

THINK TANK AGROALIMENTAIRE

7^e édition / 2020-2021

Faire du
citoyen-consommateur
un **acteur** de
la **souveraineté alimentaire**

13 RECOMMANDATIONS

En partenariat avec

 **accenture**

 **CRÉDIT
AGRICOLE**

 **FIDAL**



 **invivo**

 **pwc**

 **TILKAL**

Organisé par

**Les Echos
Le Parisien**
ÉVÉNEMENTS

LE **MOT** DE L'ANNÉE

SOUVERAINETÉ

Pour la filière alimentaire, c'est sans aucun doute « le » mot de l'année : souveraineté. Mis en exergue dès les premiers travaux du Think Tank Agro alimentaire, il y a sept ans, le sujet est enfin entré dans « le domaine public » à la faveur de la crise sanitaire. Cet objectif, désormais très largement partagé dans l'opinion, a sans surprise inspiré les 13 recommandations de cette édition, avec néanmoins deux approches de la souveraineté : 1/ souveraineté de la Ferme France dans sa capacité à produire, dans sa résilience ; 2/ mais également souveraineté du consommateur dans sa capacité à choisir, en clair d'être dûment informé pour donner toute leur valeur à ses achats.

**SOUVERAINETÉ DE LA FERME
FRANCE DANS SA CAPACITÉ
À PRODUIRE**

**SOUVERAINETÉ
DU CONSOMMATEUR
DANS SA CAPACITÉ À CHOISIR**

INTRODUCTION

REBOND ?

Le constat est posé depuis plusieurs années... **Le Think Tank Agroalimentaire y a déjà largement contribué : la Ferme France et l'Usine France ont plus que jamais besoin du citoyen-consommateur.** Il est le dernier maillon d'une chaîne économique et, en ce sens, l'ultime décisionnaire. Celui qui, par ses achats, peut enrichir comme ruiner. Encourager ou désespérer.

Depuis 18 mois, il est (enfin) admis que le citoyen-consommateur a aussi grand besoin de la Ferme France comme de l'Usine France. N'en déplaise à certains, c'est bien l'une des... vertus de la crise sanitaire que de l'avoir rappelé avec une force inédite. « *Confier notre alimentation à d'autres est une folie* », a même tranché le président de la République dès les premiers jours de la pandémie, en mars 2020.

Pour autant, la résilience de l'alimentation made in France n'est pas assurée. N'est plus assurée. Long-temps débat d'experts, la souveraineté alimentaire est un sujet passé dans le domaine public, auquel la réponse n'est finalement... qu'une question : comment la... reconquérir ? Car la réalité est cruelle. Hors vins et spiritueux, la balance commerciale française penche structurellement désormais du mauvais côté,

du côté dépendance. La France demeure, certes, la première puissance agricole européenne, mais sa part de marché régresse inexorablement depuis 20 ans. Car ses concurrents cumulent les atouts : plus compétitifs et/ou plus en adéquation avec la demande des consommateurs. Ceux-là mêmes qui, *in fine*, détiennent le véritable pouvoir. Et qui, entre autres exemples, consomment désormais une majorité de fruits importés ou qui, au restaurant, avalent plus de viandes étrangères que françaises (pour la volaille comme pour la viande bovine).

La filière alimentaire française est à la croisée des chemins. Sans remise en cause et actions profondes (au besoin douloureuses), la glissade est certaine. Mais le rebond est encore possible. Nos travaux ont, cette année, exploré quatre chantiers (le renouvellement des générations agricoles, la réconciliation entre la filière agri-agro et la société, la création de valeur et l'éducation alimentaire) pour proposer 13 recommandations. Selon les cas, l'échelle de temps est différente, mais l'ambition bien unique : rebondir.

Olivier Dauvers
Directeur du Think Tank

Chapitre 1

Assurer la résilience de la Ferme France pour mener à bien la transition agricole

p. 6

Chapitre 2

Comment réconcilier durablement la société et la filière ?

p. 10

Chapitre 3

Soutenir la valeur de l'alimentation

p. 14

Chapitre 4

Élever le niveau de connaissance du citoyen consommateur

p. 20

LES MEMBRES DU THINK TANK AGROALIMENTAIRE



**DOMINIQUE
AMIRAULT**
FEFF



**BAPTISTE
BANNIER**
PwC



**HENRI
BIES-PÉRÉ**
FNSEA



**THIERRY
BLANDINIÈRES**
INVIVO



**RACHEL
BLUMEL**
UNION FRANÇAISE
DES SEMENCIERS



**MARC
BONNET**
FILIERE CRC



**CHRISTOPHE
BONNO**
GROUPEMENT LES
MOUSQUETAIRES



**CATHERINE
CHAPLAIN**
ANIA



**PHILIPPE
CHAPUIS**
CRÉDIT
AGRICOLE SA



**DOMINIQUE
CHARGÉ**
LA COOPÉRATION
AGRICOLE



**STÉPHANE
COYAS**
GROUPE
ALTITUDE



**JACQUES
CREYSSEL**
FDC



**FRANCIS
DECLERCK**
ESSEC



**PASCAL
DELAHAYE**
LE JARDIN
DE RABELAIS



**FLORENCE
DUPRAZ**
OPEN
AGRIFOOD



**NICOLAS
FACON**
EUREDEN



**JÉRÔME
FRANÇOIS**
NUMALIM



**DAVID
GARBOUS**
TRANSFORMATION
POSITIVE



**PHILIPPE
GOETZMANN**
CONSULTANT



**MATTHIEU
HUG**
TILKAL



**VINCENT
JACQUOT**
CANDIA



**NATHALIE
KERHOAS**
BLEU BLANC
CŒUR



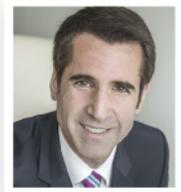
**DAVID
KUJAS**
ACCENTURE



**STÉPHANE
LAYANI**
SEMMARIS



**LAURENT
PASQUIER**
C'EST QUI LE
PATRON ?!



**GUILLAUME
PEZZALI**
FIDAL



**CHRISTIAN
POLGE**
LES 2
MARMOTTES



**FRANÇOIS
ROCHE BAYARD**



**MAGALI
SARTRE**
DANONE



**JEAN-MARIE
SÉRONIS**
AGRO-
ÉCONOMISTE



**AURÉLIE
STEWART**
GROUPE ELIOR



**PIERRE-ALEXANDRE
TEULIÉ**
NESTLÉ FRANCE

ANIMATION DU THINK TANK : Olivier DAUVERS (Éditions DAUVERS), Directeur du Think Tank, David BARROUX (Les Échos), Rédacteur en chef, Jean-Marc VITTORI (Les Échos), Éditorialiste, Antoine BOUDET (Les Échos), Chef de service, Valérie ROCCA (Les Échos Le Parisien Events), Responsable de projets secteur agroalimentaire.

