

**LA RÉINDUSTRIALISATION DE L'AGROALIMENTAIRE  
FRANÇAIS :**

**UN ENJEU POLITIQUE DE RÉSILIENCE ET DE  
SOUVERAINETÉ NATIONALE**

Maxime Duhommet

Alizée Guiet

Louison Kimpala

Paloma Lopez

Jonathan Perreira

RIE 03 - Projet Réindustrialisation - Juin 2020

## TABLE DES MATIERES

Remerciements.....	7
Introduction générale .....	8
<b>1 Historique.....</b>	<b>11</b>
<b>1.1 La place du politique dans l'histoire de l'industrie agroalimentaire .....</b>	<b>12</b>
<b>1.1.1 Politiques industrielles : comment les choix politiques ont impacté ce secteur.....</b>	<b>12</b>
<b>1.1.1.1 Politiques de sécurité : nourrir sa population, reconstruire et moderniser .....</b>	<b>13</b>
<b>1.1.1.1.1 Les prémisses : la question des subsistances .....</b>	<b>13</b>
<b>1.1.1.1.2 46-68 : urgence alimentaire et volontarisme politique .....</b>	<b>14</b>
<b>1.1.1.1.3 Vème république et Politique moderniste .....</b>	<b>15</b>
<b>1.1.1.2 Politiques industrielles : vers l'industrialisation de l'alimentation, libéralisation et innovation .....</b>	<b>16</b>
<b>1.1.1.2.1 Libéralisation de l'économie industrielle.....</b>	<b>17</b>
<b>1.1.1.2.2 L'innovation agroalimentaire pour la relance industrielle .....</b>	<b>17</b>
<b>1.1.1.2.3 Les politiques industrielles dans un monde globalisé .....</b>	<b>18</b>
<b>1.1.1.2.4 Réorientation industrielle dans un monde agroalimentaire médiatisé .....</b>	<b>19</b>
<b>1.1.2 Politiques technologiques : le rôle de la recherche publique dans la politique industrielle .....</b>	<b>22</b>
<b>1.1.2.1 Le manque de recherche et son impact stratégique .....</b>	<b>22</b>
<b>1.1.2.2 La recherche au service de la productivité et du progrès industriel .....</b>	<b>23</b>
<b>1.1.2.3 L'Instrumentalisation de la Recherche .....</b>	<b>24</b>
<b>1.1.2.3.1 Politiques modernistes et d'innovation.....</b>	<b>25</b>
<b>1.1.2.3.2 Une recherche délaissée dans l'économie de l'innovation .....</b>	<b>26</b>
<b>1.1.2.3.3 Volontarisme politique de la gauche des années 80 : la place de la recherche.....</b>	<b>27</b>
<b>1.1.2.3.4 Libéralisation de la recherche .....</b>	<b>28</b>
<b>1.1.2.3.5 Réorientation et enjeux environnementaux.....</b>	<b>29</b>
<b>1.1.3 Réglementation et lobbys : rapports de force .....</b>	<b>31</b>
<b>1.1.3.1 Réformes et réglementations – politiques commerciales .....</b>	<b>31</b>
<b>1.1.3.1.1 Les prémisses.....</b>	<b>31</b>
<b>1.1.3.1.2 Les « 30 glorieuses de l'alimentaire » (1940 -1972) .....</b>	<b>33</b>
<b>1.1.3.1.3 Vers des normes de qualité et D'ORIGINE (1973- 1999).....</b>	<b>34</b>
<b>1.1.3.1.4 Gout, qualité, santé : nouvelle donne réglementaire .....</b>	<b>36</b>
<b>1.1.3.2 La naissances des lobbying industriels et Prise de pouvoir des firmes agroalimentaires .....</b>	<b>38</b>
<b>1.1.4 Conclusion.....</b>	<b>40</b>
<b>1.2 La naissance d'un fleuron français : de la France rurale à la France de la sur-industrialisation de l'alimentation</b>	<b>41</b>
<b>1.2.1 les grandes mutations : de la ruralité à l'industrialisation de l'alimentation .....</b>	<b>41</b>
<b>1.2.1.1 Les premières transformations, les premières innovations, de la France rurale à la France industrielle : un changement d'échelle .....</b>	<b>42</b>
<b>1.2.1.2 mutations industrielles et sociales - le tournant de l'après guerre : vers une standardisation alimentaire</b>	<b>44</b>
<b>1.2.1.2.1 une période initiale d'accumulation du capital, marquant le passage d'un stade artisanal à un stade industriel (années 50 et 60) ; .....</b>	<b>45</b>
<b>1.2.1.2.2 une phase de concentration industrielle, d'amélioration de la productivité, de développement international et de diversification (années 70 et 80); .....</b>	<b>47</b>
<b>1.2.1.2.3 La naissance de la Grande distribution et son impact .....</b>	<b>49</b>
<b>1.2.1.3 globalisation de l'iaa et crises de confiance : les nouveaux enjeux de l'industrie.....</b>	<b>50</b>
<b>1.2.1.3.1 Une modification structurelle de la consommation.....</b>	<b>51</b>
<b>1.2.1.3.2 La prise en compte de la question environnementale, Impact des biotechnologies et DES OGM.....</b>	<b>52</b>
<b>1.2.1.3.3 Le Tournant des crises sanitaires.....</b>	<b>53</b>
<b>1.2.2 La sectorisation : vers une industrie avec une chaîne de production très importante créant un secteur dépendant</b>	<b>55</b>
<b>1.2.2.1 L'évolution de l'agriculture .....</b>	<b>55</b>
<b>1.2.2.2 Une chaîne de production complexe.....</b>	<b>57</b>
<b>1.2.2.3 Filiarisation et hétérogénéité de l'iaa.....</b>	<b>59</b>
<b>1.2.3 Le tissu industriel français : entre hétérogénéité et régionalisation.....</b>	<b>63</b>
<b>1.2.3.1 L'impact des politiques régionales .....</b>	<b>63</b>
<b>1.2.3.2 Le verrouillages territorial du système alimentaire industriel .....</b>	<b>65</b>
<b>1.2.4 Conclusion.....</b>	<b>67</b>
<b>1.3 La mondialisation et l'internationalisation : Évolution de l'industrie agroalimentaire française À l'Échelle internationale.....</b>	<b>68</b>
<b>1.3.1 La mondialisation de l'alimentation, une réponse à l'enjeu majeur de l'après-guerre : nourrir le monde</b>	<b>68</b>
<b>1.3.1.1 La mondialisation de l'alimentation.....</b>	<b>69</b>

1.3.1.2	Des relations internationales de plus en plus tournées vers le libre échange .....	72
1.3.2	La force d'un bloc continental face aux enjeux de l'industrie agroalimentaire .....	73
1.3.3	Un secteur à forts enjeux : les industriels de l'alimentaire français face à la mondialisation .....	77
1.3.4	Conclusion.....	79
1.4	<i>Conclusion – Historique</i> .....	80
2	Etat des lieux .....	86
2.1	<i>Etat du marché intérieur : une industrie établie dans un système non durable, une chaîne de valeur interdépendante</i> .....	87
2.1.1	Une industrie qui peine à se renouveler malgré sa place dans l'économie française .....	89
2.1.1.1	Une industrie soutenue par les pouvoirs publics .....	91
2.1.1.2	Une industrie fragile .....	101
2.1.1.3	La lueur d'espoir de l'industrie agroalimentaire française : initiatives des industriels et formations d'élites	104
2.1.2	Rôle des acteurs de la société civile et des relais d'influence : une guerre informationnelle .....	107
2.1.2.1	Les coopératives agricoles .....	109
2.1.2.2	Les associations, SYNDICATS, interprofessions et lobbys.....	111
2.1.3	Dichotomie du consommateur : un élément entre influenceur et influencé .....	114
2.1.3.1	Les influences d'achat : le rôle des médias .....	115
2.1.3.2	Les influences d'achat : le rôle des étiquettes / emballages .....	117
2.1.4	Des producteurs sacrifiés au profit des distributeurs ? Rapports de force inégaux entre deux acteurs indispensables	118
2.2	<i>Rapports de force et politique extérieure</i> .....	121
2.2.1	Une IAA française tournée vers l'international, malgré une concurrence rude.....	121
2.2.1.1	Les exportations, une démonstration de puissance de l'industrie agroalimentaire française.....	122
2.2.1.2	La concurrence pèse sur l'activité des industriels français à l'étranger .....	122
2.2.1.3	Des puissances alimentaires émergentes aux politiques ambitieuses et prometteuses .....	125
2.2.1.4	Des plans stratégiques pour relancer le commerce international de produits alimentaire français	126
2.2.2	Des politiques européennes inefficaces.....	128
2.2.3	Stratégie des géants français : l'avantage de la délocalisation au détriment du savoir-faire français ..	132
2.3	<i>Nouveaux rapports de force et amorces d'une transition</i> .....	134
2.3.1	Une dynamique de changement : les scandales alimentaires poussent à la révision du modèle de production actuel .....	134
2.3.1.1	Des réglementations sanitaires strictes.....	135
2.3.1.2	Des scandales alimentaires qui bousculent des filières entières.....	137
2.3.2	Le rôle des consommateurs dans la transition alimentaire : le regain de confiance .....	138
2.3.3	Le rôle d'une industrie plus innovante et responsable : les startups, acteurs clés de la transition alimentaire	142
2.4	<i>Conclusion – Etat des lieux</i> .....	148
3	Prospective.....	150
3.1	<i>Politiques publiques : nécessité de changements structurels profonds afin de S'ADAPTER A une demande qui évolue, remise en cause de toute la chaîne alimentaire</i> .....	151
3.1.1	Revalorisation des métiers de la production AGRICOLE : redorer l'image agricole afin de répondre au manque de main d'œuvre.....	151
3.1.1.1	Une nouvelle politique agricole nationale qui doit découler d'une nouvelle PAC .....	151
3.1.1.2	Les enjeux de la politique agricole française : vers une système agricole résilient .....	153
3.1.1.3	Des politiques par filières et par secteurs ? : quels secteurs sont à relancer ? .....	153
3.1.2	Le paysage industriel : conforter, structurer et réindustrialiser, le rôle du leadership .....	156
3.1.2.1	Redorer l'image de la transformation alimentaire et former de nouveaux leaders : capital humain, changer la vision de l'IAA, profils et formations : pluridisciplinarité .....	156
3.1.2.2	Une nouveau paysage industriel résilient : prise en compte des objectifs à atteindre pour une réindustrialisation, de nouveaux objectifs communs aux industriels.....	157
3.1.2.3	Prise en compte du défi sociologique et rôle des politiques régionales dans la réindustrialisation .	159
3.1.3	Vers de nouveaux modes de distribution et chaînes logistiques : les circuits courts, les circuits spécialisés, vers de nouveaux écosystèmes ? .....	161
3.1.3.1	Renverser le rapport de force exercé sur l'IAA par la grande distribution.....	161
3.1.3.2	Politique locale et dynamique régionale : dynamiser l'IAA au niveau régional et en faire un acteur au poids économique plus important .....	162
3.1.3.3	Rôle de l'europe : vers une PAC des distributeurs .....	163
3.1.4	Conclusion.....	163
3.2	<i>Politiques technologiques : rebâtir un appareil productif grâce à l'appui de la R&amp;D, répondre aux besoins par l'investissement et le soutien des institutions</i> .....	164
3.2.1	R&D : répondre aux besoins par l'investissement et le soutien des institutions (écosystèmes de recherches et accompagnement) .....	164

3.2.1.1	Stratégie nationale de valorisation et de protection de la recherche et de l'innovation .....	165
3.2.1.2	Mutualiser recherche publique et privée .....	167
3.2.1.3	Coopétition et recherche européenne .....	168
3.2.2	L'optimisation des procédés de production .....	170
3.2.2.1	Mise en place et usage des industrie numérique et technologique : industries 4.0 et transition numérique	170
3.2.2.2	Vers une industrie agroalimentaire qui optimise ses chaînes de production et de distribution .....	172
3.2.2.3	Juste équilibre et nécessité de la prise en compte de la sécurité .....	174
3.2.2.3.1	Equilibre entre les facteurs de production .....	174
3.2.2.3.2	Quid de la sécurité .....	175
3.2.3	Répondre aux tendances actuelles : reindustrialiser en prenant en compte les évolutions sociétales .	176
3.2.3.1	Vers une évolution profonde des rapports de force .....	176
3.2.3.2	Répondre à la demande de traçabilité et de transparence .....	177
3.2.3.3	Vers une industrie plus verte .....	179
3.2.3.3.1	Développer de nouveaux emballages et conditionnements .....	179
3.2.3.3.2	Valoriser la démarche d'écoconception .....	180
3.2.3.3.3	Prendre en compte les notions d'écologie et de transition environnementale .....	181
3.2.4	Conclusion.....	182
3.3	<i>Réindustrialiser en prenant en compte l'opportunité de souveraineté et de durabilité .....</i>	183
3.3.1	Vers la souveraineté alimentaire : repenser le système alimentaire .....	184
3.3.1.1	Trouver un juste milieu entre souveraineté et commerce extérieur/ libéralisation .....	184
3.3.1.1.1	Plan stratégique à l'export : réforme du soutien aux exportations, pour une agriculture tournée vers l'export, pour une diplomatie économique avec un réseau d'appui à l'export .....	185
3.3.1.1.2	Rôle et place de l'Europe .....	186
3.3.1.2	Une politique d'influence de l'Etat menée sur l'ensemble de l'écosystème alimentaire français alignée sur des objectifs nationaux propres, comme favoriser la production française.....	188
3.3.1.2.1	Valoriser l'acte de production sur le territoire, conforter ou recréer les filières sur le territoire « par une politique d'investissement et de compétitivité ».....	188
3.3.1.2.2	Valoriser la production agricole française .....	188
3.3.1.2.3	Réviser la politique d'importations .....	190
3.3.1.2.4	Améliorer l'animation locale : promotion de produits locaux en restauration collective .....	191
3.3.1.2.5	Mettre en place une politique de protection des terres .....	192
3.3.1.2.6	La nécessité d'une politique de gestion de risque .....	193
3.3.1.3	Le rôle des acteurs : comment les différents acteurs peuvent tirer parti de cette politique industrielle, tout en en permettant l'essor et la réussite (intérêts conjoints).....	194
3.3.1.3.1	les acteurs du financement .....	194
3.3.1.3.2	Les industriels.....	194
3.3.1.3.3	La grande distribution .....	195
3.3.1.4	Conclusion .....	195
3.3.2	Comment atteindre la durabilité alimentaire ? Questionner tous les points négatifs du modèle actuel et penser la durabilité du système .....	196
3.3.2.1	Une industrie plus équitable : prise en compte des dimensions sociales et économique (égalité et solidarité)	198
3.3.2.1.1	Vers une juste répartition de la valeur ajoutée .....	199
3.3.2.1.2	Vers plus de solidarité alimentaire.....	200
3.3.2.2	Une industrie plus viable : prise en compte des dimensions économiques et environnementales (mode de production et de consommation) .....	201
3.3.2.2.1	Se protéger par des mesures environnementales : la marge de manœuvre la plus stratégique pour l'Etat	201
3.3.2.2.2	Faire évoluer l'activité industrielle .....	202
3.3.2.2.3	Faire évoluer l'activité agricole .....	203
3.3.2.3	Une industrie plus soutenable : prise en compte des dimensions sociales et environnementales (santé, environnement)	205
3.3.2.3.1	Vers une consommation durable et de qualité.....	206
3.3.2.3.2	Vers la santé publique .....	206
3.3.2.4	Conclusion .....	208
3.3.3	De nouveaux marchés : une forme de durabilité et d'avantage concurrentiel, une nouvelle carte à jouer	209
3.4	<i>Conclusion – Prospective .....</i>	211
	Conclusion générale.....	212
4	Annexes.....	215
4.1	<i>Analyses prospectives .....</i>	215
4.1.1	Porter.....	215

4.1.2	Pestel .....	217
4.2	<i>Compte rendu - Bertrand Soviche (expert) .....</i>	<i>219</i>
4.2.1	Présentation.....	219
4.2.2	Données et explications .....	219
4.2.2.1	État des lieux - données.....	219
4.2.2.2	Prospective – enjeux.....	220
4.3	<i>Compte rendu - Olivier De Maisonrouge (expert).....</i>	<i>225</i>
4.3.1	Présentation.....	225
4.3.2	Données et explications .....	225
4.3.2.1	État des lieux .....	225
4.3.2.2	Prospective : intelligence juridique .....	227
4.4	<i>Compte rendu - Luis Uribe - Nutrition et Santé (PDG-ETI).....</i>	<i>229</i>
4.4.1	Présentation.....	229
4.4.2	Données et explications .....	229
4.4.2.1	Historique.....	229
4.4.2.2	État des lieux .....	229
4.4.2.3	Prospective.....	230
4.4.2.4	Cas de Nutrition et Santé : .....	231
4.5	<i>Compte rendu - Laurent Pasquier- C'est qui le patron .....</i>	<i>233</i>
4.5.1	Présentation.....	233
4.5.2	Données et explications .....	233
4.5.2.1	Historique.....	233
4.5.2.2	État des lieux .....	234
4.5.2.3	Prospective.....	234
4.5.2.4	Cas de « c'est qui le patron » .....	236
4.6	<i>Compte rendu - Patrick Cancell (expert) .....</i>	<i>238</i>
4.6.1	Présentation.....	238
4.6.2	Données et explications .....	238
4.6.2.1	Historique.....	238
4.6.2.2	État des lieux .....	238
4.6.2.3	Prospective.....	239
4.7	<i>Compte rendu – Marie Baillot - Lactalis (qualité/sanitaire) .....</i>	<i>240</i>
4.7.1	Présentation.....	240
4.7.2	Cas de Lactalis .....	240
4.8	<i>Compte rendu – Christophe et Alexy - Hoope (startup) .....</i>	<i>242</i>
4.8.1	Présentation.....	242
4.8.2	Données et explications .....	242
4.8.2.1	Historique.....	243
4.8.2.2	État de lieux.....	243
4.8.2.3	Prospective.....	244
4.9	<i>Compte rendu - Guillaume Briand - BDI – (agence de développement économique).....</i>	<i>247</i>
4.9.1	Présentation.....	247
4.9.2	Données et explications .....	247
4.9.2.1	Historique.....	247
4.9.2.2	État des lieux .....	247
4.9.2.3	Prospective.....	248
4.9.2.4	Cas de BDI.....	249
4.10	<i>Compte rendu - David Garbous - Fleury Michon (marketing/ RSE-industriels).....</i>	<i>251</i>
4.10.1	Présentation.....	251
4.10.2	Données et explications .....	251
4.10.2.1	Historique .....	251
4.10.2.2	État des lieux.....	251
4.10.2.3	Prospective .....	252
1.	rencontre après covid.....	254
4.11	<i>Compte rendu - Philippe Goetzmann (expert).....</i>	<i>256</i>
4.11.1	Présentation.....	256
4.11.2	Données et explications .....	256
4.11.2.1	Historique .....	256
4.11.2.2	État des lieux.....	257
4.11.2.3	Prospective .....	258
4.12	<i>Compte rendu - Ifynn Lagarde (marketing-industriels).....</i>	<i>259</i>
4.12.1	Présentation :.....	259
4.12.2	Données et explications .....	259

4.12.2.1	Historique .....	259
4.12.2.2	État des lieux.....	259
4.12.2.3	Prospective .....	261
4.13	<b>Compte Rendu - Stéphane Ledoux (expert)</b> .....	262
4.13.1	Présentation.....	262
4.13.2	Données et explications .....	262
4.13.2.1	Historique .....	262
4.13.2.2	État des lieux.....	262
4.13.2.3	Prospective .....	264
4.14	<b>Compte rendu – François Christians (expert)</b> .....	267
4.14.1	Présentation.....	267
4.14.2	Données et explications .....	267
4.14.2.1	Historique .....	267
4.14.2.2	État des lieux.....	267
4.14.2.3	Prospective .....	269
4.15	<b>Compte rendu – Jean Nicolas Simon (Coopérative)</b> .....	273
4.15.1	Présentation.....	273
4.15.2	Données et explications .....	273
4.15.2.1	État des lieux.....	273
4.15.2.2	Prospective .....	274
4.16	<b>Compte rendu – Didier Javoy (Intelligence Territoriale)</b> .....	278
4.16.1	Présentation.....	278
4.16.2	Données et explications .....	278
4.16.2.1	Historique .....	278
4.16.2.2	État des lieux.....	278
4.16.2.3	Prospective .....	279
4.17	<b>Compte rendu - Laurent Duplomb (Sénateur LR)</b> .....	281
4.17.1	Présentation.....	281
4.17.2	Données et explications .....	281
4.17.2.1	Historique .....	281
4.17.2.2	État des lieux.....	281
4.17.2.3	Prospective .....	284
4.18	<b>Proposition de loi et de résolution</b> .....	285
4.18.1	Rapports .....	285
4.18.2	Projets de loi .....	288
4.19	<b>Etude des opposants politiques</b> .....	289

## REMERCIEMENTS

Ce rapport nous a permis d'appréhender les méthodes d'intelligence économique et de les appliquer à un sujet concret et complexe.

Nous souhaitons particulièrement remercier Monsieur Christian Harbulot pour sa supervision.

Tout au long de nos mois de recherche, nous avons rencontré des experts qui ont généreusement accepté de nous transmettre leurs visions, leurs conseils et leurs expériences. Nous tenons à tous les remercier chaleureusement de nous avoir accordé de leur temps.

Monsieur le Sénateur Laurent Duplomb  
Monsieur Didier Garbous  
Monsieur Jean Nicolas Simon  
Monsieur Luis Uribe  
Monsieur Philippe Goetzmann  
Monsieur Laurent Pasquier  
Monsieur Stéphane Ledoux  
Monsieur François Christiens  
Madame Ilfynn Lagarde  
Monsieur Bertrand Soviche  
Monsieur Patrick Cansell  
Monsieur Olivier de Maison-Rouge  
Monsieur Didier Javoy  
Messieurs Christophe Sogran et Alexy Lesly-Veillard  
Monsieur Guillaume Briend  
Madame Marie Baillot

## INTRODUCTION GENERALE

L'industrie agroalimentaire englobe l'ensemble des industries de transformation des matières premières, d'origine végétale ou animale, en produits destinés à l'alimentation humaine ou animale.

La grande hétérogénéité des produits alimentaires engendre un certain nombre de complexités qui rythme le fonctionnement des filières. L'agroalimentaire, malgré une activité entièrement dépendante, ne comprends ni la production agricole (secteur primaire), ni les activités périphériques comme la production d'engrais (industrie chimique) ou la production de machines agricoles (équipementiers). En ce sens, « toute substance ou produit, transformé, partiellement transformé ou non transformé, destiné à être ingéré ou raisonnablement susceptible d'être ingéré par l'être humain » est un produit alimentaire (ou denrée).<sup>1</sup>

Cette industrie répond à un enjeu crucial puisqu'elle répond à un besoin vital de l'être humain. Elle est ainsi *de facto* placée au cœur des décisions stratégiques d'un Etat. C'est pourquoi, à travers son développement, plusieurs politiques de soutien à la production alimentaire ont été instaurées. Ces questions ne se posaient pourtant pas lorsque le peuple français, majoritairement rural de la période préindustrielle, répondait seul à sa demande alimentaire.

Une chaîne de production s'est alors articulée autour de plusieurs acteurs indispensables à son bon fonctionnement. En effet, l'intervention de chacun des acteurs en tant que maillon fort participe à la création de valeur des produits alimentaires. Ce fonctionnement demande une telle organisation que des coopératives d'acteurs ont été créées pour représenter, servir les intérêts des acteurs les plus influents et ainsi assurer la continuité de la chaîne. La consommation alimentaire est, elle aussi, évolutive au gré des aléas environnementaux et sociétaux. Les habitudes alimentaires sont calquées sur des tendances qui ne dépendent désormais plus de la production alimentaire locale.

Dans le contexte de la guerre économique, l'agroalimentaire n'échappe pas aux jeux des rapports de force et d'influence. Ce secteur représente même une véritable arme diplomatique. En effet, les problématiques de développement du commerce international en réponse à la mondialisation, impactent grandement les industriels du monde entier. Seuls les plus influents d'entre eux voient leur modèle se démocratiser à l'échelle internationale. Les complexités liées au fonctionnement de l'IAA participent également aux offensives d'influence. Seuls les pays à forte capacité de financement peuvent prétendre à des chaînes de production flambant neuves. Ces problématiques impactent directement le niveau de compétitivité, la résilience et le rayonnement des produits alimentaires d'un pays.

Une fois ce constat posé, l'enjeu est d'orienter notre analyse vers une ambition prospective claire : Comment se place la France dans ce secteur ? Comment l'industrie agroalimentaire

---

<sup>1</sup> Définitions de la DRIRE Nord-Pas-de-Calais et de l'Union Européenne.

française a-t-elle été fondée ? Quels sont les éléments révélateurs d'un système alimentaire non-durable ? Dans quelle mesure une politique de réindustrialisation pourrait répondre aux failles actuelles de l'industrie agroalimentaire française ?

Afin de répondre à ces problématiques, l'industrie agroalimentaire sera analysée depuis son avènement d'une part, jusqu'à établir un état des lieux général d'autre part. Ces constats mèneront à proposer des solutions et redessiner une nouvelle industrie agroalimentaire résiliente, influente et prospère. Pour ce faire, l'intervention publique est nécessaire pour pallier les failles actuelles. Dans le cas de la France, la création d'une politique industrielle d'encadrement du secteur agroalimentaire passera nécessairement par un encadrement européen.

# **PARTIE 1 - HISTORIQUE**

## 1 HISTORIQUE

Pour survivre, les hommes ont des besoins primaires à satisfaire en permanence, dont le plus important consiste à se nourrir.<sup>2</sup>

La France est incontestablement une puissance agricole de premier plan, représentant à elle seule près de 17 % de la production européenne. Fruit d'une histoire et d'une longue tradition d'excellence, la puissance agricole nationale tient avant tout aux savoir-faire de femmes et d'hommes dévoués à leur métier, à l'importance de ses surfaces agricoles couvrant près de 50 % du territoire et à son potentiel agronomique élevé. L'indicateur le plus souvent mis en avant pour démontrer les bonnes performances de notre agriculture sur les marchés mondiaux est l'excédent commercial structurel français en matière de produits agricoles. Troisième excédent sectoriel derrière le secteur aéronautique et spatial et la chimie, il fait de l'agriculture l'une des fiertés commerciales françaises.

Du chasseur cueilleur, à la sédentarisation, l'Homme s'est établi grâce au développement des terres agricoles. L'industrialisation de l'alimentation est arrivée bien après forte de deux révolutions industrielles. Par exemple, l'un des géants de l'IAA française, Danone, a été créé en 1919. Cependant, la seconde révolution industrielle n'a pas conditionné la création de cette chaîne de production alimentaire que l'on connaît aujourd'hui. C'est à la fin de la Seconde Guerre mondiale que l'IAA française prend un tout autre tournant forte de politiques agricole et industrielle à son avantage. Ainsi, la société de consommation a changé au rythme des pratiques industrielles productivistes. Dans ce contexte, de nouveaux acteurs fondamentaux de la chaîne de production alimentaire française ont fait leur entrée sur le marché à l'instar de la grande distribution.

Avec la multiplication du nombre d'habitants, l'exode rural, la mondialisation et les diverses évolutions sociales depuis le 20<sup>ème</sup> siècle, le développement de l'industrie agroalimentaire française a assuré de la main d'œuvre nécessaire à l'effort de reconstruction et au développement des autres secteurs de l'économie. Ce développement a été accompagné par l'industrie chimique (engrais et pesticides). En effet, la création de produits phytosanitaires a permis maintenir un haut niveau de rendements. De nombreuses étapes ont été franchies pour que l'alimentation ait changé à ce point, dont l'industrie alimentaire.

Ainsi, par quelles étapes clés la production alimentaire française est-elle passée ? Quelles mesures ont conditionnée son développement ? Quelles évolutions ont permis à la France de s'imposer dans les échanges commerciaux internationaux de denrées alimentaires ?

---

<sup>2</sup> Produit industriel, « Historique de l'industrie de l'alimentation », [produitindustriel.com](http://produitindustriel.com).

## 1.1 LA PLACE DU POLITIQUE DANS L'HISTOIRE DE L'INDUSTRIE AGROALIMENTAIRE

---

Le place des différents gouvernements en place a été primordiale dans l'établissement de l'industrie agroalimentaire française.

Historiquement rurale et donc fortement agricole, la France a su évoluer au cours des siècles tout en restant une puissance agricole et alimentaire. Afin de répondre aux besoins économiques mais aussi sociaux l'alimentation s'est peu à peu industrialisée passant de l'agriculture simple, à une industrie agroalimentaire complexe et interdépendante, façonnant et façonnée par le territoire français.

Elle a dû faire face aux guerres, aux crises de subsistances et de sécurité alimentaire qui ont suivies, mais aussi aux affrontements de la guerre froide et à la mondialisation des échanges, apportant une nouvelle forme de compétitivité et de nouveaux rapports de force. A travers différentes politiques industrielles, plus ou moins traditionnelles, mais aussi des facteurs différenciants que sont l'innovation agronomique et la réglementation, la France a pu se positionner comme un acteur majeur sur l'échiquier mondial. Cependant, ces politiques et rapports de force qui ont en suivis ont provoqué de nombreuses failles encore visibles aujourd'hui, et provoquant la faiblesse de l'industrie agroalimentaire française.

### 1.1.1 POLITIQUES INDUSTRIELLES : COMMENT LES CHOIX POLITIQUES ONT IMPACTE CE SECTEUR

---

L'histoire de l'industrie agroalimentaire s'inscrit dans un enchevêtrement d'événements ayant eu des impacts immenses sur les politiques publiques en place. Les différents gouvernements ont mis en place des politiques industrielles de diverses natures, orientations, modernisations ou encore privatisations.

La politique industrielle se définit par un ensemble de mesures interventionnistes s'inscrivant dans la politique menée par les pouvoirs publics afin de développer des activités économiques internes et de promouvoir un changement structurel.<sup>3</sup> Elle intervient en situation de crise économique, politique ou sociale, afin de relancer l'industrie, et peut se présenter sous forme de fonds d'investissement, de subventions ou encore de crédits d'impôt.

Dans l'histoire, les politiques agroalimentaires apparaissent comme des interventions spécifiques complémentaires ou compensatoires. Elles visent à développer la recherche, la formation et l'information dans le secteur agroalimentaire, à réduire le coût social de l'alimentation, à garantir la qualité des produits et comprend des mesures spécifiques aux différents sous-secteurs composant le système agroalimentaire. Ces politiques s'orientent vers des activités d'avenir, pouvant créer de la valeur au niveau national. Ces différentes

---

<sup>3</sup> La-fabrique, Thématique : « Les politiques industrielles en France et en Europe », [la-fabrique.fr](http://la-fabrique.fr).

politiques mises en place par l'Etat ont contribué à faire de l'industrie agroalimentaire française ce qu'elle est aujourd'hui.

### 1.1.1.1 POLITIQUES DE SECURITE : NOURRIR SA POPULATION, RECONSTRUIRE ET MODERNISER

#### 1.1.1.1.1 LES PREMISSES : LA QUESTION DES SUBSISTANCES

---

La France est un pays profondément rural, connaissant jusqu'alors une urbanisation lente, son agriculture a donc une importance majeure pour assurer l'alimentation du pays, qui est complétée par des approvisionnement venant des colonies françaises. La seconde partie du 19<sup>ème</sup> siècle marque la disparition progressive de la famine et le début de la révolution agricole. Cette période laisse penser aux élites gouvernantes qu'un simple accompagnement du développement agricole par des mesures régulatrices et une surveillance, faible, des fraudes alimentaires, assureraient paix et alimentation dans les villes.

La politique agricole est marquée par le protectionnisme, avec la loi Méline de 1892,<sup>4</sup> marquant une certaine intervention de l'Etat, mais qui n'exerce encore aucun contrôle sur le ravitaillement et les productions. En effet, la III<sup>ème</sup> république reconnaît l'importance symbolique du secteur agronomique et les enjeux sociaux qui y sont inhérents. Elle met en place une politique de soutien à la recherche, dotant les agronomes de stations de travail et de laboratoires d'expertises publique et de chaire d'agronomie, dans le but de rationaliser les pratiques et de garantir une certaine sécurité sanitaire des produits. Cependant, l'objectif premier des dirigeants est bien de développement économique, qui passe par la puissance industrielle, et se traduit dans notre sujet par l'expansion du secteur agroindustriel (l'industrie des engrais, la maîtrise de la chaîne du froid, la conservation, ainsi que les coûts de transports y sont étroitement liées.)

La Grande Guerre marque un premier tournant stratégique pour l'agro-industrie. Afin d'assurer la sécurité alimentaire de l'approvisionnement, une alliance est mise en place entre l'Etat et les scientifiques. Cette alliance va capitaliser les fruits de la recherche scientifique au profit des gouvernements en place.

Durant l'entre-deux-guerres, le consensus Français se forge autour de deux axes qui peuvent sembler contradictoire au niveau économique : moderniser l'agriculture tout en préservant les bases sociales. Lorsque la crise des années 30 touche la France, celle-ci touche une économie agricole bancale : les exploitations agricoles entrent dans une phase de replis sur le système de production familial autosuffisant. Victime de la crise, et malgré le poids de sa main d'œuvre agricole, l'autosuffisance alimentaire de la France est loin d'être atteinte, avec une dépendance des importations de céréales, vin, et oléagineux. Paradoxalement, les progrès techniques des années 20 ont fait augmenter les rendements agricoles de manière à poser

---

<sup>4</sup> Pierre Cornu, Egizio Valceschini, Odile Maeght-Bournay, *L'histoire de l'Inra, entre science et politique*, Paris, éditions Quae, 2018.

des problèmes d'écoulement de la production nationale, et font ainsi baisser les prix. Ingérence économique de la part de l'Etat, un surplus apparait, détruit, alors même qu'une partie de la population, est contrainte de se rationner et est sous-alimentée. Au niveau international, la Société Des Nations apparait, et se positionne comme un acteur central travaillant sur les questions d'alimentation et d'agriculture.

C'est pour lutter contre cette situation que naissent les coopératives agricoles en France, dans les secteurs de la transformation laitière et de la viticulture. Le secteur céréalier est lui pris en charge par l'Etat, dont l'objectif est de stabiliser le marché et d'en soutenir le prix. Les idées corporatistes font leur chemin au sein des élites et les syndicats réclament une protection de la paysannerie, impactant ainsi les politiques industrielles avec la nécessité de considérations sociales. La France de l'Entre de Guerre est donc une Nation agricole, sans ambition scientifique ni stratégie économique. Son agronomie est faible et a une position marginale dans le monde scientifique. Touchée par une crise de subsistance : les politiques évoluent entre protectionnisme agricole et déficit alimentaire. Les crises ayant balayé le 20<sup>ème</sup> siècle, qu'elles soient la Grande Guerre, la crise de 29 puis la Seconde Guerre Mondiale, remet les dirigeants face à leur responsabilité : nourrir la population et assurer la sécurité alimentaire.

#### 1.1.1.1.2 46-68 : URGENCE ALIMENTAIRE ET VOLONTARISME POLITIQUE

Au sortir de la deuxième guerre mondiale, l'urgence alimentaire et l'impératif de productivité pousse la France à réorientation de son agriculture. On parle alors de dirigisme économique : nourrir sa population devient un vrai enjeu de politique publique, tout en libérant la main d'œuvre pour la reconstruction et le développement des autres secteurs de l'économie nationale. L'Etat va donc accompagner le développement de l'industrie chimique (engrais et pesticides) et celui de l'industrie agroalimentaire telle que nous la connaissons aujourd'hui. À la sortie de la guerre, on compte près d'un tiers de la population active dans ce secteur sans que l'autosuffisance alimentaire ne soit assurée, résultante de l'avant-guerre, où la France devait par exemple importer deux mois de sa consommation annuelle de blé.<sup>5</sup>

L'agriculture, moins touchée que pendant la Première Guerre mondiale, va permettre à la France de se spécialiser dans la production agricole, en augmentant son potentiel de production, et ainsi redorer une agriculture perturbée par la crise de 1929.

Les politiques mettent donc en place une politique de re-nutrition afin de faire face aux pénuries et assurer la sécurité alimentaire. L'objectif de cette politique productiviste est de produire beaucoup au moindre coût. Cette période est aussi fortement touchée par la Guerre Froide et l'impact considérable de la puissance Américaine, qui n'ont pas été des concurrents

---

<sup>5</sup> Lucien Bourgeois, « Soixante ans de politique agricole en France. Un volontarisme politique dans un contexte favorable », Revue Economie rurale, Juillet-août 2007.

économiques acharnés mais ont fortement contribué au développement, grâce en particulier au Plan Marshall.

Ce sujet est stratégique pour Charles De Gaulle, qui met en place de nombreuses mesures pour assurer l'autosuffisance alimentaire de la France. C'est la période du développement de l'agriculture productiviste, début de la modernisation de l'agriculture, et provoque ainsi l'exode rural. On a ensuite assisté, au niveau européen, à une évolution protectionniste dans les années 1950 à 1970, où des subventions et barrières tarifaires protégeaient les industries notamment alimentaires de la concurrence internationale. Cette époque est marquée par le dirigisme avec la création du commissariat général du plan. La difficulté est à cette période de répondre à l'urgence alimentaire tout en réformant à moyen terme la structure industrielle et économique nationale. La révolution agricole est en marche, et l'agriculture moderne et tournée vers le marché extérieur devient la normalité.

Avec le Plan Monnet, reconstruire et moderniser les secteurs de bases, machinisme agricole et engrais sont la priorité de l'Etat, l'agriculture bénéficie des 1948 des fonds nationaux de modernisation et d'équipement alimentés par le plan Marshall. A la fin des années 1940, la politique productiviste a porté ses fruits et la France a atteint l'autosuffisance alimentaire sur les produits importants : céréales, lait, viande bovine et porcine et sucre.

#### 1.1.1.1.3 VÈME REPUBLIQUE ET POLITIQUE MODERNISTE

---

A son retour au pouvoir en 1958, Charles de Gaulle propose une politique scientifique afin de couvrir ses ambitions : combler les retards et prendre position dans de nouveaux domaines. L'agriculture Française fait partie des secteurs stratégiques, elle a besoin de l'expansion économique nationale et de moyens. On va ici parler de la "révolution silencieuse" de l'agriculture, qui se couple avec une lutte pour la compétitivité des branches de productions vis-à-vis des concurrents européens. L'agriculture française est touchée par des années de protectionniste et est inadaptée aux exigences et à la compétitivité de cette période.<sup>6</sup>

La Vème république couplée à l'annonce d'une ouverture à la concurrence extérieure représente un tournant. En Décembre 1958, l'indexation des prix agricoles, sur la hausse du coût de la vie, mesure due aux contestations sociales, est supprimée.

Un politique "moderniste" est mise en place par le gouvernement, qui va transformer les structures de production, de commercialisation et de transformation alimentaire. Une triple stratégie est mise en place pour une croissance intensive : renforcement et concentration des structures productives, recherche et soutien de l'innovation, recherche de compétitivité prix par une réduction des coûts de production. Cette stratégie industrielle s'inscrit dans une course à la productivité.

---

<sup>6</sup> Pierre Cornu, Egizio Valceschini, Odile Maeght-Bournay, *Ibid.*

C'est un écosystème complet qui est mis en place autour de ces politiques modernistes. Un front moderniste est constitué par Edgar Pisani autour du ministère de l'agriculture, du syndicat "jeunes agriculteurs" et de l'INRA. Les lois d'orientation agricole de 1960 et 1962, modernisent les campagnes françaises et traduisent l'orientation du gouvernement vers des politiques de structures. Elles sont encouragées par le modèle de la PAC et la promesse des financements européens.

Les conditions sont réunies et mènent à une hausse sans précédent de la productivité des exploitations agricoles françaises. Il ne suffit pas d'accompagner la rationalisation technique de la production mais il faut également soutenir l'innovation grâce à laquelle les agriculteurs gagnent en compétitivité. L'Etat met donc en place une vraie stratégie globale, volontariste et libérale, s'orientant vers la conquête des marchés agroalimentaires mondiaux et donc vers une recherche de compétitivité. Les rendements ne sont pas le seul facteur de compétitivité, l'organisation des agriculteurs, la rationalisation des circuits commerciaux, la normalisation des produits et la contractualisation avec les industries de transformation alimentaire sont des facteurs décisifs que l'Etat doit alors prendre en compte.

La planification est un outil politique utilisé afin de réduire l'incertitude et affirmer la volonté de modernisation. (1962-1965 et 1966-1970). Entre les années 60 et 70, avec le IIIème et IVème plan, la plupart des productions sont en surproductions. L'objectif de sécurité alimentaire est atteint, mais la diminution du coût de l'alimentation et la contribution positive des exportations restent des ambitions majeures. L'objectif stratégique à atteindre est la réduction de l'écart de productivité avec les pays concurrents. Ces politiques sont directement corrélées à l'industrialisation de l'alimentation et la montée en puissance des industries agroalimentaires françaises.

#### 1.1.1.2 POLITIQUES INDUSTRIELLES : VERS L'INDUSTRIALISATION DE L'ALIMENTATION, LIBERALISATION ET INNOVATION

Face à la surproduction due au productivisme fondé sur la performance génétique, des réformes de structures nécessaires pour adapter l'agriculture nationale aux évolutions de la demande et avoir des gains de compétitivités, attendus pour valider la stratégie française dans la PAC.

Ce sont deux cycles qui prennent fin à l'arrivée de Pompidou à la Présidence : d'une part la recherche agronomique orientée par une politique agricole volontariste gaullienne, d'autre part la haute croissance de l'après-guerre. La société d'abondance a pris la place du risque de pénurie et de l'insécurité alimentaire. Le mode de consommation change et une demande croissante en viande carnée, céréales. Les chocs pétroliers interrogent le modèle de développement agricole "productiviste" qui met les exploitants en grande difficulté économique.

#### 1.1.1.2.1 LIBERALISATION DE L'ÉCONOMIE INDUSTRIELLE

---

Pour Pompidou et Giscard d'Estaing, l'agriculture doit jouer un rôle dans les équilibres de l'économie française, le second parle même de "pétrole vert" de la France. La crise économique de 1974 révèle les faiblesses structurelles de la productivité de l'outil industriel français et expose sa fragilité au grand jour. Une première tension politique apparaît entre libéralisme et jacobisme.

Le commissariat général au Plan de 1970 affirme que les exportations sont nécessaires et stratégiques pour la France, mais ne peuvent être possibles que grâce à une industrie puissante et compétitive. Cette orientation politique se complète avec la volonté politique de provoquer une mutation de l'économie encore trop dirigée vers une économie plus libérale.

Le pouvoir politique en place n'a alors pas peur de rompre l'indépendance nationale et de considérer la puissance Américaine comme un allié. Le secteur agroalimentaire doit alors permettre à la France de se positionner sur l'échiquier mondial comme un acteur influent. Pour Pompidou, la concurrence n'est pas une menace mais un moyen d'action permettant à la France de devenir un acteur primordial sur le secteur de l'agroalimentaire mondiale.

#### 1.1.1.2.2 L'INNOVATION AGROALIMENTAIRE POUR LA RELANCE INDUSTRIELLE

---

Dans les années 70, l'innovation devient la motivation des politiques publiques de relance industrielle. L'innovation, notamment dans le monde agroalimentaire est un moyen de conquête pour le politique, une stratégie de mouvement en avant qui doit permettre l'avènement d'une économie fondée sur l'innovation. Pour le gouvernement de Raymond Barre, la gouvernance des sciences et techniques agronomiques et alimentaires doit s'inscrire dans la politique de relance industrielle avec une politique d'innovation et dans une logique réformiste.

Les pouvoirs politiques veulent que cette politique industrielle se base sur l'identification, l'évaluation et la promotion des niches de valeur ajoutée dans l'industrie agroalimentaire. L'Etat a pour objectif de voir les activités de transformations alimentaires devenir des industries capables d'adopter des méthodes et des technologies nouvelles se basant sur l'innovation produit, procédés et sur l'usage nouveau et massif du marketing. Les industries de transformations deviennent un secteur à part entière : le "secteur agroalimentaire" est créé sous l'impulsion de l'Etat, réduisant la production agricole à une fonction de fournisseur.

De nouveaux enjeux de santé publique apparaissent pour le gouvernement qui doit adapter sa politique dans ce sens. L'industrialisation de la production et de la transformation provoque des risques liés à la sécurité et à l'hygiène, ainsi que des incertitudes autour de l'identification des produits et de l'information des consommateurs. Les modalités de suivi et d'identification des producteurs doivent être réformés afin de faire face à la complexification des circuits commerciaux.

Giscard d'Estang mène une nouvelle politique scientifique. La recherche agronomique française trouve une légitimité dans un monde scientifique en compétition, dans lequel la France est jusqu'alors mal représentée. Les biotechnologies deviennent un enjeu géoéconomique et d'influence sur la question alimentaire, pouvant contribuer à la prospérité de l'agroalimentaire française.

#### 1.1.1.2.3 LES POLITIQUES INDUSTRIELLES DANS UN MONDE GLOBALISE

---

La crise mondiale des années 1970-1980 entraîne un dérèglement de l'économie française et fait naître des critiques envers la politique industrielle en place. Les entreprises souhaitent de plus en plus se détacher de la tutelle de l'Etat, et la politique industrielle « interventionniste » est alors jugée défailante et obsolète. Le conservatisme laisse place à la globalisation du système alimentaire mondial, à de nouveaux territoires et de nouvelles politiques industrielles.

En France, la ligne politique reste constante : l'agriculture doit rester familiale, productive et compétitive sur les marchés d'exportation. Elle reste divisée entre les positions de l'Etat, des agriculteurs et des industriels. L'impact de la sélection génétique sur les volumes de production est important dans les années 70. Les stocks s'accumulent et provoquent la montée des mouvements contre les politiques productivistes. Après une décennie de politique libérale, le retour de la gauche au pouvoir marque le retour d'une politique volontariste sur l'agriculture et l'industrie, afin de permettre la relance industrielle. Celle-ci est en grande partie basée sur les biotechnologies. Le gouvernement socialiste ne peut empêcher le mouvement de libéralisation des marchés des années 1980, avec la levée des barrières douanières qui sort la CEE de son protectionnisme et pousse inévitablement l'industrie agroalimentaire française à plus de compétitivité et à une course aux innovations technologiques : c'est la période d'industrialisation sans précédent de l'alimentation.

Les Etats Généraux du développement agricole lancés en 1982 par le gouvernement relancent un débat national sur le développement agricole. Une profonde remise en cause du modèle d'exploitation de référence dans les politiques agricoles productivistes est en marche : il faut prendre en compte une nouvelle sorte d'activité : l'agriculture à temps partiel, dont l'impact économique est non négligeable. Le modèle unique de développement est mis de côté et laisse place à la notion de diversité qui permet une combinaison des productions, de la pluriactivité, et des circuits courts.

En 1984, la politique industrielle française connaît un tournant avec l'abandon des stratégies dites verticales ou sectorielles consistant à intervenir directement dans un secteur économique donné au profit de stratégies horizontales ayant pour finalité de créer des conditions économiques favorables. Avec la victoire de la droite aux élections législatives de 1986, le gouvernement entame une politique de privatisation des entreprises publiques. La PAC se réforme dans les années 80 et prépare ainsi à la libéralisation des marchés. L'objectif

est que ceux-ci soient compétitifs au niveau international et réponde à la pression Américaine. L'impact de cette libéralisation touche aussi l'industrie agroalimentaire dans son ensemble.

La fin des années 80 est marquée par la remise en cause des équilibres sur les enjeux agricoles et alimentaires au niveau national et européen. Les années 90 sont marquées par la renégociation des relations européennes et transatlantiques : libéralisation et innovation technique dans les domaines agroalimentaires sont maitres mots. La chute du mur de Berlin fini de mettre à mal les politiques volontaristes et dirigées et fait du libéralisme le modèle de pensée unique. La crise de 1992 est marquante pour l'avenir de l'industrie française. L'issue est un compromis entre Europe et Etats-Unis, elle ouvre la voit à une libéralisation complète des échanges agricoles mondiaux poussant à la compétitivité. La réforme de Mai 1992 modifie en profondeur la vision productiviste de l'agriculture : elle permet de contenir l'offre, restaurer la compétitivité des exportations, mettre en avant les théories libérales et la libre concurrence afin de faciliter des accord internationaux (notamment avec les Etats-Unis et l'Amérique de Sud).

#### 1.1.1.2.4 REORIENTATION INDUSTRIELLE DANS UN MONDE AGROALIMENTAIRE MEDIATISE

---

Des efforts de réorientation de la politique industrielle ont été visible au fil des crises alimentaires, via des chantiers de réforme de l'État dans les années 1990-2012. Ces politiques industrielles doivent s'inscrivent dans une France médiatisée et en proie aux crises médiatiques et à la guerre informationnelle qui touchent en premier lieu l'industrie agroalimentaire. L'arrivée au pouvoir de Chirac engage le retour d'une politique agricole plus large et exercée en cogestion. Le retour de la gauche au pouvoir suite à la dissolution de l'assemblée nationale par Chirac en 1997, inclut des écologistes et modifie sensiblement la politique industrielle en place, faisant du "principe de précaution" le guide du gouvernement. Forme d'ingérence économique, cette réforme ne prend pas en compte les réels enjeux de l'IAA, et met à mal son capital agricole.

Un rapport de Juin 1998 met en avant que « cette industrie devra s'adapter à l'évolution du commerce international, en développant de nouvelles politiques de qualité et de valorisation des productions agricoles dans un souci de partenariat entre tous les acteurs de la filière. »<sup>7</sup> Le projet de Loi de 1999<sup>8</sup> préconise une politique en faveur de la sécurité et de la qualité, avec la mise en place d'un plan de développement pour l'essor de l'agriculture biologique, l'étiquetage obligatoire de l'usage des OGM et la loi d'orientation agricole qui « redéfinit les objectifs de la politique agricole française en consacrant ses fonctions économique, sociale et environnementale dans le cadre d'un développement durable et équilibré et, d'autre part, de mettre en œuvre " des moyens modernes de gestion de l'intervention publique ».

---

<sup>7</sup> Victor Scherrer, « L'Industrie agro-alimentaire, force industrielle et chaîne de valorisation : avis », 1 juin 1998, [vie-publique.fr](http://vie-publique.fr).

<sup>8</sup> Bernard Dussaut, « Industries Agricoles et alimentaires », novembre 1998, [senat.fr](http://senat.fr).

La contractualisation de politiques agro-environnementales tentée par l'établissement de Contrats territoriaux d'exploitation (CTE) en 1999 n'a pas été convaincante, aux yeux du gouvernement en tout cas, leur mise en œuvre avait révélé des dysfonctionnements : dérapage de la dépense ; manque d'efficacité environnementale. Les CTE ont donc été supprimés et remplacés par les Contrats d'agriculture durable (CAD) co-financés avec l'UE sur les principes suivants : démarche contractuelle ; approche consistant à rémunérer les missions de l'agriculture en termes économique, social et de préservation de l'environnement.

Ces nouvelles politiques s'inscrivent dans un monde médiatisé, sur fond de guerre informationnelle. Les rapports de force entre politiques, agriculteurs et industriels remettent en cause l'impact des OGM et le modèle Américain surindustrialisé de l'agriculture d'une part, mais aussi de l'ultra-transformation alimentaire d'autre part. En 2004, le gouvernement lance une politique industrielle visant à favoriser l'émergence de pôles de compétitivité rassemblant sur un même territoire des entreprises, des laboratoires de recherche et des établissements de formation sur une thématique donnée. En janvier 2005, un rapport est remis au Président de la République sur la politique industrielle qui donne lieu à la création de l'Agence de l'Innovation Industrielle qui pointe du doigt « La faiblesse de l'effort de R&D des industriels n'est pas liée à l'insuffisance de la recherche au sein de chaque entreprise, mais à la trop grande spécialisation de la France dans des secteurs de faible technologie » dont l'agroalimentaire fait partie. Il faudrait donc « faire évoluer la structure industrielle française », passant par les grands groupes et favorisant les industries à haute technologie.<sup>9</sup>

Sous le quinquennat de François Hollande, le gouvernement français engage une réflexion industrielle avec le rapport Gallois. Selon le rapport, la France est plutôt positionnée sur le milieu de gamme en matière de qualité et d'innovation, devant concurrencer des produits « haut de gamme » pour lesquels l'industrie allemande a un avantage comparatif, et des produits plus « bas de gamme » pour lesquels l'industrie française ne peut concurrencer les pays d'Asie, d'Amérique Latine et même d'Europe de l'Est et du Sud. La France a ainsi été conduite à préserver sa compétitivité-prix au détriment de sa compétitivité hors-prix, d'où des difficultés à monter en gamme, que seuls certains produits agroalimentaires peuvent réussir (vin, fromage).<sup>10</sup>

Jean-René Buisson, président de l'ANIA explique " il serait très grave pour l'industrie française que le gouvernement ne fasse pas de choc de compétitivité, comme le suggère Louis Gallois. Il faut absolument baisser le coût du travail en France. Si le gouvernement ne le fait pas, nous serons dans de très graves difficultés". Afin de relancer cette compétitivité stratégique de ces industries, le gouvernement a notamment mis en place un Crédit d'impôt pour la compétitivité et l'emploi (CICE), ainsi que des dispositifs d'aide à l'export renforcés, et

---

<sup>9</sup> Franck Barnu, « Les challenges de l'agence de l'innovation, Industrie et Technologies », 1<sup>er</sup> février 2005, [industrie-techno.com](http://industrie-techno.com)

<sup>10</sup> Louis Gallois, « Rapport Gallois », novembre 2012, [2019.melchior.fr](http://2019.melchior.fr).

d'aides de la Banque Publique d'Investissement (BPI) bénéfique aux industries agroalimentaires. Il met en place le Conseil National de l'Industrie et engage en 2013 le plan Nouvelle France Industrielle dans lequel il définit les Produits innovants pour une alimentation sûre, saine et durable par Jean-Philippe Girard. Cette politique industrielle a pour objectif la réindustrialisation française, par la modernisation et la transformation de son modèle économique. Cette réindustrialisation repose sur plusieurs solutions dont l'alimentation intelligente. Résultat : en 2015, La France est le 2ème pays en termes de qualité et de sécurité des aliments au niveau mondial selon le Global Food Security Index.

Les politiques agricoles et industrielles sont à mettre en parallèle dans ce secteur qui dépend entièrement de sa production. Ces politiques ont évolué au cours de la Vème république afin de répondre aux enjeux de leur temps : protectionnisme et sécurité alimentaire, productivité, innovation, libéralisation des marchés. En conclusion, les années 70 et 80 sont marquées par la fin de l'Etat stratège ayant fait de la recherche un instrument politique et de la PAC un instrument de régulation et de de compétitivité du marché agricole et des industries agroalimentaires. La recherche se présente comme l'un des facteurs de compétitivité des systèmes productifs. La perception des politiques a elle aussi changé, autrefois volontariste et patriotique, le retour au local est peu à peu vu comme une forme de souveraineté et de différenciation. Enfin, l'évolution des politiques publiques est liée à la régionalisation des pouvoirs et des besoins.

Dans un système agroalimentaire en expansion, l'Etat utilise la recherche comme un laboratoire expérimental, la recherche se trouve donc vers les industries agroalimentaires afin de les rendre plus compétitive sur un nouveau marché globalisé. Les enjeux de la recherche publique sur l'industrie agroalimentaire sont multiples, elle doit permettre à la France de répondre aux besoins de ces consommateurs, mais aussi de s'adapter au marché et d'être compétitive à l'export.

## 1.1.2 POLITIQUES TECHNOLOGIQUES : LE ROLE DE LA RECHERCHE PUBLIQUE DANS LA POLITIQUE INDUSTRIELLE

---

Les politiques scientifiques sont fortement corrélés aux politiques industrielles. Cette relation est binaire : d'une part, les pouvoirs publics font appel à la recherche afin de mener à bien les objectifs de leurs politiques, d'autre part, ces recherches peuvent impacter les politiques et aider à la prise en compte de domaines stratégiques et d'influence. La recherche représente une forme d'information et de pouvoir dans un monde industriel de plus en plus compétitif. Les recherches en agronomie ont permis d'accompagner la transformation des systèmes agricoles et alimentaires en réponses aux objectifs des politiques industrielles. Science et politiques industrielles sont étroitement liés dans l'histoire de l'agroalimentaire français.

### 1.1.2.1 LE MANQUE DE RECHERCHE ET SON IMPACT STRATEGIQUE

Pendant l'entre-deux-guerres, la France s'illustre par son manque d'ambition scientifique et de stratégie économique. Ce manque de stratégie est visible dans la position scientifique Française. Malgré sa position de puissance agricole, la France et son agronomie, ne parviennent pas à trouver une vraie position dans le monde scientifique.

La France crée donc en Avril 1921 l'Institut de Recherche Agronomique (IRA), placé sous la direction de Eugène Roux. A la base dédiée à la recherche, cette institution se développera autour de l'expertise et n'attirera donc que peu de chercheurs. Les difficultés financières la pousse à réduire ses ambitions et les programmes programmés, accordant à l'institut une position marginale sur la scène internationale de la recherche agronomique. A noter, Eugène Roux, par sa proximité avec les industriels, met en place les premiers programmes de partenariats et déjà, il est noté que ces partenariats peuvent parfois se faire au détriment de la recherche scientifique. Le premier de ses modèles voit le jour en 1926 sous la houle de Charles Crépin : c'est la naissance d'une station d'amélioration des plantes de grande culture, qui deviendra un haut lieu de l'amélioration variétale du blé. La crise de 1929 marque la fin de l'IRA, supprimé en 1934 pour des raisons budgétaires et politiques. La recherche agronomique, pourtant si importante d'un point de vue stratégique, s'affaiblit fortement et laisse place à l'expertise seule. Les premiers chercheurs ayant portés la recherche agronomique à l'IRA avaient la conviction, issue de leur propre vécu et de leur métier, de l'utilité publique de la recherche agronomique. Leur argumentaire, pas assez puissant, ne permettra pas au gouvernement en place de revoir sa politique pour y intégrer la recherche agronomique comme d'utilité publique, et stratégique. Malgré tout, certains chercheurs continuent leur travail et restent convaincus de la nécessité que l'autonomie de la recherche et la modernisation de celle-ci, portée par la puissance publique.

La seconde Guerre mondiale voit sa recherche agronomique s'inscrire dans les ambiguïtés de la politique agricole et scientifique de Vichy. Les élites intellectuelles, technocratiques et scientifiques sont écartelées. Les nations sortent peu à peu de leur isolationnisme afin d'assurer un rôle directeur dans les affaires agricoles et alimentaires, sur le plan national et international. L'événement majeur marquant se tournant politique est la Conférence de Hot

Spring en 1943 qui donna naissance en 1945 à la FAO, organisation mondiale dont l'objectif est d'articuler agriculture et alimentation, en faisant le pivot d'une diplomatie globale. En découlent deux instruments étatiques stratégiques dans cette nouvelle compétition mondiale : les sciences agronomiques et la nutrition. <sup>11</sup>

### 1.1.2.2 LA RECHERCHE AU SERVICE DE LA PRODUCTIVITE ET DU PROGRES INDUSTRIEL

Dans le contexte de l'après-guerre, en France et à l'étranger, les pays se reconstruisent au niveau industriel et développent leur agriculture, plus particulièrement la recherche agronomique appliquée. Etats-Unis et Royaume-Unis, avec leurs programmes de recherche, font objet de figures à suivre. En effet, la plus ancienne station de recherche agricole du monde a été créée en 1839 au Royaume-Uni, ils ont donc une avance considérable sur la France.

Ancrée dans les difficultés d'après-guerre, la France doit se relever pour nourrir sa population et relancer son agriculture. Avec la création de l'INRA en 1946, la trajectoire de la recherche agronomique française a changé, et la recherche, l'Etat, l'agriculture, l'industrie et la société ont commencé à interagir dans un but commun : relancer la France et nourrir sa population.

La naissance de l'INRA s'inscrit dans le plan de régénération de la puissance publique de la France. La question des subsistances alimentaires refait alors surface au plus haut niveau des enjeux géopolitiques, et la France n'y échappe pas. Il devient primordial de subvenir aux besoins alimentaires de sa population. Cette question de subsistance acquiert une nouvelle dimension, plus politique et diplomatique, et devient une arme des puissances agricoles, industrielles et scientifiques. De cette question naît la mobilisation, nouvelle, de la science, de manière plus directe et durable, afin de transformer le rapport des sociétés à leurs ressources. Cette mobilisation est un facteur de l'internationalisation de la question des ressources, sur le continent Européen et Américain.

Dans l'Après-guerre, les agronomes, comme René Dumont, ainsi que les agroéconomistes connaissaient le retard technique accumulé dans les campagnes françaises et ils avaient appris qu'on ne peut espérer une modernisation de la production sans un minimum de sécurité apporté à celui qui réalise des investissements. Ils savaient enfin qu'il fallait tout faire pour éviter de retomber dans les ornières d'après le premier conflit mondial, quand il avait fallu sept ans pour passer de la pénurie à l'abondance, et ils avaient pu observer ce qui se passe si on laisse les marchés opérer sans intervenir : les fortes baisses de prix, les tentations protectionnistes, avec leur cortège de réactions hostiles des partenaires commerciaux, aboutissant à l'asphyxie des échanges et, parfois, plus grave encore, à des conflits armés.

De Gaulle met en place une véritable politique scientifique volontariste qui a pour objectif de permettre à la France de devenir autosuffisante et excédentaire. Un fond de développement de la recherche scientifique et technique est créé en décembre 1959 : plusieurs comités stratégiques portants sur l'alimentaire sont institués afin de donner lieu à des actions

---

<sup>11</sup> Pierre Cornu, Egidio Valceschini, Odile Maeght-Bournay, *Ibid.*

concertées entre l'INRA, les laboratoires, chaires de l'enseignement supérieur et partenaires industriels. C'est un vrai programme stratégique de recherche qui est mis en place par Jean Bustarret. La politique de la recherche pensée par De Gaulle impose une collaboration horizontale de la recherche fondamentale et de la recherche orientée au nom de l'intérêt collectif. L'INRA travaille au printemps 60 sur la génétique, la biologie moléculaire ou encore la nutrition animale et humaine, qui représentent un intérêt stratégique pour la filière alimentaire française.

L'Etat mise sur l'Inra comme acteur vecteur d'influence et de compétitivité dans la CEE, travaillant ainsi directement pour la hausse de la productivité, et permettant le rayonnement de la recherche agronomique française : l'INRA est un avantage compétitif pour la France. La recherche agronomique est utilisée par le pouvoir Gaullien comme un vecteur d'influence dans leur volonté de conquête. La recherche agronomique est orientée par la politique agricole : elle doit permettre à l'agriculture française de surmonter les difficultés, tenants à l'évolution des débouchés, à l'industrialisation croissante et à l'évolution des structures agricoles et la compétition plus vive et dangereuse depuis l'ouverture des frontières et le retard accumulé par la France au niveau technique.

Afin de faire face à la concurrence des puissances agroalimentaires mondiales, il est nécessaire de mobiliser de nouveaux outils et d'innover. L'objectif de l'époque est la rationalisation de la production, la productivité et de maximisation du revenu agricole afin de faire de l'industrie alimentaire un fleuron français, c'est la recherche publique qui est missionnée dans ce sens.

### 1.1.2.3 L'INSTRUMENTALISATION DE LA RECHERCHE

Le volontarisme gaullien et sa recherche orientée se referment à l'arrivée de Pompidou. Celui-ci accorde le primat à l'innovation industrielle favorisant une conception privée et compétitive de la recherche. C'est également la fin d'un cycle générant des innovations déterminantes dans l'industrialisation de la production alimentaire : chimie agricole, machinisme et chaîne du froid. Une nouvelle grappe d'innovation est nécessaire afin de relancer la croissance économique et faire face aux chocs pétroliers.

Georges Pompidou crée en 1962 un groupe de prospective sur la France à l'horizon des années 1985. D'après ce groupe, la France est appelée à jouer de l'expansion de son excellence scientifique afin d'imposer la marque "France" dans les secteurs industriels valorisants sur le plan économique : en particulier l'alimentaire.

La recherche et l'enseignement travaillent en collaboration avec pour objectif d'accroître la productivité agricole en vulgarisant le progrès technique tout en assurant le développement de la production en fonction des facteurs de production. L'enseignement supérieur est lui chargé de former de nouveaux cadres capables de comprendre les enjeux modernes et d'anticiper les changements structurels profonds. En appui avec l'INRA, le ministère de l'agriculture rénove le système statistique agricole afin de mesurer l'adaptation des systèmes de production agricoles aux nouvelles politiques. Les économistes commencent ici à

s'immiscer dans la vie politique avec de nouveaux débats : les enjeux d'une politique de structure (taille des exploitations) et d'une politique des prix (revenu des agriculteurs) pour l'industrie agroalimentaire.

La recherche obtient une place de choix pour les politiques dans le projet de modernisation de l'agriculture. La planification opère une synthèse entre la volonté de changement et de progrès social et le réformisme étatique et volontariste. L'INRA exerce un réel travail d'influence lors de la rédaction des IV et V plan afin de définir les axes stratégiques de la politique de la recherche et dans la commission consacrée à l'agriculture. La recherche agronomique obtient des moyens importants afin d'atteindre les objectifs fixés par la politique agricole.

#### 1.1.2.3.1 POLITIQUES MODERNISTES ET D'INNOVATION

---

La place de la recherche dans la mutation des sociétés industrialisées et dans les politiques industrielles comme facteur d'influence et de puissance.

Pour Raymond Barre, le gouvernement doit montrer l'exemple en matière de rationalisation et la recherche doit accompagner l'essor d'une industrie compétitive. L'INRA est missionnée pour répondre à un mot d'ordre qui est productivité, et va ainsi provoquer une véritable révolution et un développement agricole majeur. Dans cette période de volontarisme politique orienté, l'Etat et l'INRA nouent une relation étroite afin de répondre aux enjeux stratégiques du pays. Ces objectifs et enjeux sont d'élaborer et fournir les connaissances et le matériel agronomique afin d'augmenter la productivité, diffuser et transmettre les techniques de production alimentaire.

Cette modernisation passe par exemple par l'augmentation de la productivité du blé par la génétique et les engrais, ou encore par la loi sur l'élevage de 1966 est synonyme du triomphe de la génétique animale : elle doit faire progresser avec le maximum d'efficacité le niveau génétique du cheptel français pour plus de productivité et ainsi répondre à une demande croissante. C'est un bond en avant scientifique permis par la technique, science et politique et a permis de rattraper le retard de l'élevage français face aux concurrents européens. Cette loi impose une autorité de l'Etat et de l'INRA sur la circulation des semences bovines. L'impact est considérable, elle traduit le réveil de la recherche agronomique française et représente un tremplin pour les agriculteurs des années 60.

L'INRA devient un acteur de premier plan de la stratégie nationale de croissance par l'innovation et la course à la productivité. Les années 1960 sont marquées par l'instrumentalisation maximale et optimale de la recherche agronomique dans une phase politique conjuguant maintien du volontarisme et réouverture à la compétition économique. L'INRA agit tel un incubateur de productivité afin d'affronter la compétition pour la productivité avec pour enjeu de répondre aux nouveaux modes de consommations et à une demande changeante : viande de bœuf, plantes à protéines, adaptation des produits agricoles à la transformation industrielle.

### 1.1.2.3.2 UNE RECHERCHE DELAISSEE DANS L'ECONOMIE DE L'INNOVATION

---

Giscard d'Estang mène une nouvelle politique scientifique dans laquelle la recherche trouve une légitimité dans un monde scientifique en compétition dans lequel la France est jusqu'alors mal représentée, cette politique s'inscrit dans la politique industrielle de l'économie de l'innovation. L'INRA considère alors que les biotechnologies sont un enjeu géoéconomique sur la question alimentaire. Pour Jaques Poly, la biotechnologie contribue à la prospérité agroalimentaire. Pour lui, véritable enjeu stratégique, l'orientation de la recherche des années 80 doit se faire sur la recherche pour la qualité, la compréhension de la demande du consommateur, l'établissement de normes, la maîtrise des méthodes de production ainsi que la facilitation de l'élaboration de nouveaux produits industriels. Ces orientations s'inscrivent dans la politique publique de relance et doivent permettre de rendre d'industrie agroalimentaire plus compétitive à l'export, moins dépendante et asseoir le positionnement industriel français. L'INRA cherche à produire une science plus lucide et pragmatique pour se distinguer de la recherche industrielle, afin de porter innovation productive et expansion des industrie agroalimentaires.

Les politiques publiques de Pompidou et de Giscard d'Estaing mettent de côté la recherche agronomique. La recherche française est donc pointée du doigt pour sa faiblesse en comparaison avec les nations concurrentes, notamment les Etats Unis et l'Europe du Nord-Ouest, faisant ainsi peser une lourde menace sur la compétitivité de son agriculture et de son industrie. L'INRA va mettre en place des stratégies afin de convaincre les pouvoirs publics de la nécessité de traiter les questions d'amélioration de la qualité, d'adaptation des produits à la santé et au goût des consommateurs, et donc sortir des questions strictement agricoles pour élargir son champ à des problématiques du moment : l'industrialisation de l'alimentation.

En 1968, la recherche agronomique contribue à la diversification de l'offre alimentaire. Elle doit rechercher un équilibre entre deux tendances majeures : une production intensive dont l'objectif est de réduire au maximum le coût de revient et dont la qualité est basse, et une production de haute qualité incompatible avec le pouvoir d'achat du plus grand nombre de consommateur. La mutation des années 70 fait des industries de transformations un secteur à part entière et nécessite des recherches importantes que les industries ne peuvent pas prendre en charges seules. L'INRA est sollicité par les pouvoirs publics afin d'étudier les procédés industriels de la transformation des aliments. Dans le sens des politiques publiques de l'époque, la recherche agronomique doit accompagner les industries agricoles et alimentaires vers un soutien à l'innovation technologique. L'INRA se met au service des industries agroalimentaires et en fait un secteur prioritaire de recherches.

La production agricole et alimentaire nationale doit nécessairement trouver un second souffle après cette longue course à la productivité du sortir de la seconde guerre mondiale. Les politiques publiques doivent alors prendre en compte le contexte de la crise énergétique et industrielle mondiale afin de permettre une revalorisation de la production nationale.

La massification de la production carnée et le soja sont des réponses scientifiques à ces enjeux de politique industrielle. L'alimentation carnée est un exemple marquant de la phase d'industrialisation de l'alimentation : la science, la recherche et les industriels travaillent à la massification de sa production afin d'en faire un produit non plus de « fête » mais du quotidien. Ce travail conduit à une intégration industrielle des exploitants, et est permise par une sélection génétique des animaux, une nutrition spécifique et une normalisation de l'élevage, fruit du travail de recherche. Le soja américain, diffusé par les grandes firmes agroalimentaires américaines ouvre au modèle d'industrialisation de l'élevage français, mais est asymétrique provoquant une dépendance de la France aux Etats-Unis. Enjeu d'indépendance française, le ministère de l'agriculture demande en 1976 des rapports sur cette dépendance et des solutions. L'INRA a bien développé un substitut au soja, le lupin, mais peinera à la faire adopter par les industriels.

Les années 70 sont marquées par les crises et par l'austérité, la recherche disposait de très peu de budget, et c'est donc un âge politique de la recherche qui s'ouvre. Elles marquent l'entrée en politique de nombreux chercheurs qui deviennent acteurs du programme modernisateur de l'Etat. Ils souhaitent contribuer à la fin du modèle productiviste et de rationalisation du système agroalimentaire. Le gouvernement de Giscard d'Estaing souhaite voir la recherche agronomique publique se mettre au service de la relance industrielle. Celle-ci fait face à un impératif d'innovation afin de redevenir compétitive et l'INRA est un laboratoire d'innovations technologiques, qui devrait permettre le perfectionnement nécessaire du système agroalimentaire.

#### 1.1.2.3.3 VOLONTARISME POLITIQUE DE LA GAUCHE DES ANNEES 80 : LA PLACE DE LA RECHERCHE

---

En novembre 1978, sous la demande de Giscard d'Estaing, une étude de l'impact de la biologie moderne est menée par François Cros, François Jacob et Pierre Royer. Le rapport "science de la vie et société" les auteurs avancent que la biologie apportera des ressources dans le domaine de l'industrie et de l'agriculture. Cette révolution est un moyen de transformation de la nature au service de la compétition économique et peut renverser les rapports de force entre pays, en retirant des formes de dépendances stratégiques, notamment aux engrais. Par suite, l'industrie agroalimentaire est considérée comme recelant d'un grand potentiel et pouvant ainsi bénéficier de créations d'emplois et d'une meilleure rentabilité énergétique et productive. La biotechnologie est présentée comme un facteur de relance industrielle et agricole : on parle alors de biopolitique.

L'arrivée de la gauche au pouvoir marque une alliance nouvelle, et délaissée depuis les années 70, de la science et du politique, afin de redorer l'image industrielle française. Le retard technologique est mis en avant par Mitterrand qui met en place une vraie politique volontariste appuyée sur la recherche pour réorganiser l'appareil industriel autour de filières

d'innovation et redorer l'industrie française. L'industrie agroalimentaire fait partie des filières stratégiques et la recherche agronomique détient à nouveau une place de choix dans les missions régaliennes. Une loi de « rattrapage du retard pris par la recherche française dans la compétition internationale » est promulguée en 1982 : 2.5% du PIB devrait alors être dédié à la recherche en 1985, contre 2.2% en 1967 et 1.8% en 1980. L'objectif de l'Etat n'est autre que de rattraper ses concurrents qui ont pris une avance considérable. Cette loi compte assurer des exploitations industrielles aux résultats scientifiques, afin de l'intégrer entièrement dans une politique industrielle. La recherche agronomique doit répondre aux objectifs de sortie de la crise et permettre au secteur agroalimentaire de perdurer et de retrouver une compétitivité européenne et mondiale. Pour faire suite aux travaux de son prédécesseurs, Mitterrand place la biotechnologie comme un levier dans la révolution industrielle, afin de rattraper le retard français en la matière. Réel facteur de compétitivité et d'influence au niveau mondial, l'Etat n'a d'autre choix que de stimuler le développement des biotechnologies. En effet, le maintien de la compétitivité des filières agroalimentaire en dépend.

Cette nouvelle politique industrielle volontariste se couple avec la politique de l'innovation et fait des biotechnologies un domaine prioritaire pour la relance économique et la compétitivité du pays. Pour le gouvernement, cette révolution biologiste est ouvertement utilitariste : elle doit permettre à l'agriculture et aux industries agroalimentaires de sortir de leur impasse. L'objectif du politique est de permettre la transition vers une agriculture plus productive, économe, à valeur ajoutée optimale, répondant aux besoins de la société et permettant de révolutionner l'agroalimentaire. L'industrialisation de l'alimentation ne se contente plus alors de mécaniser des modes de production artisanaux mais de maîtriser des processus biologiques pour arriver à des produits d'une qualité définie.

#### 1.1.2.3.4 LIBERALISATION DE LA RECHERCHE

---

Dans les années 80, la politique scientifique commune de l'Europe est orientée vers une recherche à finalité industrielle permettant de développer la compétitivité de l'industrie européenne. La recherche agronomique française profite pleinement de cette phase et des financements supplémentaires qui lui sont alloués afin de se développer et de se faire connaître. La recherche est impliquée dans la réflexion sur la réforme de la PAC et sur le GATT, car son expertise et sa connaissance du secteur agroalimentaire. Cependant, ces négociateurs ne sont pas prêts et n'ont pas les outils pour une négociation internationale. A partir de 1989 fut créé, dans le cadre de la DGAL9, un programme de recherche intitulé « Aliment 2000 » puis « Aliment demain ». La recherche des années 90 se tourne donc vers l'économie internationale et la politique agricole afin de permettre un gain de compétitivité de l'industrie agroalimentaire française.

L'INRA s'est positionnée comme un allié des politiques publiques sur les enjeux alimentaires. Pour répondre aux enjeux de l'industrialisation de l'agroalimentaire et pour garder une forme de pouvoir et d'influence dans ce nouvel écosystème, l'INRA s'est peu à peu positionné

comme partenaire de la recherche industrielle en développant une stratégie scientifique liée à la stratégie industrielle de l'Etat et des entreprises.

La sélection semencière, animale, la maîtrise de la fertilité des sols, la microbiologie du lait, la transformation de la viande, le cracking, sont des techniques développées par la recherche agronomique française et qui ont permis un essor économique du secteur agricole et agroalimentaire. Cependant, c'est dès lors entre les mains des industriels que la recherche que se situe la recherche, dans un monde scientifique où le secret industriel et le brevetage sont des facteurs de compétitivité entre industriels. La mise en place de l'Agence nationale de la recherche (ANR), puis de l'Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur (AERES), soulignent le « paradoxe d'une libéralisation qui produit une bureaucratisation » de la recherche publique au service de l'industrie.

#### 1.1.2.3.5 REORIENTATION ET ENJEUX ENVIRONNEMENTAUX

La recherche publique a dû faire des efforts de réorientation, au fil des crises sanitaires et des réformes de l'État depuis les années 1990. L'INRA des années 90 tente de pallier le manque de volontarisme étatique sur les questions alimentaire en s'alliant aux acteurs régionaux, européen et aux institutions mondiales tout en se tournant vers le consommateur.

Au début des années 90, l'INRA est positionné comme une alliée des politiques publiques sur les enjeux alimentaires. Afin de permettre aux produits traditionnels français de rester compétitifs à l'échelle européenne et internationale, les pouvoirs publics mobilisent la recherche pour conforter la spécificité des produits : ils travaillent sur le lien entre caractéristiques du produit et celle du terroir pouvant être applicable en droit international. Les enjeux majeurs de cette période sont donc d'évaluer et promouvoir les niches de valeur ajoutée du modèle agroalimentaire français.

Cet institut souhaite que l'agriculture se fonde dans l'ensemble de la filière alimentaire afin de répondre au couple PAC-GATT : le rapprochement des prix communautaires de ceux du marché devrait permettre à la production agricole de s'adapter à la demande des consommateurs. Le contexte économique guide les nouvelles politiques scientifique et techniques : la recherche doit maintenant être fondée sur les marchés interconnectés et une société informée, médiatisée, dans laquelle les risques de crises sont majeures. A cette période, ce n'est plus l'Etat, l'union européenne qui définissent et conduisent les politiques scientifiques, mais les instituts de recherche et les entreprises eux-mêmes. La recherche scientifique publique est en peine : elle a du mal à traduire en innovations saisissable par un tissu industriel hétérogène et fragile et fait face aux grands groupes industriels développant leur propre recherche dans le but de gagner des avantages stratégiques sur leurs concurrents, on est dans une économie du secret et de la privatisation de l'innovation.

L'Etat exige de la recherche publique qu'elle intègre des normes de la coopération et de la compétition mondiale, tout en approfondissant au profit de l'Etat la recherche et le développant. L'objectif prioritaire était alors la modernisation de l'appareil productif, à travers

un appui massif à l'investissement matériel. Une liste des thèmes abordés donne une bonne indication des priorités gouvernementales de l'époque, : successivement, marketing et innovation-produit, puis consommateur et marché (comportements, qualité, logistique et emballage).

La recherche agronomique publique aborde en 1996 une négociation avec l'Etat concernant son premier Contrat d'Objectifs. L'enjeu premier de ce contrat est de permettre la compétitivité des systèmes de production agro-alimentaires capable d'affronter des crises conjoncturelles. Le second objectif est la nécessité de refonder le contrat social entre société et agriculture mise à mal par les crises alimentaires. Il faut donc réfléchir à de nouveaux modèles adaptés à la mutation de la demande sociale et au capital régional français. Les axes sont mis en avant par l'Etat dans sa nouvelle politique de recherche prennent en compte cette problématique : la caractérisation et transformation des produits et le comportement du consommateur.

Enfin, ce contrat pose le premier jalon de la montée en puissance de la question environnementale. Les années 90 sont touchées par la question environnementale : le monde agricole bercé depuis la fin de la seconde guerre mondiale par la modernisation et l'industrialisation de l'agriculture est réticent aux questions environnementales et à l'analyse écologique de ces activités. D'autre part, une demande sociale sur la prise en compte de l'environnement apparaît, mais n'est pas soutenue par l'achat de produits d'agriculture biologique.

Les crises des années 90 affectent particulièrement les puissances publiques et la recherche publique, révélant les failles d'un système sanitaire auprès des consommateurs. Ces affaires sont particulièrement médiatisées et font l'objet d'une guerre informationnelle au milieu de laquelle pouvoirs publics, recherche publiques et industriels sont déstabilisés et discrédités dans l'opinion publique. La crise de la vache folle est systémique et remet en case toute la chaîne de valeur et l'écosystème de l'agroalimentaire française : elle révèle d'une part l'avidité des industriels, mais aussi la limite de l'industrialisation de la viande, et plus généralement de l'alimentation. Elle révèle un risque inhérent au modèle agroalimentaire et impose aux pouvoirs publics et à sa recherche agronomique ainsi qu'aux industriels la nécessité de revoir la pertinence de modèle de l'industrialisation de l'alimentation.

La recherche agronomique est impactée par ce nouveau monde médiatique où le consommateur a de plus en plus de voix. Entre crises alimentaires et controverses sociales sur les avancées biotechnologiques (notamment OGM), la recherche publique ne peut rien faire et voit l'industrie agroalimentaire étayer sa dépendance et perdre sa puissance. La recherche agronomique publique a contribué à faire de l'industrie agroalimentaire française un fleuron économique mondial. Réel facteur de rayonnement, que ce soit au sein des instances de recherche mondiales, ou par le biais de l'industrialisation de ses inventions, la recherche agronomique n'est aujourd'hui plus utilisée de manière à en faire un facteur de puissance et de compétitivité.

Les politiques industrielles sont directement liées à la politique scientifique et technologique et donc à la recherche publique financée par l'Etat. Celle-ci a une influence majeure sur le rayonnement français que ce soit dans la PAC ou dans le nouveau marché libéral.

### 1.1.3 REGLEMENTATION ET LOBBYS : RAPPORTS DE FORCE

---

Toutes politiques industrielles mènent à la réglementation de ladite industrie afin d'en faire une industrie compétitive et reconnue. Les réglementations, qu'elles soient de qualité, sanitaires, ou d'origine, représentent une forme de politique commerciale et peuvent représenter des barrières à l'entrée pour les produits importés et des avantages concurrentiels pour les produits français.

Cependant, ces réglementations sont inhérentes à des rapports de force entre acteurs de l'écosystème et doivent donc être étudiées par le biais historique et politique et les mettant en parallèle avec les objectifs du gouvernement en place, mais aussi avec la situation sociale du moment. Avec des intérêts divergents, les acteurs industriels, agriculteurs, politiques et consommateurs, les réglementations en place sont représentatives des rapports de force. Le secteur de l'industrie agroalimentaire est spécifiquement lié au consommateur et stratégique pour le gouvernement. Il existe un Ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation, mais pas de Ministère du Tourisme par exemple, alors que le tourisme représentait (jusqu'au confinement...) plus de 7% du PIB et l'agriculture nettement moins. Cela semble traduire, jusqu'aux instances politiques les plus hautes, un attachement historiquement fort à la ruralité, en particulier à la production agricole, ainsi qu'à l'industrie agroalimentaire. Le lobby agricole, s'appuyant sur leur représentation institutionnelle (mesurable par exemple en proportion d'agriculteurs par rapport aux autres métiers, à l'Assemblée Nationale et au Sénat), y contribue, de même pour le lobby industriel, dont l'ANIA est l'acteur le plus représentatif.

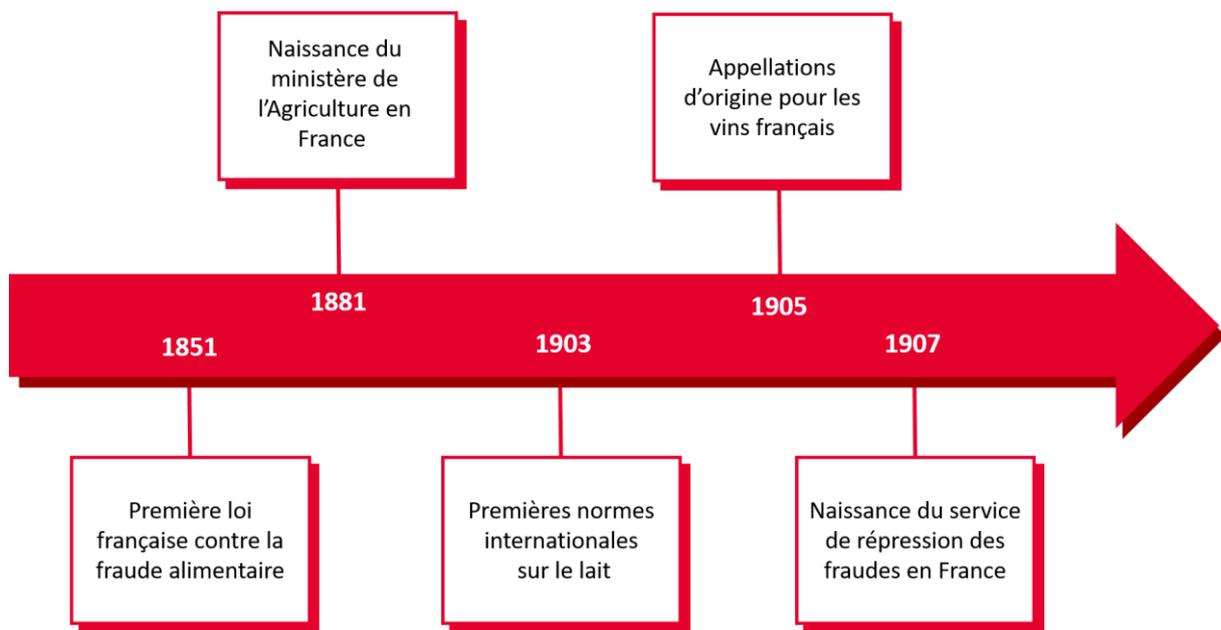
#### 1.1.3.1 REFORMES ET REGLEMENTATIONS – POLITIQUES COMMERCIALES <sup>12</sup>

L'industrie agroalimentaire est fortement marquée par les questions scientifiques de santé et de sécurité. L'évolution de la société a poussé les pouvoirs publics et les industriels à répondre aux nouvelles demandes de traçabilité et de suivi. Ces réglementations ont évolué et plusieurs périodes se démarquent et mettent en avant les enjeux de l'industrie alimentaire en fonction de son temps. La construction de la qualité est un enjeu qui nécessite une juste articulation entre origine des produits et compétence technique.

##### 1.1.3.1.1 LES PREMISSES

---

<sup>12</sup> Association Nationale des Industries Agroalimentaires, « Alimévolution : la longue histoire de la fabrication des aliments », Ania, [ania.net](http://ania.net).



### La révolution industrielle (1789-1899)

Au 19e siècle, les marchandises frauduleuses menacent la santé de la population ouvrière, en 1851, l'Assemblée nationale adopte une loi pour les réprimer. Pour la première fois en 1881, le monde agricole dispose d'un Ministère, qui n'est plus associé à celui du commerce comme auparavant. Il veille à la sécurité sanitaire des aliments sur le territoire et organise des inspections grâce à ses services vétérinaires. Aujourd'hui, le Ministère crée aussi des campagnes de promotion pour une alimentation équilibrée.

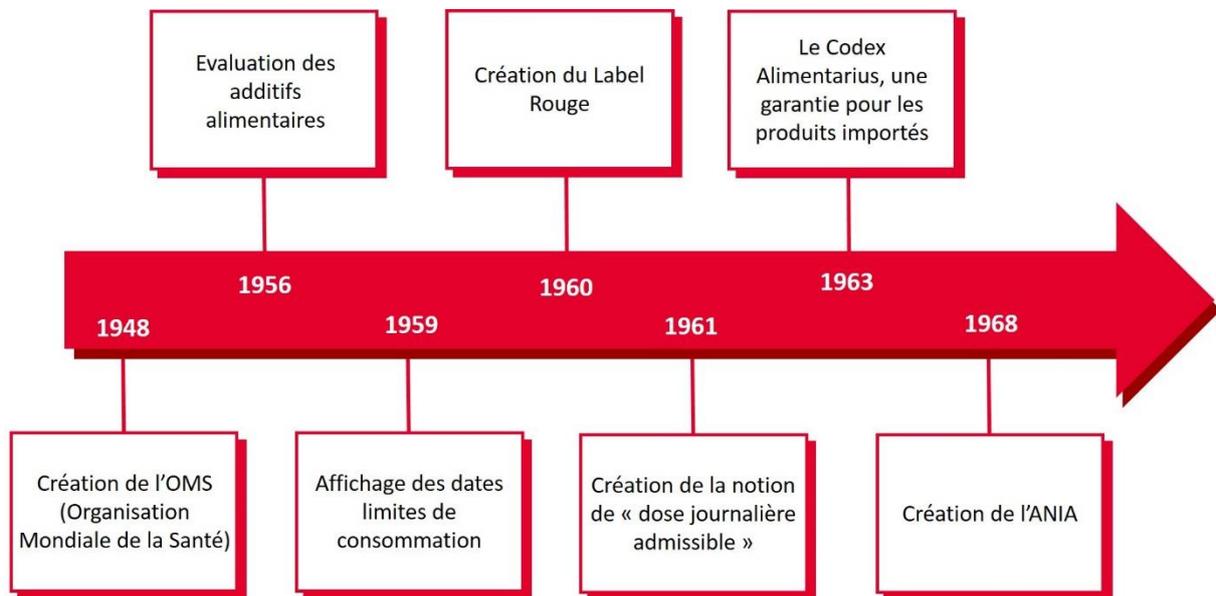
### L'alimentation moderne (1900-1939)

Au début du 20e siècle, plusieurs pays adoptent des lois pour réglementer le commerce des denrées alimentaires. Des associations commerciales s'organisent pour harmoniser les échanges au niveau international. Ainsi, en 1903, la Fédération internationale de laiterie (FIL) propose des normes internationales pour le lait et les produits laitiers.

La loi de 1905 marque aussi la naissance des appellations d'origine pour les vins français. Alors que sévissent les fraudes sur le lait et le vin, l'Assemblée nationale promulgue en 1907 une loi définissant le cadre du commerce de denrées alimentaires. La fraude sur les produits est sévèrement réprimée. L'administration française est tenue responsable de la sécurité et de la qualité des denrées en circulation sur le territoire. Le service de répression des fraudes, est créé par le gouvernement Clemenceau pour renforcer le dispositif existant, à cause de la crise viticole dans le Midi. Le service est l'ancêtre de la DGCCRF (Direction générale de la concurrence, de la consommation et de la répression des fraudes), qui est notamment chargée de préserver la sécurité physique et la santé des consommateurs et de veiller à leur information loyale au moment où ils achètent un produit.

### 1.1.3.1.2 LES « 30 GLORIEUSES DE L'ALIMENTAIRE » (1940 -1972)

---



La période de l'après-guerre est marquée par la recherche de croissance afin de relancer la France. Les normes et réglementations en vigueur se tournent vers cette recherche de productivité agricole et alimentaire et de compétitivité afin d'assurer la sécurité alimentaire de la France.

Avec le développement de l'industrie alimentaire, les additifs alimentaires occupent une place de plus en plus importante dans l'alimentation quotidienne. Le JECFA (Joint FAO/WHO Expert Committee on Food Additives, autrement dit comité international mixte FAO/OMS d'experts sur les additifs alimentaires) est créé pour les évaluer scientifiquement. Les DLC deviendront obligatoires en France dans les années 1980 sur les denrées périssables comme les produits laitiers, les viandes, les plats cuisinés.

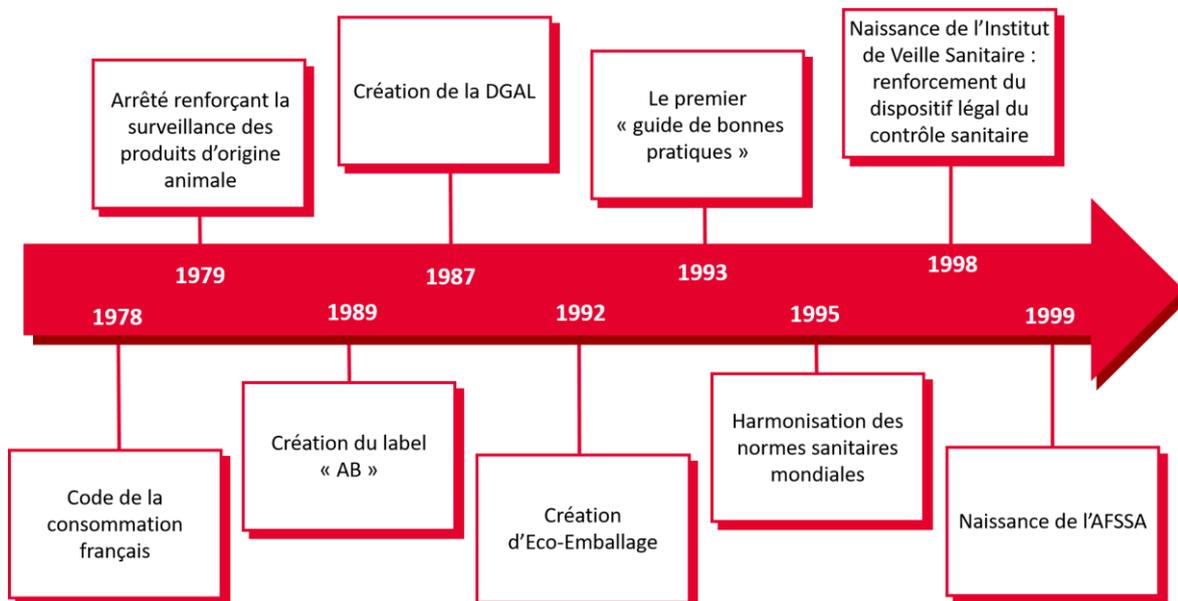
Le ministre de l'Agriculture Henri Rochereau crée en 1960 le label agricole à la demande des professionnels. Edgar Pisani prend la suite et fixe le 27 juin 1961 les conditions d'homologation, et l'arrêté du 14 août 1964 crée la Commission supérieure de la qualité des produits agricoles et alimentaires. Aujourd'hui, plus de 450 produits se partagent le label. La notion de « dose journalière admissible » (DJA) apparaît en 1961, pour une molécule donnée, la DJA représente la dose maximale qu'un homme peut consommer tous les jours au cours de sa vie sans que cela présente un risque pour sa santé. Elle permet avant tout d'augmenter la production alimentaire dans l'Europe d'après-guerre.

Le Codex Alimentarius, ou « code alimentaire », a été créé par la FAO ([lien](#)) et l'OMS ([lien](#)) pour harmoniser les législations en matière de sécurité alimentaire, afin de répondre notamment aux inquiétudes des consommateurs face aux produits importés. Ainsi, le Codex a émis des centaines de recommandations qui servent à l'élaboration des lois dans les 165 pays membres. Etiquetage nutritionnel, additifs alimentaires, limites maximales de résidus de

produits phytosanitaires dans les aliments, sont autant de sujets différents traités par le Codex.

### 1.1.3.1.3 VERS DES NORMES DE QUALITE ET D'ORIGINE (1973- 1999)<sup>13</sup>

La question politique des normes de qualité se joue sur deux points : la labélisation de l'origine, facteur d'influence de l'industrie alimentaire française, mais aussi sur des normes sanitaires et sécuritaires permettant d'asseoir la qualité des produits français. Les normes constituent un instrument des politiques publiques, elles prennent en compte une triple dimension « produit », « technologie » et « site » qui conduit ainsi à un élargissement du concept de qualité et contribue à modeler celui de traçabilité. Elles deviennent, dans un contexte de libre-échange, de précieuses barrières non tarifaires « furtives ».



Une politique publique de normalisation de l'origine, initiée dans les années 60 avec le « label rouge » monte en puissance dans les décennies qui suivent, et érigent nouveau système de norme de qualité. C'est tout le système agroalimentaire français, mais plus particulièrement le vin, fromage et la volaille, qui érigent l'origine comme une norme de qualité, la labélisation agricole. Dans les années 80, l'origine est un enjeu économique et politique pour la France. La nécessité de rééquilibrage stratégique en distinguant rationalisation des produits « industriels » et « substituables » et défense des produits de qualité originaux, respectant la tradition culinaire, est reconnue par les pouvoirs publics et les industriels comme un enjeu réel. Cette logique de norme de qualité a pour but de sécuriser la spécificité des produits français sur le marché international.

<sup>13</sup> Association Nationale des Industries Agroalimentaires, « Alimévolution : la longue histoire de la fabrication des aliments », Ania, [ania.net](http://ania.net)

Michel Albert économiste préconise dans les années 70 une stratégie alimentaire « bipolaire » : aliment industriel et aliment courant, traditionnels. Le passé et l'héritage français sont inexploités et pourraient être stratégiques et facteur de puissance et de rayonnement pour l'industrie française ; Il cite ici le vin et le roquefort. Dès les années 80, les pouvoirs publics en font une stratégie afin de se préparer à l'ouverture du marché européen et aux négociations internationales sur la libéralisation des échanges au sien du GATT. Cette stratégie publique recherche la valeur distinctive des exportations françaises sur les marchés étrangers.

Les normes de qualité sanitaire sont aussi primordiales pour l'industrie française. Un rapport de André François en 1971 dresse le panorama des enjeux de la qualité alimentaire et met en avant l'importance de la capacité de réglementation et de contrôle de l'Etat en vue d'assurer la sécurité des consommateurs, que ce soit sur le marché français ou à l'export. Les experts scientifiques et les commissions interministérielles et ministérielles ont un rôle primordial dans ces propositions. Plus qu'être conscient de ce problème de toxicologie, enjeu national, les pouvoirs publics doivent agir, ils reprennent donc en main la fonction régaliennne de sécurité sanitaire.

A partir de la fin des années 70, se succèdent différentes crises sanitaires, avec en point d'orgue la crise de la « vache folle ». Pour répondre à l'inquiétude de la population, des organismes de surveillance se mettent en place. L'étiquetage et la traçabilité des aliments s'améliorent. Le bien-être animal devient une préoccupation récurrente. Les chercheurs de l'INRA sont impliqués dans la politique publique de réglementation et d'élaboration des normes des organismes professionnels et codes d'usages des professions artisanales telle la charcuterie. Malgré des efforts de recherche, l'insécurité alimentaire demeure sérieuse avec des problèmes de botulisme, salmonelle ou listeria. L'intervention publique s'appuie donc sur la recherche scientifique afin de réglementer la sécurité alimentaire de l'alimentation et lutter contre les fraudes des industriels. La toxicologie se développe pour faire face à cette demande des pouvoirs publics. Qualité des aliments de synthèse, produits phytosanitaires, polluants, substances chimiques et techniques ayant permis l'industrialisation des pratiques et procédés contaminent l'alimentation. Le recours aux additifs chimiques lui aussi pointé du doigt par les chercheurs comme ingrédient toxicologique. La recherche va se mettre au service de la fonction régaliennne de sécurité sanitaire. La recherche toxicologique se place à l'échelle des firmes industrielles afin de contrôler et dénoncer leurs pratiques.

Le code de la consommation est créé en 1978, référence du droit français pour la protection des consommateurs. Il établit l'étiquetage des produits emballés doit citer les ingrédients utilisés, le lot de fabrication, la date limite de consommation ou date limite d'utilisation. L'arrêté du 21 décembre 1979 fixe les seuils de micro-organismes à ne pas dépasser (coliformes, salmonelles, ...). Des analyses doivent être effectuées par les professionnels pour rechercher les bactéries nocives dans leurs produits afin de s'assurer de la conformité des résultats et d'être capables d'interpréter les résultats d'analyses. L'industriel est tenu responsable des contaminations accidentelles qui pourraient avoir lieu dans ses ateliers.

La Direction Générale de l'Alimentation, rattachée au ministère de l'Agriculture, est créée en 1987 et veille à la protection et la santé des cultures et des élevages, ainsi que la sécurité des aliments. Elle est réformée en 1997 et par la loi d'agriculture de 1999 afin de se concentrer sur la sécurité alimentaire des produits, en liaison avec l'Agence française de sécurité sanitaire des aliments (Afssa, devenue Anses, Agence nationale de sécurité sanitaire de l'alimentation, de l'environnement et du travail, en 2010), créée en 1999. En se recentrant sur les missions de réglementation et de contrôle, la DGAL perd les missions économiques qui sont alors confiées à la direction des Politiques économiques et internationales. Le label « AB » est créé en 1989, certifiant qu'un produit répond à un cahier des charges strict sur l'utilisation d'engrais chimiques, d'OGM. En 1992, l'OCDE établit la Responsabilité Élargie du Producteur, la REP : une solution complémentaire au principe du « Pollueur payeur » pour permettre aux consommateurs de ne pas polluer. Entreprise de droit privé créée à l'initiative d'industriels de la grande consommation, Eco-Emballages est agréée par les pouvoirs publics. Sa mission : installer, organiser, superviser et financer la collecte sélective, le tri et le recyclage des emballages ménagers en France.

En 1993, les guides de bonnes pratiques d'hygiène (GBPH) se développent dans les différentes filières de production alimentaire. Ils ne sont pas obligatoires, mais ils fournissent aux professionnels d'un secteur des recommandations qui les aident à respecter leurs obligations réglementaires.

L'accord sur les mesures sanitaires et phytosanitaires (ou Accord SPS) intervient dans le cadre de l'Organisation mondiale du commerce (OMC) en 1995. Il définit les conditions du commerce international des produits alimentaires. Bien que cet accord ne définisse pas de normes, il recommande qu'elles soient établies par des experts et scientifiques internationaux afin d'être harmonisées au niveau mondial.

La loi sur la sécurité sanitaire de 1998 pose de nouvelles fondations au dispositif de sécurité sanitaire en dissociant la surveillance et l'expertise scientifique (confiées à des agences) de la gestion de crise (du ressort du politique). Elle est à l'origine de la création de l'Institut de Veille sanitaire (InVS) et de l'Agence Française de Sécurité Sanitaire des Aliments (AFSSA), devenue aujourd'hui l'ANSES. Ces deux agences ont une obligation d'information pour la population. Elles travaillent en concertation avec les communautés scientifiques internationales. L'InVS (Institut de veille sanitaire), né la même année, gère les réseaux d'alerte et surveille l'apparition des maladies.

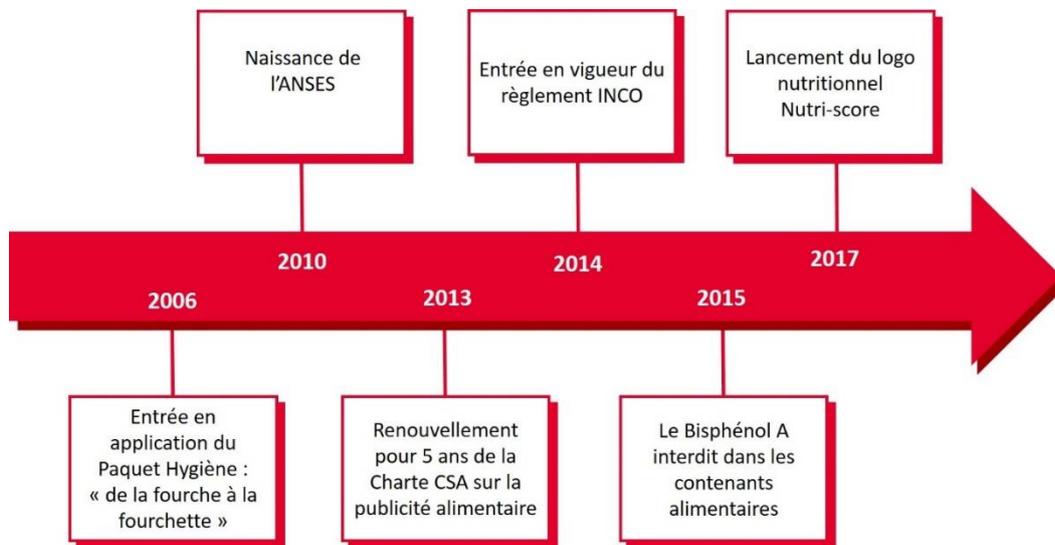
#### 1.1.3.1.4 GOUT, QUALITE, SANTE : NOUVELLE DONNE REGLEMENTAIRE<sup>14</sup>

Les années 90 à 2012 sont marquées par les crises sanitaires et la crise de confiance des consommateurs envers l'IAA : les normes deviennent un instrument de politique

---

<sup>14</sup> Association Nationale des Industries Agroalimentaires, « Alimévolution : la longue histoire de la fabrication des aliments », Ania, [ania.net](http://ania.net).

commerciale. Les années 2000 s'ouvrent sur une nouvelle donne réglementaire : la recherche du goût avec des produits de bonne qualité et sains.



Entré en application en 2006, le Paquet Hygiène est un ensemble de textes législatifs qui renforce la réglementation européenne relative à l'hygiène alimentaire. Il rappelle la responsabilité des professionnels de la filière agroalimentaire sur toute la chaîne de production. Les entreprises sont responsables face aux consommateurs et doivent identifier les risques de contamination.

Issue de la fusion de l'AFSSA et de l'AFSSET (Agence française de sécurité sanitaire de l'environnement et du travail), l'ANSES est juridiquement opérationnelle depuis le 1er juillet 2010, devenant ainsi la plus grande agence de sécurité sanitaire en Europe. Elle assure des missions de veille, d'épidémiologie-surveillance et d'alerte sur les risques émergents et sur les crises sanitaires déclarées.

Compte tenu de la multiplicité et de la complexité des facteurs qui favorisent la progression de l'obésité, le CSA a proposé la rédaction et l'adoption par les acteurs de l'agroalimentaire d'une charte dite « alimentaire » pour promouvoir une alimentation saine et une activité physique régulière dans les programmes et les publicités diffusés à la télévision.

Afin de répondre à une demande de lisibilité et de traçabilité de la part des consommateurs, depuis décembre 2014, une nouvelle législation européenne met en place des étiquettes plus lisibles, plus complètes et comparables. Ce règlement européen, appelé INCO se décompose en 5 axes majeurs : la mise en évidence de la présence d'allergènes dans la liste des ingrédients, l'information nutritionnelle qui devient obligatoire et uniforme, l'amélioration de la lisibilité des étiquettes, l'étiquetage obligatoire de l'origine de la viande à partir du 1er avril 2015, l'accès à toutes les informations pour les produits de la vente à distance. Cette réglementation veut incitative et met en compétition les industriels européens, mais elle est aussi sensée mettre en avant la qualité des produits européens, comme un facteur d'influence et un avantage concurrentiel sur un marché international. Elle oblige les industriels français

Pour des questions sanitaires, depuis le 1er janvier 2015, l'utilisation du Bisphénol A (BPA) est interdite dans les contenants alimentaires vendus en France. Cette loi s'applique aux matériaux destinés à entrer en contact avec les denrées alimentaires.

Un nouveau Plan National Nutrition Santé (PNNS) a été signé pour la période 2016-2020 et vient renforcer les recommandations prises dans l'ancien plan qui couvrait la période 2011-2015. Dans sa nouvelle version, le Programme National Nutrition Santé fait évoluer certains de ses repères comme la définition de nouvelles catégories d'aliments, la prise en compte des contaminants alimentaires et la mise à jour des recommandations nutritionnelles.

En 2017, la commission européenne a élaboré le système d'étiquetage nutritionnel simplifié NUTRI-SCORE. Ce code couleur classe de A, pour "bon", à E, pour "à limiter", les aliments distribués en grande distribution. Résultant d'un lobbying industriel puissant, tel l'impose la réglementation européenne, son application est facultative et repose sur le volontariat des entreprises de l'agroalimentaire et des distributeurs.

Les réglementations et normes sont utilisées telles des politiques commerciales dans cette industrie à l'écosystème complexe. C'est depuis les années 1940 que la réglementation et les normes sont les plus prééminente, avec plusieurs périodes de travaux, dont les années 70 à 90, qui représentent le berceau des normes de sécurité et d'hygiène, dans une optique de compétitivité des industries françaises sur le marché européen et international. Ces normes sont un facteur de pouvoir et de différenciations, mais peuvent aussi être au déprimant de certains acteurs de la chaîne alimentaire, mettant ainsi à mal toute l'industrie alimentaire. En effet, ce système de réglementation sanitaire poussé à l'extrême, dans une optique de prise en compte de la demande sociale, mais aussi la recherche de « sur-qualité » sur le marché international, mène à la surtransposition des normes, qui finit par rendre d'industrie agroalimentaire françaises trop complexes et coûteuses pour les industriels, provoquant leur délocalisation.

### 1.1.3.2 LA NAISSANCES DES LOBBYING INDUSTRIELS ET PRISE DE POUVOIR DES FIRMES AGROALIMENTAIRES

*"quand le secteur agroalimentaire a pris conscience que la sécurité alimentaire devenait une préoccupation importante pour les consommateurs, il a fait pression sur l'INRA pour que des études systématiques soient entreprises en cette matière"* s'exprime Robert Ducluzeau à la tête du département nutrition en 1984<sup>15</sup>

Au sortir de la seconde guerre mondiale, les politiques publiques en place poussent à l'industrialisation du secteur alimentaire. On va alors passer d'un système dans lequel l'agriculteur est la principale source de production alimentaire à la mise en place d'industries

---

<sup>15</sup> Pierre Cornu, Egizio Valceschini, Odile Maeght-Bournay, *Ibid.*

de transformations alimentaires qui concentrent de plus en plus de pouvoir. Ces entreprises sont intégrées de l'amont à l'aval de la chaîne alimentaire, intégration leur conférant un pouvoir d'influence que ce soit en termes de politiques publiques, ou bien avec les autres acteurs de la chaîne de production. Ce rapport de force s'étend en 1968, lorsque l'Association nationale des industries alimentaires est créée en tant que porte-parole des entreprises du secteur alimentaire en France.

Ces entreprises au pouvoir croissant cherchent à revendiquer leurs intérêts et à être représentées dans les instances étatiques. L'ANIA devient l'acteur de lobbying de référence de l'industrie agroalimentaire française et a de forts liens avec les réglementations qui seront ensuite mises en place. Représentant plus de 10 000 sociétés qui emploient environ 500 000 salariés en France, l'ANIA se veut l'interlocuteur privilégié des pouvoirs publics, mettant en avant « L'alimentation-santé », les commissions discutent notamment des questions de sécurité des aliments afin de proposer des avancées communes. C'est un nouveau rapport de force qui se concrétise entre pouvoir public, chercheurs et industriels. En 1998, l'ANIA (Association nationale des industries alimentaires) modifiait la signification du «A» de son sigle «d' agroalimentaire» en «alimentaire». Ce changement traduit la volonté de la profession d'accéder au statut « d'industrie » à part entière.<sup>16</sup> Les firmes agroalimentaires ne sont alors plus considérées comme des abstractions de la théorie économique mais comme des acteurs dont les décisions s'expliquent aussi par la nature des relations établies sur leurs marchés et leur mode d'organisation.

L'ANIA et ses fédérations sectorielles poursuivent leur action en élaborant une charte anti-fraude pour accompagner les entreprises alimentaires dans la lutte contre la fraude sur l'espèce de viande. Entre fin 2015 et début 2016, l'ANIA a lancé une grande consultation citoyenne sur l'alimentation afin d'offrir l'opportunité à chaque consommateur de donner son avis et d'exprimer ses attentes sur son alimentation. Les résultats de cette consultation citoyenne ont servi de socle à l'élaboration d'un véritable « Pacte Alimentaire », qui repose sur des choix pragmatiques affirmés pour l'ensemble de la filière, porteurs de sens et de valeur pour tous.

Le gouvernement a lancé en 2017 les États Généraux de l'Alimentation réunissant autour de la table tous les acteurs de l'alimentaire, dans lesquels l'ANIA fait figure d'acteur puissant. Le débat conduit dans le cadre des États Généraux de l'Alimentation associe l'ensemble des parties prenantes : monde agricole et de la pêche, industrie alimentaire, distribution, consommateurs, restauration collective, élus, partenaires sociaux, acteurs de l'économie sociale et solidaire, et de la santé, ONG, associations caritatives et d'aide alimentaire à l'international, banques et assurances. Les citoyens ont également été appelés à contribuer via une grande consultation publique permettant d'enrichir la réflexion. Ce « Grenelle de l'Alimentation » s'organise en deux chantiers, un premier consacré à la création et à la

---

<sup>16</sup> Jean-Louis Rastoin, *Ibid.*

répartition de la valeur et un deuxième portant sur une alimentation saine, sûre, durable et accessible à tous.

#### 1.1.4 CONCLUSION

---

Les politiques industrielles, très fortement basées sur les politiques agricoles, s'inscrivent dans un rapport de force entre industriels et politiques. En effet, les politiques mises en place ont poussé les industries agroalimentaires à toujours plus de compétitivité, dans un marché mondial libéralisé, que ce soit dans les coûts ou dans la qualité, conduisant à une industrie hétérogène. En effet, la recherche de profit des industriels les pousse à la délocalisation de leurs approvisionnements, mettant à mal l'agriculture et l'élevage français. D'autre part, les activités de transformation et de production alimentaire subissent les transpositions de normes sensées rendre l'industrie française plus compétitive sur le plan international, mais qui induisent une fuite des industriels vers des pays aux coûts du travail plus bas et aux normes moins importantes. C'est donc en voulant rendre une industrie plus compétitive et puissante que ces politiques industrielles ont provoqué leur délocalisation, induisant des problématiques de dépendances fortes à tous les niveaux de la chaîne de valeur, et impactant le système agricole français.

Les enjeux de la politique industrielle sont liés à son époque : rationalisation agricole, innovations industrielles, construction de la qualité alimentaire, prise en compte des questions agro-environnementales, artificialisation de l'alimentation sont des mesures prises en réponse à une situation. Cependant, le temps de ces mesures industrielles est différent du temps de leur application, provoquant ainsi une distorsion lors de l'application de mesures, qui peuvent ne plus correspondre au besoin de l'industrie.

Dans la période de complicité américaine et de guerre froide, l'Europe a atteint rapidement l'autosuffisance agricole. En quelques années, les rendements agricoles explosent, aussi bien pour les plantes que pour les animaux. Après la guerre, le gouvernement français, comme la plupart des gouvernements européens, a pris un certain nombre de décisions destinées à relancer la production dans tous les domaines. Il fallait permettre aux Français de revivre normalement et combattre les inégalités tout en favorisant l'esprit d'entreprise en apportant des sécurités financières. Le développement de l'agroalimentaire est lié au modèle américain de l'hyper culture, financé par le plan Marshall : les politiques publiques se sont alignées sur l'hégémonie Américaine, lourde de défaillances et de dépendances. Au cours de ces années, la question des subsistances s'est posée sous de nouvelles formes. Avec la rationalisation des productions agroalimentaire, la question des subsistances et de la sécurité alimentaire, primant à la sortie de la seconde guerre mondiale, n'a pas disparue mais s'est complexifiée avec la prise en compte du libre-échange, des enjeux sociaux, sanitaires et environnementaux. La fin du XXème siècle est marqué par la globalisation alimentaire, portant avec elle la libéralisation du monde, ne prend pas en compte la durabilité de l'industrie agroalimentaire et abouti à une industrie dépendante et non durable.

## **1.2 LA NAISSANCE D'UN FLEURON FRANÇAIS : DE LA FRANCE RURALE A LA FRANCE DE LA SUR-INDUSTRIALISATION DE L'ALIMENTATION**

---

En l'espace de deux siècles les industries alimentaires se sont placées au cœur de l'alimentation, venant en complément voir en substitution des productions domestiques et créant de nouvelles formes alimentaires et de nouveaux rapports de force. Sur la durée, elles ont avant tout contribué à élargir les disponibilités en produits comestibles et inventer de nouvelles denrées et usages, modifiant en profondeur les pratiques agricoles et alimentaires.

Historiquement, l'industrie agroalimentaire française part d'une tradition locale et rurale, liée au territoire et au savoir-faire artisanal français. La seconde moitié du XXème Siècle est marqué par la montée en puissance d'une industrie très performante dans le domaine agroalimentaire. Alors que les IAA étaient réduites au sortir de la guerre, la France dispose aujourd'hui d'une des industries les plus performantes au monde.

Liée au gouvernement en place et à la conjoncture économique et sociale, cette industrie a connu de nombreuses mutations et reflète une société divisée. C'est une relation double qui s'est inscrite entre consommateur et industriels : répondre à la demande alimentaire des consommateurs et assurer leur sécurité alimentaire, puis, dans un monde de profusion, influencer leur consommation. Ce rapport de force fait de l'industrie agroalimentaire un écosystème complexe. Il est primordial de prendre en compte le lien fort avec le territoire, et la gestion systémique nécessaire de cette industrie, dans ce secteur dont l'écosystème est l'un des plus complexes et où il est extrêmement complexe de savoir qui détient le pouvoir et qui aligne les choix.

Le rôle des industriels et des consommateurs est primordial dans la création de ce fleuron français. Ce sont diverses mutations de la production et des révolutions industrielles qui ont permis d'établir l'agroalimentaire comme une industrie de référence. Es mutations et ce lien fort au territoire en font une industrie très sectorisée et filialisée, dont la conséquence est la dépendance forte entre les acteurs de la chaîne de production. Le tissu agroalimentaire français reflète ces évolutions et mutations ainsi que l'impact fort de cette industrie sur le territoire. Enfin, l'industrialisation alimentaire et la production de masse sont à mettre en lien avec la création de nouveaux modèles de consommation, impactant eux-mêmes les modèles de distribution.

### **1.2.1 LES GRANDES MUTATIONS : DE LA RURALITE A L'INDUSTRIALISATION DE L'ALIMENTATION**

---

La mutation de la production, qu'elle soit agricole ou alimentaire à permit le passage de la ruralité à l'industrialisation de l'alimentation, et donc la naissance des industries alimentaires. Quand on parle des révolutions agricoles, on évoque plus volontiers celles de la production que celles concernant la transformation. Et dans ce cas, certains estiment que la 3<sup>e</sup> révolution

agricole est en cours. Mais la transformation et la distribution sont les secteurs industriels historiques.

La fin XVIII<sup>e</sup> siècle marque l'arrivée d'une nouvelle possibilité de conservation des aliments avec l'invention de la conserve. À la suite de la révolution industrielle du XIX<sup>e</sup> siècle, l'émergence de l'agriculture intensive et l'industrie agroalimentaire va permettre de produire et transformer des aliments en masse. Ce siècle verra la fondation des grandes firmes de ce secteur (Nestlé en Suisse, Unilever aux Pays-Bas et au Royaume-Uni, Armour and Company aux États-Unis, Liebig en Allemagne). Enfin, les innovations techniques de production alimentaire permettent de valoriser tous les ingrédients à fin de sur-transformations alimentaires (cracking ect..) pour produire aux couts les plus bas.

### 1.2.1.1 LES PREMIERES TRANSFORMATIONS, LES PREMIERES INNOVATIONS, DE LA FRANCE RURALE A LA FRANCE INDUSTRIELLE : UN CHANGEMENT D'ECHELLE

La perception actuelle que nous avons de l'industrie agroalimentaire est apparue au cours de la révolution industrielle, au 19<sup>ème</sup> siècle. Cette période propice au développement des industries de tous secteurs, est propice aux innovations dans le secteur alimentaire.

Avant celles-ci, l'agriculture et l'élevage constituaient encore les travaux principaux qui garantissaient la réussite de la vie d'un foyer. Vers le milieu du XII<sup>e</sup> siècle, l'exode rurale battait son plein et le manque de nourritures commençaient à se sentir dans les villes fortes en densité. Les premières transformations alimentaires, au moyen-âge, ont pour but primaire l'optimisation du délai de conservation de la nourriture, par l'usage du salage, fumage ou séchage, et la stabilisation des surplus agricoles lorsque les récoltes étaient plus abondantes que prévu. Transformation de matières premières issues de l'agriculture en denrées stockables et consommables, cette activité est intégrée à la production de manière artisanale et familiale, et ce depuis de nombreux siècles. Les industries agroalimentaires n'existent donc pas vraiment à cette époque, à l'exception des charcuteries et des brasseries qui produisent déjà des produits à plus forte valeur ajoutée. Les autres fabriques sont artisanales et transforment les produits agricoles en produits alimentaires de base.

La « révolution industrielle » fonde, à partir du XVII<sup>e</sup> siècle, un renouvellement des logiques de consommation domestique, devenant plus marchandes. L'artisanat urbain est dominant du fait des contraintes de conservation des denrées brutes comme transformées. Le travail des grains et le traitement des denrées exotiques issues du commerce colonial voient néanmoins émerger quelques fabriques. Dans la vallée de la Loire, en Aquitaine ou encore dans les grands ports méditerranéens, des activités proto-industrielles s'affirment pour traiter la canne à sucre, le cacao ou encore les céréales mais leurs débouchés restent le plus souvent cantonnés aux besoins maritimes et aux populations urbaines les plus nanties.<sup>17</sup>

---

<sup>17</sup> Joël Abecassis, *L'alimentation à découvert*, Paris, CNRS Éditions, 2017.

Le XIX<sup>e</sup> siècle marque un changement d'échelle des productions alimentaires qui occupent une place de premier plan dans la dynamique de croissance. Cette logique de croissance pousse au développement de nouvelles techniques de conservation et à l'affirmation du génie chimique, et s'inscrivent dans une période de croissance démographique et urbaine. La nouvelle division internationale du travail permet aux populations européennes de se nourrir, grâce à des moyens de transport plus performants et aux richesses des Amériques, nouveaux espaces coloniaux. En 1790,<sup>18</sup> la première méthode de stérilisation voit le jour en Grande-Bretagne, elle a pour but de conserver les aliments périssables à l'aide de la chaleur. Cette méthode se repend en Europe et dans le monde entier. Les années suivantes, l'industrie alimentaire ne cesse de se développer avec l'appui de nombreux chimistes et industriels

La France joue un rôle majeur avec plusieurs innovations, telles que le procédé d'extraction du sucre betterave (Chaptal et Delessert, 1811), la méthode de stérilisation thermique en conserverie (Appert, 1802), la fabrication du chocolat (Meunier, 1824) et des biscuits (Lefèvre-Utile, 1846) ainsi que les machines frigorifiques à ammoniaque (Carré, 1859), et les écrémeuses (De Laval, 1878). L'offre de produit s'élargit passant par les nouvelles conserves portées par le recours aux emballages métalliques, les farines exotiques, les alcools dont la chimie est bien maîtrisée, le chocolat, les extraits de viande, le lait concentré, les produits déshydratés comme les bouillons et fonds de sauce instantanés.

Le caractère disparate des marchés pousse à placer l'effort commercial au cœur de l'activité des entreprises alimentaires. Prospection systématique et invention des politiques de marque expliquent les gains d'échelles, qui contribuèrent dès avant 1900 à la formation des premières grandes entreprises agroalimentaires. Les marques et entreprises Barilla, Cadbury, Campbell, Coca-cola, Gervais, Heinz, Kellogg, Lesieur, Maggi, Nestlé, sont déjà actives en 1914 et issues de cet effort en innovation et commercial, parmi lesquelles aucune française ne traversera le 20<sup>ème</sup> siècle. Existante depuis le début du siècle, l'entreprise Bonduelle ne produit jusqu'en 1950 que des conserves artisanales de légumes et de pommes de terre.

En 1913, les premiers appareils électroménagers sont mis en place et utilisés dans certaines cuisines. Le premier réfrigérateur est construit, et sera commercialisé pour les particuliers en 1926. Le congélateur arrivera bien plus tard, dans les années 1960, quasiment en même temps que le four à micro-ondes (1959). Les industries alimentaires promeuvent de nouvelles productions capables, grâce à de très bonnes aptitudes de conservation, de toucher une clientèle qui reste encore très dispersée. Ces nouveaux produits s'intègrent progressivement dans les consommations des ménages aisés et des populations les plus mobiles, pour lesquelles la facilité d'emploi et l'aptitude au transport priment sur le coût : militaires, colons, explorateurs, main-d'œuvre migrante.

---

<sup>18</sup> Claire Peltier, « Historique de l'industrie de l'alimentation », Futura Santé, 29 janvier 2017, [futura-sciences.com](http://futura-sciences.com).

Un maillage commercial plus serré, une densification de leur clientèle et la déclinaison de gammes de produits qui mobilisent leur maîtrise de la production, de la logistique et de la commercialisation, permet aux entreprises agroalimentaires d'étendre leurs marchés et leur influence.

L'arrivée des premiers appareils électroménagers dès 1913, l'invention progressive de la fraîcheur grâce aux équipements frigorifiques dont le premier réfrigérateur 1926 puis le congélateur et le four à micro-ondes dans les années 1960, combinés à la concentration du commerce alimentaire après 1945, assurent une diffusion progressivement mondialisée et à moindre frais des produits.

### 1.2.1.2 MUTATIONS INDUSTRIELLES ET SOCIALES - LE TOURNANT DE L'APRES GUERRE : VERS UNE STANDARDISATION ALIMENTAIRE

L'après-guerre est marqué par une grande politique productiviste afin d'assurer la sécurité alimentaire de la France, dont le peuple a besoin d'être nourri et qui a perdu son indépendance alimentaire. Cette politique productiviste s'inscrit dans une politique industrielle souhaitant faire de l'industrie alimentaire un fleuron industriel français afin de redorer l'économie du pays. Dans les années 1950-1960, la France prend le virage de la « modernisation de l'agriculture », ce qui se traduit par une forte mécanisation, la spécialisation des bassins de production, l'homogénéisation des productions (variétés, espèces), l'intensification des modes de production et, peu-à-peu, la capitalisation du secteur productif. Cette spécialisation des bassins de production agricole qui s'est opérée en France est corrélée aux progrès techniques en termes de transport, de stockage, de réfrigération, de transformation, mais aussi à des choix de simplifications des processus culturels ou de modes d'élevage contribuant à diminuer les besoins en main d'œuvre pour la production.

Une période de mutations s'ouvre sur l'industrie agroalimentaire française, entre période d'accumulation du capital et de concentration industrielle, et révolutions techniques et technologiques amenant à l'industrialisation de l'alimentation. L'IAA française prend alors une trajectoire historique pour en faire celle que nous connaissons aujourd'hui. Cette évolution est perceptible à travers les indicateurs de production, de performance et les emplois dans ce secteur, mais aussi dans l'évolution des structures d'entreprises et leur localisation, ainsi que les échanges internationaux et le rayonnement mondial de cette industrie.

#### 1.2.1.2.1 UNE PERIODE INITIALE D'ACCUMULATION DU CAPITAL, MARQUANT LE PASSAGE D'UN STADE ARTISANAL A UN STADE INDUSTRIEL (ANNEES 50 ET 60) ;

---

La fin de la seconde guerre mondiale laisse une industrie française à reconstruire et une population à alimenter. Les efforts des politiques et des industriels se concentrent donc vers plus de productivité et pousse donc l'industrie agroalimentaire dans une phase d'accumulation du capital, marquant son entrée dans l'industrialisation de l'alimentation et de l'agriculture. Ce n'est donc que dans la seconde moitié du XXème siècle que les structures de marché vont évoluer, pour répondre à de nouveaux enjeux économiques, politiques et sociaux.

Les années 1940 à 1970 marquent des années glorifiantes et de croissance pour l'industrie agroalimentaire. Celle-ci connaît de grandes mutations du point de vue technologique et permet d'une part la surproductivité agricole, et d'autre part, la sur-transformation alimentaire, permettant de réduire les coûts de production et les prix de vente. Elles changent la capacité des industriels à innover et leur procure un éventail toujours plus grands de produits commercialisables. Cette phase marque une forme de compétitivité de l'industrie française, tant par sa production que par ses prix. Elle sort la société de l'insécurité alimentaire et la mène vers une phase nouvelle de profusion.

Les révolutions techniques que sont le réfrigérateur, le congélateur ou encore le four à micro-onde contribuent pleinement à l'essor de cette industrie dans une société qui se tourne peu à peu vers des produits industriels alors synonymes de renouveau économique et de richesse. Le congélateur signifie l'entrée du monde dans la phase de la surgélation des nourritures. Le four micro-onde accessible à tous permet de se procurer des repas industriels déjà précuits, qui deviennent alors très prisés.

Entre 1949 et 1959, le taux de valeur ajoutée de l'industrie agroalimentaire est remarquablement stable, indiquant une forme d'inertie dans les structures techniques. Une industrialisation accrue des produits et à une modernisation des équipements permet le passage d'une économie alimentaire pré industrielle à dominance agricole à une économie agro-industrielle ou l'industrie agroalimentaire devient prépondérante. Celle-ci est alors présente dans l'approvisionnement des marchés, démontrant ainsi que l'évolution du complexe de production agro-alimentaire est déterminée par les critères de l'économie générale du pays.

Les années 60 marquent donc l'émergence d'une industrie agroalimentaire en France et connaît de nombreuses révolutions alimentaires dont l'impact sera conséquent en termes de pouvoir pour ces firmes. En effet, c'est le début du lobbying industriel avec la naissance de l'INRA en 1968. Cette phase de concentration industrielle voit donc le pouvoir des firmes grandir, jusqu'aux instances gouvernementales, sur un sujet régalié : l'alimentation. Cette émergence est permise par les changements structurels de la société. En effet, parce qu'elles

travaillent de plus en plus, les femmes recherchent des produits rapides et faciles à préparer. Dans le même temps, la restauration hors foyer se développe, poussant la révolution alimentaire à un niveau supérieur. Les industriels français s'approprient les technologies développées aux Etats-Unis et en Grande-Bretagne disponibles depuis le milieu des années 50, et l'existence des additifs alimentaires fait augmenter très fortement les ventes des industriels et leur confère un poids conséquent dans la consommation des français.

Les entreprises s'emparent alors du modèle fordiste et standardisent les produits. Le fordisme leur permet de répondre simultanément à deux objectifs : baisser les coûts de production en réalisant des investissements de productivité et de capacité via l'équipement et la modernisation de leurs usines, et augmenter la consommation en investissant massivement dans la publicité des marques. Cette phase marque le début de la grande consommation avec une baisse des prix pour des produits plus accessibles permise par la création de machines produisant en masse. Les entreprises industrielles investissent beaucoup d'argent dans des machines innovantes à l'époque pour répondre à la consommation de masse et standardisée et réduire les prix de production et donc de vente. C'est aussi la naissance du marketing, de la publicité, qui s'inscrivent dans une recherche de compétitivité-prix, qui mène à une phase de concentration industrielle et de développement à l'international.

Basée en partie sur la nature de la demande, l'industrie agroalimentaire doit s'adapter à celle-ci à tous les niveaux de sa chaîne de valeur. Les producteurs agricoles doivent se moderniser pour répondre à la demande croissante en quantité, et recourent engrais chimiques et au développement du machinisme agricole moderne. Dans le même temps, les industriels cherchent à désaisonnaliser les productions afin de rendre tous les produits alimentaires courants, s'éloignant encore un peu plus de la « terre » et de la tradition française. C'est la chaîne aval qui est mise à mal par ces politiques, avec un recours grandissant aux importations. A partir de 1967, l'émancipation des industries agroalimentaires est perceptible et leur influence est majeure : les produits élaborés sont moins chers que les produits bruts disponibles sur les marchés : ainsi, le prix d'une boîte de conserve de petits pois d'un kilogramme est inférieur à celui d'un kilogramme de petits pois acheté sur un marché. Cette émancipation est permise par les gains de productivité réalisés par cette industrie, qui cherche avant tout le profit économique et dont l'intérêt n'est pas la prise en compte des intérêts des autres acteurs de l'écosystème. Pourtant, la « tutelle » de l'agriculture sur l'industrie reste très ancrée dans les esprits jusqu'à la fin des années 70.

A titre d'exemple, les légumes sont maintenant lavés, épluchés, découpés, cuits, puis « enfermés » dans des boîtes de conserve, l'élevage de la volaille s'industrialise et les chips, la purée, les barquettes de pommes de terre stérilisées, puis les frites surgelées prennent le relais d'une industrie exclusivement cantonnée, dans les années 50, à la fabrication de féculé de pomme de terre.

Les gains de productivité et l'abondance agricole ont permis la substitution des produits de première nécessité par des biens d'agrément. La part consacrée à l'alimentation diminue et la saturation de la demande alimentaire est atteinte dans les années 1960. Au niveau social, les années 70 sont marquées par une distorsion entre ce que les consommateurs sont prêts à accepter sur les enjeux de santé et leur sensibilité aux questions alimentaires.

#### 1.2.1.2.2 UNE PHASE DE CONCENTRATION INDUSTRIELLE, D'AMÉLIORATION DE LA PRODUCTIVITÉ, DE DÉVELOPPEMENT INTERNATIONAL ET DE DIVERSIFICATION (ANNÉES 70 ET 80)

---

Les années 70 et 80 sont marquées par la libéralisation des sociétés industrialisées, et la naissance de la société de consommation. Les stratégies industrielles apparaissant dans les années 70 se généralisent dans les années 80 et ont un impact massif sur la structure de la consommation. La diversification et le renouvellement permanent de l'offre provoquent un processus de différenciation et d'hétérogénéisation des styles alimentaires. Les années 1980 sont ainsi marquées par la profusion et la consommation de produits agricoles « bruts » se voit substituer progressivement par des produits agroindustriels « transformés ». La généralisation de l'alimentation carnée marque cette modification structurelle de la consommation.

À partir de 1975, un changement de vision et de stratégie politique vis-à-vis du secteur agroalimentaire, met l'accent sur le rôle central des industries agroalimentaires dans les systèmes alimentaires et économiques. Il permet ainsi l'émergence de l'industrie en tant qu'objet autonome de politique industrielle gouvernementale et de recherche. La compétitivité économique s'accroît avec la conquête des marchés agricoles qui se libéralisent. La France compte bénéficier de cette ouverture des marchés internationaux et choisit l'export comme stratégie. Restructurations et innovations sont nécessaires et obligent agriculture et industrie agroalimentaire à puiser dans leurs réserves de productivité pour créer de nouvelles sources de compétitivité.

Cette phase est synonyme d'un détournement des consommateurs des produits du terroir, en lien avec l'exode rural et l'urbanisation croissante de la France. En effet, les consommateurs s'éloignent des producteurs, et se tournent de plus en plus vers de nouveaux aliments « industriels ». Les années 1980 sont ainsi marquées par l'industrialisation de l'alimentation sans précédent. C'est l'apparition de la logique de déconstruction-reconstruction des matières premières agricoles ou non, la diversification de la composition des aliments transformés et la complexification des procédés de transformation. Les industriels font de la matière première des nouveaux aliments, pour les utiliser de manière séparée avec chacune de leurs propriétés distinctives (cela s'applique sur le lait, les œufs, le maïs, les pommes de terre). Une course à l'innovation est en place pour la mise en œuvre de nouveaux produits demandant moins de préparation et répondant aux évolutions de la

société. Le cracking a ainsi permis à l'industrie agroalimentaire de développer des produits en se tournant vers l'aval et développant ainsi le marketing de la consommation de masse.

Alors que la période précédente est marquée par une standardisation alimentaire ayant mené à la société de consommation, une rupture est perceptible au début des années 80. On assiste à un tassement de la croissance des achats de produits alimentaires, et les prix n'apparaît plus comme le seul moteur de la consommation : c'est le modèle fordiste de la compétitivité-prix qui est remis en cause et les gains de productivité se ralentissent. Pour y remédier, les entreprises du secteur se recentrent sur leur cœur de métier et cherchent la différenciation : elles rentrent alors dans une logique de compétitivité-produit. La segmentation s'affine dans le même temps que les attentes du consommateur sont plus complexes que dans les années précédentes. Au-delà du prix et de la commodité, le goût, la fraîcheur, l'origine, la sécurité, la santé et la préservation de l'environnement constituent de nouveaux facteurs de compétitivité. La labélisation agricole permet de distinguer produits "homogène et standardisé" et "produit lié à l'origine", afin de répondre à la demande nouvelle des consommateurs qui commencent à mettre en avant des signaux discordants avec la standardisation alimentaire.

Cette nouvelle demande a des conséquences majeures sur les relations du secteur avec les agriculteurs et ouvre à de nouveau rapport de force. En effet, le goût des produits élaborés dépend en grande partie des matières premières agricoles et des produits semi-transformés qui les composent. Les industriels investissent donc massivement dans les nouvelles technologies de l'information pour répondre à l'obligation de traçabilité des produits. Les contrats proposés aux agriculteurs sont aussi bien plus contraignants qu'auparavant, et la concentration capitaliste du secteur agroalimentaire

Cette période de concentration marque aussi l'internationalisation de ce secteur, dont les intérêts peuvent alors diverger alors les différentes parties prenantes de l'écosystème industriel, menant à une phase de crise structurelle de l'industrie française qui débute à la fin des années 70 et se prolongera, avec quelques rares éclaircies. En effet, entre 1978 et 1997, on relève une légère érosion de l'industrie qui traduit un maintien de l'intensité capitaliste, tandis que la structure des consommations intermédiaires évolue en incorporant davantage de services : c'est la tertiarisation de l'industrie agroalimentaire. Cette interprétation est confirmée par l'examen des taux d'investissement : élevés au début des années 70 (autour de 14 %), ils tombent à 6 % en 1981 et stagnent de nombreuses années avant de remonter dans la deuxième moitié des années 90.<sup>19</sup>

L'ensemble de la vie économique et sociale française ont été impactés par la grande période de croissance d'après-guerre. En 30 ans, entre 1945 et 1975, le nombre d'habitant a ainsi augmenté d'un tiers, mais la population active agricole a elle très fortement diminuée, passant

---

<sup>19</sup> Jean-Louis Rastoin, *Ibid.*

de 32% à 9%. Le revenu des Français a lui doublé sur cette même période, installant une consommation de masse bien établie sur la durée. C'est le début de la "civilisation du désir" : les goûts changent et le consommateur demande de la nouveauté. L'équipement ménager se met lui-aussi au service du désir de consommation qui nourrit l'industrie agroalimentaire française.

#### 1.2.1.2.3 LA NAISSANCE DE LA GRANDE DISTRIBUTION ET SON IMPACT

La consommation était à la base majoritairement locale et basée sur des revendeurs sur les territoires avec une connexion forte avec ces artisans locaux. Cette situation provoque un rapport de force envers le consommateur, et ce monopole local permet de gonfler les prix, tout en n'enrayant pas les problèmes sanitaires qui persistent dans les années 50. Cette situation, couplée à la profusion alimentaire, font apparaître de nouveaux acteurs économiques qui se positionnent non pas sur la production alimentaire mais sur la commercialisation et tirent profit de cette société de consommation. Cette situation mène au développement de la grande distribution, dans les années 50. Ces magasins procurent un sentiment de confiance auprès des consommateurs, avec une impression de respect des prix fixes et des normes sanitaires.

La première rupture au niveau de la grande consommation s'opère donc en 1949 quand Edouard Leclerc transforme son épicerie de Landerneau en supermarché. Puis, c'est une phase d'expansion de la grande distribution dans les années qui a lieu entre les années 1970 et 2000, avec un règne de la grande distribution. C'est tout le système agroindustriel qui en est impacté. Les nouvelles formes de distributions, comme les grandes surfaces, accompagnent la logique de prêt à consommer et de segmentation des consommateurs. Celle-ci ouvre la voie aux produits alimentaires diversifiés et à la hausse des produits transformés. Grâce aux grandes surfaces et au réfrigérateur dont sont équipés les ménages, les français n'ont plus besoin de faire leurs courses tous les jours pour se ravitailler. L'offre augmente rapidement dans les rayons. Les progrès de la grande distribution génèrent des gains de productivité supérieurs à ceux des circuits traditionnels. Les rapports de force dans l'industrie agroalimentaire sont renversés, mettant en concurrence tous les industriels et producteurs, sur le marché national et international, exercent une pression à la baisse sur les prix donc sur la compétitivité des productions agricoles et industrielles françaises.

L'arrivée de la grande distribution soutient ainsi directement l'hégémonie de la société de consommation. La gestion de l'innovation devient donc un facteur essentiel des stratégies d'entreprises (Treillon, 1998), dans un contexte où la création de références-produits se fait à un rythme soutenu afin de répondre à la demande des consommateurs et des grandes surfaces. Autre conséquence, la progression rapide des marques de distributeur à partir de la fin des années 80 profite à plein à certaines PME françaises qui y trouvent un marché porteur.

Au départ très localisée, coopératives, réseaux d'entrepôts ou de succursalistes, les grandes surfaces sont liées au territoire et à leur région. Leclerc dans le Grand ouest, Auchan dans le Nord, Carrefour en Rhône-Alpes et région parisienne. La fin des années 70 marque un tournant structurel avec une stratégie de consolidation de la grande distribution, avec de nombreuses fusions et acquisitions. Ainsi, tout comme l'industrie, les grandes surfaces deviennent nationales, voire internationales. Le développement des enseignes à l'échelle nationale passe ainsi par le rachat de concurrents. Leurs influences n'en est que grandie, et en fait un acteur dont la puissance est primordiale dans la chaîne de production alimentaire : ce sont elles qui définissent les prix de ventes et qui choisissent les produits commercialisés. Elles tirent entièrement profit de la commercialisation des produits alimentaires et deviennent des acteurs centraux de cet écosystème : c'est l'émergence d'un nouveau pouvoir de marché qui conduit à des logiques d'action mixtes : financières (constitution de groupes) et marketing (innovation et segmentation).

Effet indéniable sur le secteur agroalimentaire, les grandes surfaces modifient les moyens d'accès aux produits alimentaires. Jusqu'en 2008, la consommation était portée par la grande classe moyenne et par les marques nationales. Les parts de marché des marques nationales sont très importantes et montrent un marché français porté par les grandes marques Lactalis dont Bel, Fleury Michon, Danone, contrairement aux voisins européens portés par les Marques de Distributeurs.

Ainsi, la concurrence des Industries agroalimentaires au niveau de la grande distribution est une lutte pour la maximisation de l'espace occupé en rayon par chaque fabricant : les industriels recherchent donc à produire toujours plus et sont en concurrence étroite les uns avec les autres afin de gagner des parts de marché au sein des « grands magasins ». Cette course effrénée liée au développement des grandes surfaces pousse à la recherche de compétitivité-prix et au développement du marketing, qui contribuent à alimenter la société de consommation de masse. Ce schéma contribue aussi à accentuer les disparités au sein de l'industrie agroalimentaire, en faisant un système interdépendant dans lequel la valeur-ajoutée n'est que mal répartie, provoquant indéniablement des crises sociales profondes dans cette écosystème complexe.

### 1.2.1.3 GLOBALISATION DE L'IAA ET CRISES DE CONFIANCE : LES NOUVEAUX ENJEUX DE L'INDUSTRIE

L'industrie agroalimentaire s'est positionnée comme un fleuron de l'industrie française. Le phénomène le plus marquant entre 1949 et 1997 est la forte progression de la production et la stabilité de l'emploi, traduisant une croissance soutenue de la productivité du travail. On peut estimer que le chiffre d'affaires des IAA a triplé, à prix constants, en un demi-siècle, alors que la population a augmenté d'un tiers seulement<sup>20</sup>. Les produits industriels sont passés de 70 % de la consommation alimentaire totale en 1959 à 80 % en 1997.

---

<sup>20</sup> Marc Dufumier, *Agricultures et paysanneries des Tiers mondes*, Paris, éditions Karthala, 2004.

### 1.2.1.3.1 UNE MODIFICATION STRUCTURELLE DE LA CONSOMMATION

---

Dans une société où la consommation de masse a pris la place de l'insécurité alimentaire, de nouvelles voix se font entendre : les consommateurs commencent à prendre du pouvoir. Une nouvelle phase s'ouvre donc dans les années 90, marquée par les crises alimentaires et les changements de consommation : on peut parler de dichotomie au niveau du consommateur, entre recherche de qualité et question de coût. Cette phase s'ouvre dans une période où la médiatisation est accrue, ouvrant à l'information de toutes parts, et modifiant à nouveau les rapports de force entre industriels et consommateurs. La prise en compte des enjeux de sécurité, de santé mais aussi la question environnementale est primordiale et s'inscrit comme une nouvelle forme de politique de développement pour les industriels.

En 1993, la valeur ajoutée des IAA est devenue supérieure, en France, à celle de l'agriculture. On peut désormais considérer que la phase « d'industrialisation » est globalement achevée. On voit apparaître le développement des filières de commerce équitable d'années afin de répondre aux questions de traçabilité, de transparence, mais aussi de rémunération et d'éthique, qui touchent de plus en plus le consommateur.

Aussi, des modifications structurelles au niveau de la consommation sont perceptibles : d'une part, la part du budget consacré à l'alimentation diminue drastiquement, d'autre part, l'alimentation des ménages ne recourt plus que marginalement à des denrées brutes : 85 à 90 % de leur dépense porte sur des produits ayant subi à des degrés divers un processus de transformation le plus souvent effectué dans un cadre industriel. Ainsi, les années 90 sont ainsi marquées par une période d'individualisation de la production. On peut parler d'industrialisation en masse « mono-produit ». C'est la naissance du packaging et du conditionnement. Innovation à l'époque, les industriels ont pour objectif de créer des produits dont le packaging est vendeur et de le conditionner afin d'avoir des produits séparés (emballages individuels). Cette phase répond pleinement à cette modification structurelle de la consommation.

Depuis 1960, les ménages consacrent à l'alimentation une part de plus en plus réduite de leurs dépenses de consommation : 20 % en 2014 contre 35 % en 1960. Parallèlement, le contenu du panier alimentaire s'est modifié avec une augmentation de la part des produits transformés, des produits sucrés, des boissons non alcoolisées<sup>16</sup>. Cette structure de consommation évolue en fonction du niveau de revenu : les revenus élevés consomment moins de produits industriels alors que les ménages moins aisés en sont les premiers consommateurs. L'industrie alimentaire entre alors en concurrence directe avec le commerce des produits bruts et les métiers de bouche. Après des décennies d'optimisation productive, une partie au moins de cette industrie alimentaire est amenée à repenser sa plus-value et à contribuer, comme elle l'a toujours fait, à définir les formes de la culture alimentaire de la société.

### 1.2.1.3.2 LA PRISE EN COMPTE DE LA QUESTION ENVIRONNEMENTALE, IMPACT DES BIOTECHNOLOGIES ET DES OGM

---

Mutation majeure de la période de globalisation de l'industrie agroalimentaire, l'apparition des innovations liées aux sciences du vivant "biotechnologies" bouleverse l'industrie agroalimentaire tout entière. En effet, cette révolution biotechnologique promet des innovations technologiques majeures.

Les biotechnologies, notamment les OGM sont sensés apporter une productivité accrue, avec des produits répondant à une demande spécifique des industriels et à l'image de produits « parfaits » demandés par les consommateurs. Enjeu sous-jacents, l'impact politique de cette révolution est forte : en effet, elle peut permettre aux industries alimentaires (que ce soit en matières premières ou en produits transformés) de progresser à l'export et ainsi faire face à la concurrence américaine sur ce marché. C'est donc pour les industriels un moyen de baisser leurs coûts de production et de gagner en compétitivité sur ce marché libéralisé et internationalisé.

Aussi, cette révolution s'inscrit dans une période où les médias prennent une place de plus en plus importante, conférant un pouvoir supplémentaire au consommateur, qui est de plus en plus informé. Enjeu d'influence pour les acteurs de l'industrie agroalimentaire, c'est une véritable guerre informationnelle qui se met en place entre des acteurs aux avis divergents. La contestation envers les OGM montre une contestation de la modernité alimentaire poussée à un extrême que la société n'accepte plus, mais c'est avant tout du modèle sur-productif et hyper-modernisé Américain qui est montré du doigt, dans une période de montée en puissance du mouvement « écolo ». L'hostilité de la demande sociale met à mal la recherche agronomique française et son influence dans un monde où la recherche privée nord-américaine avance à grand pas. C'est dans cette période de guerre informationnelle entre partisans des « OGM » et défenseurs d'une agriculture biologique plus raisonnée, que le mouvement « écolo » prend de l'ampleur au sein des instances gouvernementales, mais aussi chez les consommateurs. Des industriels saisissent l'opportunité de ce marché, encore peu développé, pour en faire une véritable stratégie commerciale. Le paysage des produits industriels français devient donc plus dichotomique : entre produits industriels traditionnels, très transformés et donc le prix est tiré vers le bas afin de toucher une tranche de la population aux moyens réduits, et des produits nouveaux, de meilleure qualité, dont la communication est basée sur le naturel et le biologique, répondant à ces nouvelles demandes plus « écolo ».

Cette révolution biotechnologique s'inscrit dans les années 90, touchées par la question environnementale. La demande sociale sur la prise en compte de l'environnement apparaît, mais n'est encore que peu soutenue par l'achat de produits d'agriculture biologique.

Les points de vue des différentes parties prenantes divergent sur les questions environnementales. Les agriculteurs font remonter un sentiment d'injustice dans la gestion publique de la recherche environnementale plaident pour une prise en compte des contraintes

agricoles et non exclusivement écologique. D'autre part, le syndicat FNSEA joue sur l'image et la figure "paysanne" afin de se distinguer de l'industrie et contenter aux mouvement écologique l'amour des terroirs : c'est une guerre informationnelle qui est en eu entre les différents acteurs de la filière agroalimentaire avec pour sujet central : l'environnement.

#### 1.2.1.3.3 LE TOURNANT DES CRISES SANITAIRES

---

Cette période marque le début de la crise de confiance envers les industriels, qui pousse le gouvernement à la mise en place de politiques afin de conserver son industrie. On rentre ainsi dans une phase de forte réglementation alimentaires. Les initiatives relatives à la sécurisation des aliments fabriqués et des matières premières à utiliser ont permis au secteur de perdurer.

Les années 90 sont marquées par la crise de la vache folle, c'est le 1er cas où l'on voit que les grands industriels vendent des produits de mauvaise qualité et qu'il y a toujours des problèmes d'intermédiaires : la confiance envers les industriels est ébranlée et remise en question. Cette crise en 1996 est venue confirmer le rôle majeur de la confiance dans les déterminants d'achat.<sup>21</sup> La crise de la vache folle suscite un mouvement de défiance de la société, qui englobe sans distinction tout le modèle de l'industrie agroalimentaire moderne, et particulièrement la modernisation agricole. C'est un premier défi systémique pour l'industrie agroalimentaire et toutes ses parties prenantes. Cette crise brise la confiance entre les différents acteurs : consommateurs, puissance publique et chercheurs. Les consommateurs remettent en cause la fonction de contrôle de la puissance publique et des industriels. Les notions de traçabilité deviennent fondamentales pour les consommateurs, et un enjeu stratégique pour les industriels. Avec la seconde crise de la vache folle, les prix et la consommation chutent, les flux commerciaux s'effondrent, les excédents fondent de moitié entre octobre 2000 et octobre 2001. Cette crise s'ajoute aux difficultés des « produits de la mer » et des « corps gras », induisant un solde qui tombe quasiment à zéro pour la 1ère fois de l'histoire en juin 2002.<sup>22</sup> Cela creuse un peu plus encore le déficit total qui frôle la barre des 5 milliards d'euros. Ce bastion industriel est alors en train de tomber.

Le retour à la normale va être bref. Les excédents reviennent, la barre des 800 millions d'euros est repassée à l'été 2003. Mais dès 2004, c'est le grand plongeon : le solde des industries alimentaires flirte avec zéro avant de devenir négatif, à l'image d'ailleurs du commerce extérieur du reste de l'industrie française. Un premier palier est atteint en 2007 : 700 millions d'euros de déficit. Les usines alimentaires françaises sont notamment victimes des coups de boutoir des industriels allemands de la viande.

En février 2013, à la suite d'une « analyse ADN » sur un de ses produits, Findus retrouve de la viande de cheval dans des plats préparés, en lieu et place de la viande de bœuf. Par suite de

---

<sup>21</sup> Produit industriel, « Historique de l'industrie de l'alimentation », [produitindustriel.com](http://produitindustriel.com).

<sup>22</sup> « La déroute de l'industrie alimentaire », Xerfi Canal, 27 novembre 2014, [xervicanal.com](http://xervicanal.com).

la révélation de cette fraude, la crise de confiance des consommateurs envers les industriels se renforce. Le secteur industriel et l'Etat poussent alors les notions de traçabilité et de contrôle comme facteurs différenciants afin de redorer cette confiance des consommateurs. Le résultat est tel : le secteur industriel français fait face à une surtransposition des normes, qui le mettent en position de faiblesse et de non-compétitivité face à ses concurrents européens. Aussi, cette surtransposition faisant augmenter les coûts de production pousse le secteur à la délocalisation vers des pays plus concurrentiels, provoquant ainsi une désindustrialisation du secteur. Enfin, elle pousse les industriels et les grandes surfaces à la recherche de matière première à bas coût à se tourner vers l'import de denrées ne respectant pas les normes françaises. Le résultat est la déprise agricole et la perte de souveraineté alimentaire sur des secteurs où la France était pourtant auto-suffisante.

Alors que l'industrie agroalimentaire connaît un tournant négatif dans les années 1990 et 2000 avec les crises sanitaires successives et que les ventes commencent à baisser, le secteur semblait être à cours de vie. Les initiatives relatives à la sécurisation des aliments fabriqués et des matières premières à utiliser ont permis à cette industrie, fleuron français, de poursuivre dans une voie plus positive. L'identification des produits par les normes de qualité prend de l'importance dès lors que le consommateur a besoin de repères sécurisants.

Le système alimentaire s'est transformé ces trente dernières années avec une intensification de la production pour répondre à un besoin de produire plus pour alimenter une population croissante et aux habitudes alimentaires changeantes : la société a ainsi évolué vers une société de consommation. Les objectifs sont restés identiques pour les industriels pendant des années : produire en masse afin de répondre à la consommation de masse, de produits pas forcément sains, ni indispensables, avec l'usage d'additifs, et de produits de plus en plus importés. La place des agriculteurs et producteurs de matières premières s'est donc dégradée, tant par la mondialisation des échanges, qui mène à la recherche de coûts et de main d'œuvre la plus basse possible, que par l'accès à des matières premières au niveau mondial, ce qui nivelle les prix français vers le bas.

L'évolution du secteur agroalimentaire est donc à mettre en relation avec l'intensification de l'agriculture et de sa productivité, ainsi qu'avec les innovations techniques telles que la conserve, le réfrigérateur et les emballages. Le développement de nouveaux modèles de consommation contribue également à l'évolution du secteur agroalimentaire. Le client consomme ce que produit l'industrie, c'est l'émergence du marketing de l'offre. Au fil des évolutions structurelles et des crises, l'industrie évolue vers l'individualisation et une recherche de transparence afin de s'adapter aux consommateurs. A la fin des années 2000 émerge l'idée que la pression économique de la grande distribution sur ces fournisseurs génère des problèmes sur la qualité des produits et fait naître un nouveau questionnement chez les consommateurs « qu'est-ce qu'un bon prix ? »

Les acteurs politiques français et européens de cette époque ont agi avec volontarisme et le plus souvent avec pertinence. En définitive, la mutation profonde de l'agriculture française et de l'industrie alimentaire a pu se faire grâce aux opportunités politiques qui se sont révélées favorables aussi bien au niveau intérieur qu'extérieur. L'usage des additifs, la mise en place des chaînes de productions, l'industrialisation de l'agriculture, l'usage des engrais et pesticides répondait à une demande dans un contexte spécifique où il fallait nourrir une population sous-alimentée. Cependant, les enjeux actuels sont différents, amenant le secteur industriel français à devoir nécessairement s'adapter.

### 1.2.2 LA SECTORISATION : VERS UNE INDUSTRIE AVEC UNE CHAÎNE DE PRODUCTION TRÈS IMPORTANTE CRÉANT UN SECTEUR DÉPENDANT

---

L'industrie agroalimentaire est un secteur complexe, marqué par un fort lien au territoire et par une multiplicité d'acteurs aux enjeux divergents.

Marquée par sa faible intensité capitaliste, cette industrie s'est sectorisée en métiers et en filières tout au long de sa chaîne de production au cours de ses phases d'expansions et de structurations.

Longtemps basé sur l'agriculture, le secteur a connu un basculement du centre de gravité de la production alimentaire du côté des industries de transformations : les industries de transformations deviennent un secteur à part entière. Le "secteur agroalimentaire" est créé sous l'impulsion de l'Etat, avec pour conséquence la réduction à une fonction de fournisseur de la production agricole, renversant ainsi les rapports de force établis par les agriculteurs.

A la fin des années 70, les crises économiques et sanitaires, pointent du doigt l'ingouvernabilité du développement agricole et agro-industriel par manque de synergie entre les acteurs et avec la recherche. Afin de répondre à cette problématique, une politique générale de la science et de l'innovation doit être menée sur le secteur, avec une portée internationale.

L'industrie agroalimentaire est ainsi marquée par une chaîne de production très importante et complexe en faisant un secteur interdépendant. L'évolution de l'agriculture vers l'industrie agroalimentaire a amené le secteur à se filialiser en faisant un secteur industriel de plus en plus hétérogène. De plus, le tissu industriel agroalimentaire est fortement régionalisé, conséquence du lien primordial de la région avec l'activité alimentaire.

Un verrouillage territorial du système alimentaire s'établit peu à peu, conséquence de la régionalisation des activités, et impacte toute l'industrie.

#### 1.2.2.1 L'ÉVOLUTION DE L'AGRICULTURE

L'alimentation a énormément évolué depuis l'apparition de l'agriculture il y a 10.000 ans, passant d'une agriculture « biologique » à une agriculture intensive au XX<sup>e</sup> siècle, indissociable de ce que l'on appelle l'industrie agroalimentaire. <sup>23</sup>

Cette politique productiviste a fait grandir les exploitations agricoles et la mondialisation de la production et des échanges de matières premières ont provoqué le nivellement des prix par le bas, les basant sur les cours mondiaux. C'est le modèle économique des producteurs qui en est impacté. Ils ont ainsi dû s'adapter afin de regagner du pouvoir au niveau individuel ou au niveau collectif avec la mise en place des filières responsables.

Plusieurs révolutions agricoles sont corrélées avec le cycle d'industrialisation de l'industrie agroalimentaire.



Quand la mécanisation a permis une hausse de production, l'agrochimie, avec la naissance des fertilisants et engrais a permis un meilleur rendement et des produits plus adaptés à la transformation. Ces grands changements ont des impacts sociaux majeurs au niveau des agriculteurs. Les organisations syndicales se rangent dès 1960 à l'idée que l'industrialisation de l'alimentation est inévitable. Les avantages des activités de transformation alimentaire sont nombreux : débouchés aux excédents, régulation, écoulement des produits, création de nouveaux produits, élargissement des marchés ..) mais la prise de pouvoir des industriels inquiète déjà et la crainte de la "domination" par des entreprises capitalistes est grande.

L'agriculture française est marquée par une dichotomie dans les années 70 : entre une élite bénéficiant de la PAC et une population agricole lésée dans son statut social et son rapport à la puissance publique. La filière laitière concentre des interrogations urgentes sur les aspects politiques et sociaux lors de la crise agricole des années 70. Les agriculteurs souhaitant se moderniser doivent investir et s'endettent, ce qui les rend vulnérable à la volatilité des prix. Une forme de soumission se met en place provoquant de lourdes failles dans le système : les agriculteurs dépendant des firmes agroalimentaires qui les fournissent et achètent leurs produits d'une part, et aux banques qui l'autre part. Apparaissent alors des agriculteurs en difficulté dans les années 70, dépendants du système industriel et du cours des prix. <sup>24</sup>

---

<sup>23</sup> *Agriculture*, Futura Planète, [futura-sciences.com](http://futura-sciences.com)

<sup>24</sup> Pierre Cornu, Egizio Valceschini, Odile Maeght-Bournay, *Ibid.*

Par suite, le système de l'exploitation familiale est remis en cause car la transmission des exploitations agricoles est un obstacle. Un mouvement de marginalisation des exploitations familiales non modernisées et un délitement de bassins de productions entiers apparaît, c'est le début de la déprise agricole. Les politiques agricoles menées par l'Etat commencent à prendre en compte une nouvelle forme d'activité : l'agriculture à temps partiel, dont l'impact est non négligeable. En effet, c'est une nouvelle forme d'agriculture qui voit le jour et met en avant une nouvelle forme d'agriculteurs qui commencent à mettre en vente leurs productions.

En 1975, la population française ne compte plus que 7,6% d'exploitants agricoles et 1.7% d'ouvriers. On parle ici de fin de la civilisation paysanne avec une chute de 60% de la population agricole en vingt ans. L'agriculture et la production alimentaire (élevage) doivent cependant faire face au retour des habitants en campagne. L'impact est profond d'une part avec une concurrence foncière, d'autre part par les protestations des habitants sur les nuisances liées à l'élevage, mais aussi dénonçant les conditions de vie et d'élevage des animaux. Les agriculteurs doivent prendre en compte les contraintes liées à la re-ruralisation, mais aussi opportunités qui y sont liées en termes de commercialisation locales.

Les producteurs de matières premières, qu'ils soient agriculteurs ou éleveurs sont au cœur de l'industrie agroalimentaire, en tant que fournisseurs. Leur évolution est directement corrélée à celle des industriels dans une relation binaire. Aussi, il est primordial de prendre en compte l'impact des politiques agricoles sur le schéma productif français : longtemps poussés à la productivité, la mise en place de nouvelles politiques se fait sur un temps différent de leur application concrète. Par conséquent, pousser les agriculteurs à se réformer afin de répondre aux nouveaux enjeux politiques et sociaux de l'instant, se traduit par un décalage dans le temps de sa mise en application. Ce décalage provoque une baisse de compétitivité des produits français, poussant ainsi les industriels à l'import. Les années 90 en sont un exemple par la difficulté de la prise en compte de la question environnementale par les agriculteurs. En effet, la profession poussée à la productivité et à la modernisation depuis la sortie de la guerre est réticente aux analyses écologiques de leurs pratiques, souhaitée par le gouvernement. Après avoir fortement progressé entre 1960 et 2000, la production agricole française stagne ainsi depuis la fin des années 1990 dans les principaux secteurs.

L'industrie alimentaire, se sectorise peu à peu et finit par mettre en concurrence tous les maillons d'une chaîne de production complexe et dont les intérêts sont contradictoires. Dans cet écosystème devenant interdépendant, il est de plus en plus compliqué de déterminer les acteurs décisionnaires et influençant l'ensemble de la chaîne.

#### **1.2.2.2 UNE CHAÎNE DE PRODUCTION COMPLEXE**

La chaîne de production de l'industrie agroalimentaire se construit au fil des politiques publiques en place et des évolutions sociales et structurelles. L'arrivée de nouveaux acteurs bouleverse cette chaîne modifiant les rapports de force qui y sont inhérentes. L'exemple le plus marquant est l'arrivée de la grande distribution dont l'influence bouleverse tous les rapports

de force alors en place. Cette chaîne de production, de l'amont vers l'aval, intègre tous les acteurs de manière interdépendante, en faisant un secteur fortement impacté par les crises et changements structurels et conjoncturels.

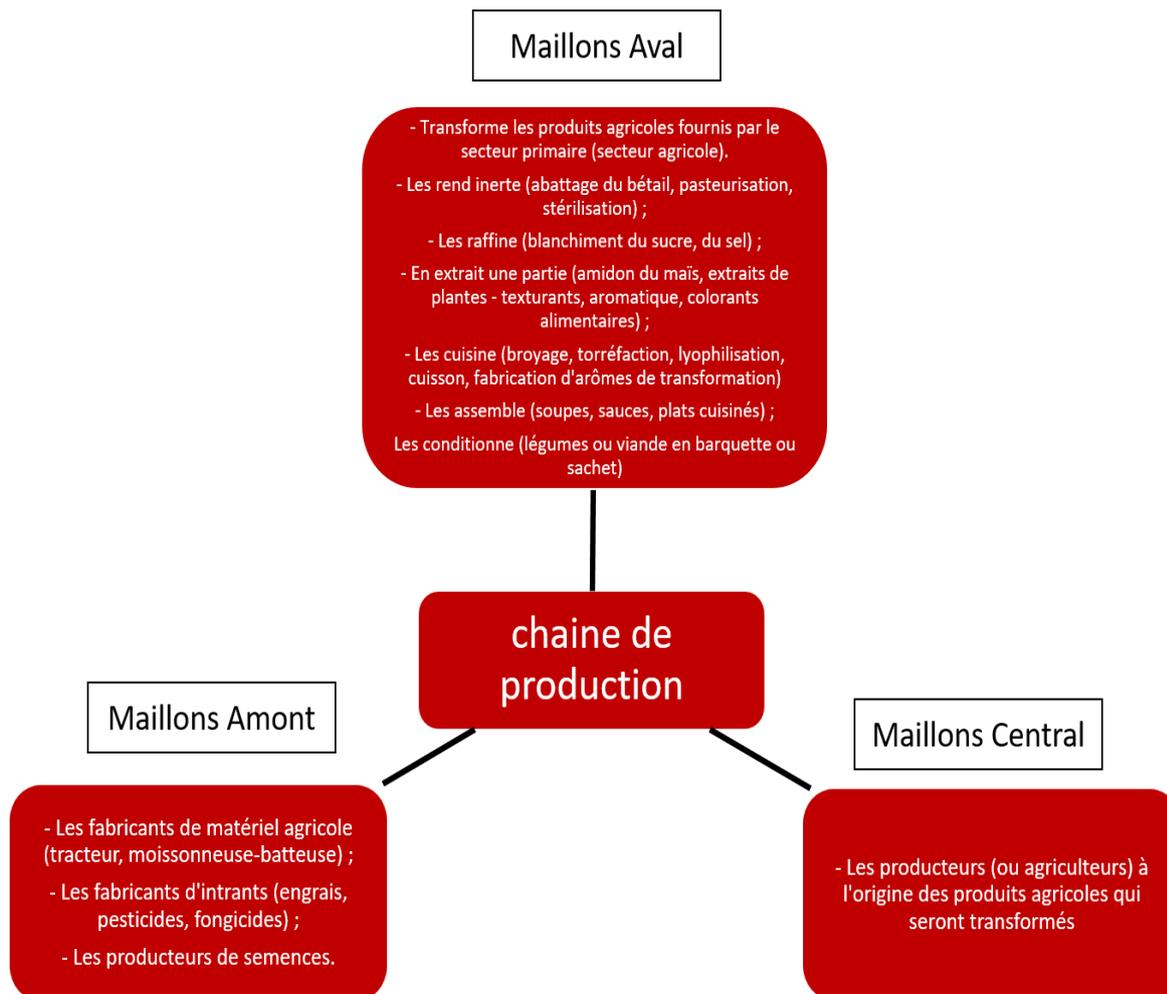
La chaîne de production a évolué à travers l'histoire de l'industrie agroalimentaire, y intégrant peu à peu de nouveaux maillons et la rendant ainsi plus complexe. A la base relation entre agriculteurs et consommateurs, l'industrialisation de l'alimentation y a peu à peu ajouté des intermédiaires, passant du transformateur, au transporteur, jusqu'à la grande distribution, et élargissant ainsi le circuit alimentaire. L'industrialisation de l'alimentation est passée par la 1<sup>e</sup> transformation, nommée fragmentation, puis la 2<sup>e</sup> transformation qui consiste par exemple à produire du pain à partir de la farine., jusqu'à la 3<sup>e</sup> transformation qui consiste par exemple à élaborer des sandwiches, à partir de pain et d'aliments qui peuvent parallèlement être consommés directement.

Le secteur agroalimentaire évolue donc jusqu'à correspondre à l'ensemble des entreprises du secteur primaire qui produisent, élèvent et cultivent (les exploitations) pour vendre aux entreprises du secteur secondaire qui transforment ces produits en aliments industriels.

Il regroupe donc deux ensembles, ne prenant pas en compte la part de secteur agricole composé des producteurs fermiers et leurs innombrables productions et transformations fermières de faibles volumes qui sont commercialisées directement. Ce secteur d'activité est devenu un secteur à part entière ayant sa propre économie et composé de 3 maillons principaux : amont, central et aval.

Cette industrie possède un effet d'entraînement puissant sur d'autres branches d'activités. Elle est en effet le premier client des branches agricoles, d'emballages, de transport et de publicité, et le second client de la branche énergie en 1997. Au total, les consommations intermédiaires des IAA ont généré, en 1997, un chiffre d'affaires de 460 milliards de francs.

L'analyse des mutations de l'agriculture française dans l'après-guerre conduit à considérer l'industrie agroalimentaire comme un vaste système englobant des activités amont (agrofourmiture), aval (IAA, distribution) et périphériques (services), généralement appréhendé à partir d'analyses de filières. Ces filières ont contribué à réduire la valeur ajoutée de la matière de base, rendant ainsi plus compétitive l'industrie agroalimentaire française, tout en impactant le maillon amont de la chaîne.



### 1.2.2.3 FILIARISATION ET HETEROGENEITE DE L'IAA

L'idée de filière est née de l'observation des relations techniques, marchandes et relationnelles amont-aval apparaissant entre agents dans tout système économique en croissance. Le concept de filière a ainsi été formalisé par les économistes industriels pour faire référence à un ensemble d'activités liées dans un processus de production-transformation-distribution d'un produit alimentaire.<sup>25</sup> Les analyses des filières agroalimentaires se sont largement diffusées depuis les années 1960. Développées au départ sur des bases de caractérisation des flux de comptabilité nationale, elles aboutissent à l'identification des relations verticales, des mécanismes de partage de valeur, des outils de transmission des prix ou encore à la caractérisation des profils des acteurs engagés et leurs rôles dans la structuration des activités de production et d'échanges. L'objectif dans les années 1970 était de caractériser la performance des secteurs via les stratégies de ses entreprises. L'émergence du paradigme de l'avantage concurrentiel de Porter provoque une première rupture avec un nouveau focus mis sur les questions de positionnement des firmes, leur compétitivité et l'intégration des opérations « secondaires » comme déterminants de la valeur créée par les

<sup>25</sup> Jean-Louis Rastoin et G. Ghersi, *Le système alimentaire mondial*, Paris, éditions Quae, 2010.

entreprises. Stimulée par l'émergence de la nouvelle économie institutionnelle dans la fin des années 1990, une seconde rupture a été marquée par l'intérêt porté aux enjeux de coordination entre les acteurs. Enfin, le dernier développement a mis en lumière le concept de chaînes globales de valeur. Depuis la seconde moitié du XX<sup>e</sup> siècle, on assiste ainsi à l'expansion d'un modèle de chaîne globales de valeur concentrées, autrement appelées filières. Ces dernières sont étendues, souvent mondialisées, gouvernées par un objectif de maximisation du profit, et caractérisées par un partage déséquilibré de la valeur créée. Les applications empiriques ont été nombreuses dans l'agroalimentaire : les exportations des produits tropicaux d'Afrique, l'accès des produits agricoles au marché européen, l'extraversion de certaines filières de pays en développement, la structuration des filières locales, le sourcing international des grandes firmes de distribution. Ces applications ont notamment permis d'apprécier les efforts d'apprentissage et de mises à niveau de certaines filières locales.<sup>26</sup>

Dès le milieu du 20<sup>ème</sup> siècle, les agricultures ont dû s'organiser pour faire face à la concurrence et être plus compétitives. Les producteurs locaux ont alors conçu des stratégies collectives qui ont favorisé la structuration des filières tout en poursuivant l'objectif global d'un développement économique et social. La filiarisation sert ainsi de support pour le maintien des revenus des producteurs et de soutien pour la production. Dans le même temps, elle était garante d'une plus grande compétitivité entre les différents acteurs du secteur primaire et s'inscrit dans le développement d'une industrie de transformation créatrice de valeur ajoutée.<sup>27</sup>

La société de consommation est marquée par la hausse de la consommation carnée qui devient une consommation courante. Les firmes amont et aval se développent de manière stratégique autour de cette consommation et prennent de plus en plus de pouvoir, au détriment de la production agricole. Les élevages se spécialisent sur une production et sur certaines tâches.

Une chaîne de production intégrée se constitue ainsi dès les années 1960 : c'est la filiarisation. La spécialisation de l'élevage, principalement avicole et porcin, menant à son industrialisation provoque ainsi ce processus de filiarisation des systèmes productifs. Une restructuration des élevages et des structures d'abatage éloigne ainsi peu à peu les productions locales, laissant place à des exploitations de type « productivistes ». A la recherche de coûts bas, les élevages hors-sols se développent et utilisent en grande partie des aliments importés. A titre d'exemple, près d'un tiers de la production porcine provient d'élevage semi industriel en 1969. De plus, le virage de la modernisation s'accompagne d'une autonomisation d'un secteur agroalimentaire. Celui-ci se subordonnant à l'agriculture en termes de croissance. S'en suit

---

<sup>26</sup> Foued Cheriet, « Filières agroalimentaires et chaînes globales de valeur : concepts, méthodologies et perspectives de développement », 2007, [hal.archives-ouvertes.fr](http://hal.archives-ouvertes.fr).

<sup>27</sup> M. Serva, Mme Ali, M. Lénaïck Adam et Mme Lebec, « Equilibre dans le secteur agricole et alimentaire », 17 mai 2018, [assemblee-nationale.fr](http://assemblee-nationale.fr).

une intégration industrielle de la recherche agronomique afin que les firmes d'alimentation assurent une activité de conseil au sein de la filière.

*« Il faut mettre en place une solidarité de filière. A la coordination des acteurs dans les années 60 succède une coopération entre les agriculteurs à la fin des années 80 »* explique Jacques Nefussi.

Ainsi, les questions d'intégration des agriculteurs dans le système agroalimentaire se pose au niveau politique. La régulation des grands marchés agricole est primordiale pour les pouvoirs publics. La loi de 1975 donne naissance aux interprofessions, basées sur les différentes filières. Celles-ci sont alors reconnues comme des interlocuteurs des pouvoirs publics à titre de filières indépendantes avec leurs intérêts et difficultés propres. Les aides publiques leur sont spécifiquement dédiées et l'Etat se porte ainsi garant de cette politique de filiarisation. A titre d'exemple, la qualité et le terroir étant des enjeux prioritaires, de grands travaux sont menés dans les années 80 et 90 sur les filières fromagères, avicoles, ou encore viticoles qui opèrent des changements stratégiques et voient un essor des produits labélisés dans ces filières.

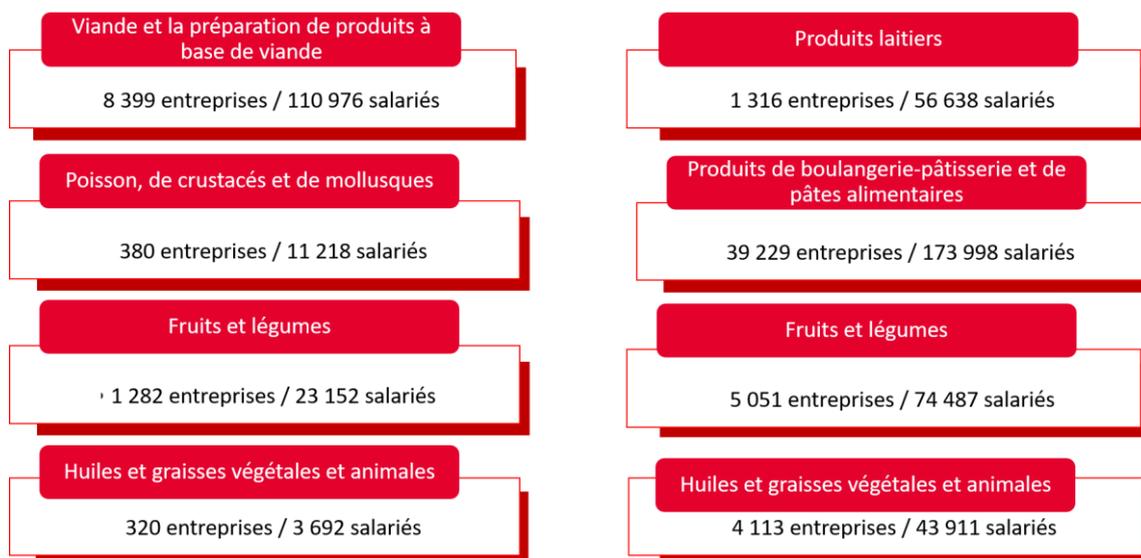
L'industrie agroalimentaire française se construit ainsi de manière très hétérogène en rassemblant 8 branches dont les indicateurs de structures et de performances sont très dispersés. De l'industrie lourde, comme les huiles et corps gras, aux branches à caractère encore largement artisanal comme les viandes et dérivés ou la boulangerie-pâtisserie, c'est cette hétérogénéité qui donne sa spécificité économique et structurelle à cette industrie. De plus, ces filières ne se sont pas toutes structurées, provoquant une diversité dans l'influence et le pouvoir qu'elles peuvent avoir, mais aussi leur dépendance. La coopérative est un des modèles structurants de ses filières.