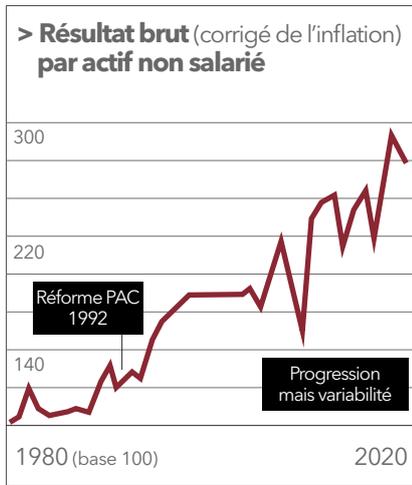
ASSURER LA RÉSILIENCE DE LA FERME FRANCE

POUR MENER À BIEN LA TRANSITION AGRICOLE

La transition agricole s'impose à la Ferme France, personne ne le conteste, les agriculteurs au premier chef, doublement soucieux de leur responsabilité sociétale comme de la préservation de leur outil de production. Mais pour mener à bien cette transition (notamment dans sa dimension environnementale), la Ferme France doit au préalable conforter sa résilience.

Le constat d'une agriculture française fragilisée est facile à poser. Trop facile, en apparence. Il doit être nuancé et, surtout, s'écarter des poncifs dont la répétition ne fait pas une vérité. Sur le revenu agricole, par exemple... Dans une approche macroéconomique, « *il n'y a pas de crise globale et générale du revenu agricole* », écrit ainsi l'Académie d'agriculture

de France (AAF). De fait, selon les comptes de l'agriculture (Insee), le résultat brut de la branche agricole par actif non salarié (en clair, par agriculteur) est en croissance tendancielle. Pour autant – et le paradoxe n'est qu'apparent –, la colère paysanne est chaque année ou presque plus virulente. En cause : depuis une dizaine d'années, la Ferme France vit une ère de variabilité inédite (sur le prix des productions, des intrants ou sur le niveau de rendements). Derrière une tendance qui est globalement favorable, des écarts importants comme jamais. Il y a les variations interannuelles, par filières, intrafilières, par régions, par modèles, etc. De fait, la paupérisation d'une partie des agriculteurs est une réalité, tandis que d'autres savent tirer leur épingle du jeu, et ce dans toutes les filières et



Sources : Jean-Marie Séronie, INSEE, Agreste

tous les départements. Si bien que, dans un mouvement d'ensemble favorable, la moyenne (le cadre habituel de la réflexion), perd toute signification. Remettre à flot cette frange d'agriculteurs en souffrance économique est une évidence : évidence pour ces destins individuels ; évidence pour la souveraineté alimentaire (d'autant plus important lorsqu'il s'agit d'une filière comme le lait) ; mais aussi évidence pour la cohésion de la Ferme France dans son rapport à la société. Il en va aussi de l'attractivité du métier, alors qu'un agriculteur sur deux file vers la retraite d'ici 10 ans.

Autre constat : la stagnation de la production agricole. La progression était régulière de 1960 à 2000. Elle s'est arrêtée net depuis, au-delà des aléas climatiques qui engendrent des évolutions parfois fortes d'une année sur l'autre. Les explications à cette stagnation sont diverses, certaines rationnelles, d'autres moins. L'artificialisation des sols, par exemple, abaissant la capacité à produire, n'est qu'une infime explication. Bien sûr, l'urbanisme et les infrastructures condamnent des hectares agricoles mais moins, par exemple, que l'expansion de la forêt... : 30 000 à 40 000 hectares par versus 90 000 hectares (Jean-Marie Séronie in Pac et Mondialisation). Autant dire que l'évolution de la surface agricole utile n'est pas le déterminant principal du niveau de la production agricole.

En la matière, la Ferme France - comme d'autres agricultures européennes - est « victime » d'un plateau dans les sciences agricoles. Agronomie ou génétique ont nourri les spectaculaires bonds de productivité des années 1960 à 2000. Il ne s'agit plus désormais que de petits pas. Mais la Ferme France souffre aussi de sa (faible) compétitivité. Certaines

filières l'illustrent hélas mieux que d'autres... La volaille, par exemple, où plus d'une volaille sur deux est importée. Les fruits et légumes aussi, où les exportations reculent année après année, à mesure que progressent les importations.

Conséquence de cette perte de compétitivité : **en 20 ans, la France a reculé du 2^e au 6^e rang mondial des pays exportateurs de produits agricoles et agro alimentaires.** Et la part de marché dans le commerce mondial des produits agricoles a baissé de 6 % à 4,5 % sur la période (source : rapport du sénateur Laurent Duplomb, 2019).

Alors que la souveraineté alimentaire a été érigée en priorité nationale, la résilience de la Ferme France est doublement menacée : dans sa compétitivité (charges de production, souvent ; inadéquation au marché, parfois), mais également dans sa capacité à produire, faute d'assurer le renouvellement des générations. La situation économique de certains, l'image de tous, voilà autant d'éléments qui freinent les ardeurs à choisir le métier d'agriculteur.

Voilà pourquoi il convient d'adresser d'abord les obstacles à la résilience agricole, sans laquelle la transition agricole ne sera qu'un vœu pieux.

Pour ce faire, deux révolutions sont à mener de front. L'une est globale, culturelle, déjà évoquée dans les travaux du Think Tank Agroalimentaire les années précédentes (et rappelée pour mémoire ci-après). L'autre plus technique, plus précise, sur le financement des reprises des entreprises agricoles : un frein à lever pour faciliter les transmissions, donc préserver la capacité à produire.