En effet, cette sectorisation verticale de la chaîne de production permet l'entrée de nouveaux acteurs sur des points clés créateurs de valeur ajoutée. Elle permet ainsi aux agriculteurs et aux industriels de pouvoir peu à peu évoluer en amont ou en aval de cette chaîne de production. C'est ainsi que les coopératives se sont positionnées comme des éléments structurants dans cette industrie. La mise en commun de la production et des capitaux permet la structuration de la filière et ouvre la voie à des investissements. Les coopératives agricoles ont permis aux agriculteurs de mutualiser les récoltes et leurs capitaux, et ainsi d'investir dans une industrie de transformation. Par ce biais, ils se détachent ainsi de bons nombres d'intermédiaires, leur permettant d'augmenter leur valeur ajoutée, mais aussi de modifier les rapports de force auprès des industriels et de la grande distribution. L'IAA est donc portée par ces coopératives, qui se sont structurées dans cette logique de prise de pouvoir. Peu à peu, ces coopératives agricoles ont pris la main sur les industries de première transformation. De coopératives locales, elles ont développé des activités annexes, se sont projetées sur d'autres enjeux de développement et ont eu besoin de financement : c'est ainsi que ce sont donc devenus de grands groupes à l'influence majeure et dont l'intérêt finira par diverger avec celui du départ : les agriculteurs. Ainsi, la culture, la région et les domaines d'activités vont

déterminer le modèle et la valeur des coopératives et leur pouvoir dans l'écosystème agroalimentaire.

Le blé, les légumes surgelés, les pommes de terre, sont des exemples de production industrielles pour lesquelles les coopératives sont très présentes.

### Les 8 grandes filières



Le concept de « chaîne globale de valeur » (CGV), proposé par le sociologue Gary Gereffi au milieu des années 1990, dérive de celui de « filière », en lui ajoutant deux dimensions : l'espace géographique concerné et la gouvernance. Elle inclut les différents acteurs de la production et de la commercialisation d'un produit alimentaire : fournisseurs d'intrants (semences, pesticides, etc.), agriculteurs, industriels de la transformation, services de distribution et restauration, équipementiers, services d'appui, tels que recherche, vulgarisation, formation, financement et assurances, administration de normalisation et de contrôle.<sup>28</sup>

La sectorisation de l'industrie agroalimentaire marque l'ascension des rapports de force entre les différents acteurs de cet écosystème. Aussi, elle alimente les disparités progressives et une répartition de la valeur ajoutée de plus en plus concentrée vers l'aval. Selon l'Observatoire français des prix et des marges de FranceAgriMer, un agriculteur français ne recevait, par exemple, en 2015 que 6,5% du prix du produit payé par le consommateur, les entreprises agroalimentaires 11,2 % et les commerçants 15,2 %.<sup>29</sup>

Le tissu industriel est donc hétérogène et fragile, très fortement régionalisé. Les grands groupes industriels cherchent à gagner des avantages stratégiques sur leurs concurrents dans une économie du secret et de la privatisation de l'innovation.

<sup>28</sup> Foued Cheriet, « Filières agroalimentaires et chaînes globales de valeur : concepts, méthodologies et perspectives de développement » La lettre de l'observatoire, L'observatoire, 2017.

<sup>29</sup> La lettre de l'observatoire, L'observatoire, novembre 2019, [observatoire-prixmarges.franceagrimer.fr](http://observatoire-prixmarges.franceagrimer.fr).

### 1.2.3 LE TISSUS INDUSTRIEL FRANÇAIS : ENTRE HETEROGENEITE ET REGIONALISATION

---

Le paysage industriel français est le reflet de cette sectorisation et des politiques publiques mises en place : c'est un processus historique marqué tout au long de la période par l'extrême diversité des configurations et des comportements sectoriels. Historiquement, avec les politiques hygiénistes et les progrès techniques, les besoins d'espaces à bâtir pour l'extension de la ville et l'énergie peu chère ont contribué à la séparation des activités de production, transformation, distribution et consommation. L'organisation de l'appareil productif et l'aménagement du territoire ont donc été mis au service des enjeux politiques : accroître les quantités produites et libérer de la main d'œuvre. La spécialisation des productions et l'utilisation des engrais industriels ont ainsi contribué à la rupture de complémentarité entre culture et élevage. La transformation de la nature de l'activité et des relations de l'industrie agroalimentaire avec son environnement se reflète à travers le paysage industriel français. La sectorisation et les politiques publiques mises en place ont contribué à organiser l'industrie en filière et de manière territoriale. Les investissements dans les outils de transformation, dans les infrastructures de stockage et de transports ont suivi cette organisation.

#### 1.2.3.1 L'IMPACT DES POLITIQUES REGIONALES

Territoire profondément rural jusqu'à la seconde guerre mondiale, l'agriculture représente 50% de la surface française. L'industrie agroalimentaire est ainsi directement liée au territoire : la production alimentaire est donc fortement régionalisée, et l'espace disponible pour produire et transformer fait l'objet d'un contrôle du gouvernement. De nombreuses réglementations et lois ont été mise en place et ont régi les rapports de force entre les différents acteurs de l'industrie.

Dans cette même logique, les lois de décentralisation de 1982 et 1983 donnent du pouvoir aux régions, qui souhaitent se développer et accroître leur potentiel économique. Les dynamiques régionales sont poussées par la régionalisation de la PAC : les mesures de soutien agricole se régionalisent et ont pour conséquence une diversification des conditions agricoles en régions et le développement des industries agroalimentaires.

La loi sur le statut du fermage<sup>30</sup>, votée dès la fin de la guerre, donnait au fermier en place la stabilité indispensable à tout effort de modernisation. Fait significatif, cette loi, inspirée par la gauche pour des motifs de défense des « petits » a, comme la création de l'Office du blé en 1936, beaucoup plus profité aux grandes exploitations du Bassin parisien qu'aux exploitations

---

<sup>30</sup> Lucien Bourgeois, « Soixante ans de politique agricole en France. Un volontarisme politique dans un contexte favorable », juillet 2007, [journals.openedition.org](http://journals.openedition.org).

de polyculture-élevage, souvent trop petites pour permettre d'amortir de gros investissements.

L'essor de l'agro-industrie et le choix d'approvisionner les marchés mondiaux ont conduit la campagne à se détourner de la ville. Contrairement à l'image qu'on a souvent d'une ville qui se serait détournée de sa campagne. Ces évolutions sont le reflet d'un choix politique des acteurs économiques. Créées par la loi d'orientation agricole du 5 août 1960 qui vise à limiter le droit de propriété et à favoriser l'usage agricole du territoire ainsi que l'installation des jeunes, l'objectif des Sociétés d'aménagement foncier et d'établissement rural (SAFER)<sup>31</sup> est d'assurer la transparence du marché foncier rural, sans but lucratifs. Initialement créés pour réorganiser les exploitations agricoles, dans le cadre de la mise en place d'une agriculture plus productive, ses missions ont évolué avec le changement social, l'appui au développement durable dans l'agriculture et dans les territoires qui se généralise, l'urbanisation qui s'étend, les terres agricoles qui sont utilisées à d'autres fins. Elles développent l'agriculture, protègent l'environnement, les paysages, les ressources naturelles telles que l'eau et elles accompagnent les collectivités territoriales dans leurs projets fonciers.

On peut citer, dans ce domaine, l'acceptation par les organisations agricoles dominantes d'un schéma de développement qui permettait l'émergence d'entreprises modernisées, en contrepartie d'une forte restructuration des exploitations agricoles, facilité par une opportunité favorable, la forte demande de main-d'œuvre des entreprises industrielles. Il y a eu peu de faillites d'agriculteurs. Le mécanisme de recombinaison des exploitations a pu se faire pour l'essentiel par le non-remplacement d'une partie des agriculteurs partis à la retraite. Les SAFER ont une faille dans leur champ d'action, permettant ainsi l'accaparement progressif des terres françaises par des investisseurs, pouvant mettre à mal la souveraineté alimentaire française.

Administration créée en Février 1963, la DATAR a pour mission de préparer les orientations et de mettre en œuvre la politique nationale d'aménagement et de développement du territoire. Elle participe en particulier à la mise en application des décisions arrêtées par le comité interministériel d'aménagement et de développement urbain (CIADT). On ne saurait donc concevoir la DATAR comme un tout immuable, administration en effet malmenée au gré de l'évolution des politiques et de leurs enjeux<sup>32</sup>. Supprimée en 2014, elle est reformée sous un autre nom mais avec beaucoup moins de pouvoir. Ce manque d'organisation, pourtant indispensable aux réalités de productions, est néfaste et à des conséquences majeures sur le schéma territorial des industries alimentaires, provoquant une forte concentration dans certaines régions, et une fuite des agriculteurs et des industriels, dans d'autres, mettant à mal tout le schéma productif français. La Datar et le Commissariat au Plan, marginalisés par l'Etat, laissent de nombreuses régions résignées à une déprise agricole.

---

<sup>31</sup> « Safer, notre histoire » [safer.fr](http://safer.fr).

<sup>32</sup> Jean-Luc Bodiguel, « La DATAR : quarante ans d'histoire », Revue française d'administration publique, 2006.

Dans les années 80, les politiques publiques se régionalisent après des années de travail pour encourager des modèles de développements régionaux basés sur la valorisation des ressources agricoles. Dans les années 80 et 90, L'INRA régionalise sa politique scientifique afin de s'inscrire dans ce nouveau schéma où les régions ont de plus en plus de pouvoir, incarnant ainsi la recherche publique et les pouvoirs publics dans les régions. Les régions sont alors perçues comme de nouveaux facteurs de compétitivité par l'Etat car plus réactives. Une direction des politiques régionales est créée en 1981 dans le but de stimuler cette réactivité, la recherche et donc l'industrialisation de la France.

### 1.2.3.2 LE VERROUILLAGES TERRITORIAL DU SYSTEME ALIMENTAIRE INDUSTRIEL

A partir du 16<sup>ème</sup> siècle, l'Etat intervient de plus en plus directement dans la production et la distribution des produits alimentaires. La montée en puissance mondiale des « Etats-nations » provoque un affaiblissement des systèmes de régulation à l'échelle urbaine au profit de systèmes nationaux. Le 19<sup>ème</sup> siècle est marqué par la réduction du pouvoir politique des villes, l'accroissement rapide de la population urbaine et les problèmes sanitaires associés à une trop grande proximité avec les activités de production et de transformation. Les politiques hygiénistes et les progrès techniques (comme la réfrigération) vont appuyer cette séparation entre résidence humaine et production, en particulier animale, qui s'opère au 20<sup>ème</sup> siècle et mener à un système alimentaire et industriel verrouillé tel que nous le connaissons aujourd'hui. Après une grande phase d'exode rurale ayant permis l'expansion de l'agriculture productiviste, le retour à la campagne des habitants joue un rôle majeur au niveau foncier et pousse les territoires à s'adapter.

L'industrie s'est développée sur la quasi-totalité du territoire nationale avec des spécificité régionales, comme la diagonale du vide, sur laquelle aucune activité de transformation ne s'est implantée, car les frais de transport et logistique étaient très élevés entre les bassins de production et les bassins de consommation. Du point de vue spatial, on observe dans les dix dernières années en France, un déplacement des implantations vers les régions de l'ouest du pays: la Bretagne, l'Aquitaine, la région Poitou-Charentes qui ont connu des progressions d'effectifs salariés compris entre 10 et 20% entre 1985 et 1994, avec une concentration des structures (50 % des établissements comptent plus de 200 salariés en Bretagne), tandis que les régions du centre du pays et du sud-est ont connu une période de désindustrialisation.

La dynamique de développement industriel des territoires semble être dépendante de 3 facteurs : le potentiel agricole régional, l'existence d'un entrepreneurial actif et la politique économique des collectivités locales. L'industrialisation d'une région s'inscrit aussi dans une logique d'image et de différenciation souhaitée par les territoires. On ne peut que très difficilement, dans une région donnée, concilier une stratégie « productiviste » (gros volumes à moindres coûts, à externalités négatives sur l'environnement) et une stratégie « qualitative ». A titre d'exemple, dans les années 60, la Bretagne est devenue un « Hub » au niveau agroalimentaire car beaucoup de terres agricoles, en faisant un territoire sur lequel les gros

fleurons français se développent. L'industrie agroalimentaire est donc une activité très régionalisée. Cependant, pour augmenter la production et les rendements, le développement à l'échelle nationale est nécessaire.

Le tissu industriel français a connu 50 ans de consolidation après-guerre. Alors que celui-ci était alors désorganisé et basé sur un tissu de petites entreprises localisées, l'arrivée des hypermarchés a bouleversé le schéma industriel. Ce paysage est ainsi marqué par une phase de restructuration financière par croissance externe. La structure de marché s'oriente, dans la plupart des sous-secteurs de l'industrie, vers un oligopole à franges. Cette structure de marché en concurrence imparfaite voit petit nombre de grosses entreprises, contrôler une vaste part du marché, le reste étant représenté par un grand nombre de petites entreprises. Les entreprises industrielles sont contraintes par un objectif de taille critique élevée permettant des économies d'envergure (coûts unitaires faibles) mais aussi des investissements massifs en communication (fidélisation des consommateurs par effet d'image) et en rachat d'entreprises.

Ce tissu reste toutefois historiquement marqué par une présence dense de PME. En effet, les grandes industries ne représentent que 1% du paysage industriel français. Cela s'explique par l'originalité des processus de configuration de l'activité productive montrée par les PME agroalimentaires. Durant les « Trente glorieuses », celles-ci font coexister les modèles tayloriens-fordistes, les modèles de spécialisation flexible et des formes hybrides afin de rester concurrentielles. De plus, elles sont concurrentielles et ont une légitimité territoriale. Elles profitent aussi pleinement de l'essor des marques distributeurs pour en faire une stratégie de développement.

La densité du tissu de TPE et PME en zone rurale influence la configuration agroalimentaire nationales en termes de structures de marché. La résilience des PME fait ainsi face aux opérations de concentration qui concernent principalement les grandes firmes. Les performances économiques sectorielles dépendent ainsi historiquement de l'équilibre entre PME et grandes industries. Aussi, le rachat progressif de la totalité des marques de biscuiterie françaises par Mondelez (Etats-Unis), des marques de bière et brasseries française par Heineken (Pays-Bas), des marques d'eau française par Nestle Waters (Suisse) met à mal cet équilibre et marque une forme de désindustrialisation de l'industrie agroalimentaire française.

Problématique du secteur agroalimentaire français : il est trop atomisé pour profiter pleinement des bénéfices de la consommation de masse, à l'inverse de ses concurrents européens. L'épicentre de la fonction alimentaire, de l'agriculture et des exploitations agricoles se déplace vers les activités de transformations dans les années 1970-1980. Le nouveau monde agroalimentaire encore très lié au monde agricole grâce aux coopératives, se trouve à mille lieux de l'industrie "artisanale" de la première partie du 20<sup>ème</sup> siècle. Produits exotiques, artificiels, prêts à consommer, le consommateur oublie leur origine naturelle et s'éloigne peu à peu du monde rural agricole. Dans une économie de la profusion où la tendance est à la multiplication de l'expression de ces peurs par l'action du système

médiatique, c'est toute l'industrie agroalimentaire qui est impactée par la crise de confiance de la part des consommateurs.

#### 1.2.4 CONCLUSION

---

Fruit d'une histoire politique et sociale, le secteur agroalimentaire évolue vers un système « verrouillé » autour d'un réseau d'acteurs, de normes et de pratiques qui s'entretiennent mutuellement, et dont la composante principale est l'agriculture industrielle. Cette agriculture qui a évolué cherche à maximiser la productivité par la spécialisation et l'intensification de la production. Elle se caractérise par le recours à la monoculture, aux intrants chimiques, à la séparation des activités de production et à l'homogénéisation des produits insérés dans des filières longues. Le développement de cette agriculture industrielle s'est fait en parallèle avec au niveau mondial. Cette industrie, vecteur d'influence est de compétitivité s'est construite autour d'enjeux liés à une période spécifique, et n'a pas toujours su s'adapter.

L'industrie agroalimentaire est dépendante des conjonctures et des chocs systémiques : les crises économiques et alimentaires ont fortement impacté leur développement et sont des accélérateurs de tendances et de conflits, qu'ils soient politiques ou sociaux. Dans les années 2010, le secteur est marqué par les nombreuses crises et scandales qui l'ont traversé. Les industries sont impactées par les difficultés structurelles qui lui sont inhérentes, mais aussi par la volatilité des cours des matières premières et la concurrence internationale croissante et déloyale. Pillage des savoirs-faires, transferts de technologies, mise sur le marché de produits identiques de qualité médiocre, fermeture des marchés à l'export : la globalisation et la libéralisation des marchés a des effets désastreux sur le secteur agroalimentaire, pourtant stratégique. Lors d'un communiqué de presse du 24 Septembre 2012, les ministres chargés de l'agriculture, du redressement productif et de l'agroalimentaire ont déclaré « le rôle des pouvoirs publics est d'aider les industries agroalimentaires à mieux valoriser leur production et à favoriser durablement leur compétitivité internationale », mettant ainsi en avant la nécessité d'une stratégie de puissance de la part de l'Etat, dans l'accompagnement de son industrie.

### **1.3 LA MONDIALISATION ET L'INTERNATIONALISATION : ÉVOLUTION DE L'INDUSTRIE AGROALIMENTAIRE FRANÇAISE À L'ÉCHELLE INTERNATIONALE**

---

La mondialisation a fortement impacté le développement des industries agroalimentaires. En effet, ces dernières ont adapté leur fonctionnement et leur productivité à l'accélération des échanges commerciaux.

Dès lors, la production alimentaire est devenue une démonstration de puissance. Un pays autosuffisant en matière d'alimentation et dont les produits alimentaires se vendent à travers le monde est une Nation prospère.

Par ailleurs, la mondialisation a considérablement changé les habitudes alimentaires. Autrefois propre à chaque région et à chaque continent, les habitudes alimentaires sont aujourd'hui uniformisées et les identités en matière de gastronomie ont dépassé les frontières.

#### **1.3.1 LA MONDIALISATION DE L'ALIMENTATION, UNE REPONSE A L'ENJEU MAJEUR DE L'APRES-GUERRE : NOURRIR LE MONDE**

---

L'alimentation est basée sur la production alimentaire. Cette dernière est propre à chaque pays et continent du monde car elle dépend de conditions météorologiques, d'accès à l'eau et de qualité de sols précises.

Ainsi, selon les régions du monde, les foyers de production alimentaires divergent.

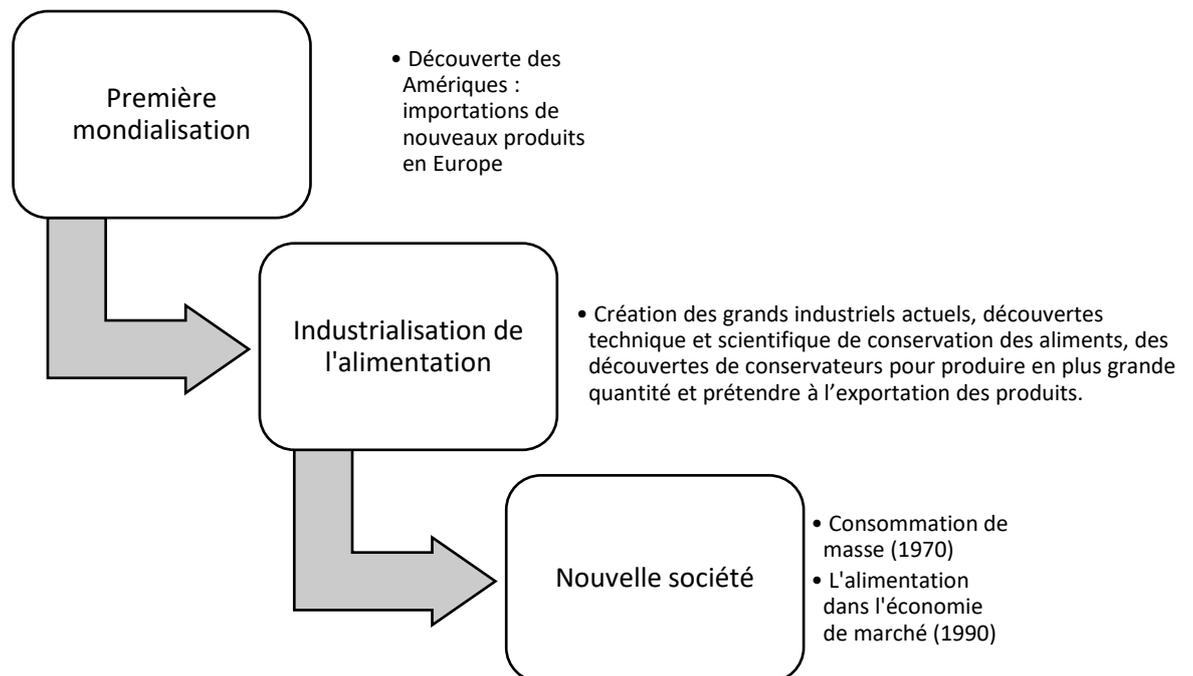
L'un des premiers éléments à prendre en compte lorsque l'on analyse le niveau de développement d'un pays est l'état de son agriculture. Selon les régions arables, les agricultures se sont plus ou moins développées. La naissance des grandes puissances mondiales agroalimentaires repose en partie sur la capacité agricole de chacun. Chaque Nation s'est spécialisée dans les domaines dans lesquels elle excelle. Ainsi sont nés les bassins de productions. Par exemple, les Etats-Unis sont des terres d'élevage. La production de viande et de lait y sont donc plus conséquentes. A l'inverse, le bassin méditerranéen est un foyer de production de fruits et légumes et où la filière pêche est très développée.



D'autres facteurs ont considérablement impacté le développement des industries dans le commerce international de produits alimentaires.

### 1.3.1.1 LA MONDIALISATION DE L'ALIMENTATION

La mondialisation a conditionné le système alimentaire mondial que l'on connaît aujourd'hui. Cependant, la mondialisation de l'alimentation s'est faite très progressivement à travers le temps.



Source : Gilles Fumey, revue *La mondialisation de l'alimentation*, 2007, [Cairn.info.fr](http://Cairn.info.fr).

Ainsi, à l'heure de la mondialisation, les Hommes ne se nourrissent plus exclusivement selon ce que leurs terres leur offrent.

Les changements de comportements alimentaires sont étroitement liés aux progrès de la société comme l'urbanisation, la tertiarisation, la hausse du niveau de vie. Et ils ne sont pas les uniques éléments de réponse.

L'évolution des sociétés conditionnent de toute part la production alimentaires. En effet, les nouveaux produits alimentaires s'adaptent à la demande des consommateurs.

Dans un premier temps, l'industrie agroalimentaire a profité de méthodes de production introduites dans l'industrie par le Taylorisme. En effet, l'IAA n'a pas échappé à l'homogénéisation de la production afin d'assurer de grands volumes de production. Dans un souci d'abondance alimentaire, notamment grâce à des ingrédients chimiques (édulcorants et conservateurs), les industriels ont pu assurer l'accès à l'alimentation à moindre coût à une population d'après-guerre affaiblie. Par ailleurs, les avancées scientifiques et technologiques ont permis d'assurer la sécurité alimentaire. De l'emballage au contenu, les industriels français ont mis un mot d'ordre à contrôler et assurer une chaîne de fabrication de plus en plus sûre. Par exemple, les technologies de conservation ont été globalisées à tout type de produits : pasteurisation, respect de la chaîne du froid et ont fait que l'industrie agroalimentaire est, encore à ce jour, l'industrie soumise à le plus de contrôle de consommabilité des aliments.

Le commerce international de produits alimentaires a été optimisé par la massification des moyens de transport. Lors de la première phase d'industrialisation de l'alimentation, les chemins de fer facilitaient grandement les échanges. Cependant, la création de l'avion de masse dans les années 1970 a profondément révolutionné l'accès à l'alimentation et marque d'ailleurs un tournant clé.

La consommation de masse et l'abondance alimentaire ont ainsi émergé de cette facilitation des échanges. Les consommateurs pouvaient dès lors acheter des produits tropicaux. La démocratisation de la consommation de café, de chocolat, d'épices dans les pays occidentaux a conditionné ce qui allait être plus tard l'un des aspects de la lutte contre le réchauffement climatique : la disparition des saisons. Où que l'on soit dans le monde, nous pouvons acheter des produits alimentaires venus du monde entier ce qui pose question au sujet de l'empreinte écologique des échanges commerciaux de nourriture.

Lorsque certains experts évoquent la mondialisation de l'alimentation, d'autres parlent de géopolitique alimentaire. En tout état de cause, l'industrie agroalimentaire est une arme dans les échanges internationaux. Les Nations qui s'imposent dans ces derniers mènent des offensives d'influence réelles. Ainsi, est considérablement influent une Etat qui réussit à orienter les habitudes alimentaires du monde entier vers son modèle de consommation.

Par conséquent, les habitudes alimentaires se sont uniformisées sur le modèle nord-américain. Fast food, des lunchs faciles à préparer, aliments ultra transformés... Les industriels ont peu à peu calqué leur production sur cette demande qui ne désemplie pas.<sup>33</sup>

Epaulée par des pratiques de marketing surpuissantes, une publicité omniprésente et des actions conjuguées par les IAA au niveau mondial pour influencer les comportements des consommateurs, le secteur de l'alimentation tend à uniformiser les modes d'alimentation aux cultures les plus influentes (Etats-Unis, Europe, Asie).

La manière dont les humains se nourrissent à travers le monde est un moyen infallible de voir le rayonnement de l'industrie agroalimentaire dans le cadre de la mondialisation (à l'image des fast food partout dans le monde), l'influence sur les comportements des consommateurs et les conséquences que ces changements opèrent notamment sur la santé. Nous consommons depuis l'accélération des échanges internationaux, des produits alimentaires « non-autochtones ».

L'influence culturelle sur le système alimentaire mondiale et le développement du tourisme, les consommateurs veulent de plus en plus manger chez eux ce qu'ils ont mangé à l'autre bout du monde. Avec les technologies de conservation (froid, emballages sous vide avec nouveaux matériaux), l'offre alimentaire s'est considérablement étendue dans les pays riches où la distribution a ouvert des rayons « exotiques » qui sont le relais des restaurants de plus en plus nombreux à offrir une restauration nouvelle et changeante.<sup>34</sup>

La mondialisation et la financiarisation du système alimentaire mondial ont ainsi largement porté leurs fruits bien que les échanges restent fortement déséquilibrés. En effet, 10 pays concentrent 85% de la production alimentaire mondiale. Les Nations se sont donc peu à peu tournées vers des ambitions de libre-échange afin d'essayer de contrebalancer ce déséquilibre.<sup>35</sup>

Ce phénomène pose de plus en plus question sur l'appauvrissement des cultures culinaires en faveur d'un modèle particulier de production. Si aujourd'hui, manger dans un MacDonald en Asie ou en Afrique fait partie d'une norme, cela pose question sur la place de l'IAA dans l'influence des grandes puissances à l'échelle mondiale.

Par ailleurs, le facteur sociologique est à prendre en compte. Si une partie de la population mondiale est en capacité d'adapter ses habitudes alimentaires à la tendance, ce phénomène n'est pas pour autant bon marché. Le mal des pays développés est de consacrer une part conséquente de leur budget à l'alimentation. En effet, 375€ est le budget hebdomadaire d'une famille allemande de 4 personnes contre 13€ hebdomadaire pour une famille tchadienne de

---

<sup>33</sup> Goudan, *La géopolitique alimentaire*, 2004.

<sup>34</sup> Arte, « Le dessous des cartes : La mondialisation dans nos assiettes », 2019.

<sup>35</sup> Jean-Louis Rastoin, « L'industrie agroalimentaire au cœur du système alimentaire mondial », Regards sur la Terre, 2012, [regardssurlaterre.com](http://regardssurlaterre.com)

9 personnes. Cette répartition est révélatrice de la division du monde face à l'accès à l'alimentation.

Un certain nombre de mesures ont été prises pour tenter de pallier ce phénomène, notamment dans le cadre des politiques de libre-échange.

### 1.3.1.2 DES RELATIONS INTERNATIONALES DE PLUS EN PLUS TOURNEES VERS LE LIBRE ECHANGE

Des accords commerciaux ont été établis depuis les prémices de la mondialisation pour faciliter les échanges entre certains pays et continents. Les accords de libre-échange permettent effectivement aux deux parties de jouir d'avantages de l'une et l'autre équitablement dans leurs échanges commerciaux.

Le secteur alimentaire n'a pas échappé à la règle, bien au contraire.

Les accords transnationaux sont stratégiquement pensés. C'est pourquoi l'actuelle UE se tourne vers les Nations émergentes comme le Vietnam, l'Indonésie, le Mexique récemment ou encore l'union du Mercosur (Argentine, Uruguay, Paraguay, Brésil).

Les premiers accords transcontinentaux ne concernaient pas les denrées alimentaires. Ce n'est qu'après la Seconde Guerre mondiale que les grandes puissances mondiales ont cerné dans le commerce international la possibilité de maintenir la paix durablement.

La France a ainsi créé les premiers accords transnationaux avec ses voisins européens.

Aujourd'hui le fait est que le monde tourne à diverses vitesses : des grandes puissances développées établies et industrialisées, des puissances émergentes au stade de la première transformation alimentaire, et des pays qui peinent encore à développer leur agriculture et donc à s'octroyer le luxe de la sécurité alimentaire.<sup>36</sup>

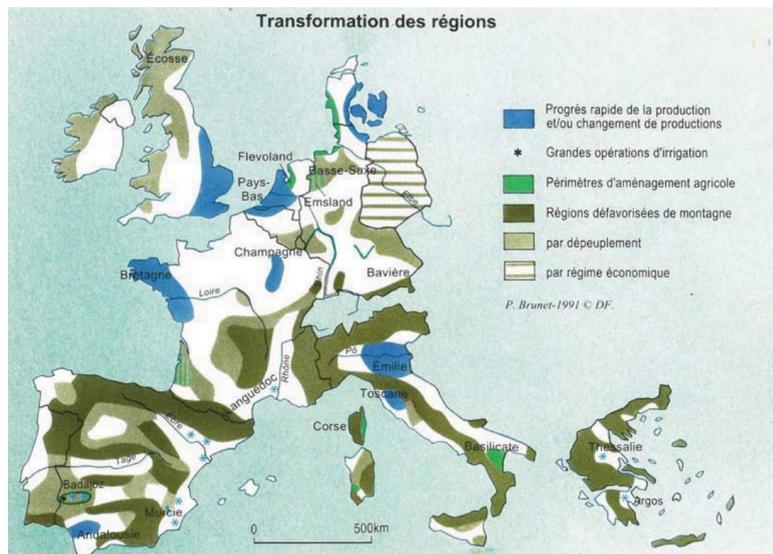
La dépendance de certains pays envers d'autres soulève un aspect colossal de l'importance d'un système alimentaire résilient. Les pays qui dépendent d'industries étrangères pour nourrir leur population sont fondamentalement vulnérable. Cet enjeu de puissance et de sécurité, la Communauté Economique Européenne l'avait très bien compris et a décidé de tenter le coup d'une politique commune à tous les membres en termes de production alimentaire.<sup>37</sup>

---

<sup>36</sup> Alessa Harmann, Thomas Fritz, « Le commerce à tout prix », FoodWatch, 2018, [FoodWatch](#).

<sup>37</sup> Blog Pays du monde, « analyse sur la mondialisation de l'IAA ».

### 1.3.2 LA FORCE D'UN BLOC CONTINENTAL FACE AUX ENJEUX DE L'INDUSTRIE AGROALIMENTAIRE



Au sortir de la Seconde Guerre mondiale, les prix mondiaux des céréales sont élevés et les pénuries se succèdent. Les pays européens sont confrontés à une forte volatilité des prix due aux aléas climatiques, et à de faibles capacités de production.

Fait significatif, le Traité de Rome a été signé en 1957 et les premiers règlements européens pour la régulation des marchés agricoles datent de 1962, soit un an après la construction du mur de Berlin. La politique commune européenne prend donc place pendant la Guerre Froide et se trouve sur la ligne de fracture entre capitalisme et communisme. Les produits agricoles et alimentaire représentent ainsi un enjeu crucial, autant pour la puissance Américaine, que pour les Communautaristes Européens.<sup>38</sup>

La France soutient l'élaboration d'une nouvelle politique commune d'organisation et de soutien des marchés des produits agricoles, dans le but de moderniser son agriculture et de faire de l'Europe une puissance alimentaire mondiale. La France, et particulièrement Charles De Gaulle, font du marché commun la condition première à la signature du traité de Rome. Le projet français est la conquête du marché domestique européen des produits agricoles grâce à la protection douanière et à la préférence communautaire. Plusieurs outils de gestion agricole à l'échelle européenne existaient avant la mise en place de la PAC : c'est notamment le cas des taxes à l'importation aux frontières de l'Europe mises en place dès 1960.

La PAC, établie en 1960 mise en vigueur en 1962 s'appuie sur des principes vecteurs d'intégration.<sup>39</sup> L'objectif était d'accroître la production agricole pour assurer l'autosuffisance

<sup>38</sup> Jean-Christophe Bureau, Sophie Thoyer, « L'ambition agricole européenne », La politique agricole commune, 2014.

<sup>39</sup> Pierre Cornu, Egidio Valceschini, Odile Maeght-Bourney, *L'histoire de l'Inra, entre science et politique*, Paris, éditions Quae, 2018.

alimentaire de l'Europe, et pallier le déficit alimentaire européen en augmentant la productivité agricole favorisant ainsi la migration de la main-d'œuvre vers l'industrie. La PAC a été organisée sur la base des trois principes fondateurs préconisés dans le rapport européen Mansholt : unicité du marché (garantie d'un prix unique), libre circulation des produits et préférence communautaire (taxation des importations et subvention des exportations), harmonisation des règles sanitaires et normes techniques ainsi que la solidité financière des états membres. Cette politique devait assurer des revenus satisfaisants aux agriculteurs et des prix convenables aux consommateurs. Afin de pousser les agriculteurs à la productivité, elle supprime les droits de douane des principaux produits agricoles entre les six pays fondateurs et subventionne les exportations vers le reste du monde et taxe les importations.

La PAC des années 1960 et 1970 connaît une véritable réussite en ce qui concerne les objectifs de productivité et de sécurité des approvisionnements. Cette politique a eu des effets pervers et voit une profonde remise en question dans les années 70. En effet, la production dépasse rapidement la consommation, en particulier dans le secteur du lait, et la gestion de ces excédents (rachat, stockage, restitutions aux exportations) coûte cher à la Communauté. Le productivisme a aussi des effets négatifs sur le plan environnemental, avec l'utilisation intensive d'engrais et la concentration géographique des élevages qui engendrent la pollution des nappes phréatiques.

Un changement de politique s'effectue dans les années 80 avec un passage des prix garantis aux aides directes. En 1984, l'Europe met en place des quotas laitiers. La réforme de la PAC constitue la préparation aux accords avec les Etats-Unis sur la libéralisation des marchés agricoles internationaux, elle doit les rendre plus compétitifs. En effet, la PAC se trouve devenir la cible du lobby agro-industriel américain dont le modèle est basé sur les exportations. Par des subventions à l'export, elle permet ainsi à la CEE une compétitivité sur les marchés mondiaux, venant en concurrence frontale avec les Etats-Unis. En réponse, les Etats-Unis, pour qui la libéralisation est cruciale, modifient leur politique et lancent le GATT en 1986, qui met l'agriculture et ses enjeux au cœur des négociations et a pour objectif principal de faire tomber le protectionnisme européen.

Par la suite, les oléagineux et les céréales sont soumis à des "quantités maximales garanties" au-delà desquelles le soutien est réduit. Les Etats-Unis obtiennent ainsi la libre entrée des oléagineux et des produits de substitution aux céréales dans l'alimentation animale. Les conséquences de ces concessions de la part de la CEE vont être notables et durables, en particulier sur les filières lait et viande. <sup>40</sup>

La réforme de 1992 poursuit l'objectif de résorber durablement la surproduction et les dépenses de la PAC, et incite les producteurs à utiliser des méthodes plus respectueuses de l'environnement. Elle a aussi pour objectif de conclure le cycle de négociations commerciales

---

<sup>40</sup> Toute l'Europe, « Histoire de la politique agricole commune », [touteleurope.eu](http://touteleurope.eu).

lancé en 1986 dans le cadre du GATT avec les partenaires extérieurs de la Communauté. La réforme introduit également des mesures afin de limiter la production et à d'assurer la compétitivité de l'agriculture européenne au niveau mondial, par un rapprochement avec les prix mondiaux. En revanche, la compensation de la baisse des prix garantis par des paiements directs ne diminue pas les dépenses de la PAC (il ne s'agit que d'un transfert de charges du consommateur au contribuable).

La réforme de 1999, choisi de baisser les prix d'intervention afin d'inciter à l'amélioration de la compétitivité de l'agriculture européenne. Elle met donc en place des aides directes uniformisées dans les secteurs des grandes cultures de façon à accentuer le découplage aides / production. Elle conduit à rapprocher les prix européens des prix mondiaux, afin de pouvoir exporter sans restitution. Mais certains produits ne sont alors pas concernés (lait, sucre, fruits et légumes, viandes blanches). Dans un arbitrage lors des négociations de Seattle en décembre 1999, l'UE choisi la conquête de débouchés pour les produits agricoles européens sur les marchés étrangers au dépend de la défense du concept de multifonctionnalité de l'agriculture l'Union européenne

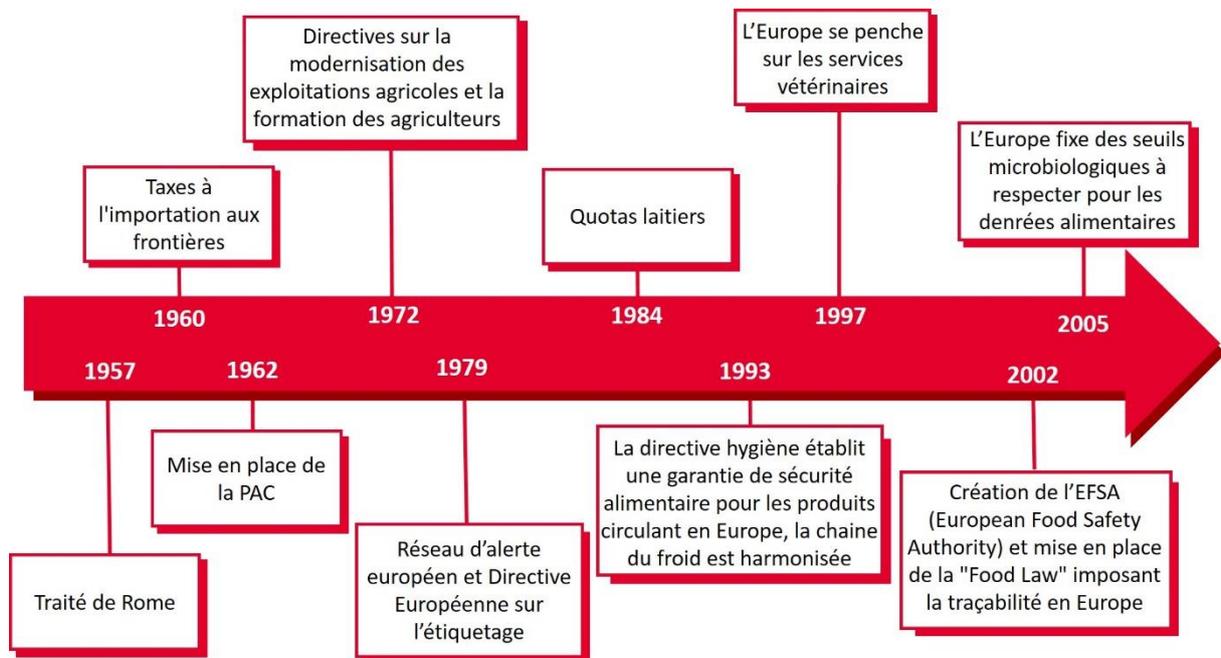
Les années 2000 sont marquées par la libéralisation, entre élargissement et négociations de l'OMC, avec de nombreuses nouvelles réformes. "L'Agenda 2000" poursuit la réduction des prix d'intervention, mais ne les compense que partiellement par des aides directes. Il introduit également l'objectif de développement rural qui constitue aujourd'hui le second pilier de la PAC. En 2003, la PAC fait l'objet d'une nouvelle réforme et met en place le "découplage" des aides aux producteurs. Désormais, la majeure partie de ces aides est accordée en fonction de la surface de l'exploitation ou du nombre de têtes de bétail, afin d'inciter l'agriculteur à s'adapter au marché. Pour passer des aides couplées aux aides découplées, la France a choisi de baser le calcul des aides sur le montant des paiements directs reçus par chaque agriculteur au cours d'une période de référence contrairement à des enveloppes régionales en fonction de la productivité, solution choisie par ses voisins.

Le "bilan de santé" de 2008 poursuit dans cette logique. La baisse des prix garantis est compensée par des aides directes découplées. Les mesures environnementales et territoriales sont aussi renforcées et la suppression progressive des quotas laitiers est décidée pour 2015. La réforme de 2013 assouplit la marge de manœuvre des pays, dans une logique de « nationalisation ».

La PAC, par la garantie des prix agricoles est favorable à l'agriculture française particulièrement à la céréaliculture. La France devient ainsi le 1<sup>er</sup> exportateur agricole européen. Elle a sauvé l'indépendance alimentaire européenne et a permis de s'affranchir de trop grandes dépendances en concevant un secteur agricole « complet ». Les aides à l'hectare, indépendantes ou presque du type de production, de la diversité des productions et de l'emploi favorise les grandes exploitations pratiquant une agriculture industrialisée. Mais le choix de défendre le pouvoir d'achat en priorité en privilégiant les aides au revenu par les prix tue peu à peu l'esprit d'initiative et mène à une course au productivisme, laissant de côté

l'innovation et la recherche de compétitivité autre que par le prix. La conséquence est majeure en France : perte de compétitivité, déprise agricole, perte de souveraineté sur des secteurs clés, c'est toute la chaîne de production agroalimentaire qui se trouve aujourd'hui impactée par cette politique.

## Une Règlementation européenne<sup>41</sup>



En 1993, la directive hygiène émet les règles générales communes en matière d'hygiène alimentaire. La traçabilité devient un élément central de la sécurité sanitaire. La méthode HACCP consiste à étudier l'ensemble des dangers potentiels, afin de mettre en évidence les points critiques à maîtriser. La même année, la chaîne du froid est harmonisée en Europe, avec la mise en place d'une nouvelle norme pour les produits surgelés et les aliments frais périssables.

À la suite de la crise de la vache folle, l'OAV (l'Office alimentaire et vétérinaire) est créé en 1997. L'Office est chargé de contrôler les établissements en Europe, mais aussi à l'étranger, et de vérifier que les pays qui exportent en Europe respectent les normes européennes.

En 2002, la Création de l'EFSA (European Food Safety Authority), équivalent européen de l'ANSES avec laquelle elle coopère, est chargée d'évaluer les risques sanitaires au niveau européen et mène des expertises sur différents sujets : OGM, pesticides et additifs. La même année, la « Food Law » impose la traçabilité des aliments en Europe et met en avant les

<sup>41</sup> Association Nationale des Industries Agroalimentaires, « Alimévolution : la longue histoire de la fabrication des aliments », Ania, [ania.net](http://ania.net).

principes de transparence, d'innocuité des denrées, de précaution. Dans cette logique, l'Europe fixe en 2005 des seuils microbiologiques à respecter pour les denrées alimentaires.

L'Europe a ainsi joué un rôle politique important, avec la PAC notamment afin d'assurer l'approvisionnement alimentaire des pays. Ses directives productivistes et financières, par l'usage de quotas et de prix garantis ont permis à l'Europe de passer d'une situation de dépendance alimentaire au sortir de la 2<sup>e</sup> guerre mondiale à une position d'exportatrice. Avec des matières premières à bas coût et d'une qualité homogène, elle a dépassé les Etats-Unis pour les exportations agroalimentaires.

Cependant, ce constat n'est plus valable et il existe aujourd'hui des secteurs pour lesquels l'Europe (et la France) sont redevenus dépendants des importations et ont perdu leur souveraineté.

Le passage à l'euro a fait évoluer la fiscalité des entreprises du secteurs agroalimentaire et a mis en place un nouveau cadre concurrentiel. Celui-ci devait être favorable à la France, bien dotée en facteurs et dont la notoriété était assise. Cependant, les entreprises du secteur ont fait preuve d'inertie dans leur adaptation à ce nouvel environnement concurrentiel, et certaines n'ont pas su rester compétitives.

### 1.3.3 UN SECTEUR A FORTS ENJEUX : LES INDUSTRIELS DE L'ALIMENTAIRE FRANÇAIS FACE A LA MONDIALISATION

---

Une des responsabilités régaliennes principales découle de l'accès à l'alimentation. La sécurité alimentaire est un enjeu crucial et des décisions étatiques doivent conditionner le fonctionnement des industriels.

A la fin des années 1960, le Général de Gaulle a émis le souhait de prendre un tournant différent en matière d'accès à l'alimentation. Nation jusqu'alors connue pour ces gros volumes d'importations, la volonté est d'inverser la tendance et donc de s'autosuffire davantage tout en maintenant ses volumes d'exportations.

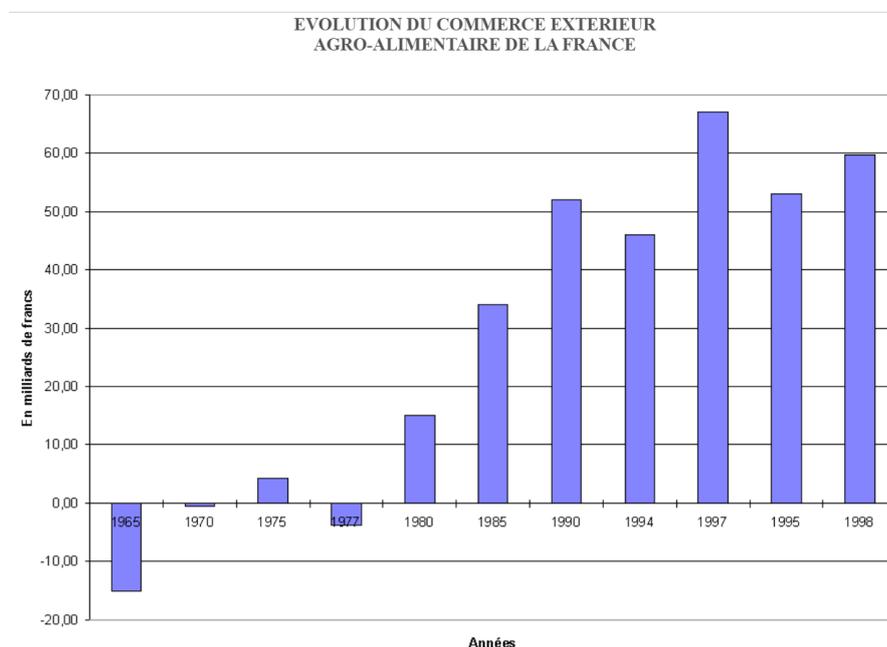
Le maintien et le renfort des parts de marché à l'étranger saurait à la fois durablement inscrire l'IAA française dans les échanges internationaux de nourriture et garantir la stabilité des prix et la compétitivité des produits français.

Ainsi, cela passait par la mise en place de mesures de modernisations des usines françaises afin de gagner en productivité. La sectorisation dans le cadre du commerce extérieur est également notifiée comme un objectif vers lequel tendre. Pour être compétitive dans le commerce international de denrées alimentaires, la France doit proposer et vendre les produits dans lesquels elle est la meilleure.

Les produits agricoles français doivent être priorités autant que faire se peut par les industriels français afin d'établir des écosystèmes de production alimentaire durable (objectifs également établis dans le cadre de la PAC).

Par ailleurs, les industriels de l'agroalimentaire français seront épaulés dans leur implantation à l'étranger si là est leur ambition. Des mécanismes d'investissements ont été accordés en collaboration avec les banques afin de pousser les industriels à investir : crédits bonifiés, modalités de remboursement revues à l'avantage, facilitation d'IDE (investissements directs étrangers) ...

Ainsi, ces mesures de promotion du commerce extérieur de produits des industries françaises a rythmé le développement de l'industrie agroalimentaire française à l'étranger. Si bien que ce plan économique a marqué le début de l'envol de l'IAA françaises vers les Nations exportatrices de denrées alimentaires.



Source : Cinquième plan de développement économique et social, C. Promouvoir une politique d'exportation plus efficace, 1966-1970 / Sénat, Rapport d'information sur l'avenir du secteur agro-alimentaire, 1999-2000

---

Tableau 1. Performances économiques comparées IAA/IM (industrie manufacturière), France, 1997

Indicateur	Ratio	Valeur IAA	Moyenne IM	Rang IAA/IM (*)
Productivité du travail	Production /effectif (KF)	1 269	1 001	5
Taux de valeur ajoutée	VA/production (%)	33,3	37,3	12
Taux d'exportation	Export /production (%)	22,6	40,0	16

(\*)sur 19 branches «industrie manufacturière» U ou T de la Comptabilité nationale

Source : INSEE, Comptes nationaux (1998).

L'industrie agroalimentaire française s'est en effet très vite imposée dans les rapports de force internationaux.

Un des principaux exportateurs de denrées alimentaires, la France jouit d'un avantage géographique.

La France, forte d'un passé colonial significatif, a des territoires sur l'ensemble des continents du globe. Autrement dit, la capacité et la diversité de la production alimentaire française sont décuplées. Le système alimentaire français a donc tiré profit de cette capacité à cultiver

toutes sortes de produits agricoles et s'est spécialisé dans les filières clés.

En effet, la spécialisation de l'IAA française dans ses points forts lui a permis de jouir d'une compétitivité indéniable face à la concurrence.

Par ailleurs, la France a connu des évolutions sociales marquée par l'immigration. Ces changements ont constitué de grandes opportunités pour les industriels de l'agroalimentaire français. En effet, l'augmentation du nombre de musulmans en France a permis à des industriels français de se lancer dans la fabrication de produits alimentaires halal. Par exemple, le géant Isla Délice n'a cessé de se développer depuis sa création.

#### 1.3.4 CONCLUSION

Ainsi, l'industrie agroalimentaire française s'est rapidement imposée comme un leader mondial en la matière. Elle a depuis raflé de grandes parts de marché à travers le monde et a entretenue sa gastronomie et son savoir-faire appréciés à l'international.

L'agroalimentaire française a ainsi vu sa position évoluer avec la mondialisation et l'internationalisation des échelles. Elle a dû trouver une place sur l'échiquier mondial et se positionner comme un acteur majeur dans cette guerre économique sur plan de sécurité alimentaire et d'influence culturelle sur l'alimentation.

La mondialisation de l'alimentation s'est présentée comme une réponse à l'enjeu majeur de l'après-guerre : la sécurité alimentaire. L'industrialisation de l'alimentation et l'essor de l'industrie française s'est inscrite dans la force d'un bloc continental, répondant aux enjeux de l'agriculture. Enfin, cette industrie s'est peu à peu positionnée comme un secteur à forts enjeux stratégiques, sous couvert de stratégie de puissance et de domination économique et culturelle.

## 1.4 CONCLUSION – HISTORIQUE

---

Les industriels agroalimentaires français avaient anticipé, dans le cadre de leur développement, que le système alimentaire mondial serait tôt ou tard basé sur l'industrie. Grâce à un développement encadré et ambitieux, l'industrie agroalimentaire française a rythmé les échanges commerciaux mondiaux de ses produits. L'entrée en vigueur de nombreux concurrents internationaux, l'IAA française a dû s'adapter à ces nouveaux acteurs compétitifs. Force est de constater que la France n'a pas toujours impulsé les bons choix à ces industriels. Attirés par la délocalisation dans leur course à la compétitivité, les industriels français ont fait des choix qui désormais fragilisent l'économie française entière. Cette perte d'autosuffisance dans un souci de performance n'a pourtant pas prévenu les problématiques de manque de modernisation et de vieillissement de la chaîne de production alimentaire française.

Aujourd'hui, ce modèle industriel ne s'inscrit effectivement pas dans la durabilité. L'IAA est soumise aux évolutions des attentes des consommateurs qui sont de plus en plus exigeantes. Ce système non-durable est sous les projecteurs de nouveaux acteurs virulents qui luttent contre le système alimentaire non respectueux de la santé, de l'environnement et des animaux.

## **PARTIE 2 – ÉTAT DES LIEUX**

# Ordres de grandeur



**80%**  
de la population est  
urbaine

**54%**

du territoire est  
composé de surfaces  
agricoles



**80%**

de notre alimentation  
est composée de  
produits transformés



les modes de consommation  
impactent les choix stratégiques des  
industriels

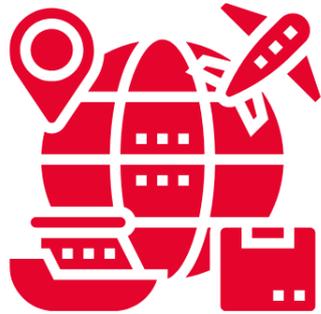
**BIO**

**10%**   
d'exploitations en circuit  
court

**2%**   
d'exploitations en  
circuit long

Il existe donc une corrélation entre les pratiques de production et les pratiques de commercialisation.

# En chiffres



**5,5**  
**Milliards €**  
3<sup>ème</sup> excédent  
économique  
français (DONNÉES 2018)

**17 647**  
Entreprises françaises  
recensées par l'ANIA



**429 079**

EMPLOIS



**42,4M€**

IMPORT

**48,3M€**

EXPORT



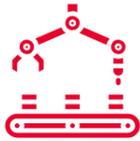


**16 M€**

**de pertes & gaspillages**



**32%**  
production



**21%**  
transformation



**14%**  
distribution



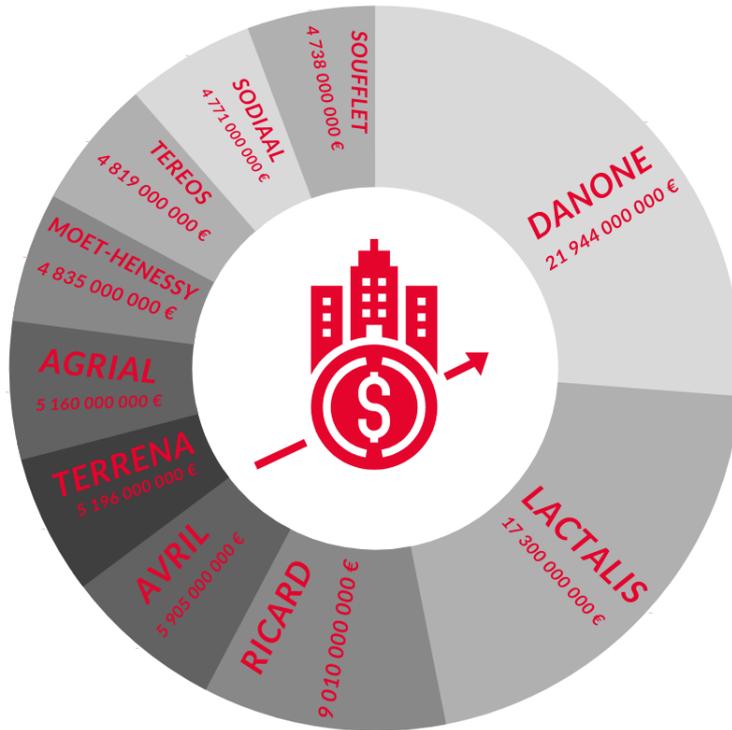
**33%**  
consommation



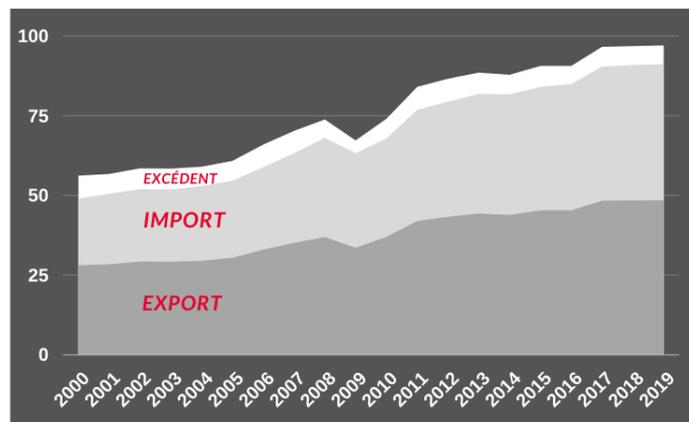
**L'IAA représente  
entre 20% et 30% des  
émissions de gaz à  
effets de serre en  
France**

# TOP 10

## des groupes agroalimentaires français



### Evolution des échanges en commerciaux de produits agroalimentaire (en Mds €)



## 2 ETAT DES LIEUX

Après une analyse détaillée de la mise en place et de la montée en puissance de l'industrie agroalimentaire française, cette seconde partie sera consacrée à une l'analyse de l'actuel fonctionnement de cette industrie. En effet, de nos jours, c'est près de 80% de notre alimentation qui est composée de produits transformés. Cette analyse permettra ainsi de déceler les actuelles forces de cette industrie prédominante pour la consommation mais également les failles qui tendent à être améliorées. Si la France n'a plus rien à prouver en termes de capacité de production agroalimentaire, c'est parce qu'elle s'avère l'un des greniers du monde en termes d'alimentation.



Source : La ferme France, Ministère de l'Agriculture

De nouveau, c'est avant tout grâce à une capacité agricole indéniable : larges territoires arables, culture gastronomique reconnue, entités à hauts rendements... Tous ces avantages font que la France s'impose dans nombres des meilleurs palmarès en termes de production alimentaire. L'industrie agroalimentaire française s'est ainsi imposée en tant qu'élément incontournable des échanges internationaux de produits alimentaires. Cependant, force est de constater que le modèle productiviste instauré, à l'image des concurrents internationaux, ne s'inscrit pas dans la durabilité. Le marché de l'agroalimentaire français se porte à merveilles, mais en se penchant davantage sur les dynamiques internes, cette réussite est à nuancer. L'objectif de cette partie sera donc d'éclaircir le fonctionnement de la chaîne alimentaire française. Un rayonnement international, un marché intérieur en berne, des scandales qui touchent le secteur et son organisation de plein fouet... comment se porte réellement l'IAA française ? Quels acteurs jouent quels rôles ? Quelles sont les failles de ce fonctionnement ? Quelles politiques ont d'ores et déjà été mises en place ?

## **2.1 ETAT DU MARCHE INTERIEUR : UNE INDUSTRIE ETABLIE DANS UN SYSTEME NON DURABLE, UNE CHAINE DE VALEUR INTERDEPENDANTE**

---

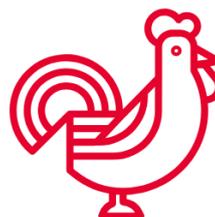
Le secteur agroalimentaire s'avère moteur de l'industrie française. Il est à ce jour le premier secteur industriel en France<sup>42</sup>. En effet, ses résultats sont considérables et la France occupe ainsi une place parmi les leaders en la matière.

Malgré de très bons résultats en surface, quelles dynamiques impactent le marché intérieur de l'agroalimentaire français ?

---

<sup>42</sup> Ministère de l'agriculture et de l'alimentation, « Infographie - Agroalimentaire : 1er secteur industriel en France », [Agriculture.gouv.fr](http://Agriculture.gouv.fr), 05 mai 2017.

# Les principaux acteurs de l'industrie agroalimentaire française



## PRODUCTION

### Agriculteurs et coopératives



In vivo  
vivescia  
Axéreal  
Actura  
Limagrain  
Cap seine

Cooperl  
Arc  
Atlantique  
Sicarev  
Aveltis  
Cialyn

Terrena  
Agrial  
Sica st pol  
Blue whale  
Triskalia  
Maisadour

## TRANSPORTS & LOGISTIQUE

### Les transporteurs



### Qualité et traçabilité

GELIN  
ITM LAI  
Pomona  
STG



## TRANSFORMATION



## DISTRIBUTION



## CONSOMMATION

### Label et normes



**EGE** Ecole de Guerre Economique



Source : Le palmarès des produits agricoles et agroalimentaires français, Ministère de l'Agriculture

### 2.1.1 UNE INDUSTRIE QUI PEINE A SE RENOUVELER MALGRÉ SA PLACE DANS L'ÉCONOMIE FRANÇAISE

L'industrie agroalimentaire est un moteur de l'industrie française. Ce n'est d'ailleurs pas seulement le premier secteur industriel français en termes de chiffre d'affaires, mais également en volume d'emplois. Selon un rapport de l'ANIA - principal syndicat professionnel et lobbyiste du secteur cf. II.1.B. - en 2017, le secteur regroupe 17 647 entreprises.

En termes de création de richesse, ces entreprises pèsent 180 milliards d'euros, soit 9% du PIB. Elles emploient quelques 429 079 personnes à l'échelle nationale, soit 1,4% de la population active française.<sup>43</sup>

Parmi les groupes leaders de cette industrie clé de l'économie française figurent Danone et Lactalis, respectivement 15<sup>ème</sup> et 20<sup>ème</sup> sur le rang mondial des industriels de l'agroalimentaire.

Pourtant la France a une force agricole établie lui offrant une capacité agricole indéniable. Elle se positionne ainsi en tant que 2<sup>ème</sup> producteur de blé au monde et que 4<sup>ème</sup> exportateur de blé au monde.

En termes de nombres d'établissement, l'IAA s'est développée sur la quasi-totalité du territoire national. Cette répartition s'explique de manière assez pragmatique : les usines de transformation alimentaire se sont établies proches des bassins de consommation dans un

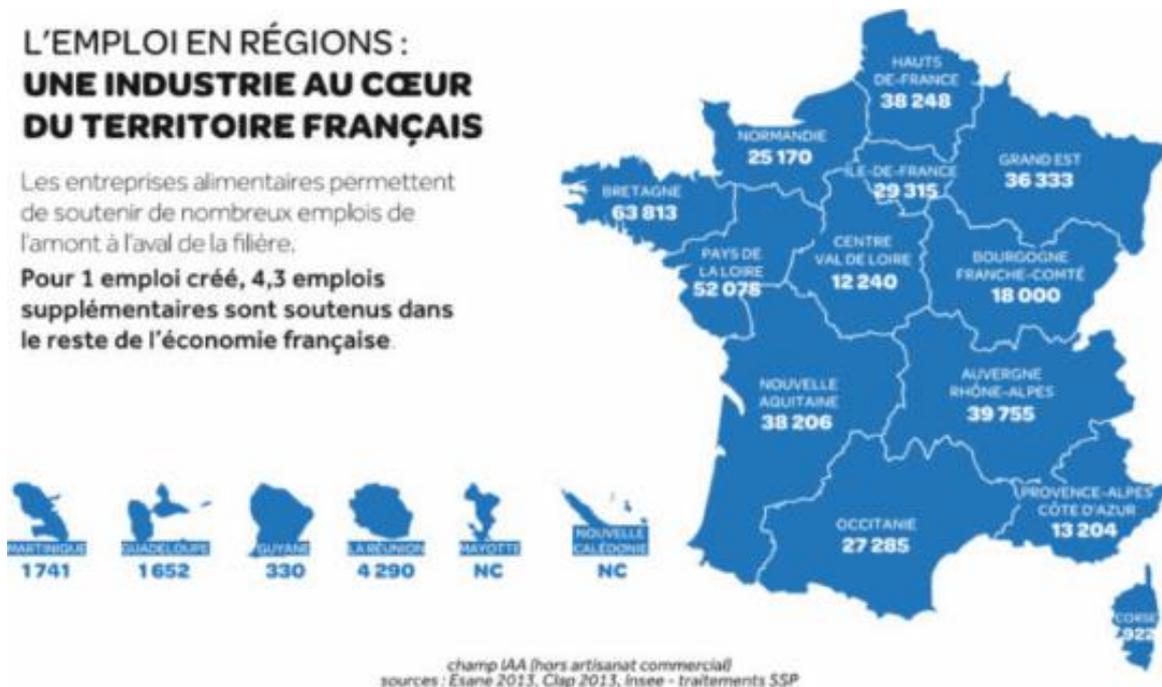
<sup>43</sup> Association Nationale des Industries Agroalimentaires, « Nos forces, nos freins et nos chiffres clés », [Ania.net](http://Ania.net).

souci de coût de transport et de logistique. Ces éléments une fois optimisés, la diagonale du vide et les départements d’outre-mer n’échappe pas à la règle. Ces régions représentent des forces en termes de production agricole mais ne s’imposent pas nettement dans la transformation alimentaire. Cela pose d’ailleurs questions sur les politiques qui auraient pu être menées pour pallier ce phénomène et faire en sorte que la production agricole participe à une transformation alimentaire locale pour répondre à la demande locale.

## L'EMPLOI EN RÉGIONS : UNE INDUSTRIE AU CŒUR DU TERRITOIRE FRANÇAIS

Les entreprises alimentaires permettent de soutenir de nombreux emplois de l'amont à l'aval de la filière.

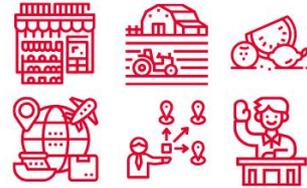
**Pour 1 emploi créé, 4,3 emplois supplémentaires sont soutenus dans le reste de l'économie française.**



Source : Présentation, Ania

Industries agroalimentaires

# Les acteurs étatiques



L'ANIA est une organisation professionnelle représentant les industries agroalimentaires par des actions de lobbying

Le ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation est en charge de la politique agricole et alimentaire ainsi que de l'enseignement supérieur et de la recherche.

  
MINISTÈRE  
DE L'AGRICULTURE  
ET DE L'ALIMENTATION



  
ANSES

  
DGS  
Direction générale de la Santé

La direction générale de la Santé est chargée de l'élaboration et de la mise en oeuvre la politique de santé.

L'Agence nationale de sécurité sanitaire de l'alimentation (ANSES) assure la sécurité sanitaire dans le secteur agroalimentaire.

L'autonomie alimentaire est une arme de démonstration de puissance indéniable. Au-delà d'être une arme de guerre économique incontestable pour faire partie des échanges hautement stratégiques en termes de commerce international de produits alimentaires, elle est une arme de négociation et de diplomatie indéniable pour une Nation qui se démarque en la matière.

Si l'Etat français n'est, à ce jour, aucunement tributaire de la production alimentaire de pays étrangers, c'est parce que les pouvoirs publics ont pris des mesures en la faveur de cette industrie et l'ont placé au cœur des décisions stratégiques de premier rang. Comme évoqué dans la partie historique, ces politiques font de nos jours toujours échos puisque l'industrie agroalimentaire française actuelle en est le fruit. Une industrie qui n'a cessé de rapporter et de rayonner à l'international.

Force est de constater que le point d'honneur fixé par les autorités publiques a porté ses fruits. En termes de sécurité alimentaire par exemple, la France affiche des chiffres parmi les meilleurs. En 1950, ce sont 15 000 personnes qui mourraient d'intoxication alimentaire par an en France. Désormais, Santé Publique France n'en dénombre que 5.

En termes de gestion des territoires, afin d'optimiser la corrélation entre le monde agricole et la transformation alimentaire et d'annihiler le phénomène de la délocalisation, une politique clé a été lancée en 2005 en faveur de la création et du développement de pôles de compétitivité.

Cette initiative pour le moins novatrice s'est établie lors du CIADT - Comité Interministériel de l'Aménagement et Développement du Territoire – pour répondre à un certain nombre de problématiques qui sauraient être résolues par le développement local. Pour reprendre ses termes, « la politique des pôles de compétitivité vise à conforter la compétitivité de l'économie française par l'innovation dans les territoires. Un pôle de compétitivité rassemble sur un territoire donné des entreprises, des acteurs de recherche et des établissements de formation pour développer des synergies et des coopérations autour d'une thématique et en direction d'un marché, à travers des projets collaboratifs innovants. L'objectif final est de créer des emplois d'avenir par le gain de parts de marché sur des secteurs à fort potentiel. »

En termes de production agricole et agroalimentaire, cette politique se positionne en tant que facteur d'innovation locale. Ses objectifs sont variés :

- Une course à la compétitivité : les industriels de l'agroalimentaire ont immédiatement adhéré au concept des pôles de compétitivité comme un appui indéniable à la prospérité de leur activité
- Des ambitions tournées à l'international : ce système de pôles permet aux industriels de constamment garder un regard objectif sur les avancées étrangères en matière d'innovations afin d'établir de réels objectifs et de jauger leurs propres progressions.
- Le système de Co labellisation : un processus qui permet aux pôles de compétitivité de collaborer. Les écosystèmes locaux se développent ainsi également entre eux grâce à

ce système de coopération compétitive, qui est bien plus significative que s'il s'agissait d'une simple initiative locale.

- Dans cette volonté de collaboration, les pôles de compétitivité de l'agroalimentaire disposent d'outils de prospective communs afin d'avoir le même niveau d'information relayé par un centre d'études scientifique compétent, le VALORIAL.
- La volonté de créer un nouveau dynamisme territorial : ces nouvelles animations sont liées à la présence d'acteurs compétents en la matière (industriels et scientifiques) et à des équipes aux compétences managériales approuvées pour mener des projets de R&D à bien en palliant les disparités territoriales dans certains domaines.
- Entretien des liens privilégiés entre le monde agricole et l'industrie alimentaire : afin d'optimiser le premier facteur de compétitivité, à savoir le prix, les producteurs et les transformateurs de produits alimentaires doivent travailler étroitement afin de ne subir le moins possibles les variations des cours des matières premières établis à l'échelle mondiale.

Ce sont 20 des 56 pôles de compétitivités créés à l'occasion sont rattachés au Ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation (MAA). Ces activités - agriculture, agroalimentaire, forêt-bois, pêche, aquaculture, cheval, bioéconomie – représentent à merveille la diversité des filières et des territoires.



Source : Les pôles de compétitivité de l'IAA française, MAA ; Rapport bilan du fonctionnement des pôles de compétitivité agricoles et agroalimentaires, Nil et Marchal, Avril 2011

Le rôle des régions dans le développement des industries agroalimentaires est également un élément clé à prendre en compte car, aujourd'hui, nombre d'industriels choisissent de s'établir dans des régions qui s'engagent pour leur activité.

La région Pays de la Loire s'est fortement engagée auprès des professionnels de l'alimentation, à l'origine de nombreux emplois dans la région. En effet, cette dernière a travaillé au plus près des filières agricoles et agroalimentaires pour instaurer une politique locale à multiples enjeux (développement durable, certifications qualité et sécurité, quête de compétitivité par l'innovation). Lors d'une étude, les collectivités territoriales s'étaient accordées pour montrer un certain nombre de points à améliorer, à mettre en place dans la durée.



Source : SWOT Synthèse - Stratégie régionale d'innovation pour une spécialisation intelligente en Pays de la Loire (2014-2020)

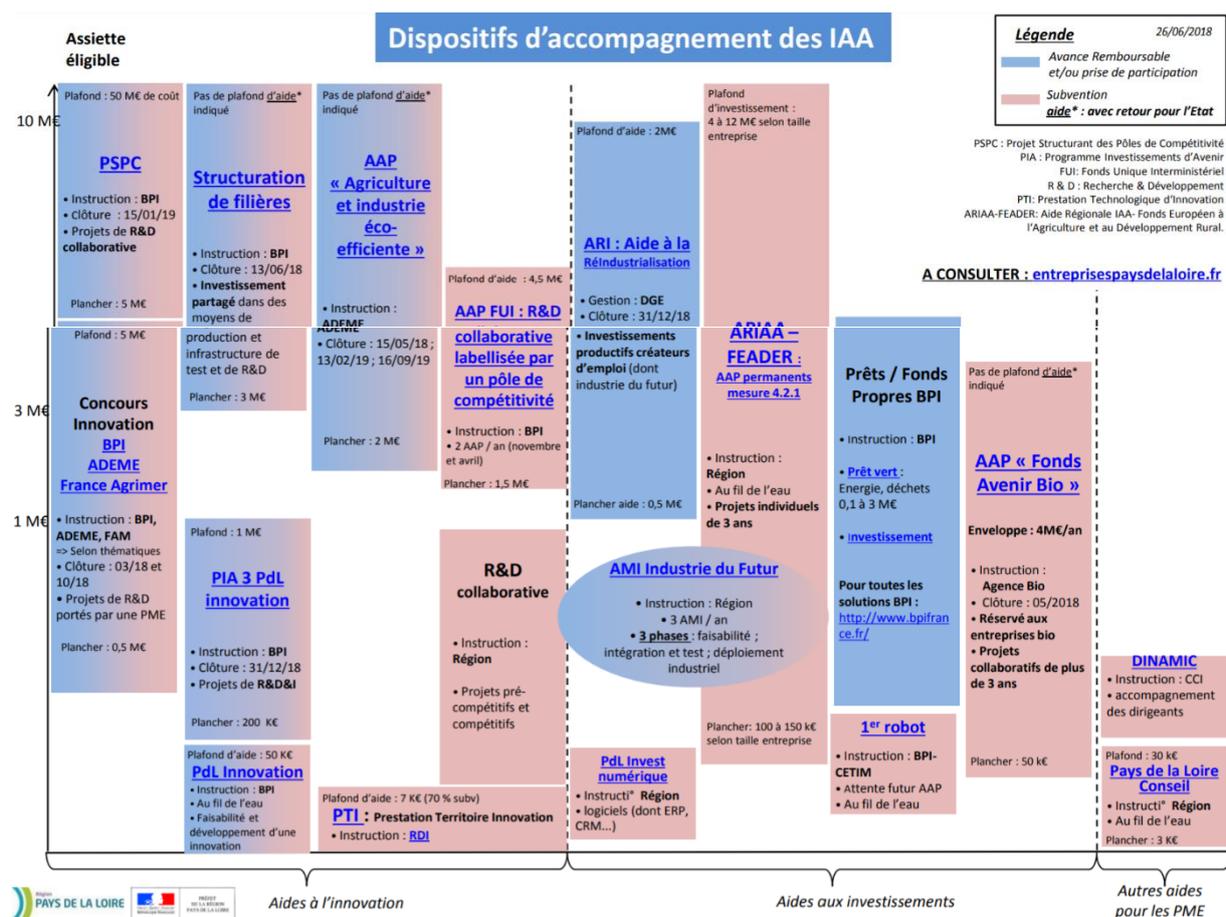
Cette politique s'articule par la mise en place de projets d'animations de la région, en lien étroit avec des associations d'entreprises. Ces projets prennent la forme d'actions menées à des fins de développement et de prospérité des filières locales. Ici c'est le groupement LIGERIAA – l'Association des entreprises de l'agroalimentaire en Pays de la Loire – qui s'est engagé avec la région Pays de la Loire pour 3 projets divers :

- "Attractivité des métiers, emploi et formation dans les IAA régionales",
- RHD – Restauration Hors Domicile - 2010 et ses prolongements,
- QualiNut sur l'amélioration de la qualité nutritionnelle des produits alimentaires.

C'est tout un écosystème qui s'est installé avec l'appui de la Région notamment pour la promotion de produits régionaux avec le gage de qualité apposé par le SPPL (Service de Promotion agroalimentaire des Pays de la Loire), une entité de la Chambre Régionale d'Agriculture.

En 2013, ce sont quelques 21,6 M€ qui ont été accordés à ces projets par la Région Pays de la Loire dans le cadre du Schéma Régional de Développement Économique (SRDE) :

- « 4,85 M€ pour la recherche et l'innovation,
- 4,35 M€ pour la compétitivité des IAA,
- 1,1 M€ pour la qualité, nutrition-santé et la sécurité sanitaire des aliments,
- 7,5 M€ pour la promotion de l'agriculture durable et des filières agrobiologiques,
- 1,1 M€ pour le renouvellement des actifs en agriculture,
- 2,7 M€ pour la communication grand public, le renforcement des liens entre agriculture et société, ainsi que la mise en place de nouvelles filières. »



Source : CapAliment, l'Agroalimentaire en Pays de la Loire

Ce document descriptif de l'appui de la Région aux initiatives de l'IAA locale est assez représentatif de cet engagement significatif.

Cependant, à en croire les chiffres, force est de constater que ces politiques ne suffisent pas. Les industriels maintiennent une logique productiviste instaurée depuis les Trente Glorieuses, et que ce modèle ne convient plus malgré toutes des actions menées localement. C'est une autonomie alimentaire qui se perd peu à peu car malgré des moyens mis en œuvre. L'IAA française affiche une perte de compétitivité ces dernières années.

## Un secteur stratégique en difficulté

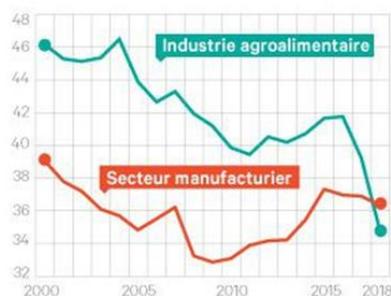
### La consommation baisse en France

Variation, en % (en volume consommé) ■ Total (hors services) ■ Alimentaire



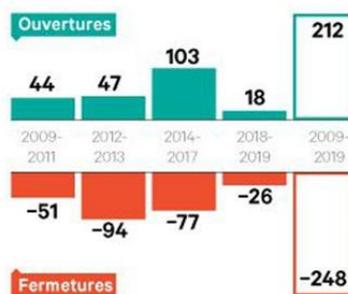
### Les marges s'effondrent

Taux de marge brute, en %



### Les fermetures d'usines dépassent les ouvertures

En nombre



### Le premier secteur industriel de France

**17.253**  
entreprises sur  
tout le territoire  
**98 %** de TPE-PME



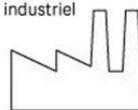
**176,1**  
milliards d'euros  
de chiffre d'affaires  
(173,4 en 2017)  
**+1,5 %** par rapport  
à 2017



**427.597**  
emplois directs  
en 2018  
**+3.288**  
par rapport  
à 2017



Près de **2,4**  
millions d'emplois  
indirects, soit **17 %**  
de l'emploi  
industriel



« LES ÉCHOS » / SOURCES : INSEE, EUROSTAT, TRENDEO, ANIA

Cette perte de nombreuses parts de marché et la baisse de compétitivité de la France s'explique en **3 raisons clés** :

- Un coût de la main d'œuvre très élevé. En France, le coût du travail est 1,7 fois plus cher qu'en Espagne et qu'en Allemagne pour les activités de production agricole<sup>44</sup>
- Augmentation des charges sur l'ensemble de la chaîne
- Nombreuses normes et réglementations contraignantes

Afin d'imager ces explications de la perte de compétitivité de l'IAA française par rapport à la concurrence, il suffit de prendre l'exemple d'une des filières représentative de la puissance de cette industrie : la filière laitière.

Nombre du lait produit dans le sud-ouest de la France partait à l'export vers l'Espagne. Néanmoins, c'est un marché en voie de disparition, et donc un énorme manque à gagner, à la fois pour les producteurs et ici Lactalis. En effet, les Espagnols se sont récemment lancés dans la production de lait à moindre coût qui représente un avantage en termes de compétitivité prix avec le lait français qui s'est toujours différencié par sa qualité nutritionnelle. Par conséquent, ce sont des exploitations françaises par dizaines qui sont en berne et, faute de gagner de nouvelles parts de marché, seront contraintes d'arrêter leur production. La question qui se pose légitimement est : l'autosuffisance alimentaire a-t-elle de l'avenir en France avec de telles réalités ?

Cette baisse de compétitivité, ces coûts fixes élevés abaissent considérablement la capacité d'investissement des IAA françaises. En effet, à force d'incertitude et de perte de parts de marché, les industriels français sont de moins en moins aptes à innover. Faute de capacité de renouvellement, de modernisation de la chaîne de production, les industriels ne sont pas en mesure de prospecter afin d'être plus compétitifs par rapport à des industriels étrangers dont les marges de compétitivité sont toujours plus assaillantes.

Un autre constat est assez accablant. En France, une très mauvaise vision de l'industrie agroalimentaire est véhiculée et enracinée dans les mentalités. Alors qu'il est un secteur primordial pour la consommation à en voir les chiffres (80% de l'alimentation des Français est composée de produits industriels), c'est également un secteur sans arrêt réprimandé, la risée des médias. Ainsi, ce phénomène se répercute forcément sur le processus de décisions stratégiques des grands patrons, décideurs et investisseurs français. Quels avantages existent-ils encore à investir en France si – au-delà des coûts fixes élevés – les métiers des industriels ne sont pas reconnus. En effet, l'IAA fait l'objet d'un réel encerclement cognitif qui viserait à persuader l'ensemble des consommateurs français à penser que, quoi qu'ils puissent tenter, les industriels agroalimentaires français sont des empoisonneurs assoiffés d'argent.

---

<sup>44</sup> Aurélien Besson et Patrick Dedingier, « Rapport Réalité des écarts de compétitivité dans les secteurs agricole et agroalimentaire liés aux coûts du travail avec certains pays européens », [Ministère de l'agriculture](#), août 2015.

Encore une fois, ce phénomène engendre une faille de plus. Les consommateurs sont des paradoxes infernaux. La crise du Covid-19 en est l'exemple type.

Forte de vives convictions environnementales et animales, la consommation française a su montrer aux yeux du monde qu'une crise sanitaire pouvait effacer toutes ces belles initiatives. En effet, une loi de lutte contre les emballages plastiques – qui répondait directement aux inquiétudes écologistes manifestées par l'opinion publique – s'est avérée secondaire une fois l'épidémie venue. Le conditionnement de produits alimentaires par emballage plastique est reparti à la hausse jusqu'à 30% au mois d'avril 2020.

De la sorte, les Produits Grande Consommation (PGC) subissaient une déconsommation en Grande et Moyenne Surface (GMS) ces derniers mois, mais leurs ventes ont explosé par un mouvement de panique à l'annonce du confinement. Les modes de consommation n'ont décidément pas durablement été changés dans la durée.

Lorsque l'utilisation du glyphosate est évoquée, les consommateurs pointent durement du doigt les producteurs dont les rendements en dépendent. En effet, malgré une forte attache historique aux agriculteurs, les consommateurs français ont toujours tendance à aller au plus simple. En réponse au supposé soutien aux agriculteurs, les consommateurs se tournent vers des produits alimentaires étrangers notamment dans un souci de prix. Les producteurs font également leur choix en fonction de cette demande de produits plus bas de gamme. Par exemple, 1/3 des œufs consommés en France proviennent des élevages de poules en cage. Cette méthode avait attiré les foudres des associations de lutte pour le bien-être animal et avait même fait l'objet d'un point à part entière de la Loi Egalim (explication ci-dessous). Cependant, pendant le confinement, la consommation d'œufs a augmenté de 150%, à court et moyen termes, cette méthode de production ne peut pas disparaître comme le voudrait les autorités et les associations animalistes. La crise occasionnera nécessairement des baisses de budgets, les consommateurs français devront – si l'offre française monte en gamme – se tourner vers des œufs produits en cages au Maroc par exemple. Encore une fois, ce constat est alarmant en termes d'autonomie alimentaire. C'est le cas de nombreuses filières agricoles mises en danger par les convictions et réglementations impulsées (transitions vers une agriculture durable).

Actuellement, l'industrie agroalimentaire française joue la carte de la différenciation par la qualité. Force est de constater que même si pour certaines filières, cela réussit, pour d'autres, le chemin doit se faire progressivement, faute de quoi la France perdra de nouveaux marchés, à l'instar des œufs cités plus haut.

En effet, la France se démarque notamment sur le marché de la viande. La compétitivité de l'agneau limousin par rapport à l'agneau néo-zélandais, la différence est dans le prix mais actuellement c'est la qualité qui l'emporte.

En ce qui concerne le dossier du blé, des cahiers des charges strictes existent en France notamment en termes de réduction de l'utilisation de produits phytosanitaires (azote notamment). Cependant, la concurrence russe, ukrainienne et argentine montrent qu'ils

existent de grandes puissances émergentes sur le marché du blé bas de gamme (voir partie II.2). Les grands moulins de Strasbourg ont fait faillite car ils proposaient un blé bas de gamme qui n'a pas résisté à la concurrence internationale.

D'ailleurs, d'autres programmes soutiennent la production alimentaire en France et sont orchestrés par des autorités publiques. En effet, la recherche d'investissements est soutenue et encouragée par l'action dédiée au secteur agricole et agroalimentaire du Programme d'Investissements d'Avenir (PIA). Cette action à l'initiative des pouvoirs publics est entièrement centrée sur la reconquête de la compétitivité du secteur agroalimentaire.

L'investissement est un enjeu de taille pour cette industrie de plus en plus soumise à une concurrence redoutable avec l'entrée en vigueur d'acteurs gigantesques (voir II. 2.). Ainsi, le secteur agroalimentaire ne peut se permettre de perdre de la vitesse en termes de conquête de marché et doit mettre un point d'honneur à renforcer ses positions sur les marchés sur lesquels elle se positionne. Pour ce faire, une nouvelle fois les autorités entrent en jeu et ont lancé des solutions d'avenir aux défis alimentaire, économique, environnemental et social. Le P3A (Projets Agricoles et Agroalimentaires d'Avenir) a ainsi été créé. Fort d'un budget de 120 millions d'euros et d'un opérateur reconnu – FranceAgriMer – ces projets encouragent les producteurs et transformateurs de produits alimentaires à innover et l'Etat s'engage ainsi à soutenir financièrement ces initiatives.<sup>45</sup>

Enfin, pour ne pas la citer, la Loi Egalim a fait l'objet de vives interrogations concernant son efficacité 2 ans après sa signature. Cette loi prévoit des modifications radicales des productions agricoles et élevages qui doivent pourtant se faire progressivement et raisonnablement afin que chacun trouve ses marques et puissent s'adapter sans prendre le risque de perdre son activité. Il faut prendre conscience qu'entre la décision politique et la partie économique, du temps doit s'écouler pour que ces changements soient mis en place durablement. Il faut accompagner les producteurs et les transformateurs dans leur transition plutôt que de les obliger et les pénaliser.

Pour aller plus loin, il faut savoir que la Loi Egalim, ce sont deux parties :

- 1) Une partie qui traite des évolutions des relations commerciales. Il faut que les producteurs puissent avoir la main mise sur l'établissement des prix de leurs produits. A ce jour, pas de résultats flagrants puisque les prix des produits alimentaires français n'ont pas augmenté.
- 2) Une partie qui prévoit une amplification de toutes les contraintes (accès aux produits phytosanitaires notamment), il faut prendre conscience qu'à ce rythme, la conscience écologique court à la perte de l'agriculture française telle qu'on la connaît

---

<sup>45</sup> FranceAgriMer, [franceagrimer.fr](http://franceagrimer.fr).

MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE ET DE CALIMENTATION

## MIEUX RÉMUNÉRER LES AGRICULTEURS POUR UNE ALIMENTATION Saine ET DURABLE

MARS 2016

---

### LES MÉCANISMES PRÉVUS DANS LA LOI

OBJECTIFS



**AGRICULTEURS**  
Juste rémunération  
des agriculteurs  
Meilleure répartition  
de la valeur



**CONSOMMATEURS**  
Plus de choix  
et plus de qualité  
Un pouvoir d'achat  
préservé

LEVIERS

REGROUPEMENT  
D'AGRICULTEURS  
INVERSION DE LA  
CONSTRUCTION DU PRIX  
RELÈVEMENT DU SEUIL  
DE REVENTE À Perte  
ENCADREMENT  
DES PROMOTIONS

---

INVERSION DE LA CONSTRUCTION DU PRIX

Le contrat et le prix associé seront proposés par le producteur ou le groupe de producteurs. La détermination du prix s'appuie désormais sur les coûts de production.



DISTRIBUTEUR → TRANSFORMATEUR → AGRICULTEUR

AVANT



REGROUPEMENT  
D'AGRICULTEURS → TRANSFORMATEUR → DISTRIBUTEUR

APRÈS

---

ENCADREMENT DES PROMOTIONS

Encadrer les promotions sur les denrées alimentaires pour empêcher la destruction de valeur. Fin de l'offre 1 acheté 1 gratuit; seul sera désormais possible 2 achetés 1 gratuit.



AVANT



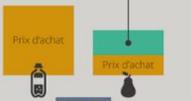
APRÈS

---

RELÈVEMENT DU SEUIL DE REVENTE À Perte

Rééquilibrer les marges des distributeurs par la loi et redonner du prix au travail des agriculteurs.

Très faible marge sur les produits d'appel



AVANT

10% min. de marge produits d'appel

Marge réduite sur les produits agricoles



APRÈS

Gain pour le producteur

---

### QUELS SONT LES PRODUITS CONCERNÉS PAR LE SEUIL DE REVENTE À Perte ?

PRODUITS ALIMENTAIRES  
HORS PRODUITS D'APPEL

93%

7% des produits alimentaires, à très faible marge (dits « produits d'appel»), sont concernés par la hausse de 10% de marge minimum.

TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES DES PRODUITS ALIMENTAIRES



7%

PRODUITS D'APPEL

ÉTATS GÉNÉRAUX ALIMENTATION  
ALIMENTATION.GOUV.FR

Cette baisse de la productivité place l'industrie agroalimentaire dans une situation délicate car ce sont de nombreuses réponses qui devront être apportées par des politiques objectives et raisonnables en termes de production agricole et d'investissement des IAA avec en ligne de mire la modernisation de l'appareil productif et de différenciation de ces gammes d'offres pour répondre à une demande qui se divise.

## 2.1.1.2 UNE INDUSTRIE FRAGILE

L'industrie agroalimentaire française représente de gros volumes, de faibles marges, très peu de technologie et une multitude de petits acteurs. En effet, l'industrie agroalimentaire figure parmi les secteurs de branches de basse technologie de l'industrie manufacturière.

**Tableau 1 : Taux de valeur ajoutée et productivité horaire dans l'industrie manufacturière française**

		Taux de valeur ajoutée (valeur ajoutée/ production)		Productivité horaire (valeur ajoutée/heures travaillées)	
		2000	2016	2000	2015
<b>Industrie manufacturière</b>		<b>25,4</b>	<b>29,9</b>	<b>36,8</b>	<b>56,0</b>
Branches de haute technologie	Matériels de transport hors automobile (aéronautique, ferroviaire, etc.)	29,1	20,4*	57,4	70,6
	Industrie pharmaceutique	44,0	43,6	111,4	191,8
	Produits informatiques, électroniques et optiques	22,4	52,8	27,9	112,0
Branches de moyenne-haute technologie	Machines et équipements	30,8	34,0	32,3	48,2
	Industrie chimique	22,8	29,5	64,3	105,7
	Équipements électriques	36,0	27,8	47,0	43,2
	Industrie automobile	18,1	15,4*	57,4	70,6
Branches de moyenne-basse technologie	Réparation, installation et produits manufacturés divers	42,4	41,1	35,7	47,9
	Caoutchouc, plastique et autres produits minéraux non métalliques	31,8	35,8	31,0	47,1
	Métallurgie et produits métalliques	28,3	32,7	32,7	44,5
	Cokéfaction-raffinage	4,7	5,2	182,5	240,3
Branches de basse technologie	Industries agroalimentaires	26,7	28,3	41,5	47,2
	Bois, papier et imprimerie	26,1	34,8	25,0	45,6
	Textile, habillement, cuir et chaussures	24,2	32,4	19,2	32,8

\* Données 2015.

Source : Insee, comptes nationaux annuels.

Puis, l'une des premières faiblesses de cette industrie est son visage entièrement déséquilibré. Les chiffres sont alarmants : 95% des industriels de l'agroalimentaire sont des petites structures (PME, TPE). En d'autres termes, ce sont 5% de ces entreprises qui portent l'IAA vers le haut. Ce déséquilibre est établi dans la production de produits alimentaires et peine à se résorber malgré les aides aux initiatives de l'Etat. C'est un système qui, en l'état, ne s'inscrit pas dans la durabilité.

En réalité, les excédents se font uniquement avec les vins et spiritueux, domaine où la France a patiemment construit des avantages concurrentiels décisifs grâce à une politique de qualité. Sans les boissons, le solde extérieur, encore excédentaire au début des années 2000, a plongé depuis sous la ligne de flottaison. Il faut donc concentrer l'attention sur l'alimentaire stricto sensu pour prendre la mesure de la débâcle des industries qui transforment le fameux « pétrole vert de la France ». <sup>46</sup>

En dépit de toute autre analyse plus poussée, une des principales causes du manque de compétitivité dont va faire face l'industrie agroalimentaire française ces prochaines années sera l'impact indéniable de la crise du Covid-19. Les ventes de produits alimentaires ont chuté de 22% à ce jour à la suite du confinement. Cette crise vient rajouter du lest à une industrie qui pâtit déjà de nombreuses difficultés.

Cette fragilité est avant tout liée au fait que la transformation alimentaire est indissociable du secteur agricole. En effet, l'agriculture française représente une arme, une force indéniable pour les transformateurs alimentaires. L'abondance et la variété des produits cultivés sur l'ensemble du territoire national font que, non seulement la France est autonome en matière d'alimentation, la transformation alimentaire devrait être *a priori* facilitée par cette proximité.

<sup>46</sup> Xavier Canal, « La déroute de notre industrie alimentaire », La tribune, 09 juin 2017 [latribune.fr](http://latribune.fr).

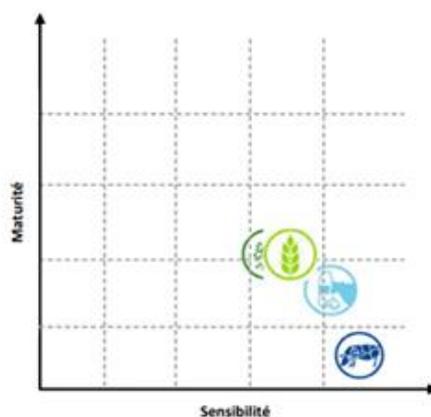
Or, la dépendance au cours des matières premières positionne l'IAA à un statut de haute vulnérabilité à la variation des cours. La synthèse PIPAME de 2012 illustre cette vulnérabilité en montrant le processus d'établissements des prix selon les filières et des matrices.

	Amont				Aval			Transmission	Sensibilité
	Formation des prix	Pouvoir de marché	Volatilité	Disponibilité d'outils de couverture	Formation des prix	Pouvoir de marché	Volatilité		
	Marchés internationaux	nul	très forte	Oui	Gré à gré avec 2 <sup>ème</sup> transfo	moyen	moyenne	moyenne	<b>moyenne à forte</b>
	Marchés internationaux	nul	forte	Oui	Gré -à gré avec éleveurs	moyen à fort	forte	bonne	<b>moyenne</b>
	Indice, 50% déterminé par les cours internationaux	faible et indirect à travers l'interprofession	moyenne	Non	PI : marchés internationaux	nul	très forte	N/A	<b>forte</b>
					PGC : négociation GMS	très faible	faible		
	Gré à gré européen	faible	moyenne à forte (suivant les pièces de porc)	Non	négociation GMS	très faible	faible	faible	<b>très forte</b>

	Résilience du secteur (rentabilité, concentration)	Adaptation opérationnelle	Adaptation stratégique	Adaptation de la filière	Maturité
	Moyenne à bonne	Bonne	Moyenne	-	<b>Moyenne à bonne</b>
	Moyenne	Très bonne	Moyenne	-	<b>Moyenne à bonne</b>
	Moyenne	Moyenne	Bonne	Nécessaire	<b>Moyenne</b>
	Faible	Faible	Faible	Nécessaire	<b>Faible</b>

Caractérisation de la vulnérabilité des IAA face à la volatilité des prix des matières premières

Cette analyse de la sensibilité et de la maturité des différentes industries permet d'identifier les plus vulnérables.



Source : Enjeux et perspectives des industries agroalimentaires face à la volatilité du prix des matières premières – Synthèse PIPAME 2012

Certaines exploitations sont particulièrement vulnérables. Par exemple, la production de blé dur en France est majoritairement à destination de la production de pâtes alimentaires, semoule etc. 2/3 de cette production est exportée à destination des gros acteurs (Barilla, Panzani qui produisent également les pâtes Marque De Distributeur MDD françaises). De plus, sur le marché, le transformateur n'a aucun contact avec le producteur de blé dur car il achète son blé à des courtiers. Or, les prix sont gelés en France (difficulté de la culture, paie décente aux producteurs...) donc ces acteurs recourent parfois à des producteurs canadiens (dépendant des aléas météorologiques). Donc pour sécuriser la filière, les prix du blé dur français doit être revus à la hausse (garantie d'approvisionnement, qualité du produit, conditions de vie décentes).

Par ailleurs, une véritable guerre d'influence est menée au sein des comités de direction pour sensibiliser coûte que coûte des acteurs de l'IAA aux enjeux de durabilité et de qualité. Fortement convoités et attaqués par des fonds vautours – à savoir un actionnaire activiste qui utilise la part du capital qu'il détient dans une entreprise pour influencer sur le management de celle-ci. Il cherche à s'assurer que les objectifs des dirigeants coïncident avec les siens et dans le cas contraire il essaye d'orienter l'activité et la stratégie de l'entreprise - qui mènent un combat sans pitié sur l'ensemble des décisions prises par les industriels de l'agroalimentaire par le biais d'une mécanique de déstabilisation. Ces méthodes seraient à l'origine de stratégies de fusions et d'acquisition d'acteurs un peu plus en vogue par des géants de l'alimentaire français notamment.<sup>47</sup>

Sans compter que les salariés du secteur agroalimentaire sont en souffrance. La pénibilité du travail dans les usines agroalimentaires en France, qui manquent cruellement de modernité et de renouvellement est un premier élément de réponse. Ce sont en effet 15 000 à 20 000 postes qui vacants chaque année en France dans l'industrie agroalimentaire faute de candidats.<sup>48</sup>

D'ailleurs cette pénibilité du travail démontre une réelle faille dans le système alimentaire français. Pour l'heure, les autorités ne peuvent plus nier la détresse et l'urgence de la situation des agriculteurs français. Soumis à des cadences infernales, des établissements de prix injustes (voir II. 1. D.), le premier maillon de la chaîne alimentaire est fragilisé et cela ne va pas aller en s'arrangeant. Plus de la moitié des agriculteurs français seront à la retraite d'ici 10 ans et ne trouvent pas de repreneurs. D'ailleurs, Christiane Lambert, présidente de la FNSEA, a également alerté sur l'urgence de mettre en place des politiques en faveur de la production alimentaire française car « cela fait des années qu'on explique qu'avec les politiques actuelles, on va finir par tuer l'agriculture française ». Cela laisse clairement entendre que selon les experts du métier, les politiques ne répondent pas aux exigences actuelles.<sup>49</sup>

Cette situation dans le milieu agricole est similaire à celle dans la transformation alimentaire. Comme évoqué plus haut, le coût du travail est également un facteur de fragilisation des IAA françaises. En effet, contrairement aux coûts salariaux pratiqués en France, « les faibles coûts salariaux ont permis aux abattoirs allemands de dégager des marges pour (...) renforcer leur

---

<sup>47</sup> Etude MRSIC 3, « Méthodologie et récurrence des attaques des fonds vautours contre les acteurs du monde agroalimentaire ».

<sup>48</sup> Lucile Chevalier, « Emploi : rejoignez les gros bataillons de l'agroalimentaire », Le Parisien, 08 janvier 2020.

<sup>49</sup> Hélène Gully, « La souveraineté alimentaire de la France en quatre questions », Les Echos, 22 avril 2020.

performance économique ». Cela dénonce clairement un manque d'harmonisation des systèmes alimentaires au niveau européen. Les industriels français sont pénalisés face à cette concurrence voisine bien moins humaniste. Ainsi, le manque de modernisation et de renouvellement de l'appareil productif, les conditions de travail difficiles, la concurrence étrangère... tous ces éléments persistent et fragilisent à court terme la production alimentaire française. Il s'agirait de se demander également si les géants de l'IAA française n'ont pas également choisi de délocaliser certaines de leurs productions pour contrecarrer ce phénomène en dépit de pouvoir le résoudre. (Stratégie développée II.2.)

De plus, l'IAA française n'est pas seulement confrontée à des difficultés en termes de main d'œuvre. Comme évoqué plus haut, en termes d'innovations ce secteur ne prend pas de risque. Le taux d'investissement des industries agroalimentaires françaises stagne depuis les années 2000, aucun grand investissement n'a été fait, on parle d'ailleurs le plus souvent d'investissement de remplacement plus que de modernisation.<sup>50</sup>

En effet, l'industrie agroalimentaire connaît une mutation technologique de taille, il faut s'y adapter pour rattraper un retard déjà bien avancé puisque seuls 35% des entreprises ont amorcé cette modernisation de leur production.

Ce chiffre est curieux car l'IAA française n'est ni plus ni moins que l'industrie leader du secteur. Les géants de l'agroalimentaire se chargent de faire un chiffre d'affaires considérable et ne se soucierait donc pas du besoin en innovation. Cependant, cette médiocrité va se payer à moyen et long terme lorsque les innovations des concurrents étrangers porteront leurs fruits.

Quelles solutions proposent les industriels français pour pallier ce phénomène de fragilisation du secteur ?

### 2.1.1.3 LA LUEUR D'ESPOIR DE L'INDUSTRIE AGROALIMENTAIRE FRANÇAISE : INITIATIVES DES INDUSTRIELS ET FORMATIONS D'ELITES

Il faut évidemment nuancer ces dernières affirmations et montrer que les industriels de l'agroalimentaire affichent, ces dernières années, des dynamiques encourageantes de renouvellement et de modernisation. En effet, ce n'est que depuis quelques années que l'on aperçoit une tendance à proposer de nouvelles choses plus en accord avec les convictions actuelles et rester sur cette lancée à long terme.

Certaines initiatives sont plus parlantes que d'autres : produits diététiques en accord avec la tendance du « mieux manger », des produits dépourvus d'ingrédients d'origine animale...

Comme dans les autres industries, en termes d'innovation, l'IAA passe par l'acquisition de startups. Réel outil de R&D, ce système permet, aux entreprises qui le peuvent, d'investir dans un produit innovant.

Par exemple, le géant Danone a créé Danone Manifesto Ventures, un fonds d'investissement qui a pour but de « Donner vie à la révolution de l'alimentation en s'associant à des entrepreneurs ». Depuis, Danone investit dans des startups prometteuses. La première en date a été Michel et Augustin (biscuits et desserts) en 2016. Depuis, Danone cherche à investir dans 6 à 7 entreprises par an. Cet investissement est néanmoins ciblé car il concerne les

---

<sup>50</sup> Olivia Touze, Florent Dauba, Xavier Ory, « Comment expliquer la réduction de l'excédent commercial agricole et agro-alimentaire », Décembre 2018, [trésor.économie.gouv.fr](http://trésor.économie.gouv.fr).

initiatives qui correspondent à une tranche d'âge de 18 à 35 ans. La population la plus susceptible à manger sainement et dont l'innovation peut être bénéfique. Danone a su prendre place dans la course aux acquisitions de ces jeunes structures effervescentes et pleines d'avenir.

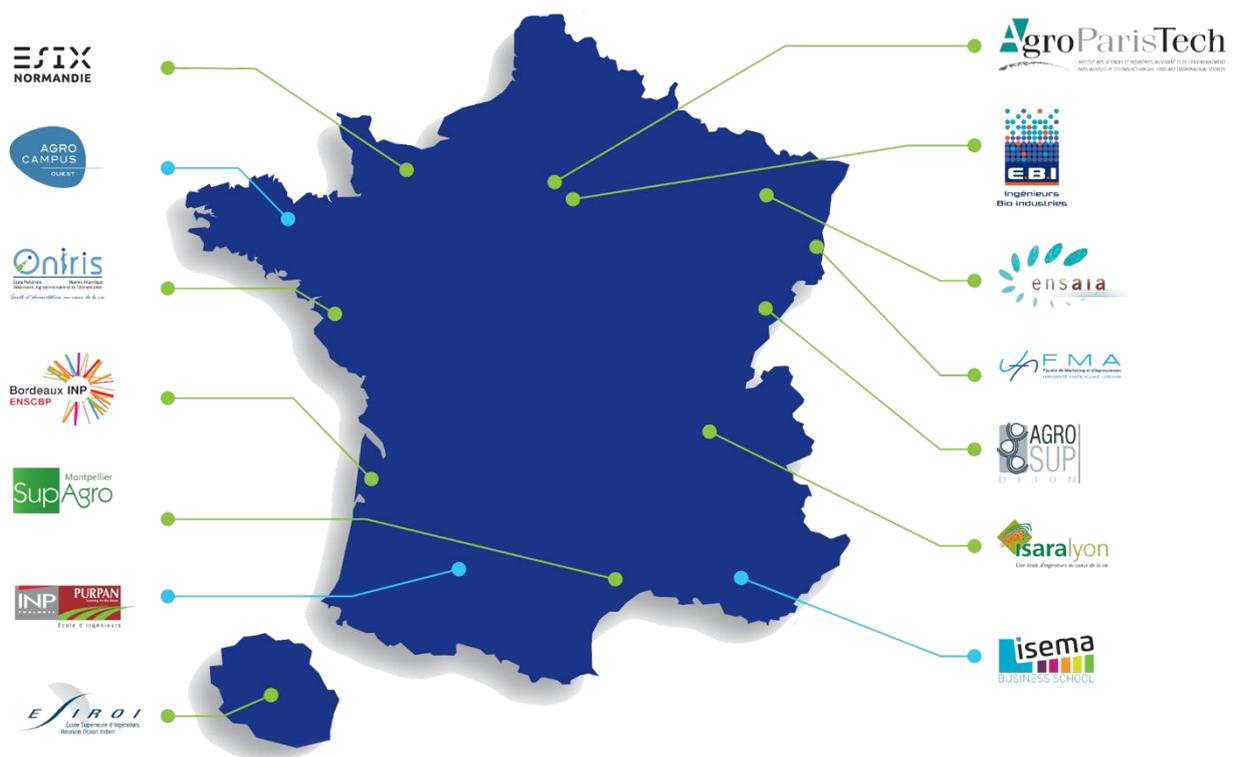
Par ailleurs, ces initiatives peuvent également émaner d'autres fonds d'investissement (autres que les IAA déjà en place). Hoop a, par exemple, surfé sur la tendance du « mieux manger » et ciblé une catégorie de consommateur plus dynamique, sportive. En effet, lors d'un entretien avec les créateurs – Christophe et Alexy - ces derniers ont constaté plusieurs types d'innovation dans l'IAA :

- Des innovations dites de « modèles » : de nouveaux modèles de nutrition avec des offres de produits « sains » et bons pour le corps.
- Des innovations en termes de conditionnement et de « packaging » : afin de réduire le plastique et de réduire l'empreinte environnementale, baisser les petits conditionnements ou changer leur composition (se tourner vers des matériaux recyclables ou recyclés...)

Ces acteurs, pourtant débutants en la matière, détiennent des éléments de réponses importants et se démarquent des industriels en place tout en répondant à une demande en plein essor : la nutrition sportive.

Un des atouts indéniables de l'industrie agroalimentaire française est qu'elle est née dans un pays qui a constamment investi dans l'éducation supérieure et la recherche. La France se place d'ailleurs parmi les leaders mondiaux des formations en agronomie. Ce qui explique aussi en partie la place de l'IAA dans l'économie française.

En effet, forte de ces formations d'élites sur la quasi-totalité du territoire national, la France est en capacité de former les meilleurs dirigeants de demain au sujet de l'agroalimentaire.



En effet, lorsque que l'on voit la variété et la qualité de l'offre universitaire en la matière, on ne peut qu'être confiant au sujet de l'avenir du secteur. Cependant, ce n'est pas si simple. Comme constater plus haut, l'IAA fait face à une condamnation médiatique perpétuelle. La mauvaise vision du grand patronat qui est entretenu en France est d'autant plus visible pour l'industrie de l'alimentation. Les dirigeants et investisseurs sont de plus en plus réticents à prendre des risques en France. Par conséquent, la France fait face à un énième fléau, la fuite des élites due à un *knowledge management* inexistant.

Malgré une capacité indéniable de production et une dynamique qui tend timidement vers l'innovation, l'IAA française va très prochainement faire face à des difficultés de taille face à des concurrents émergents toujours plus compétitifs. D'autres acteurs jouent un rôle tout aussi important que celui des industriels dans la viabilité de l'industrie agroalimentaire.

### 2.1.2 RÔLE DES ACTEURS DE LA SOCIÉTÉ CIVILE ET DES RELAIS D'INFLUENCE : UNE GUERRE INFORMATIONNELLE

---

L'industrie agroalimentaire française joue un rôle qui est sacralisé puisqu'elle nourrit les Français. Cet enjeu vital explique pourquoi de nombreux acteurs servent sa cause.

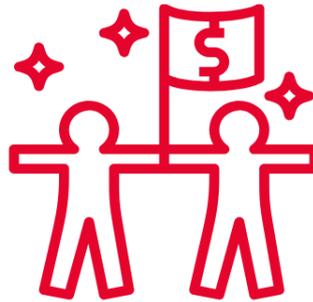
En effet, l'IAA n'est pas seulement liée au secteur agricole par la dépendance à sa production mais également par une multitude d'acteurs qui, ensemble, forment une chaîne de maillons interdépendants pour la production de produits alimentaires.

Parmi ces maillons figurent les acteurs de la société civile. On n'évoque que rarement leur existence parmi les parties prenantes, leur rôle est cependant primordial. Ces acteurs sont les ONG, associations, interprofessions, influenceurs qui, grâce à leur engagement pour les filières de l'IAA, apportent leur pierre à l'édifice et permettent de maintenir informés travailleurs et consommateurs des actualités du secteur. Leur influence diffère selon leur importance, les médias qui les relaient et les personnes qui les représentent.

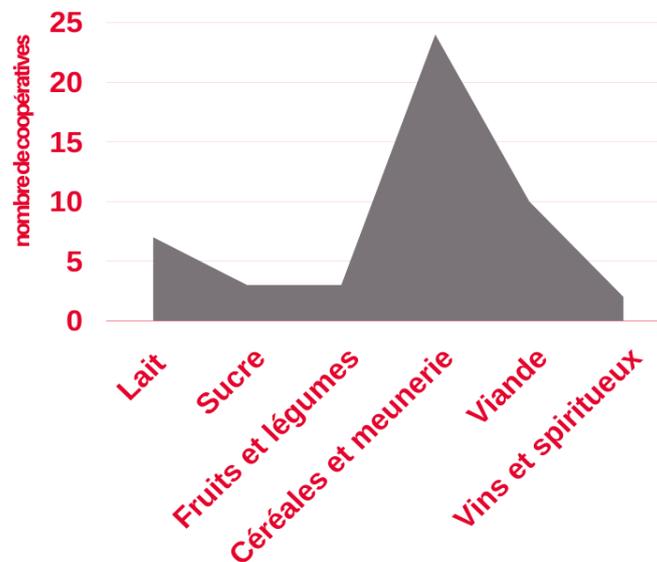
# Les coopératives

**50%**

du TOP 10 des IAA françaises sont des coopératives alimentaires



Filières leaders par nombre dans les plus grandes coopératives de l'IAA



### 2.1.2.1 LES COOPERATIVES AGRICOLES

Lorsque l'on évoque l'industrie agroalimentaire, il faut nuancer la première transformation de la seconde. La première concerne les produits agricoles peu transformés qui s'inscrivent dans un circuit de transformation court. La seconde transformation s'inscrit dans un processus industriel plus long. Les coopératives agricoles représentent les industries de première transformation, à savoir la meunerie, la fabrication d'huile, le sucre et les amylacés (pommes de terre, maïs par exemple) mais pas seulement, la viande, le lait, les fruits et légumes sont également régis par des coopératives.

Les coopératives ont peu à peu pris la forme de géant de la production agricole et se sont imposées comme des acteurs incontournables. Les agriculteurs dépendent en grande majorité d'une coopérative car elle leur permet de collecter leur marchandise et de la vendre, c'est un élément structurant et de facilité pour les producteurs.

D'initiatives de coopérative locale, se sont développées des activités annexes tournées vers la création de richesse, à l'image des géants de l'agroalimentaire

Cependant, ce fonctionnement est tellement calqué sur les industriels de l'alimentaire que l'on retrouve le même déséquilibre. Sur les 200 coopératives françaises, seules 20 d'entre elles atteignent 1 milliards d'euros de chiffre d'affaires. Ces dernières sont de grosses structures qui dénombrent des dizaines de milliers d'adhérents.

Les coopératives agricoles suivent la logique de filiarisation du secteur agroalimentaire. En effet, certaines coopératives sont spécialisées dans un domaine particulier et sont plus ou moins structurées.

Dans un souci de conservation plus délicate et de sensibilité des produits, les filières viandes, fruits et légumes frais et laitière sont extrêmement structurées au sein de leurs coopératives qui s'avèrent souvent des syndicats de métiers ou des interprofessions (voir point b ci-dessous).

En ce qui concerne les filières pour lesquelles les coopératives sont très présentes, on trouve en France majoritairement le blé, les légumes surgelés et les pommes de terre.

Parmi ces organisations, des acteurs ont la main mise sur les prix ce qui réduit considérablement la valeur ajoutée souhaitée au produit brut.

Des coopératives agricoles s'inscrivent déjà dans une nouvelle dynamique de création de valeur ajoutée – sur le modèle de la filière viticole - à l'instar de la CAVAC en Vendée. Cette coopérative regroupe l'ensemble des filières et se différencie notamment par le développement des gammes bio :

Son fonctionnement est simple. Elle rachète de petites entreprises artisanales de brioche vendéenne (AOP). Elle se place où des maillons manquent : du producteur, au transformateur. Au bout du compte, ce sont de petites et moyennes unités qui se développent même à l'international sur du court terme à l'instar de l'entreprise Pasquier, qui, sur ce même exemple, s'est imposée comme un acteur clé de la filière en moins de 30 ans.

Mais ces coopératives ne sont pas les seules à jouer un rôle dans le fonctionnement des filières de l'IAA. Les associations, syndicats et interprofessions, exercent une influence de soutien aux filières qu'elles représentent

## Industries agroalimentaires

# Les lobbys de l'industrie agroalimentaire française

### LOBBY LEADER PAR FILIÈRE



### ACTEURS INFLUENTS

**FFAS** Fonds Français pour l'Alimentation & la Santé



Ensemble d'acteurs scientifiques et économique au service de la santé publique

**FCD** Fédération du Commerce et de la Distribution



Organisation professionnelle de la grande distribution française

### NOUVEL INFLUENCEUR

**Happyfeed**

Travaille pour plus de 84 entreprises agroalimentaires.



Top 3 des cabinets de lobbying par dépenses dédiées à l'agroalimentaire



### EXEMPLES EN CHIFFRES

**250 000 €**

Dépenses moyennes de Danone dans le lobbying



Les filiales "Danone Produits Frais France" dependent entre 100 000 et 200 000€

### 2.1.2.2 LES ASSOCIATIONS, SYNDICATS, INTERPROFESSIONS ET LOBBYS

Les premiers leviers d'influence en la matière sont ces acteurs : les interprofessions, associations et syndicats. Ils jouent le rôle de lobbyistes et servent les filières auxquelles ils sont rattachés grâce à des campagnes de communication, des études, des sensibilisations, des interventions dans les médias, des campagnes publicitaires...

Fort de budgets conséquents, ils sont des partenaires de taille pour l'industrie agroalimentaire française, en difficulté ces dernières années, et des relais d'informations grand public. En effet, ces organismes s'avèrent de réels moteurs d'influence.

L'ANIA – Association Nationale des Industries Alimentaires – est un exemple en la matière. Elle est à ce jour le lobby le plus influent et le plus relayé dans le secteur. Elle rassemble 35 syndicats métiers et 15 associations régionales qui représentent en grande partie des industriels de l'alimentaire en France. Le caractère gigantesque de cette association lui permet d'exercer facilement des pressions sur des initiatives qui vont à l'encontre de l'industrie qu'elle représente. Parfois ouvertement comparer à l'industrie du tabac, l'industrie agroalimentaire – avec en ligne de mire les aliments ultra transformés et controversés par les autorités sanitaires. L'ANIA représente l'intérêt de multinationale qui produisent des produits aux impacts sanitaires désastreux et indéniables (voir II.1.C)<sup>51</sup>

Les lobbies agroalimentaires ne sont pas uniquement des grandes associations de défenses des industriels de l'agroalimentaire. Ils s'apparentent également à des interprofessions de filières qui communiquent sur les actualités de la filière et des chiffres.

INAPORC par exemple est la première interprofession française de la filière porcine. C'est une filière en difficultés ces dernières années en raison d'une rude concurrence voisine. En effet, l'Espagne s'est hissée à la première place du podium de la production de porc européenne. Forte d'une compétitivité prix défiant toute concurrence, l'Espagne a récupéré nombre des parts de marché de la France ces dernières années. Fin 2019, ce phénomène a été illustré par le rachat de filière charcuterie du groupe suisse Herta (dont l'essentiel de la production est réalisé en France) par une entreprise espagnole Casa Terradellas. Ces phénomènes n'ont pas alarmé la filière porcine pour autant car elle jouira ces prochains mois d'une hausse de près de 20% des exportations de porc vers la Chine (voir partie II.2).

Une des filières qui présente de sérieuses controverses est la filière laitière. Force est de constater que le niveau de consommation de produits laitiers n'est plus aussi élevé qu'il ne l'était en France, on consomme moins de lait de consommation et de produits ultra-frais (yaourts). Cette filière est portée à l'international par des puissances émergentes qui en consomment toujours plus (+6% de consommation de lait en Inde en 2019). Dans le cadre d'une directive européenne, la mise en avant de la filière laitière et de ses bienfaits ont été limités, ce qui pourrait expliquer cette baisse de régime malgré une consommation française qui augmente, moins rapidement certes, mais de 1% en 2019 par rapport à 2018.<sup>52</sup>

---

<sup>51</sup> Anne Crignon, « Les lobbies agroalimentaires auditionnés à l'Assemblée : Ça rappelle les pratiques de l'industrie du tabac », L'Obs, 8 juin 2018.

<sup>52</sup> Marie-Josée Cougard, « La consommation mondiale de produits laitiers est tirée par les pays émergents », Les Echos, 12 juillet 2019.

Ce qui ne démarquent aucun de lobbies agroalimentaires est que chacun d'entre eux est présidé par un dirigeant d'un grand groupe d'agronomie ou de l'industrie elle-même. Il n'y a qu'à se pencher sur les profils de ces représentants pour s'en apercevoir. Richard Girardot, Président du principal lobby de l'agroalimentaire français est également le Directeur Général France du géant suisse Nestlé. Pour ne pas en citer qu'un, Robert Brzusczak est le Président de la FNIL – Fédération Nationale de l'Industrie Laitière – et occupe également le poste de Directeur Adjoint délégué au sein du groupe Savencia, un des leaders français de la production de produits laitiers. Ils défendent une cause pour laquelle il travaille déjà. Cela laisse à s'interroger sur l'avenir des dirigeants de l'agroalimentaire, vont-ils finir par changer la donne et regagner la confiance des Français ?

Les pratiques des lobbyistes sont en effet très controversées. Les industriels à la tête de ces lobbies souffrent d'une mauvaise image d'un patronat obsolète que les consommateurs veulent voir évoluer. Certaines des méthodes de communication ont suscité les foudres des journalistes engagés. Par exemple, certains lobbyistes organisent des interventions dans les écoles. En effet, en 1982, le ministre de la culture Jack Lang, autorise les lobbies industriels à proposer des ateliers de sensibilisations aux « bons » modes d'alimentation dans les écoles. Dès lors, ce sont de nombreux intervenants qui défilent dans les écoles à ces fins. L'omniprésence du lobby du lait - essentiellement le CNIEL (Centre National Interprofessionnel de l'Economie Laitière) - ne date pas d'hier. De nombreuses expérimentations sur les enfants qui consommaient du lait ont été pratiquées dans l'entre-deux guerres. Puis, à la fin des Trente Glorieuses, l'Union Européenne a subventionné la distribution du lait dans les écoles pour sensibiliser les élèves aux « bonnes habitudes alimentaires ».

En ce qui concerne les produits laitiers, de grandes vertus leurs ont toujours été attribuées : croissance, force... Désormais, les autorités sanitaires sont bien moins arrêtées sur la question. Des études montrent que la consommation de produits laitiers doit être raisonnée, des campagnes publicitaires sur les chaînes pour enfants – ou aux heures de diffusion des programmes enfants – cantonnent cette consommation à 3 produits laitiers par jour. Cet affrontement informationnel illustre les différends qui s'opèrent entre le système de santé publique et les industriels.<sup>53</sup>

Par ailleurs, de nouveaux rapports de force prennent place dans la sphère d'influence qui gravite autour de l'industrie agroalimentaire française. Des associations dénoncent un système qui ne correspond pas aux convictions environnementales ou animalistes auxquels ils adhèrent et prônent de nouveaux modes de consommation. Ces associations sont à l'origine de polémiques et deviennent des lanceurs des nouvelles tendances : végétariens, végan, alimentation saine et équilibrée, des produits respectueux de l'environnement, produits pour les sportifs, compléments alimentaires etc. Toutes ces convictions servent cependant une nouvelle industrialisation de l'alimentation.

En prenant l'exemple de la virulente association L214, cette dernière est radicalement opposée à l'industrie alimentaire actuelle. A coups d'intrusion dans les abattoirs et de vidéos chocs, les activistes de L214 ont réussi à faire fermer nombre d'exploitations dans un souci de droit des animaux. A commencer par les productions de foie gras, les poulets en cage puis les abattoirs de toute nature, cet organisme n'a cessé de prendre de l'ampleur depuis sa création en 2003. Cependant, lorsque l'on regarde d'une part les moyens de financement et

---

<sup>53</sup>« Guerre de position autour de la présence des lobbies du lait dans les écoles », Infoguerre, janvier 2020.

les actions menées par l'association, certaines convictions ne semblent pas logiques. Financée majoritairement par des dons d'associations activistes étrangères, L214 s'est vu récompenser de donations significatives d'associations nord-américaines. En effet, l'association a reçu l'aide financière de Human League en 2016 et de l'Open Philanthropy Project en 2017, à hauteur d'1,4 millions de dollars pour cette dernière. En analysant les pratiques de ces fondations, on observe qu'elles s'engagent auprès des luttes animalistes afin de promouvoir peu à peu une toute nouvelle industrie : celle de la viande artificielle. En effet, elles participent toutes deux au développement de startups en la matière. Il ne s'agit donc pas simplement de droit des animaux mais aussi de création de richesse avec l'entrée sur le marché des substituts de viande, tout aussi controversés.

En effet, malgré les bienfaits avérés d'une alimentation végétalienne, notamment car les végétaliens ont moins de risque de développer une maladie cardiovasculaire, ce régime n'est pas si sain qu'il en a l'air. Le risque de carences en vitamines et minéraux est significatif. L'humain a besoin de vitamine B12, minéral présent uniquement dans les produits d'origine animale. Les végétaliens sont également fortement sujets aux carences en vitamine D, fer, calcium, sélénium, bien plus que les autres régimes alimentaires. C'est le manque de prévention auprès des consommateurs sur ces régimes mènent à des drames sanitaires. En effet, l'exemple de la mort du nourrisson nourrit aux boissons végétales non maternisé a marqué les esprits et a mis en garde sur ces carences gravissimes pouvant provoquer des troubles neurologiques voire des paralysies à moyen terme. Parallèlement à la popularité de ce régime dépourvu de produits issus des animaux, il y a eu une hausse de la consommation de soja. En revanche, selon l'origine, le soja peut être extrêmement nocif et en particulier s'il est issu d'exploitation qui recourent aux OGM. Le soja est l'un des ingrédients clés des substituts de viande. Ces nouveaux produits représentent, pour certains, un fléau sanitaire : forte concentration de sel, sucre, gras saturés, protéines végétales issues de cultures OGM... Le député LREM, Loïc Dombreval, est un des premiers politiciens français à avoir alerté les pouvoirs publics des dérives de la consommation végétalienne. Il porte un regard vigilant et alarmant sur l'entrée sur le marché de viandes cellulaires. Il perçoit cette production comme l'étape ultime de l'industrialisation des élevages. Comme évoqué plus haut, ces viandes sont élaborées en laboratoires par des start-ups financés par des associations activistes. Des milliardaires comme Bill Gates soutiennent d'ailleurs ces initiatives et voit en l'alimentation végétalienne, l'alimentation de l'avenir et un moyen de créer de la richesse à plus ou moins long terme. En se penchant sur les chiffres, il faut savoir que le marché végétal en hausse de 24% en 2018 dans les GMS. Ce mode d'alimentation ne peut cependant pas se substituer de complément en vitamine B12, ce qui représente un avantage pour l'industrie pharmaceutique qui voit ses ventes exploser. <sup>54</sup>

En ce qui concerne les actions menées, l'association L214 choisit vraisemblablement les exploitations auxquels elle peut décentement s'attaquer. En France par exemple, nombre des abattoirs pratiquent le rituel halal. Cette méthode est utilisée dans près de 2000 exploitations en France. Le marché français de la viande halal pèse près 4,5 milliards d'euros en consommation domicile et 1 milliard d'euros en RDH. Selon le MAA, cela représente plus de 26% de la viande abattue en France. Et ces choix d'abattage sont directement liés avec la rentabilité de la chaîne de production. Plutôt que de différencier les abattages, l'ensemble de la viande produite dans certains abattoirs respectent le rituel halal même si seule une partie

---

<sup>54</sup>« Le problème posé par les alliances de L214 », Infoguerre, 1<sup>er</sup> octobre 2019.

sera commercialisée sous cette appellation. Serait-ce hypocrite de la part de L214 de revendiquer uniquement l'abattage des animaux qui ne suit pas une logique religieuse ? La question se pose sincèrement.

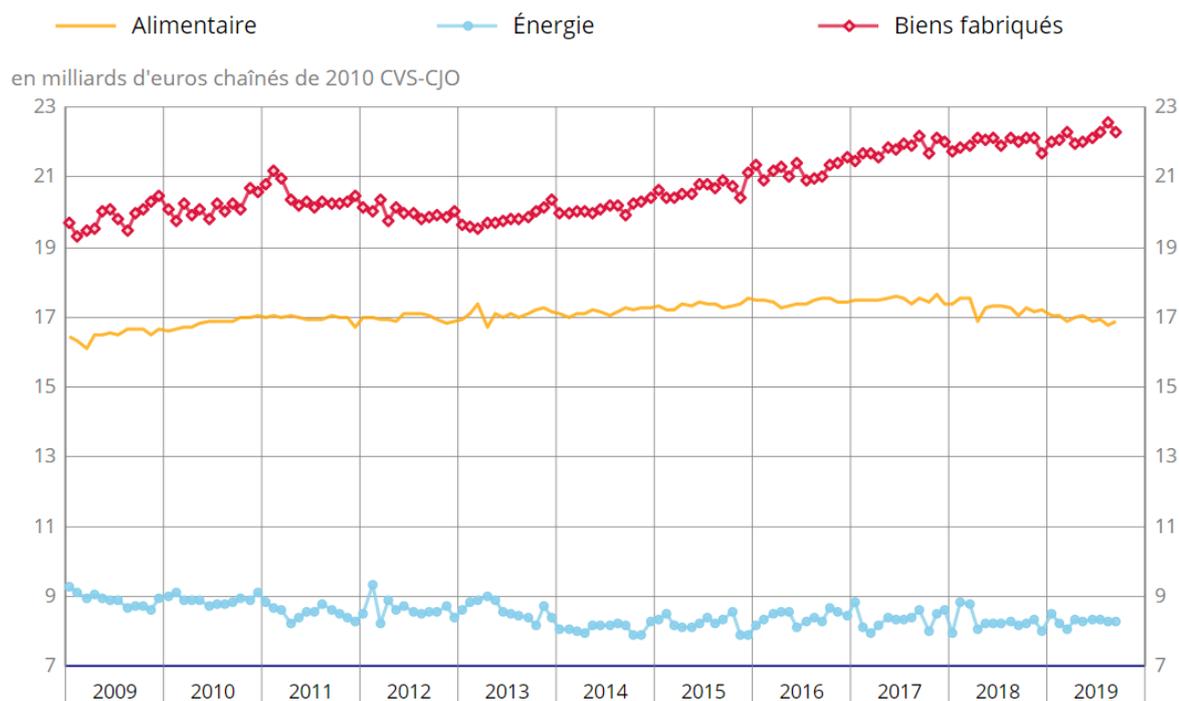
Avec le boom des réseaux sociaux, on constate que des lobbies s'improvisent influenceurs. En effet, un groupuscule du lobby laitier le CNIEL, Les Produits Laitiers, a vu le jour avec la campagne publicitaire « les produits laitiers sont nos amis pour la vie ». Aujourd'hui, Les Produits Laitiers, c'est bien plus qu'un air fredonné, ils réalisent des campagnes d'influence au plus près des personnalités connues des réseaux sociaux. En effet, de nombreux partenariats ont été financés par les Produits Laitiers, avec des jeunes humoristes et sportifs connus sur leurs réseaux, en échange de visualisation de leur logo. Cela va du financement de consoles de jeux vidéo au financement de voyage à l'étranger. Les Produits Laitiers se différencient ainsi entièrement des méthodes des lobbyistes traditionnelles. Le community manager des Produits Laitiers sur Twitter est suivi par près de 230 000 personnes, et se sert des buzz de ce réseau pour rebondir et faire le buzz à son tour.

Les différents lobbies présents dans le secteur de l'industrie agroalimentaire arrivent à faire pression sur les différents maillons de la chaîne alimentaires. Facilement influençable, le consommateur français est perçu comme un élément toujours à la page du dernier produit transformé à la mode, sans demande réelle de transparence concernant la composition de ces produits. Ces dernières années, c'est une toute nouvelle dynamique qui s'empare des consommateurs français. Beaucoup plus impliqués et tournés vers la confiance, les habitudes alimentaires du consommateur évoluent. En quête de confiance, de traçabilité, leurs modes de consommation peuvent, à leur tour, influencer sur la production alimentaire.

### **2.1.3 DICHOTOMIE DU CONSOMMATEUR : UN ELEMENT ENTRE INFLUENCEUR ET INFLUENCE**

---

Du côté de la consommation, la part de budget des consommateurs français consacrée à l'alimentation est beaucoup plus faible qu'il y a quelques années. Une légère tendance vers une « déconsommation » s'observe depuis 2018. En effet, ce sont notamment les Produits Grande Consommation (PGC) qui sont en berne ces dernières années notamment dans les ventes en Grande et Moyenne Surface (GMS). Ce phénomène est visible dans les chiffres de la consommation en France car, en mars 2018, la consommation était de 17,544 milliards d'euros, un an plus tard en mars 2019, elle est passée de 16,891 milliards d'euros. Les paniers de consommation ont eux aussi évolué à travers le temps. La consommation domestique de viande par exemple a diminué chez 18-30 ans, et s'est déplacé vers une consommation hors domiciles, alors que la consommation de nos parents et nos grands-parents n'a quasi pas évolué. Le tout est d'analyser ces comportements d'achat puisque la demande se divise vraisemblablement : le consommateur français est tiraillé entre ses habitudes de consommation et des convictions d'achat plus responsables.



Source : Insee - Tableau de la consommation de biens à septembre 2019

### 2.1.3.1 LES INFLUENCES D'ACHAT : LE ROLE DES MEDIAS

La nouvelle dynamique qui s'opère depuis quelques années sur la consommation est indéniable. Le consommateur français prend de conscience de la réalité des processus de production dans les usines agroalimentaires en France.

Ces prises de conscience passent majoritairement par l'éducation et l'information sur ce que représente cette industrie actuellement en France. Ainsi, la diffusion de reportages chocs qui appellent à la remise en question de ses propres habitudes de consommation par la dénonciation des pratiques de certains industriels de l'alimentaire.

Le consommateur français est friand de ces reportages à en croire les audiences. Cela reflète une volonté de ne plus être « trompés » par les industriels et d'apprendre à lire les étiquettes de nos produits alimentaires (voir b.)

Depuis la diffusion du Cash Investigation sur France 2 qui dénonçait les pratiques des industriels de la transformation de viande, de la charcuterie, une réelle prise de conscience a gagné à la fois les consommateurs mais aussi les industriels.

Cette émission a définitivement eu un impact sur l'activité des usines Fleury Michon en France, alors pointées du doigt par Elise Lucet et son équipe. L'utilisation des nitrites dans l'élaboration de jambons cuits avaient soulevé de vives interrogations. Pourquoi recourir à un ingrédient dangereux pour la santé des consommateurs dans un simple souci de couleur du produit final ?

Dans un souci de ventes et d'attraction du consommateur, l'industriel enjolive un produit quitte à le rendre dangereux pour la santé. Le consommateur prend alors conscience que ce sont aussi ses mécanismes d'achat qui orientent l'industriel vers un mode de production.

D'autres aliments sont également soumis à ce genre de « mise en beauté » par l'industriel pour répondre à l'attente du consommateur : il ne consomme que des produits « ragoutants » par la couleur.

Dans certains poulaillers, des éleveurs utilisent des pigments dans la nourriture animale afin de rendre le jaune plus appétissant.

Il en va de même pour la production d'olives noires. La culture d'olives noires est bien plus coûteuse car plus longue que les olives vertes. Pour donner une couleur noire à des olives vertes, les fruits macèrent dans des cuves d'un mélange d'eau, de sel ou de soude caustique. Une fois macérées, les olives sont séchées et aspergées de gluconate de fer, destiné, lui, à fixer la couleur ébène.

Ces pratiques appellent à la vigilance des consommateurs aussi en termes de santé.

A force d'alertes lancées par le personnel de la santé et des études scientifiques offensives contre les modes de consommation sur industriels, le consommateur français sait désormais quelle est la marche à suivre pour rester en bonne santé. Augmentation de la pratique du sport, nutrition qualitative... pourtant, les chiffres sont alarmants. L'industrie agroalimentaire comme elle a été établie depuis la fin de la seconde guerre mondiale répond encore à une demande bien présente.

En effet, de nombre de rapports de santé démontre une corrélation entre la consommation de produits transformés et la recrudescence de maladies comme le diabète et l'obésité. En effet, l'Organisation Mondiale de la Santé (OMS) dénombre aujourd'hui plus de 2 milliards d'adultes obèses dans le monde. Les maladies cardiovasculaires engendré par le surpoids sont la cause de 2,8 millions de décès chaque année. Les IAA ont été notamment pointées du doigt et mises face à leur responsabilité lorsque des scientifiques ont établi un lien entre la part du budget consacrée à l'alimentation des ménages et le taux de maladie cardiovasculaire et l'obésité infantile. En effet, plus la part du budget consacrée est faible, plus les taux d'atteintes de ces maladies sont élevés. En d'autres termes, les ménages qui n'ont pas d'autres choix que de recourir à des produits alimentaires bon marché ont davantage de risques de tomber malade.<sup>55</sup>

D'ailleurs, l'AFSSA - Agence Française de Sécurité Sanitaire des Aliments- avait dénoncé la présence excessive de sel dans les aliments transformés en 2001. Cette étude avait été soutenue par Bernard Kouchner, le Ministre de la Santé à l'époque. Des propositions et projets de loi de santé publique avaient été présentés en vain, notamment du fait du lobby des IAA. En effet, à cette époque, les industriels ont, selon une estimation, dépensé près de 300M€ pour promouvoir les produits alimentaires de « grignotage » (confiseries, chocolats, biscuits, chips...) qui représentaient à l'époque 10% des dépenses alimentaires des ménages. L'Etat a donc fait le choix de ne pas pénalisé les industriels par une loi préventive.<sup>56</sup>

Ces phénomènes laissent à penser que les consommateurs tendraient à prêter davantage attention aux étiquettes des produits qu'ils consomment. Des étiquettes qui suivent parfois des stratégies mensongères visant à tromper le consommateur.

---

<sup>55</sup> Arte, *Les dessous des cartes*, « La mondialisation dans nos assiettes », 2019.

<sup>56</sup> « Guerre de communication et d'influence », Infoguerre, 2003.

### 2.1.3.2 LES INFLUENCES D'ACHAT : LE ROLE DES ETIQUETTES / EMBALLAGES

Les étiquettes représentent la partie cruciale du packaging d'un produit alimentaire. Au-delà d'un conditionnement qui respecte les normes de conservations et un emballage qui tape à l'œil, l'étiquette du produit joue un rôle clé dans le processus d'achat. (Les labels seront développés en II.3)

En effet, le consommateur est très vite attiré par des formes et des expressions parlantes. A l'instar du « Made in France » qui séduit nombre des consommateurs. Cependant, en se penchant sur cette appellation, il s'agit bien souvent d'un abus de langage qui perturbe la stratégie d'achat du consommateur. 82% des Français reconnaissent préférer payer un produit plus cher car il est fabriqué en France. Les industriels surfent ainsi sur cette tendance et jongle sur la règlementation. En effet, ces produits sont assemblés en France à partir d'ingrédients étrangers. Ils peuvent ainsi prétendre au drapeau.<sup>57</sup>

L'ONG Food Watch a récemment dévoilé dans un rapport les marques de notre quotidien qui usent de cette pratique.

La marque de produits alimentaires pour bébé Babybio se revendique comme une marque biologique. Cependant, en lisant la composition des ingrédients des boudoirs, sont spécifiés les termes « issus de l'agriculture UE/non UE ». Or, l'agriculture biologique française est certes parmi les plus règlementées de l'Union Européenne. Cependant, nombres de pays membres de l'UE soumettent la labellisation bio à la simple bonne foi du producteur. La conviction biologique perd alors de son sens d'autant plus avec la précision du « non-UE » qui, de nouveau, ne permet pas d'établir clairement la qualité nutritionnelle du dit produit « bio ».

De la même façon, sur l'emballage de pots de purée pommes-pêches de la marque Charles et Alice, sont mis en avant les 40% de pommes française. On ignore néanmoins d'où proviennent les 60% d'ingrédients restants.

Selon FoodWatch, les industriels profitent de cette ambiguïté règlementaire pour orienter les stratégies d'achat. Les seules filières alimentaires pour lesquelles les industriels sont obligés de faire preuve de transparence sur la provenance sont le lait et la viande.

Les appellations « 100% naturel », « le choix du boucher », « produit frais » ou encore « en direct de la ferme » suivent la même logique d'orientation de stratégie d'achat. Le terme « 100% naturel » n'existe pas légalement dans les règlementations des denrées alimentaires en France et en Europe. La seule chose qui a été faite au niveau règlementaire est une note indicative de la DGCCRF (Direction générale de la Concurrence, de la Consommation et de la Répression des fraudes) sur l'emploi des termes tels que « naturel » et « 100% naturel ». Cette note ne fait que préciser que ces appellations ne sont qu'« une grille indicative » et non un semblant de label pour orienter le consommateur.

Dans un autre registre, le consommateur français est particulièrement attaché au savoir-faire d'antan, aux recettes de grand-mère qui sont pour lui un gage de sécurité et de confiance. Pour répondre à cette demande, les grands groupes de l'industrie agroalimentaire ont investi dans des entreprises locales. Danone a d'ailleurs racheté 3 marques plus artisanales, comme Les 2 vaches.

---

<sup>57</sup> [ConsoScopie](#), Editions Dauvers 2020.

Les industriels jouent une nouvelle fois la carte de l'ignorance du consommateur dans sa stratégie de vente. Andros entretient une image d'entreprise familiale française. Le drapeau français est mis en évidence sur nombres de leur gamme de produits, notamment sur les pots de compotes bio. Lorsque l'étiquette est analysée plus en profondeur, on se rend compte que seules les pommes sont françaises.

Cette ambivalence du consommateur montre qu'un monde sépare son comportement d'achat de ses convictions, de ce qu'il croit consommer et de ce qu'il consomme vraiment.

L'huile de palme est connue pour être responsable de la déforestation, de l'extinction de certaines espèces et écosystèmes. Les consommateurs y sont sensibles et ne veulent plus consommer des produits controversés car ils en contiennent : la pâte à tartiner Nutella, les gâteaux et industriels... Les industriels de l'agroalimentaire l'ont compris et se sont adaptés à cette nouvelle demande. Ainsi, les ventes de produits certifiés sans huile de palme ont explosé. En revanche, ce qui représente à merveille le paradoxe du consommateur français est que, malgré ces convictions écologistes, certaines ventes ont explosé en 2019. En Effet, l'innovation de l'année en épicerie fut le Nutella Biscuit, pas de la pâte à tartiner certes, mais pas moins gorgée d'huile de palme. <sup>58</sup>

Victime d'un encerclement cognitif, le consommateur a beau montrer des signes de transition, les chiffres de la consommation de produits alimentaires industriels prouvent que les habitudes d'achats peinent à prendre un nouveau cap.

#### 2.1.4 DES PRODUCTEURS SACRIFIÉS AU PROFIT DES DISTRIBUTEURS ? RAPPORTS DE FORCE INEGAUX ENTRE DEUX ACTEURS INDISPENSABLES

---

Le consommateur tend de plus en plus à privilégier les circuits courts. Pour l'heure, 2/3 des achats de produits alimentaires des ménages français sont réalisés en grandes surfaces ce qui en dit long sur la place de la grande distribution dans les habitudes alimentaires.

Le rôle des distributeurs dans l'IAA représente donc un poids indéniable sur l'établissement des prix

---

<sup>58</sup> « Sommet de la Grande distribution, Innovation de l'année 2019 », conférence Hôtel Shangri La, Paris novembre 2019.

# La grande distribution

2019



## Ranking des grandes enseignes françaises



**48,20**  
milliards d'euros de  
chiffre d'affaire



**Intermarché** **45** milliards d'euros de chiffre d'affaire



**45,8** milliards d'euros de chiffre d'affaire



**Carrefour**

**38** milliards d'euros de chiffre d'affaire en France



**34,6** milliards d'euros

Les acteurs de la grande distribution se sont imposés en tant que décideurs dans l'établissement des prix à la vente des produits alimentaires afin d'avoir la main mise sur la marge qu'ils pourraient en tirer. Comme évoqué plus haut, nombre des maillons de la chaîne alimentaire deviennent membre de coopératives agricoles pour garder une main mise sur les prix, œuvrer au plus près des agriculteurs et communiquer une image méliorative de leur activité à leur clientèle.

Par exemple, les distributeurs se sont positionnés en héros lors de la crise du Covid-19 et du confinement. De nouvelles alliances ont vu le jour pour pallier les insécurités sanitaires liées à l'épidémie. Confinés, les consommateurs ont d'abord eu tendance à faire des stocks. Ce qui a pénalisé les producteurs en premier lieu. Puis, les distributeurs ont trouvé des solutions pour les clients des grandes agglomérations. En se rapprochant de Uber Eat ou Deliveroo, les distributeurs ont frappé un grand coup et ont diversifié leurs modes de livraison urbaine de denrées alimentaires. Par ailleurs, la grande distribution a vite cerné que l'inquiétude qui gagnait les consommateurs français était l'autosuffisance alimentaire. De nombreuses campagnes de pub en soutien aux producteurs locaux, aux filières françaises ont été placardé sur tous les écrans, alors que jusqu'ici, ces pratiques étaient perçues comme protectionnistes.

Le système actuel est engrainé par la grande distribution. 72,2% des français font leurs courses dans les grandes surfaces. La question de la répartition de la valeur, aussi archaïque soit-elle est toujours d'actualité.

Une hausse du prix d'achat ne signifie pas forcément une hausse de revenu pour les éleveurs. La négociation des prix se fait entre l'industriel – ou directeur de coopérative - et un distributeur. Bien souvent, l'agriculteur est mis de côté. C'est pour pallier ce phénomène que la Loi Egalim a été mise en place bien que les résultats ne soient pas parlants à ce jour.

Pour illustrer ce phénomène d'établissement des prix à la merci du distributeur, l'exemple de la consommation de viande pendant le confinement est assez flagrant. La consommation de viande a augmenté en ce début 2020. Cette consommation pourrait se traduire par une logique d'éthique en cette crise sanitaire pour une reconnaissance du travail des agriculteurs français. Mais le prix que les agriculteurs perçoivent pour les bovins ne fait que baisser. Des éleveurs perçoivent 3,71 €/kg alors que selon l'indicateur de la filière mis en place en 2018, ce prix devrait être établis à 4,89 €/kg. La fédération nationale bovine, dans son communiqué de presse, à appeler à se mobiliser et de suspendre la vente d'animaux aux abattoirs. Cet exemple dénonce une nouvelle fois les difficultés auxquelles font face les agriculteurs depuis de trop nombreuses années et qui ne parviennent toujours pas à faire entendre leur voix.

Ainsi, force est de constater que les promesses faites aux agriculteurs n'ont dès lors pas été tenues. Cette poudre aux yeux montrent les politiques locales sont incapables de pallier les difficultés dont le premier maillon de la chaîne alimentaire fait face. Les industriels restent souvent de marbre face aux difficultés des producteurs français et se tournent vers la facilité : la délocalisation, bien que cette stratégie ne résolve aucunement l'enjeu de revalorisation de la chaîne de production alimentaire française.

## 2.2 RAPPORTS DE FORCE ET POLITIQUE EXTERIEURE

L'industrie agroalimentaire s'est établie dans les échanges internationaux de produits alimentaires à l'heure de la mondialisation. Aujourd'hui reconnue à l'international, une partie de la production alimentaire française est consacrée à ses exportations.

La compétitivité des industriels français de l'alimentaire à l'international est soumise à rude épreuve ces dernières en raison notamment de l'émergence de nouvelles puissances agroalimentaires : les BRICS.

Ainsi, le fonctionnement de l'agroalimentaire français est directement influencé par les échanges internationaux de produits alimentaires. En d'autres termes, la production alimentaire française dépend du commerce extérieur (importations et exportations).

### 2.2.1 UNE IAA FRANÇAISE TOURNEE VERS L'INTERNATIONAL, MALGRE UNE CONCURRENCE RUDE

La France s'est imposée en tant qu'acteur incontournable de l'industrie agroalimentaire depuis les années 1970.

Les chiffres des exportations sont particulièrement bons. En 2018, la France réalise plus de 49 milliards d'euros à l'export.

Avec un solde commercial établi à près de 6 milliards d'euros cette même année, dont une majeure partie a été réalisé en dehors de l'UE, la France s'est placée au cœur des échanges internationaux de produits alimentaires.<sup>59</sup>

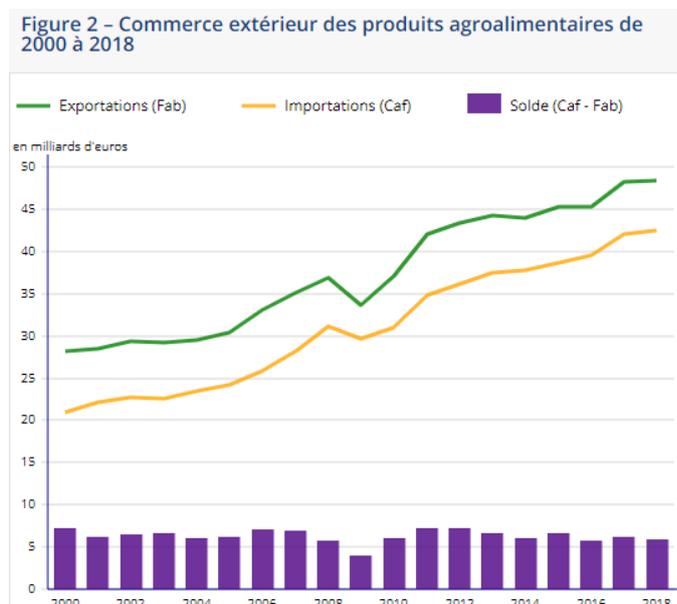


Figure 3 – Solde du commerce extérieur des produits agroalimentaires selon l'origine et la destination en 2018

en millions d'euros

	UE	Hors UE	Total
Exportations (Fab)	29 203	19 179	48 382
Importations (Caf)	32 394	10 095	42 489
Solde (Caf-Fab)	-3 191	9 084	5 893

<sup>59</sup> Sébastien Abis, « A quels enjeux internationaux le marché agroalimentaire français est-il confronté ? », 28 février 2014, [iris-France.org](http://iris-France.org).

L'exemple du groupe Danone révèle à merveille cette tendance qu'ont adoptée les industriels de l'alimentaire français à créer de la richesse à l'étranger. En effet, le 1<sup>er</sup> groupe agroalimentaire français réalise 80% de son chiffre d'affaires à l'international.

### 2.2.1.1 LES EXPORTATIONS, UNE DEMONSTRATION DE PUISSANCE DE L'INDUSTRIE AGROALIMENTAIRE FRANÇAISE

En France, les autorités revendiquent l'autonomie alimentaire. Force d'une capacité agricole indéniable, les Français jouissent d'une autosuffisance alimentaire qui ne les placent aucunement en difficultés en la matière. Cette capacité agricole est telle qu'une grande partie de la production agricole française est exportée. En France, 50% des pommes de terre produites, 30% de la production de lait, 50% des céréales et près de 50% du sucre sont consacrés aux exportations.<sup>60</sup>

La France est reconnue à l'international pour son savoir-faire et la qualité de ses produits alimentaires. Le cercle vertueux du rayonnement culturel de la France en matière alimentaire passe par les exportations. Ainsi, la production alimentaire française couvre une partie de la demande étrangère de produits comme les vins et spiritueux dans lesquels la France excelle. La France exporte également des produits alimentaires qui ne sont pas en vogue en France.



La consommation de viande de porc en Chine est un parfait exemple de ce phénomène. La Chine a vu ses élevages de porc violemment semés par la grippe porcine africaine en 2019. La perte pour les productions de porc chinois – 1<sup>er</sup> producteur de porc dans le monde – est colossale. La Chine entretient un lien particulier avec les industriels alimentaires français. Premier pays importateur en Chine, la France vend d'ores et déjà massivement ses reconnus vins et spiritueux mais aussi des produits laitiers, dont de la poudre de lait destinée à la fabrication de yaourts chinois. C'est ainsi que la France a utilisé une nouvelle fois cette arme diplomatique pour répondre à la demande chinoise de viande de porc. Au dernier trimestre 2019, les exportations françaises de porc ont bondi de 25%.

Majoritairement exportateur, la Chine s'est imposée comme une puissance industrielle incontestée également dans l'agroalimentaire.

Fort d'atouts législatifs, l'Etat chinois a mis toutes les chances du côté du développement de ses industries. Premièrement, la Chine bénéficie d'un coût industriel défiant toute concurrence : peu de taxes, main d'œuvre peu coûteuse, pas de normes de respect de l'environnement ni de norme qualitative pour les industries chinoises. En parallèle, il est difficile pour un industriel étranger de s'installer en Chine. Le pays favorise son activité à l'aide de normes très strictes voire inenvisageables pour une entreprise étrangère. Si toutefois une industrie étrangère s'établit en sur le sol chinois, elle est contrainte de déposer sa marque et brevet dans un souci de protection de la création de richesse. Cette stratégie oblige aussi les entreprises étrangères installées en Chine à y payer leurs impôts.

### 2.2.1.2 LA CONCURRENCE PESE SUR L'ACTIVITE DES INDUSTRIELS FRANÇAIS A L'ETRANGER

---

<sup>60</sup> Filière sucre, « Business France et Coop de France », septembre 2016.

Malgré ces atouts indéniables, la concurrence internationale est directement à l'origine du recul de la part de la production manufacturière dans le PIB français, beaucoup plus marqué en France que dans les autres pays. En 2019, la contribution de la production agricole au PIB a chuté de 5,9% par rapport à 2018.<sup>61</sup>

Néanmoins, l'industrie agroalimentaire français ne joue pas sur tous les fronts. En effet, les acteurs de la chaîne de production alimentaire ne produisent pas la totalité de ce que les Français consomment. Les importations sont nécessaires sur des produits fortement demandés par les consommateurs français. Dans un souci de coûts extrêmement élevés, nombres de ces productions, autrefois sur le sol national, ont été délocalisé (voir II. C).

Pour répondre à la demande des consommateurs français, 50 % des légumes et 60 % des fruits sont importés.

Cependant certains des importations de produits alimentaires sont incompréhensibles. Alors que la France domine en la matière, les importations de ces produits sont significatives.

C'est le cas de la viande bovine par exemple. Alors que la France fait partie des leaders de la filière en Europe, ¼ de la viande bovine consommée est importée. Cette viande est d'ailleurs à 50 % de la viande hachée.

Une des explications données à ces importations est qu'elles se négocient dans le cadre d'accords bilatéraux. Bien que ces produits alimentaires aient été produits dans des conditions climatiques et sanitaires en total désaccord avec les convictions et réglementations fixées en France, des accords de marché voient toutefois le jour.



Récemment, un accord transnational a été signé entre l'Union Européenne et le Mexique. Ces échanges reposent en partie sur l'importation de viande mexicaine en France. Au-delà de décrédibiliser les convictions soutenues par le gouvernement auprès des producteurs français, c'est à se demander quelle réelle contrepartie se cache derrière.



En ce qui concerne le marché de la volaille en France, la production globale de volaille ne couvre pas la totalité de la demande. Cependant, les importations représentent un excédent de plus de 40% la demande. Le Brésil s'impose sur le marché de la volaille à l'échelle mondiale grâce à une vive compétitivité. 3ème producteur et 1<sup>er</sup> exportateur de de volailles dans le monde, le Brésil a su gagner les marchés des plus grandes puissances mondiales.

Le Brésil est une puissance agricole en plein essor mais fortement controversée car elle sacrifie ses écosystèmes pour gagner des terres cultivables. L'agriculture est d'ailleurs la principale activité économique.

Un partenariat stratégique franco-brésilien a été adopté fin 2008 et a permis aux deux Nations de jouir des avantages de l'une et de l'autre. La visite de Dilma Rousseff en France en décembre 2012 a d'ailleurs fait l'objet d'un renforcement de cette collaboration. Un point de

---

<sup>61</sup> AFP, « La contribution de l'agriculture au PIB français en recul de 5,9% en 2019 », L'Express, 17 décembre 2019, [l'express.fr](http://l'express.fr).

cette révision est consacré à la sécurité alimentaire et la coopération dans le domaine de la recherche agricole.

En effet, le CIRAD et l'INRA ont signé accords-cadres avec l'Embrapa (Agence brésilienne de recherche agronomique). Les activités de recherche et de formation ont été structurées autour de trois thèmes prioritaires : la recherche biologique avancée sur la génétique végétale, le développement durable de l'Amazonie, l'appui aux politiques publiques brésiliennes de réduction des inégalités.

Enfin, le service économique régional de l'Ambassade de France au Brésil anime le Club de l'agroalimentaire de la France au Brésil a exprimé la volonté de voir émerger davantage de produits alimentaires français sur le marché brésilien.<sup>62</sup>

Il y a une ingérence économique évidente de la part de la France. La consommation et production française ne sont pas en phase, les importations excèdent la demande.

Il existe aujourd'hui deux raisons à cette ingérence :

- Dans un premier temps, la vente de ces produits représente un avantage pour certains acteurs français. Nous importons principalement les produits les moins chers qui sera principalement utiliser par la restauration collective. C'est d'ailleurs le cas pour la viande mexicaine et la volaille brésilienne.
- Ensuite, ces importations de produits bon marché seront également proposer à la consommation des ménages. En effet, la quête de qualité fait automatiquement monter les gammes de prix. Ces produits alimentaires étrangers répondent à la demande des consommateurs français à faible budget.

Les industries agroalimentaires françaises sont donc concurrencées de toute part - par les grandes firmes multinationales des pays développés et de plus en plus par celles des pays émergents.

C'est également l'occasion de se demander à quelles difficultés fait face l'industrie agroalimentaire française en perte de compétitivité. En effet, la France a perdu des parts de marché conséquente à l'échelle mondiale. D'ailleurs, les géants de l'IAA française - Danone et Lactalis - ont chuté dans les classements pour atteindre 15<sup>ème</sup> et 20<sup>ème</sup> place sur le rang mondial. De 2000 à 2015, la place de la France dans les échanges mondiaux de produits agricoles et agroalimentaires a régressé de 7,1 à 4,7%. De deuxième derrière les États-Unis, la France est devenue cinquième en 2015, sixième aujourd'hui, avec notamment deux pays européens devant elle, les Pays-Bas et l'Allemagne. Pire, le solde des échanges de la France avec l'UE est devenu négatif en 2017. Cet indicateur du commerce international étant un témoin parmi d'autres avec la baisse de rentabilité ou du taux de marge des IAA, et les difficultés du revenu agricole, d'une compétitivité en berne.



L'industrie agroalimentaire n'échappe pas à la suprématie américaine au niveau mondial. Comme évoqué plus haut, les États-Unis demeurent leader en la matière

---

<sup>62</sup> Ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation, Fiche pays sur le Brésil, 2015.

malgré la menace des puissances émergentes. Extrêmement influent, le système alimentaire américain a donné le LA aux industriels agroalimentaires du monde entier. En effet, tous les grands industriels sont aujourd'hui calqués sur le modèle américain : des groupes colossaux représentés par des lobbies qui servent leur cause, et souvent ces institutions sont présidées par les mêmes personnes. Par exemple, un des lobbies agroalimentaires les plus virulents aux Etats-Unis est le International Life Sciences Institute (ILSI). Il est présidé consécutivement par les directeurs généraux des géants de l'agroalimentaire étasunien : CocaCola, PepsiCo, Mondelez etc.

Les Etats Unis détiennent avant tout un avantage territorial indéniable pour la production alimentaire : vastes terres arables, divers climats... Les industriels ont ainsi pu s'y établir et prospérer jusqu'à atteindre les sommets de la production alimentaire mondiale.

En se retirant du partenariat transpacifique, le président Trump a réorienté la politique commerciale américaine. Avec la révision des accords commerciaux à l'avantage de l'industrie américaine, certains textes se sont vu évoluer, notamment ceux concernant la zone de libre-échange nord-américaine (Canada, Mexique), et la République de Corée. Les négociations commerciales avec l'Union européenne sont au point mort. En effet, les exportations de produits alimentaires français vers les États-Unis pourraient chuter considérablement. Alors que ces dernières représentaient 8% du total des exportations françaises, la création d'une taxe sur les importations notamment de vins et spiritueux français fragilise les échanges.<sup>63</sup>

### 2.2.1.3 DES PUISSANCES ALIMENTAIRES EMERGENTES AUX POLITIQUES AMBITIEUSES ET PROMETTEUSES

Les puissances émergentes ont fait leur entrée au sommet des échanges internationaux de denrées alimentaires, à l'instar du Brésil ou de la Chine comme évoqué plus haut. Simplement, des exemples de développement attirent particulièrement l'attention des industriels puisqu'ils gagnent rapidement des parts de marché et s'impose comme des grandes puissances incontournables à l'avenir.



L'Inde s'est imposée comme une puissance agricole majeure à l'échelle internationale. L'agriculture est un vivier pour ce pays en plein essor. Ce secteur emploie près de 55 % des actifs, soit 263 millions de travailleurs.

De plus en plus présent sur les marchés mondiaux, ce pays figure parmi les tops 3 dans bien des filières : 1<sup>er</sup> producteur mondial de lait, 2<sup>ème</sup> producteur de blé, 1<sup>er</sup> exportateur de riz.

Ces chiffres sont colossaux pour un pays qui ne possède que 4 % des ressources mondiales en eau et où la sécurité alimentaire demeure un enjeu essentiel car près de 190 millions d'Indiens sont touchés par la sous-nutrition.

Malgré cette grande faiblesse, l'Inde s'est fixée des ambitions d'auto-suffisance alimentaire. Afin d'y parvenir, l'Inde met en place des stratégies de gain de compétitivité. Cela passe par la fixation des droits de douane à des prix élevés. Pour les produits agricoles, le droit moyen appliqué au stade du dédouanement est de 32,7% et de nombreuses restrictions à

---

<sup>63</sup>« Le difficile combat européen contre les risques de l'industrie agroalimentaire américaine », Infoguerre, 2012.

l'importation des produits agroalimentaires. L'Inde et la France se positionnent toutes deux en opportunistes pour bénéficier des avantages de l'une et l'autre. D'une part, l'Inde recourt aux équipementiers français pour les exploitations agricoles, pour lesquels les droits de douanes ont été abaissés à 5%. D'autre part, la présence de Danone en Inde montre que le géant français tire profit du leader en la matière.<sup>64</sup>



Malgré des conditions climatiques défavorables au développement d'une agriculture viable, la Russie s'impose comme une puissance émergente en la matière et affiche des résultats prometteurs.

La place de l'agriculture dans l'économie russe a considérablement diminué en 20 ans, passant de 15,5 % du PIB en 1990 à 3,1 % du PIB en 2018 montre que la Russie n'est plus au premier stade de son développement et qu'elle rattrape peu à peu son retard.

La Russie n'est certes pas autosuffisante et demeure dépendante de ses importations. Afin d'endiguer ce phénomène, une doctrine sur la sécurité alimentaire du pays a été adoptée en 2010 par décret présidentiel. Elle est le fondement du nouveau programme d'État de développement de l'agriculture pour la période 2013-2020. Son objectif est d'atteindre d'ici 2020 la quasi-autosuffisance alimentaire. Pour ce faire, les autorités russes ont décrété que la consommation de certains produits devra être quasi-entièrement issues d'exploitations locales :

- 95 % des céréales et les pommes de terre,
- 90 % du lait,
- 85 % de la viande,
- 80 % du sucre, des produits laitiers et de l'huile végétale.

À ce jour, l'Etat russe se place à la 1<sup>ère</sup> place de la production de blé dans le monde, le 2<sup>ème</sup> producteur de tournesol et le 3<sup>ème</sup> producteur de pommes de terre et de lait.

Une des forces de l'industrie agroalimentaire russe est de savoir prendre des décisions protectionnistes en faveur de son marché.

Le solde des échanges agroalimentaires franco-russes demeure très excédentaire en faveur de la France, mais s'est fortement réduit. Il est en effet passé de 1,1 Md€ en 2013 à 0,7 Md€ en 2017 selon les douanes russes. Si les exportations françaises ont chuté de moitié en valeur, c'est lié à l'embargo de la Russie sur les produits agroalimentaires de l'Union européenne notamment en 2014. La France demeure néanmoins le 9<sup>ème</sup> pays fournisseur de la Russie en 2017, alors qu'elle se plaçait 8<sup>ème</sup> place avant l'embargo.<sup>65</sup>

#### 2.2.1.4 DES PLANS STRATEGIQUES POUR RELANCER LE COMMERCE INTERNATIONAL DE PRODUITS ALIMENTAIRE FRANÇAIS

---

<sup>64</sup> Gouvernement indien, Ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation, Ambassade de France en Inde, Banque mondiale, PNUD, Unité Mixte d'Appui aux Relations Internationales (INRA-CIRAD).

<sup>65</sup> Ambassade de France en Russie, Ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation, Douanes françaises, Douanes russes, Banque mondiale.

Afin de contrecarrer cette perte de compétitivité et repartir sur des bases solides, des éléments de réponse ont été apportés par les autorités publiques françaises.

A commencer par le Ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation qui a défini un plan stratégique à l'export 2018-2022. Lucide sur les signaux de faiblesse lancés par les industriels de l'alimentaire français, le gouvernement a voulu se fixer trois objectifs précis de relance du secteur à savoir :

1. Accompagner les entreprises dans la durée
2. Ouvrir de nouveaux marchés et maintenir l'accès aux marchés existants
3. Promouvoir les produits français

Le plan lancé il y a deux ans prévoit que ces objectifs seront atteints grâce à une stratégie précise et une méthodologie rigoureuse. En effet, les priorités fixées par le gouvernement sont somme toute assez simples. Elles passent par le gain de parts de marché à l'échelle mondiale. Ces parts de marché créeront de la valeur auprès des produits français et replaceront les acteurs français de l'alimentaire au plus haut des classements. Pour ce faire, le visage des IAA français à l'export ne doit pas se contenter des grands groupes, la multitude de *mid-market*, PME et ETI, doit se positionner à l'export. De la même manière, l'offre de produits alimentaires à l'export doit se diversifier pour répondre à l'ensemble des demandes. En appui à la relance de leur activité, les industriels doivent favoriser des investisseurs responsables en accord avec ses convictions. En parallèle des aides privées, les IAA bénéficieront d'aide de l'Etat.

La méthode à suivre est donc de donner de la visibilité à des industriels volontaires dans le cadre de la recherche d'investissements. Ensuite, il faut favoriser les démarches collectives qui montrent que l'ensemble des IAA français sont dans le même bateau. Enfin, redorer l'image des IAA en France est primordial. Cela passe par l'information et la formation.<sup>66</sup>

Par ailleurs, le chef du gouvernement Edouard Philippe a récemment établi une stratégie de commerce extérieur. Parmi les fédérateurs de cette stratégie figure en première ligne, Jean-Philippe Girard, président de l'ANIA. Il place ainsi indirectement l'industrie agroalimentaire au centre de décisions stratégiques d'avenir pour que la France garde son palmarès à l'export de denrées alimentaires.<sup>67</sup>

En parallèle, le président Emmanuel Macron s'est positionné comme un fervent défenseur de l'industrie agroalimentaire. Il a d'ailleurs réitéré sa position sur la question durant le confinement en affirmant qu'« on ne peut déléguer notre alimentation à des tiers ».

---

<sup>66</sup> « Plan stratégique 2018-2022 pour le développement des exportations et l'internationalisation des filières agricoles, agroalimentaires, forêt-bois, et des produits bio-sourcés », MAA.

<sup>67</sup> Stratégie du gouvernement en termes de commerce extérieur février 2020.

Il a été à l'initiative de « Choose France ». Ce sommet a réuni 200 patrons de grands groupes internationaux afin d'attirer des investissements à destination des industries agroalimentaires.

Coca-Cola a parallèlement annoncé un programme de financement d'1 milliard d'euros en France sur les cinq prochaines années et qu'il sera l'un des sponsors des Jeux Olympiques de Paris en 2024. L'occasion de promouvoir le développement des marques du groupe ainsi que de nouvelles boissons.

De plus, ce sont 120 produits qui ont été promu lors de l'exposition du « Fabriqué en France ». Parmi eux, onze produits alimentaires représentatifs du savoir-faire français ont été sélectionnés : François Doucet Confiseur (pralines aux amandes), Gabriel Coulet (roquefort bio), Jeannette (madeleine), Thomas Hine & Co (cognac), La Vallée du Maumont (pâtes sèches fermières), Fallot (moutarde), Loc Maria Biscuits (Gavottes), Nataïs (pop-corn), Reitzel (cornichon français), distillerie Neisson (rhum biologique) et Délices de Guyane (mélange de piment végétarien).<sup>68</sup>

### 2.2.2 DES POLITIQUES EUROPEENNES INEFFICACES

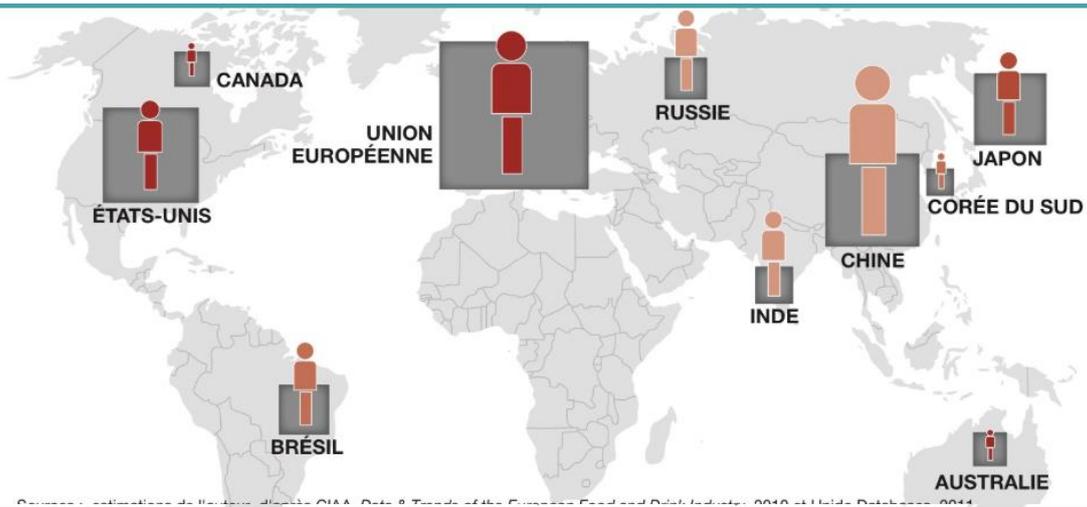
---

L'Union Européenne est à ce jour l'un des foyers les plus importants en termes de production alimentaire. Cette dernière est au cœur des décisions stratégiques du bloc continental, à tel point qu'à ce jour, elle présente les meilleurs chiffres, en valeur et en volume, de ventes et un des meilleurs taux d'emploi.

De plus, bien sûr, c'est un peu un trompe-l'œil, nous pourrions nuancer filière par filière, qualité par qualité, mais globalement, l'Europe est auto-suffisante.

---

<sup>68</sup> *Choose France*, site officiel de l'Élysée.

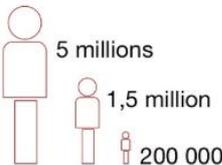


Source: estimations de l'Insee d'après CIAA, Data & Trade of the European Countries Database, 2010 et Eurostat Database, 2011

**Production vendue**  
(en milliards de \$)



**Nombre de salariés**

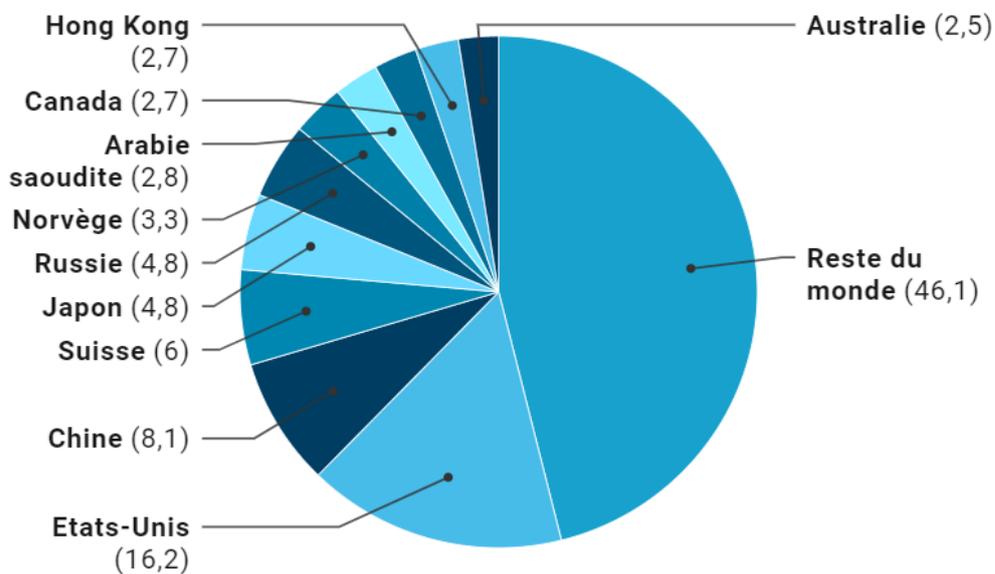


**Productivité du travail**



## Destinations des exportations agroalimentaires de l'UE

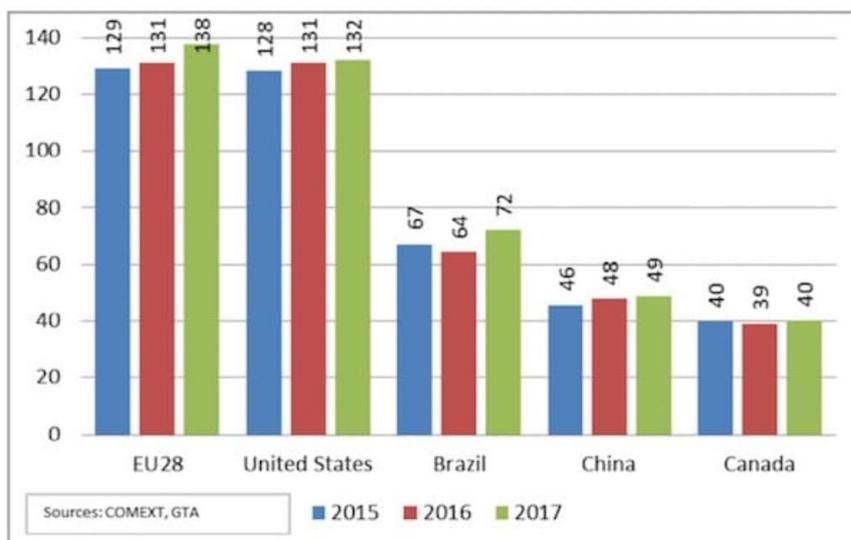
En pourcentage / 2018



Graphique: BFM Business • Source: Commission européenne • Créé avec Datawrapper

Une des premières volontés de la Communauté Economique Européenne a été d'assurer une sécurité alimentaire à l'ensemble des pays membres. C'est comme ça qu'est née la PAC (Politique Agricole Commune, voir partie I.3). Cette politique de soutien à la production alimentaire a été instaurée en partie pour que les pays membres privilégient les échanges

intra-européens de denrées alimentaires. C'est chose faite puisque à ce jour, l'ensemble des pays européens affichent des résultats satisfaisant en ce sens puisque malgré un marché intérieur dynamique, l'UE reste le premier exportateur mondial de produits alimentaires.



Les meilleurs exportateurs mondiaux de produits agroalimentaires (Billion/euros)

Cependant, pour ce qui est du soutien à la production, d'aide à l'investissement, et de représentation nous en sommes encore loin.

L'UE affiche de très mauvais chiffres d'investissements et cela pousse à la réflexion sur la prospérité de ce palmarès.

#### Indicateur comparatif international des Soutiens Globaux à la Production Agricole et à l'Alimentation

	En milliards de dollars (2015)	En USD/habitant (2015)	Évolution 2008/2015 du montant par habitant
Chine	224	162 USD	145 %
États-Unis	156	486 USD	39 %
Union européenne	100	198 USD	-20 %
Brésil	56	272 USD	44 %

Source : livre blanc Momagri (2016)

Au bout du compte, il n'y a actuellement pas d'Union Européenne au niveau de l'IAA. La PAC ne parvient vraisemblablement pas à répondre aux attentes des industriels européens malgré

un budget conséquent. Tout récemment, la Commission européenne a d'ailleurs présenté son projet de budget pour la période 2021-2027 aux eurodéputés. Il est établi à 365 milliards d'euros. Ce budget attire les controverses car il serait en hausse selon les uns, et en nette baisse de 5% maintenant que le Royaume-Uni ne fait plus partie des hostilités.

Au niveau européen, les lobbyistes ont voulu se démarquer du modèle américain et dénoncer les effets néfastes de l'industrie agroalimentaire américaine sur la santé. En effet, l'Autorité Européenne de Sécurité des Aliments (EFSA) est un institut d'études qui s'occupe de l'évaluation des risques relatifs à la sécurité des aliments destinés à l'alimentation humaine et animale. Ce lobbying sert une activité classique de défense indirecte des intérêts de groupes industriels européens mais son influence est négligeable.<sup>69</sup>

Un projet pourtant prometteur a vu le jour en 2008 : une industrie agroalimentaire européenne, Agrofood. A l'initiative de la Région Bretagne, moteur de l'industrie agroalimentaire à l'échelle européenne, ce projet pousse à la réflexion sur l'articulation de l'ensemble des acteurs de la chaîne de production alimentaire européenne et la nécessité de s'allier.

Comment définir et mesurer la compétitivité du secteur agroalimentaire ? Où en est l'Europe ? Où en est la France ? Comment améliorer l'innovation et la compétitivité des industries agroalimentaires ?

- Comprendre les comportements d'achats
- Imaginer de nouvelles innovations organisationnelles
- Eco-innover et prendre en compte le développement durable
- Être associé à la simplification de la réglementation européenne »

La réalité est que ce projet a été mis de côté en temps de crise économique. La Région Bretagne a cependant maintenu ces ambitions et s'est lancée dans la participation à des projets de FoodTech (voir partie III.A).<sup>70</sup>

La France représente 17% de la production alimentaire européenne. Danone figure à la 3<sup>ème</sup> position, suivi de près par Lactalis en 5<sup>ème</sup> place. Néanmoins, ce n'est sans compter la perte de vitesse des Français en comparaison avec ses voisins directs.

Les voisins européens de la France affichent vraisemblablement de meilleures performances.



Forts du plus grand port d'Europe et d'une législation sur les échanges maritimes avantageuse, les Pays-Bas s'imposent dans les échanges de produits alimentaires.

---

<sup>69</sup> Sénateur Laurent Duplomb, Rapport du Sénat – « Agriculture et alimentation la France, un champion agricole : pour combien de temps encore ? », mai 2019 -

<sup>70</sup> Commission Européenne, Agrofood, « Pour une industrie agroalimentaire européenne compétitive », octobre 2008.



L'Agriculture allemande fortement marquée par son élevage. Les productions affichent de très bons chiffres. La production de viande porcine s'est développée de 44 % entre 1996 et 2016.

Les acteurs allemands de l'alimentaire surfent sur les tendances et adaptent très vite leur production à la demande. En termes de bio, de labellisation, la mise en place de ces initiatives est bien moins coûteuse en Allemagne qu'en France car non soumise aux mêmes normes. C'est un choix des autorités pour ne pas mettre les industriels allemands en difficultés. Ainsi, en 2017, 77 % des exportations de l'Allemagne sont à destination de l'UE.

L'Allemagne est également une force vive en termes de grande distribution. A l'instar de Lidl qui ne cessent de rafler les mises de satisfaction des consommateurs. En effet, les distributeurs allemands se sont positionnés sur des gammes MDD.



L'Espagne s'impose comme le 2ème producteur de porc au monde. Comme évoqué, de nombreux acteurs de la filière porcine espagnole acquière ou fusionne avec des acteurs européens, à l'instar de Herta. Elle est aussi l'un des leaders européens de la production de fruits et légumes. D'ailleurs, la production des fraises espagnoles est très peu coûteuse (très bonne compétitivité prix) en comparaison avec les fraises françaises. Ces dernières sont quasiment consacrées à la consommation en RHD. Cependant, la filière n'est parfois pas parvenue à écouler ces stocks pendant le confinement, les restaurants étant restés fermés.

L'Union Européenne a un rôle clé à jouer pour que les industriels de l'alimentaire européens s'imposent sur les marchés mondiaux. Cependant, ne serait que dans l'établissement de réglementations claires pour l'ensemble des pays membres, il y a un manque d'harmonisation. En ce qui concerne les subventions européennes, elles non plus ne sont pas équilibrées. Des aides colossales sont octroyées à des producteurs de blé en Pologne. Cependant, une fois que le cours du blé sera impacté par une baisse considérable, que feront les acteurs qui se saignent pour produire décevantement ? En termes d'écologie, les chartes environnementales ne sont pas raisonnablement établies à l'échelle de l'UE. Il n'y a aucune cohérence politique et morale. A titre d'exemple, le Danemark, autrefois autonome en blé, est désormais dépendant. Une fois que les produits phytosanitaires ont été interdits sur les pieds de blé danois, les producteurs ont perdu la quasi-totalité de leur exploitation à coups de mauvais rendement et de concurrence avec ses voisins européens.

Par ailleurs, une partie de la décision de sortie du Royaume Uni tenait à ce manque d'harmonisation et de cohérence dans les décisions réglementaires et systémiques européennes.

Les industriels français, étant les seuls à se fixer des réglementations contraignantes, commencent à perdre des parts de marché à cause de la simple concurrence européenne.

Par conséquent, les stratégies des industriels divergent pour répondre à ce phénomène.

### 2.2.3 STRATEGIE DES GEANTS FRANÇAIS : L'AVANTAGE DE LA DELOCALISATION AU DETRIMENT DU SAVOIR-FAIRE FRANÇAIS

---

Un certain nombre de causes ont orientés les industriels de l'alimentaire français à délocaliser leur production.

La mauvaise image qui colle à la peau des industriels de l'IAA français les rebutent à l'idée d'investir en France. Rejet de leur activité, manque d'investissement en dépend aussi au-delà des contraintes règlementaires.

Grand nombre d'industriels agroalimentaires français s'est laissé tenter par l'attractivité des pays d'Europe de l'Est. L'importance des marges réalisées en a conquis plus d'un.

Au début des années 2000, les industriels de l'IAA en quête de compétitivité prix ont fait le choix de la délocalisation. C'est le cas de l'industrie Eurexia. Gérard Vial, patron d'Eurexia, une société de conditionnement de produits charcutiers italiens a choisi de produire en Pologne. En partenariat avec la société Lipcarna, l'entreprise française investit 2 millions d'euros en Pologne. A l'époque, les coûts de production étaient inférieurs de 30% à ceux pratiqués en France. Le choix était vite fait.<sup>71</sup>

Au-delà de l'aspect coût de production, certains industriels mettent en cause les réglementations écologistes dans le choix stratégique de la délocalisation. Plutôt que d'encaisser une baisse de la production liés aux réglementations écologistes, certains industriels préfèrent assumer les coûts du transport et de la logistique indispensables lorsque la production est délocalisée à l'étranger.

La délocalisation a fait disparaître des exploitations agricoles et industrielles. Selon certaines données, une entreprise alimentaire – exploitation agricole ou industrie - sur deux a disparu en moins de 10 ans et ont emporté avec elle tout un savoir-faire.<sup>72</sup>

Le manque cruel de *knowledge management* va finir par porter préjudice aux produits alimentaires français. En effet, les savoir-faire ne sont pas suffisamment protégés et conservés. L'investissement dans la formation agronomique et la recherche est servi sur un plateau d'argent à des pays qui découvrent des procédés et recettes de fabrication une fois que la production de ces produits est entre leurs mains.

---

<sup>71</sup> Sylvie Leboulenger, « La délocalisation tente aussi l'agroalimentaire », Usine Nouvelle, 2004, [usinenouvelle.com](http://usinenouvelle.com).

<sup>72</sup> Xerfi, Eurostat.

## 2.3 NOUVEAUX RAPPORTS DE FORCE ET AMORCE D'UNE TRANSITION

---

Le système actuel atteint ses limites. La crise actuelle rappelle à l'ordre les industriels et sur la nécessité de rester autonome tout en maintenant nos marchés extérieurs. Les industriels prennent peu à peu conscience du besoin de modernisation des appareils productifs et des procédés de fabrication - du produits bruts à l'assiette - pour répondre à la demande de consommateurs de plus en plus exigeants.

L'industrie agroalimentaire française perd en compétitivité et fait face à une concurrence internationale toujours plus redoutable. Le constat est alarmant et nombre d'acteurs français ont d'ores et déjà amorcer cette transition vers une industrie agroalimentaire plus durable.

Le consommateur est épuisé de servir une industrie dont on parle toujours en mal dans les médias, qui est sur-représenté par des lobbyistes et qui ne réponds plus à ses attentes. Beaucoup plus attentif à la composition et la provenance des produits qu'il consomme, le consommateur appelle l'industrie à faire preuve de transparence.

A l'international, la France perd des parts de marché parmi les échanges de produits alimentaires. Néanmoins, une nouvelle dynamique a été lancée il y a quelques années dans le secteur agroalimentaire pour rebâtir de bonnes bases.

### 2.3.1 UNE DYNAMIQUE DE CHANGEMENT : LES SCANDALES ALIMENTAIRES POUSSENT A LA REVISION DU MODELE DE PRODUCTION ACTUEL

---

L'industrie agroalimentaire est à l'origine de 80% de notre alimentation. Les normes sanitaires auxquelles elle est soumise sont très strictes et demande un contrôle minutieux. Malgré une chute considérable des décès par intoxication alimentaire – de 15000 en 1950 à 5 en 2015 – la production alimentaire souffre toujours de failles qui mettent plus ou moins en danger les consommateurs.

### 2.3.1.1 DES REGLEMENTATIONS SANITAIRES STRICTES

**ALIM'CONFiance**  
LES RÉSULTATS DES CONTRÔLES SANITAIRES ACCESSIBLES À TOUS

MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE ET DE L'ALIMENTATION

Le dispositif Alim'confiance vous permet de connaître le niveau d'hygiène ou de maîtrise sanitaire de tous les établissements de la chaîne alimentaire : abattoirs, commerces, restaurants, marchés & supermarchés, vente à la ferme, etc.

**SUR LE SITE INTERNET ALIM-CONFiance.GOUV.FR**

Une carte interactive présente l'ensemble des résultats des contrôles officiels.

**Alim'confiance**

17 pays dans le monde ont mis en place un dispositif de mise en transparence

Dans tous les pays, la mise en place de ce dispositif a favorisé l'amélioration du niveau sanitaire des établissements.

Le niveau d'hygiène du restaurant est le 1<sup>er</sup> critère de choix du consommateur.

**SUR L'APPLICATION MOBILE ALIM'CONFiance**

Des filtres permettent de sélectionner les types d'établissement recherchés.

**DANS LES RESTAURANTS & LES COMMERCES**

DATE DU CONTRÔLE : validé le 01/01/2018

Niveau d'hygiène

TRÈS SATISFAISANT

Les professionnels peuvent apposer une étiquette indiquant leur niveau d'hygiène.

**LES RÉSULTATS SONT PRÉSENTÉS SELON QUATRE NIVEAUX**

<b>TRÈS SATISFAISANT</b>	<b>SATISFAISANT</b>	<b>À AMÉLIORER</b>	<b>À CORRIGER DE MANIÈRE URGENTE</b>
Établissements ne présentant pas de non-conformité, ou présentant uniquement des non-conformités mineures.	Établissements présentant des non-conformités qui ne justifient pas l'adoption de mesures de police administrative mais auxquels l'autorité administrative adresse un courrier de rappel de la réglementation en vue d'une amélioration des pratiques.	Établissements dont l'exploitant a été mis en demeure de procéder à des mesures correctives dans un délai fixé par l'autorité administrative et qui conduit à un nouveau contrôle des services de l'Etat pour vérifier la mise en place de ces mesures correctives.	Établissements présentant des non-conformités susceptibles de mettre en danger la santé du consommateur et pour lesquels l'autorité administrative ordonne la fermeture administrative, le retrait, ou la suspension de l'agencement sanitaire.

La production alimentaire au sein des usines est minutieusement contrôlée, rien n'est laissé au hasard. Le nombre de salariés est limité afin de limiter les risques de corps étrangers dans la production.

Ensuite, ces industries font parfois l'objet de certification. Cette dernière n'est cependant pas obligatoire, elle relève de la volonté des industriels.

Les certifications sont les normes ISO 9000A puis norme 22100A.

Les consommateurs ne sont que très peu informés à ce sujet mais ces certifications assurent que l'entreprise doit respecter critères requis et certifie la qualité.

Cependant, la grande distribution est, à l'inverse du consommateur, bien informée de la valeur de ces certifications. En effet, sans cette certification, avant de commercialiser un produit issu d'une industrie, les distributeurs - GMS la plupart

du temps – font réaliser des audits par des centres d'études scientifiques afin d'assurer la commercialisation du produit.

Par ailleurs, en termes de qualité et de traçabilité, il est indéniable que la législation française assure pleinement la sécurité alimentaire des produits alimentaires français (produits en France). La contrainte sanitaire, plus exigeante en France que dans le reste de l'Europe et du monde, est effectivement gage de qualité. C'est d'ailleurs une des causes des prix plus élevés à l'achat des produits « franco-français ».

# LA SÉCURITÉ SANITAIRE DES ALIMENTS

En France, le système de sécurité sanitaire est l'un des plus performants au monde.



+DE **500 000**  
EXPLOITATIONS  
AGRICOLES  
À CONTRÔLER



+DE **400 000**  
ÉTABLISSEMENTS  
DE TRANSFORMATION,  
DISTRIBUTION  
ET DE RESTAURATION  
À CONTRÔLER



+DE **4 000**  
INSPECTEURS  
DANS LES  
SERVICES  
DÉCONCENTRÉS



**14 000**  
VÉTÉRINAIRES  
SANITAIRES  
HABILITÉS  
PAR L'ÉTAT



COÛT TOTAL  
DE L'INSPECTION  
SANITAIRE :  
**335** MILLIONS  
D'EUROS PAR AN

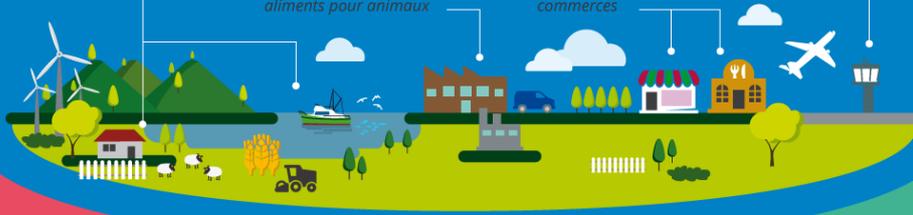
## OÙ S'EFFECTUENT LES CONTRÔLES ?

**À LA PRODUCTION**  
*chez les agriculteurs,  
les pêcheurs, les éleveurs*

**À LA TRANSFORMATION**  
*coopératives, industries laitières,  
abattoirs, industries de produits  
à base de viande ou de la pêche,  
aliments pour animaux*

**À LA DISTRIBUTION**  
*transport, entreposage,  
restauration collective  
ou commerciale,  
commerces*

**AUX FRONTIÈRES**  
*sur les animaux, les végétaux  
et denrées, importés  
ou exportés*



**TOUT AU LONG DE L'ANNÉE,  
TOUS LES MAILLONS DE LA CHAÎNE  
ALIMENTAIRE SONT SURVEILLÉS**



**57 500** inspections  
d'établissements  
pour vérifier  
la sécurité sanitaire  
des aliments



**32 000**  
contrôles  
dans les  
élevages



**7 500** inspections  
concernant l'usage  
des produits  
phytosanitaires  
dans les exploitations  
agricoles ou à la  
distribution

## QUE CONTRÔLE-T-ON ?



La mise en place effective des **mesures appropriées** pour assurer la qualité sanitaire des produits



Le bon respect des **conditions d'hygiène** dans les établissements (propreté des animaux, respect de la chaîne du froid...)



La **présence de contaminants\*** dans les denrées animales, végétales et aliments pour animaux, en réalisant des prélèvements qui sont analysés par un réseau de laboratoires agréés et **30 laboratoires nationaux de référence**. Plus de **800 000 résultats d'analyses** sont obtenus.

\*substances interdites et anabolisantes, médicaments vétérinaires, contaminants environnementaux, agents biologiques néfastes (salmonelles, listeria, etc.).



## EN CAS DE NON-RESPECT DES RÈGLES OU EN CAS DE NON-CONFORMITÉS

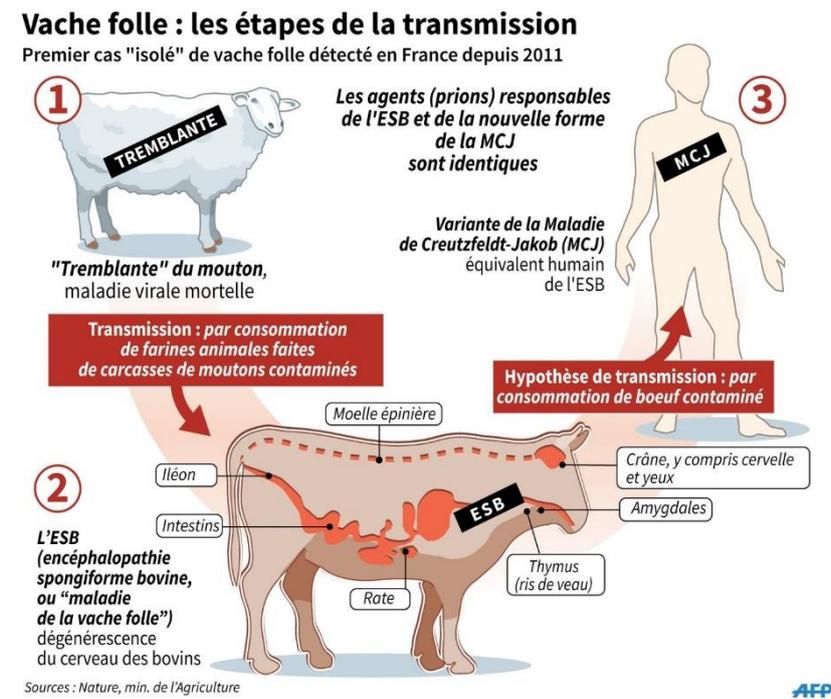
Les opérateurs peuvent être sanctionnés par des amendes, des procès-verbaux, le retrait du marché ou la destruction de denrées, voire par des suspensions d'agrément ou des fermetures.

Malgré un processus de contrôle de la sécurité alimentaire des aliments, certains incidents voire crises alimentaires sont le reflet de failles dans le processus productif français.

### 2.3.1.2 DES SCANDALES ALIMENTAIRES QUI BOUSCULENT DES FILIERES ENTIERES

Des scandales alimentaires, il en existe par centaines. Ils ont rythmé les actualités des industriels de l'agroalimentaire depuis l'avènement du secteur.

Cependant, certains ont particulièrement marqué les esprits et ont orchestré de véritables crises alimentaires. En effet, certains événements se sont avérés de véritables « lanceur d'alertes » sur les failles d'un système alimentaire productiviste.



En 1996, nombreux de pays européens décrètent un embargo de la viande bovine britannique. Une maladie a été identifiée dans les élevages de vaches nourries aux farines animales – farines produites à partir de produits non consommés par l'homme. Cette maladie atteint l'homme et fait 224 morts. Cette crise sanitaire a profondément marqué les esprits et a impacté la consommation. En effet, la consommation de viande bovine a chuté de 20% en France à la suite de cette épidémie.<sup>73</sup>

Dans un tout autre registre, un scandale a touché l'industriel suédois Findus en 2012. Des lasagnes étaient commercialisées comme étant « 100% viande de bœuf » alors que des analyses ont décelé de la viande de cheval. Cette affaire a été fleurie de rebondissement puisqu'un nouvel industriel a été mis en cause, le français Comigel, sous-traitant de Findus. Cette incrimination n'a pas rassuré les industriels qui recourent aux services de Comigel. A son tour, ce dernier incrimine Spanghero, un transformateur de viande français qui aurait changé l'étiquetage de viande de cheval roumaine en apposant les termes « viande de bœuf origine UE ».<sup>74</sup>

En ce qui concerne l'industrie laitière, Lactalis a fait l'objet de nombreuses plaintes de consommateurs à la suite de l'intoxication à la salmonelle de lots entiers de laits infantiles fin 2017. Ce qui avait envenimé l'affaire était que le PDG occultait la vérité. Une très mauvaise

<sup>73</sup> Estelle Masson, Claude Fischler, Stéphane Laurens, Jocelyn Raude, « La crise de la vache folle : psychose , contestation, mémoire et amnésie », 2003, [Cairn.info](http://Cairn.info) .

<sup>74</sup> Tristan Vey et Service Infographie, « Le scandale de la viande de cheval résumé en cinq points », Le Figaro, 2013, [lefigaro.fr](http://lefigaro.fr) .

gestion de crise et un acharnement médiatique avait fait perdurer l'affaire plusieurs semaines. Cette affaire n'a pas totalement été élucidée puisque des experts de l'agroalimentaire soulignent qu'« eux, après ce qu'ils ont fait, mériteraient de crever ». En représailles à ce scandale, une initiative de consommateurs avait appelé au boycott de Lactalis. Cela a échoué, Lactalis est un géant, nombre de marques alimentaires françaises fait partie du groupe.

Ces différents cas de figures de scandales alimentaires, avec des conséquences plus ou moins dramatiques, montrent que dans tous les cas, les consommateurs ont réagi et ont exprimé leur volonté de ne plus être trompés par les professionnels de l'alimentaire.

### 2.3.2 LE ROLE DES CONSOMMATEURS DANS LA TRANSITION ALIMENTAIRE : LE REGAIN DE CONFIANCE

---

Nombreux sont les consommateurs français qui expriment la volonté de manger des produits frais, du terroir mais aussi de découvrir des spécialités d'ailleurs.

Des initiatives de consommateurs prennent place dans les habitudes et influencent grandement les comportements d'achat. A l'instar de Yuka, cette plateforme permet en un clic d'avoir accès à un panel d'informations détaillé sur le produit que le consommateur cherche à examiner. L'application informe sur la qualité, la contenance et donnent une note – entre 0 et 100- au produit examiné. Si toutefois le produit ne dépasse pas une note correcte, l'application propose une voire plusieurs alternatives. Yuka exploite la base de données de Open Food Facts.

Cependant, malgré les démentis des fondateurs, la base de données Open Food Facts serait alimentée par des industriels eux-mêmes afin de transmettre directement les caractéristiques de leurs produits. C'est à se demander si les industriels ne pourraient parfois pas enjoliver leurs données.

Aujourd'hui Yuka revendique plus de 17,5 millions d'utilisateurs.<sup>75</sup>

Afin de répondre à une tendance qui s'est établie dans les modes de vie de nombreux consommateurs français, GoodMix tire son épingle du jeu.



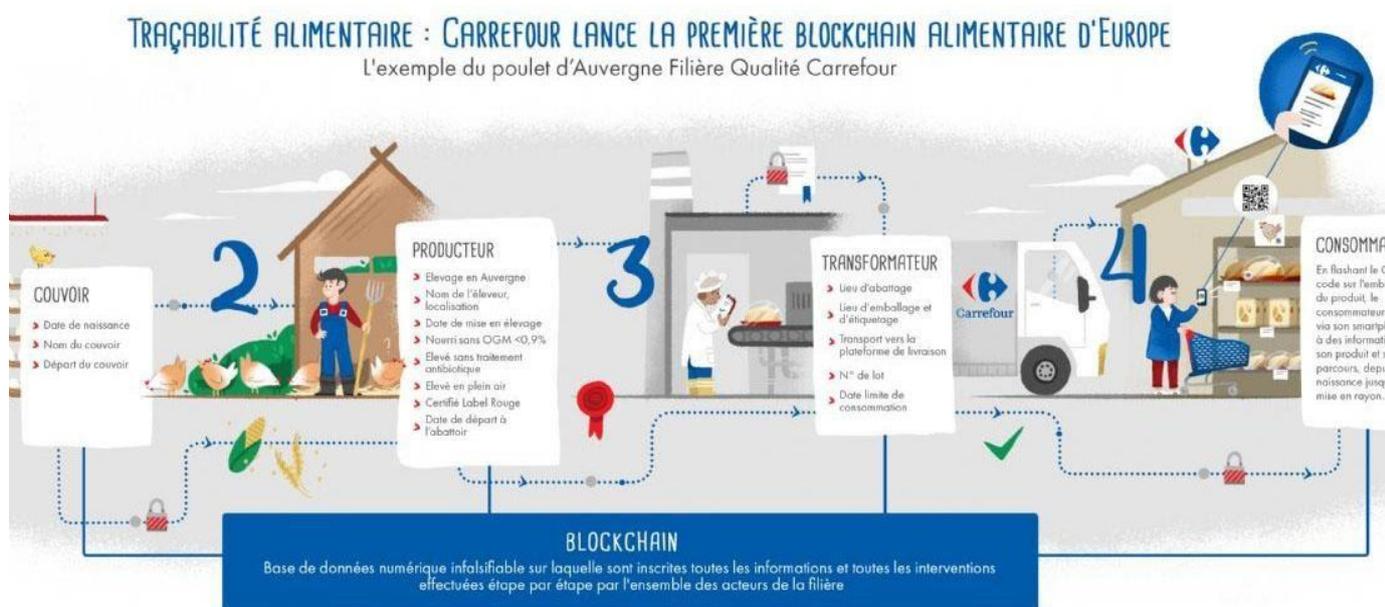
Cette startup sert l'intérêt d'un mode d'alimentation sain, équilibré et de la pratique sportive. Ce qui la démarque des autres acteurs est qu'elle propose des solutions aux personnes atteintes de maladies comme le diabète, les allergies alimentaires etc. En d'autres termes, toutes les personnes qui sont confrontées à des restrictions alimentaires. La plateforme GoodMix propose alors la mise en place d'un profil digitalisé adapté au profil de chacun. Elle donne également des recommandations, des recettes.

---

<sup>75</sup> Monique Clemens, « Ces applis de consommateurs qui traquent les bons (et mauvais) produits », Les Echos, 2019, [lesechos.fr](http://lesechos.fr).

Cela permet aux consommateurs de retrouver le plaisir de manger ainsi que celui de la pratique sportive. Avec un accompagnement personnalisé, la startup apporte innovation et responsabilité aux consommateurs.

De nombreux acteurs de la chaîne de production alimentaire se tournent vers la blockchain afin de répondre à la demande des clients.



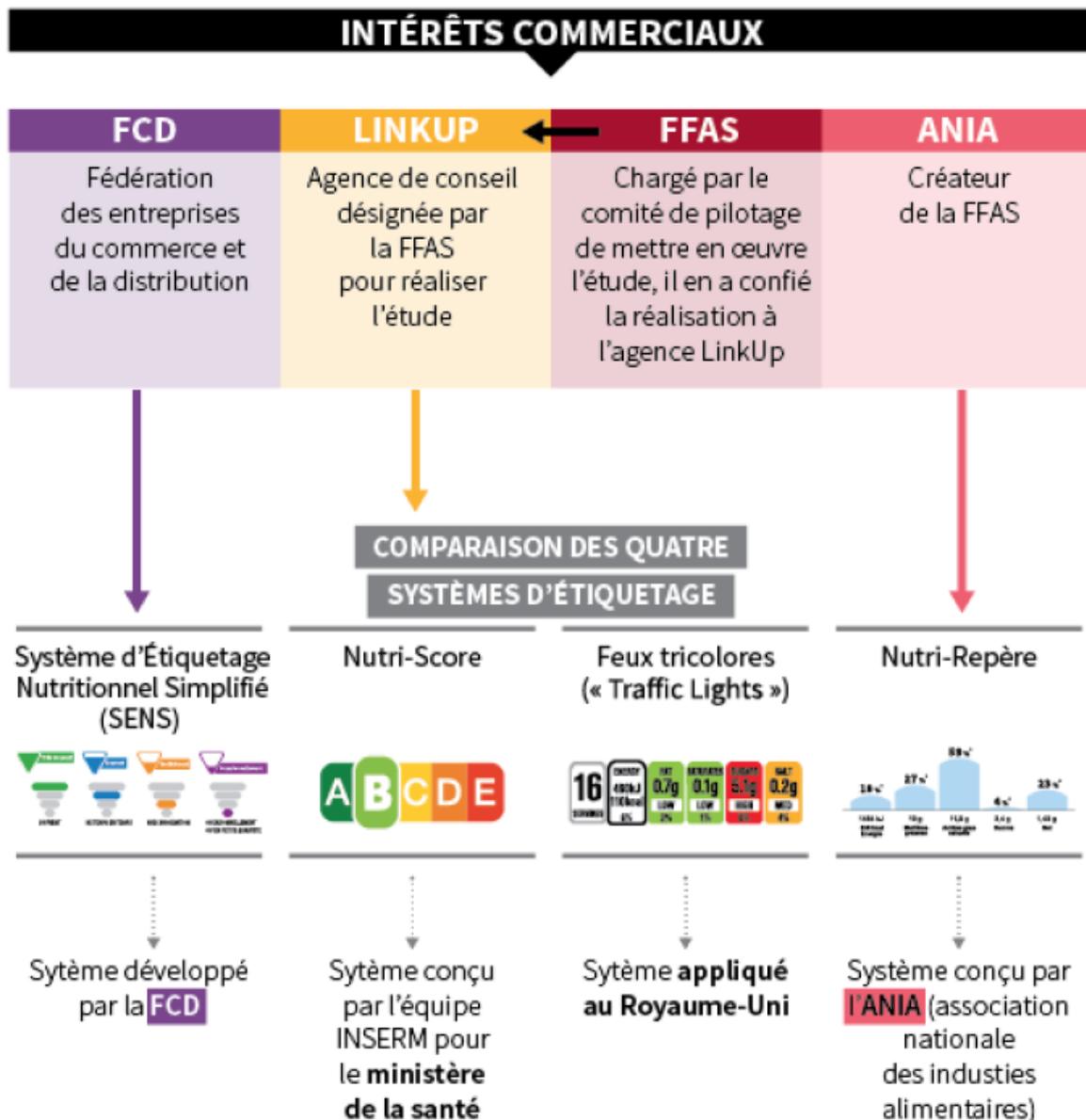
En France, le groupe Carrefour s'est associé à Nestlé pour mettre en place une traçabilité d'un produit et permettre aux consommateurs, d'avoir une vision ensemble sur les informations de ce dernier. Ce système de blockchain est le premier mis en place sur une marque nationale en Europe.

Ce système d'information est simple d'utilisation. Depuis à son smartphone, le consommateur peut scanner le QR code présent sur l'emballage du produit et il accède ainsi aux informations relatives au produit ainsi qu'à l'ensemble de la chaîne d'acheminement. En ce qui concerne le produit, le QR code permet d'accéder aux informations sur les contrôles de qualité, les dates, les lieux le types d'ingrédients utilisés. C'est un concept complet qui permet au consommateur d'être rassuré sur ce qu'il consomme.

Les industriels de l'agroalimentaire font leur entrée en puissance dans la blockchain avec l'initiative du Num Alim. En effet, les statuts de cette Société Coopérative d'Intérêt Collectif (SCIC) ont été déposés en juin 2019. Elle est chargée d'agrèger des bases de données agroalimentaires et de constituer ainsi un catalogue numérique des produits, le CodeOnline Food. Cette initiative est soutenue par l'ANIA, Coop de France, Avril et FFAS, de grands lobbyistes de l'IAA. On dénombre parmi les investisseurs du projet les industriels Ferrero, Bel... Ce serait une occasion rêvée pour ces acteurs d'avoir enfin la main mise sur les informations dont disposent les applications de consommateurs.<sup>76</sup>

<sup>76</sup> « Durcissement des rapports de force entre les différents consommateurs et les industriels de l'agroalimentaire, 2019 / Stratégie d'encercllement cognitif à propos nouveaux modes de consommation », Infoguerre, 2020.

Dans une volonté de traçabilité alimentaire et d'information des consommateurs, les autorités publiques ont créé des labels et le NutriScore.



A la suite de constat alarmant concernant la confiance des Français envers les industriels de l'alimentaire, le gouvernement est intervenu en inscrivant dans la loi de modernisation du système de santé du 26 janvier 2016 la possibilité de faire figurer un logo nutritionnel sur les emballages des produits alimentaires. Il s'agit du désormais du célèbre Nutri-Score. Cet engagement des autorités se fait en parallèle pour les deux Ministères de la Santé et de l'Alimentation. En effet, le constat sanitaire est, comme évoqué plus haut, des plus alarmant. Les maladies liées à la malnutrition se développent. 1 adulte sur 2, entre 18 et 74 ans, a des problèmes liés au poids. A ce rythme, 33 millions de Français seront en surcharge pondérale d'ici 2030.

Pour favoriser la production alimentaire française, l'État encourage la labellisation. Désormais soumises à diverses conditions, la labellisation pourrait constituer un nouvel argument de vente.

C'est le cas notamment du label Origine France Garantie. Depuis 2011, cette labellisation est soumise répond à un cahier des charges stricte qui sera analysé et certifié ou non par les bureaux de certification Veritas ou l'AFNOR. Pour prétendre à ce label, le produit doit être réalisé "essentiellement" en France. L'assemblage en France d'ingrédients importés n'est pas éligible. De plus, la moitié de la valeur ajoutée doit être créée en France. Les cahiers des charges sont propres à chaque filière.

Depuis sa mise en place, ce sont les petites structures de l'agroalimentaire qui tirent le plus important bénéfice de ce label Origine France Garantie.<sup>77</sup>

Des concepts novateurs ont également gagné les industriels agroalimentaires français pour regagner la confiance des consommateurs.

---

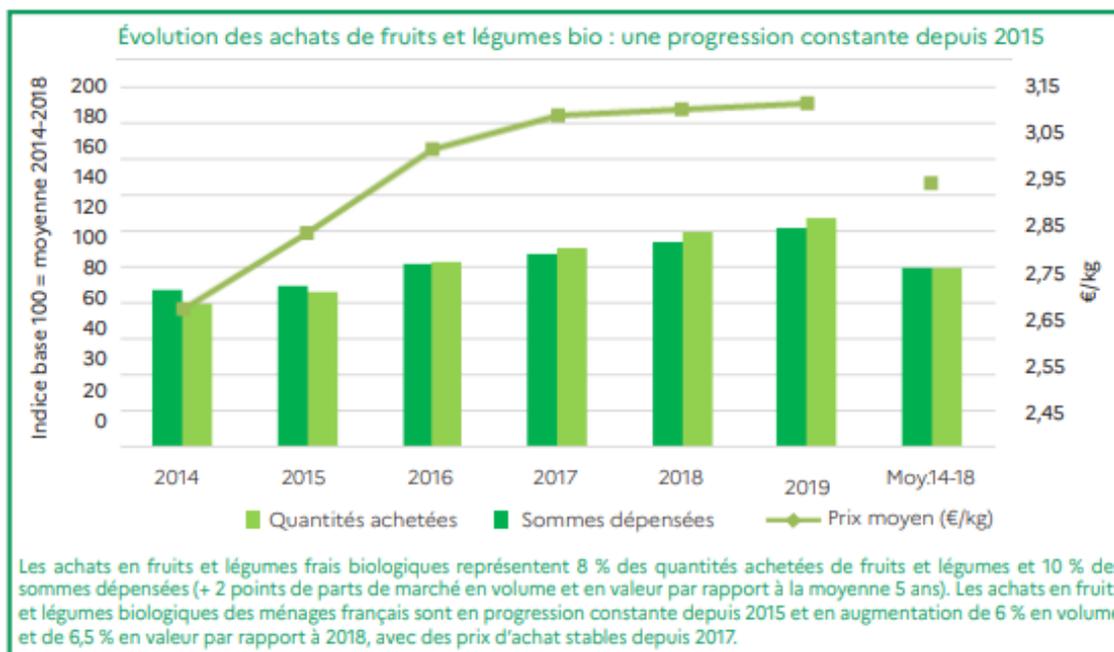
<sup>77</sup> MAA, Ministère de l'économie, Etude Esteban, 2019.

### 2.3.3 LE ROLE D'UNE INDUSTRIE PLUS INNOVANTE ET RESPONSABLE : LES STARTUPS, ACTEURS CLES DE LA TRANSITION ALIMENTAIRE

En effet, les ventes de produits alimentaires bio ont fortement augmenté ces dernières années. Elle a même doublé en 7 ans.

En 2012, on comptait 24 425 exploitations biologiques et 12 337 préparateurs, distributeurs et importateurs engagés. Ces chiffres sont passés en 2018 à 41 623 exploitations biologiques et 20 145 préparateurs, distributeurs et importateurs engagés.

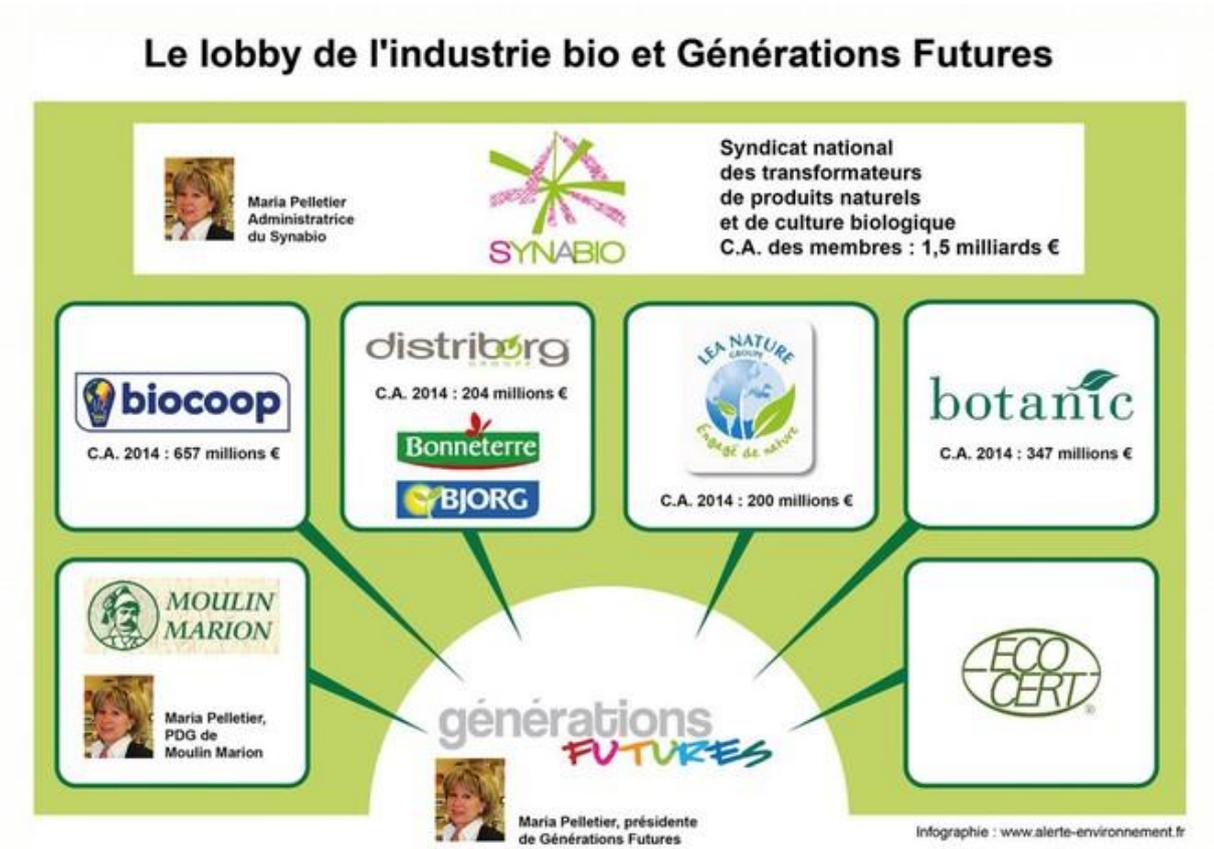
En réponse à des pratiques industrielles douteuses, les consommateurs se sont d'abord tournés vers les produits issus de l'agriculture biologique afin d'assurer la qualité de leur alimentation.



L'exemple du marché des fruits et légumes bio est significatif. Les ventes de fruits et légumes bio ne cessent d'augmenter, en valeur et en volume.

La filière bio, malgré une volonté de changer la donne en termes de production alimentaire, se calque sur le fonctionnement des filières alimentaires françaises classiques.

Synabio se place en représentant de l'ensemble de la filière bio forte de coopératives d'acteurs prometteurs et de labels strictes.



En termes d'innovation, le constat est là : la France a une capacité d'innovation incontestable.

Du côté des industriels et des distributeurs, les startups sont à l'origine de nombreuses innovations.

D'une part, des startups se lancent dans la production de produits alimentaires et se démarquent des acteurs établis. L'effervescence de la FoodTech, à savoir l'ensemble des acteurs innovants du secteur de l'alimentation, révolutionne le paysage des acteurs de l'agroalimentaire dans le monde.

# Les startups de l'agroalimentaire



## PRODUCTION



## TRANSFORMATION



## DISTRIBUTION



## CONSOMMATION



# La FoodTech en France



## 6 CATÉGORIES



32%

VENTE & SERVICE



23%

FOOD SERVICE



15%

AGRITECH



14%

SCIENCES ALIMENTAIRES



8%

MEDIAS



8%

COACHING

**X3** STARTUPS CRÉÉS EN FRANCE DEPUIS 2014

**2.2%**  
DES INVESTISSEMENTS DANS LA FOODTECH



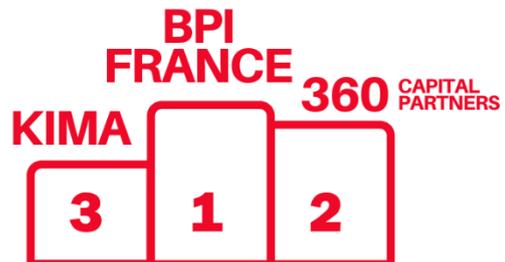
**7ÈME**  
PAYS INVESTISSEUR AU NIVEAU MONDIAL



**5.4%** DES EXPORTATIONS DE PRODUITS AGROALIMENTAIRES ET AGRICOLES



**LES 3 PLUS GROS INVESTISSEURS**



# LA FOODTECH EN 6 CHIFFRES Foodtech space



Aussi, une grande partie des innovations et des start-ups se concentre aussi dans le maillon aval : l'agriculture. L'agritech est donc en grand développement, et permet une forme de modernisation de l'activité agricole. Cette tendance exprime bien l'intérêt croissant envers l'activité primaire, et permet le développement de nouvelles formes d'activités et de nouveaux débouchés, participant ainsi à la valorisation de l'activité agricole et à l'émergence de nouveaux rapports de force.



Figure 1 : Source : Etude Xerfi, Sopexa & FoodVora



- Vente à la ferme
- Marchés
- Grossistes
- 

Ainsi, ces initiatives sont le reflet d'une volonté de redorer l'image des produits alimentaires français. Elles mettent en avant l'arrivée de nouveaux rapports de force dans la perspective de l'amorce d'une transition. La dynamique du changement, en grande partie liée aux scandales alimentaires, amène les consommateurs à prendre du pouvoir au sein des l'industrie agroalimentaire et de se faire les vecteurs de cette transition, incitant les industriels à s'adapter, sous peine de pertes économiques. Ainsi, les industriels se tournent peu à peu vers l'innovation et la responsabilité, à une échelle encore minime.

## **2.4 CONCLUSION – ETAT DES LIEUX**

---

Le constat est sans appel, l'industrie agroalimentaire française est soumise à rude épreuve et ne peut, malgré un palmarès remarquable, résoudre seule les problématiques auxquelles elle est confrontée. Manque de modernité de l'appareil productif, perte de compétitivité, concurrence internationale exacerbée... Tous ces enjeux doivent faire l'objet d'une étude prospective poussée. Le constat est certes très alarmiste, mais les initiatives pour pallier ce phénomène sont prometteuses pour l'avenir de l'industrie alimentaire française. Une des lueurs de renouveau pour cette industrie a été la participation du Président de Lactalis, Emmanuel Besnier, pour la première fois en 2020 au Salon de l'Agriculture.

Cette décision montre une volonté de renouer le contact au plus près des producteurs et recréer une nouvelle dynamique au sein des différents maillons de la chaîne de production alimentaire. Selon ses dires : « Nous essayons de montrer davantage notre savoir-faire et notre attachement à l'agriculture française ».

## **PARTIE 3 – PROSPECTIVE**

### 3 PROSPECTIVE

L'industrie agroalimentaire française est soumise à de vives problématiques qui fragilisent son fonctionnement et sa compétitivité.

Une des principales difficultés à laquelle fait face le secteur agroalimentaire français est le manque d'encadrement politique. A l'échelle européenne, faute d'homogénéité dans l'application des mesures de renouvellement des acteurs de la production alimentaire, la France subit la concurrence de ses voisins européens. Elle perd des parts de marché et des exploitations à cause d'une mauvaise compétitivité.

Ensuite, l'industrie agroalimentaire peine à se renouveler. En effet, l'appareil productif est ancien et les investissements ralentissent. Ce phénomène ne présage rien de bon au sujet de la compétitivité des industriels de l'alimentaire français.

Enfin, dans un contexte mondial sanitaire inédit, la France est plus que jamais confrontée à la nécessité de maintenir une souveraineté sur des secteurs stratégiques comme l'alimentation. Cet enjeu est de taille face à une rude concurrence mais pourtant nécessaire pour assurer durabilité et sécurité à l'économie française.

Ainsi quelles réponses peuvent-elles être apportées à ces problématiques ? Quel rôle doit jouer l'Europe dans ces décisions on ne peut plus stratégiques ? Comment lutter contre l'obsolescence de l'appareil productif alimentaire français ? Comment adapter la production alimentaire française aux enjeux de souveraineté et de durabilité ?

La réponse est toute trouvée : il y a une réelle nécessité à proposer de nouvelles politiques industrielles, aux échelles européenne et nationale, afin de retrouver une indépendance stratégique durable au niveau alimentaire.

### **3.1 POLITIQUES PUBLIQUES : NECESSITE DE CHANGEMENTS STRUCTURELS PROFONDS AFIN DE S'ADAPTER A UNE DEMANDE QUI EVOLUE, REMISE EN CAUSE DE TOUTE LA CHAINE ALIMENTAIRE**

---

Le fonctionnement de l'industrie agroalimentaire française actuelle découle directement des décisions politiques qui ont été instaurées à l'aune de son développement. La structure fonctionnelle de cette industrie présente des aspects obsolètes qui pénalisent et fragilisent l'ensemble des acteurs qui y appartiennent. Elle est rigide et réticente au changement. A l'heure d'une crise sanitaire et conjoncturelle sans précédent, la nécessité de se réinventer est plus que jamais d'actualité. L'IAA française doit à présent à la fois faire face aux évolutions conjoncturelles, mais également s'adapter aux attentes d'une société qui se veut meilleure. Ce changement de paradigme passera nécessairement par une réindustrialisation progressive, raisonnée et résiliente afin de convenir à ce nouvel environnement en devenir. Cette réindustrialisation devra donc permettre à cette structure vieillissante de s'adapter par des changements profonds et nécessaires sur tous les maillons de la chaîne. Pour ce faire, l'Etat devra s'appuyer sur 3 leviers majeurs que sont la revalorisation des métiers de la production agricole, l'essor d'une politique de leadership permettant de changer en profondeur les mentalités industrielles ainsi que le développement et l'essor de nouveaux écosystèmes sur le maillon aval.

#### **3.1.1 REVALORISATION DES METIERS DE LA PRODUCTION AGRICOLE : REDORER L'IMAGE AGRICOLE AFIN DE REpondre AU MANQUE DE MAIN D'ŒUVRE**

---

La chaîne de production alimentaire française est vieillissante et peine à se renouveler. A commencer par le premier maillon de la chaîne et non des moindres, l'agriculture. Le secteur primaire est en effet le plus impacté par ce phénomène et peine ainsi à assurer un avenir à la production agricole française.

De la même façon, le secteur de la transformation alimentaire est soumis à de grandes difficultés de recrutement assombrissant ainsi l'avenir des usines de l'agroalimentaire en France.

Cependant, l'un ne va pas sans l'autre. Ainsi, la création d'une nouvelle dynamique pourrait redorer à la fois la production agricole et les procédés industriels. Cela ne peut s'envisager sans une politique agricole coordonnée avec les concurrents directs de la France : ses voisins européens.

##### **3.1.1.1 UNE NOUVELLE POLITIQUE AGRICOLE NATIONALE QUI DOIT DECOULER D'UNE NOUVELLE PAC**

Afin de redorer l'agriculture française, l'une des premières étapes à suivre est de repenser les stratégies d'exportations.

La France, comme l'ensemble des pays membres de l'Union Européenne, réalise la majorité écrasante de ses flux d'exportations de produits agricoles au cœur de l'Europe.

La solution est ainsi toute trouvée, l'UE doit proposer une nouvelle PAC qui répond à l'ensemble des problématiques contestées en Europe. L'actuelle politique commune en matière de production agricole s'accorde sur des objectifs de recherche de productivité, de mécanisation, et de diminution de la volatilité des prix agricoles.

Dans un premier temps, cette révision de la politique agricole commune doit reprendre les stratégies d'export. Si, à ce jour, les pays membres de l'UE s'assurent une stabilité en assurant une majorité de leurs exportations dans le marché interne, en ce qui concerne les matières premières, l'ambition doit être revue à la hausse. La concurrence internationale sur le marché des matières premières, avec l'entrée en vigueur de puissances émergentes, n'assurent pas la compétitivité des produits européens sur le marché mondial. Ainsi, privilégier les échanges au sein de l'UE pour l'ensemble des pays repoussera l'avènement des pays émergents aux frontières de l'Europe.

Cette politique sous-entend une harmonisation sans faille des mesures prises par les autorités européennes dans chacun des pays membres. A ce jour, il n'y a toujours pas d'Europe en matière de production alimentaire. L'harmonisation effective des décisions européennes est par conséquent nécessaire pour l'avenir alimentaire de l'Europe.

Les interventions spécifiques, complémentaires ou compensatoires, de l'UE pour la production agroalimentaire d'un pays membre impliquent une répartition équilibrée du budget et une cohérence en termes de subvention. L'UE doit se positionner en chef d'orchestre des Ministères européens de l'Agriculture et de l'alimentation. Chacun d'eux doit ni plus ni moins dérouler la marche à suivre de l'UE.

En effet, les pays membres seraient tenus de se contenter des mesures impliquées par la nouvelle PAC sans quoi ils subiraient une hausse de la valeur ajoutée et donc une baisse de la compétitivité de leurs produits à l'échelle européenne.

A l'échelle nationale, les pays membres sont suffisamment préoccupés par l'état de leur production agricole pour se soucier davantage des échanges commerciaux de denrées alimentaires au sein de l'UE.

### 3.1.1.2 LES ENJEUX DE LA POLITIQUE AGRICOLE FRANÇAISE : VERS UNE SYSTEME AGRICOLE RESILIENT

L'activité des industriels de l'agroalimentaire dépend de la production agricole. Favoriser et entretenir des niveaux de production agricole hauts permet à l'Etat de s'assurer un système alimentaire résilient.

Le secteur agroalimentaire français est confronté à un défi démographique de taille. D'ici 10 ans, plus de la moitié des agriculteurs français seront à la retraite et ne trouvent, à ce jour, pas de repreneurs. Malgré des changements générationnels évidents, l'Etat français a un rôle crucial à jouer. Il en va de la promotion des formations de production agricole et d'aide à l'investissement pour les jeunes agriculteurs qui se lancent.

Ensuite, afin de pallier le phénomène de la diagonale du vide, l'Etat français doit repenser entièrement la gestion de ses territoires. Comment doit-il s'y prendre ? L'intelligence territoriale est un moyen de trouver des éléments de réponses pour mettre en place une nouvelle politique territoriale en faveur de la production agricole.

Afin d'éviter le creux productif dans certaines régions françaises, un des aspects à développer serait de créer dans ces espaces des foyers de consommations. La création de nouveaux pôles de compétitivité et donc de nouveaux emplois, des populations seraient amenés à investir les lieux et ainsi à mettre en place une nouvelle dynamique locale.

D'ailleurs, une nouvelle tendance a gagné le cœur des consommateurs, notamment à l'heure du confinement. Décidés à manger local, les consommateurs se sont tournés vers des écosystèmes de marché de produits alimentaires locaux, en pleine effervescence depuis quelques années.

Ces nouvelles dynamiques locales pourraient d'ailleurs se tourner vers la reconquête des filières de production en perte de vitesse ou délocalisées afin de retrouver une pleine souveraineté alimentaire.

### 3.1.1.3 DES POLITIQUES PAR FILIERES ET PAR SECTEURS ? : QUELS SECTEURS SONT A RELANCER ?

Les filières agricoles sont souvent soumises à rudes épreuves du fait des aléas climatiques et de l'instabilité des cours des matières premières.

Une des ambitions d'une nouvelle politique serait de relancer pleinement les filières délocalisées à l'étranger du fait des choix des industriels. Ces filières pourraient revoir le jour progressivement dans le cadre d'un plan de relance des collectivités territoriales et faire l'objet d'appels à projets pour des jeunes agriculteurs, ingénieurs agronomes ambitieux.

Par ailleurs, il faut parallèlement mettre en place un plan de continuité d'activité (PCA) par filières pour les renforcer et les préparer aux crises conjoncturelles.

Ainsi, les autorités publiques ont des rôles cruciaux à jouer sur la production agricole dans un premier temps. Ensuite, les industriels de l'alimentaire doivent à leur tour être encadré dans leur processus de transition et de développement plus durable.

La réalisation d'une étude prospective par filière (voir Annexes – Etude stratégique) nous a ainsi permis d'établir des scénarios de développement devant aider à conduire une réindustrialisation effective sur les filières stratégiques.

Secteurs	Scenarios
Meunerie	Continuer la progression faite dans les nouvelles technologies (capteurs...) pour avoir plus de productivité. <b>Avis</b> : Continuer à entretenir le marché actuel (de blés de basse et moyenne qualité) pour ne pas perdre de parts à l'export et répondre à la demande française (pour ne pas avoir à importer et être autonomes), et monter en gamme avec des blés plus traditionnels vendus plus chers et plus compétitifs (épeautre, ..) Afin de gagner de nouveaux marchés et de répondre à cette nouvelle demande des consommateurs en France.
Laitier	Balance commerciale positive, le lait français est plus qualitatif et est donc plus cher sur le marché. Il reste très demandé car il est bon (valeurs nutritionnelles). Malgré cela, des productions locales concurrentes émergent et impactent négativement la BC (notamment en Espagne) car cela leur coûte le même prix que de l'importer de France <b>Avis</b> : Jouer sur la reconnaissance et la qualité pour l'export. Attention à l'importation en Europe, et aller vers de nouveaux marchés à l'export. Jouer sur la première transformation pour une meilleure valeur ajoutée sur le marché (lait en poudre ..), redistribuer la valeur ajoutée en amont pour permettre aux éleveurs de subsister et assurer l'autonomie française.
Porcin	Le porc est de moins en moins consommé en France mais la demande est forte à l'étranger. La Bretagne a réussi à conserver sa production en concentrant les exploitations. Perte de savoir-faire et de compétitivité, face à des producteurs espagnols. <b>Avis</b> : Le secteur doit se différencier par la qualité et garder tous les formats de production pour éviter les importations. Il faut miser sur l'export (chine grand consommateur : liées aux épidémies chinoises) ou investir dans des lobbyings pour promouvoir le porc afin que le porc soit plus consommé. Rétablir les abattages en France.
Poulet (Volaille)	Il y a une forte consommation qui s'accroît de plus en plus dans le monde, y compris en France. Le secteur subit la forte compétitivité-prix du Brésil qui coupe les prix et s'annonce comme la puissance de la filière : délocalisation des industriels français au Brésil (DOUX). La consommation est plus forte que la production en France. Il faut ajouter que la façon de consommer évolue également (déjà coupé, assaisonner...) <b>Avis</b> : Il y a une opportunité locale, répondre à une part de la demande française en relocalisant les élevages et la transformation : l'enjeu est

	<p>d'atteindre une production qui couvre à minima la consommation. Il faut augmenter la production en gardant tous les formats de production (élevage et plein air) pour éviter les importations et en gagnant des parts de marché à l'étranger.</p>
Bovin	<p>La France est le 6<sup>ème</sup> producteur mondial de viande bovine. La balance commerciale est favorable. Danger avec l'apparition de la mode "vegan" qui va prendre plus en plus d'ampleur. Les résultats financiers des exploitations sont faibles et ne permettent pas de dégager des moyens d'investir. La consommation française de viande n'est pas en adéquation avec le type de production : les industriels importent donc afin d'avoir une viande plus adaptée à la transformation et à la demande des consommateurs. Le prix de la viande a plus que doubler par rapport à l'année 2000.</p> <p><b>Avis :</b> Il faut être autosuffisant pour éviter l'importation : il est donc nécessaire d'adapter la production à la demande locale. De plus, le mode de consommation évolue et la viande bovine sera de moins en moins consommée dans les pays développés à l'avenir. Il faut donc exporter dans les pays en développement (Brésil) et gagner en part de marchés pour se positionner. Enfin, un des enjeux est d'adapter les modes de production aux besoins des industriels travaillant pour la restauration et de la restauration collective afin d'éviter les importations (car ils en sont les premiers clients). Favoriser le français pour les industriels et la restauration collective via des réglementations et incitations et adapter la production à leur demande afin que la politique fonctionne.</p>
Fruits et légumes	<p>Secteur mis à mal par la forte concurrence étrangère et les différences de réglementations intra-européennes. Le secteur est reconnu par sa qualité. Les agriculteurs subissent un règlement national trop stricte face à leurs concurrents étrangers impactant la compétitivité-prix des productions françaises. On note également la tendance du "bio" qui représente une opportunité pour le secteur.</p> <p><b>Avis :</b> Il est nécessaire de réviser la filière afin de permettre une baisse des prix de la main d'œuvre et des coûts afin de gagner en compétitivité prix. Faire plus de lobbying sur la saisonnalité pour tendre vers des fruits et légumes produits et récoltés en France. Agir de manière raisonnée pour à court terme répondre à la demande française et être autosuffisant pour à moyen terme harmoniser les politiques européennes. Monter en compétence sur le secteur via des activités annexes qui pourraient permettre de gagner en valeur ajoutée (agriculture régénératrice, indépendance en produits phytosanitaires...) Mettre en place des mesures incitatives pour la consommation de produits français (notamment pour les supermarchés, les industriels et la restauration collective)</p>

La revalorisation des métiers agricoles est une condition nécessaire à la mise en place d'une réindustrialisation effective. Ceux-ci sont en effet le chaînon indispensable à l'industrie agroalimentaire et présentent une opportunité non négligeable au niveau politique, que ce

soit sur le territoire national, ou bien sur l'échiquier mondial. Aussi, ces métiers, mis à mal par une structure non adaptée, doivent faire l'objet de profondes mesures afin d'assurer, par la restructuration, leur durabilité.

Aussi, second maillon de cette chaîne de production connectée, le maillon industriel nécessite lui aussi la mise en place de profonds changements structurels lui permettant de se repositionner afin de faire de la réindustrialisation une réussite.

### 3.1.2 LE PAYSAGE INDUSTRIEL : CONFORTER, STRUCTURER ET REINDUSTRIALISER, LE RÔLE DU LEADERSHIP

---

Le paysage industriel, fruit de nombreuses années de politiques publiques couvrant des enjeux divers et variés, est aujourd'hui dans la nécessité de se restructurer. En effet, les grands acteurs de l'industrie agroalimentaire française ont été fondés à l'heure de l'industrialisation. Ce paysage industriel reflète aujourd'hui une structure vieillissante et en perte de vitesse, plus adaptée aux enjeux du moment. Ces structures doivent désormais s'adapter pour repenser un secteur agroalimentaire résilient et durable. Pour ce faire, il est nécessaire de revoir les processus de formation et d'éducation, mais aussi de prendre en compte de nouveaux objectifs communs aux industriels, et enfin de répondre au défi sociologique.

#### 3.1.2.1 REDORER L'IMAGE DE LA TRANSFORMATION ALIMENTAIRE ET FORMER DE NOUVEAUX LEADERS : CAPITAL HUMAIN, CHANGER LA VISION DE L'IAA, PROFILS ET FORMATIONS : PLURIDISCIPLINAIRE

Le terme paysage industriel prend en compte l'ensemble des acteurs qui influenceront l'industrie de demain. À commencer par la formation.

En effet, la formation académique doit conditionner l'industrie de demain. Les nouveaux leaders doivent redonner une image positive du secteur de l'IAA et être en capacité de restructurer les groupes industriels et créer de nouveaux acteurs pour continuellement s'adapter à la demande.

Cette ambition sous-entend que les formations en agronomie doivent être repensées pour former les dirigeants de l'IAA de demain. Les programmes doivent être diversifiés et pluridisciplinaires afin de s'adapter à la fois au système industriel en place et aux nouvelles dynamiques industrielles. Ils doivent s'inscrire dans une politique de réindustrialisation.

Pour ce faire, la recherche doit être mise à la disposition de la recherche de solutions durables et efficaces.

Un des aspects fondamentaux du rôle de la formation dans l'établissement d'une nouvelle industrie concerne la protection des savoir-faire. Autrement dit, l'IAA a besoin d'établir des chartes de *knowledge management* afin de protéger l'ensemble de ces avancées scientifiques et technologiques en rapport avec l'IAA.

Avec la création d'une nouvelle dynamique au sein même des établissements qui forment les grands dirigeants de l'IAA française, la création d'un nouvel écosystème d'industriels résilients est assurée.

### 3.1.2.2 UNE NOUVEAU PAYSAGE INDUSTRIEL RESILIENT : PRISE EN COMPTE DES OBJECTIFS A ATTEINDRE POUR UNE REINDUSTRIALISATION, DE NOUVEAUX OBJECTIFS COMMUNS AUX INDUSTRIELS

Le marché des produits alimentaires en France est atomisé. Dicté par la puissance des grandes industries françaises internationales, la visée serait de rééquilibrer la donne.

Le rôle de l'Etat français sera de mettre l'accent sur cette volonté de réindustrialiser le secteur alimentaire, dans le sens lui donner un nouveau souffle. La France doit en effet se placer du côté des géants de l'IAA pour les soutenir dans leur transition. Puis, grâce à des subventions et des aides à l'investissement, l'Etat devra faciliter et encourager les partenariats entre les industriels et les institutions financières pour booster l'entrepreneuriat et la création d'entreprises.

En effet, en facilitant l'entrepreneuriat alimentaire, la France pourra maximiser l'intégration locale des filières en opposition avec les filières longues des grands industriels mondialisés. En d'autres termes, ces nouvelles offres permettront de diversifier la production alimentaire d'une part, et d'autre part, servira à relocaliser les filières perdues ou en perte de vitesse en France.

Les géants de l'alimentaire doivent davantage se tourner vers les intérêts français, à la fois dans la production et dans la création de richesse.

Ensuite, la multitude de PME de l'alimentaire doivent s'imposer dans les rapports de force et pouvoir gagner des parts de marché face à la concurrence locale des produits alimentaires, mais aussi au niveau international. En d'autres termes, il faut faire du paysage industriel français un modèle à suivre et le renforcer, à commencer par les pays européens.

Le remaniement de la structure de cette industrie interdépendante passera nécessairement par l'accompagnement des lobbies. Soumis au nivellement des prix bas, l'IAA française se veut plus compétitive et attractive en termes d'investissement. Le rôle des lobbies ici est de repenser la communication des acteurs de l'agroalimentaire afin de redorer leur image aux yeux de l'opinion publique et des investisseurs. C'est l'objectif d'un tout nouvel influenceur qui se veut novateur dans les opérations de lobbying : Happy Feed. Ce dernier, pourtant en partenariat avec les plus grands groupes de l'agroalimentaire français, donne une nouvelle dynamique plus raisonnée, revendique un système alimentaire plus responsable et plus durable. Ses actions sont centrées sur la promotion d'innovation de la chaîne de production alimentaire française.<sup>78</sup>

---

<sup>78</sup> Happyfeed, [Happyfeed.fr](http://Happyfeed.fr).

Selon une perspective économique, l'agroalimentaire est une industrie à marge faible, ce qui a pour conséquence que le nombre d'acteurs disposant des ressources financières pour évoluer est limité. La forte proportion de PME dans l'écosystème contribue également à limiter en taille et en ambition les projets moyens. De plus, la production de valeur lors des opérations de transformation est modérée voire faible, lorsqu'on la compare aux autres secteurs industriels, et l'impact des prix des matières premières et des commodités est proportionnellement plus élevé.

Selon une perspective structurelle, l'agroalimentaire est un secteur rigide et contraint. Ses approvisionnements en matières premières sont soumis à des limitations fortes et des cycles d'évolution lents et à un capital complexe. Enfin, si la demande est globalement prévisible et inélastique, les choix des clients sont autant motivés par des facteurs économiques que par des facteurs éthiques, culturels ou psychologiques.

Cette industrie répond d'ailleurs à la demande des consommateurs à faible budget, l'erreur à ne pas commettre serait d'augmenter rapidement la création de valeur ajoutée, donc des gammes de prix, et de ne plus pouvoir assouvir cette demande.

La question qu'il faut se poser est donc : comment les industriels doivent-ils montrer l'exemple ? Quels sont les objectifs communs à toute la chaîne de production ? Comment revoir les liens établis tout au long de la chaîne de production ?

Grâce au moyen de l'intelligence juridique, la réponse s'éclaircit.

La création d'un cadre structurel afin de concentrer l'effort financier vers les filières de l'IAA est indispensable. Pour faire face à la sous-capitalisation, l'objectif est effectivement de refonder le droit des structures afin de flécher le financement pour faire du système alimentaire un secteur stratégique avec des fonds disponibles.

Les actions de l'Etat, notamment par le biais de véhicules fiscaux pourraient constituer des fonds pour financer à la fois l'agriculture locale et les initiatives industrielles, tant des grands groupes innovants que dans l'avènement de nouvelles structures.

De plus, l'un des grands objectifs des IAA est de rester bien en phase avec son environnement. Les industries sont soumises à des transitions de taille, suivre la tendance c'est pour l'IAA française un moyen de rester dans la course des leaders mondiaux.

Ainsi, la prise de conscience des IAA n'est plus une éventualité. Leur fonctionnement doit être revu et s'adapter à ces convictions.

La raison d'être de l'entreprise de demain repose sur l'attachement aux dimensions RSE et sur la mise en place de pactes sociaux. Ces aspects, qui changent en profondeur l'industrie agroalimentaire, permettront de répondre aux enjeux économiques et industriels sur le long terme tout en respectant l'environnement et la santé des Français.

D'autre part, les industriels doivent se positionner en termes de stratégie à l'export dans un souci de compétitivité des produits alimentaires français à l'international. Les industriels

doivent, hors UE, jouer la carte de l'image et du savoir-faire français. La reconnaissance qualitative des produits français n'est plus à faire aux yeux du monde. En promouvant l'export de produits de grande qualité (vin, fromage), la France doit miser sur des produits où la concurrence est moindre pour retrouver une compétitivité et rééquilibrer sa balance commerciale sur l'ensemble des filières. La place d'exportateur (hors UE) de la France doit retrouver son rang de la seconde moitié du XXème siècle grâce au rayonnement de la gastronomie française.

Ainsi, tous ces éléments vont permettre aux industriels de l'alimentaire de relancer leur attractivité. Dans un souci de gestion des territoires, ces éléments doivent néanmoins prendre en compte un certain nombre d'autres aspects.

### 3.1.2.3 PRISE EN COMPTE DU DEFI SOCIOLOGIQUE ET ROLE DES POLITIQUES REGIONALES DANS LA REINDUSTRIALISATION

Il faut garder en tête que la consommation alimentaire française est divisée, à l'image de la société. De plus, une dichotomie va se mettre en place chez les consommateurs au sortir de la crise avec deux dynamiques majeures.

En effet, l'Etat français ne peut pas rester de marbre face au clivage d'une société divisée et ne pas prendre en compte les différences de pouvoir d'achat. Cet aspect sociologique est primordial et doit guider la réflexion étatique et des distributeurs. Mais comment pallier ces clivages ?

Le rôle des PME actuelles est de répondre à la demande des Français les plus aisés. Les produits locaux et/ou issus de l'agriculture biologique étant plus chers que les autres, cette offre correspond aux budgets de ces ménages français.

En revanche, les marques de distributeurs, quant à elles, répondent à la demande tout aussi importante des ménages français les moins aisés. Ces marques peuvent évidemment se positionner sur la volonté de recourir à des produits agricoles français. Cependant, ces ambitions ne doivent pas mettre en péril la gamme de prix qu'ils pratiquent. C'est en effet une grande opportunité de réindustrialisation pour le paysage industriel français. A l'image du modèle allemand, les distributeurs français peuvent développer leur offre de MDD pour dynamiser les productions agricoles françaises « bas de gamme », créer de la valeur et répondre à la demande de cette partie de la société souvent mise de côté.

Par ailleurs, pour résoudre les problématiques locales, la politique industrielle doit s'inscrire dans une dynamique régionale. Par le moyen de l'intelligence territoriale, un certain nombre de mesures peuvent être instaurées en réponse à ces difficultés.

Les pouvoirs publics locaux ont, dans ce sens, un rôle à jouer. Les collectivités territoriales étaient autrefois épaulées par la DATAR – Délégation interministérielle à l'Aménagement du Territoire et à l'Attractivité régionale. Cet organisme a été supprimé en 2014 et reformé sous

un autre nom mais avec beaucoup moins de pouvoir sur la gestion des territoires et les projets de développement.

Actuellement, les autorités publiques ne se soucient pas du maillage territorial et de la répartition sur le territoire des IAA. Il n’y a pas d’organisation optimisée entre la production et la consommation. Le schéma territorial actuel ne répond par conséquent pas aux réalités de productions dans l’IAA.

Il faut ainsi retrouver une véritable capacité à raisonner et à organiser des politiques, programmes et dispositifs portés au titre de leurs compétences, de la revalorisation des territoires pour la réindustrialisation – à savoir décentraliser la production, l’équilibrer sur l’ensemble des territoires-, aider au développement des petites structures locales.

Pour ce faire, il faut relocaliser la production alimentaire en fonction de la demande locale. Nombre des territoires français ne consomment que 5% de produits locaux, faute d’offre. Cette mesure s’inscrit dans le rééquilibrage de la chaîne de valeur et de production.

En lien étroit avec la politique agricole, la relocalisation de certaines productions dans des régions, l’implantation de nouvelles productions et donc de nouvelles usines de transformation, le rapprochement de la production et de la transformation auprès de la consommation, ce projet de véritable politique territoriale permettra de redynamiser les territoires oubliés.

Ces mesures présentent de vrais avantages, notamment en termes d’optimisation des coûts. En effet, si la production est relocalisée en fonction des nouveaux foyers de consommation, les coûts liés à la *supply chain* alimentaire (transport et logistique) seront considérablement revus à la baisse. De plus, le développement de nouveaux acteurs locaux conduira à rentrer dans un cercle vertueux de la chaîne de production alimentaire. En effet, ces nouveaux acteurs redynamiseront le niveau d’emplois local et répondront à tous types de demande des consommateurs avec des produits plus ou moins chers.

Il faut ainsi que les collectivités territoriales, avec le soutien de l’Etat, prennent en compte les faiblesses et les opportunités de la répartition de la production alimentaire française sur le territoire. Une IAA résiliente ne peut exister que grâce à une totale compréhension du territoire, c’est-à-dire dans le respect des saisons et des terres. Afin d’approvisionner ces nouveaux écosystèmes de production alimentaire. Les acteurs de la *supply chain* et de la distribution alimentaire doivent également se positionner.

### 3.1.3 VERS DE NOUVEAUX MODES DE DISTRIBUTION ET CHAINES LOGISTIQUES : LES CIRCUITS COURTS, LES CIRCUITS SPECIALISES, VERS DE NOUVEAUX ECOSYSTEMES ?

---

L'arrivée de la grande distribution a poussé les industriels à la compétition et la recherche de prix bas. Ces ambitions ont considérablement impacté l'agriculture et la transformation alimentaire françaises. Poussés à l'extrême des prix bon-marché dans un souci de compétitivité, les distributeurs ont conditionnés les prix d'achat pour réaliser des marges toujours plus importantes. Les industriels ont notamment été poussés à délocaliser par la grande distribution qui pratiquait des prix d'achat trop faible par rapport aux coûts de production pratiqués en France. La grande distribution a longtemps porté la casquette du suprémaciste sur l'établissement des prix.

Cependant, la crise sanitaire a fait revoir aux distributeurs leurs pratiques. Il faut jouer de ce nouveau marché qui s'ouvre, tout en continuant de développer la GMS en l'adaptant à la nouvelle conjoncture et à la nouvelle demande des consommateurs. Les acteurs doivent donc être plus flexibles et prêts à la mise en place de nouvelles dynamiques.

#### 3.1.3.1 RENSERER LE RAPPORT DE FORCE EXERCE SUR L'IAA PAR LA GRANDE DISTRIBUTION

La crise du COVID-19 a occasionné un renversement des rapports de force entre les distributeurs et la production alimentaire.

Cette nouvelle dynamique a permis aux acteurs de la grande distribution de prendre conscience de leur impact sur l'avenir des producteurs français. Pour gagner les consommateurs de plus en plus touchés par le sujet de la souveraineté alimentaire, les distributeurs ont revu leur stratégie et se sont tournés vers le soutien des producteurs alimentaires français.

Par ailleurs, des initiatives locales s'inscrivent dans cette volonté d'une nouvelle chaîne de production alimentaire locale et résilient, à l'instar de la plateforme 'C'est qui le patron ?'. Ce schéma renverse le modèle actuel de l'approvisionnement et de l'achat de produits alimentaires. En effet, nombre de plateformes e-commerce ont vu le jour dans une dynamique de consom-acteurs. Cette dynamique responsabilise les consommateurs qui conçoivent le cahier des charges du produit via un questionnaire en ligne. Le prix évolue en fonction des critères choisis. Cette initiative est en position de force face aux distributeurs comme le démontre le nombre accru de participants. Les consommateurs se sentent importants et décident de ce qu'ils sont prêts à consommer et à quel prix. Ce fonctionnement répond à la demande de transparence ainsi que de pédagogie pour accompagner le consommateur et l'aider à améliorer ses habitudes alimentaires.

Ainsi, repenser les relations entretenues entre la grande distribution, les industriels et les agriculteurs/coopératives agricoles va permettre de favoriser d'une part la production française et la prise en compte de l'importance de l'ensemble des maillons de la chaîne de production alimentaire. Cette dynamique méliorative offrira une nouvelle image à cette industrie controversée.

### 3.1.3.2 POLITIQUE LOCALE ET DYNAMIQUE REGIONALE : DYNAMISER L'IAA AU NIVEAU REGIONAL ET EN FAIRE UN ACTEUR AU POIDS ECONOMIQUE PLUS IMPORTANT

La baisse de fréquentation des hypermarchés pendant le confinement a montré aux consommateurs qu'un autre modèle d'achat de denrées alimentaires est possible. Le constat est sans appel, seulement 6% des français vivent près d'un hypermarché, par conséquent, une opportunité de retour à une dynamique plus locale de la distribution est à saisir.

Cette dynamique doit s'inscrire dans une politique nationale pour servir les intérêts de l'ensemble des acteurs : repenser le modèle de la grande distribution, toujours dominant, tout en s'inspirant de modèle de distribution plus locale.

L'Etat doit se demander comment faire en sorte que les Français aient accès à l'alimentation en servant les intérêts de tous les acteurs.

Pour ce faire, c'est par le biais de subventions d'aides à l'implantation de nouveaux distributeurs là où il en manque pour répondre à des réalités locales que l'Etat peut intervenir. Les autorités publiques doivent accompagner les dynamiques locales au développement national. Cela passe par une phase d'adaptation des structures les plus prometteuses pour les développer à l'échelle nationale, puis pourquoi pas à l'export.

La création de circuits courts locaux doit cependant faire l'objet de veille stratégique pour les collectivités territoriales. En effet, les CCI régionales doivent pouvoir connaître l'ensemble des innovations de sa région en la matière et proposer des plans de développement aux structures solides et prometteuses pour les promouvoir.

Elles travailleront avec des fonds d'investissements. Ces derniers ont tout intérêt à se tourner également vers ces jeunes structures à capacité spéculative. Les organisations financières qu'elles soient privées (banque, fonds d'investissement) ou publiques (BPI, CCI), ont ainsi un rôle à jouer dans l'établissement de nouvelles dynamiques locales.

Cette entrée en vigueur de nouveaux acteurs de la distribution accompagne la réindustrialisation. Si des partenaires d'approvisionnement se développent, la production alimentaire ira de pair. Cet aspect local passe donc aussi par repenser et d'adapter les flux de logistique à l'offre et de demande des produits alimentaires. Véritable politique d'influence, par la création de dispositifs régionaux, cluster, logistique l'Etat peut ainsi contribuer au développement de cette stratégie.

Pour ce qui est des dynamiques régionales en France, le ton est donné et est favorisé maintenant que les consommateurs se sentent de plus en plus concernés par la nécessité de consommer français. Cependant, ces dynamiques ne dureront pas dans le temps sans l'aval de l'UE sur ces questions.

### 3.1.3.3 ROLE DE L'EUROPE : VERS UNE PAC DES DISTRIBUTEURS

Afin d'assurer les débouchés des produits alimentaires, portés par ces politiques de réindustrialisation, une partie de la politique commune européenne doit répondre aux interrogations de l'approvisionnement des produits alimentaires européens. En effet, la visée est de garantir un pourcentage de vente important au sein du marché interne.

Cette dynamique se divise en deux dynamiques. Elle fait d'abord l'objet d'une optimisation des exportations des pays membres et donc booste leur économie (cadre de la nouvelle PAC évoqué plus haut). Cette ambition est au service des distributeurs et des industriels en garantie d'une activité prospère.

Puis, le rôle des distributeurs européens est également à définir. En effet, pour atteindre ces objectifs d'harmonisation, un cahier des charges à destination des distributeurs européens pourrait être rédigé. Il redéfinirait le rôle des distributeurs dans l'approvisionnement alimentaire et les exportations produits alimentaires européens. Un des aspects de ce cahier des charges serait d'assurer un volume de ventes, par chaque distributeur, de produits alimentaires de pays européens. Au-delà de diversifier l'offre alimentaire, l'idée est d'assurer le rayonnement des produits sur le marché interne et de booster la création de nouvelles industries. Cette initiative française servirait à l'ensemble de l'UE.

### 3.1.4 CONCLUSION

---

Les politiques publiques ont un rôle majeur à jouer dans cette nécessité de changement structurel profond alloué à l'industrie agroalimentaire. En effet, c'est le premier levier qu'une nouvelle politique industrielle doit activer, afin de permettre une réindustrialisation stratégique et durable.

Ainsi, la politique industrielle doit continuer de se développer afin de répondre aux nouveaux comportements d'achats et aux nouveaux modes de consommation, qui ont drastiquement changé à l'heure de la crise sanitaire.

Ces changements doivent se faire en saisissant une nouvelle opportunité au niveau économique et industriel pour la France : la souveraineté alimentaire. Cet enjeu marque un tournant stratégique d'une industrie qui peut tirer ses épingles du jeu.

Il doit être conforme à une politique industrielle incitant toutes les parties prenantes de cette industrie à de réels changements structurels. Cette réindustrialisation passe aussi par une modernisation de l'appareil productif afin de le rendre plus compétitif.

## **3.2 POLITIQUES TECHNOLOGIQUES : REBATIR UN APPAREIL PRODUCTIF GRACE A L'APPUI DE LA R&D, REpondre AUX BESOINS PAR L'INVESTISSEMENT ET LE SOUTIEN DES INSTITUTIONS**

---

La mise en place d'une politique industrielle passe nécessairement par une politique technologique. La modernisation de l'appareil productif, afin de le rendre cohérent avec les enjeux et les objectifs de la politique mise en place en ai l'un des axes.

L'industrie agroalimentaire est un élément essentiel du tissu productif français et le maintien de sa compétitivité un enjeu stratégique national. En effet, l'état des lieux de l'industrie agroalimentaire française met en avant ses failles, et notamment la vétusté de son appareil production. La nécessité de reconquête de la capacité productive s'inscrit ainsi parfaitement dans une politique de réindustrialisation. Investir dans nos outils de production et de transformation afin de rebâtir un appareil productif fort et cohérent, répondant aux évolutions structurelles est donc un premier levier actionnable par une politique technologique.

Véritable enjeu de survit et de compétitivité, la mise en place d'une politique technologique stratégique permettrait ainsi de s'adapter à la demande, conquérir de nouveaux marchés et s'inscrire dans la durabilité. Afin de rendre le secteur agroalimentaire plus puissant et lui permettre de retrouver son essor d'antan, il est nécessaire de donner les moyens de cette modernisation.

Pour ce faire, l'Etat doit élaborer une politique technologique, en faisant le fer de lance de sa nouvelle politique industrielle : appui à la R&D, valorisation et protection de l'innovation, optimisation des procédés de production, et nécessaire prise en compte d'une dimension prospective doivent donc en être les axes de développement.

### **3.2.1 R&D : REpondre AUX BESOINS PAR L'INVESTISSEMENT ET LE SOUTIEN DES INSTITUTIONS (ECOSYSTEMES DE RECHERCHES ET ACCOMPAGNEMENT)**

---

L'industrie agroalimentaire se trouve aujourd'hui au centre de 2 problématiques ayant pour conséquence une baisse des investissements dans les usines : conséquence des précédentes politiques industrielles poussant à la baisse des prix de ventes, d'une part, la recherche de profit toujours plus grands de la part des actionnaires ne fait que renforcer cette baisse du taux d'investissement dans l'appareil productif. Les industriels cherchent donc à maintenir leur appareil productif dans la durée, sans le renouveler avec un appareil plus adapté à la production et à la demande actuelle. Par suite, cela explique donc en partie le manque d'innovation dans les grands groupes de l'IAA, par manque de moyens d'investissements et par un appareil productif non adapté à l'innovation.

Comme nous avons pu mettre en avant l'importance des politiques technologiques dans l'accomplissement de l'industrie agroalimentaire française, il est aujourd'hui clair que celles-

ci ont été trop longtemps délaissées et doivent retourner le devant de la scène stratégique. En effet, la nouvelle politique industrielle doit faire de la politique technologique le maillon fort de sa stratégie de puissance. Pour ce faire, l'enjeu premier est de répondre aux besoins d'innovation, de recherche et de développement permettant la modernisation de l'appareil production vieillissant et inadapté, mais aussi permettre à la recherche française de retrouver sa place de choix et sa puissance. C'est ici un enjeu de rayonnement de d'influence majeur auquel peu répondre l'Etat, par un soutien financier d'une part, mais aussi par des actions de court et moyen terme, allant dans ce sens.

### 3.2.1.1 STRATEGIE NATIONALE DE VALORISATION ET DE PROTECTION DE LA RECHERCHE ET DE L'INNOVATION

Les chaînes de production de l'industrie agroalimentaire, anciennes et inadaptées, doivent être remises à jour. Cette adaptabilité passe donc par la nécessité d'une orientation claire de la R&D dans ce sens, encouragée par une véritable stratégie nationale de recherche.<sup>79</sup>

Valoriser et protéger l'innovation industrielle est le premier levier sur lequel l'Etat doit se tourner, afin de permettre à l'industrie agroalimentaire de retrouver sa compétitivité.

Pour ce faire, la politique technologique doit s'appuyer sur les actions déjà mises en place par les pouvoirs publics afin de les renforcer et les rendre indispensables, en faisant une véritable stratégie de puissance. Aujourd'hui, la mobilisation du gouvernement pour l'innovation dans l'agroalimentaire est visible à travers l'existence de guides recensant les dispositifs d'aides<sup>80</sup>. La plateforme Food For Life France24, qui a ainsi pu voir ses missions renforcées et élargies, permettant d'accroître l'innovation des entreprises agroalimentaires, doit être remise à jour en prenant en compte la dynamique de la nouvelle politique industrielle, afin de s'inscrire dans une optique de souveraineté et de durabilité, renforçant d'autant plus la nécessité de l'innovation.<sup>81</sup>

D'autre part, l'Etat dispose de 3 leviers d'action activables afin de répondre à ces enjeux majeurs, permettant ainsi la réussite de sa politique industrielle :

- Augmenter les capacités financières des entreprises : investissement public et renforcement du soutiens financiers aux entreprises industrielles, subvention, aide à la modernisation, financements en R&D, prêts, fonds et subventions publiques, et fonds d'investissements privés
- La promotion et la protection de l'innovation dans le secteur : augmenter les Crédits Impôts Recherche, valoriser le développement de pôles de compétitivité, faciliter la

---

<sup>79</sup> Ministère de l'agriculture, de l'agroalimentaire et de la forêt, « Recherche et développement et Innovation dans les industries agroalimentaires », mars 2014, [agriculture.gouv.fr](http://agriculture.gouv.fr).

<sup>80</sup> Ministère de l'agriculture, de l'agroalimentaire et de la forêt, « Guide des dispositifs nationaux de soutien à l'innovation et au transfert dans les secteurs agricole, agroalimentaire, forêt, valorisation non-alimentaire, cheval », 25 avril 2014 [agriculture.gouv.fr](http://agriculture.gouv.fr).

<sup>81</sup> Ministère de l'agriculture, de l'agroalimentaire et de la forêt, « Recherche et développement et Innovation dans les industries agroalimentaires », mars 2014 [agriculture.gouv.fr](http://agriculture.gouv.fr).

mise à l'échelle des innovations favorable à l'objectif de la politique industrielle, revoir et renforcer le système de brevetage

- Mettre en place un système de Propriété Industrielle unifiée au monde de l'IAA <sup>82</sup> : enjeu d'influence et de rayonnement mondial, établir un sentiment de réussite et d'appartenance afin d'éviter la fuite des innovations, unifier la propriété industrielle afin de renforcer l'innovation française

Il est nécessaire de prendre en compte les limites afin de produire une politique industrielle durable. En effet, il reste difficile de trouver un système de protection pour l'industrie agroalimentaire. L'innovation agroalimentaire réside principalement dans l'innovation incrémentale et le développement de nouvelles recettes, ne pouvant être protégées par le système de brevet actuel (...).<sup>83</sup> Le développement par l'Etat d'un pré-diagnostic gratuit de l'INPI, évaluant les besoins de l'entreprise en propriété industrielle grâce à un expert, pourrait être une réponse.

Aussi, les recettes ne sont pas protégées dans l'industrie agroalimentaire. Le droit d'auteur semble être une solution intéressante, et paraît applicable, cependant, une recette ne porte pas l'empreinte de la personnalité de son auteur : le droit d'auteur est donc difficilement applicable. La mise en place d'un système de protection adapté aux recettes agroalimentaires, afin de les protéger, encouragerait l'innovation.

Ainsi, les brevets et la confidentialité des recettes sont deux outils de protections des produits agroalimentaires pouvant faire l'objet d'un développement dans la politique technologique.

La mise en place d'une politique forte représente un signe encourageant pour le secteur agroalimentaire, en perte de vitesse depuis plusieurs années, et permettrait ainsi d'inciter les industriels à moderniser leur appareil productif, répondant aux enjeux actuels et futurs, moteurs de la réindustrialisation.

Enfin, afin de valoriser au mieux le processus d'innovation, l'Etat doit prendre en compte la spécificité des types d'innovations dans l'IAA, afin de mettre en place une politique technologique dédiée et propre à ce secteur.

Dans cette stratégie de puissance liée à l'innovation, les pouvoirs publics peuvent ainsi imposer les innovations qu'ils jugent nécessaires et stratégiques, tout en permettant aux start-ups et aux entreprises de continuer à innover de manière durable.

La mise en place d'une stratégie nationale de valorisation et de protection de l'innovation est indispensable afin de répondre aux besoins de modernisation de l'appareil production. En effet, par l'activation de divers leviers clés, qu'ils soient financiers ou réglementaires, l'Etat peut permettre à l'innovation et à la R&D de contribuer au déploiement de la politique de réindustrialisation.

---

<sup>82</sup> Etats Généraux de l'Alimentation.

<sup>83</sup> Ministère de l'agriculture, de l'agroalimentaire et de la forêt, « Propriété intellectuelle et industrie alimentaire », 2013, [nhl-cluster.com](http://nhl-cluster.com).