Recommandation 1

Accepter une révolution culturelle globale (que doivent porter les corps intermédiaires)

Dans les difficultés de la Ferme France, il y a des raisons externes, à l'image du niveau de charges, de contraintes ou de prix. C'est incontestable. Mais il y a également des raisons internes sur lesquelles une forme de révolution culturelle doit s'enclencher. Parmi les leviers :

- **Dépasser le mythe de la régulation publique de la production.** Le volume disponible est, par principe, un élément constitutif des prix. Le nier est coupable.
- **Une meilleure adéquation entre l'offre et l'attente des marchés** (voir recommandation 3) : encore insuffisante, alors que c'est possiblement un élément disqualifiant sur le marché mondial notamment.
- **La concentration des acteurs.** Sans remettre en

cause le modèle de production (la « ferme familiale »), il est indispensable de concentrer davantage la mise en marché. Précisément pour peser sur le marché.

- **La discipline individuelle dans la contractualisation collective.** Trop d'exemples démontrent que la contractualisation n'est acceptée que lorsqu'elle est bénéfique versus une mise en marché opportune et contournée le cas échéant.
- **Assurer une meilleure fluidité au sein des inter-professions** et s'assurer qu'elles soient réellement le lieu où l'adéquation de l'offre à la demande prend corps. Au besoin, il peut s'agir d'une redéfinition du rôle (et de la composition) des interprofessions.



Recommandation 2

Réinventer le financement des entreprises agricoles

Le lien entre le renouvellement des générations agricoles et le financement des reprises est évident.

Parmi les freins possibles aux reprises (et donc au renouvellement des générations), il y a le décalage entre la capacité de financement dégagée par l'entreprise agricole et la satisfaction des besoins financiers qui sont le remboursement des emprunts, l'autofinancement des investissements et la rémunération du travail familial, le tout en conservant une marge de sécurité compte tenu des aléas (marché ou climatiques). Cette difficulté grandit proportionnellement à la taille des entreprises à reprendre.

Pour résoudre cette équation...

L'équation est donc ainsi posée : capacité financière dégagée = remboursements + autofinancement + prélèvements privés + marge de sécurité.

Pour augmenter les prélèvements privés, qui sont le revenu réel des agriculteurs, il est donc possible de jouer sur la capacité financière dégagée par augmentation de la rentabilité de l'entreprise (quantité produite \times prix - charges), mais aussi en limitant les remboursements. Ce qui est d'autant plus important que l'équation se dégrade régulièrement, car la taille des entreprises s'accroît et le capital nécessaire pour dégager 100 euros de marge augmente.

Considérant que l'une des (nombreuses) particularités de l'entreprise agricole est qu'elle se finance à 100 % en endettement, l'idée est de financer une partie par des capitaux extérieurs rémunérés par l'entreprise. Ce qui permet à l'exploitant d'augmenter les prélèvements privés puisqu'il n'y a plus (ou moins de) capitalisation.

Dit autrement, les annuités d'emprunt correspondent au remboursement du capital emprunté majoré des intérêts. Alors que lorsqu'il s'agit d'un financement par participation au capital, il n'y a plus ce capital à rembourser, mais simplement à le rémunérer. Dans ce cadre et contrairement à ce qui est généralement affirmé, la rentabilité agricole permet largement cette

rémunération et simultanément de dégager un disponible supérieur pour l'agriculteur.

Il est même possible d'imaginer distinguer deux logiques : foncier d'un côté ; capital d'exploitation de l'autre.

Se posent alors deux types de questions...

Comment s'exerce l'activité familiale, artisanale, de l'entreprise agricole ?

Il est nécessaire de conserver l'autonomie de gestion du chef d'entreprise agricole qui ne soit pas un chef de culture d'une firme agricole.

- Les pistes de réflexion pourraient être de définir des limites à la part de capital extérieur, à la nature des investisseurs en recherchant une formule mutualiste (à voir avec banque, coopérative, investisseurs institutionnels, sociétés financières privées/publiques).
- La durée de détention du capital avec priorité d'accès à l'agriculteur en place.
- Imaginer un mode de gouvernance associant liberté du chef d'entreprise et droit des investisseurs.

Comment se fait la mobilisation des capitaux ?

On peut imaginer des fonds d'investissement de type RSE, avec une incitation fiscale à l'entrée pour attirer des investisseurs. Ou encore un cadre spécifique pour les exploitations dans lesquelles les fonds investissent : bio, HVE3. On peut aussi imaginer des formules pour des investisseurs souhaitant sécuriser un partenaire naturel (ici l'amont) : coopératives, GMS.

Imaginer cette nouvelle relation au capital des entreprises agricoles suppose évidemment un cadre juridique et fiscal *ad hoc*. Jusqu'alors, les freins de nature psychologique sur le sujet avaient inhibé toutes les réflexions. C'est moins le cas désormais. Ce qui représente une opportunité certaine.

COMMENT RÉCONCILIER DURABLEMENT LA SOCIÉTÉ ET LA FILIÈRE AGRI-AGRO ?

[CONTRIBUTION]

Par **Eddy Fougier***



D'après l'Ifop, avant la crise de la Covid-19, 9 Français sur 10 se disaient préoccupés par l'alimentation qu'ils consomment. Ce résultat a progressé de 33 points en 10 ans. Dans une enquête de L'ObSoCo menée en 2020, 68 % des Français interrogés se disaient inquiets des effets possibles des aliments sur leur santé.

Il y a un phénomène massif de désacceptation sociale et quelquefois territoriale d'un certain nombre d'activités (ex. élevage intensif), de pratiques (ex. utilisation de pesticides, irrigation, etc.) ou d'ingrédients (ex. additifs, colorants, huile de palme, OGM, dioxyde de titane, nitrites), indépendamment de l'évolution de la qualité de l'alimentation. Un tel phénomène s'observe aussi dans d'autres secteurs d'activité (énergies fossiles, plastique, aviation) ou dans d'autres domaines (corruption des hommes politiques, indépendance des journalistes). Or, qu'on le veuille ou non, sur ces sujets, les

perceptions comptent autant, si ce n'est plus, que la réalité.