A l'heure où l'information est stratégique dans tous les secteurs industriels, la nécessité de l'usage de l'intelligence du risque est donc primordiale afin de conserver et de valoriser le patrimoine informationnel de l'industrie agroalimentaire. En effet, ce patrimoine représente un intérêt stratégique majeur : la gestion de l'information et de la connaissance, passant par une sécurité de l'information, apporte en effet un gain concurrentiel non négligeable et est le facteur de l'hégémonie intellectuelle du secteur.

La politique industrielle doit donc faire du management du risque et du *knowledge management* les composantes nécessaires.

### 3.2.1.2 MUTUALISER RECHERCHE PUBLIQUE ET PRIVEE

Comme nous avons pu le voir par le passé, recherche publique et privée ont souvent travaillé de manière concurrente dans l'industrie agroalimentaire. Il est donc nécessaire, afin de pallier les limites actuelles de l'industrie agroalimentaire et d'en permettre la réindustrialisation, de mutualiser recherche publique et privée dans le sens de la politique industrielle en place.

En effet, d'une part, ce partage de coût est bénéfique pour les entreprises et s'inscrit dans les objectifs de la politique technologique. Aussi, l'Etat français n'a que des bénéfices à tirer de la mise en place d'un système mutualisé de recherche : meilleure visibilité de la recherche, application plus rapide et efficace au sein de son industrie, et ainsi, meilleure compétitivité et visibilité sur le marché mondial. C'est une véritable stratégie d'influence et de puissance qui peut ainsi être développée, tout en permettant la réindustrialisation efficace de l'industrie.

Dans ce sens, plusieurs leviers sont actionnables : réduire les impôts des entreprises coopératives et réalisant leurs recherches en France par exemple. Cette coopération peut aussi s'effectuer à l'échelle régionale, par le renforcement des mesures suggérées par le rapport du ministère de l'agriculture. Celui-ci proposait ainsi d'améliorer la compétitivité dans les régions par la création d'une stratégie collective en termes de veille, de R&D, de relation avec les distributeurs et de reconnaissance et représentativité des acteurs et leurs actions.<sup>84</sup> Partant de ce constat, il semble donc stratégique de développer ce schéma d'innovation régionale en y allouant un budget conséquent, permettant ainsi la modernisation de l'appareil productif.

Aussi, l'Agence De l'Environnement et de la Maîtrise de l'Energie (L'ADEME) tient un rôle majeur dans cette politique. Soutient aux entreprises grâce à des accompagnements financiers, il est nécessaire d'en faire un acteur de premier plan de cette politique de mutualisation des recherches. A titre d'exemple, les appels à projets pour encourager

---

<sup>84</sup> Ministère de l'agriculture, de l'agroalimentaire et de la forêt, « La synthèse des assises qui suit est présentée selon le cadre de réponse qui a permis de structurer les débats en région », [agriculture.gouv.fr](http://agriculture.gouv.fr).

l'innovation, mis en place par l'ADEME Nouvelle-Aquitaine, sont facilement reproductibles dans les différentes régions<sup>85</sup>.

Tout comme l'ADEME, les différentes institutions publiques et privées, ont tout à y gagner à développer leurs aides à l'innovation, en travaillant main dans la main avec les acteurs industriels. Dans ce sens, c'est une véritable intelligence collective et une forme de patriotisme économique qui se développera et permettra à la politique industrielle d'être une réussite et de s'inscrire dans la durée.

Pour résumer, l'Etat peut activer 3 leviers afin de permettre la mutualisation de la recherche publique et privée, allant dans le sens de la stratégie de réindustrialisation :

- Lier la recherche publique et la recherche privée afin d'en renforcer l'efficacité
- Valoriser la mise en place d'écosystèmes d'innovations
- Allouer un budget plus important à la dynamique d'innovation et son animation au sein de réseaux nationaux, régionaux et locaux

Enfin, le développement de services d'innovation externalisés, à l'image de HappyFeed, pourrait aussi aider les entreprises à s'extraire des contraintes industrielles à l'innovation. Nestlé a par exemple fait appel à leurs services afin d'imaginer un nouveau produit. Le processus externalisé a permis le développement d'une version commercialisable en 6 mois uniquement.

En permettant un lien direct avec les consommateurs, d'une part, et l'accès à une usine pour le prototype produit d'autre part, ce service permet aux industriels de s'exempter des contraintes à l'innovation et à la modernisation. Moyen de plus en plus utilisé par les industriels avant d'investir dans de nouvelles lignes de productions, très coûteuses, l'extension de ces services est un levier stratégique pour l'industrie agroalimentaire. Le fait d'externaliser l'innovation, les tests et le prototypage permet ainsi aux industriels français de s'affranchir d'investissements de masse, qui sont les limites à l'innovation. De fait, le processus d'innovation pourra être relancé, permettant l'émergence d'un nouveau modèle industriel, valorisant l'innovation et la R&D, et répondant ainsi aux enjeux actuels et futurs de l'industrie agroalimentaire.

### 3.2.1.3 COOPETITION ET RECHERCHE EUROPEENNE

A l'heure où l'heure devient un acteur incontournable, il est nécessaire de prendre en compte cette communauté dans la réalisation d'une nouvelle politique industrielle. En effet, il est aujourd'hui impossible pour l'industrie agroalimentaire de s'affranchir de l'Europe, elle doit donc en faire une opportunité et en saisir les avantages. Le développement d'une politique

---

<sup>85</sup> Thibaud Delafosse, « Pour l'ADEME Nouvelle-Aquitaine, les entreprises doivent privilégier des circuits courts pour mieux se relancer », Le Populaire du centre, 19 mai 2020, [lepopulaire.fr](http://lepopulaire.fr).

technologique valorisant l'innovation et la R&D afin de moderniser l'appareil productif doit donc passer par une forme de coopération et de recherche européenne.

Sans imaginer la création d'un géant européen de l'agroalimentaire, la mise en place d'une coopération entre les entreprises européennes serait réalisable et intéressante afin de répondre aux besoins d'investissements. Enjeu stratégique pour la France, valoriser le développement d'une recherche agronomique européenne permettrait ainsi de réduire les coûts français, tout en permettant d'avoir une visibilité sur les innovations des pays concurrents. Dans ce schéma, à l'image des pôles de compétitivité français, il pourrait être envisageable de développer des centres de recherches agronomiques au niveau européen, afin de favoriser la coopération européenne, et de faire de la recherche agroalimentaire européenne un facteur d'influence. Dans cette optique la France a tout à y gagner : une recherche en partie prise en charge, une visibilité stratégique et une opportunité de pouvoir et d'influence au sein de l'Europe. De plus, à l'heure d'une guerre économique et technologique mondiale, favoriser la coopération au sein de l'Europe permet aux pays membres de se tirer vers le haut et de gagner en compétitivité, tout en renforçant le sentiment d'appartenance et la puissance commune, nécessaire, de l'Europe.

De plus, cette coopération pourrait aussi passer par la mise en place d'un système communautaire de propriété industrielle et de brevetage, commun à l'ensemble des IAA européennes, en permettant la valorisation et la protection.

La politique technologique de l'Etat, dont l'objectif est de répondre aux besoins de modernisation de l'appareil productif, doit ainsi faire de la R&D et de l'innovation des opportunités. La mise en place d'une politique nationale forte de valorisation et de protection de l'innovation doit ainsi être couplée avec les avantages que représente la coopération européenne. Aussi, afin de reconstruire l'appareil productif sur le sol français et de l'inscrire dans la stratégie nationale, il est nécessaire de mener une politique technologique permettant l'optimisation des procédés de production.

La politique technologique menée doit donc avoir pour objectif de rendre le secteur plus fortement technologique et plus intense en capital, afin de le mettre au niveau des enjeux actuels et des industries concurrentes. Pour ce faire, la politique peut développer 5 axes stratégiques :

- Un capital industriel plus flexibles et innovants : modernisation du capital existant, via l'innovation
- Les opérateurs du futur (exosquelettes... ) : permettre aux opérationnels sur les chaînes de production de moins souffrir, d'être plus efficace, de faciliter leur travail, et donc redorer l'image de ces métiers qui sont en manque de personnels nécessaires.
- L'industrie 4.0 : connectivité, valorisation des données, cyber sécurité, pour la création d'usine du futur plus efficaces.

- La transition environnementale : réduction du plastique, travail sur les emballages éco-conçus ...
- La transition alimentaire : des éco-produits, meilleurs pour la santé, sans additifs.

### 3.2.2 L'OPTIMISATION DES PROCÉDES DE PRODUCTION

---

Alors que l'appareil industriel français est marqué par sa vétusté et son inadaptabilité aux enjeux actuels et futurs, il encoure du maintien de l'industrie et de la réussite de la politique industrielle de mettre en place une véritable politique technologique adaptée et stratégique.

Le passage récent, d'une production de masse à une individualisation des produits rend ainsi nécessaire le développement de modèles industriels plus flexibles et créateurs de valeur ajoutée. Aussi, la problématique de la traçabilité est une composante primordiale devant être gérée par les transformateurs et impactant leur processus de productions et de transformation, qui représente un enjeu majeur pour la réussite de la réindustrialisation.

Aussi, avec la transition numérique et la modernisation du secteur, un équilibre est à trouver entre le savoir-faire humain (adapté à la demande des consommateurs français, attachés au fait-maison) et le recours aux outils modernes (sécurité numérique, blockchain...). Il est donc nécessaire d'intégrer la technologie de manière raisonnée et stratégique, par le biais du projet de création de valeur cohérent pour fonctionner.

#### 3.2.2.1 MISE EN PLACE ET USAGE DES INDUSTRIE NUMERIQUE ET TECHNOLOGIQUE : INDUSTRIES 4.0 ET TRANSITION NUMERIQUE

L'optimisation des procédés de production est nécessaire afin d'améliorer la compétitivité et faire face à des concurrents de plus en plus agressifs. Celui-ci peut passer par la transition numérique et l'usage de nouvelles technologies dans ce secteur peu intense en capital, dans lequel la marge de manœuvre est donc grande. Accélérer le travail sur l'usine agro du futur est donc nécessaire pour faire face à la forte demande de la part des industriels, qui augmente de manière exponentielle, dans un écosystème très riche tel que l'est l'industrie agroalimentaire.

L'attrait pour l'industrie 4.0 est aujourd'hui clair. Concernant les avancées technologiques par le biais du digital, on fait ici référence à la robotique, aux machines-outils à commande numérique adaptatives ou bien encore à l'impression 3D.

Avancée majeure, cette nouvelle industrie s'implante dans la chaîne de production alimentaire en y favorisant les liens de connexions entre l'humain et les machines, contribuant à l'utilisation massive des données. Face au retard français en comparaison à ses compatriotes et concurrents Allemands, son déploiement dans les industries françaises se présente comme un enjeu et une opportunité majeure.

En effet, la transition numérique représente un enjeu majeur et une opportunité de choix pour l'Etat et les acteurs de l'écosystème. La mise en place d'une nouvelle politique industrielle est

un moment propice afin de changer en profondeur le système productif et l'adapter à l'orientation politique choisie : la réindustrialisation.

Cette transition représente un véritable plus pour l'attractivité de l'industrie, lui conférant une image moderne, loin de la vétusté que nous lui connaissons. De plus, elle permettrait de réduire les coûts et d'optimiser les ressources utilisées (eau, énergie...) afin d'améliorer la compétitivité-prix des produits alimentaires. Enfin, elle permettrait l'amélioration de la communication entre industriels et le développement d'une relation plus proche et stratégique avec les consommateurs, afin d'atteindre plus de transparence.

Tous les secteurs de l'industrie étant touchés par la modernisation et l'enjeu que cette mutation digitale représente, il est nécessaire de pallier le retard, déjà trop grand, pris par l'industrie agroalimentaire française, par la mise en place d'une politique stratégique forte dont la transition numérique serait le fer de lance.

La France, en retard face à ces concurrents, commence à prendre conscience de l'enjeu du sujet, qui représente ainsi aujourd'hui un axe majeur de leur développement, leur laissant envisager des transformations permettant au secteur de combler son retard technologique. Tous les acteurs étant alignés dans cette même optique stratégique, le politique industrielle menée par l'Etat doit donc donner des clés allant dans ce sens.

La mise en place de plans de transformation numérique, qu'ils soient au niveau de l'Etat sous forme d'aide et de bonnes pratiques, ou au sein même des entreprises, semble être un levier important. Pour le cas d'une grande entreprise française comme Danone, faisant face à une concurrence accrue sur le territoire national, mais également à l'international, la transition numérique est une condition *sine qua non* à la pérennisation et la place occupée par l'enseigne parmi les leaders dans son secteur d'activité. A contrario, pour les petites entreprises, pour lesquelles la concurrence est moins importante, le regard est moins axé sur ces aspects à très court terme, mais doit tout de même s'inscrire dans une dimension stratégique.

S'il est aujourd'hui commun de dire que les technologies numériques vont révolutionner l'ensemble de l'économie et de la société, le secteur agroalimentaire présente des spécificités qui en rendent l'enjeu d'appropriation d'autant plus fort. Plus que pour les autres biens, l'information sur les conditions de fabrication et la confiance dans cette information sont des attributs essentiels des produits alimentaires. Les préoccupations environnementales et sanitaires sont particulièrement marquées pour ces produits, et sont souvent dans l'esprit du consommateur intrinsèquement mêlées aux questions de qualité sanitaire et gustative, même s'il s'agit dans les faits de notions différentes.

Aussi, le numérique peut ainsi apporter des réponses radicalement nouvelles aux questions de l'importance de la confiance et de l'information du consommateur.

La mise en place d'une industrie « connectée », valorisée par l'Etat via des incitations et aides, permettrait donc, de manière raisonnée, de répondre à de nouveaux enjeux et de s'inscrire

comme un nouveau concurrent dans cette course à l'innovation et à la modernité, dans laquelle la France tient aujourd'hui une place de second choix. Aussi, il en va de l'Etat de permettre la valorisation des innovations, notamment par les start-ups, nombreuses dans ce domaine afin d'en faire des vecteurs d'innovation au sein de l'industrie agroalimentaire française. A l'image de Bretagne Développement Innovation, il serait stratégique de développer d'autres centres régionaux valorisant ainsi la mise à échelle de ces innovations, permettant ainsi l'optimisation des procédés de transformation. Le développement de centres régionaux analysant les besoins et travaillant avec les équipementiers et start-ups dans le but de leur proposer des soutiens sur différents points stratégiques, permettrait ainsi d'améliorer leurs lignes de production et de se tourner vers l'usine du futur. Aussi, s'inscrivant dans cette dynamique, l'accès des startups à des plateformes techniques (smart-grid), leur permettant de produire à leurs débuts en moyenne série et de réduire les couts fixes doit être développé à l'échelle nationale.

Ces agences de développement économique et d'innovation doivent se positionner comme des assembleurs afin de mettre les bonnes technologies en place et de préserver les filières de l'IAA et de l'agriculture en France, par l'amélioration technologique des procédés.

Enfin, enjeu commercial et de souveraineté, afin de permettre à la France de rester établie sur des marchés de « commodité », de gagner en parts de marchés et de conserver ses filières de première transformation, les nouvelles technologies se présentent comme une opportunité. Celles-ci doivent ainsi être utilisées afin de réduire les coûts, permettant la conservation de l'activité et du savoir-faire sur le territoire et de gagner en compétitivité. Aussi, afin de répondre à toutes les demandes, l'industrie agroalimentaire française a besoin de technologies qui lui permettront de s'adapter et de changer la gamme des produits rapidement. L'enjeu est donc l'adaptation rapide de l'offre à la demande, afin de permettre au secteur de se relancer et de retrouver sa compétitivité et son essor d'antan.

### 3.2.2.2 VERS UNE INDUSTRIE AGROALIMENTAIRE QUI OPTIMISE SES CHAINES DE PRODUCTION ET DE DISTRIBUTION

L'objectif premier à atteindre afin de moderniser et de rebâtir un appareil productif viable permettant une réindustrialisation durable est l'optimisation des chaines de production et de distribution.

Cette optimisation doit se faire en prenant en compte 3 axes :

- L'amélioration des conditions de travail : revoir les facteurs travail
- L'amélioration du capital pour un appareil productif plus efficace.
- L'optimisation des chaines logistiques

L'intérêt de la part des industriels est saisissable et représente une opportunité à saisir pour le gouvernement dans la mise en place de sa politique industrielle. Ils se rendent en effet compte qu'ils peuvent intégrer tout ou partie des innovations, sur leurs lignes existantes, ou

bien les changer. Sodexo a par exemple réindustrialisé ses cuisines centrales dans 17 centres, revus pour plus de flexibilité et d'agilité.

Le numérique va ouvrir la voie vers de nouveaux gains de productivité en matière d'organisation des chaînes de production. L'un des aspects le plus évident donc est l'optimisation des chaînes logistiques via des algorithmes performants. Ceux-ci permettent en effet d'amplifier la division du travail et de diminuer les pertes liées aux ruptures de charge. Aussi, le développement de la robotique permet l'accélération et la fiabilisation des opérations de manutention. Il est nécessaire de prendre en compte le fait que ces évolutions ont un impact certain sur la division du travail (externalisation de certaines fonctions) et l'accroissement de la mondialisation, favorisant l'arrivée de nouveaux entrants...<sup>86</sup> Leur mise en place doit donc être raisonnée et encadrée afin de servir les intérêts de la politique industrielle, et non lui desservir.

L'usage des nouvelles technologies présente deux intérêts, répondant ainsi aux besoins spécifiques de chacune des entreprises agroalimentaires et s'inscrivant dans la politique de réindustrialisation. D'une part, cette optimisation permet aux entreprises agroalimentaires de se concentrer sur leur cœur de métier, s'inscrivant dans une vision de renforcement de la spécialisation et de l'industrialisation. D'autre part, elles permettent le développement de circuits alimentaires de proximité, en favorisant une mise en relation fine et fiable de l'offre et de la demande.

Enfin, l'essor de l'industrie, permis grâce aux potentialités du numérique, dépendra en partie de la proximité dans l'approvisionnement et de la capacité des collectivités territoriales à organiser l'aménagement de l'espace pour le rendre efficace. En effet, le pilotage des procédés de production de transformation des produits pourrait être un facteur de résilience fort face aux incertitudes des marchés internationaux.

La mise en place de nouveaux procédés de production doit être adapté aux spécificités de chacune de filières afin de leur permettre d'en retirer le maximum de valeur ajoutée. C'est pourquoi il est nécessaire que l'Etat mette en place des plans d'aides et de conseil spécifiques et dédiés à chacune des filières. Aussi, l'aide allouée pour le renouvellement des processus de production doit se faire en fonction des besoins spécifiques et des opportunités de croissance résultantes.

De nombreuses personnes sont réticentes à l'idée de travailler dans le processus de transformation de l'industrie agroalimentaire et ce pour plusieurs raisons : la répétition des tâches, le bruit, la difficulté physique et les contraintes sanitaires en sont des exemples qu'une optimisation des procédés peu améliorer. Il est donc possible de pallier aux failles de

---

<sup>86</sup> La rédaction, « Industrie agroalimentaire: les grands défis à poursuivre en 2020 », 25 mars 2020, [agro-media.fr](http://agro-media.fr).

l'industrie de transformation et de redorer son image grâce à un usage raisonné et réfléchi, piloté par une politique puissante, des nouvelles technologies.

Aussi, afin d'inscrire la politique de réindustrialisation dans la durée, il est nécessaire que celle-ci ne soit pas uniquement basée sur la machinerie, la robotique et l'électronique, mais trouve un juste équilibre entre les facteurs humain et capital.

### 3.2.2.3 JUSTE EQUILIBRE ET NECESSITE DE LA PRISE EN COMPTE DE LA SECURITE

L'optimisation des procédés de production, enjeu d'une politique de réindustrialisation, doit impérativement s'effectuer en prenant en compte 2 points clés :

- La nécessité d'un juste équilibre dans les facteurs de production
- La prise en compte de la question de la sécurité liée à l'usage des nouvelles technologies

Les pouvoirs publics jouent un rôle de premier plan dans l'établissement de ces points clés : la politique technologique doit être raisonnée et s'inscrire dans la lignée de la politique industrielle. La mise en place de réglementations et normes doit donc être le pendant nécessaire à la mise en œuvre de l'usage des nouvelles technologies et de l'industrie 4.0 pour la modernisation de l'appareil productif, afin que celui-ci soit durable, adaptable et viable.

#### 3.2.2.3.1 EQUILIBRE ENTRE LES FACTEURS DE PRODUCTION

---

Dans ce processus de modernisation digitale comprenant la robotisation, l'intelligence artificielle ou la désintermédiation, il est nécessaire que les industriels de la filière agroalimentaire trouvent un équilibre juste entre l'humain et l'automatisation des machines.

Les conditions de travail doivent donc être améliorées afin de conserver l'outil de production en France. Pour cela, il est nécessaire de développer des nouvelles technologies, et notamment l'axe « opérateurs du futur ». Enjeu de souveraineté, ces innovations doivent faire partie des axes stratégiques de la politique de réindustrialisation.

En effet, l'industrie agroalimentaire est marquée par sa faible intensité capitaliste, ce qui s'explique par l'importance du facteur humain dans le processus de production. En effet, la complexité de certaines tâches implique une présence humaine sur la chaîne de production, en termes de qualité et de sécurité alimentaire. De plus, ce secteur créateur d'emploi doit nécessairement rester un berceau pour l'employabilité, cette requête s'inscrit pleinement dans la logique de réindustrialisation, qui présente un intérêt majeur : diminuer le chômage, relancer l'économie, et porter la stratégie de souveraineté alimentaire.

Enfin, image différenciante et qualitative, le savoir-faire humain lors de la transformation alimentaire est valorisé par le consommateur et valorisante pour l'industrie, permettant d'augmentant sa compétitivité. Aussi, à une période où la production est plus à l'individualisation qu'à la standardisation, il est nécessaire d'avoir un capital humain suffisant afin de pouvoir répondre à la spécificité de la demande.

Il est donc nécessaire que la politique industrielle permette de trouver un juste milieu entre facteur humain et facteur capitaliste : permettre à l'industrie de se renouveler et d'optimiser ses processus de production tout en conservant et valorisant son capital humain pour inscrire la réindustrialisation dans la durée.

#### 3.2.2.3.2 QUID DE LA SECURITE

---

La technologie, innovante, doit aussi prendre en compte la notion de sécurité, de fiabilité et la réelle véracité des informations transmises aux clients.

Le secteur de l'industrie agroalimentaire, tendant donc à se numériser, est de ce fait exposé à de nombreux risques, notamment cyber.

Il est donc nécessaire de mettre en place des mesures permettant la prise en compte des dimensions de la sûreté, qui s'intéresse aux actes malveillants, et de celle de la sécurité, qui se préoccupe des dysfonctionnements accidentels. Dans cette industrie marquée par la confidentialité, la protection des données est donc une mesure nécessaire à mettre en place et à développer. C'est notamment une question de propriété intellectuelle dans le cas des recettes de fabrication.

Aussi, dans des chaînes de productions standardisées et digitalisées, une faille pourrait altérer au bon fonctionnement de la chaîne de transformation, et ainsi avoir des conséquences importantes. Ainsi, se protéger, se prémunir face aux risques et anticiper le danger en amont est primordial pour les entreprises.

En effet, il est primordial d'éviter une attaque à lieu, de laquelle les conséquences pourraient être catastrophiques, que ce soit pour le système d'information, la chaîne de production, mais aussi l'image de l'entreprise. La généralisation des tests de vulnérabilité, et la sensibilisation à un panel de scénario afin de mettre à niveau la sécurité des systèmes d'information est donc un enjeu de taille dans la mise en place d'une politique industrielle basée sur l'industrie 4.0.

Selon l'éditeur de logiciels dans l'agroalimentaire VIF, 91% des dirigeants de l'industrie agroalimentaire estiment que la transformation numérique est un sujet stratégique<sup>87</sup>. Aussi, à l'ère de l'usage du numérique au sein de la chaîne de production alimentaire le contrôle interne reste donc un outil majeur permettant de veiller au bon fonctionnement des procédures et des règles de l'entreprise, mais également efficace pour l'évaluation des possibles risques auxquels l'entreprise peut être confrontée. La prise en compte de ces enjeux est nécessaire dans la mise en œuvre d'une telle politique technologique : une réglementation spécifique doit être mise en place afin de préparer et de protéger les industries agroalimentaires françaises.

---

<sup>87</sup> L'Usine Nouvelle et VIF, « Transformation numérique à travers les logiciels MES et S&OP », décembre 2016, [vif.fr](http://vif.fr).

Le constat est sans appel : les procédés de production sont d'ancienne génération et non adaptés, il est temps pour l'industrie se renouveler afin de produire de manière innovante, en prenant en compte 3 aspects moteurs : l'humain, la technologie et le numérique et le consommateur, dont les attentes évoluent dans le sens de cette nécessité de renouvellement. Les industries de demain, durables et compétitives, seront celles qui arriveront à intégrer tous ces paramètres dans leur fonctionnement et leurs méthodes de production.

### 3.2.3 REpondre aux TENDANCES ACTUELLES : REINDUSTRIALISER EN PRENANT EN COMPTE LES EVOLUTIONS SOCIETALES

---

Moderniser l'appareil productif passe aussi par la prise en compte inéluctable des évolutions et des nouvelles tendances des consommateurs. L'enjeu est d'en faire un système dont l'appareil productif est moins sensible aux crises conjoncturelles et plus adaptable aux évolutions structurelles. La politique technologique menée par l'Etat doit ainsi permettre à la réindustrialisation de s'inscrire dans un système durable, prenant en compte les évolutions sociétales.

La politique industrielle peut ainsi jouer de ces évolutions sociales afin de développer de nouvelles activités lui offrant une nouvelle forme de compétitivité et d'avantages concurrentiel tout en permettant la création de nouvelles activités sur l'appareil productif, allouant ainsi de nouvelles formes de valeur ajoutée à l'industrie agroalimentaire.

La modernisation de l'appareil productif doit en effet se faire dans une logique d'attractivité : attirer les investissements (de quelques sortes qu'ils soient) et les consommateurs est la condition *sine qua non* à la réussite de la nouvelle politique industrielle.

Afin de répondre aux tendances actuelles, la politique technologique de réindustrialisation doit développer 4 axes :

- Répondre à la demande de traçabilité et de transparence par l'innovation : le développement de la blockchain notamment
- Le développement de nouveaux emballages et conditionnements
- La transition vers une industrie plus verte
- La transition vers une évolution profonde des rapports économiques

#### 3.2.3.1 VERS UNE EVOLUTION PROFONDE DES RAPPORTS DE FORCE

La technologie mêlée au numérique est un atout majeur permettant aux entreprises de s'améliorer dans l'expérience client en modernisant leurs systèmes existants. Pour cela il existe plusieurs méthodes qui sont déjà actives et utilisables telles que la Blockchain, l'intelligence artificielle, l'automatisation ou bien encore la réalité augmentée. Ces modernisations permettent ainsi à l'industrie de gagner en valeur ajoutée tout en fidélisant sa clientèle.

L'arrivée de nouveaux acteurs, non issus des filières agroalimentaires, peut ainsi être vue comme une menace ou bien comme une opportunité. En remettant en question certaines positions établies, ces acteurs peuvent contribuer au développement de nouvelles stratégies commerciales, permettant de renverser les rapports de force actuellement établis et d'impliquer davantage le consommateur. Les technologies numériques permettent en effet de valoriser ses choix individuels, conscients et informés, et représente une opportunité de valorisation des productions nationales, s'inscrivant ainsi pleinement dans une politique de réindustrialisation dont l'objectif est la recherche de souveraineté. Pour autant, l'élargissement des possibilités de choix permis par le numérique crée des dynamiques d'instabilité et d'incertitude à toutes les échelles. Ainsi, les technologies numériques, loin d'inhiber le facteur humain, le rendent encore plus stratégique. A titre d'exemple, le développement d'applications spécialisées, de la part des industriels ou des enseignes de distribution, permettant de recevoir des informations sur le produit, améliore la fidélisation du client par la mise à disposition de l'information pour le client.

Aussi, l'enjeu politique est dans l'incitation à la mise en place de relations de confiance et de collaboration au sein des filières. Stratégie s'influence et de puissance, c'est un facteur de réussite non négligeable, et ce sont les filières qui réussiront à bâtir les relations les plus fortes qui en tireront le plus de profit.

Finalement, l'impact des technologies numériques sera entièrement corrélé au choix des industriels d'une part, mais aussi et surtout de la société. Renforcer la standardisation et l'homogénéité des produits, ou bien favoriser la diversité et la prise en compte des dimensions sociales et environnementales, ces nouvelles technologies peuvent déstabiliser l'ensemble des acteurs agroalimentaires, tout comme elles peuvent faire apparaître de nouvelles voies de création de valeur et d'emplois.

Occasion de choix et révolution inévitable, le numérique doit permettre au secteur agroalimentaire français de faire valoir ses principaux atouts : sa diversité et sa créativité, afin d'en tirer profit et d'en faire les fers de lance de la politique industrielle. Enfin, le numérique se présente comme opportunité pour renforcer la résilience des systèmes de production et favorisant la coexistence d'une diversité de modèles productifs : ainsi, il s'inscrit comme un facteur décisif dans la réalisation d'une politique technologique visant à moderniser l'appareil productif.

Représentant un levier d'action stratégique, l'Etat doit favoriser l'appropriation de ces technologies au sein des entreprises agroalimentaires (de toutes tailles) ainsi que des régions, mais aussi poursuivre ses incitations en faveur de leur application, afin que ces opportunités se réalisent et s'inscrivent dans la réussite d'une politique de réindustrialisation. Aussi, la puissance publique doit poursuivre sa politique d'influence en faveur de l'innovation technologique s'inscrivant dans cet intérêt.

### 3.2.3.2 REpondre a la Demande de Traçabilité et de Transparence

La transition actuelle vers « l'alimentation intelligente » se caractérise par la digitalisation de l'appareil productif et l'optimisation des procédés de production. La Blockchain prend une place de choix dans cette digitalisation, afin de répondre à la demande croissante de traçabilité et de transparence. En effet, face aux changements sociétaux et à l'apparition d'une demande de plus en plus intransigeante, les industriels n'ont d'autres choix que de faire preuve de plus de transparence, et d'être plus responsable. Tout un processus est donc mis en place afin de suivre la chaîne de production.

Valoriser l'application de la Blockchain tout au long de la chaîne de production semble être un enjeu politique stratégique.

Pour le maillon amont, l'installation de capteurs analysant la croissance des cultures et le taux d'humidité par exemple permet de récupérer des données utiles à l'agriculteur dans sa prise de décisions, et augmentant ainsi sa productivité. Selon un rapport de l'entreprise Blockchain Partner, l'avantage est dans la « transparence et sa gestion distribuée, rendant impossible tout contrôle ou modification de façon unilatérale »<sup>88</sup> : les rapports de force sont donc renversés, permettant de tendre vers un système plus transparent.

Pour le maillon central, l'activité de transformation, l'usage de la Blockchain se présente comme une opportunité afin de répondre à la demande sociale en s'affranchissant de la lourdeur des processus de traçabilité actuels.

Enfin, pour le maillon aval, la valorisation de la transparence et de la traçabilité auprès des consommateurs s'inscrit dans une stratégie de puissance établie sur les évolutions structurelles. La Blockchain représente donc une opportunité pour tous les acteurs, mais aussi au sein même de l'écosystème, afin d'assurer la transparence de leurs relations et redistribuer les pouvoirs entre les différents maillons pour plus d'équité.

Cependant, l'usage de la blockchain doit être soumis à réglementation afin d'assurer la sécurité numérique de tous les acteurs. En effet, l'usage de la Blockchain a pour intérêt la transparence, aussi bien pour le consommateur que lors des négociations entre industriels et agriculteurs.

La traçabilité des produits a permis aux marques de se positionner en tant qu'acteurs responsables en indiquant la qualité et l'origine des produits : la transparence, absente ces dernières années est désormais un gage de qualité, facteur d'influence. C'est ainsi que la traçabilité s'est instaurée comme le nerf de la guerre entre les industriels et les distributeurs, chacun d'entre eux souhaitant apporter au consommateur la bonne information, afin d'en retirer le profit. Pour cela il faut un savoir-faire, des compétences et des outils adaptés, pour récolter les informations, analyser ces dernières afin de les exploiter de manière valorisante pour l'enseigne.

---

<sup>88</sup> Blockchain Partner, "Supply Chain, Traçabilité & Blockchain", [blockchainpartner.fr](http://blockchainpartner.fr).

Cette avancée de taille nécessite d'être valorisée car elle représente une double opportunité : pour les consommateurs, mais aussi pour les industriels. D'un côté, les consommateurs prennent conscience de la composition des produits et sont rassurés. De l'autre les industriels, vendent des produits répondant à la demande et de ce fait les ventes ne faiblissent pas. L'industrie agroalimentaire française en retire donc un gain de compétitivité.

L'usage de la traçabilité permet ainsi de répondre à la demande de la transparence des produits. Nécessité est donc, pour l'Etat, de mettre en place une législation et de mesures incitatives dédiées. La transparence, devant les labels et les marques, est un critère de confiance fondamental pour le consommateur). C'est un phénomène d'incarnation : on se reconnaît dans ce qu'on consomme, adage « on est ce que l'on mange », qui permet ainsi de valoriser la production française, s'inscrivant donc parfaitement dans une politique de réindustrialisation.

Malgré le fait que le numérique soit une innovation intéressante, elle ne reste pas moins difficile à mettre en œuvre pour de nombreuses PME de l'industrie, car cette transition s'avère assez conséquente en coût et moyens. L'Etat a donc un rôle à jouer dans l'accompagnement des PME dans cette transition, par le développement de conseils spécialisés, de fonds et de subventions spécifiques ou encore d'aides dédiées. En effet, cette stratégie s'inscrit pleinement dans le processus de réindustrialisation et de modernisation de l'appareil productif.

Enfin, troisième et dernier point, la réindustrialisation doit se faire en réponse à une demande de prise en compte des enjeux environnementaux. La politique technologique doit donc accompagner le développement et la transition vers une industrie plus « verte ».

### 3.2.3.3 VERS UNE INDUSTRIE PLUS VERTE

La mise en place d'une politique technologique permettant la transition vers une industrie plus soucieuse des dimensions environnementales et s'inscrivant ainsi dans la durabilité peut se faire par l'activation de 3 leviers stratégiques :

- Le développement de nouveaux emballages et conditionnements
- La valorisation de la démarche d'éco-conception
- La prise en compte des notions d'écologie et de transition

#### 3.2.3.3.1 DEVELOPPER DE NOUVEAUX EMBALLAGES ET CONDITIONNEMENTS

---

Toujours dans l'optique de répondre aux évolutions de la demande, les technologies numériques peuvent aussi favoriser le développement de procédés vertueux, tels que le développement de nouveaux emballages et de nouveaux conditionnements.

Par exemple, le développement d'emballages biosourcés (nécessitant l'usage d'une biomasse hétérogène et dispersé) ou le retour à la terre de digestats issus du traitement de coproduits

(dont l'innocuité doit être garantie) favoriseront l'apparition de nouveaux acteurs et obligeront les industries actuelles à s'adapter.

Le rôle premier de l'emballage est d'assurer une protection (contre les chocs et les contaminants), mais c'est également un support de communication et d'information, vecteur d'influence.

Eco-concevoir un emballage signifie prioritairement de réduire la quantité de matière utilisée, puis d'utiliser des matières recyclables, ou en second lieu des matières valorisables énergétiquement, et en dernier recours des matières mis en décharge. L'un des enjeux de l'étape logistique de l'écoconception est donc d'optimiser le ratio matière alimentaire transportée sur le volume de l'emballage utilisé. L'ensemble des emballages doivent être considérés c'est-à-dire l'emballage primaire vendu au consommateur, l'emballage secondaire pour la mise en rayon, et l'emballage tertiaire utilisé pour la logistique.<sup>89</sup>

### 3.2.3.3.2 VALORISER LA DEMARCHE D'ECOCONCEPTION

---

La démarche d'écoconception au sein de l'usine de transformation va consister à relier la dimension environnementale avec les autres préoccupations de l'agro-industrie, à savoir garantir la qualité sanitaire du produit et la performance économique de l'activité.

Elle peut porter sur un produit existant, la recherche va alors se porter sur des processus, l'utilisation des ressources (énergie, eau...) et la gestion des flux (effluents aqueux, gazeux, déchets, coproduits...). Elle peut aussi porter sur la conception d'un nouveau produit, il faut alors adapter des nouveaux procédés voire d'utiliser des ruptures de procédés technologiques.

Valoriser cette démarche présente un enjeu stratégique pour les pouvoirs publics dans l'établissement d'une politique industrielle et technologique dont l'enjeu est la durabilité. L'Etat doit ainsi mettre en place des mesures incitatives dans ce sens, mais aussi permettre le déploiement de ces démarches au niveau régional et national. Il est donc nécessaire d'allouer un budget conséquent, mais aussi de développer des groupes de travail et de recherche autour de ces axes. La prise en compte des intérêts de tous les acteurs de l'industrie est nécessaire dans l'application d'une réglementation dédiée afin d'inciter à l'usage et à l'extension de ces démarches, au niveau industriel et territorial.

La valorisation de cette démarche au niveau de l'Etat passe aussi par le développement de normes (à l'image de la norme ISO 14001) dans le but d'accompagner les entreprises agroalimentaires dans le management environnemental. Aussi, s'appuyer sur les outils d'accompagnement pour les TPE/PME existants dans la gestion environnementale des sites de production et sur les aides à l'investissement proposés par l'ADEME notamment est

---

<sup>89</sup> Mooc – « Agroalimentaire et écoconception : les principaux enjeux ».

primordial afin de proposer de nouvelles aides complémentaires permettant d'en accroître l'efficacité.

Deux cas de figure peuvent se présenter : l'industriel est porteur de la marque et maîtrise l'outil de transformation sur lequel va porter la démarche d'écoconception, soit un distributeur demande à un prestataire de mettre en place une démarche d'écoconception (démarche d'exigence du client vis-à-vis de son fournisseur).

Gérer les pertes de matière est un point clé. L'idéal est donc ici d'adapter l'outil de production pour qu'un maximum de matières premières se retrouvent dans le produit fini, et ensuite de chercher à améliorer la valorisation des coproduits.

### 3.2.3.3.3 PRENDRE EN COMPTE LES NOTIONS D'ÉCOLOGIE ET DE TRANSITION ENVIRONNEMENTALE

---

Dans une société marquée par la surmédiation et l'infobésité, les marques et enseignes sont de plus en plus sensibles aux retours clients et à l'image de marque qu'elles véhiculent. Alors que l'outil numérique et les réseaux sociaux font office de tribunaux, c'est un réel encerclement cognitif qui se met en place autour des consommateurs et se présente comme une guerre informationnelle autour des enjeux environnementaux.

La prise en compte des notions d'écologie et de transition environnementale et alimentaire est donc nécessaire dans le processus de modernisation de l'appareil productif. Il s'agit ici d'améliorer en 1<sup>er</sup> lieu, la partie packaging et conditionnement, car il semble complexe de faire revenir le transport de matières premières mondialisé en arrière (notamment pour les produits exotiques). Aussi, à l'heure du GreenDeal, les pouvoirs publics devront mettre en place de réelles mesures coercitives dans le sens de la transition écologique. Ces mesures, en plus de permettre la mise en place d'une réindustrialisation durable, contribuent à la création de nouvelles activités parallèles génératrices de valeur ajoutée. Alors que les lobbys jouent leurs plus grosses cartes, abolir l'usage du plastique est un enjeu crucial pour l'Etat. Seul le levier étatique peut inciter les industriels à réellement mettre en avant des initiatives autre que greenwashing, ou du moins, que cela soit fait à une échelle plus importante. Il est important de mettre en avant que ce mouvement soit en train de bouger dans le bon sens, et ouvre la porte à la mise en place d'une stratégie de puissance de la part de l'Etat. Les pouvoirs publics, par des législations, peuvent ainsi inciter, voire obliger, consommateurs et industriels à revoir leur manière de consommer et de produire.

Le travail sur l'usine agro du futur doit donc se faire en lien avec des acteurs institutionnels, des démonstrateurs et des start-ups et pôles de compétitivité. Ces acteurs doivent ainsi travailler ensemble sur la traçabilité, les nouveaux emballages, les nouveaux procédés, ainsi que sur des innovations alimentaires. L'enjeu est de permettre à ces innovations d'être implémentées dans les lignes de productions afin de moderniser l'appareil productif le rendant plus adaptable et durable.

### 3.2.4 CONCLUSION

---

Les politiques technologiques ont pour objectifs de reconsolider les acquis industriels, rebâtir la capacité productive et permettre la réalisation d'économies d'échelles tout en répondant à la demande sociale de prise en compte des questions de logistiques et de traçabilité. Pour ce faire, accentuer la digitalisation sur tout le processus de transformation, du producteur au distributeur, et augmenter le système de traçabilité afin d'être plus transparent sur la provenance des produits, grâce à l'usage des nouvelles technologies et un axe de réponse. Aussi, ces politiques doivent prendre en compte l'urgence environnementale au sein même de l'appareil productif afin de tendre vers une réindustrialisation plus propre et prenant en compte ces nouveaux enjeux environnementaux.

La crise conjoncturelle du Covid-19 a redistribué les cartes et modifié les jeux. En effet, alors que la crise structurelle de l'industrie agroalimentaire semblait loin des problématiques de l'Etat et qu'une transition semblait impensable, le gouvernement français a montré sa faculté à retourner sa veste. Aussi, la souveraineté alimentaire et la réindustrialisation, prenant en compte les enjeux environnementaux, sont depuis peu au centre des discussions gouvernementales et doivent en garder la place.

### 3.3 REINDUSTRIALISER EN PRENANT EN COMPTE L'OPPORTUNITE DE SOUVERAINETE ET DE DURABILITE

---

La crise du COVID 19 a mis en exergue les failles du système agroalimentaire. Les habitudes de consommations peuvent basculer du jour au lendemain et l'industrie n'est pas en capacité de pouvoir anticiper ces crises conjoncturelles et d'y pallier. Une politique industrielle doit donc prendre en compte ces failles, qui représentent une réelle opportunité de modification profonde du système. Cette crise renforce la limite du modèle industriel français, et met en avant la nécessité de développement de différents modèles industriels pouvant répondre aux évolutions structurelles et aux crises conjoncturelles. Ces modèles doivent ainsi être appuyés par une politique industrielle volontariste, dont l'objectif premier est la souveraineté française. Réelle opportunité de différenciation sur le marché international très concurrentiel, la mise en place d'une politique industrielle basée sur des objectifs de durabilité, prenant en compte les différents piliers du développement durable, peut permettre à cette industrie de renouer avec son prestige. Aussi, en suivant cette logique, la politique industrielle peut ouvrir de nouvelles opportunités sur des marchés porteurs, encore peu concurrentiels, sur lesquels la France peut développer un avantage concurrentiel.

A l'heure de la sortie d'une crise ayant révélé les failles du système, une réforme de l'industrie agroalimentaire semble nécessaire afin d'en faire une industrie durable. La recherche de souveraineté alimentaire se présente ainsi comme une opportunité pour Nation et les politiques en place. La mise en place de nouvelles politiques industrielles doit nécessairement prendre en compte la recherche de souveraineté alimentaire stratégique, tout en inscrivant l'industrie agroalimentaire dans la durabilité.

Par souveraineté, il faut comprendre reprendre l'ensemble de la chaîne de production alimentaire afin d'optimiser l'activité de chacun des maillons. Dans un premier temps, cela sous-entend que la France exploite l'ensemble de sa capacité agricole et agroalimentaire. En effet, la France peut développer davantage la production agricole dans laquelle elle excelle et tirer profit de la valeur ajoutée maximale de l'activité industrielle qui en découle. Cela passe par un rééquilibrage de la répartition de la valeur ajoutée. Ainsi, l'optimisation de la production alimentaire, de la production à la transformation, saurait assurer à la France une indépendance alimentaire et sécuriser l'approvisionnement alimentaire sur le long terme.

En somme, la dimension sociale, écologique et économique sont à mettre au centre de la stratégie de réindustrialisation de cette industrie, par une prise en compte de la dimension durable dans la politique industrielle. Une nouvelle politique industrielle devrait se baser sur les 3 piliers : l'équité, la viabilité et le côté vivable.

Sous l'égide d'une politique commerciale, la nouvelle politique industrielle doit se fixer l'objectif de permettre à la France de s'imposer, être plus compétitive dans la durée, et se différencier à des fins de souveraineté nationale. Elle prend ainsi la forme d'une politiques

« protectionniste » dont les enjeux environnementaux et la durabilité sont les piliers. La réindustrialisation de l'industrie agroalimentaire est un enjeu de souveraineté et de sécurité alimentaire, mais aussi une opportunité non négligeable de développement économique et de relancer l'influence de l'industrie agroalimentaire française aux yeux du monde.

### 3.3.1 VERS LA SOUVERAINETE ALIMENTAIRE : REPENSER LE SYSTEME ALIMENTAIRE

---

Le libéralisme peut être vu comme un outil de défense de nos intérêts et savoir-faire, mais ne doit pas s'appliquer comme une religion. La crise actuelle remet en avant l'importance, parfois oubliée, de la sécurité alimentaire. Il est maintenant nécessaire de mener une véritable politique industrielle, basée sur une réflexion saine, dont l'objectif premier serait d'assurer la souveraineté alimentaire de la France.

Cette notion est à coupler avec la notion d'autonomie alimentaire. Reterritorialiser la production française, revoir le système des importations, valoriser tous les acteurs de la chaîne de production, ce sont des changements profonds qui doivent s'opérer, et dont l'application nécessite la mise en place d'une véritable politique d'influence et d'alignement de la part de l'Etat.

Doit-on continuer à vouloir gagner des marchés internationaux, ou se concentrer sur le national pour monter en qualité et remettre les agriculteurs au centre et en avant dans les chaînes de valeurs ?

Prendre en compte la recherche de souveraineté alimentaire implique une réflexion commune des différentes parties prenantes. La politique industrielle qui en découlera devra nécessairement prendre en compte les enjeux commerciaux à l'export afin que l'industrie agroalimentaire puisse continuer à s'inscrire dans une dynamique internationale et profiter du cadre libéral du marché alimentaire, qui représente une opportunité économique et politique non discutable.

#### 3.3.1.1 TROUVER UN JUSTE MILIEU ENTRE SOUVERAINETE ET COMMERCE EXTERIEUR/ LIBERALISATION

Dans le cadre d'un système ultra-libéral, imaginer une politique industrielle basée sur un protectionnisme "pur" serait faire preuve d'ingérence économique. La politique commerciale doit donc prendre en compte les enjeux économiques et commerciaux liés à l'exportation, tout en orientant cette politique vers des secteurs porteurs sur lesquels la France peut être compétitive.

### 3.3.1.1.1 PLAN STRATEGIQUE A L'EXPORT : REFORME DU SOUTIEN AUX EXPORTATIONS, POUR UNE AGRICULTURE TOURNEE VERS L'EXPORT, POUR UNE DIPLOMATIE ECONOMIQUE AVEC UN RESEAU D'APPUI A L'EXPORT

---

Dans la lignée d'une politique de réindustrialisation dont l'objectif est d'assurer la souveraineté alimentaire de la France, mettre un point d'honneur à l'export est primordial. En effet, l'export représente une garantie de résultats en assurant des volumes de production et des capacités d'investissements. La mise en place de nouvelles politiques commerciales à l'export doit s'inscrire dans la suite du plan stratégique développé en 2018<sup>90</sup> tout en s'adaptant à la conjoncture actuelle. Afin de répondre aux nouveaux enjeux et être en capacité de faire face aux crises conjoncturelles (qu'elles soient sanitaires, économique ..), il est donc nécessaire de réformer le dispositif public de soutien à l'export, afin de faciliter la réactivité et l'adaptabilité des industries et leur conférer plus de compétitivité.

L'industrie agroalimentaire française doit donc être capable de s'adapter aux différents marchés à l'export et de faire preuve de plus de compétitivité, afin de pouvoir retirer les fruits de ces exportations et les réinvestir dans le marché national.

La politique doit rester stratégique et jouer de l'influence et des rapports de forces établis à l'international. Plusieurs leviers d'actions sont actionnables afin de renforcer les exportations.

- 1- Communiquer sur les marchés extérieurs d'une seule voix et mutualiser les moyens de communication pour promouvoir une « marque France »
- 2- Mutualiser les moyens d'actions commerciaux à l'export (Direction générale des Douanes et Droits indirects (DGDDI), équipe de France de l'export) pour une puissance de frappe plus importante et une plus grande influence.
- 3- Mettre en place une politique agricole dédiée aux marchés extérieurs pour tourner l'amont vers l'international, en structurant les filières dans ce sens.
- 4- Axer la politique commerciale sur 2 marchés stratégiques : la compétitivité-prix et la compétitivité-produit.

Continuer à produire pour un marché de commodité pour lequel la demande est forte et sur lequel la France est déjà positionnée. Conserver les parts de marchés détenues à la suite des politiques productivistes du XXème siècle et qui sont économiquement intéressantes. Continuer à faire vivre ces exploitations et profiter de leur compétitivité-prix.

Faire du marché de la gastronomie et de la qualité « française » un marché de référence afin de jouer sur la compétitivité-produit de l'industrie agroalimentaire à l'export et de se différencier par une montée en gamme. Continuer à développer ce marché ouvre la voie à la création de nouvelles entreprises et à la création de nouvelles exploitations agricoles.

---

<sup>90</sup> Ministère de l'agriculture, de l'agroalimentaire et de la forêt, « Le plan stratégique export 2018-2022 », 24 septembre 2018, [agriculture.gouv.fr](http://agriculture.gouv.fr).

- 5- Développer la diplomatie et le patriotisme économique des acteurs de l'industrie agroalimentaire. Nécessite l'articulation des pouvoirs régaliens et commerciaux afin de réduire plus efficacement ces barrières non tarifaires.  
Passe par l'organisation d'un réseau national d'appui aux exportations, la définition du « jeu collectif » des acteurs français à l'étranger et l'amélioration des conditions d'élaboration d'une stratégie commune et cohérente contribuant au rayonnement et à l'influence de l'industrie agroalimentaire à l'export.  
Peut-être compléter par le recensement et la transmission des contraintes à l'accès et les opportunités identifiées sur les marchés étrangers aux interprofessions, filières et régions.
- 6- Développer des supports à l'export pour les PME : aider à l'exportation de PME française par la mutualisation des ressources logistiques, financières et commerciales. Développer une communication autour de l'image de qualité, de terroirs pour plus d'attractivité.

La mise en place d'un plan stratégique à l'export s'inscrit dans cette politique industrielle dont l'objectif est la recherche de souveraineté alimentaire. En effet, il est nécessaire de renforcer les marchés d'export fragilisés par la conjoncture économique (marchés britanniques ou américains, au cœur de débats sur l'avenir du libre-échange) et par l'émergence de nouveaux concurrents (marché des céréales avec l'Ukraine ou la Russie) qui menacent également des relations commerciales solidement établies afin de conserver un certain niveau de production en France, mais aussi de relancer l'activité industrielle et agricole, vecteurs de puissance pour la France.

L'Europe tient une place primordiale et ne doit pas être oubliée de ces nouvelles politiques commerciales. En effet, la France doit s'aligner sur les politiques européennes, il faut donc en faire un allié de choix dans la réalisation de son objectif politique. Appliquer le principe de réciprocité dans les négociations pourrait ainsi permettre de tirer pleinement parti du levier européen.

#### 3.3.1.1.2 ROLE ET PLACE DE L'EUROPE

---

La mise en place d'une politique européenne pour préserver la souveraineté alimentaire de ces états membres est enjeu stratégique majeur. Au niveau européen, une politique volontariste est donc elle aussi nécessaire. Rééquilibrer les échanges européens est un levier afin de servir toutes les industries européennes, et notamment les industries françaises. A l'image de la PAC, une politique industrielle commune, portant sur les industries alimentaires pourrait permettre la mise en place d'un système complémentaire et compétitif, en lieu et place du système destructeur actuel, qui tire nos industries vers le bas en termes de compétitivité.

La révision des subventions européennes, prenant en compte la dimension géostratégiques des échanges intra-européens, pourrait pallier le déséquilibre actuel, dont l'impact est majeur

sur le cours des matières premières (à l'image des aides aux producteurs de blé en Pologne qui tirent le cours du blé vers le bas). Cette dimension pourrait permettre la préservation des avancées permises par les EGA et ainsi éviter une guerre des prix communautaire.

La concurrence européenne dans le domaine agro-alimentaire est désormais établie et induit une réduction sensible de l'excédent français. En effet, plusieurs voisins européens de la France, par des stratégies distinctes et en appliquant des normes environnementales sociales et fiscales divergentes, ont considérablement rogné les parts de marché françaises. Les lobbys travaillent pour que les industriels s'approvisionnent sur le marché européen, faisant ainsi de l'Europe le premier concurrent français, obligeant les industriels à faire évoluer les moyens de productions pour rester compétitif et les agriculteurs à travailler sur la valorisation qualitative de leurs produits, la labélisation, le bio, pouvant aller à l'encontre des intérêts français. LA PAC doit rester européenne, mais être réformée et harmonisée afin de retrouver une régulation adaptée et veiller à l'absence de distorsions de concurrence. Afin de s'inscrire dans une politique de « souveraineté », elle doit reconnaître la proximité comme un atout concurrentiel.

Le levier européen est important à actionner afin de renforcer la sécurité alimentaire. La PAC doit fixer un objectif de production à l'Union Européenne pour garantir une alimentation pour tous, tous les marchés, tous les budgets, en étant irréprochable sur la traçabilité et la partie sanitaire. La politique agricole européenne doit s'appuyer sur la diversité des formes d'agriculture dans le but de nourrir toutes les populations européennes, dans les villes ou en zone rurale » : Agriculture conventionnelle, agriculture biologique, agriculture raisonnée, circuits courts, haut de gamme, entrée de gamme.

En actionnant le levier européen et en réformant la politique à l'export, une nouvelle politique industrielle prendra ainsi en compte les enjeux actuels. Fondamentalement, une réindustrialisation du secteur agroalimentaire doit trouver ce juste milieu stratégique entre souveraineté et libéralisme, afin de profiter pleinement des échanges internationaux tout en garantissant son autonomie et sa souveraineté.

Une telle politique doit nécessairement être complétée par une politique d'influence forte de la part de l'Etat afin de modifier le paradigme industriel en place et de s'inscrire dans la politique générale de souveraineté alimentaire.

### 3.3.1.2 UNE POLITIQUE D'INFLUENCE DE L'ETAT MENEES SUR L'ENSEMBLE DE L'ECOSYSTEME ALIMENTAIRE FRANÇAIS ALIGNEE SUR DES OBJECTIFS NATIONAUX PROPRES, COMME FAVORISER LA PRODUCTION FRANÇAISE.

*« Ce que révèle cette pandémie, c'est qu'il est des biens et des services qui doivent être placés en dehors des lois du marché. Déléguer notre alimentation à d'autres est une folie » « il nous faudra rebâtir une indépendance agricole, industrielle et technologique française et plus d'autonomie stratégique pour notre Europe »*

Le discours d'Emmanuel Macron, tenu le 22 Avril dernier, appuie la perte de l'autonomie alimentaire Française. Il est temps pour l'Etat de mener une véritable politique d'influence qui permette l'alignement de tous les acteurs de la chaîne productive alimentaire dans cette quête stratégique de souveraineté alimentaire.

Par favoriser la production alimentaire, cela sous-entend d'épauler l'ensemble des problématiques relatives à chaque maillon de la chaîne de production. Valoriser la production française, élaborer des produits phytosanitaires, créer des équipementiers (production, transport, logistiques, conditionnement), protéger le territoire, rien ne doit être laissé au hasard. La France doit se positionner sur l'ensemble de ces demandes et prendre son indépendance sur tous les maillons de la chaîne. Par cette politique industrielle, l'Etat doit chercher à construire un système dans lequel les acteurs sont poussés à l'adaptation et à l'alignement sur une politique commune d'intérêt général.

#### 3.3.1.2.1 VALORISER L'ACTE DE PRODUCTION SUR LE TERRITOIRE, CONFORTER OU RECREER LES FILIERES SUR LE TERRITOIRE « PAR UNE POLITIQUE D'INVESTISSEMENT ET DE COMPETITIVITE ».

---

Atteindre l'objectif de souveraineté alimentaire ne peut passer que par la mise en place d'une politique influente de la part de l'Etat dont le levier principal est la valorisation de l'activité productive sur le territoire français. Réel enjeu économique et social, produire sur le territoire permet d'assurer une forme d'indépendance et d'adaptabilité à l'industrie agroalimentaire française, ainsi capable de surmonter plus efficacement les crises conjoncturelles. D'autre part, c'est un facteur de développement économique non négligeable à l'heure d'une crise économique et sociale majeure. Cette réindustrialisation permettrait ainsi de créer des emplois dans différentes filières et de réduire considérablement le taux de chômage. Conforter les filières en place et relocaliser des filières stratégiques passe ainsi par une véritable politique industrielle d'investissement et de compétitivité. Elle s'articule autour de 3 axes majeurs : valoriser la production agricole française par une politique incitative, sécuriser l'approvisionnement agricole pour en assurer l'indépendance et éviter la fuite des industriels par une politique d'attractivité.

#### 3.3.1.2.2 VALORISER LA PRODUCTION AGRICOLE FRANÇAISE

---

Souci d'autonomie alimentaire, il est nécessaire de protéger les productions françaises par une politique globale et incitative sur tous les maillons de la chaîne de production : il est nécessaire qu'un alignement stratégique soit opéré entre les intérêts des agriculteurs, des industriels et des distributeurs afin de permettre à la politique industrielle d'être applicable et durable.

La valorisation de la production française passe par la mise en place d'une politique de rééquilibrage de la valeur ajoutée sur toute la chaîne de production, dans la lignée de la Loi Egalim. Cette politique doit pallier la déprise agricole et inciter à l'installation de nouvelles exploitations agricoles, assurant ainsi l'indépendance stratégique française sur les filières agricoles. De plus, en jeu au niveau des prix, l'Etat doit mettre en place un outil de correction des marchés nécessaire afin d'aider les exploitants agricoles à supporter la volatilité des prix.

La mise en place d'une telle politique doit se faire par filières stratégiques afin de conforter les secteurs économiquement rentables et compétitifs pour la France. La recherche de la souveraineté alimentaire par la valorisation agricole française doit donc se faire en priorité via les secteurs sur lesquels la France détient un avantage productif et concurrentiel (pommes de terre, céréales etc.), puis, dans un second temps par la reconquête des marchés perdus ou en perte de vitesse (filières carnée (porc, volailles et même viande bovine), fruits et légumes).

Dans une logique de compétitivité et pour répondre à toutes les demandes, il est nécessaire que tous les modèles de production subsistent, évitant ainsi de remédier à des productions importées qui pourraient être produites et créer de la valeur en France.

Enfin, une telle politique incitative doit passer par la mise en place d'un cadre normatif bénéfique à la production française. Celui-ci peut s'illustrer par la création de normes locales ou encore la mise en place de réglementations favorisant une agriculture française et locale.

L'objectif de la politique de valorisation de la production agricole française est donc de permettre d'atteindre la souveraineté alimentaire française sur un maximum de filières et de secteurs clés qui sont des avantages compétitifs pour la France. Elle doit aussi permettre d'assurer la succession agricole et France pour faire face au « trou générationnel » qui se présente, en attirant les nouvelles générations par des leviers clairs : la promesse d'une meilleure rémunération et valorisation de leur activité et leur rôle primordial dans l'intérêt général.

#### 3.3.1.2.2.1 METTRE EN PLACE UNE POLITIQUE INDUSTRIELLE POUR SECURISER L'APPROVISIONNEMENT DES AGRICULTEURS EN INTRANTS ET MATERIELS.

---

Le second axe de cette politique industrielle s'articule autour de du défi agricole : la recherche d'autosuffisance en matière première pour nourrir les élevages, les machines et les plantations. Cet objectif est stratégique pour l'indépendance agricole française, et représente un intérêt majeur au niveau économique.

En effet, le développement de la production de fruits et légumes et des protéines pour l'alimentation animale, la création de réserves stratégiques et de contrats long terme pour les engrais azotés, ou bien encore l'organisation de l'autonomie fourragère des élevages par une meilleure valorisation des prairies, permettrait de réduire le coût économique de cette dépendance, tout en contribuant à la création de nouvelles filières et de nouveaux emplois, apportant ainsi une valeur ajoutée à la chaîne de production agroalimentaire. De plus, elle contribue à protéger l'agriculture face aux crises conjoncturelles, lors desquelles les marchés mondiaux sont mis à mal. Enfin, elle permet l'augmentation de l'efficacité des exploitations afin de diminuer leur dépendance aux intrants, également vertueux pour l'environnement.

#### 3.3.1.2.2 EVITER LA FUITE DES INDUSTRIELS (VERS DES PAYS AU COUT DU TRAVAIL MOINS IMPORTANT ET AUX NORMES MOINS IMPORTANTES) :

---

Enjeu primordial pour atteindre la souveraineté alimentaire, il est primordial de réindustrialiser et de relocaliser l'activité productive sur le sol français. Pour cela, l'Etat doit parler d'un constat simple : le sol français n'est pas attractif pour les industriels qui privilégient des pays au cout de travail et aux normes moins importantes d'une part, mais aussi où les investisseurs et les fonds sont disponibles et tournés vers l'industrie agroalimentaire.

Le troisième axe de cette politique est donc la mise en place d'un cadre structurel concentrant l'effort financier vers les filières de l'IAA. La mise en place d'une politique d'attractivité a pour but d'éviter la fuite des industriels tout en incitant à la reterritorialisation de l'activité de production et de transformation. L'Etat doit agir afin de faire face à la sous-capitalisation. Pour cela, refonder le droit des structures est un levier stratégique afin de flécher le financement pour faire de l'industrie agroalimentaire un secteur stratégique avec des fonds disponibles. Par des véhicules fiscaux, l'Etat pourrait ainsi constituer des fonds pour financer l'agriculture et la transformation industrielle locale. De plus, cette politique de soutien aux filières passe par une réforme du droit des sociétés rurales, permettant ainsi de constituer des sociétés Adhoc en mesure de financer et de capitaliser les filières de production agroalimentaires.

#### 3.3.1.2.3 REVISER LA POLITIQUE D'IMPORTATIONS

---

Afin de compléter la politique incitative valorisant l'activité de production sur le territoire, l'Etat doit réviser sa politique en termes d'importations afin qu'elle s'inscrive entièrement dans l'objectif de souveraineté alimentaire.

Pour se faire, une réglementation concernant les importations doit être édicter en prenant en compte 5 leviers d'actions stratégiques.

- Privilégier l'importation de produits exotiques de l'outre-mer.
- Ne jamais importer un produit que l'on s'interdit de produire en France : revoir les grands traités commerciaux afin de ne plus faire preuve d'ingérence économique et stratégique.

- Favoriser l'achat de produits français lors de la transformation industriel (par la mise en place d'incitation économiques ou normatives)
- Changer les habitudes alimentaires afin de réindustrialiser et relocaliser la production en France et de ne plus importer ce que l'on est capable de produire : par la mise en place de subventions à la mise en place de nouvelles cultures, par des aides économiques pour pallier les différences de prix entre produits français et produits importés...)
- Réduire les importations ne respectant pas les normes sanitaires européennes (10% à 20% aujourd'hui)<sup>91</sup>

#### 3.3.1.2.4 AMELIORER L'ANIMATION LOCALE : PROMOTION DE PRODUITS LOCAUX EN RESTAURATION COLLECTIVE

---

Les premiers consommateurs des industries agroalimentaires françaises sont la restauration collective et les restaurants. Ces acteurs représentent un réel enjeu de politique dans la mise en place de la politique industrielle.

La restauration collective (ELIOR, SODEXO) et les restaurants, dont les contraintes de prix sont maximales, mènent une politique d'achat basée sur la compétitivité-prix, impliquant la mise en concurrence des produits français avec leurs concurrents européens et mondiaux. Cette mise en concurrence se fait aux dépens de la production française, souvent très chère, et fait de ce secteur 'un des premiers consommateurs de produits alimentaires de basse qualité et dont l'origine est douteuse. En effet, ces acteurs pour lesquels les économies de coûts et la recherche de compétitivité prix est l'un des premiers facteurs représentent un marché porteur à valoriser dans l'application de cette politique industrielle.

La demande des consommateurs allant dans le sens d'une consommation plus locale et de meilleure qualité, l'opportunité de la mise en place d'une politique incitative d'inscrivant dans cette nouvelle politique industrielle est grande pour l'Etat. Cette politique peut passer par des incitations à la consommation locale via la promotion des produits locaux, des contraintes à l'import (qu'elles soient normatives ou économiques), ou bien encore des subventions économiques afin de pousser les acteurs de la restauration collective l'approvisionnement français, ainsi que leurs distributeurs (les industriels) à s'aligner sur la politique industrielle de souveraineté alimentaire.

La préférence locale assure ainsi des gains de compétitivité à l'industrie agroalimentaire française et permet de porter au niveau national la politique de réindustrialisation.

---

<sup>91</sup> AFP, « Entre 10 et 25% des produits agroalimentaires importés ne sont pas aux normes », Terre-Net, 6 juin 201, [terre-net.fr](http://terre-net.fr).

La recherche de souveraineté passe ainsi par la valorisation de la notion de proximité. Trois dimensions doivent être prise en compte :

- 1- Entre productions agricoles et animales, la diversification des espèces cultivées et élevées contribuant à la résilience de l'agroécosystème local ;
- 2- Entre matières premières et transformation agroalimentaire, la formation de réseaux contractuels, favorables au partage de la valeur et à l'innovation ;
- 3- Entre producteurs et consommateurs par des circuits-courts de commercialisation.

### 3.3.1.2.5 METTRE EN PLACE UNE POLITIQUE DE PROTECTION DES TERRES

---

Afin de mener à bien une politique de réindustrialisation, il est nécessaire de prendre en compte la dimension territoriale et foncière. En effet, afin de réindustrialiser la production alimentaire en France et de mener une nouvelle politique agricole dans le but de répondre aux enjeux de la souveraineté alimentaire, il est nécessaire d'avoir des territoires disponibles pouvant accueillir ces nouvelles activités.

La loi SAFER contient une faille dont l'impact est majeur pour la souveraineté française. Si une entreprise étrangère ne rachète pas 100% des parts, celle-ci peut acheter des terres agricoles sans que l'Etat ne puisse agir. C'est ainsi qu'un fond d'investissement chinois Beijing Reward détient aujourd'hui 3000 hectares de terres agricoles. Celui-ci a ainsi acquis une première fois, 1700 hectares de terres agricoles dans l'Indre, puis plus tard, 900 hectares dans l'Allier, soit la quasi-totalité des exploitations. L'enjeu étant de fournir la classe moyenne chinoise en farine « made in France », le conglomérat prévoyait de constituer un grenier dédié aux exportations chinoises afin d'ouvrir en chine 1500 boulangeries haut de gamme en cinq ans, approvisionnées essentiellement en farine française, Ce conglomérat, avec à sa tête le milliardaire Hu Keqin, a été déclaré en faillite le 13 mai 2019. <sup>92</sup>.

Il est donc primordial, face à cette forme d'ingérence, que l'Etat mette en place une politique générale afin de sanctuariser le foncier agricole.

De plus, l'aménagement de l'espace, du territoire et l'urbanisme amène également à s'intéresser au foncier et à la préservation des terres agricoles et l'installation de nouveaux agriculteurs. Dans ce cadre, il est nécessaire que les intérêts des aménageurs et urbanistes, médias, chambres consulaires, SAFER, agriculteurs et groupements syndicaux soient alignés avec la politique industrielle de l'Etat afin d'en garantir l'application et les résultats.

---

<sup>92</sup> Jean-Baptiste Bernardeau, « Le groupe chinois qui avait acheté près de 3000 hectares en France a fait faillite », Le Figaro, 27 juin 2019, [lefigaro.fr](http://lefigaro.fr).

### 3.3.1.2.6 LA NECESSITE D'UNE POLITIQUE DE GESTION DE RISQUE

---

Les différents acteurs de cet écosystème complexe peuvent tirer profit de cette politique industrielle et ainsi s'en faire de fervents porteurs.

De la nécessité de l'usage de l'intelligence économique dépend la réussite d'une politique d'influence et d'alignement établie sur les intérêts publics. Celle-ci doit être utilisée comme une arme, faisant de la gestion de risque un instrument de stratégie Etatique. L'enjeu est de mener une véritable politique d'influence et d'alignement, tout en s'autorisant la prise de risque, nécessaire à la conquête de nouveaux marchés ainsi qu'à l'atteinte de la souveraineté alimentaire nationale.

L'intérêt de la souveraineté Française doit donc prendre en compte les intérêts privés. Cependant, il est nécessaire de mener une politique raisonnée. Il est en effet possible de confier les intérêts collectifs aux entreprises privés, cependant, dans l'absolue, l'Etat, doit se prémunir et se préparer contre le fait que les intérêts privés des industriels pourront aller à l'encontre de l'intérêt public, de la souveraineté alimentaire. Le principal risque à gérer et à traiter se trouve donc dans la guerre de l'information autour de l'industrie agroalimentaire. En effet, comme le démontre l'encerclement cognitif autour de la consommation de viande, l'agroalimentaire est sensible aux guerres informationnelles et médiatiques, qui peuvent mettre à mal son agriculture et sa production. Il est donc primordial que l'Etat mesure ces risques, et que la politique industrielle prenne en compte le poids du risque pour chacun des sujets et intègre à sa politique industrielle la gestion de risque de manière globale.

L'intelligence de risque doit ainsi permettre la mise en place de mesures permettant de gérer ses problématiques, qui vont à l'encontre de la recherche de souveraineté alimentaire et de réindustrialisation agroalimentaire.

Une politique d'influence de l'Etat menée sur l'ensemble de l'écosystème alimentaire français permettrait ainsi de les aligner sur des objectifs nationaux propres. Pour se faire, l'influence de l'Etat doit aussi se porter sur les consommateurs afin de faire évoluer la politique consumériste. L'action de l'Etat passe par l'acceptation à payer davantage sous certaines conditions, afin de palier aux importations de produits peu chers pour favoriser la production française. Une politique d'influence doit donc être menée afin de modifier les habitudes alimentaires, en poussant à consommer en fonction de nos productions, respecter la saisonnalité, manger davantage de viande bovine mâle par exemple, ainsi qu'en Relocalisant la consommation. Cette dynamisme, créé par des communautés de commune, peut être élargie à plus grande échelle par une politique nationale de communication auprès des consommateurs. Sur base de guerre informationnelle, la crise actuelle a ouvert la porte à une nouvelle réflexion et montre un réel engouement médiatique de la part du consommateur sur ces questions de souveraineté alimentaire. Il ne manque qu'à l'Etat d'en profiter pour aligner les intérêts consommateurs sur les intérêts de la politique industrielle.

### 3.3.1.3 LE ROLE DES ACTEURS : COMMENT LES DIFFERENTS ACTEURS PEUVENT TIRER PARTI DE CETTE POLITIQUE INDUSTRIELLE, TOUT EN EN PERMETTANT L'ESSOR ET LA REUSSITE (INTERETS CONJOINTS)

La mise en place d'une nouvelle politique industrielle créer nécessairement des externalités et des opportunités pour les acteurs en place. Ceux-ci peuvent ainsi profiter des orientations menées par l'Etat pour en faire des facteurs d'influence au niveau économique et social. Ces acteurs représentent donc des vecteurs d'influence indirects et portent les intérêts de la politique publique en place. Saisissant l'opportunité de la recherche de souveraineté alimentaire, ils peuvent ainsi porter de nouveaux marchés par une stratégie de démonstration de puissance. Ainsi, ils contribuent à rendre l'industrie agroalimentaire plus compétitive, tout en contribuant au rayonnement de la politique industrielle en place.

Porte ouverte à l'innovation, à l'entrée en vigueur de nouveaux acteurs et à de nouvelles stratégies de la part des industriels, cette politique permet la création de nouveaux marchés, de nouveaux emplois et s'inscrit donc dans la réindustrialisation.

#### 3.3.1.3.1 LES ACTEURS DU FINANCEMENT

---

Les banques ont un rôle majeur à jouer dans l'application de cette nouvelle politique industrielle. En effet, la réindustrialisation nécessite un besoin en financements extérieurs, duquel les banques peuvent répondre par la mise en place de nouveaux fonds d'investissements.

S'inscrivant dans l'opportunité que représente la souveraineté alimentaire, les banques jouent de cette tendance pour développer une stratégie financière nouvelle. Elles représentent donc des aides de choix pour l'Etat.

La création de fonds d'investissements verts met donc en avant cette stratégie de démonstration de puissance et d'influence de la part des banques. Ils représentent des opportunités de développement pour les agriculteurs et les industriels, s'inscrivant ainsi parfaitement dans les objectifs de la politique industrielle de valorisation de la production française. La mise en place de partenariats stratégiques entre l'Etat, les fonds d'investissements verts, les banques, ainsi que les acteurs du financement semble donc être une opportunité à saisir pour accélérer la transition industrielle.

De plus, stratégie d'influence, la mise en place de nouveaux fonds de capitaux à l'échelle régionale, s'inscriraient dans la logique de souveraineté alimentaire en permettant aux citoyens, entrepreneurs le souhaitant d'investir directement pour la souveraineté alimentaire, et donc ainsi pour la réindustrialisation. Des fonds de pension et d'investissements permettraient ainsi de lutter contre la concurrence moins qualitative et s'inscrivant pas dans le dynamisme de création de valeur et différenciation de l'offre française.

#### 3.3.1.3.2 LES INDUSTRIELS

---

La réindustrialisation ne sera effective que si le changement de paradigme vient aussi de la part des industriels. Ceux-ci peuvent en effet profiter de l'influence de cette nouvelle politique industrielle pour en tirer profit, que ce soit au niveau économique ou commercial. Nécessitant une prise de risque par l'attaque de nouveaux marchés dont ils n'ont peut-être pas l'habitude, l'Etat peut ainsi accompagner les industriels dans cette transition, afin de les faire porter l'influence de la politique en œuvre en leur permettant de saisir les opportunités de gains de part de marché ouvertes.

Cela passe par une réelle prise de conscience, nouveau dynamisme pour le rachat de nouveaux marchés. A l'image du quinoa qui représente un enjeu stratégique, pour lequel des agriculteurs ont décidé d'investir car rentable et stratégique, les industriels doivent travailler à la recherche d'ingrédients naturellement importés et utilisés dans les processus de transformation, présentant un intérêt stratégique à être introduit ou réintroduits en France, permettant de relocaliser une partie de sa production. Pour les autres ingrédients dont il n'est pas possible d'introduire la production, les industriels peuvent être accompagnés sur la recherche d'ingrédients de substitution accompagnants la politique de souveraineté alimentaire.

Il est cependant primordial de veiller à l'encerclement cognitif des consommateurs qui pensent manger plus responsable alors que les industriels poursuivent toujours une stratégie expansionniste.

### **3.3.1.3.3 LA GRANDE DISTRIBUTION**

---

Acteur majeur de l'industrie agroalimentaire, comme elle a par le passé influencé les précédentes politiques industrielles, la grande distribution a un rôle primordial à jouer dans l'application d'une nouvelle politique industrielle.

Modèle fragile basé sur des coûts fixes très importants, la grande distribution connaît une période de remise en question, qui s'est d'autant plus accentuée pendant la crise du Covid-19. Fermetures de nombreux magasins et enseignes, les changements visibles dans la consommation, lié au développement du e-commerce (drive ... La mise en place d'une nouvelle politique industrielle basée sur la recherche de souveraineté se présente comme une opportunité de taille pour la grande distribution.

### **3.3.1.4 CONCLUSION**

En conclusion, la politique d'influence de l'Etat doit donc utiliser les 4 leviers majeurs :

- 1- Soutenir les syndicats producteurs locaux, permettant une sécurisation du maillage territorial par la contractualisation avec des producteurs locaux
- 2- Soutenir la production industrielle françaises
- 3- Réviser la politique de prix en place afin de s'inscrire dans la politique nationale de réindustrialisation et de soutien à la production nationale

- 4- Prendre en compte les tendances de marché s'inscrivant dans la politique de recherche de souveraineté alimentaire et pouvant en porter l'influence (e-commerce, digitalisation, produits locaux)

L'autonomie correspond à un objectif d'accroissement de l'autosuffisance pour les denrées de base et de souveraineté alimentaire. La crise du Covid-19 pose de solides arguments à l'atteinte de cet objectif. En effet, la longueur et la complexité des filières agroindustrielles mondialisées et des dispositifs logistiques et de gouvernance qui les accompagnent sont des limites qu'une politique de réindustrialisation pourrait pallier.

Une réflexion stratégique doit être menée afin d'établir quels produits peuvent être stratégique à produire en France et à relocaliser, afin de faire fonctionner l'agriculture d'une part, et produire de manière plus locale et durable d'autre part. Les nouvelles politiques industrielles doivent donc prendre en compte la recherche indispensable de la souveraineté alimentaire, qui représente une opportunité économique et sociale. Elle permettrait ainsi à l'industrie française d'être plus résilience face aux crises, de générer plus d'emploi et de dynamisme territorial tout en s'inscrivant dans une dynamique internationale de puissance et d'influence. La refondation stratégique de cette industrie nécessite une priorisation de la part de l'Etat et des axes clairs d'alignement pour les différents acteurs de cet écosystème.

L'effort de réindustrialisation doit se concentrer dans des filières sur lesquelles la France dispose d'atouts à capitaliser pour gagner en indépendance et doit reposer sur une logique d'économie circulaire et de responsabilité environnementale, sociétale et territoriale garantissant la durabilité du système.

### 3.3.2 COMMENT ATTEINDRE LA DURABILITE ALIMENTAIRE ? QUESTIONNER TOUS LES POINTS NEGATIFS DU MODELE ACTUEL ET PENSER LA DURABILITE DU SYSTEME

---

Enjeu majeur stratégique et d'influence sur la scène internationale, la politique de réindustrialisation doit prendre en compte la notion grandissante de l'urgence environnementale et des objectifs du développement durable.

# OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE



Source : [Ekodev.com](http://Ekodev.com)

L'alimentation résulte des choix politiques et industriels. L'industrie agroalimentaire en place en est le reflet. Le système actuel, bancal, se base uniquement sur les coûts de revient de la main d'œuvre, il est donc nécessaire de le réviser dans son ensemble afin d'en faire un système résilient. L'effort de réindustrialisation doit ainsi mener à une nouvelle gouvernance de l'industrie agroalimentaire, assurant la durabilité du système.

En effet, au niveau des cultures agricoles, mais aussi de l'élevage, la notion environnementale doit rentrer en compte dans la manière de produire, visible ainsi dans la politique agricole, mais aussi dans la transformation des produits au sein des usines, valorisant la prise en compte de l'origine des produits et leur impact Carbone. L'industrie agroalimentaire est à l'origine de 30% des émissions de gaz à effet de serre en France, la plaçant ainsi parmi les industries les plus polluantes.

De plus, la satisfaction sociale est un ressort puissant de la mobilisation. Elle suppose donc d'avoir des actions concrètes de court terme, dont les résultats sont visibles, afin de répondre aux enjeux sociaux et démographiques. Enfin, l'enjeu économique est prioritaire afin d'assurer la compétitivité de l'industrie, mais aussi sa durabilité et son influence. Répondre aux enjeux économiques nécessite donc aussi de actions concrètes court-termismes. Cette importance du court terme ne doit pas pour autant se faire aux dépens de la vision transformatrice de long terme. La mise en place de nouvelles politiques industrielles, dont l'objectif est une réindustrialisation durable de l'industrie agroalimentaire doit donc s'articuler entre vision de long terme et actions de court terme.



Source : [Ecophylle.org](http://Ecophylle.org)

La réindustrialisation de l'industrie agroalimentaire, pour s'inscrire dans la durée, doit donc répondre au triple défi démographique, économique et environnemental, afin d'en faire une industrie plus équitable, viable et tolérable.

### 3.3.2.1 UNE INDUSTRIE PLUS ÉQUITABLE : PRISE EN COMPTE DES DIMENSIONS SOCIALES ET ÉCONOMIQUE (ÉGALITÉ ET SOLIDARITÉ)

La mise en place d'une politique industrielle de recherche de souveraineté doit prendre en compte la notion de la solidarité, d'équité et d'égalité dans l'ensemble de sa chaîne de valeur afin d'en assurer la durabilité. La réindustrialisation de cette industrie dont l'écosystème est complexe et dans lequel il est compliqué de déterminer un acteur plus influent et déterminant, l'alignement de tous les acteurs sur l'intérêt commun est le facteur de réussite de la politique menée par l'Etat.

Il s'agit donc d'en faire une industrie plus équitable. En effet, le postulat actuel est tel : il met en avant une industrie agroalimentaire inégalitaire entre les différents maillons de la chaîne de production et une concentration aval de la valeur ajoutée, dont les conséquences sont majeures sur l'indépendance alimentaire française d'une part, et la balance commerciale, qui pour la première fois depuis la fin de la seconde guerre mondiale est en train de devenir déficitaire, d'autre part.

La mise en place d'une nouvelle politique industrielle doit donc prendre en compte les failles du système actuel, et plus particulièrement sa complexité et le déséquilibre de ses filières, afin d'en faire une opportunité. Renverser les pouvoirs en place afin de les redistribuer de manière plus équitable au sein de la chaîne de production permettrait donc de rendre le système plus durable.

Une telle politique se traduit donc par une révision des statuts d'entreprise en y intégrant la responsabilité sociale et environnementale, une révision des formes d'organisations coopératives des filières afin de permettre une meilleure rémunération des actionnaires, et une mutualisation des ressources.

### 3.3.2.1.1 VERS UNE JUSTE REPARTITION DE LA VALEUR AJOUTEE

---

Aussi, l'enjeu premier est d'assurer une meilleure répartition de la valeur ajoutée sur toute la chaîne de production. Meilleure rémunération des agriculteurs, renouvellement des relations commerciales vers plus d'équilibre entre acteurs de l'écosystème, réadaptation des filières, création de nouvelles activités pour plus de valeur ajoutée, il est nécessaire de prendre exemple sur les innovations sociales déjà en place afin de les adapter à grande échelle dans l'industrie agroalimentaire française. La mise à l'échelle est donc un enjeu de choix pour l'Etat dans l'adaptation de sa nouvelle politique industrielle : il faut référencer les initiatives économiques et sociales qui fonctionnent afin de les adapter à l'ensemble de la filière par des politiques d'aides et de soutien adaptées. L'arrivée de « c'est qui e Patron » et son modèle sociétaire et rémunérateur pour les agriculteurs est un exemple concret de réussite qui pourrait ainsi être valoriser.

Il est ainsi nécessaire de sécuriser les filières de première transformation, productions qui ne nécessitent que peu ou pas de transformation et voient une chute du secteur vers une basse qualité, qui ne permet pas de se différencier face aux concurrents, et risque de faire disparaître la filière.

Dans le cas de la fabrication de bière, ou encore de produits à base de blé, le déséquilibre entre amont et aval est tel que la valeur ajoutée est immense pour le producteur final, alors-même que l'exploitant agricole n'en retire qu'une partie infime.

L'exemple du blé dur est une illustration parlante de ces enjeux. Les 2/3 de la production de blé dur français est exporté à destination des gros acteurs industriels (Barilla, Panzani qui produisent également les pâtes de marque distributeur). Sur le marché, le transformateur n'a aucun contact avec le producteur de blé dur, car l'achat se fait par le biais de courtiers. De plus, les prix étant gelés en France, ces acteurs recourent parfois à des producteurs canadiens afin de baisser les coûts, mais leur conférant une dépendance et une prise de risque liée aux aléas météorologiques. Aussi, afin de sécuriser la filière, le prix du blé dur français doit être revus à la hausse (garantie d'approvisionnement, qualité du produit, conditions de vie décentes). La structuration des filières par la concentration géographique et entre producteurs peu aussi permettre à certaines filières de subsister, tout en palliant la désertification agricole de certaines régions, qui se vident de leurs agriculteurs et deviennent dépendantes.

Cette sécurisation passe aussi par la montée en gamme d'une partie de la production, afin de lui permettre de gagner des marchés plus intéressants que les marchés de produits bruts qui dépendent des cours. Une montée en gamme permettrait ainsi d'établir de nouveaux rapports de force afin de jouer sur le marketing, l'origine, et de nouveaux débouchés. Attention cependant au risque fort de dépendance des agriculteurs vis-à-vis des industriels sur ces secteurs de niche, qui irait à l'encontre de l'objectif d'équité de la politique.

Des coopératives agricoles s'inscrivent déjà dans cette nouvelle dynamique, à l'instar de la CAVAC en Vendée (présente sur toutes les filières) qui se différencie par le développement des gammes bio. Enfin, recourir à des circuits courts industriels permet également de créer de la VA de manière plus équitable sur la chaîne de production.

Aussi, rendre les cours moins volatiles est un enjeu clé, permis par une politique européenne claire, de laquelle la France peut retirer des bénéfices. Par l'harmonisation des échanges et des subventions, l'amélioration et la mise en place d'outils communautaires de régulation des marchés et l'encouragement à la concentration du secteur afin de disposer d'un meilleur soutien financier, via un fond de solidarité industriel, l'Union Européenne peut agir afin d'aider à l'établissement d'une politique plus équitable au sein même de sa communauté.

### 3.3.2.1.2 VERS PLUS DE SOLIDARITE ALIMENTAIRE

Autre notion primordiale à prendre en compte dans l'instauration de la politique industrielle, la recherche d'une industrie allant vers plus de solidarité est un enjeu politique majeur. En effet, à l'heure où la sécurité alimentaire et l'accès à l'alimentation est au cœur des préoccupations, la France peut se distinguer en prenant en compte cette dimension dans sa nouvelle politique industrielle.

Dans un souci de solidarité, il faudrait par exemple développer les enseignes de déstockage et favoriser le don afin d'éviter le gaspillage alimentaire. Ce schéma permettrait ainsi de ne plus avoir de perte de valeur ajoutée, mais faire preuve de solidarité vis à vis de tous les acteurs et sur tous les maillons, tout en contribuant à l'image positive de l'Industrie et son influence à l'international. La mise en place de ce genre d'enseigne pourrait ainsi être accéléré la mise en place de la législation et d'incitations de la part de l'Etat. De plus, dans une période où les médias jouent un rôle majeur, il est nécessaire de contrôler la communication de la part de ses acteurs, qui peuvent utiliser cette opportunité à des fins de guerre informationnelles, sans que les mesures soient réellement mises en place.

Enfin, il est nécessaire de palier aux déserts alimentaires. En France, les « déserts alimentaires » sont moins situés en centre- villes ou dans les quartiers populaires que dans les lotissements de périphérie. Ils représentent un lieu dans lequel il n'est pas possible de se rendre facilement à pieds, en moins de 15 minutes, dans une épicerie proposant des produits frais. Véritable enjeu politique et s'inscrivant dans une politique de réindustrialisation et de recherche de souveraineté alimentaire, l'Etat peut agir par une politique décentralisée et régionalisée. En effet, les villes ont des leviers pour agir, en particulier celui de l'aménagement par la localisation des points de vente ou l'autorisation de cultures sur les toits par exemple.