Cette montée des préoccupations vis-à-vis de l'alimentation est sans aucun doute liée à un important activisme associatif, mais également à certaines émissions TV (ex. « Cash Investigation » sur les pesticides ou les nitrites). **Mais d'autres facteurs peuvent aussi expliquer ces inquiétudes exprimées par les Français à propos de ce qu'ils ont dans leur assiette : des crises sanitaires (maladie de la vache folle), des controverses (OGM), l'impact de la sophistication des instruments de mesure et des indicateurs (Yuka, Nutri-Score) ou encore les évolutions propres à la société.** Pourtant, d'après Richard Girardot, le président de l'Association nationale des industries alimentaires (Ania), la France serait le deuxième pays le plus sûr du monde sur le plan alimentaire après le Japon.

Poser un bon diagnostic

Avant d'envisager comment réconcilier durablement la société et la filière agri-agro, il est primordial d'établir un bon diagnostic. Or, il existe actuellement deux mauvais diagnostics. Le premier pose que la filière agri-agro serait victime d'attaques injustes de la part d'organisations de la société civile et de médias, sous-entendant qu'elle n'a rien à se reprocher. C'est l'*agri-bashing* ou le *food bashing*. Le traitement consisterait alors à riposter en priorité à ces attaques, à répondre coup pour coup, ce qui relève en grande partie du déni par rapport aux critiques et passe à côté de l'essentiel : il faut rétablir la vérité, mais surtout s'adresser directement aux citoyens-consommateurs.

Le second (mauvais) diagnostic est l'attente supposée de la société dans son ensemble pour du bio, du flexitarisme (et du végétal) et des circuits courts (et du local). Il conduit là aussi à privilégier un mauvais traitement, à savoir une montée en gamme généralisée. Il part, en effet, de l'hypothèse selon laquelle la production alimentaire actuelle serait de mauvaise qualité et qu'il faudrait tout faire pour l'améliorer. Qui plus est, ce traitement peut avoir potentiellement des conséquences économiques et sociales catastrophiques : aggraver pour les acteurs économiques leurs problèmes de compétitivité ; favoriser l'émergence d'une société à plusieurs vitesses avec, d'un côté, une population qui a les moyens de se procurer une alimentation de qualité et, de l'autre, une population qui n'en a pas les moyens et qui est condamnée à se tourner vers une alimentation importée avec des caractéristiques inverses (non bio, carnée, circuits longs).

Alors que faire ? En premier lieu, prendre en compte plusieurs éléments-clefs.

Les spécificités de la filière agri-agro

Tout événement dans un maillon de la chaîne peut avoir un impact sur les autres maillons. On a pu ainsi mesurer dans les enquêtes d'opinion que l'affaire du « Chevalgate », en 2013, avait eu un impact sur l'image des agriculteurs, même si elle était totalement indépendante de l'agriculture. Il existe par conséquent une interdépendance entre les acteurs en matière d'image.

La crédibilité des différents acteurs de la filière agri-agro est également inégale aux yeux des citoyens-consommateurs, par exemple entre l'agriculteur « du

coin » et la multinationale de l'agroalimentaire. Enfin, la sensibilité et la réactivité des acteurs aux évolutions de la société apparaissent différentes. On doit distinguer de ce point de vue les acteurs qui sont en front office par rapport aux consommateurs, c'est-à-dire en prise directe avec eux (IAA, GMS), de ceux qui sont en back office par rapport aux consommateurs (agrochimie, biotechs, agriculteurs). Les premiers sont beaucoup plus à l'écoute des « attentes sociétales » que les seconds et sont plus prompts à s'y adapter et à y répondre. Cela peut d'ailleurs conduire à des situations où les intérêts des uns sont contradictoires avec ceux des autres : ex. grandes marques alimentaires ou MDD développant des produits végétaux versus éleveurs.

Une notion d'attentes sociétales à manier avec précaution

Il convient également de manier la notion d'attentes sociétales avec précaution. Celle-ci part plus ou moins de l'hypothèse selon laquelle la société est unifiée. Ce n'est bien évidemment pas le cas. La société française est extrêmement fragmentée. Elle part aussi de l'hypothèse selon laquelle les citoyens-consommateurs savent parfaitement quels sont leurs besoins et leurs attentes. Est-ce vraiment le cas ? Elle part tout autant du postulat selon lequel il y aurait une cohérence entre le déclaratif des citoyens-consommateurs et les comportements réels. Là aussi, c'est loin d'être le cas.

Ne pas généraliser les aspirations des consommateurs « engagés »

On tend à assimiler un peu trop rapidement les aspirations des segments « engagés » ou « transitionnistes » de la société, autour du bio, du flexitarisme et des circuits courts, avec les attentes de l'ensemble de la société. En réalité, il existe une grande diversité d'attentes en fonction des contraintes financières et des valeurs des uns et des autres. Et s'il existe bien des consommateurs fortement « engagés », certains (plus nombreux) le sont de manière plus « intermittente » ! Ils ont une réelle conscience écologique, par exemple, mais des pratiques pas nécessairement toujours vertueuses. Ils n'en demeurent pas moins des prescripteurs en matière de consommation.

** Eddy Fougier est politologue, chargé d'enseignement à Sciences Po Aix et Audencia. Il est également l'auteur de « Communication agricole : la grande mutation ? ».*

Recommandation 3

Améliorer encore l'adaptation de l'offre à la demande

À la différence d'autres secteurs économiques, l'agriculture s'inscrit principalement dans une logique de « flux poussés ». Il y a, évidemment, des raisons « naturelles » : pour une part des filières, la quantité comme la qualité des productions sont une conséquence de critères externes, la climatologie par exemple. Mais il y a aussi des raisons politiques : le cadre historique dans lequel les agriculteurs français ont été invités à s'inscrire pendant des décennies (la politique agricole commune). À l'heure de l'internatio-

nalisation des échanges, mieux adapter l'offre à la demande est un prérequis pour exister sur les marchés : adaptation en qualité, en quantité, en prix, etc. Il s'agit à la fois de compétitivité coûts et hors coûts. **La production agricole ne pourra naturellement jamais s'émanciper des aléas. Elle doit néanmoins davantage accepter la primauté de la demande. Et, en conséquence, mieux entendre encore les nouveaux déterminants de la consommation.**

Recommandation 4

Accepter la contradiction et le débat

La filière agri-agro est régulièrement mise en cause. La première posture - trop courante - est la victimisation. *Agribashing* et *food bashing* sont alors considérés comme des injustices. Et le « non-dialogue » qui en découle conforte les positions de ceux qui (par conviction ou simple doute) sont dans « l'autre camp ».

Le principe de la main tendue doit s'imposer. Dialoguer induit par principe de s'inscrire dans l'argumentaire de l'autre. **L'idée est sans doute difficile à accepter, mais les adversaires sont bien des partenaires. Au moins de débat.**



Recommandation 5

Faire la pédagogie de la transition (et des réalités agricoles)

L'art de la transition est toujours difficile. Le passage d'une situation à une autre, toujours inconfortable. En matière agricole se rajoute une difficulté supplémentaire : le temps. Le temps agricole est long. Les cycles se mesurent parfois en années, qu'il s'agisse de pratiques culturales, de sélection génétique, de recherche phytosanitaire, etc. La transition ne peut que s'inscrire dans ce temps long. D'où un besoin impérieux d'en faire la pédagogie tout en revendiquant les réalités agricoles actuelles. Quelles qu'elles soient,

toutes les réalités agricoles doivent être assumées, à commencer par celles qui sont les plus mises en cause et notamment les exploitations où l'effet de taille peut combiner compétitivité, sécurité (notamment sanitaire) et performances environnementales. **Montrer toutes les agricultures est le préalable à l'acceptation sociale des différents modèles. Faute de quoi, une seule vision agricole sera fantasmée par des citoyens-consommateurs, de facto plus éloignés que jamais de la Ferme France.**

Recommandation 6

Répondre aux besoins de réassurances (en l'anticipant) et de transparence

Les consommateurs sont inquiets. Doublement inquiets. Il y a d'abord la relation à leur alimentation, dont nombre d'études montrent qu'elle est tout à la fois source d'inquiétude et de plaisir. Mais il y a aussi l'inquiétude quant à la valeur des euros qu'ils dépensent. La valeur ajoutée de certains produits est-elle fondée ? Les euros supplémentaires que les consommateurs peuvent (ou non) accepter d'investir dans tel ou tel produit sont-ils bien utilisés ? Ces interrogations sont aujourd'hui communes à toutes les formes de consommation, alimentaires comme non alimentaires, produits comme services. D'où un besoin croissant de réassurances. En témoigne l'émergence d'acteurs externes qui, par l'absence de réassurances et de transparence spontanées de la filière, occupent cette place. Yuka, sur la nutrition, en est une éclatante illustration, rappelant à tous à quel point nier une attente (la nutrition hier, comme l'origine aujourd'hui) laisse un champ ouvert à un acteur tiers.

Les outils de réassurance existants (dont certains sont d'ailleurs gérés ou cogérés par la filière) doivent éga-

lement monter en exigence. C'est le cas des labels. Trop nombreux et trop divers. En la matière, la culture de la preuve doit s'imposer.

En parallèle, la révolution digitale ouvre aussi de nouvelles opportunités « d'information augmentée », car multicritère (nutrition, développement durable, origine), bien au-delà des descriptifs présents sur les emballages. Pour satisfaire à cette attente légitime de transparence pour le public, les données produits doivent être disponibles, complètes, fiables et structurées de façon commune. C'est l'objet des initiatives collectives Numagri/Agdatahub et NumAlim, plateforme numérique de l'alimentation, société coopérative d'intérêt collectif. Au-delà de l'outil, une véritable révolution commerciale s'impose : accepter une structuration collective des données et admettre la transparence comme nouveau standard.

SOUTENIR **LA VALEUR** DE **L'ALIMENTATION**

La part de l'alimentation dans le budget des ménages ne baisse plus (stable à environ 17 % pendant la décennie 2010-2020, selon l'Insee).

Mais l'alimentation n'a jamais été autant menacée dans la part de budget que les ménages acceptent d'y consacrer. D'abord, il y a la forte augmentation des dépenses préengagées (logement, assurances, etc.) ;

ensuite, la concurrence entre l'alimentation et les dépenses discrétionnaires, au premier rang desquelles l'équipement de la maison/de la personne, les loisirs, etc.

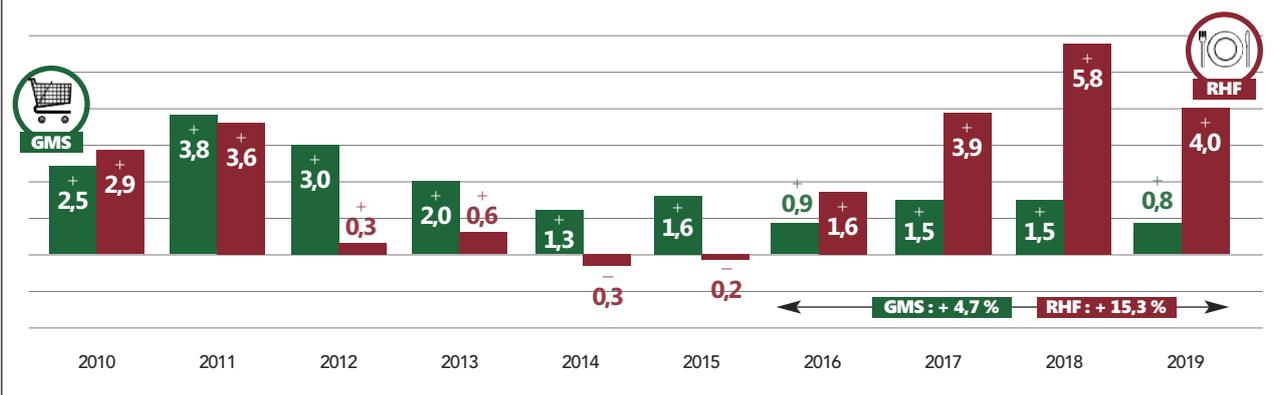
Mais derrière le poste « alimentation » se noue aussi un duel entre le produit et le service. Entre la matière première et la mise à disposition du produit jusque dans l'assiette du consommateur (et le coût qui va avec). Et si le budget alimentaire global se maintient, la valeur se déporte de l'un à l'autre. Le service prend peu à peu le pas sur la matière première. En témoigne, par exemple, le développement des

solutions de livraison de plats préparés à domicile. En 2020, 8 % des Français ont utilisé une application de livraison de repas (Uber Eats, Deliveroo, etc.). C'était 6 % un an plus tôt. Naturellement, la crise sanitaire a amplifié le phénomène. Mais l'évolution s'inscrit dans une tendance plus structurelle...