Finalement, le maintien de l'ensemble des types de production est nécessaire afin de répondre à toutes les demandes et d'assurer la sécurité alimentaire pour tous, en évitant les clivages. Cette notion est primordiale à prendre en compte pour mener à bien la politique industrielle, et se présente comme une opportunité pour relancer le secteur agricole et industriel français dans l'optique d'en garantir la souveraineté. Voir l'alimentation comme un

« bien commun » passe ainsi par le développement de systèmes ayant la capacité d’assurer un développement local durable par la reconquête du marché intérieur, mais aussi par l’exportation, sur un marché international très porteur pour les produits de terroir. Leur construction impliquera des politiques volontaristes considérant l’alimentation et la souveraineté alimentaire comme un bien commun. Afin de favoriser le développement d’un tel système, la politique industrielle en place doit donc donner un rôle central à la recherche pluridisciplinaire, l’innovation et de la formation, comme spécifié par l’Académie d’agriculture de France.<sup>93</sup>

Afin de remplir l’objectif d’industrie plus équitable, il est nécessaire de prendre en compte et de valoriser de travail mis en avant lors des Etats Généraux de l’Alimentation en 2018, en faisant un document de référence à améliorer. Lors de celui-ci, les acteurs locaux ont en effet exprimé de fortes attentes sur le développement des projets alimentaires territoriaux (PAT) qui permettent une meilleure structuration des filières locales (par exemple en faveur de l’approvisionnement de la restauration collective) en fixant un objectif ambitieux de 500 PAT d’ici 2020. Dans ce cadre, une multiplication du budget alloué à leur développement est nécessaire, et s’inscrit pleinement dans une politique de réindustrialisation.

L’enjeu est dans la juste répartition de la valeur ajoutée et la solidarité afin de trouver un équilibre à travers la chaîne de valeur, et de permettre une juste rémunération de tous les acteurs. En effet, La création de valeur ajoutée se fait à chaque étape de la transformation, de l’amont à l’aval. Mieux rémunérer l’amont est donc primordial pour mettre en place un équilibre plus durable dans le temps, et s’inscrit pleinement dans une logique de solidarité et d’accessibilité de l’alimentation, par la mise en place de système alimentaire territoriaux.

### 3.3.2.2 UNE INDUSTRIE PLUS VIABLE : PRISE EN COMPTE DES DIMENSIONS ECONOMIQUES ET ENVIRONNEMENTALES (MODE DE PRODUCTION ET DE CONSOMMATION)

Le second levier d’action d’une politique industrielle durable et la prise en compte des dimensions économiques et environnementales, permettant de mettre en place une industrie plus viable. En effet, la planète a besoin d’équilibre, il est donc nécessaire de mesurer et de prendre en compte les impacts causés par une réindustrialisation sur l’environnement avec que celle-ci puisse être durable.

#### 3.3.2.2.1 SE PROTEGER PAR DES MESURES ENVIRONNEMENTALES : LA MARGE DE MANŒUVRE LA PLUS STRATEGIQUE POUR L’ETAT

---

L’Europe joue un rôle de premier plan dans cette optique. Par leur positionnement, les Eurodéputés français peuvent ainsi assurer la promotion des normes établies en France au niveau européen afin de s’aligner avec des objectifs de durabilité en termes d’écologie, de

---

<sup>93</sup> Académie d’Agriculture de France, « Transition alimentaire : pour une politique nationale et européenne de l’alimentation durable orientée vers les consommateurs, les filières et les territoires », 3 octobre 2019, [academie-agriculture.fr](http://academie-agriculture.fr).

santé et de prospérité économique. De plus, mettre en place, aux frontières de l'Union européenne, une barrière qui serait une taxe carbone, pour frapper les produits qui ne sont pas réalisés dans les mêmes conditions environnementales que celles que nous défendons sur le territoire français et européen permettrait de réduire les externalités négatives, et de favoriser l'économie française.

Ainsi, la réindustrialisation, pour être viable, doit se faire avec une vision commune européenne. Afin d'assurer la compétitivité des productions européennes et leur impact environnemental, il faudrait que l'Europe puisse se partager les savoir-faire, nécessitant une vision commune. Cela permettrait ainsi de ne pas attiser les tensions en Europe entre les pays et de ne pas détruire la France en réindustrialisant des choses qu'elle ne sait pas faire, qui ne sont pas stratégiques pour elle, et pour lesquelles l'effort environnemental serait trop important.

#### 3.3.2.2.2 FAIRE EVOLUER L'ACTIVITE INDUSTRIELLE

---

Le système actuel se base uniquement sur les coûts de revient de la main d'œuvre : il est nécessaire de le faire évoluer afin d'aller vers un système résilient, prenant en compte la dimension environnementale.

Industries de transformations et production agricoles sont très polluantes : il convient que ces notions soient prises en compte dans la réindustrialisation afin d'assurer la durabilité de la production alimentaire. La politique industrielle doit donc avoir un axe menant une politique de prévention et de gestion des risques ambitieuse dont l'objectif est de faire face au dérèglement climatique. C'est une opportunité à saisir afin de pousser les industriels à produire en prenant en compte l'environnement, et diminuer l'impact climatique de l'industries agroalimentaire, lui permettant de s'inscrire dans la durabilité.

De ce fait, nécessité est de développer une politique incitative et d'accompagnement des agriculteurs et industriels dans la transition écologique, via l'établissement d'un "pacte de confiance". La politique industrielle doit donc être réelle politique agro-environnementale, prenant en compte des dimensions environnementales : taxation pollueur-payeur, subventions, développement de l'éco-conception et valorisation de la performance environnementale des industries agroalimentaires.

La logistique et la conditionnement, chaînon majeur de l'industrie agroalimentaire, doit lui aussi évoluer dans ce sens. L'enjeu se trouve dans la gestion à court et moyen terme des emballages, par des actes concrets prenant en compte les besoins des différents acteurs, afin de s'inscrire pleinement dans une politique de réindustrialisation. Aussi, la récente prise de position politique et législative autour de l'environnement impacte toute l'industrie et représente une opportunité de démonstration de puissance et d'influence pour ces acteurs. En premier lieu, le green deal européen : outre l'action de lobbying menée par les industriels du secteur, il est primordial de questionner toute la chaîne de production pour la mise en

place de politiques communes, servant unanimement les intérêts communs de l'industrie agroalimentaire, et de l'environnement, dans une optique durable.

Enfin, constat mordant : les consommateurs sont en avance sur les industriels et trouvent que les entreprises ne vont pas assez vite dans leur transition environnementale. La promotion de l'éco-conception et l'incorporation de matériaux recyclés serait une réponse possible de la part des industriels.

Les critères d'éco-modulation, d'ores et déjà intégrés dans le cahier des charges d'agrément des éco-organismes pour la période 2018-2022, incitent déjà les industries agroalimentaires à miser sur l'éco-conception. L'éco-modulation est mobilisée pour en faire un outil incitatif, poussant les industriels à incorporer des matières premières issues du recyclage, tout en garantissant la qualité sanitaire notamment pour le plastique utilisé en contact alimentaire. Même si les emballages alimentaires sont de plus en plus constitués de matériaux, recyclables, recyclés, bio sourcés, il est primordial de discerner les enjeux d'influence et l'encerclement cognitif autour de ses tendances, afin d'en faire une réelle politique incitative et contraignante pour les industriels, dans le but de l'étendre rapidement au plus grand nombre et d'en faire la normalité.

Aussi, une telle politique ouvre la voie à l'innovation et à la création de valeur ajoutée sur le territoire national et au sein même de l'industrie agroalimentaire. Cependant, il est nécessaire que la politique d'influence de la part de l'Etat soit puissante et mette à avant l'importance du patriotisme économique, afin que la France puisse pleinement en tirer profit. Manque cuisant de patriotisme économique, Danone et Nestlé Waters se sont associés à la start-up américaine Origin Materials afin de créer l'Alliance NaturALL Bottle, afin de lancer à grande échelle une bouteille en PET 100% biosourcée dont les matériaux d'origine ne sont pas en concurrence avec l'alimentation humaine. Une politique industrielle durable doit réussir à valoriser ces développements sur son territoire, afin d'assurer la souveraineté et l'influence française.

Une dernière réflexion sur le caractère durable de notre économie : démanteler les chaînes de production, avec des coûts sanitaires et environnementaux excessifs, n'a pas de sens. Il convient donc de revoir le système tout entier, avec des mesures sensées et durables. Avec la notion d'entreprise régénératrice, l'objectif de neutralité économique et écologique est un levier actionnable par une obligation de dispositif de « régénération ».

#### 3.3.2.2.3 FAIRE EVOLUER L'ACTIVITE AGRICOLE

La politique industrielle menée par le gouvernement, peu, en parallèle avec des instituts de recherche, améliorer la connaissance du profil alimentaire du territoire. En effet, dans un système alimentaire dominé par des filières agro-alimentaires intégrées et mondialisées, il est difficile de caractériser les flux alimentaires du territoire, pourtant à l'origine de la productivité et des rendements agricoles. Enjeu de durabilité de toute la chaîne productive, la phase de diagnostic conjuguant expertise d'usage et expertise scientifique doit permettre l'identification des points d'accroche permettant de pallier les manques et d'agir malgré eux.

Aussi, l'agriculture nécessite la prise en compte d'une diversité d'enjeux environnementaux : consommation de ressources (eau, sols, énergie), qualité de l'eau, qualité de l'air, impacts sur la biodiversité.

Afin de faire de l'impact carbone liée à l'activité agricole ou industrielle une externalité positive, des activités annexes se développent, utilisant les enjeux de lutte contre le gaspillage et la pollution, moteurs de la politique de réindustrialisation dans leurs intérêts, et ceux de l'Etat. Les entreprises agroalimentaires transforment des ressources agricoles en produits ou ingrédients alimentaires. Afin de maximiser la valorisation de toutes les fractions de matière, la production alimentaire peut être couplée à une production de bioénergies. Le débouché énergétique permet donc de diversifier les usages des ressources agricoles, sécurisant ainsi les filières. Des distilleries pourraient en effet être implantées à proximité de sucreries ou d'amidonneries afin de transformer les résidus des industries agroalimentaires (mélasse et amidon résiduel) ainsi qu'une partie de la production sucrière ou céréalière en bioéthanol, qui sera ensuite incorporée dans l'essence. Aussi, une partie des huiles végétales extraites des oléagineux (colza, tournesol) peut être estérifiée afin de produire du biogazole, incorporé dans le gazole.

Aussi, afin d'accompagner la transition vers l'économie circulaire, la France a publié le 23 avril 2018, une feuille de route comportant une cinquantaine de mesures phares afin d'atteindre les objectifs suivants : réduire de 30% la consommation de ressources par rapport au PIB d'ici 2030 par rapport à 2010 ; réduire de 50% la quantité de déchets non dangereux mis en décharge en 2025 par rapport à 2010 ; tendre vers 100% de plastiques recyclés en 2025 ; réduire les émissions de gaz à effet de serre en économisant 8 millions de tonnes de CO2 supplémentaire au recyclage du plastique ; créer jusqu'à 3000 emplois supplémentaires.

La mise en place de la responsabilité élargie des producteurs (REP) s'inscrit dans cette optique. Il existe en effet une quinzaine de filières en France, dont la REP emballages ménagers qui implique fortement les IAA. Cette feuille de route fait évoluer la filière REP afin de sécuriser les investissements des filières industrielles du recyclage et de donner plus de liberté aux producteurs dans l'exercice de leur responsabilité. S'inscrivant dans la logique de politique de réindustrialisation « durable », celle-ci prévoit aussi une refonte du pacte de confiance des filières REP, afin d'offrir plus de marges de manœuvre aux producteurs, tout en renforçant les moyens de contrôle et les sanctions de l'État.

Enfin, lancée en 2012, la démarche agroécologique est un levier d'action moteur que l'Etat peut réactiver. Visant à engager la majorité des exploitations agricoles françaises dans la transition agroécologique, un premier travail a été opéré et ne demande plus qu'à être creuser et à voir de vrais moyens, financiers et humains, mis à son profit. Cette transition agroécologique nécessite des changements profonds : l'introduction de nouvelles cultures et de nouvelles variétés plus adaptées par exemple. Il est donc nécessaire que l'Etat aide au développement et à la valorisation des innovations de l'amont agricole (réorientation de la génétique, nouvelles machines...) ainsi que de l'aval, via le développement de nouveaux

produits ou de nouveaux process, le relai ou l'anticipation de la demande des consommateurs et des changements de pratiques chez les agriculteurs, ses fournisseurs.

L'industrie agroalimentaire et ses divers marchés sont en phase avec une dynamique de consommation orientée vers une plus grande qualité nutritionnelle, sensorielle, sécuritaire et sociale des aliments. La réindustrialisation doit donc s'effectuer en prenant en compte ses enjeux, pour en faire une industrie plus tolérable.

### 3.3.2.3 UNE INDUSTRIE PLUS SOUTENABLE : PRISE EN COMPTE DES DIMENSIONS SOCIALES ET ENVIRONNEMENTALES (SANTE, ENVIRONNEMENT)

Des transitions sont visibles et doivent servir de tremplin au développement d'une politique industrielle plus tolérable.

A titre d'exemple, le rayon « charcuterie » fait face à une prolifération d'offres, et dans ce marché saturé, on observe une croissance de 10% par an pour des produits plus chers mais de meilleure qualité. En effet, de manière globale, les consommateurs achètent moins de viande, mais privilégient la qualité : un changement en profondeur s'opère, et se base sur une triple prise de conscience :

- Se faire plus plaisir : la recherche du goût et du partage
- Un aliment bon au goût et sain : la recherche de la santé
- « je mange, je vote » : un consommateur qui cherche à faire évoluer le système dans le sens de ses valeurs

Aussi, le marché bio représente 5 à 6 % du marché, alors que seulement 0,5% des agriculteurs sont en bio. Il y a donc de la place pour plus d'agriculteurs bio et une vraie demande en face : opportunité à saisir et s'inscrivant pleinement dans la nouvelle politique industrielle. A titre d'exemple, pour l'entreprise FleuryMICHON, 98% des approvisionnement en bio viennent du Danemark, qui a compris que la demande était forte et su saisir l'opportunité en créant un système dans lequel les agriculteurs bio sont valorisés. La France fait ici preuve d'ingérence, et il en va de la souveraineté alimentaire française de saisir cette opportunité afin de développer ce marché très porteur.

Améliorer la compréhension des évolutions des comportement alimentaires afin de permettre une meilleure adaptabilité des industries agroalimentaires, suivant le modèle allemand ou Danois, semble donc être une stratégie intéressante. En effet, la modification des habitudes alimentaires implique une transformation des produits, vers une alimentation durable.

### 3.3.2.3.1 VERS UNE CONSOMMATION DURABLE ET DE QUALITE

---

L'Etat, par sa nouvelle politique industrielle, doit accompagner les entreprises dans leur transition. En effet, il est nécessaire de changer l'offre, d'une part pour des questions sanitaires, d'autre part, pour des questions environnementales.

L'objectif de cet accompagnement, qu'il soit économique ou par la recherche publique, sera de tendre vers une alimentation qui prenne en compte les limites environnementales, ainsi que la tendance à la recrudescence des maladies liées à l'alimentation (et qui représente un coût non négligeable pour l'Etat)., s'inscrivant ainsi dans l'objectif de durabilité. C'est une nécessité qui doit être saisie comme une opportunité de réinventer le modèle actuel pour qu'il ne devienne plus durable.

Actuellement, seules et sans incitations, les entreprises ne le font pas, par manque d'investissements, réticence au changement et inertie. Cependant, ne pas agir les met en dangers car elles ne génèrent pas assez de valeur ajoutée pour les consommateurs et génère un écart de valorisation entre les entreprises ayant pris des mesures et celle n'en ayant pas prises : c'est un enjeu majeur, le plus important depuis la révolution industrielle, car il oblige à revoir une grande partie du système des industriels. Ce sont des changements durs à opérer mais qui fonctionnent, créent de la fierté et des conditions plus durables, et génèrent du chiffre d'affaire. Il est donc indispensable que la politique industrielle de l'Etat pousse les entreprises dans ce sens. Aller vers un système tourné vers la « RSE » génère une valeur supplémentaire au système actuel, basé sur des besoins et des demandes plus d'actualités.

Encore développés à petite échelle, les projets alimentaires territoriaux (PAT) ont pour ambition de promouvoir une alimentation relocalisée, tenant compte aussi bien des attentes des citoyens que des enjeux environnementaux et socio-économiques. Ils visent à rassembler les acteurs locaux de l'alimentation au sens large (producteurs, transformateurs, distributeurs, collectivités territoriales et consommateurs) autour d'un projet commun pour le développement de l'agriculture et l'amélioration de la qualité de l'alimentation. Mobilisant des fonds publics et privés, ils peuvent également générer leurs propres ressources et ont recours à de multiples sources de financements externes : les appels à projets du PNA, les crédits des collectivités, du Fonds européen agricole pour le développement rural (FEADER) ou du Fonds européen de développement régional (FEDER). Le développement à plus grande échelle de ces PAT et leur promotion sur le territoire, sont des leviers actionnables par l'Etat dans sa nouvelle politique industrielle.

### 3.3.2.3.2 VERS LA SANTE PUBLIQUE

---

Un des facteurs structurels qui explique l'hypercompétitivité dans le secteur agroalimentaire est la limite « diététique ». Cette barrière correspond aux besoins alimentaires des individus sur un marché cible.

Les variations entre les sources de nutriments sont bien sûr possibles, mais il est aussi évident que les limites d'une alimentation équilibrée sont rapidement atteintes : aussi, les

perspectives de croissance sur les volumes ne peuvent s'envisager que selon deux voies : la voie compétitive, dans laquelle on prend des parts de marchés aux concurrents, et la voie de la surconsommation, qui n'est ni durable individuellement (conséquences sanitaires et gâchis alimentaire) ni collectivement (impact sur les systèmes de santé et déséquilibre environnemental). Cette configuration en un jeu à somme nulle, à l'intérieur des filières mais également entre les filières, qui induit les conditions d'une compétition intense.

La première voie déclenche une recherche intensive de compétitivité sur des produits peu ou faiblement différenciés dans le service rendu, ce qui conduit la compétition vers une guerre des prix et une recherche de valorisation par le marketing. La seconde voie qui consiste à encourager les clients à la surconsommation, a des conséquences sanitaires lourdes et contribue à la dégradation de l'image des industriels. Devant les limites de volumes contraintes par les « limites nutritionnelles », les relais de croissance pour les acteurs sont limités aux services.

Aussi, l'effet sanitaire et nutritionnel sont à prendre en compte comme une mesure qui se doit d'être incitative afin d'imposer aux industriels l'améliorer de leurs recettes, afin de s'inscrire dans la durabilité. La réglementation sur l'usage des additifs, dont l'impact sur la santé n'est plus à prouver, doit aussi nécessairement faire l'objet d'une politique normative forte et d'une action coercitive de la part de l'Etat, dans le cadre de la Santé Publique. En effet, les industriels ont déjà prouvé leur capacité d'adaptation, il est ainsi tout à fait possible pour eux de trouver des recettes sans additifs, dont l'intérêt, jadis, de réduction de coûts, n'est aujourd'hui plus d'actualité.

Les États généraux de l'alimentation ont confirmé l'importance d'une politique de l'alimentation pour assurer la souveraineté alimentaire de la France, promouvoir des choix alimentaires favorables à la santé et respectueux de l'environnement et réduire les inégalités d'accès à une alimentation de qualité et durable. L'amélioration de l'offre alimentaire et l'information du consommateur se trouvent ainsi au cœur des enjeux d'une alimentation promotrice de santé, enjeux qui mobilisent le secteur agroalimentaire et l'Etat depuis plusieurs années, et doit être au cœur d'une nouvelle politique industrielle. Les industries jouent un rôle majeur dans l'amélioration de la qualité des denrées alimentaires de grande consommation, et l'Etat doit mettre en place des moyens afin que celles-ci soient alignées avec les intérêts communs.

Améliorer l'information du consommateur est un premier levier actionnable. Le développement d'un nouvel étiquetage nutritionnel simplifié, dans lequel l'intérêt de santé publique passe avant les lobbyings forts en place est primordial afin d'inscrire l'industrie agroalimentaire dans la durabilité. L'étiquetage nutritionnel constitue un outil complémentaire, en particulier auprès des publics les plus sensibles, aux actions mises en œuvre dans le cadre du Programme national pour l'alimentation (PNA) et du Programme

national nutrition santé (PNNS).<sup>94</sup> Il contribue à l'évolution des pratiques de consommation et à l'amélioration de l'offre de produits transformés dans le sens d'une alimentation favorable à la santé. Pour pallier les manquements du Nutri-Score, il est primordial que son affichage soit non plus facultatif (réponse aux lobbyings en place), mais obligatoire, afin d'inciter réellement les industriels à s'adapter et à participer à l'élaboration d'une nouvelle industrie agroalimentaire, plus durable et saine, et ainsi plus compétitive et différenciée. Au-delà d'un enjeu de santé publique, c'est l'économie et l'industrie qui peuvent profiter de ces nouvelles mesures avant-gardistes.

La politique doit poursuivre les actions en faveur de l'amélioration de l'offre alimentaire et de l'information du consommateur : encourager les démarches d'engagement volontaire de la part des acteurs économiques (qualité nutritionnelle des produits, travail sur les portions et formats ...), mieux informer les consommateurs sur la qualité nutritionnelle des aliments, adapter l'étiquetage aux produits transformés vendus en vrac non préemballés, ainsi qu'en restauration collective et commerciale.<sup>95</sup>

#### 3.3.2.4 CONCLUSION

La nouvelle politique industrielle menée par l'Etat doit permettre à l'industrie agroalimentaire française de tendre vers une croissance durable. Cette logique de croissance durable s'établit, prenant en compte les enjeux environnementaux, sociaux et économiques. Elle présente une réelle opportunité pour l'industrie française et se complète avec l'objectif de souveraineté alimentaire. Pour ce faire, l'initiative forte doit venir de l'Etat, en lien avec les besoins et intérêts des acteurs des filières agricoles et alimentaires et des territoires, afin de contribuer à la lutte contre inscrire l'industrie alimentaire dans la durée. Pour ce faire, il faut combiner actions de court terme et changements profonds s'inscrivant dans le moyen et le long terme, afin de ne pas pénaliser l'industrie en place. Le stockage du carbone, le développement de la biodiversité, l'utilisation raisonnée des intrants, la relocalisation de certaines productions et le développement de circuits de distribution plus courts, sont des actions valorisables à courts termes et s'inscrivant dans cette dynamique.

De telles actions nécessitent des décideurs politiques, des citoyens et des consommateurs une prise de conscience, afin de concilier activité économique et transition agroécologique. L'Etat peut donc inciter et influencer les acteurs de l'industrie agroalimentaire vers cet objectif en :

- rémunérant plus justement les producteurs français
- donnant la possibilité à l'agriculture de produire pour toutes les gammes,

---

<sup>94</sup> La rédaction, « Industrie agroalimentaire : les grands défis à poursuivre en 2020 », agro-media, 25 mars 2020 [agro-media.fr](http://agro-media.fr) .

<sup>95</sup> Ministère de l'agriculture, de l'agroalimentaire et de la forêt, « Le panorama des industries agroalimentaires », 2018, [agriculture.gouv.fr](http://agriculture.gouv.fr) ;

- mettant en place une politique de développement de l'économie circulaire,
- accompagnant la recherche pour pérenniser l'industrie et l'agriculture.

Les industries agroalimentaires ont un rôle majeur à jouer dans la lutte contre le changement climatique et l'érosion de la biodiversité : le choix des matières premières, le mode de production, l'impact sur l'environnement, les étapes de transformation, le choix des emballages et des modes de transport... Tous ces éléments sont des leviers pour œuvrer à une réindustrialisation viable et durable.

### 3.3.3 DE NOUVEAUX MARCHES : UNE FORME DE DURABILITE ET D'AVANTAGE CONCURRENTIEL, UNE NOUVELLE CARTE A JOUER

---

La sécurité alimentaire et l'accès à l'alimentation est en enjeu contemporain, mondial, et qui ne cesse de prendre de l'importance.

Alors que les pays du Nord, fortement industrialisés, font face à des épidémies d'obésité liés à la surconsommation et à l'industrie agroalimentaire basée sur l'hégémonie Américaine, de nombreux pays font toujours face à des crises de subsistances. Dans le même temps, la population mondiale ne cesse de s'accroître, et les pays en développement connaissent la même croissance et la même demande alimentaire que les pays développés.

Dans un marché alimentaire mondialisé, dans lequel la concurrence est rude, l'alimentation est une forme d'influence politique et économique et représente un enjeu de pouvoir non négligeable. Alors que de nombreux marchés sont « bouchés » et voient la concurrence s'exacerber, diminuant ainsi drastiquement les parts de marchés françaises, sur des marchés pourtant établis, il en coûte de la durabilité de l'industrie agroalimentaire de jouer de nouvelles cartes et de se repositionner sur l'échiquier mondial afin d'acquérir de nouveaux avantages concurrentiels.

Se démarquer de l'offre alimentaire dans les échanges internationaux et gagner des marchés en plein essor est donc un levier majeur à activer, à l'instar du marché africain, qui devrait voir sa population doubler d'ici 2050.

Il est primordial et stratégique que la politique industrielle permette, par un plan d'aide et par des études publiques, de conquérir des marchés sur lesquels la demande va exploser et qui représentent une réelle opportunité pour l'industrie française, afin de faire augmenter son excédent commercial et de booster sa compétitivité

La France a en effet perdu entre 3 et 4 points de parts de marché en Afrique ou au Proche-Orient depuis 2000 alors que ce seront dans un avenir proche les marchés les plus dynamiques. Il est nécessaire de partir de ce constat afin d'en établir des scénarios d'amélioration. Il reste en effet 150 pays à conquérir, dans lesquels la croissance de la

demande alimentaire, liée à l'accroissement démographique mondial, représente un enjeu majeur pour l'industrie alimentaire française.<sup>96</sup>

Aussi, le positionnement de l'IAA française en tant que grande puissance dans les échanges internationaux ne lui octroie pas la possibilité de changer radicalement la donne et de globaliser ses convictions de durabilité. La France doit faire face et s'adapter à l'émergence des pays en voie de développement en termes d'échanges de produits alimentaires et se positionner sur des marchés plus durables de manière plus raisonnée. Cette stratégie s'inscrit parfaitement dans la politique de réindustrialisation, dans laquelle tous les types de productions sont valorisés, et peuvent donc être écoulés en réponses aux diverses demandes mondiales. En s'adaptant à la demande sur son marché et en répondant à l'objectif de souveraineté alimentaire, la France peut donc continuer d'exporter et de gagner des parts de marchés de manière durable.

---

<sup>96</sup> Laurent Duplomb et Sophie Primas, « Agriculture et alimentation, la France, un champion agricole : pour combien de temps encore ? », Rapport du Sénat, février 2018, [senat.fr](http://senat.fr).

### 3.4 CONCLUSION – PROSPECTIVE

---

L'industrie agroalimentaire se doit de garder sa place de moteur de l'économie française. Pour ce faire, la France doit acquérir la pleine souveraineté alimentaire. Dans ce sens, l'Etat français doit établir une politique industrielle nouvelle afin de donner un nouveau souffle à cette industrie en perte de vitesse. La première nécessité est de relancer les investissements dans ce secteur. Ce besoin de financement concerne à la fois la modernisation de l'appareil productif et le soutien à la création de nouveaux acteurs innovants. Pour ce faire, la France doit redonner une dynamique politique au secteur agroalimentaire en encadrant sa transition par des réglementations et des objectifs précis.

Cette transition est guidée par des convictions écologiques et sanitaires fortes. Les consommateurs français réclament davantage de traçabilité pour pouvoir faire confiance aux produits industriels français.

L'Europe doit se positionner en tant que chef d'orchestre d'une nouvelle dynamique du système alimentaire.

A l'heure où les enjeux alimentaires sont vecteurs de puissance sur la scène internationale, la mise en place d'une nouvelle politique industrielle est nécessaire et doit se faire dans le sens d'une stratégie de puissance.

## CONCLUSION GENERALE

L'industrie agroalimentaire française a fait ses preuves. Son développement en termes de chiffres a inspiré plus d'une Nation. Cette surpuissance n'a cependant pas suffi à prévenir les nombreuses crises sanitaires qui n'ont cessé de remettre son activité en question, et le constat est sans appel : en perte de vitesse, l'industrie agroalimentaire doit être au centre d'une stratégie étatique forte dont l'objectif est la relance industrielle.

La France jouit d'une reconnaissance de ses produits alimentaires à l'international. Cette capacité d'influence représente un avantage colossal. Cependant, cette force doit s'exercer à bon escient et s'adapter aux nouveaux enjeux du monde industriel. Forts de convictions virulentes, les organismes de protection de l'environnement, de santé et de bien-être animal ne cesseront de revendiquer leurs causes à coup de reportages chocs, d'études scientifiques pour fragiliser les productions controversées. Ces acteurs mènent une guerre informationnelle, au détriment des industries agroalimentaires françaises.

Ainsi, l'avènement de nouvelles politiques industrielles, axées sur une réindustrialisation stratégique du secteur, sont nécessaires à la France pour rester dans la course aux échanges de produits alimentaires et atteindre la souveraineté sur son alimentation. Ces politiques doivent se tenir sur les axes technologiques, structurels et commerciaux.

Afin d'apporter des solutions durables par le recours à de nouveaux textes de loi, les autorités doivent se tourner vers des outils d'analyse stratégique et prospective. Les méthodes d'intelligence économique, d'intelligence juridique et d'intelligence territoriale permettent de définir des éléments de réponse qui serviront, dans la durée, les intérêts stratégiques de la France.

Cette première analyse, qui se veut des plus exhaustives possibles, a effectivement permis de déceler un certain nombre de points à prendre en compte dans l'établissement d'une nouvelle politique.

Cette nouvelle dynamique doit permettre à l'ensemble des acteurs de la chaîne alimentaire de prendre des mesures durables pour s'adapter au changement sur le long terme. En effet, afin de rester pleinement autonome en matière d'alimentation, la France doit protéger ses productions françaises. Les convictions ne doivent pas tuer à petit feu les producteurs de produits alimentaires français. Pour ce faire, tous les modèles de production doivent subsister en France et se tourner petit à petit vers des moyens de production plus en accord avec les ambitions étatiques (agriculture biologique notamment). L'industrie agroalimentaire doit retrouver une image de terre nourricière. Frappées par toutes les controverses évoquées, les industriels doivent mettre en place des stratégies de relance pour redorer leur activité, leur image et regagner ainsi la confiance des consommateurs.

En ce qui concerne le commerce externe, la France doit mettre un point d'honneur à conserver un niveau d'exportations haut. Garantie de résultats, l'exportation assure volumes de

production et capacité d'investissement sur le long terme. Ainsi, des politiques internes à l'Union Européenne doivent permettre à l'ensemble des pays de s'assurer compétitivité et durabilité. Hors UE, la France doit entretenir l'image de sa gastronomie reconnue et se tourner davantage vers ses produits à forte valeur ajoutée (vins, fromages).

La France ne doit cependant pas oublier ses productions à faible valeur ajoutée. Cette politique devrait épauler les producteurs français dans la reconquête de marchés perdus ou en perte de vitesse, à l'instar des filières carnées (porc, volailles, viande bovine), ou encore la filière fruits et légumes. Il ne faut pour autant pas négliger les secteurs dans lesquels la France excelle (pommes de terre, céréales etc.).

Tous ces éléments pourront donc inscrire la production alimentaire française dans un avenir éclairé et dans de bonnes conditions.

## **PARTIE 4 - ANNEXES**

## 4 ANNEXES

### 4.1 ANALYSES PROSPECTIVES

#### 4.1.1 PORTER

Porter	Fournisseurs Pouvoir de négociation	Clients Pouvoir de négociation	Produits de substitution	Nouveaux entrants, menace	Concurrents du secteur
Meunerie	Agriculteurs, Pesticides 5	Boulangeries (+30%) Pays étrangers (chine, Egypte) 4	Maïs, pomme de terre, riz, quinoa, fruit à coques 1	Produit remplaçant le blé 2	Allemagne en Europe, Turquie 4
Poulet	Graine (nourriture), complément alimentaire pour les faire grossir 5	Restauration, Consommateurs Consommation > Production 4	Mode vegan 2	Produits vegan 2	USA, Brésil 4
Bovin	Eleveur, complément alimentaire pour les faire grossir 5	Consommateurs (ménages) Restauration Italie, Espagne 4	Mode vegan 2	Produits vegan 2	USA, Argentine 4
Fruits et légumes	Pesticides, agriculteur 4	Restauration, consommateurs 4	Il n'y en a pas 0	Fruits et légumes bio ? 4	Maroc, Espagne, Pologne, pays où la réglementation est moins stricte 5
Laitière	Machine pour traire des vaches. Nourriture animale Eleveur 5	Boulangerie, consommateurs. UE et hors UE. Produits transformés à base de lait (fromage) 4	Autres laits, de coco, noisettes ... 2	Lait coco... Autres version du lait 2	Allemagne, pays bas. Plu d'export en Espagne donc un marché est perdu 5

Porcin

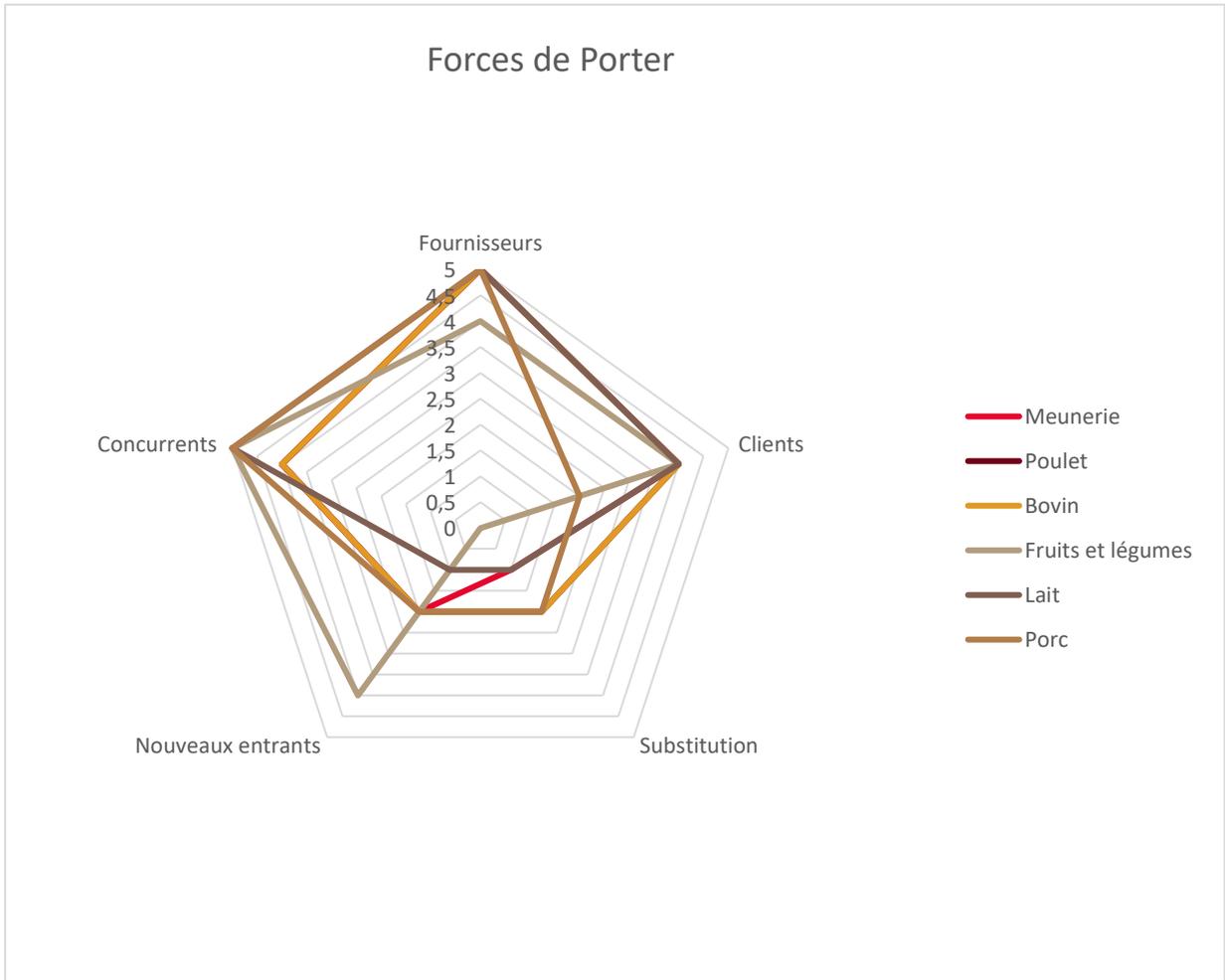
Eleveur, compléments alimentaires  
5

Chine, de moins en moins de français  
2

Autres viandes, mode vegan  
2

Produit vegan  
2

Espagne, stratégie offensive  
5



#### 4.1.2 PESTEL

PESTEL	Politique	Economique	Sociologique	Technologique	Environnemental	Légal
Meunerie	Teneur en sel depuis 2014 pour les boulangeries et étiquetage pour la nourriture	Activité des boulangeries Chômage et crise économique	Tendance du Bio et du sans gluten. Produits écoresponsables. Habitudes des français. Le déjeuner en mode snack, bien pour les boulangeries.	Pain dans les grandes surfaces (four) Laboratoire pour différents pains (farine différentes)	ISO 26000 de l'AFNOR "responsabilité sociétale des Entreprises"	Pression réglementaire
	Taxe farine	Chômage et crise économique Fast foot resto				
Poulet	Pas trop présent dans PAC	Production stable BALANCE commerciale négative Manque de compétitivité	Hausse de la consommation mondiale Traitement des animaux Consommer français	Automatisation. Aménagement des bâtiments pour un meilleur traitement des animaux.	ISO 26000 de l'AFNOR "responsabilité sociétale des Entreprises" Pressions des ONG	Label, pression réglementaire pour le traitement des animaux ce qui diminue la compétitivité
		Groupes fragiles (Doux)				
Bovin	Aides gouvernementales	Chômage et crise économique Restauration	Traitement des animaux Consommer français Abattoir mal vu	Abattoir Informatisation et automatisation	ISO 26000 de l'AFNOR "responsabilité sociétale des Entreprises"	Label, pression réglementaire pour le traitement des animaux ce qui diminue la compétitivité

Fruits et légumes		Balance commerciale favorable		Aménagement des bâtiments pour un meilleur traitement des animaux et de la planète	Grosse pollution	
		Résultats financiers des exploitations faibles.			Pressions des ONG	
		Prix de la viande a plus que doubler en 20 ans.		Capteur		
Laitière	Peu d'aide européenne par rapport à sa taille en CA	Chômage et crise économique	Consommer français	Informatisation et automatisation	ISO 26000 de l'AFNOR "responsabilité sociétale des Entreprises"	Label, pression réglementaire, pesticide
		Restauration	Tendance du Bio	Capteur	Pressions des ONG, pesticides	
		Circuit court				
Porcin	Aide aux bovins laitiers	Chômage et crise économique	Traitement des animaux	Automatisation	ISO 26000 de l'AFNOR "responsabilité sociétale des Entreprises"	Label, pression réglementaire pour le traitement des animaux ce qui diminue la compétitivité
		Publicité du gouvernement pour le secteur.	Consommer français	Aménagement des bâtiments pour un meilleur traitement des animaux.	Pressions des ONG	
		Grosse consommation en France	Tendance du Bio			
Porcin	Peu présent dans PAC	Chômage et crise économique	Traitement des animaux	Informatisation (Capteur)	ISO 26000 de l'AFNOR "responsabilité sociétale des Entreprises"	Label, pression réglementaire pour le traitement des animaux ce qui diminue la compétitivité
		2 <sup>ème</sup> viande consommée dans le monde	Consommer français	Aménagement pour un meilleur traitement des animaux.		
		Demande étrangère	Abattoir mal vu			
		Faible lien avec la grande distribution	Moins consommé, mauvaise image de la population			
		Peu présent dans la restauration.				

## 4.2 COMPTE RENDU - BERTRAND SOVICHE (EXPERT)

---

### 4.2.1 PRESENTATION

---

**Bertrand Soviche** : actuellement Consultant indépendant pour le Cabinet TriesseGressard, il a une expertise de plus de 20 ans dans le domaine de l'industrie agroalimentaire, des industriels aux coopératives.

### 4.2.2 DONNEES ET EXPLICATIONS

---

L'industrie agroalimentaire s'est développée sur la quasi-totalité du territoire national (hors diagonale du vide : production agricole mais pas de transformation) car les frais de transport et logistique étaient très élevés entre les bassins de production et les bassins de consommation.

#### **Il faut différencier les types de transformation alimentaire :**

- La première transformation : simple (viande, farine, œuf ...)
- La seconde transformation : plus complexe, elle nécessite l'intervention davantage d'ingrédients (plats préparés...)

#### 4.2.2.1 ETAT DES LIEUX - DONNEES

##### **Consommation :**

- La consommation de produits alimentaires en France **correspond à 80% de produits transformés.**

##### **Compétitivité :**

La **compétitivité des industries agroalimentaires françaises** à l'internationale n'est **pas garantie en raison de la forte concurrence internationale et des nouveaux acteurs très puissants** (pays émergents Brésil, Argentine, Russie, etc).

- En effet, l'industrie agroalimentaire est la première industrie en France, mais les acteurs porteurs sont **loin dans les rangs mondiaux** (Danone 15<sup>ème</sup> mondial, Lactalis 20<sup>ème</sup> mondial).

**Pourtant la France a une force agricole et une capacité agricole indéniable** : 2<sup>ème</sup> producteur de blé au monde, 4<sup>ème</sup> exportateur de blé au monde (voir les chiffres sur France Export Céréales, les douanes et INSEE).

Une force à ne pas négliger aussi en temps de crise : **la France est autonome en matière alimentaire.**

**Des produits alimentaires de qualité reconnus à l'international** : exemple chinois avec l'explosion des exportations de viande de porc française vers la Chine après la grippe porcine africaine en 2019 ; exportation de lait en poudre pour la transformation alimentaire chinoise.

#### 4.2.2.2 PROSPECTIVE – ENJEUX

- 1) Le principal enjeu d'une nouvelle industrialisation pour le secteur AA français passe par une différenciation** : il faut que les produits français montent en gamme et gagnent des marchés plus intéressants que les marchés de produits bruts qui dépendent des cours internationales (cours du blé, cours du porc aujourd'hui très compliqué en temps de crise).
- *Rapport de Louis GALLOIS en 2012 sur la compétitivité des industries françaises* : enjeu pour **les industries agroalimentaires** est la montée en gamme.

**L'avenir de l'industrie agroalimentaire français se trouve ainsi dans les produits plus élaborés, à savoir des produits transformés qui sont plus qualitatifs que ce qui est proposé actuellement sur le marché.** À commencer par des filières précises où les industries agroalimentaires françaises se démarquent déjà : biscuiterie, lait, viande (à l'image du rayonnement international des filières françaises vins et fromages).

Exemples :

**Compétitivité de l'agneau Limousin VS agneau néo-zélandais** : la différence est dans le prix actuellement, mais la qualité l'emporte.

**Dossier du blé :**

- Des cahiers des charges strictes en France : réduction de l'azote, zéro résidu d'intrants chimiques, zéro traitement phytosanitaire.
- Une concurrence russe, ukrainienne et argentine, avec une qualité et des cahiers des charges moindres.  
*Exemple : Les grands moulins de Strasbourg ont fait faillite, car le blé bas de gamme n'a pas résisté à la concurrence internationale.*

- 2) Il faut retrouver de la compétitivité à travers la qualité, créer de la valeur ajoutée et mieux la répartir.**

**Recourir à des circuits courts industriels qui permettent également de créer de la valeur ajoutée**

Exemple donné :

Un agriculteur vend son blé 150€ la tonne.

Un industriel meunier vend sa farine 500€ la tonne.

Un boulanger vend une baguette de pain 1,20€ (soit 6000€ la tonne).

La valeur ajoutée leur a été multipliée par 40 pour le prix du blé brut pour le boulanger

### **Prise en compte de la complexité et du déséquilibre des filières :**

Dans le cas de la fabrication de bière, il y a un déséquilibre :

- Orge transformée en Malt et ce dernier qui sert à la fabrication de la bière, il y a entre 15 et 20 grammes de malt par litre de bière. La valeur ajoutée est immense pour le brasseur.

### **La filialisation de l'INDUSTRIE AGROALIMENTAIRE est primordiale :**

La création de valeur ajoutée à chaque étape de transformation de l'amont à l'aval, l'enjeu premier est de mieux rémunérer l'amont afin de mettre en place un équilibre plus durable dans le temps.

- Aval : maximum de la valeur ajoutée, qui doit être mieux répartie avec une rémunération plus juste de l'amont.
- Amont : doit aller vers une répartition plus juste de la valeur ajoutée recueillie en aval.

**L'enjeu est dans la juste répartition afin de trouver un équilibre à travers la chaîne de valeur ajoutée, et de permettre une juste rémunération de tous les acteurs.**

*Ex : Production de blé dur en France (à destination de la production de pâtes alimentaires, semoule, etc.)*

- 2/3 de la production de blé dur français est exporté à destination des gros acteurs (Barilla et Panzani qui produisent également les pâtes des marques distributeurs).
- Sur le marché, le transformateur n'a aucun contact avec le producteur de blé dur, car il achète son blé à des courtiers.
- Les prix sont gelés en France (difficulté de la culture, paie décente aux producteurs...) donc ces acteurs recourent parfois à des producteurs canadiens (dépendant des aléas météorologiques).
- **Donc pour sécuriser la filière, le prix du blé dur français doit être revu à la hausse** (garantie d'approvisionnement, qualité du produit, conditions de vie décentes).

### **3) La montée en gamme des industries agroalimentaires françaises : sécurisation des filières et augmentation des prix (valeur ajoutée, etc) : le rôle des coopératives agricoles**

Des coopératives agricoles s'inscrivent déjà dans cette nouvelle dynamique, à l'instar de la CAVAC en Vendée (présente sur toutes les filières, se différencie par le développement des gammes bio) :

- Rachat de petites entreprises artisanales de brioche vendéenne (AOP).
- Création des maillons manquants : producteur, transformateur, consommateur.
- Des petites et moyennes unités qui se développent même à l'international sur du court terme (exemple : entreprise Pasquier).

- Passe nécessairement par l'aide des banques (**les banques ont un rôle à jouer dans le développement et la montée en gamme des industries agroalimentaires françaises à long terme**).

#### **4) Se développer en faisant face aux géants du secteur**

*Exemple : biscuiterie avec le géant américain Mondelez.*

- Cela va passer par des **fonds de pension et d'investissements** assez complexes pour lutter contre cette concurrence moins qualitative et qui ne s'inscrit pas dans le dynamisme de création de valeur et de différenciation de l'offre française.
- Cela va également passer par **la prise de risque** : les coopératives et transformateurs vont devoir s'attaquer à des marchés dont ils n'ont peut-être pas l'habitude pour ne pas laisser passer des opportunités de gain de part de marché (Exemple : Coopérative Jurin Mont Blanc refus de différenciation par l'offre laitière)
- Cela passe par une **réelle prise de conscience**, nouveau dynamisme pour le rachat de nouveaux marchés

**Pour cela il faut être attentif au marché** : à l'affût des nouveautés, de la demande et de ce qui se fait ailleurs (démarche IE).

**Les accords transcontinentaux pourraient ralentir cette dynamique** : récemment accord Union européenne/ Mexique.

- Viande mexicaine à destination notamment de la restauration collective en échange de la vente de produits venant de l'Union européenne (de quoi il s'agit ?).
- Solution trouvée au déficit de la balance commerciale en France, mais qui décrédibilise les industries agroalimentaires françaises.

#### **5) Ce sont de nouveaux jeux de puissance, d'influence, de nouveaux rapports de force**

Macron pendant le confinement : « *on ne peut déléguer notre alimentation à des tiers* », certes, autonomie alimentaire en France, mais pourquoi ces décisions qui vont à l'encontre de ces valeurs-là ?

- Possibilité de consommer en France uniquement de la viande française, mais par souci de déficit commercial : achat viande étrangère.
- Relocalisation de certaines filières.
- **C'est une question politique et d'investissement en France** : l'avenir est à la **reconsolidation des acquis industriels donc indéniablement l'industrie agroalimentaire.**

#### **6) L'importance de l'UE dans le rayonnement des produits plus qualitatifs / dynamique française :**

*Exemple des voisins européens :*

### **Des gains de compétitivité par la préférence locale :**

- Allemagne : des gammes de marques distributeurs très développées, une filière bio très répandue non soumise aux mêmes normes que la France.
- Espagne : 2<sup>ème</sup> producteur de porc au Monde. Rachat stratégique de la filière porcine d'Herta.

**Des subventions européennes qui ne sont pas équilibrées** : des aides monstrueuses pour des producteurs de blé en Pologne qui impacte le cours du blé.

### **Nécessité d'harmonisation de la réglementation européenne**

- Charte bio par exemple, car il y a un abus de confiance et manque de traçabilité,
- Des produits bas de gamme qui s'inscrivent dans l'offre internationale et ne se démarquent pas,
- Des subventions beaucoup trop importantes et dangereuses à long terme pour les cours internationaux : dumping interne à l'image de la Grèce, de la Pologne...
- En termes d'écologie : **harmonisation des chartes environnementales de manière raisonnée avec une cohérence politique et morale** (exemple : Danemark qui était autonome en blé mais désormais dépendant, car une il y a une présence d'une politique extrême en termes de préservation de l'environnement).

#### *Exemples :*

- Production des fraises espagnoles à très bas prix, car bas de gamme, les fraises françaises n'ont aucune chance sur le marché hormis la restauration hors domicile (filiale en difficulté extrême en ces temps de crise).
- Brexit : une partie de la décision de sortie du Royaume-Uni tenait à ce manque d'harmonisation et de cohérence dans les décisions réglementaires et systémiques européennes.

### **7) Relocalisation de la consommation :**

Dynamisme créé par des communautés de commune qui se sont rendu compte que seuls 5% des produits consommés proviennent de la production locale :

- Question d'autonomie de production et réponse face à la dépendance au territoire
- Aspect des collectivités territoriales qui veulent reprendre la main sur l'alimentation

### **8) Quel rôle pour l'État ? (Exemple : Israël, Russie)**

Nous pouvons revenir à des bases saines sans l'intervention de l'État et cela passe par **une prise de conscience des industries agroalimentaires lui-même** : recours à des circuits plus courts, recherche de producteurs.

### **9) Rôle de la grande distribution :**

Un modèle fragile, car les coûts fixes sont très importants (fermetures de nombreux magasins enseigne Casino, Carrefour...).

Changements dans la consommation : développement du e-commerce (drive, livraison à domicile...).

Soutien aux syndicats producteurs locaux de certaines enseignes.

Crise sanitaire systémique : accélération du processus de changements de comportements, sécurisation du maillage territorial par la contractualisation avec des producteurs locaux.

Suivi des tendances de marché (digitalisation, produits locaux).

### **Conseils de l'expert :**

Réaliser une analyse prospective rigoureuse :

- SWOT et Pestel par filières (les plus importantes : meunerie, laitière, carnée, fruits et légumes, produits de la mer ?)
- Établir des facteurs clés de succès
- Établir des scénarios
- Parler d'industrialiser différemment plutôt que de réindustrialiser
- Recréer les maillons manquants (producteurs, transformateurs)
- Localiser / harmoniser
- Repenser les choix stratégiques : souveraineté nationale sur l'alimentation ou capitalisation ?

### **Suites à réaliser**

- *À établir dans notre cartographie des industries agroalimentaires : la diagonale du vide*

## 4.3 COMPTE RENDU - OLIVIER DE MAISONROUGE (EXPERT)

---

### 4.3.1 PRESENTATION

---

**Olivier De Maisonrouge** : Avocat d'affaires et spécialiste du droit de l'Intelligence économique. Il mène plus précisément une réflexion sur la reconnaissance juridique du patrimoine informationnel en vue d'assurer une sécurisation juridique des secrets d'affaires. Il est membre du cabinet Lex-Squared et d'un cabinet à son nom, ainsi que du bureau du SYNFIE (Syndicat français de l'Intelligence économique).

Nous l'avons consulté dans le cadre de son expertise en intelligence juridique, afin de nous aiguiller pour la partie prospective.

### 4.3.2 DONNEES ET EXPLICATIONS

---

#### 4.3.2.1 ÉTAT DES LIEUX

#### **La Délégation interministérielle à l'aménagement du territoire et à l'attractivité régionale (DATAR)**

- Créée le 14 février 1963, cette administration française est chargée, de 1963 à 2014, de préparer les orientations et de mettre en œuvre la politique nationale d'aménagement et de développement du territoire.
- Elle participe en particulier à la mise en application des décisions arrêtées par le comité interministériel d'aménagement et de développement du territoire (CIADT)
- Service du Premier ministre, elle est mise à disposition de six ministres, et en particulier du ministre de l'Agriculture, notamment à partir de 2010.
- Le décret n° 2009-1549 du 14 décembre 2009 créant la délégation interministérielle à l'aménagement du territoire et à l'attractivité régionale a été abrogé par un décret du 31 mars 2014 publié au Journal officiel le 2 avril 2014 ; ce dernier crée le Commissariat général à l'égalité des territoires (CGET) qui reprend les missions de la DATAR, du Secrétariat général du comité interministériel des villes (SGCIV) et de l'Agence nationale pour la cohésion sociale et l'égalité des chances.

Supprimée en 2014, elle est reformée sous un autre nom, mais avec beaucoup moins de puissance et de pouvoir.

Aujourd'hui, personne au niveau politique ne se soucie du maillage territorial, de l'organisation territoriale des industries agroalimentaires. Ce manque d'organisation/ de schéma territorial est pourtant nécessaire aux réalités de productions dans l'industrie agroalimentaire.

**Il faut prendre en compte le fait que l'industrie agroalimentaire ne peut exister que grâce à un territoire** : il y a donc des questions de saisonnalité, de nature et de climat à prendre en compte dans la production.

## Trois grands modèles dans l'industrie agroalimentaire

### 1) Le système coopératif :

*Exemple de LIMAGRAIN : image de réussite française*

- Coopérative : donc pas de capitaux pour des actionnaires, mais pour les producteurs/ les agriculteurs
- Organisation tripartite : la direction / les producteurs / les débouchés industriels-transformateurs
- Elle fonctionne grâce à ses producteurs qui ont réussi à créer une chaîne de production complète qui valorise les savoir-faire (production/ transformation/ industrialisation) et redistribuent équitablement la valeur ajoutée.

Le rôle du territoire s'illustre ici, car la création de Limagrain est due au bassin sédimentaire qui donne un terreau très fertile pour le blé.

Aujourd'hui, cette coopérative est présente dans différents maillons de la chaîne de production :

- Au niveau industriel : jacquet/ brossard
- Au niveau matières premières : domaine des Limagnes pour le blé
- Au niveau semencier : Vilmorin, 1er semencier européen
- Au niveau travaux technologiques : drones, OGM

**Un assemblage de bout en bout, structuré, coopératif, et présent sur tous les secteurs autour du blé, dans plus de 60 pays**

Tout un ensemble compétitif qui est devenu un acteur majeur de l'industrie agroalimentaire, sans dépendance, et qui a réussi à créer ses propres marchés.

**Exemple à suivre, car système agroalimentaire intelligent, pensé pour valoriser toutes les parties, structuré et avec un réel partage des richesses de bout en bout.**

*Exemple régional : la Bretagne*

- Berceau de nombreuses autres coopératives qui se sont basées sur le territoire, les SF, le climat ...
- Voir : [les dynamiques agrobrettonnes](#)
- Eureden : 'union des coopératives Triskalia et Groupe d'aucy
- Le Guessant

*Le champagne Nicolas Feuillatte*

Seule marque de Champagne qui est une coopérative : c'est un des champagnes les plus vendus au monde

## 2) Les entreprises familiales (sociétés à capitaux fermés)

Exemple : Bonduelle → exemple de réussite d'entreprise familiale au capital fermé

## 3) Les grandes entreprises (sociétés avec actionnaires)

Nestlé, Danone...

### Tendances actuelles

**→ il faut analyser quels sont les îlots d'indépendance et de souveraineté dans l'industrie agroalimentaire française.**

- **Évolution des modes alimentaires** : le consommateur se tourne vers de nouveaux circuits
- **La question de tous les nouveaux modèles** (circuits courts, grandes surfaces de producteurs, création de marques par les producteurs/coop, commerce équitable, vrac
  - montrent un réel besoin, un sujet de la part des consommateurs et une volonté d'indépendance de la part des autres maillons de la chaîne, pour une juste rémunération
  - Limites : ce qu'il risque de manquer à ce genre de modèle sera le capital s'il n'y a pas de mutualisation (à l'image des coopératives) il n'y aura pas plus que des échelons locaux, et pas de puissances régionales, nationales voir internationales, et donc de rayonnement pour la France.
- ➔ Il est indispensable **de repenser le modèle économique** pour qu'il soit rémunérateur pour tous les acteurs et permette une subsistance
- **La question du bio** : connaît une ascension phénoménale, prouve une recherche de retour aux sources, d'agriculture responsable, se traduit aussi à travers la création de marques de distributeur BIOS.
- **La France reste un pays leader au niveau européen** : mais la PAC doit être revue, car elle stérilise certaines filières en France.
- **Le côté rural de la France doit être valorisé** : la France est largement en capacité d'autosuffisance et d'exportation → c'est une réalité qui est un potentiel d'influence majeure, de rayonnement et de rééquilibrage de la BC.

### 4.3.2.2 PROSPECTIVE : INTELLIGENCE JURIDIQUE

Aujourd'hui, le gouvernement tient un discours de souveraineté alimentaire, mais il ne faut pas attendre d'acte fort de la part de l'État, car :

- Il n'en a plus les compétences (cf DATAR)
- L'agriculture reste atomisée et disparate, mal financée, car pas assez de liens capitalistiques

- Un équilibre fragile très compliqué à trouver et donc à structurer entre systèmes coopératifs et industriels

**→ il faut mettre en place un système qui se complète au lieu de se détruire et de se tirer vers le bas en termes de compétitivité**

**2 points majeurs :**

- **Créer un cadre normatif bénéfique au local : créer des normes locales**
  - Mettre en place des réglementations favorisant une agriculture locale
  - Réviser la PAC : créer une forme de protectionnisme avec une vision environnementale : restreindre les exportations exotiques et revenir au local. Créer des normes environnementales imposées aux produits importés : une politique d'écologie intégrale afin de rééquilibrer pour privilégier le localisme.

Objectif : se protéger par des mesures environnementales, car c'est la marge de manœuvre la plus stratégique pour l'État.

- **Créer un cadre structurel afin de concentrer l'effort financier vers les filières de l'INDUSTRIE AGROALIMENTAIRE**
  - Faire face à la sous-capitalisation : refonder le droit des structures afin de flécher le financement pour faire de l'agriculture un secteur stratégique avec des fonds disponibles. Actions de l'État par des véhicules fiscaux pour constituer des fonds pour financer l'agriculture locale.
  - Reformuler le droit des sociétés rurales : constituer des sociétés adhoc en mesure de financer et de capitaliser les filières de production agroalimentaires.
- **Soutien des filières par l'État :** il y a des filières existantes, mais elles sont mal structurées et cherchent à prendre leur indépendance de la GMS, elles cherchent leur modèle (voir plus haut les modèles).

## 4.4 COMPTE RENDU - LUIS URIBE - NUTRITION ET SANTE (PDG-ETI)

---

### 4.4.1 PRESENTATION

---

PDG de Nutrition et Santé, il a une grande expérience dans l'industrie agroalimentaire.

### 4.4.2 DONNEES ET EXPLICATIONS

---

#### 4.4.2.1 HISTORIQUE

- L'industrie agroalimentaire est partie d'une tradition locale, avec une agriculture soutenue localement, vis-à-vis de l'Europe, la France s'est battue pour conserver cela ([voir PAC](#))
- L'industrie agroalimentaire est dépendante des conjonctures et des chocs systémiques : les crises alimentaires ont fortement impacté et sont des accélérateurs de tendances et de conflits (politiques, sociaux, industriels)
- Les crises ont toujours exacerbé les conflits et les tensions au niveau politique et industriel.
- Le développement des filières de commerce équitable : depuis une vingtaine d'années, afin de répondre aux questions de traçabilité, de transparence, mais aussi de rémunération et d'éthique, qui touchent de plus en plus le consommateur.

#### 4.4.2.2 ÉTAT DES LIEUX

- Notre système actuel atteint des limites et la planète se défend de notre comportement : la crise actuelle revient à se demander quelle vision nous avons aujourd'hui de nos appareils productifs et du monde en général, et quel avenir nous voulons lui donner.
- Les problématiques liées à l'export sont très fortement liées aux problématiques de business, aux événements systémiques comme la crise actuelle

Il y a donc une forme de dépendance à ces événements-là qu'il est nécessaire de prendre en compte.

**La raison d'être des entreprises et des marques est primordiale** : celles qui font du sens pour les consommateurs vont avoir plus d'échos dans le grand public, mais aussi auprès des étudiants qui cherchent à intégrer des entreprises qui font du sens, qui ont une réelle raison d'être.

Ex : le virage pris par Danone : une grande entreprise qui prend un cheminement clair vers une raison d'être tournée vers la transition écologique. Les sociétés à taille réduite (PME/ETI) ont déjà fait ce cheminement-là, ou peuvent plus facilement le faire

#### 4.4.2.3 PROSPECTIVE

##### 1) Deux tendances de fond pour l'après-crise :

- Ceux qui voudront rattraper le retard, reprendre leur activité comme avant voir plus fort dans des objectifs de croissance et de rentabilité soutenue.
- Ceux qui voudront accélérer la transition et s'appuyer pour la crise pour transformer l'industrie agroalimentaire française/ accélérer la transition alimentaire. Avec :
  - o Une réindustrialisation / une relocalisation / un retour à la production française
  - o Un sourcing plus local
  - o Une notion de régénération de la nature : agriculture régénératrice

*Ces 2 tendances vont s'inscrire dans une réalité de fond : la crise économique, son impact sur le pouvoir d'achat, la consommation, et la crise sociale qui va en découler.*

##### 2) La question de l'environnement :

La planète a besoin d'équilibre : il est nécessaire de voir les impacts causés par une réindustrialisation sur l'environnement.

##### 3) La question de l'Europe :

*"les politiques n'ont pas de visions autres que leur intérêt personnel qui est leur unique ambition.*

- **Ils n'ont pas de vision européenne** : une réindustrialisation doit se gérer au niveau européen et pas au niveau d'un seul pays de manière séparée, il serait intéressant et stratégique du point de vue rapport de force et rayonnement mondial et européen de se répartir et de se partager les activités industrielles au sein de l'Europe (pour éviter la concurrence accrue sur des domaines qui pourraient au contraire être très stratégiques).

*EX : filières viandes ?*

- **Il faudrait que l'Europe puisse se partager les savoir-faire** : il faut pour cela que les politiques aient une vision commune (on peut s'appuyer sur les pays d'Europe de l'Ouest pour cela d'après lui).
- **Une réindustrialisation avec une vision commune européenne** permettrait :
  - o De ne pas attiser les tensions en Europe entre les pays.
  - o De ne pas détruire la France en réindustrialisant des choses qu'elle ne sait pas faire et qui ne sont pas stratégiques pour elle.
- Pour lui, la phase de réindustrialisation va forcément arriver : il faut se demander sur la base de quelle vision, et quel en sera l'impact sur le pays ?
- Les entreprises industrielles doivent se poser la question de leur raison d'être.

→ ce qu'elles faire faire, quel sens elles veulent donner à leur activité, et quelles conséquences cela pourrait avoir sur leur activité, mais aussi de manière plus générale sur tout l'écosystème, sur les différentes parties prenantes, quelles externalités cela pourrait avoir sur toute la chaîne de production ?

#### 4) **Rôle de l'État :**

La réindustrialisation doit être prise en charge par l'Etat qui devra agir face à des acteurs aux feuilles de route et aux visions différentes dans l'après-crise (croissance ou résilience/transition).

#### 4.4.2.4 CAS DE NUTRITION ET SANTE :

- Créent et produisent
- 15 filières locales
- Commerce équitable depuis 25 ans (vraie raison d'être de l'entreprise)

**Créer une nouvelle filière prend plusieurs années :** il faut définir un cahier des charges, définir des qualités souhaitées, recruter, convaincre des producteurs d'aller dans le sens de ce cahier des charges → il faut en moyenne 5 ans avant que la filière ait atteints 100% de son volume de production.

**Mise en place de beaucoup de partenariats** avec les différents acteurs de leur chaîne de production partageant leurs valeurs, pour leurs filières (agriculteurs).

**Leur adaptation pendant la crise :**

**Leur système est résilient, car il reste à une taille intermédiaire :** cette taille leur permet, même s'ils sont un groupe international, d'apprendre de leurs erreurs et de s'adapter rapidement.

**Leur raison d'être est très solide** et ils ont un réel attachement de la part des collaborateurs, une solidarité et une adaptabilité forte qui leur permettent de s'adapter vite et de répondre aux "enjeux" et "soucis" (il ne parle pas du COVID comme une crise, mais comme un "souci" auquel il a fallu s'adapter).

**Ils travaillent de base dans une zone géographique européenne,** et ont une filiale au Brésil, mais ils produisent sur place. Ils sont donc peu touchés par les problématiques de transport/ de matière première et de logistique, car ils produisent sur place ou très près de leurs marchés de vente.

*Exemple pour montrer que la production de proximité permet de se prémunir/ de se protéger pendant les crises mondiales.*

**Leurs objectifs après la crise :**

Revisiter leurs recettes, leurs formules pour s'assurer que les ingrédients puissent être bios et équitables. Une révision de leurs recettes pour les **simplifier et se questionner sur l'utilité des produits et ingrédients utilisés.**

**Voir pour les autres ingrédients qui viennent naturellement d'autres pays si on peut les réintroduire, les relocaliser, les produire en France.** Certains aliments peuvent être durables et permettre à la France de relocaliser une partie de sa production.

*Ex : le quinoa (en Anjou alors que pas français à la base) pour lequel des agriculteurs ont décidé d'investir, car rentable et stratégique.*

Pour les autres ingrédients dont il n'est pas possible d'introduire la production : voir **pour les remplacer ou trouver une manière de réduire l'impact environnemental** (via des filières de commerce équitable).

Ils travaillent fortement sur **l'agriculture régénératrice** : démarche qui prend du temps, car c'est un concept nouveau qui pose encore beaucoup de questions, notamment auprès des producteurs/agriculteurs qui ont peur de perdre de la rentabilité/du rendement et d'être moins rémunéré : il faut donc les accompagner et montrer que ce système peut être plus rémunérateur et plus durable.

→ **idée : voir quels produits peuvent être stratégique à produire en France / à relocaliser en France, pour faire fonctionner l'agriculture d'une part, et produire de manière plus locale et durable d'autre part.**

## 4.5 COMPTE RENDU - LAURENT PASQUIER- C'EST QUI LE PATRON

---

### 4.5.1 PRESENTATION

---

**C'est qui le patron est la 1ere marque de consommateur :**

- Ce sont les consommateurs qui conçoivent le cahier des charges du produit via un questionnaire en ligne. Le prix évolue en fonction des critères choisis.
- [Explication de la démarche](#)

**C'est la première fois au sein de la grande distribution qu'une marque est en position de force face aux distributeurs :** en effet, face à la demande accrue pour leurs produits, ce sont eux qui imposent leur prix aux grandes surfaces. → **consom'acteurs**

**Laurent Pasquier** : « Avec la société So Far, j'ai créé en 2012 la toute première application mobile en France d'information des consommateurs sur les produits alimentaires : [mesGoûts.fr](#). J'ai ensuite co fondé la Marque du Consommateur "C'est qui le Patron ?!" qui permet aux consommateurs de coconstruire des produits alimentaires. Le lait UHT a été lancé en 2016 et a dépassé de beaucoup les espérances de vente. Il permet aujourd'hui de mieux rémunérer plusieurs centaines d'éleveurs et tire toute la filière vers le haut. Depuis, une vingtaine d'autres produits "C'est qui le Patron ?!" ont été co-crés et sont dans les rayons. »

### 4.5.2 DONNEES ET EXPLICATIONS

---

#### 4.5.2.1 HISTORIQUE

**Jusqu'à la 2GM et les années 50 :**

- La consommation était majoritairement locale, basée sur des revendeurs sur les territoires avec une connexion forte avec ces artisans locaux.
- Il y a beaucoup de cas où le commerçant profite de ce rapport de force envers le consommateur et de ce monopole local pour gonfler les prix d'une part, et ne pas être attentif aux normes sanitaires, provoquant de nombreux accidents d'autre part. Il y a donc un problème de commerçants pas toujours fiables du point de vue des prix, couplé à des dangers sanitaires, et donc une perte de confiance des consommateurs.
- **Mène au développement de la grande distribution**, qui propose des "grands magasins", donnant l'impression de devoir respecter des prix fixes et des normes sanitaires, ce qui rassure les consommateurs  
→ les "grandes maisons" comme on les appelle à cette période sont principalement des PME, elles peuvent contrôler et optimiser la production de leurs produits, ce qui donne une impression de confiance.

- **Explosion de la grande distribution dans les années 70 à 2000** avec un règne de la grande distribution, qui répond à ce besoin de confiance de la part des consommateurs.
- **Les années 90 sont marquées par la crise de la vache folle**, c'est le 1er cas où l'on voit que les grands industriels vendent des produits de mauvaise qualité, qu'il y a toujours des problèmes d'intermédiaires : **la confiance envers les industriels est ébranlée et remise en question**, on voit ici que les notions de traçabilité deviennent fondamentales pour les consommateurs, et un enjeu stratégique pour les industriels.
- À la fin des années 2000 émerge l'idée que la pression économique de la grande distribution sur ces fournisseurs génère des problèmes sur la qualité des produits et fait naître le questionnement chez les consommateurs : qu'est-ce qu'un bon prix ? Qu'est-ce que je paye vraiment dans mon produit ?

C'est la question de la valeur intrinsèque du produit qui est ici questionnée : un produit moins cher est-il en adéquation avec mes valeurs, avec ce que je souhaite ?

#### 4.5.2.2 ÉTAT DES LIEUX

Aujourd'hui, on voit un retour progressif aux petits commerçants, qui ont axé leur développement sur la qualité pour répondre à cette nouvelle crise de confiance, cette fois-ci envers les industriels.

La confiance est plus grande pour les artisans locaux qu'aux grands industriels et à la grande distribution (ce qui fait naître cette notion tendance de "terroir" dont se servent les industriels)

Le second point est qu'aujourd'hui, dans une France très urbanisée, il y a une déconnexion de la vie rurale qui augmente la distance au produit : le besoin d'être rassuré du consommateur augmente, et passe par l'idée de local/ terroir.

#### 4.5.2.3 PROSPECTIVE

##### Arguments en faveur de changements structurels dans la manière de consommer/ produire

- **L'urgence environnementale** : cette notion claire et qui doit être prise en compte, car elle va augmenter au fil du temps. Les problèmes vont se faire sentir de plus en plus, au niveau des cultures agricoles, mais aussi de viande (manque d'eau et d'alimentation) → cette notion doit rentrer en compte dans la manière de s'alimenter dans les prochaines années, mais aussi dans la transformation des produits au sein des usines, ainsi que l'origine des produits et leur impact CO2.
- **La crise de confiance des consommateurs envers les industriels et les GMS ne s'arrête pas**, ils ont besoin de plus de transparence et de traçabilité, mais aussi de plus de pouvoir pour pouvoir faire des choix en toute conscience.

- **Un retour à la vie “antimondialiste”, au local, au territoire** : on voit depuis quelques années et la crise accentue cet effet, un retour en force des territoires et des traditions
- **Cette notion est à coupler avec la notion d’autonomie alimentaire** : reterritorialiser la production française (exemple de la moutarde de Dijon qui n'était plus cultivée en bourgogne, mais dont les grains étaient importés depuis des années, et qui a été introduite pour la marque “c’est qui le patron”, ce qui a aussi contribué à créer des emplois et dynamiser la région)

Il faut ici travailler à tous les niveaux de la chaîne, du producteur au consommateur pour rassurer et pérenniser le système.

→ On voit qu’un esprit “révolutionnaire” commence à monter au sein des consommateurs, ils veulent devenir des acteurs de la consommation, des consomm’acteurs.

Cette révolution ne peut et ne doit pas se faire trop rapidement afin de permettre à tous les acteurs de la branche de s’adapter et de trouver leurs marques.

*À titre d’exemple :*

- Si l’on souhaite continuer à exporter en France, il est nécessaire de continuer à produire pour un marché de commodité (donc de basse qualité), car telle est la demande : il est donc difficile de sortir de cette manière de produire très productiviste, même si elle est reconnue pour son savoir-faire, **la France a besoin, économiquement parlant, d’être sur ce marché et donc de produire “pas cher” et de basse qualité (car sa BC dépend de ses exportations)**
- Aussi, tous les producteurs n’ont pas les moyens de se positionner sur un marché dit “premium”, de meilleures qualités, car ça leur demande souvent des investissements colossaux.
- Les filières ont pendant longtemps eu leur manière de procéder, puis elles ont évolué afin de faire des économies de coûts. Cependant, le problème se pose du point de vue marketing, car celui-ci n’évolue pas, et les filières/ certaines marques continuent de faire passer des messages mensongers aux consommateurs, et ne font donc pas preuve de transparence, ce qui impacte forcément la confiance des consommateurs.  
→ les filières peuvent se retrouver dans une situation de mensonge envers le consommateur (ex : toutes les crises sanitaires)

**En conclusion :**

- Tout vient du rapport entre le consommateur et le prix : qu’est-ce qu’un consommateur est prêt à manger, et à quel prix ?
- La question de la transparence est primordiale, ainsi que la pédagogie pour accompagner le consommateur et l’aider à faire les bons choix

#### 4.5.2.4 CAS DE « C'EST QUI LE PATRON »

##### Historique la création de c'est qui le patron

- La démarche de “c'est qui le patron” est opposée au principe de “guerre économique” : c'est une démarche sociale, qui répond aux besoins légitimes des consommateurs, à leurs questionnements et besoins de transparence.
- Le principe répond à la question : *comment, en tant que consommateur, intervenir nous-mêmes sur la conception des produits que nous consommons.*

##### Historique de la marque :

- En 2010 : création de la société d'édition “mesgouts.fr” : dans le même esprit que Yuka aujourd'hui, l'idée est de permettre aux consommateurs d'avoir une vision claire des produits qu'ils peuvent acheter, et donc de les aider à mieux décider
- En 2013 : crise de la viande de cheval → grosse crise de confiance des consommateurs vis-à-vis des industriels
  - o Les filières distributeurs sont septiques et n'ont pas confiance dans les avis des consommateurs, de l'autre côté, les consommateurs n'ont eu plus confiance dans les industriels/ GMS
  - o À cette période : les consommateurs ne sont pas aptes à décider en amont (avant l'achat du produit) : tous les questionnaires tournent autour des produits déjà disponibles, leurs choix se font en rayon avec les informations disponibles, sans pouvoir agir sur le produit en lui-même.
- 2013 : premier questionnaire mis en ligne avec la Pizza.
- 2016 : début de grands changements au niveau de la consommation : carrefour sent la tendance et souhaite les accompagner.
  - o 2016 : lancement de “c'est qui le patron” : permettre au consommateur de décider directement le produit qu'il va acheter, en lui permettant de créer lui-même le cahier des charges du produit.
  - o Ils travaillent à cette période avec carrefour sur les produits de 1ere nécessité, très proches de la production en prenant en compte la question de la rémunération des producteurs et des agriculteurs : le lait.
- Octobre 2016 : la crise du Lait s'abat sur la France, les producteurs dénoncent les grands industriels et on voit une vraie prise de conscience de la part des consommateurs sur cette problématique sociale.

Les médias utilisent la marque comme exemple et les ventes s'envolent en quelques mois prouvant un réel changement et une volonté de la part des consommateurs de devenir des consom'acteurs (choisir leur produit, mais aussi choisir de faire vivre des producteurs français)
- Concours de circonstances ayant favorisé la transition en 2016 : **depuis cette date, on voit une mutation de la société de consommation, une crise et une transformation sur l'ensemble de la consommation, ainsi qu'une crise politique.**

Il y a un côté révolutionnaire à cette mutation de la consommation change rapidement et profondément.

### **Idées et principes suivis**

La crise actuelle leur a permis de dégager un bénéfice largement supérieur à ce qu'ils prévoyaient, il dit lui-même "comme tous les acteurs de l'industrie agroalimentaire, nous avons largement profité du confinement", cependant, pour s'inscrire dans leur logique, ils ont pris l'initiative de créer un fonds de solidarité : ils y mettent le surplus gagné lors du confinement pour les reverser aux personnes/artisans dans des situations difficiles qui subissent la situation.

Cette décision a été prise avec d'autres acteurs de l'industrie agroalimentaire : Panzani, Carrefour.

### **Notre entretien a eu lieu après le discours du 1er ministre, il me cite donc l'intervention de Mélenchon :**

Mélenchon est intervenu en donnant pour exemple l'impôt mis en place après la Guerre pour les acteurs en ayant bénéficié

sa question : ***ce type d'impôt verra-t-il le jour avec la crise du Covid ?*** (Leur démarche s'inscrit en partie dans cette logique)

## 4.6 COMPTE RENDU - PATRICK CANCELL (EXPERT)

---

### 4.6.1 PRESENTATION

---

L'industrie agroalimentaire est d'enjeu planétaire tant économique que social : nourrir une population grandissante 7 milliards d'habitants (eau et nourriture) sans tomber dans l'angélisme.

### 4.6.2 DONNEES ET EXPLICATIONS

---

#### 4.6.2.1 HISTORIQUE

##### **Développement de l'agriculture intensive :**

Appétence des terres arables (ruée vers l'Afrique, la Russie...)

Stratégie et enjeu de pouvoirs des grandes puissances pour se nourrir (agriculture en dehors de chez eux)

Puissances des acteurs économiques (industriels et États)

Détruire des géants de la semence non durable comme Monsanto / un réel rapport de force entre leurs actions et la volonté des États

#### 4.6.2.2 ÉTAT DES LIEUX

##### **Que fait-on au niveau national pour nourrir sa population ?**

Études universitaires : Agro Paris Tech situé à Grignon, site historique (Pôle national de l'agronomie) de démonstration de puissance de l'industrie agroalimentaire française. Revirement de situation avec la délocalisation vers Palaiseau : l'industrie agroalimentaire et ses futurs experts ne sont pas la priorité pour les autorités, en conséquence, il y a une baisse du niveau universitaire malgré un secteur porteur de l'industrie française.

Stratégie nationale en termes d'agronomie : assez symbolique des politiques industrielles actuelles qui ne vont pas dans le bon sens. C'est toute la chaîne de valeur qu'il faut revoir, de la chimie à la mécanique en passant par le processus de transformation.

##### **Propriété intellectuelle à étudier**

La DGSI investigate-t-elle les grands groupes controversés (Lactalis, Danone...) à cause des scandales alimentaires ?

Étudier la Food Tech : réponse au CFIA

Rechercher du côté des actionnaires des grands industriels de l'industrie agroalimentaire :

*Quel est le visage des industries agroalimentaires françaises ? Entreprises familiales ? Fonds d'investissement ? PME ?*

### **Un système français qui étonne**

Acteurs au niveau international qui trouvent anormal que la terre appartienne aux paysans. Certains préconisent le rachat des terres par l'État ou les grands groupes d'investissement pour une exploitation / location des terres par les paysans.

#### **4.6.2.3 PROSPECTIVE**

**Questions à se poser :** à qui doit appartenir la terre ? Nationalisation ? Quel est le modèle prédominant ?

Etudier le cas des voisins européens.

### **Sujet étroitement lié à la santé, à l'environnement et à l'éthique**

Les tendances de consommation vont de plus en plus dans ce sens et mettent donc en péril le modèle de l'industrie agroalimentaire français d'aujourd'hui.

### **Lobby, groupes de consommateurs**

Voir analyse de guerre de l'information de la SIE 22 sur les substituts de viande

ONG, associations financées par les groupes controversés

Qui doit-on croire ?

### **Enjeu d'emploi**

Etudier le nombre de Français employés par l'industrie agroalimentaire sur toute la chaîne de valeur, de la production à la consommation.

### **Consommation**

Les consommateurs aimeraient mieux manger, bio, mais faute de budget : pas de réel bouleversement de la consommation.

*Est-ce qu'on a la discipline de ce qu'on exige ?*

*Approche systémique en trame de fond, quelle est la stratégie de l'État derrière cet enjeu ?*

A étudier :

Marché de la tomate avant la crise de 2008 / tomates de Chine.

Regarder du côté des cellules 1E Cisse (National, Bercy) et Sisse (régional) pour imaginer le phénomène qui montre la stratégie de l'État : sauver l'emploi sans se préoccuper de l'activité elle-même (aide financière, crédit, Caisse des Dépôts...)

## 4.7 COMPTE RENDU – MARIE BAILLOT - LACTALIS (QUALITE/SANITAIRE)

---

### 4.7.1 PRESENTATION

---

Apprentie – Licence pro – qualité hygiène des produits alimentaires

Service Qualité – sous la coordinatrice qualité

Groupe mondial qui a débuté en France et su se développer à l'international, encore beaucoup d'usines en France (Mayenne, Bretagne est de la France).

### 4.7.2 CAS DE LACTALIS

---

Toute la production se fait en France et est vendue en France, un peu à l'étranger (pas le marché principal).

**Beaucoup d'automatismes au sein de l'entreprise**, le moins de personnes sur ligne pour limiter les risques de corps étrangers, car les machines sont peu performantes à ce niveau-là :

- Besoin et demande de main-d'œuvre
- Chose voulue au sein du service qualité pour limiter certains risques que les machines ne peuvent détecter.

#### **Règlementation :**

- Les industries peuvent être certifiées, mais pas obligatoire, volonté des industriels → recommandé au sein de IIFS : normes ISO 9000A puis norme 22100A (améliorations de la première)
- Consommateurs pas forcément au courant, mais cela prouve que l'entreprise doit respecter beaucoup de critères qui certifient la qualité.
- Attention : du coup pas de certification connue par le client final, mais pas les GMS qui achètent les produits et font des audits sur les produits des industriels (demande des grandes surfaces)
- Mais pas quelque chose regardée pour la concurrence, car pas obligatoire.

#### **Le consommateur demande de la transparence et du local, savoir d'où cela vient**

Cela reste industriel, car on veut que ce produit soit disponible en tout temps.

#### **Approvisionnement en local en majorité (Mat 1ers et emballages à l'étranger).**

À une échelle industrielle, très compliqué d'aller vers des choses plus éco-responsables car pour produire en qualité on consomme beaucoup d'eau et de déchets dans la production.

Choses mises en place pour la réduction des couts et réduction des emballages, même si mise en place plus longue.

**Beaucoup de contraintes dans l'industrie agroalimentaire** : donc les gens ne veulent pas travailler dedans (répétitif, bruit, froid, règles d'hygiènes.).

Entreprises industrielles critiquées, mais dans son cas, à part l'échelle et l'automatisation, pas très différent du local/petit producteur : ils remplacent quelques hommes par des machines, mais principe identique, sauf pasteurisation pour répondre à la demande des consommateurs.

**Réclamations des consommateurs** : retour plus ou moins détaillé, sur le retour du consommateur du produit, qui peuvent impacter la production et faire changer la recette, pour mieux respecter la norme → très important les réclamations des consommateurs.

**Le temps du changement en interne est très long** : il est compliqué de changer les L'INDUSTRIE AGROALIMENTAIRE, prend beaucoup de temps pour faire changer les choses en interne aussi, car biais, donc il faut l'expliquer au consommateur.

## 4.8 COMPTE RENDU – CHRISTOPHE ET ALEXY - HOOPE (STARTUP)

---

### 4.8.1 PRESENTATION

---

**Leur histoire** : étudiants en agroalimentaire à Purpan, ils ont décidé de monter leur entreprise dans le domaine de la nutrition santé en se portant sur le marché de la spiruline.

Ils ne produisent pas leurs produits, ils sont uniquement concepteurs, et passent par des producteurs à façon.

**L'industrie agroalimentaire fait partie d'une économie très importante, les entreprises ont 2 options :**

- Produire eux-mêmes leurs propres produits : mais génère des couts fixes énormes (surtout au départ), réduit la possibilité d'innover
- Passer par des producteurs à façon : les métiers de concepteurs et de producteurs/transformateurs sont différents et ne requièrent pas les mêmes compétences.

#### ***Pourquoi passer par un producteur à façon ?***

- 1- **Pour des raisons économiques** : la production est un métier à part entière, l'expérience joue beaucoup

Il est donc plus intéressant pour eux d'arriver avec leurs technologies (ou bien de la faire faire encore par un autre intermédiaire) et de faire industrialiser par des producteurs qui ont le savoir-faire et peuvent supporter les couts et les contraintes.

- 2- **Dans une stratégie de développement de gamme** : si l'on veut élargir sa gamme, en produisant soit même ses produits, cela demande des investissements humains et en capitaux très importants, qui ne peuvent être supportés par de petites entreprises naissantes.

**Problématique** : il est compliqué de trouver des producteurs à façon pour les petits industriels/startups, surtout dans le bio, car demande le respect d'un cahier des charges très strict, et la majorité des grands producteurs travaillent en marque propre ou en marque distributeur.

**Idée** : aider à développer ce genre de producteurs pour aider à la production des startups/entreprises innovantes et aider à l'innovation des grands groupes ?

### 4.8.2 DONNEES ET EXPLICATIONS

---

#### 4.8.2.1 HISTORIQUE

La mondialisation de la production et des matières premières (plus de fournisseurs/ plus de lieux d'approvisionnements) après la 2ème guerre mondiale, il est à mettre en parallèle avec les contraintes sanitaires qui en découlent.

Après-guerre, les politiques ont mis en place une politique de re-nutrition afin de faire face aux pénuries :

- Cette politique productiviste a fait grandir les exploitations agricoles et la mondialisation de la production et des échanges de matières premières.
- Lactalis : 1<sup>ère</sup> coopérative agricole autour du lait qui provoque le nivellement des prix par le bas car basé sur le cours du lait MONDIAL.
- Ce qui impacte le modèle économique de certains producteurs : pour regagner du pouvoir au niveau individuel ou mettre en place des filières responsables.

**L'objectif** : produire beaucoup pour pas cher, ce qui explique l'usage des additifs, la mise en place des chaînes de productions, l'industrialisation de l'agriculture, l'usage des engrais et pesticides. Cela répondait à une demande dans un contexte spécifique où il fallait nourrir une population sous-alimentée.

La société a évolué vers la société de consommation, les objectifs sont restés identiques pour les industriels pendant des années : produire en masse afin de répondre à la consommation de masse, de produits pas forcément sains, ni indispensables, avec l'usage d'additifs, et de produits de plus en plus importés.

La place des agriculteurs/producteurs de matières premières dans ce schéma c'est donc dégradé, tant par la mondialisation des échanges, qui mène à la recherche de coûts et de main d'œuvre la plus basse possible, que par l'accès à des matières premières au niveau mondial, ce qui nivelle les prix français vers le bas.

#### 4.8.2.2 ÉTAT DE LIEUX

En France, beaucoup de petites entreprises dans le domaine alimentaire ne sont pas producteurs : ils ne fabriquent pas leurs produits, mais pour autant, sont très proches de ces producteurs (transformateurs de matières premières, industriels).

Cette proximité obligatoire leur oblige à s'adapter à leurs contraintes ce qui devient une contrainte pour eux aussi.

**4 grandes familles de métiers dans l'industrie agroalimentaire avec chacune des contraintes différentes :**

- Producteurs : agriculteurs
- Transformateurs
- Concepteurs : créateurs des produits et commerçants

- Grande distribution/ distributeurs

### **Les principales contraintes des industriels :**

- 1- **Sanitaires** : gestion des matières premières pour répondre aux normes d'hygiène françaises et européennes.
  - Encore plus importantes en AB : plusieurs points critiques existent selon les matières 1ers (pesticides, microtoxines, métaux lourds, bactériologiques (pour les produits frais))
  - La gestion des crises sanitaires est-elle aussi à gérer par les producteurs grâce à la traçabilité pour remonter au lot en défaut/ au problème.