Le développement de la restauration hors domicile illustre aussi ce transfert de valeur entre produit et service. Sur la décennie 2010-2010, le chiffre d'affaires de la consommation hors foyer a progressé de 22 %, selon GIRA Foodservice. Et de moins de 19 % pour les achats en GMS pour la consommation à domicile, selon Nielsen. Un écart supérieur à 3 points qui matérialise le transfert de valeur entre les deux circuits. Plus significatif encore, l'accélération de la tendance sur les quatre dernières années pré-Covid-19 : la consommation hors foyer s'est envolée, + 15,3 %, un rythme trois fois supérieur aux achats en GMS. En clair : dans le budget alimentaire des ménages, la part associée au service progresse, la valeur de la matière première

CROISSANCE COMPARÉE DES ACHATS GMS ET RHF

> Évolution des dépenses des Français en GMS (PGC Frais LS) et en restauration (collective et commerciale) / En % vs N-1



Sources : Nielsen / Gira

(donc de la production agricole) recule. En creux, cette bascule entre produit et service démontre que les Français attribuent une valeur supérieure au service. Une valeur qu'ils appréhendent plus facilement : le repas est préparé, parfois même livré, etc. Autant de vertus tangibles qu'ils acceptent de payer. Pour enrayer ce recul de la contribution du produit dans la dépense alimentaire, il convient donc de soutenir sa valeur et, surtout, de faciliter sa perception par le consommateur.

La valeur est la somme de toutes les valeurs

Les consommateurs sont divers, les produits aussi, et les occasions de consommation encore davantage. Dit autrement, la valeur d'un produit pourra varier pour un même consommateur selon l'occasion. Et la perception de valeur d'un même produit pourra considérablement varier selon les consommateurs. C'est la raison pour laquelle « soutenir la valeur de l'alimentation » est un chantier à spectre large qui englobe toutes les facettes possibles de la valeur : valeur émotionnelle (valeur de marque essentiellement) comme valeurs rationnelles (goût, origine, nutrition, environnement, etc.). Avec, dans tous les cas, l'impérieuse nécessité d'objectiver la promesse de valeur, comme une réponse à l'attente de démonstrations et plus uniquement qu'incantations.

Un préalable néanmoins à ce chantier : **que les acteurs de la filière acceptent réellement les tran-**

sitions qui traversent actuellement la consommation. À l'effet générationnel (qui a toujours été un puissant moteur du changement des comportements) se rajoutent deux éléments de contexte spécifiques à l'époque et inédits : la disponibilité (finie) des ressources et le changement climatique en cours. Ce qui accélère les transitions à l'œuvre et impose probablement une ouverture d'esprit supérieure. Sur de nombreux sujets, la première posture des acteurs consiste trop souvent à envisager « comment freiner ? » un mouvement qui est à l'œuvre, davantage que « comment l'accompagner ? ». Le risque ? Être tôt ou tard disqualifié, car immobile dans un univers en mouvement...

Recommandation 7

Se prémunir de toute dérive de valeur gustative

La première des valeurs d'un produit alimentaire est son goût. La qualité gustative est donc le point de départ de toute valorisation (et de justification de son prix). Qu'elle qu'en soit la raison (course aux prix bas, imposée *in fine* par le consommateur, ou simple appât du gain), et même lorsqu'elles sont parfaitement légales, certaines pratiques alimentaires font de la qualité gustative la variable d'ajustement d'un prix cible. Lorsqu'elles sont mises en exergue, elles participent à la défiance versus la filière alimentaire.

Il y a nécessité de s'attaquer aux « zones grises » : des pratiques en tout point légales, mais aujourd'hui non acceptables par le consommateur, car perçues comme peu vertueuses. Et plus généralement de rehausser lorsque nécessaire le socle minimum de qualité. Dit autrement : de resserrer la maille qualitative. L'implica-

tion des consommateurs eux-mêmes serait un gage intéressant via une approche participative (deux inspirations : le modèle public de la Convention citoyenne ou le modèle privé de C'est qui le patron ?!).

Ce faisant, il s'agit de placer les transformateurs alimentaires (et leurs donneurs d'ordres distributeurs ou restaurateurs, naturellement) dans une logique dynamique d'amélioration, incluant notamment la publication des codes des usages lorsqu'ils existent et leur révision régulière. La mise en place d'une instance de type ARPP (pour la publicité) serait aussi un signal tangible de l'engagement collectif d'éviter les quelques dérives qui pèsent négativement sur l'image d'ensemble d'une filière.

Recommandation 8

Capitaliser sur des marques d'excellence de la production française

Outre les aspects fonctionnels (goût, nutrition, etc.), le consentement à payer un produit alimentaire repose sur son capital immatériel : en l'occurrence sa marque, qui est un puissant levier pour « embarquer » de la valeur. Au-delà des marques d'entreprises (par principe non collectives), certaines filières démontrent l'intérêt d'être positionnées comme des marques : champagne ou comté en France, serrano en Espagne, parmesan en Italie, etc. Ce travail en marques/filières doit être élargi. Naturellement, il est impossible de soutenir l'ensemble des productions françaises sur l'ensemble des marchés mondiaux. Impossible – et surtout vain –, car la conséquence en

serait d'abord un éparpillement des moyens. En revanche, il est pertinent de cibler l'effort sur des filières, des appellations ou des produits qui, de fait, ont un possible statut de « marques ». Ces « marques » seraient choisies sur la base d'un « appel à projets » public et en fonction, à la fois, de leur potentiel commercial mondial et de la capacité à valoriser la production agricole. Chacune serait ensuite dotée d'un véritable budget marketing pour devenir une marque d'excellence alimentaire française. Le tout solidement rattaché à un cahier des charges, incluant une protection juridique.

Recommandation 9

Enrichir la valeur sociale par la transparence sur l'origine

L'origine est un élément majeur de la valeur sociale d'un produit alimentaire. Indépendamment de sa qualité gustative et nutritionnelle, par exemple, un produit made in France, à partir de matières premières françaises, porte de facto une valeur sociale supplémentaire par sa contribution à la Ferme France. Une valeur dont ne pourra pas se prévaloir un produit « d'ailleurs ». Pour aider les consommateurs à aider les agriculteurs, il est donc indispensable d'assurer la transparence de l'origine, quelle qu'elle soit. Et ce, dans l'ensemble des circuits de consommation (distribution comme restauration). En l'état du cadre européen, récemment rappelé via un arrêt du Conseil d'État mettant fin à l'obligation de l'affichage de l'origine du lait sur les produits laitiers, la voie réglementaire est probablement une impasse. La proposition de loi actuellement portée par le député Grégory Besson-Moreau évoque, certes, l'obligation de l'affichage de l'origine, mais... la conditionne (comme l'impose le droit européen) à une particularité avérée du produit. Autant dire que lait, blé, viande bovine ou autres matières premières conventionnelles de l'industrie agroalimentaire en sont automatiquement exclus.