### **Industrialisation et surindustrialisation :**

- L'industrialisation puis la surindustrialisation de l'industrie agroalimentaire à provoquer une augmentation du nombre de matières 1ers différentes disponibles. Cela a provoqué une multiplication des approvisionnements et des fournisseurs.
- Cette notion est importante pour les producteurs : plus ils sont gros, plus ils doivent répondre à une demande importante, et donc se tournent vers différentes origines de matières 1ers, les origines deviennent donc plus larges pour répondre à la demande et être sûr des approvisionnements.

**Il y a donc une problématique de traçabilité qui est gérée par les producteurs=transformateurs.**

**La multiplication des fournisseurs et leur éloignement rendent cette contrainte sanitaire de plus en plus compliquée.**

***Selon eux, il ne faut pas réintroduire la production de certaines matières premières venant de l'étranger en France (tropical.) : en effet, il serait écologiquement plus intéressant d'important ces produits que de les produire dans un environnement qui n'est pas le leur. « Il vaut mieux produire intelligemment dans leur milieu naturel ou bien arrêter d'en consommer ».***

- 2- **Gestion des allergènes** : certains producteurs peuvent ne pas vouloir les intégrer dans leur production, car cela demande un cahier des charges lourd en gestion sanitaire.

**Problématique posée par la mutualisation des productions.**

#### **4.8.2.3 PROSPECTIVE**

### **Enjeux des IAA**

- 1- **Enjeux règlementaires** : lire les étiquettes et avoir une vraie lecture sur les éléments nutritifs Yuka/ Nutri-Score :
  - Permettre de donner une visibilité aux consommateurs
  - Mais les algorithmes sont binaires et doivent s'améliorer pour prendre en compte : la portion consommée et non les 100g, les vitamines et minéraux, les seuils de passages

Point de travail intéressant, mais compliqué à mettre en place

Pour eux : si les industriels décident de la faire et de changer leurs recettes, ils le peuvent, car ils ont des recettes préparées qu'ils n'utilisent qu'en cas de besoins (cf le scandale avec le sel nitrité qui a été retiré en 3 mois)

### **Il y a plusieurs types d'innovation dans L'industrie agroalimentaire :**

- Des modèles : nutrition des produits avec des produits « sains » et bons pour le corps
- Des innovations packaging : afin de réduire le plastique et de réduire l'empreinte environnementale il faut baisser les petits conditionnements OU changer leur nature

**Le gouvernement doit réagir à ce genre de soucis.**

**La mondialisation permet dans un sens de se développer à l'étranger, mais a un effet pervers pour les agriculteurs : pour répondre à cette problématique, la modification des filières redonne un peu de pouvoir aux agriculteurs dans un monde mondialisé**

**On revient aujourd'hui de plus en plus à l'ancien temps : le local et le bio, qui devraient être des tendances de fond qui vont rester.**

**La question de l'avenir de l'industrie se pose sur divers points :**

- **L'effet sanitaire et nutritionnel** : le nutriscore impose aux industriels d'améliorer leurs recettes
- **La santé et les additifs** : les additifs cancérigènes sont prouvés. Les pouvoirs publics décideront-ils d'abolir l'usage de certains produits dangereux ?  
Les industriels peuvent s'adapter à cette contrainte et trouver des recettes sans additifs (qui sont là pour réduire les coûts, car à l'après-guerre, il fallait produire en quantité et le moins cher possible, aujourd'hui, ils savent produire en masse sans usage des additifs/superflu)
- **L'écologie et la transition environnementale et alimentaire** : améliorer la partie packaging et conditionnement en 1<sup>er</sup> lieu, car il semble complexe de faire revenir le transport de matières premières mondialisé en arrière (notamment pour les produits exotiques)

Les pouvoirs publics devront abolir l'usage du plastique pour que les industriels ne s'obligent à réellement mettre en avant des choses qui ne soient pas du greenwashing, ou du moins, que cela soit fait à une échelle plus importante. Il est important de mettre en avant que ce mouvement est en train de bouger dans le bon sens, avec l'usage des plastiques recyclés, du vrac... Mais pour que les choses avancent plus vite, il est primordial que les pouvoirs publics mettent des législations en place afin d'obliger consommateurs et industriels à revoir leur manière de consommer.

**Leur message : Ce n'est pas aux petits (startups) d'inventer de nouvelles choses, mais aux pouvoirs publics de l'imposer.**

**En conclusion** : toutes les contraintes des industriels (actuelles et futures) sont sur ces points majeurs

- Ils devront s'adapter et changer leurs recettes afin de conserver une production industrielle : en enlevant le superflu (additif) tout en continuant à produire en masse, ce que l'on sait faire aujourd'hui.
- Tant que les pouvoirs publics ne statueront pas pour retirer les additifs... Les industriels ne changeront pas en profondeur

Les consommateurs sont sensibles à ces enjeux, mais le cout que cela représente pour eux (achat de bio.) Provoque une distorsion : la plupart ne sont pas prêts à payer ce coût là ...

***Même si on voit que ce chiffre est une baisse, et que l'on tire vers une hausse de la consommation de produits plus chers, mais de meilleure qualité.***

## 4.9 COMPTE RENDU - GUILLAUME BRIEND - BDI - (AGENCE DE DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE)

---

### 4.9.1 PRESENTATION

---

Responsable "Industries et Services du Futur" - Ingénieur projets AGRETIC chez Bretagne Développement Innovation (BDI).

BDI est un centre régional qui aide les agriculteurs et les industriels, en faisant une analyse de leurs besoins et en travaillant avec les équipementiers afin de leur proposer des soutiens sur différents points stratégiques pour améliorer leurs lignes de production/conditionnement : **l'usine du futur.**

**BDI** : agence de développement économique et d'innovation de la région Bretagne, elle a travaillé sur 5 grands projets depuis 2011, **notamment le numérique pour l'agriculture et l'agro** (modification de l'outil industriel)

BDI est un assembleur, un concentrateur : leur travail est de bien comprendre les besoins et de mettre les bonnes technologies en place afin d'y répondre, et de préserver les filières de l'industrie agroalimentaire et de l'agriculture en France.

### 4.9.2 DONNEES ET EXPLICATIONS

---

#### 4.9.2.1 HISTORIQUE

Dans les années 60 après G, la Bretagne est devenue un « Hub » au niveau agroalimentaire, car beaucoup de terres agricoles. Aujourd'hui, tous les gros fleurons de l'industrie agroalimentaire française s'y trouvent, dus à cette situation.

#### 4.9.2.2 ÉTAT DES LIEUX

Cette partie explique comment ils travaillent aujourd'hui, main dans la main avec différents partenaires, afin de répondre à un besoin de manière très concrète. Leur solution semble marcher, et est donc intéressante à étudier, afin de voir si une réplique de ce modèle dans différentes régions françaises peut-être envisageables).

Voir l'étude envoyée par mail : elle soulève 4 points à mettre en avant

- Elle comprend les chiffres complets de la filière L'INDUSTRIE AGROALIMENTAIRE et des équipementiers en Bretagne
- Leur méthodologie (**intéressant si reproduction dans d'autres régions**) : partir des besoins des agriculteurs et des industriels pour les lier avec les entreprises du numérique afin d'innover pour répondre à ces besoins → ils fédèrent des équipes multi-sectorielles pour construire des outils efficaces.

Par exemple :

En 2019, ils ont travaillé sur la filière volaille, et ont réalisé en 4 mois une ligne de production agile capable de changer de référence en 2 minutes et travaillant en continu avec uniquement 4 opérateurs.

- Ce travail répond à une contrainte spécifique de l'industrie agroalimentaire aujourd'hui : les usines font face à beaucoup trop de références et doivent faire du spécifique, car demandées par les GMS, alors que leurs chaînes de production ont 25 d'âges et ne sont pas agiles.
- **Cette manière de fonctionner permet aux équipementiers d'innover et de vendre leurs machines, et aux usines de produire plus efficacement et de réduire leurs contraintes : il semble donc que le système soit très efficace.**

En 2020, ils travaillent sur les chaînes de production des salades composées → ils ont 22 partenaires afin de répondre à ces problématiques **(dont FleuryMichon, qui utilise aujourd'hui la chaîne et a fait des économies de 18 000 tonnes de plastique).**

- À noter : **ces projets viennent d'une volonté politique qui a accélérée depuis 2018,** la région Bretagne finance entièrement le projet, car 1<sup>ère</sup> région dans l'industrie agroalimentaire en France.

**Ils travaillent sur 5 axes de conception – qui sont aussi des tendances futures (qui sont pour lui les axes de développement de l'industrie agroalimentaire aujourd'hui et dans le futur).**

- Des machines plus flexibles et innovantes : changement du capital existant en innovant
- Les opérateurs du futur : exosquelettes... Pour permettre aux opérationnels sur les chaînes de production de moins souffrir, d'être plus efficaces, de faciliter leur travail, et donc redorer l'image de ces métiers qui sont en manque de personnels nécessaires.
- L'industrie 4.0 : connectivité, valorisation des données, cyber sécurité, pour la création d'usines du futur plus efficaces.
- La transition environnementale : réduction du plastique, travail sur les emballages éco-conçus ...
- La transition alimentaire : des éco-produits, meilleurs pour la santé, sans additifs.

Selon lui : il y a un vrai intérêt de la part des directeurs industriels

- Ils se rendent compte qu'ils peuvent intégrer tout ou partie de ces innovations sur leurs lignes existantes, ou bien changer leurs lignes  
ex : Sodexo pour la réindustrialisation de leurs cuisines centrales dans 17 centres pour plus de flexibilité et d'agilité

#### 4.9.2.3 PROSPECTIVE

- 1- Le travail sur l'usine agro du futur grossi depuis 2 ans avec 4 pôles au CFIA
  - Institutionnels (13 partenaires)
  - Démonstrateur (ligne de production)

- Village foodtech : startups et entreprises travaillant sur la traçabilité, les nouveaux emballages, les nouveaux procédés, le jumeau numériques, ainsi que sur des innovations alimentaires
    - Les innovations peuvent être implémentées dans les lignes de productions lors des projets si elles sont matures.
    - Les startups ont accès à des plateformes techniques (smart-grid) afin de leur permettre de produire à leurs débuts, en moyenne série. Cette aide permet de réduire les couts fixes au départ.
  - 2- On observe un retour au local, aux circuits courts, à la production artisanale directement depuis l'agriculteur, en vente directe. BDI les aide et les soutient : soit un panel de 300 acteurs, bio ou non, et transformateur.
  - 3- Au niveau européen : la concurrence vient principalement des usines allemandes et espagnoles, qui sont sur les mêmes marchés et avec les mêmes produits. Les acteurs se tournent vers la production à l'étranger pour une question de coût, mais aussi de marché. Il devrait y avoir une vraie politique/un essor de la relocalisation/production française après la crise.
  - 4- Le gros du travail se situe aussi au niveau des conditions de travail dans le milieu de l'industrie agroalimentaire qui peuvent être très compliquées : afin de garder l'outil de production en France, il est nécessaire de les améliorer (d'où l'axe opérateurs du futur).
  - 5- Leurs cibles principales sont les PME, car il y a très peu d'ETI et GG dans le tissu industriel français
  - 6- On voit depuis quelque temps la naissance de « groupements d'agriculteurs » : ils militent pour une meilleure rémunération, et créent leur propre chaine de distributions. Ce sont donc des chaines logistiques parallèles au schéma conventionnel, et qui tend à s'étendre.
- En effet, il est important de conserver notre outil de production tout en prenant soin des agriculteurs : **par exemple, quand la filière volaille était en danger, la région Bretagne est montée au capital afin de la maintenir en France.**

#### 4.9.2.4 CAS DE BDI

Accélérer le travail sur l'usine agro du futur pour faire face à la forte demande de la part des industriels (demande qui augmente toujours plus), dans un écosystème très riche tel que l'est l'industrie agroalimentaire.

La crise du COVID amplifie cette demande : **il y a un vrai retour à la production française, à la relocalisation de produits que l'on souhaite éviter d'importer.**

La crise a aussi un impact au niveau du système actuel : en effet, la GMS tire les prix vers le bas, dicte la loi, mais ce système peut changer, car ceux qui alimentent et sont indispensables

sont les agriculteurs et les transformateurs → il pourrait donc il y avoir un changement de paradigme et de rapport de force dans notre schéma actuel.

Aussi, avec le Covid : la dépendance à l'export va se réduire et on devrait observer un retour au territoire.

## 4.10 COMPTE RENDU - DAVID GARBOUS - FLEURY MICHON (MARKETING/RSE-INDUSTRIELS)

---

### 4.10.1 PRESENTATION

---

Ancien directeur du Marketing Stratégique de Fleury Michon

A commencé sa carrière dans le groupe Danone. En 1998, rejoint Lesieur. En 2009, directeur marketing du groupe. En 2012, j'ai élu homme de marketing français de l'année.

En 2013, rejoint le groupe Fleury Michon en tant que directeur du marketing stratégique. En 2014, lance la campagne #VenezVerifier

En 2013, co-crée la plateforme "Comment le marketing durable vous conduit à la croissance et au succès" avec de nombreuses études de cas qui combinent durabilité et affaires

**Son objectif est de démontrer que l'usage de la RSE génère du business**

À créer « réussir avec un marketing responsable » : mettre la RSE au cœur du business fonctionne très bien

### 4.10.2 DONNEES ET EXPLICATIONS

---

#### 4.10.2.1 HISTORIQUE

À la sortie de la Guerre : c'était une philosophie, un choix pour répondre au besoin du moment. Cependant, ce besoin évolue et est en train de changer, il faut donc s'adapter.

#### 4.10.2.2 ÉTAT DES LIEUX

- De plus en plus de personnes se rendent aujourd'hui compte que leurs choix peuvent influencer le futur et changer les choses : les consommateurs sont prêts à vendre et acheter un produit plus cher, mais meilleur pour la santé et qui met moins de pression sur l'environnement.
- Il y a un travail de rénovation en profondeur des gammes à faire :
  - Supprimer l'usage des pesticides : changer la manière dont est produite la matière 1ere  
Ex : fleur de colza, une huile sans pesticide a enregistré une croissance de 15%. Cela montre que le sujet suscite de l'intérêt auprès des consommateurs.
  - Il est important d'expliquer les difficultés pour y arriver, mais une fois **fais, tous les acteurs de la chaine s'y retrouvent** : cette vision est en hausse depuis quelques années, et avec la transition écologique et la crise du covid, il devrait y avoir un attrait encore plus grand pour ce genre de politiques.

Exemple : la mise en place de la RSE marketing chez Fleury Michon

**Objectif :** mise en place d'une campagne marketing prenant en compte la chaîne de valeur entière d'un produit : le Surimi.

- Ouverture des portes des usines aux consommateurs et aux blogueurs afin de montrer comment est réellement produit le surimi, et faire **preuve de transparence**.

**Résultat :** À donner envie à l'entreprise FM d'opérer un changement afin d'améliorer ces recettes et de monter en gamme, ils ont aussi changé « l'histoire » de leur entreprise pour faire passer un message qui corresponde à cette nouvelle stratégie « RSE »

- À donner naissance à 50 projets innovants
- Une réorganisation de l'entreprise a été opérée :
  - Restructuration de toutes les BU en 1 seule BU : permet de centraliser le processus de décision, de les aligner et d'avoir une meilleure visibilité.
  - Création d'une cellule innovation
  - Création d'un « hub consommateur » : permet de capitaliser sur les avis clients et d'interagir avec eux et avec une logique de proximité et de transparence.

**Changements opérés :**

Ces changements ont été opérés, car l'offre a changé : ils ont réussi à **prendre des mesures alignées, répétées, et dans un même sens**, prouvant aux consommateurs **un changement profond de leur part** qui mobilise toute l'entreprise.

- Des investissements en recherche et développement, des nouvelles lignes de production
- Nouveaux packagings en bois.
- Produits sans nitrites et produits ajoutés.
- En 4 ans : ils sont passés de 80% d'interactions négatives ou neutres, à 60 % d'interactions positives ou neutres avec leurs clients.

**Conclusion :** d'après lui, beaucoup d'entreprises ont des discours et des promesses pour la transition alimentaire, mais pas vraiment d'actes concrets.

Il y aurait une **distorsion énorme entre le discours et les actes**, ce qui crée une **défiance** de la part des consommateurs envers les industriels : **il est primordial que le message véhiculé se traduise sur toute l'offre et sur l'innovation.**

4.10.2.3 PROSPECTIVE

Enjeux RSE

Enjeux : montrer aux autres industriels et aux acteurs de l'industrie agroalimentaire que ce système « RSE » génère plus de valeur que leur système actuel : un système ancien basé sur des besoins et des demandes plus d'actualités.

### Données chiffrées :

- Le rayon charcuterie fait face à une prolifération d'offres : dans ce marché, on observe une croissance de 10% par ans pour des produits plus chers, mais de meilleure qualité.
- Les consommateurs achètent moins de viande, mais de meilleure qualité : un changement en profondeur se produit, appuyé sur une triple prise de conscience :
  - Se faire plus plaisir : recherche du goût et du partage
  - Un aliment bon au goût et sain
  - « je mange, je vote » : consommateur qui cherche à faire évoluer le système dans le sens de ses valeurs mouvement en croissance.
- Le marché bio représente 5 à 6 % du marché, alors que 0,5 des agriculteurs sont en bio, il y a donc de la place pour plus d'agriculteurs bio et une vraie demande en face. 98% des approvisionnements en bio viennent du Danemark pour Fleury Michon. Le Danemark a compris que la demande était forte et a créé un système dans lequel les agriculteurs bio sont fiers et gagnent bien leur vie.

Discours de Macron « on a perdu notre autonomie alimentaire »

- Des changements énormes sont à opérer en profondeur
- Tous les consommateurs sont en avance sur les industriels et trouvent que les entreprises ne vont pas assez vite dans cette transition

### **Changer l'offre**

- 1) Les entreprises s'autorisent à **changer de manière radicale leur offre**, car si on ne change rien, dans 20 ans, il y aura une crise mondiale par manque de ressources suffisantes. C'est une nécessité et une opportunité de réinventer le modèle actuel pour qu'il ne devienne plus durable.

### Les entreprises ne le font pas, par :

- Manque d'investissements
- Peur de l'inconnu
- Inertie
  - Ne pas agir les met en dangers, car elles ne génèrent pas assez de valeur ajoutée pour les consommateurs.
  - Génère un écart de valorisation entre les entreprises ayant pris des mesures et celle n'en ayant pas pris : c'est un enjeu majeur, le plus important depuis la révolution industrielle, car il oblige à revoir une grande partie du système des industriels.

- Ce sont des changements durs à opérer, mais qui fonctionnent, créent de la fierté et des conditions plus durables, et génère du chiffre d'affaires.
- Il devient impératif de faire du bruit à ce sujet et d'utiliser la crise actuelle pour challenger tous les acteurs et avoir des propositions pour l'après-crise.

### **Souveraineté alimentaire**

Doit-on continuer à vouloir gagner des marchés internationaux, ou se concentrer sur le national pour monter en qualité et remettre les agriculteurs au centre et en avant dans les chaînes de valeurs ?

- On est en effet dans **un trou de transmission** énorme : les enjeux sont autant dans la formation agricole pour conserver et maintenir la production en France que dans la relance de cette production et de sa demande.
- **Le système actuel se base uniquement sur les coûts de revient de la Main-d'œuvre : il faut tout challenger pour produire un système résilient**
  - Par exemple : afin de réduire le bilan Carbone des produits, il ne faut pas voir uniquement le prix de revient, mais aussi les impacts Carbone et les impacts sur la santé publique (40 milliards par an) qui sont 2 composantes primordiales.
  - Construire un système qui challenge tous les acteurs, pour qu'ils soient tous remis en question : tous les acteurs sont d'accord pour dire qu'il faut que les choses changent, mais chacun dit que c'est la faute des autres s'ils ne le peuvent pas : il faudrait tous les mettre autour d'une table pour les faire prendre des décisions communes.

## **1. RENCONTRE APRES COVID**

---

### **2 comportements face à la crise :**

- **Reproduire le système actuel, en mieux : optimiser les process, être plus productif et plus efficaces**
- **Se concentrer sur l'essentiel : la souveraineté alimentaire**

Attention, une vision prospective doit prendre en compte toutes les dimensions et ne pas se détourner de ses objectifs premiers. Il ne faut pas tomber dans l'ingérence économique.

- Il ne faut pas que la crise se traduise par un repli identitaire et une politique trop protectionniste.
- Il est nécessaire de travailler pour poser de bonnes questions et faire des propositions évitant un retour en arrière.
- Faire perdurer les questionnements sur la souveraineté alimentaire, préserver la production sans destruction, permettre au système de devenir durable.

**Notion d'entreprise régénératrice :**

- Neutralité économique et écologique : inscrire une obligation de dispositif de « régénération »

**Méthode d'analyse prospective :****Questionnement poussé de toutes les idées en les classant :**

- Acceptables et non acceptables
- Structurelles
- Conjoncturelles

**Réflexion sur les conditions du succès afin de faire naître un nouveau standard**

- Utilisation des États généraux de l'alimentation : enjeux méta stratégiques et de durabilité.
- Doit être un projet politique et sociétal.
- Questionner toutes les chaînes logistiques (notamment avec problématique du plastique).
- Doit être une réflexion collective de toute la chaîne/ tous les acteurs de l'industrie agroalimentaire.

## 4.11 COMPTE RENDU - PHILIPPE GOETZMANN (EXPERT)

---

### 4.11.1 PRESENTATION

---

(Conférencier, consultant en conseil de consommation et grande distribution, membre CCI France, Ancien Directeur des Affaires institutionnelles chez Auchan Retail)

### 4.11.2 DONNEES ET EXPLICATIONS

---

#### 4.11.2.1 HISTORIQUE

**Le tissu agroalimentaire français :**

- 50 ans de consolidation après-guerre
- Particularités par rapport aux voisins européens soutenus par la législation : délai de paiement plus souple en France (technique financière du paiement comptant : le financement par crédit fournisseur, besoin en fonds de roulements négatif, peu de stock, besoin de peu de capitaux, rachat plus facile).
- Après-Guerre : L'INDUSTRIE AGROALIMENTAIRE désorganisée, tissu de petites entreprises localisées, arrivées des hypermarchés. Politique agricole commune

**Point sur la grande distribution**

**Début et développement de la société de consommation début des années 60**

- **Soutenue par l'arrivée de la grande distribution.** Au début très localisé à l'image de l'industrie agroalimentaire : Leclerc : grand ouest, Auchan : Nord, Carrefour : Rhône-Alpes et région parisienne
- **Grande distribution c'est la création d'espaces dédiés** : anciennement des coopératives, des réseaux d'entrepôts ou des réseaux de succursalistes

**Fin des années 70, début 80, changement de structuration** : stratégie de consolidation de la grande distribution passe par le changement de structuration : les **fusions et acquisitions**.

- Développement des enseignes à l'échelle nationale : rachat de concurrents (Cora franchisé Carrefour jusqu'en 1975, Les Mousquetaires devient indépendant du Groupe Leclerc)
- Effet indéniable sur le secteur agroalimentaire des moyens d'accès aux produits alimentaires.

**Point sur l'industrie**

**Activité très régionalisée** : mais pour augmenter la production et les rendements, le développement à l'échelle nationale est nécessaire.

- Voisins européens : production l'industrie agroalimentaire encore très régionalisée.

Rachat de la totalité des marques de biscuiterie françaises par **Mondelez** (États-Unis), des marques de bière / brasseries française par **Heineken** (Pays-Bas), des marques d'eau française par **Nestle Waters** (Suisse).

**Jusqu'en 2008, la consommation était portée par la grande classe moyenne** (cf études site internet ou LinkedIn)

**En France : l'industrie agroalimentaire est portée par les marques nationales :**

- Part de marché très importante des MN (business français porté par les grandes marques Lactalis dont Bel, Fleury Michon, Danone...),
- Contrairement aux voisins européens portés par les marques de distributeurs, regarder les chiffres de Nielsen ou PLMA (31% ?).

L'industrie agroalimentaire française = 18 000 entreprises, dont 17 000 PME (PME = 20% de part de marché).

#### 4.11.2.2 ÉTAT DES LIEUX

**Discordance** consommation / création de valeur

Entre la manière dont les Français consomment (les grandes marques citées plus haut) et les volontés médiatisées de création de la valeur (savoir-faire français, production locale) :

- Les usines Lu (groupe Mondelez) sont en Pologne et en République Tchèque
- Développement des ventes de Nestlé Waters aux États-Unis : autrement dit, les eaux françaises sont vendues aux États-Unis par un acteur suisse (article résultat semestriel 2019 Les Échos) : empreinte écologique colossale : modèle non-durable.

**Cette volonté de relocalisation, de qualité des aliments, transparence** n'entre pas du tout dans la **stratégie** des grandes marques qui ont une vision très mondialisée.

- Danone, géant français, 20% de son CA est créé en France.

**Fonctionnement de l'industrie agroalimentaire actuel :**

Pas de problème de fond donc pas nécessaire de recréer un modèle plus local, plus qualitatif selon les grands groupes.

Augmenter la qualité des produits et recréer toute la chaîne de production localement implique une hausse des prix.

*Plutôt que de se demander comment relocaliser la production de l'industrie agroalimentaire française, demandons-nous pourquoi les entreprises ont délocalisé la production ?*

- Sans parler de coûts du travail : coûts de production moins élevés, normes françaises strictes (transparence, etc.)

- Facteurs de compétitivité
- Produits français trop chers par rapport à la demande européenne
- Fiscalité de production (à rechercher, trois points de différence entre le chiffre d'affaires de l'industrie agroalimentaire entre la France et l'Allemagne).
- Poids de la dépense publique
- Prix des produits alimentaires français 15% plus chers que ceux des voisins européens avec un PIB / habitant pourtant plus bas selon Eurostat : **modèle qui ne fonctionne pas sans réglementation à l'échelle européenne (rechercher du côté des normes européennes).**

#### 4.11.2.3 PROSPECTIVE

##### Leviers étatiques :

Pour la relocalisation des chaînes de valeur, il faut **revoir entièrement la structure organisationnelle** des groupes qui dominent les marchés locaux : domination des marchés locaux par les marchés mondiaux (exemples plus haut).

**Loi sur la transparence des produits** (la transparence, devant les labels et les marques, est un critère de confiance fondamental pour le consommateur). **C'est le phénomène d'incarnation** : on se reconnaît dans ce qu'on consomme, adage « on est ce que l'on mange ».

##### Restructurations et écosystèmes

Restructuration des groupes industriels (usines, unités de production plus agiles...)

Les groupes travaillent sur des séries de production plus courtes pour répondre à la demande de plus en plus fragmentée : consommateurs de plus en plus tournés vers des produits plus qualitatifs / « manger moins, mais mieux » (exemple : Danone rachète Les 2 Vaches : cette dernière dispose de sa gouvernance pour un rayonnement plus local, français).

Élément important : **développer des écosystèmes pour relocaliser** car complexes à faire seul. Les industries doivent ainsi se fédérer pour aller dans ce sens : centres techniques, équipements, logistiques...

## 4.12 COMPTE RENDU - ILFYNN LAGARDE (MARKETING-INDUSTRIELS)

---

### 4.12.1 PRESENTATION :

---

Grande expérience, 15 ans d'expérience en marketing grande consommation et développement commercial, en France et à l'international (Bel, Limagrain).

### 4.12.2 DONNEES ET EXPLICATIONS

---

#### 4.12.2.1 HISTORIQUE

- **Années 60/80** : standardisation, gros volumes de production
  - o Début de la grande consommation et naissance de l'industrie agroalimentaire : baisse des prix pour des produits plus accessibles.
  - o Création de machines produisant en masse : beaucoup d'argent investi dans des machines innovantes à l'époque pour répondre à la consommation de masse et standardiser et réduire les prix de production et donc de vente.
- Les apéricubes sont créés à partir des machines pour faire anciennement les cartouches de fusils, qui sont ici réutilisées pour produire de manière volumique et standard.
- Les savanes de Brossard

#### Industrialisation en masse « mono-produit »

- **Années 90** : individualisation de la production  
**Naissance du packaging et du conditionnement** : innovation à l'époque, on cherche à créer des produits dont le packaging est vendeurs et conditionner afin d'avoir des produits séparés (emballages individuels).

#### 4.12.2.2 ÉTAT DES LIEUX

##### Appareil productif vieillissant

**Aujourd'hui** : les grosses entreprises industrielles dans l'industrie agroalimentaire souffrent de cet appareil productif et ont du mal à innover et être agile, car cet outil de production est vieillissant et pas agile, mais serait trop coûteux à changer.

Aussi : la pression des différentes parties prenantes (consommateurs et grande distribution) est de plus en plus forte pour tirer les prix vers le bas. **En conséquence, les grandes entreprises font de moins en moins de marge et n'ont pas assez d'argent pour investir dans des usines plus agiles et ainsi pouvoir réellement innover.**

Ex :

- Les Savanes de Brossard : les lignes de productions actuelles dans lesquelles ils sont produits sont découpées en 2 :
  - o Certaines sur lesquelles ils sont produits et directement mis en cartons.

- D'autres ou c'est fait à la main afin d'éviter le suremballage (emballages individuels).
  - Afin de retirer le suremballage (demande des consommateurs), cela coûterait plusieurs millions d'euros à l'entreprise.
  - Le manque de rentabilité de ce genre d'investissements explique pourquoi il est dur de faire bouger les industriels.

En effet, les usines sont pensées pour faire de la **standardisation à la base**, mais pas fait aujourd'hui, donc très coûteuse pour les entreprises, qui se heurtent à deux problématiques majeures :

- Le manque d'investissements
- Le fait que l'industrialisation de produits de masse ait écrasé les coûts de reviens des produits.
  - Ainsi, pour les produits « communs » les industriels sont amenés à réduire leurs coûts et donc leurs valeurs ajoutées au maximum, car la concurrence fait que si le produit est trop coûteux, il ne sera pas acheté.
  - Faire différemment, ne produit pas assez de valeur ajoutée et est trop coûteux : cela est lié à la capacité de production qui n'est pas flexible, car pensé pour la production en série.

**Dans les années 90** : les lignes de conditionnement étaient faites pour faire des petits formats.

### **Pression financière : entreprises moins rentables**

Aujourd'hui, la pression financière des grands distributeurs et des consommateurs et telle que les entreprises de l'industrie agroalimentaire sont de moins en moins rentables et gagnent moins tous les ans, car elles vendent leurs produits de moins en moins chers à la grande distribution, qui utilise sont oligopole (4 grands acteurs seulement) pour faire jouer la concurrence entre les grands industriels et tirer les prix au plus bas, en utilisant un argument imparable : retirer leurs produits des rayons (car les consommateurs se tournent de plus en plus vers les produits de marque distributeur).

### **Baisse des investissements dans les usines**

La conséquence de cette baisse des prix de vente est la baisse des investissements dans les usines : les industriels cherchent à tenir leur appareil productif le plus longtemps possible et ne peuvent le renouveler avec un appareil plus adapté à la production et à la demande actuelle. Par suite, cela explique en partie le manque d'innovation dans les grands groupes de l'industrie agroalimentaire, par manque de moyens d'investissements et un appareil productif non adapté à l'innovation.

### **Évolutions / tendances**

- 1- On voit cependant émerger de nouveaux schémas sur de nouvelles marques : on peut citer **Michel & Augustin** :
  - Ils n'ont pas d'arqué types industriels, car font sous-traiter leur production en mettant en concurrence les industriels : le cout de production est beaucoup plus cher, car ils passent par un intermédiaire supplémentaire aux industriels classiques, cependant, ils ont beaucoup plus de flexibilités, leur permettant d'être plus innovants et donc de mieux répondre aux besoins des consommateurs.
  
- 2- **HappyFeed** service d'innovation externalisée :
  - Projet pour Nestlé :
    - o Nestlé a du mal à innover et a donc fait appel à eux : ils ont inventé pour en un nouveau produit en 6 mois directement avec les consommateurs, et ont trouvé une usine pour le prototype produit
      - C'est une manière de s'extraire des contraintes industrielles pour innover
      - De plus en plus utilisé par les industriels avant d'investir dans de nouvelles lignes de productions très couteuses : les grandes entreprises testent ailleurs/ de manière externalisée avant des investissements de masse : nouveau modèle industriel.

#### 4.12.2.3 PROSPECTIVE

- **Passage de production de masse à individualisation des produits** : il est nécessaire d'avoir des modèles industriels plus flexibles afin de réussir à créer plus de valeur.
- **La demande des consommateurs évolue et se dirige vers des produits locaux et plus petits** (plus individualisée).
  - Le produit industriel ne fait plus envie, on observe un passage à une demande de produits locaux et bruts, même si plus chers.
  - Idée : voir le système de négociation dans les grandes surfaces pour les produits industriels VS produits bruts/locaux
- **Les produits de masse voient leurs prix tirés vers le bas** : ils doivent être les moins chers possible, car la concurrence est très rude (cf plus haut, concurrence des 4 grands distributeurs avec les industriels).
  - Les grands groupes industriels gagnent donc de moins en moins et par conséquent investissement moins aussi dans de nouveaux produits pour lesquels ils pourraient gagner plus.
  - La grande distribution fait plus de marge et favorise les « nouveaux produits » innovants. La suite logique est donc que ceux-ci sont directement rachetés par les grands groupes.

## 4.13 COMPTE RENDU - STEPHANE LEDOUX (EXPERT)

---

### 4.13.1 PRESENTATION

---

Expert INRA et biochimiste, ancien de l'EGE

### 4.13.2 DONNEES ET EXPLICATIONS

---

#### 4.13.2.1 HISTORIQUE

Priorité après-guerre : nourrir la France pour pas cher.

Fin de la Seconde Guerre mondiale :

- La France est un pays en voie de développement en termes d'agriculture et de transformation alimentaire.
- **Besoin de spécification et de différenciation par rapport à l'offre des pays voisins** (création des labels à creuser : label France, AOP / AOC, VF vache laitière...). **Il fallait trouver un facteur de différenciation.**

#### 4.13.2.2 ÉTAT DES LIEUX

- 1) Dans l'industrie agroalimentaire, ce sont les producteurs qui donnent le LA, les industriels en dépendent.
- 2) L'industrie agroalimentaire française ce sont des gros volumes, de faibles marges (à l'inverse du secteur viticole), très peu de technologie et énormément de petite structure (PME et TPE).

Contrairement à ce que l'on pourrait penser, l'industrie agroalimentaire française ne se résume pas aux géants (Lactalis, Danone...).

- 3) **L'industrie agroalimentaire est donc serrée sur les marges, car les prix sont bas et la concurrence est exacerbée.**

Ce système est engrené et soutenu par la grande distribution.

- 4) **L'utilisation d'outils de fabrication anciens caractérise l'industrie agroalimentaire française.**

**(Recherches à faire en historique, état des lieux et prospective pour savoir d'où proviennent les équipements de l'industrie agroalimentaire : industrie française ?)**

Les acteurs parfaits sont la filière viticole :

- Volonté de cloisonner les volumes comme gage de qualité = donc une montée en gamme.

**En effet, les acteurs de l'industrie agro qui s'en sortent sont ceux qui ont trouvé une image de force, un capteur informationnel, un capital fort** (exemples : vins, fromage, canard...).

**Qualité sanitaire des produits** : stocks de produits exportés représentent un avantage compétitif européen.

**La faille française** : Lactalis et son scandale d'intoxication fin 2017 (recherche à faire sur les éventuels scandales par le passé) et, selon une experte de l'INRA « eux, après ce qu'ils ont fait, mériteraient de crever ».

- Le PDG a voulu occulter la vérité, aucune gestion de crise.
- Initiative aux boycotts de Lactalis par des associations de consommateurs qui a échoué : ils sont présents partout.

**Transport** : le transport de produits alimentaires est compliqué et cher, car soumis à des températures dirigées et contrôlées selon les types de produits.

**Autre problématique :**

- 5) **L'agriculture et les producteurs sont dépendants des subventions** qui leur sont reversées, d'où vient ce système ? Existerait-il un modèle rentable sans subvention ? (Recherches à faire dans des bouquins blancs et du côté de la filière agricole).

**Agriculture** : c'est une empreinte écologique indéniable.

**Les producteurs sont intégrés dans l'outil de production à travers l'outil coopératif qui est comme une prison pour les producteurs.**

L'agriculteur vend aux transformateurs, mais on lui dit à qui le vendre.

Ce qui tue ce système véritablement c'est l'intégration : on ne peut lutter face à la concurrence.

**Tous ceux qui ont réussi ont innové** : changement de production, retour en arrière = innovation, car moins de volume, mais **création de valeur**, « moins produire, mais mieux », la **montée en gamme est une stratégie à part entière et a réussi à ceux qui l'ont adoptée.**

En territoire rural, vraie prise de conscience du manque de considération des politiques malgré le système de subventions : « ***Vous défendez un système où les mecs se pendent ?*** ».

- 6) **La culture est problématique : culture productiviste**

La population agricole française a une culture du travail acharné : ils se tuent à la tâche (recherche de chiffre), mais ce n'est pas parce qu'ils ne travaillent pas dur que certains échouent.

Culture productiviste forte marquée dans un état d'esprit « la terre c'est dur donc c'est normal que ça soit dur ». **Ce sont des marathoniens de l'industrie soumis à une loi de rendements décroissants. C'est un modèle d'autodestruction.**

*Filières porcine et laitière : ce sont des filières où les cours sont si bas que les prix sont extrêmement faibles.*

#### **7) Les paniers de consommation ont évolué à travers le temps :**

La part de budget des consommateurs français consacrée à l'alimentation est beaucoup plus faible qu'il y a quelques années. Image de la consommation de viande : nous mangeons bien moins de viande (18-30 ans) que nos parents et nos grands-parents (rechercher une étude dans ce sens, voir Agreste). Il n'y a plus de porc dans les cantines scolaires.

#### **8) Impact alimentation sur la santé :**

Corrélation en la part du budget alimentation et le taux de maladie cardiovasculaire, obésité infantile (voir les chiffres).

#### **9) Actuellement c'est produire plus pour moins cher dans la tête des producteurs.**

- Utilisation d'intrants chimiques. L'explication de l'expert : engrais, désherbant, fongicides, engrais, pesticides. L'équilibre intrants / rendements n'a pas été trouvé.
- Aujourd'hui, il y a un revirement des ingénieurs agroalimentaires qui se reconvertissent et exploitent la terre.

Champagne : produit à forte valeur ajoutée. L'intelligence économique a servi à la filière pour faire respecter le produit AOP.

#### **4.13.2.3 PROSPECTIVE**

#### **Stratégie territoriale et création de valeur : stratégie de l'industrie agroalimentaire de demain**

- L'INDUSTRIE AGROALIMENTAIRE : les coûts de la main-d'œuvre + compétition mondiale (ce qui n'était pas le cas avant).

Comment la recherche publique peut aider et récupérer l'investissement public en termes de l'industrie agroalimentaire ?

#### **Industrie du futur ?**

La technologie y est peu valorisée, car les consommateurs français sont attachés à la fabrication maison / artisanale.

L'idée et l'objectif sont de créer de la valeur en faisant monter en gamme tous les produits qui sortent de l'industrie agroalimentaire française.

Méthanisation ? Où est la valeur ? Est-elle suffisante ? **Il faut reconnecter le travail et la création de valeur.**

En cas de changement de système (système coopératif), il faudrait tout revoir (système dépendant et co-dépendant).

Selon l'expert, l'avenir de l'industrie agroalimentaire n'est pas dans l'export. Il va nous orienter vers des chercheurs qui ont certainement des réponses en termes d'avenir de l'industrie agroalimentaire.

Le milieu agricole français va changer, d'ici 10 ans, 70% des exploitants agricoles vont changer, car population vieillissante.

Il faut se dire que dans certains domaines, la France ne sera jamais compétitive. **Il faut donc identifier les secteurs où elle l'est ou pourrait l'être.**

**En définitive : réindustrialisation = transformation = qualités, rendements, valeur pour faire vivre un territoire. Intégrer la technologie ? Projet de création de valeur cohérent pour fonctionner.**

Se poser la question : le modèle fonctionne-t-il, fait-il vivre les paysans ? Les transformateurs ?

**Repenser le système en réduisant les intermédiaires et en produisant plus local : partir de la production, raffinerie, emballage, vente et exportation. Voir les filières concernées.**

#### **Suite du travail et conseils**

- L'Histoire de l'INRA (dérives de l'industrie agroalimentaire française, les volumes, l'export). Exemple : la filière poulet avec la massification du « poulet export » impossible à consommer en France. Ce marché a été récupéré par les BRICS plutôt que de vendre des matières premières visées à nourrir des élevages, ils produisent eux-mêmes leurs poulets. Idem blé en Ukraine (faire des recherches).
- Analyse de production territoriale : Goufumier (France compétitive face aux producteurs gros volumes de l'Europe de l'Est, du Brésil ?).

Il va nous partager un document étude sur la consommation de produits alimentaires. **Les Français aiment les agriculteurs, mais n'aiment pas les produits alimentaires.**

- Cartographie des acteurs de l'industrie agroalimentaire, des associations et fédérations d'industriels, coopératives agricoles. Ces acteurs n'ont pas toujours des intérêts convergents.
- Cartographie des centres de production en France (vins, champagne, porc, canard ...) + parallèle analyses historique et prospective.
- Étude et recherche sur l'anticipation prise par l'industrie agroalimentaire, la transformation alimentaire qui modifie les propriétés des aliments, réservoir d'innovation éventuel.

- Profil des consommateurs selon les tranches d'âge.

**L'utilisation d'outils de fabrication anciens caractérise également l'industrie agroalimentaire française. (Recherches à faire historique, état des lieux et prospective pour savoir d'où proviennent les équipements de l'industrie agroalimentaire : industrie française ?).**

**Trouver l'origine des subventions,** existerait-il un modèle rentable sans subvention ?  
(Recherches à faire dans des livres blancs et du côté de la filière agricole).

(Rechercher taux de suicide chez les agriculteurs et âge de retraite).

- Étudier entre les deux maillons de la chaîne : du producteur au consommateur.
- Regarder les cas de nos voisins européens, éventuels contre-modèles : Danemark, Allemagne, Italie.

## 4.14 COMPTE RENDU – FRANÇOIS CHRISTIANS (EXPERT)

---

### 4.14.1 PRESENTATION

---

Objectif : Avoir des axes de réflexions sur le sujet, des lectures conseillées, des personnes à contacter

Expert INRA, Intelligence économique, c'est un profil très tourné vers la partie « agri » du process d'industrialisation. Ses informations sont intéressantes, mais à relativiser dans notre sujet.

### 4.14.2 DONNEES ET EXPLICATIONS

---

#### 4.14.2.1 HISTORIQUE

On compte classiquement 4 révolutions industrielles.

Quand on parle des révolutions agricoles, on évoque plus volontiers celles de la production que celles concernant la transformation. Et dans ce cas, certains estiment que la 3<sup>e</sup> révolution agricole est en cours. Mais la transformation et la distribution sont les secteurs industriels historiques.

- La 1<sup>e</sup> transformation peut aussi être nommée fragmentation.
- La 2<sup>e</sup> transformation consiste par exemple à produire du pain à partir de la farine. La 3<sup>e</sup> transformation consiste par exemple à élaborer des sandwiches, à partir de pain et d'aliments qui peuvent parallèlement être consommés directement.
- Années 50 : apparition des grandes surfaces, diversification des produits alimentaires, hausse des produits transformés, hausse de la transformation alimentaire.
- Plusieurs révolutions agricoles impactent/son corrélés avec le cycle d'industrialisation de l'industrie agroalimentaire :
  - o Première révolution : la mécanisation permet une hausse de production
  - o Deuxième révolution : fertilisants/ engrais permettent un meilleur rendement et des produits plus adaptés à la transformation
  - o Troisième révolution : le numérique et l'agriculture 3.0

***Attention, cette révolution ne s'applique que très peu au secteur de l'industrie agroalimentaire, car pas de hautes technologies dans l'industrie agroalimentaire (donc à relativiser/peser le poids des industries du futur et leur réel impact dans l'industrialisation : où peuvent-ils et vont-ils intervenir ?)***

#### 4.14.2.2 ÉTAT DES LIEUX

**L'industrie agroalimentaire se divise en 2 secteurs :**

- La production : culture/élevage
- La transformation : ingrédients/ produits finis/ distribution

### **Concentration des pouvoirs et déséquilibre :**

Beaucoup de vendeurs et de producteurs pour peu d'acheteurs : on observe donc une grande concentration de pouvoir dans les mains des transformateurs et des distributeurs ce qui provoque un fort déséquilibre

**Le pouvoir est donc actuellement dans les mains des Offreurs finaux (grandes distributions/transformateurs ...).**

- **Problèmes d'approvisionnements et de qualité.**
- **Problèmes de capitaux disponibles pour la production alimentaire liée à un fort taux d'endettement.**

### **Paradoxe de l'industrie agroalimentaire :**

- **Les consommateurs ont du mal avec l'innovation et revendiquent les recettes de « grand-mère » : gage de sécurité et de confiance.**
- **De plus en plus d'attention est portée aux produits transformés issus de l'industrie agroalimentaire due à une forte hausse des réticences des consommateurs à la suite des différents scandales/des messages véhiculés par les médecins...**  
**→ Provoque le développement de nouveaux acteurs émergents (QUITOQUE, les AMAP... ) qui jouent sur la qualité et la proximité et recherchent à maîtriser le process de transformation pour se différencier de l'industrie agroalimentaire.**
- **La nourriture est de plus en plus saine et traçable, MAIS la crise de confiance par rapport au monde alimentaire persiste : on observe donc un retour au local de la part des industriels pour plus de traçabilité et de transparence.**
- **Les consommateurs sont contradictoires : veulent manger sain, mais continuent à manger des produits transformés → rôle des médias/ influenceurs ...**
- **Grande concentration de capitaux en France dans l'industrie agroalimentaire : force, mais forte inertie qui freine l'industrie agroalimentaire.**

### **Place du politique dans l'histoire de l'industrie agroalimentaire**

L'Europe a aussi joué un rôle politique important (PAC notamment) pour assurer l'approvisionnement alimentaire des pays. Ses directives de productivisme et financières (quotas, prix garantis) ont été appliquées et l'Europe est passée d'une situation de dépendance alimentaire au sortir de la 2<sup>e</sup> guerre mondiale à une position d'exportatrice. **Mais actuellement ce constat n'est plus valable, il existe des secteurs pour lesquels l'Europe (et la France) est redevenue dépendante des importations.**

À noter également qu'il existe un ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation, mais pas de ministère du Tourisme par exemple, alors que le tourisme représentait (jusqu'au confinement...) plus de 7% du PIB et l'agriculture nettement moins.

Cela semble traduire, jusqu'aux instances politiques les plus hautes, un attachement historiquement fort à la ruralité, en particulier à la production agricole. Le lobby agricole, s'appuyant sur leur représentation institutionnelle (mesurable par exemple en proportion d'agriculteurs par rapport aux autres métiers, à l'Assemblée nationale et au Sénat), y contribue sans doute.

### **État du marché intérieur**

**Le marché de la 1<sup>e</sup> commercialisation est quasiment un monopsonne. Celui de la distribution est quasiment un monopole (avec des ententes sur les prix entre distributeurs, dénoncées parfois). Le secteur agroalimentaire français peut donc être schématisé sous la forme d'un sablier, en ce qui concerne le nombre d'acteurs impliqués.**

L'ensemble des acteurs de la chaîne de valeur est sous tension économique : les filières agroalimentaires sont déployées sur des marchés extrêmement compétitifs. Tous les acteurs s'interrogent sur la part reçue de la valeur créée dans les échanges. L'ensemble des acteurs est pris dans une spirale de défiance.

À cette pression « naturelle », « endogène » s'ajoutent d'autres pressions relayées par le consommateur et transmises tout le long de la chaîne à l'ensemble des acteurs. Les griefs sont les suivants :

- La production alimentaire a un impact environnemental trop élevé ;
- Les produits alimentaires ont des conséquences sanitaires néfastes (maladies chroniques) ;
- Les modèles de production sont incompatibles avec les valeurs morales du consommateur.

Ces différents griefs pèsent différemment sur les acteurs et les filières.

*Place du consommateur* : les consommateurs qui, dans une économie de marché, devraient avoir le dernier mot, ne semblent pas en mesure d'imposer à court terme des choix qui manquent de cohérence et de cohésion.

*Chaîne de valeur interdépendante* : les campagnes publicitaires de l'industrie agroalimentaire utilisent / détournent l'image de la ruralité à leurs fins. En parallèle, l'engouement de nombreux consommateurs pour les produits « frais » met l'industrie agroalimentaire en porte-à-faux, quand ils court-circuitent la chaîne logistique.

#### **4.14.2.3 PROSPECTIVE**

##### **Contexte et enjeux économiques**

L'industrie agroalimentaire est un élément essentiel du tissu productif français et le maintien de sa compétitivité un enjeu stratégique national. **Elle est non seulement un secteur majeur en termes d'emploi, mais son lien organique avec le secteur agricole et les politiques alimentaires lui confère un rôle particulier dans les stratégies territoriales.**

Hier peu globalisés, les marchés agroalimentaires sont désormais aussi compétitifs que les autres, le maintien du niveau de performance économique dans des marchés très évolutifs est donc un impératif.

L'accumulation de facteurs de changement pèse sur les filières. En aval des transformations, avec l'évolution des modes de consommation ; en amont, avec des contraintes émergentes sur les modes de production des matières premières. **Ce double mouvement contraint les filières agroalimentaires à imaginer des stratégies d'adaptation de leurs outils de production.** Cependant, le secteur agroalimentaire opère dans des conditions économiques et structurelles particulières qui rendent les démarches d'adaptation complexes et périlleuses.

- Selon une perspective économique : **l'agroalimentaire est une industrie à marge faible**, ce qui a pour conséquence que le nombre d'acteurs disposant des ressources financières pour évoluer est limité. La forte proportion de PME dans l'écosystème contribue également à limiter en taille et en ambition les projets moyens. De plus, la production de valeur lors des opérations de transformation est modérée voire faible, lorsqu'on la compare aux autres secteurs industriels, et l'impact des prix des matières premières et des commodités est proportionnellement plus élevé.
- Selon une perspective structurelle : **l'agroalimentaire est un secteur rigide et contraint, ses approvisionnements en matières premières sont soumis à des limitations fortes et des cycles d'évolution lents et à un capital complexe.** Enfin, si la demande est globalement prévisible et inélastique, les choix des clients sont autant motivés par des facteurs économiques que par des facteurs éthiques, culturels ou psychologiques.

Cette conjonction particulière impacte les capacités d'évolution sectorielle et génère des tensions qui se propagent à l'ensemble des acteurs de la chaîne de valeur.

### **La limite « diététique »**

Un des facteurs structurels qui explique l'hypercompétitivité dans le secteur agroalimentaire est la limite « diététique ». Cette barrière correspond aux besoins alimentaires des individus sur un marché cible. Il est possible pour un acteur d'un marché de déterminer son marché potentiel maximal : nombre d'individus fois consommation recommandée.

Les variations entre les sources de nutriments sont bien sûr possibles, mais il est aussi évident que les limites d'une alimentation équilibrée sont rapidement atteintes : **aussi, les perspectives de croissance sur les volumes ne peuvent s'envisager que selon deux voies : la voie compétitive, dans laquelle on prend des parts de marchés aux concurrents, et la voie de la surconsommation, qui n'est ni durable individuellement (conséquences sanitaires et**

**gâchis alimentaire) ni collectivement (impact sur les systèmes de santé et déséquilibre environnementaux).** Cette configuration en un jeu à somme nulle, à l'intérieur des filières, mais également entre les filières, qui induit les conditions d'une compétition intense.

**La première voie déclenche une recherche intensive de compétitivité** sur des produits peu ou faiblement différenciés dans le service rendu, ce qui conduit la compétition vers une guerre des prix et une recherche de valorisation par le marketing. **La seconde voie qui consiste à encourager les clients à la surconsommation**, a des conséquences sanitaires lourdes et contribue à la dégradation de l'image des industriels.

Devant les limites de volumes contraintes par les « limites nutritionnelles », les relais de croissance pour les acteurs sont limités aux services.

**L'industrie agroalimentaire repose sur trois piliers : la logistique, le service et les économies d'échelles. C'est sur des combinaisons de ces trois démarches que repose l'essentiel de la création de valeur.**

La composante logistique est présente tout le long de la chaîne de valeur. La dimension service croît du fractionnement à l'assemblage, la distribution étant une combinaison de logistique et d'économie d'échelle. Un consommateur motivé peut dans nombreuses filières se substituer à l'ensemble des acteurs, c'est une situation inhabituelle pour un secteur industriel de cette dimension.

Pour accroître la valeur produite dans un contexte où les quantités sont contingentées et les substitutions difficiles, il est critique de maîtriser ces trois dimensions.

**Une réindustrialisation de l'industrie agroalimentaire devra apporter de la valeur ajoutée leur sur au moins une de ces dimensions.**

- Voir du côté de la restauration collective (ELIOR, SODEXO) :
  - o Quelles sont leurs contraintes de prix ?
  - o Qu'impliquent-elles au niveau de leurs achats/ production
  - o Voir comment ils relayent les exigences et les demandes du consommateur → comment le distributeur s'y adapte ? Quelles stratégies d'industrialisation il adopte ?
  - o Comment impactent-ils la production et les producteurs français ?
- Voir chez « Spanghero » : son histoire, son adaptation après la crise, sa nouvelle activité ...
- Voir les Poulets du Brésil : vendus en France sous l'étiquette « transformé en France ». L'industrie agroalimentaire souffre d'une perte de confiance, et doit réagir, notamment en améliorant la traçabilité de leurs produits (via capteurs connectés, ...)
- Les protéines végétales : comment les industriels s'adaptent à leur environnement en utilisant les protéines végétales ? En quoi cela impacte-t-il le processus d'industrialisation ?

- Étude du CVT 2014 : source d'approvisionnement, modification des recettes, changement des recettes : BIGARD, PICARD ...
  - Axe de recherche et de compétitivité pour l'industrie agroalimentaire française pour avoir un avantage concurrentiel
- Regarder les nouvelles législations, comment ils influent sur la production/industrialisation de l'industrie agroalimentaire (impact des lois étiquetage, traçabilité ...).
- Voir le poids de la représentativité du monde agricole et son impact direct/indirect l'industrie agroalimentaire / les consommateurs. Fort enjeu de sécurité alimentaire.
- Industrialisation de la viande synthétique : enjeux, dilemmes, acteurs ...

## 4.15 COMPTE RENDU – JEAN NICOLAS SIMON (COOPERATIVE)

---

### 4.15.1 PRESENTATION

---

Expertise du domaine agricole et agroalimentaire à travers ses diverses expériences : dans l'industrie mécanique à destination agricole, puis l'industrie chimique, puis plus récemment en tant que directeur marketing et communication au sein d'une coopérative agricole, puis en tant que consultant.

### 4.15.2 DONNEES ET EXPLICATIONS

---

#### 4.15.2.1 ÉTAT DES LIEUX

La difficulté du sujet est la largeur de l'industrie agroalimentaire.

Toute la chaîne est à prendre en compte :

- Les produits pas/peu transformés : chaînes courtes et atomisées
- Les produits transformés/ carnés : chaînes beaucoup plus longues et maillage industriel plus long.

**La 1ère transformation est un des enjeux pour l'industrie agroalimentaire : elle est très fortement liée à la production**

- Les groupes coopératifs en possèdent une grande partie : **les coopératives agricoles ont en main les industries de première transformation**
- **« Les agriculteurs disent ne pas gagner leur vie, alors que les agriculteurs sont les coopératives »**

Cela s'explique par le fait que les coopératives ont perdu leur structure locale et sont devenues des groupes internationaux (n'ayant donc pas les mêmes objectifs/ valeur)

*Exemples de coopératives : Limagrain, Agrial, Cavac, Axerrial, Copear.*

D'une coopérative locale, ils ont développé des activités annexes, se sont projetés sur d'autres enjeux de développement (autre que local/territorial) et ont eu besoin de financement : ils sont donc devenus de grands groupes.

- Les distributions de dividende sont atomisées parmi 10 000 à 40 000 adhérents, et donc se dissolvent.
- Les dimensions internationales captent et créent de la valeur.

*Idée : voir le tissu des coopératives nationales et le tissu agricole français.*

**Problématique de la taille/ du rapport de force :**

- **Sur 200 coopératives françaises : 20 dépassent les 1Milliards d'Euros de chiffre d'Affaires, toutes sont présentes dans la transformation : ce sont des grosses structures, très présentes (Terreos, Gigefia, Lactalis et Areal)**
- On trouve aussi des organisations de producteurs qui structurent les filières auprès des producteurs

### **Structuration en filières : du producteur au vendeur (à l'image d'intermarché)**

#### **Il y a des filières structurées et d'autres non structurés :**

- Les légumes sont très peu structurés (maraichage)
- La viande, le lait. : sont très structuré avec des coopératives

Dans l'industrie agroalimentaire : le blé, les légumes surgelés, les pomme de terre, sont des exemples de production industrielle pour lesquelles les coopératives sont très présentes. Les coopératives sont des éléments structurants : ils collectent et vendent.

- **Des acteurs de la grande distribution** peuvent s'investir auprès des coopératives pour y acheter directement la matière première, et la vendre.

### **Désorganisation du monde agricole**

- De nombreuses filières/ intermédiaires se sont ajoutées et ont contribué à réduire la valeur ajoutée de la matière de base
  - o ***Il faudrait raccourcir les chaines de valeur, réduire le nombre d'intermédiaires afin d'augmenter la valeur ajoutée.***
- L'industrie agroalimentaire est portée par les coopératives : elles se structurent pour éliminer les intermédiaires, mais cela peut être vécu comme une intégration de la part des agriculteurs
  - o La culture, la région et les domaines d'activités vont déterminer le modèle et la valeur des coopératives

#### **4.15.2.2 PROSPECTIVE**

##### **Evolution au niveau de la production**

- **Problème mécanique/ structurel :**
  - o Plus de 50% des agriculteurs ont plus de 50 ans : il y a donc un risque de ne plus avoir d'agriculteurs
  - o La surface moyenne française e production est très faible (comparée aux concurrents) : s'il n'y a pas de mutualisation (via des coopératives), il risque d'il y avoir un très fort manque de compétitivité
- **Changements générationnels :**
  - o Aujourd'hui, le monde agricole connaît de grandes ruptures. On passe d'un monde de producteurs à un monde de gestionnaires/ de commerciaux. Ils

cherchent à remettre de la valeur et du sens, avec de nouveaux schémas de valorisation de leurs produits.

- Dans la transformation de 1<sup>er</sup> degré : circuits courts, création de valeur, les agriculteurs deviennent des commerçants.
- **Rôle et place de l'Europe :**
  - **Fort lobby pour que les industriels s'approvisionnent en France ou en Europe (l'Europe est donc la première concurrente)**
  - Oblige à faire évoluer les moyens de production (pour rester compétitif, ect)
  - Les agriculteurs doivent donc travailler sur la valorisation qualitative de leurs produits, la labélisation, le bio.

**MAIS** : la problématique vient du consommateur : faire revivre la France des terroirs.

- Pas forcément prêt à payer un produit plus cher
- **Très fortement lié à la culture régionale, à la reconnaissance du terroir**

**Attention** : ce marché reste une niche et ne peut pas absorber toute la production agricole.

#### **Propositions pour le monde agricole**

- Travailler la partie qualitative
- Reprendre la main sur l'industrie : par des circuits courts, et de la valorisation
- Savoir mieux s'adapter aux consommateurs et aux marchés : une culture marketing dit naître et grandir auprès des agriculteurs et des coopératives plus petites qui n'en ont pas.

#### **Leviers d'actions**

- **La logistique** est un levier important, car c'est un des coups majeurs pour les industriels et une prise de risque quand ils ne s'alimentent pas en matière première française : il est donc possible de jouer d= sur ce côté cout/ prise de risque ?
- **Une montée en gamme** : permettrait d'établir de nouveaux rapports de force afin de jouer sur le marketing, l'origine, et de nouveaux débouchés  
ATTENTION : risque fort de dépendance (c'est déjà le cas) des agriculteurs vis-à-vis des industriels sur ces secteurs de niche
- **Diversification et montée en gamme** : afin de ne pas être dépendant des industriels (côté agriculteur) et pour les industriels de jouer sur le côté marketing / qualité/ traçabilité afin de s'approvisionner en France/ local ?
  - Les producteurs reprennent en main les filières, les structurent et vendent les produits** : des agriculteurs vivent très bien de ces modèles-là, et doivent servir d'exemple
- **Le consommateur** :
  - Cette montée en gamme n'est pas toujours percevable pour le consommateur (porc, lait, poulet).

- **Le budget nourriture n'est pas choisi, mais subi pour une grande majorité des Français, ce n'est pas une priorité donc les achats s'orientent vers les produits les moins chers** (dépend du pouvoir d'achat).
- **Régionalisation des productions liées aux terroirs ou aux savoir-faire, structuration, Concentration des producteurs** : la filière porcine par exemple a très fortement réduit le nombre de producteurs afin de faire face à la demande et à la concurrence tout en permettant de rémunérer au mieux ces producteurs : en effet, moins nombreux donc meilleur rendement et meilleure rémunération. La concentration en région (Bretagne) est un changement de modèle qui a permis de s'adapter à ces changements de taille du marché.
  - **Pour répondre à la souffrance des filières de première transformation** :
    - Les productions de premières denrées sont des produits qui ne nécessitent que peu ou pas de transformation : il y a une dégringolade vers une basse qualité qui ne permet pas de se différencier face aux concurrents, et risque de faire disparaître la filière.
    - La structuration : concentration géographique et entre producteurs peut permettre à certaines filières de subsister.  
Ex : le lait de consommation, le poulet ou le porc pour consommation première.
    - En France, le lait est produit à 90% sur 3 départements : la concentration par région fait que certaines régions arrêtent d'en produire.
    - Carottes dans les Landes.
    - La conséquence est que des régions se vident et deviennent des déserts : les zones qui se vident de leurs agriculteurs expriment un manque de consommation locale et donc d'industrie : ces régions deviennent dépendantes.
- **Problématique de gestion globale du territoire liée au devenir agricole**
  - Problème de génération
  - Le monde agricole est un monde conservateur qui a peur du changement et a subi la crise de confiance de la part des consommateurs, il faut donc revaloriser leur image et leur permettre de reprendre du pouvoir auprès des consommateurs.
- **L'exportation** : la France est une puissance exportatrice, elle a une culture latine de gastronome et chauvine qui la pousse à vouloir faire mieux, il y a donc des leviers d'actions à actionner de ce côté-là, tout en restant stratégique et jouant de notre influence et rapport de forces.
- **La France est une puissance agricole** :
  - Cette puissance était avant liée à sa capacité de produire beaucoup sur peu de place.
  - Aujourd'hui, ses concurrents réussissent à produire beaucoup sur des grands espaces.

- Il y a donc un enjeu à retrouver une différenciation par une production bien identifiée, une montée en gamme et plus de création de valeur sur les produits (notamment de 1ere transformation).
  
- Attention à la globalisation et à la généralisation dans les propos
- Prendre en compte la variabilité dans les différentes filières / secteurs
- Prendre en comptes les enjeux géopolitiques et les lobbys
- Creuser autour des réels enjeux

## 4.16 COMPTE RENDU – DIDIER JAVOY (INTELLIGENCE TERRITORIALE)

---

### 4.16.1 PRESENTATION

---

Conseil et formation en SE et IE chez Acanthe et Stratégies (AES), ancien de l'EGE et coordinateur du club IT

### 4.16.2 DONNEES ET EXPLICATIONS

---

#### 4.16.2.1 HISTORIQUE

Il faut prendre en compte le fait que tout ce qui a pu nuire aux secteurs industriels français ou empêcher une forme de réindustrialisation a eu le même effet sur l'industrie agroalimentaire. Elle a subi une désindustrialisation forte et de nombreux freins aux tentatives de réindustrialisation (politiques, économiques et sociaux).

Mais l'industrie agroalimentaire a aussi subi des pénalités spécifiques notamment l'exode rural (liée à l'industrialisation) et donc l'absence de personnes en province, de laquelle l'agriculture, mais plus spécifiquement l'industrie agroalimentaire a pâti. Cet exode provoque un manque d'activité dans les provinces et une priorisation du tertiaire.

#### 4.16.2.2 ÉTAT DES LIEUX

Dans les campagnes, on a une conception manichéenne du bio et du conventionnel : cette relation est conflictuelle entre bien et mal, au lieu de faire évoluer les pratiques dans le bon sens. Au nom du développement durable, on cherche aujourd'hui à produire local, alors que c'était avant considéré comme nationaliste et patriotique. **Il y a donc un mélange des valeurs qui se fait au détriment de l'industrie agroalimentaire.** On voit ainsi le **repli identitaire** des acteurs de l'industrie agroalimentaire, car mal-aimés donc ils refusent d'avancer.

Les actions des acteurs de l'intelligence territoriale peuvent avoir des conséquences au niveau local et donc agir indirectement sur les politiques industrielles, mais ce sont des acteurs à la marge.

L'utilité de l'intelligence territoriale serait de penser autrement. La PAC a sauvé l'indépendance alimentaire européenne et a permis de sauvegarder un secteur complet. Mais le choix de défendre le pouvoir d'achat en priorité en privilégiant les aides au revenu par les prix est un mauvais choix. Cela a tué l'esprit d'initiative et a mené à une course au productivisme sans penser à innover autrement. On a donc eu un recours très important aux produits phytosanitaires, intrants, ect.

Au niveau européen, nous sommes pénalisés par le manque d'harmonisation.

#### 4.16.2.3 PROSPECTIVE

Les bons réflexes à avoir seraient de :

- Produire ce que l'on sait produire facilement et d'exporter les excédents.
- Privilégier les produits exotiques de l'outre-mer.
- Apprendre à produire les choses moins faciles et plus complexes pour éviter d'importer.
- Ne jamais importer un produit que l'on s'interdit de produire en France, car « mauvaise » sinon double pénalité : on favorise le concurrent et on importe. C'est ici le problème des grands traités commerciaux.
- Faire un choix de production en fonction des consommateurs

Le libéralisme peut être vu comme un outil de défense de nos intérêts et savoir-faire, mais ne doit pas s'appliquer comme une religion. Le risque se trouve dans le fait de ne pas réfléchir et de ne pas analyser réellement, car c'est une idéologie appliquée. Nos élites devraient accepter une réflexion saine et posée. La crise remet en avant les achats de proximité, la sécurité alimentaire, la souveraineté nationale : il faut autoriser la raison à investir le débat.

#### **Utilité de l'intelligence territoriale :**

C'est une déclinaison des politiques publiques d'intelligence économique au niveau du territoire. Le travail est fait par le terrain en liaison avec le public : cette alliance permet d'évoluer. Ce schéma peut marcher dans l'industrie agroalimentaire, car ce sont des schémas régionaux qui définissent les priorités stratégiques de leurs régions et trouvent les secteurs à défendre, les besoins.

Le développement de propositions pour les secteurs stratégiques : l'intelligence territoriale peut être utile pour revoir les plans de continuité d'activité plus largement que les administrations publiques et aider les organismes privés à en faire et prendre conscience des besoins locaux. L'intelligence territoriale peut permettre une meilleure mise en relation entre les vendeurs et acheteurs dans l'industrie agroalimentaire.

Il y a de grandes opportunités de terrain et de politiques locales, ce sont des actions de développement des territoires.

L'intelligence territoriale est un travail mené sur et par le terrain, on parle aussi de développement économique local. Elle permet la mise en avant des priorités stratégiques de la région, des pôles de compétitivité, cluster.

La crise a suspendu les élections municipales et remis l'intelligence territoriale au cours du débat avec un travail concret sur les villes et régions. Il faut savoir qui a des problèmes et comment relancer la production de proximité. La France est à deux vitesses, et il faut le prendre en compte dans la politique : la perte de pouvoir d'achat et les économies d'une part, et une France qui peut investir d'autre part : il est possible de mettre en place des fonds

collectifs « d'actionnariat de bas étage » afin de suivre une dynamique locale et de relancer l'économie locale.

## 4.17 COMPTE RENDU - LAURENT DUPLOMB (SENATEUR LR)

---

### 4.17.1 PRESENTATION

---

Membre de la commission des affaires économiques.

Membre du groupe Les Républicains.

Sénateur depuis le 24 septembre 2017.

Président du groupe d'études Agriculture et alimentation.

Membre du groupe d'études Chasse et pêche, du groupe d'études Élevage.

Conseiller municipal de Saint-Paulien.

Conseiller communautaire de l'Agglomération du Puy-en-Velay.

Membre de la commission spéciale sur le projet de loi habilitant le Gouvernement à prendre par ordonnance les mesures de préparation du retrait du Royaume-Uni de l'Union européenne (donc vision européenne).

Membre du Conseil national de l'alimentation.

Déclaration publiée sur le site de la Haute Autorité pour la transparence de la vie publique (pour la transparence).

### 4.17.2 DONNEES ET EXPLICATIONS

---

#### 4.17.2.1 HISTORIQUE

En termes de politique, si l'industrie agroalimentaire en est là où elle en est c'est grâce aux politiques de conservation de la production agricole. PAC, politiques de soutien des territoires.

#### 4.17.2.2 ÉTAT DES LIEUX

L'autonomie alimentaire est une arme :

- Arme de guerre économique
- Arme de négociation
- Le peuple français n'est pas tributaire de la production alimentaire de pays étrangers

Sécurité alimentaire en France : une confiance qui s'est instaurée et qui s'est avérée

- 15000 morts par intoxication alimentaire en 1950
- 260 morts en 2019
- Produits sanitaires reconnus

Cette autonomie se perd peu à peu : nécessite une réaction rapidement. Le constat : perte de compétitivité.

Aujourd'hui : transformation alimentaire à destination de l'export très importante

- 50% des pommes de terre produites partent à l'export
- 30% du lait produit part à l'export

Cependant : en recul ces dernières années, perte de nombreuses parts de marché / baisse de compétitivité de la France pour **3 raisons clés** :

- Coût de la main-d'œuvre très élevé en France (en comparaison avec l'Allemagne, le coût horaire du travail en France est de 10 centimes plus chers).
- Augmentation des charges pour les producteurs / transformateurs (sur l'ensemble de la chaîne)
- Nombreuses normes et réglementations contraignantes en France.

Cette baisse de compétitivité, ces coûts fixes élevés abaissent considérablement la capacité d'investissement des industries agroalimentaires : pas la capacité de renouveler, moderniser la chaîne de production et d'être ainsi à long terme plus compétitifs par rapport à la concurrence (marge de compétitivité plus importante)

Exemple flagrant : entretien avec le patron de Lactalis Emmanuel Reigner

- Exportation du lait produit dans le sud-ouest vers l'Espagne
- Désormais : production locale en Espagne
- Arrêt de certaines productions de lait dans cette région
- Autosuffisance alimentaire a de l'avenir ?

Autre constat : très mauvaise vision de l'industrie agroalimentaire en France. Un secteur sans arrêt réprimandé, la risée des médias. Ainsi, comment ce phénomène se répercute dans le processus de décisions stratégiques des patrons / décideurs / investisseurs français ?

- Image ternie en France
- Quels sont les réels avantages à investir en France ? (Coûts élevés, mauvaise reconnaissance, métiers dénoncés)
- Aspect systémique : paradoxe de la consommation française friande de scandales, désireuse de mieux manger.

Par exemple :

- Suppression des emballages plastiques revue lors de la crise sanitaire, plus les mêmes convictions selon la période.
- Idem pour la consommation locale, circuit court, mais augmentation de la consommation de produit de grande consommation, marques de distributeurs, etc.
- Idem utilisation du glyphosate et soutien aux agriculteurs.
- Œufs de poule en cage : 1/3 des œufs consommés en France proviennent de cette méthode de production que la Loi Egalim prévoyait de supprimer. La consommation

de ces œufs a augmenté de 150% pendant le confinement (effet de stockage par peur de pénurie à la mi-mars et à long terme, revu à la baisse du budget courses des ménages, comment palier ce phénomène ?).

Loi Egalim : modifications radicales des productions / élevages doivent se faire progressivement et raisonnablement. Idem pour les décisions industrielles. Pour le cas des œufs en cage français, les distributeurs se tourneront vers des œufs élevés en cage au Maroc puisque fermeture des élevages en France faute de possibilité, donc perte d'autosuffisance pour des œufs qui n'auront pas augmenté en qualité. C'est le cas pour la plupart des sujets de production agricole.

Solution : il faut que ces changements s'opèrent de manière progressive et raisonnée. Il faut prendre conscience qu'entre la décision politique (ici Loi Egalim) et la partie économique, du temps doit s'écouler pour que ces changements soient mis en place durablement. Accompagnement > obligation. Sinon perte à court et moyen terme d'autonomie alimentaire.

#### **Loi Egalim, ce sont deux parties :**

- 3) Relations commerciales, favorisation du ruissellement, mais pas de résultats (les prix des produits alimentaires français n'ont pas augmenté).
- 4) Amplification de toutes les contraintes (concurrence en termes d'accès aux produits phytosanitaires, la conscience écologique court à la perte de l'agriculture à ce rythme, condamnation des agriculteurs qui continuent d'avoir recours à ces produits).

Avantage : redorer l'agriculture au cœur de l'opinion, mais déception à long terme ?

#### Vision du consommateur français

- Confiance, goût, sain.
- Scandales liés à la salmonelle : quasi disparue des usines de production, mais coup médiatique irrépensible (amplification du problème dans de nombreux cas).
- La politique actuelle incite à aller dans le sens des médias et du souhait des consommateurs au détriment des investisseurs et patrons de l'industrie agroalimentaire.
- Condamnation de l'industrie agroalimentaire / pas de création de conscience dans le sens de l'industrie qui nourrit, qui peine à se renouveler faute de compétitivité.
- Climat actuel : manque de confiance en les industriels de l'alimentation, les politiques doivent donner un nouveau souffle.

Secteurs en perte de vitesse : filières carnée (porc, volailles et même viande bovine), fruits et légumes.

Actuellement, il n'y a pas d'Europe au niveau de l'industrie agroalimentaire : PAC sous un système de subsidiarité au détriment des agriculteurs / producteurs / transformateurs qui

subissent une concurrence rude de ses voisins européens et perte petit à petit d'autosuffisance.

Les accords bilatéraux ne respectent pas les normes fixées par la France (exemple échange avec le Mexique).

#### 4.17.2.3 PROSPECTIVE

Création de politique :

- Donner le temps au changement
- Redorer l'image des industriels
- Remettre les scandales alimentaires et les inquiétudes des consommateurs dans leurs contextes afin de regagner leur confiance
- Souci d'autonomie alimentaire : protéger les productions françaises (Les convictions ne doivent pas tuer à petit feu les producteurs français)
- Mettre un point d'honneur à l'export est la solution (garantie de résultats, l'exportation assure volumes de production et capacité d'investissement)
- Il ne faut pas oublier les secteurs sur lesquels on est bons (pommes de terre, céréales, etc.) au profit de la reconquête des marchés perdus ou en perte de vitesse (filières carnée (porc, volailles et même viande bovine), fruits et légumes)
- Tous les modèles de production doivent subsister en France (pas uniquement passer au bio)

*Comment répondre au pouvoir d'achat des Français ?*

Deux consommations en sortie de crise (France à deux vitesses ?) :

- Bio / haut de gamme
- Produits bon marché, marques de distributeurs

*Quel modèle agricole voulons-nous ?*

Une production comme celle que nous savons faire, mais de manière plus raisonnée (convictions environnementales).

- Mise en place d'une nouvelle PAC (disparition du système de subsidiarité pour une politique harmonisée avec les mêmes réglementations à l'échelle européenne : les Français ne doivent pas être les seuls à s'engager dans ce sens).
- Les accords bilatéraux doivent respecter ces réglementations (la France doit apprendre à dire NON).

## **4.18 PROPOSITION DE LOI ET DE RESOLUTION**

---

### **4.18.1 RAPPORTS**

---

#### **Agriculture et alimentation, la France, un champion agricole : pour combien de temps encore ?**

##### **4 évolutions alarmantes :**

- La production française stagne en volume alors que celle de ses concurrents augmente ;

L'excédent commercial agricole risque de disparaître si la tendance actuelle se poursuit ;

- Les importations de produits agricoles et alimentaires augmentent alors que leur respect des normes de production exigées en France n'est pas assuré.
- Il en résulte une atteinte à la sécurité alimentaire des Français, à la compétitivité économique de notre agriculture, et, partant, au revenu de nos agriculteurs.

##### **La production agricole française stagne depuis la fin des années 1990 dans les principaux secteurs :**

- La production française de viandes bovines baisse depuis 20 ans, de manière concomitante à un recul de la consommation individuelle (au rythme de - 0,5 kg de viandes par habitant et par an depuis 1995).
- La production nationale de lait est actuellement proche de celle qui prévalait au moment de la mise en œuvre des quotas en 1984, mais avec un effectif de vaches laitières qui a été divisé par deux, ce qui traduit de considérables gains de productivité obtenus par les éleveurs.
- La production de céréales plafonne depuis de nombreuses années déjà, en raison de la stabilité tant de ses surfaces que de ses rendements.

##### **Quatre filières tirent toutefois leur épingle du jeu et maintiennent d'importants excédents commerciaux :**

- Les céréales, notamment le blé et l'orge (+ 4 milliards €),
- Les produits laitiers (+ 3,8 milliards €),
- L'exportation de bovins, ovins ou de volailles vivantes (1,6 milliards €)
- Les sucres (+ 0,6 milliards €).

##### **Déficit de compétitivité et érosion de l'excédent commercial, perte de part de marché à l'export**

- **Dynamique des échanges intra-européens : l'excédent agricole français tend même à disparaître**, divisé par 2 entre 2011 et 2017 compte tenu de la disparition de l'excédent avec les pays européens. **La France constatera son premier déficit agricole en 2023**. En 2018, seuls les échanges avec les pays tiers contribuent à l'excédent commercial, **grâce à la vitalité des produits de terroir et des produits de seconde transformation. Il en résulte que la France est probablement d'ores et déjà devenue déficitaire avec les pays européens.**
- Charges plus élevées : **l'agriculture et l'industrie agroalimentaire sont confrontées à un dumping social très important organisé par leurs principaux concurrents européens dans le but de rogner leurs parts de marché.**
- Tendance à la « surréglementation » : des sur-transpositions que ne réalisent pas d'autres pays européens.  
*D'après l'OCDE, le degré d'exigence des politiques environnementales était bien supérieur en France que dans la moyenne des autres pays.*
- **Fragilités structurelles de l'industrie agroalimentaire :**
  - Un recul du taux de marge sur longue période
  - Baisse tendancielle du taux d'autofinancement depuis 2009 réduisant les investissements.
  - Faible structuration de certaines filières freine la compétitivité hors-prix des produits français.
  - Très forte atomisation des acteurs agricoles entrave l'investissement et la constitution d'une stratégie efficace de conquête des marchés internationaux.
- **Choix de spécialisation, portés vers l'alimentation haut de gamme, dont les possibilités de pénétration sur les marchés internationaux sont limitées.** Les stratégies de compétitivité consistant à associer qualité et origine géographique sont peu lisibles sur les marchés à l'exportation

**Recours massif à l'importation de produits agricoles et alimentaires, dont une partie importante pourrait être produite sur son territoire.**

Depuis 2000, les importations ont été presque doublées en France (+ 87 %) tandis que les exportations, dans le même temps, augmentaient de 55 %.

**Les importations couvrent une part de plus en plus importante de l'alimentation des Français.** *Si pour la viande bovine les importations en volume semblent stabilisées voire légèrement en baisse, cela constitue une exception. Exception sans doute temporaire compte tenu des signatures, déjà effectives ou en cours de négociation, de traités de libre-échange avec des pays fortement exportateurs de viandes bovines à des prix compétitifs (traité CETA ou traité Mercosur).*

**4 défis à relever :**

- **Reconquérir le marché national sans tomber dans le piège du haut de gamme (reconquérir la restauration hors domicile pour réduire les importations)**

Conquérir des marchés où la demande va exploser (Afrique, Asie) : La France a perdu entre 3 et 4 points de parts de marché en Afrique ou au Proche-Orient depuis 2000 alors que ce seront dans un avenir proche les marchés les plus dynamiques. 150 à conquérir, la croissance de la demande alimentaire, liée à l'accroissement démographique mondial, représente un enjeu majeur pour l'agriculture nationale.

- **Consolider les exportations en prenant en compte les impératifs de compétitivité (penser aux agriculteurs avant de mettre en place de nouvelles normes qui pourraient les pénaliser et réduire la compétitivité).**
- **Lutter contre la concurrence déloyale des importations qui ne respectent pas les normes françaises**
- **Maintenir une PAC ambitieuse : une PAC commune et forte au niveau européen, et non pas qui détruit les pays)**

#### **Données et informations : <sup>97</sup>**

Plusieurs voisins européens de la France, par des stratégies distinctes et en appliquant des normes environnementales sociales et fiscales divergentes, ont considérablement rogné les parts de marché françaises.

Cette concurrence européenne dans le domaine agroalimentaire est désormais établie et fait se réduire l'excédent français.

Marchés d'export sont fragiles (britanniques ou américains, au cœur de débats sur l'avenir du libre-échange).

Émergence de nouveaux concurrents de l'Est (céréales avec l'Ukraine ou la Russie) menacera également des relations commerciales solidement établies, comme cela a déjà été le cas avec l'Égypte.

Le Sénat a pris des positions claires pour dénoncer la concurrence déloyale des produits agricoles et alimentaires importés ne respectant pas les normes imposées à nos producteurs français, potentiellement renforcée par les accords de libre-échange en cours de négociations.

Il devra contrôler, désormais, que cette interdiction est bien respectée dans la mesure où l'article L. 236-1 A du code rural et de la pêche maritime précise que l'autorité administrative

---

<sup>97</sup> [Sénat](#) - *Projet de loi de finances 2019 sans to-de, pas d'avis favorable sur la mission agriculture, alimentation, forêt et affaires rurales*

a l'obligation de prendre « toutes mesures de nature à faire respecter l'interdiction » désormais définie dans la loi ».

#### 4.18.2 PROJETS DE LOI

---

Avril 2020 : Proposition de loi tendant à définir et à coordonner les rôles respectifs des assurances et de la solidarité nationale dans le soutien des entreprises victimes d'une menace ou d'une crise sanitaire majeure

Projet de loi de finances 2020 : substituer un budget agricole visionnaire au budget agricole gestionnaire du gouvernement

2019 : Proposition de loi modifiant la loi n° 2018-938 du 30 octobre 2018 pour l'équilibre des relations commerciales dans le secteur agricole et alimentaire et une alimentation saine, durable et accessible à tous afin de préserver l'activité des entreprises alimentaires françaises

2018 : Proposition de loi tendant à réévaluer les pensions de retraite agricoles

**Projet de loi de finance 2019** : Pas d'avis favorable sur la mission agriculture, alimentation, forêt et affaires rurales

#### **3 enjeux prioritaires :**

- Réduire les importations ne respectant pas les normes sanitaires européennes (10% à 20% aujourd'hui)
- Réduire les déserts vétérinaires
- Développer les projets alimentaires territoriaux (priorité évoquée lors des EGA) : multiplier le budget par 2

Lors des États généraux de l'alimentation (EGA), les acteurs locaux ont exprimé de fortes attentes sur le développement des projets alimentaires territoriaux (PAT) qui permettent une meilleure structuration des filières locales, par exemple en faveur de l'approvisionnement de la restauration collective, en fixant un objectif ambitieux de 500 PAT d'ici 2020.

#### 4.19 ETUDE DES OPPOSANTS POLITIQUES

---

**M. Fabien Gay - groupe communiste républicain citoyen et écologiste.** Comment augmenter le revenu des agriculteurs ? Il faut tout mettre sur la table, notamment la question de la construction du prix, laquelle doit être transparente dans les différentes filières.

**M. Joël Labbé -groupe du Rassemblement démocratique et social européen.** Nous examinerons prochainement le projet de loi de finances. Les grands groupes, qui ont les moyens de la publicité, faussent le jeu. Pourquoi ne pas la taxer très lourdement ? De petites choses sont à mettre en œuvre pour favoriser la relocalisation de l'alimentation. Je pense au soutien à la restauration collective, aux projets alimentaires territoriaux, aux filières de proximité.

Serons-nous capables d'être leaders pour une remise en cause des aides à l'hectare ? Selon une étude qui vient d'être menée, si la PAC était distribuée équitablement en Bretagne, 13 000 euros par an seraient donnés par actif agricole. On est très loin du compte ! Pour conclure, je ne pense pas que le grand plan de réindustrialisation des élevages aviaires servira le monde agricole.

Nous devons favoriser tout ce qui permettra de sortir de la grande distribution et de redistribuer sur les territoires à travers de nouvelles filières et de nouveaux types de magasins qui ne seront pas liés à la grande distribution, laquelle, en échec en périphérie, cherche d'ailleurs à réinvestir les centres-bourgs. Il faut une réappropriation de l'alimentation par les territoires, par les producteurs agricoles, par les transformateurs, un nouveau système relocalisé permettant de répondre, certes partiellement, mais de manière grandissante, aux besoins de la population et aux intérêts des producteurs. Pour cela, il convient de donner les moyens aux territoires de s'organiser.

L'ensemble de la profession doit être représenté. Il faut aussi prévoir un étiquetage du mode d'élevage.

**Didier Guillaume – ministre.** Nous voulons par ailleurs faire en sorte que les aides de la PAC bénéficient davantage aux agriculteurs qui font de la prévention qu'à ceux qui n'en font pas. Notre objectif est d'éviter que le Fonds national de gestion des risques en agriculture (FNGRA) se retrouve seul - ou quasi seul si l'on tient compte des quelques agriculteurs qui s'assurent aujourd'hui - à gérer le risque d'aléas. L'idée est qu'il vienne abonder un fonds global de réassurance alimenté également par l'Union européenne et des acteurs privés. Tel est l'objectif sur lequel nous travaillons.

Un problème majeur pour le secteur est celui de la main-d'œuvre saisonnière, qui ne peut plus venir travailler dans nos exploitations agricoles.

**Yannick Botrel - groupe socialiste et républicain.** La question de la PAC est évidemment centrale et il faut s'opposer à la réduction proposée. Le risque c'est une renationalisation des

politiques agricoles. Ce serait alors dû « chacun pour soi ». Personne n'en veut. Mais il est difficile de s'opposer à la renationalisation des politiques agricoles et de promouvoir en même temps des mesures très protectionnistes à l'intérieur de l'Europe contre les autres pays européens.

**M. Bernard Buis. - La République En Marche.** Aujourd'hui beaucoup de conventionnels utilisent des robots désherbants ou autres ; ce qui permet d'avoir beaucoup moins de produits phytosanitaires. Effectivement, l'achat de ce matériel est assez onéreux, mais la région Rhône-Alpes et le département de la Drôme financent les acquisitions ; ce qui fait que les agriculteurs peuvent avoir des subventions jusqu'à hauteur de 60 % pour acheter ce matériel qui devient très intéressant. On assiste de plus en plus à des acquisitions de fermes en montagnes par des associations qui défiscalisent puisqu'elles bénéficient de dons défiscalisés et la SAFER ne peut pas lutter dans la mesure où cela a pour effet de multiplier par quatre les prix du foncier.

**M. Jean-Claude Tissot- Socialiste et républicain.** Quand on parle d'une réforme foncière, cela ne veut pas dire qu'on va spolier les gens qui ont acheté des terrains. Il faut être très attentif à la règle du fermage parce que dans nombre d'endroits c'est la seule manière d'exploiter.

**M. Philippe Varin, président de France Industrie.** - La captation de nouveaux marchés internationaux est une voie de reprise pour nos entreprises, car certaines d'entre elles ont connu des effets d'éviction, ainsi qu'une baisse de la demande traditionnelle. À ce stade, il convient de pérenniser tous les mécanismes de soutien financier à l'export qui ont été mis en place à l'occasion de cette crise, notamment les garanties bancaires, et de les développer à l'échelon européen. Dans nos accords commerciaux bilatéraux, l'adéquation de nos importations aux normes environnementales européennes est prioritaire. **La stratégie carbone est une ambition politique française et européenne.**