À défaut d'une voie réglementaire, la transparence de l'origine pourrait prendre la forme d'un engagement volontaire associant les organisations

représentatives de l'industrie, de la distribution et de la restauration (Feef, Ania, FCD, Coop de France, etc.). Dans un calendrier et selon des modalités qu'ils définiraient, ces acteurs s'engageraient à accroître la transparence (et la visibilité) de l'origine. Ce faisant, un accord collectif ne créerait pas de distorsions dans la compétitivité de chacun. Certains acteurs de la distribution ont déjà engagé des démarches volontaires : Intermarché (Franco-Score), Leclerc (Savoir d'achat), Lidl (suppression de l'origine UE). La conséquence est connue (et même si ça ne peut pas constituer un objectif affiché publiquement eu égard au droit de la concurrence) : à terme, cette transparence nouvelle conduirait mécaniquement à réorienter une partie de l'approvisionnement vers des matières d'origine France, et donc à un soutien des cours. Un nombre déjà important d'acteurs ont accepté le principe de cette transparence. Pour passer à l'acte, une impulsion politique (comme « un encouragement public à... ») s'impose.



Recommandation 10

Créer les repères d'une valeur environnementale

Le carbone et les gaz à effet de serre sont (enfin) reconnus comme « la mère de toutes les batailles ». Il en va de l'avenir même de la planète et de ses habitants. Comme tout secteur économique, la filière alimentaire est confrontée tout à la fois à des défis et à ses responsabilités. La première est d'accepter de reconnaître ce qui est emprunté à la nature via la mise en place d'une double comptabilité dans les entreprises. Par exemple, en déduisant symboliquement de sa rentabilité la valeur carbone consommée. Quelques entreprises se sont déjà inscrites dans ce mouvement. Le phénomène doit se généraliser.

La seconde responsabilité est d'embarquer le consommateur, dont le rôle est potentiellement majeur par l'effet démultiplicateur du nombre de chacun de ses gestes, plus au moins vertueux : le choix et la consommation d'un produit peuvent générer des externalités très différentes. Cette transition sera naturellement longue, car la maturité de chacun est différente, sa sensibilité aussi, son pouvoir d'achat également. À court terme, il faut sans doute en passer par des symboles, préalables (imparfaits) à toute sensibilisation à grande échelle. Une voie serait la défiscalisation de quelques produits marqueurs de cette valeur environnementale : le lait pâturé par exemple (ou autre) pour incarner le principe de produits gradués sur cette échelle de valeurs. Une autre, le dou-

ble affichage des prix en rayon dans une logique expérimentale : le prix de marché (celui sur lequel s'effectue la transaction) et le prix pour la société (qui intègre le coût carbone) pour sensibiliser le consommateur à l'importance de son choix, comme une enseigne allemande (Penny) l'a testé il y a quelques mois. Plus ambitieux, mais dans un terme plus éloigné : un changement de paradigme fiscal avec une TVA complétée d'une TCA, pour taxe sur le carbone ajouté, la nouvelle assiette du calcul (dont la vertu serait également de combiner l'émission ET le stockage de carbone).

Dans tous les cas, l'objectif est le même : créer les conditions d'une alimentation bas carbone, d'abord par une succession d'étapes de sensibilisation. Ce qui, à terme, sera indiscutablement un élément de... valeur pour la Ferme France. Un écueil néanmoins : que l'information mise à disposition du consommateur soit suffisamment qualifiée et documentée. Ce qui n'est, par exemple, pas le cas actuellement de l'Éco-score, lequel peut, à l'inverse, donner le sentiment aux Français d'attribuer une valeur environnementale à leurs achats, alors que tel n'est pas nécessairement le cas.



Recommandation 11

Objectiver la valeur de l'alimentation et poser les fondations d'une valeur individualisable

Bien au-delà du sujet de l'origine, la transparence alimentaire est un dû. Au consommateur, car il est le client-payeur ; mais aussi à l'époque, qui n'accepte plus guère le flou et les cachotteries. En l'espèce, les risques sont connus : que des tiers s'emparent de ce rôle. En matière nutritionnelle, le « phénomène Yuka » est la réponse évidente aux tergiversations passées de trop d'acteurs. C'est la raison pour laquelle il faut encourager la création (tardive, mais réelle) d'un outil commun : NumAlim. Et plus généralement toutes les initiatives collectives (La Note Globale en est une). Dans tous les cas, une condition, « la transparence de la transparence », et la réponse à des questions légitimes : sur la qualité de la donnée, son impartialité, le fonctionnement d'un éventuel algorithme, etc.

La suite est évidente : chaque consommateur ayant des besoins ou des sensibilités qui lui sont propres, il devra lui être possible d'objectiver sa valeur alimentaire individuelle. Objectif à terme : permettre à ceux qui le souhaitent (Yuka montre un large intérêt pour la reprise en main de son alimentation) d'établir un scoring alimentaire personnel. Différent de tous les autres et porteur de valeur puisque plus en adéquation avec la demande.



ÉLEVER LE NIVEAU DE CONNAISSANCE DU CITOYEN CONSOMMATEUR

De la fourche à la fourchette... Les deux mots sont proches et l'écart entre eux est pourtant... abyssal tant le niveau de connaissance alimentaire du citoyen-consommateur est désormais faible. Sociologiquement (baisse structurelle du nombre d'actifs agricoles, transmission culinaire en voie de disparition) comme géographiquement (exode rural), le lien entre production et consommation s'est distendu. La conséquence ? Au savoir s'est substitué l'a priori. À la certitude, l'approximation. À la connaissance, l'opinion, souvent peu étayée. Le tout nourrissant à la fois une défiance générale versus l'alimentation et une porosité aux intérêts militants, portés par tel ou tel groupe de pression. La défiance des consommateurs est avérée. La moitié d'entre eux doutent des distributeurs comme des industriels (source : L'ObSoCo, 2020). Souvent simplement, car ils... ne savent pas. La trop faible connaissance alimentaire du citoyen-

consommateur est un enjeu aux multiples - et cruciales - ramifications. Qu'il s'agisse de souveraineté alimentaire comme de santé publique, ses choix de consommation pourraient (devraient ?) être plus éclairés. En élevant son niveau de connaissance, le citoyen-consommateur peut davantage être un allié de la Ferme France, de sa capacité de production et, *in fine*, de l'influence de la France dans un siècle où la maîtrise alimentaire aura valeur d'arme géopolitique. De même, un citoyen-consommateur mieux informé sera davantage un acteur de santé publique, à l'heure où le lien entre assiette et santé est plus évident que jamais. Un seul exemple : l'obésité. En deux décennies, de 2000 à 2020, le taux d'obèses en France a bondi de 10 % à environ 16 %. Un rapport de l'Inspection générale de l'Éducation nationale (Igen) sur « L'Éducation alimentaire de la jeunesse » (juillet 2018) en a même quantifié le coût pour la société : « *La surcharge pondérale a un coût social de l'ordre de 20 milliards*

POURQUOI FAIRE LE PARI DE L'ÉDUCATION ALIMENTAIRE ?

Objective méconnaissance

Les approximations sont grandes. La transmission intra-familiale a quasi-disparu. Et les esprits souvent "poreux" aux messages militants.

Défiance vs. l'assiette

Les études convergent : la confiance des Français dans leur alimentation est basse.

Déconnexion société/agriculture

Depuis une à deux générations, sous l'effet des évolutions des modes de vie, le lien à l'agriculture s'est distendu.

Pour faire du consommateur-citoyen un allié de la Ferme France

Mieux informé, un consommateur-citoyen serait en capacité de faire des choix totalement éclairés, ce qui n'est pas le cas aujourd'hui. Davantage souverain dans ses choix, il participerait aussi à préserver la capacité de production de la Ferme France, donc à la souveraineté alimentaire.

Santé publique

Le lien entre alimentation et santé est largement documenté.

d'euros, soit 1 % du PIB, ce qui est comparable au coût de l'alcool et du tabac. »

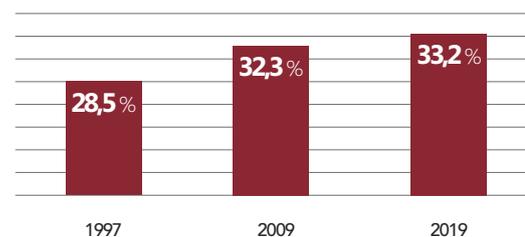
En la matière, les réponses publiques ont souvent reposé sur deux leviers : empêcher des comportements jugés néfastes (par exemple, l'installation de distributeurs automatiques dans certains lieux) ; et modifier des comportements existants (par exemple, les campagnes de type « cinq fruits et légumes par jour »). Plus pertinente serait la mise en place d'une véritable éducation alimentaire et, autant que possible, dès le plus jeune âge. L'exemple finlandais est à ce titre instructif. Depuis 2011 (et parmi d'autres mesures comme la normalisation des repas des cantines ou la pratique de l'exercice à l'école), l'apprentissage alimentaire est une matière éducative. Le résultat est sans appel avec « une réduction de l'obésité de l'enfant », selon une note que l'Organisation mondiale de la santé (OMS) a consacrée au sujet.

L'heure est venue d'une reconexion organisée du citoyen-consommateur avec son alimentation et, plus généralement, la chaîne alimentaire. À chaque acteur sa responsabilité : la transparence aux entreprises (pour objectiver la connaissance) ; l'éducation aux politiques publiques.

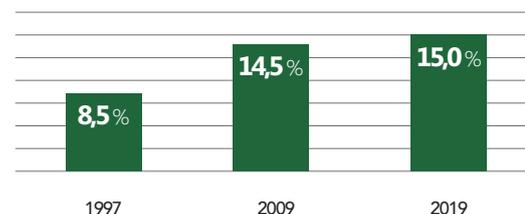
OBÉSITÉ ET SURPOIDS

[France]

> Taux de population en surpoids



> Taux de population obèse



Source : Kantar Health

Recommandation 12

Apprendre l'alimentation à l'école

Le lien entre alimentation et santé publique est avéré. En ce sens, l'éducation alimentaire a toute sa place à l'école. Ce n'est encore que partiellement le cas et, surtout, de manière très hétérogène. Il existe certes de nombreuses structures dans lesquelles l'éducation alimentaire a une place (par exemple, le Comité d'éducation à la santé et à la citoyenneté). Il y a certes des rendez-vous pédagogiques (dans le temps scolaire ou périscolaire) dans lesquels l'éducation alimentaire a une place, à l'image de la Semaine du Goût, ou des matières dans lesquelles l'alimentation peut apparaître, comme l'éducation au développement durable.

Il faut néanmoins changer de braquet pour atteindre réellement l'objectif ultime : un droit à l'éducation alimentaire pour tous les enfants. En l'état, l'approche transversale du sujet ne le permet pas. Pire : faute d'une véritable ritualisation (que permettrait l'inscription dans les programmes), **il existe une forme d'inégalité dans cet accès à l'éducation alimentaire (en défaveur des classes sociales modestes).** Sans compter que cette (in)organisation ouvre autant de « portes » aux influences externes ! À plusieurs reprises ont ainsi pu être pointées des sessions pédagogiques s'appuyant sur des publications émanant d'associations militantes (L214, par exemple). L'antithèse de « l'enseignement ».

Pour renforcer sa place, **il est indispensable d'inscrire l'éducation alimentaire dans les programmes, ce qui permettrait à la fois de normaliser les messages et de définir plus clairement l'ambition éducative.** Ensuite, et au même titre que les matières fondamentales, en assurer un enseignement dans le temps long (sur plusieurs années) avec une validation des acquis, par exemple. En ce sens, le « savoir-manger » deviendra véritablement un enseignement fondamental.

Ce parcours éducatif devrait reposer sur quatre piliers, couvrant l'ensemble de la chaîne alimentaire (de la fourche à la fourchette, donc), et s'étaler sur les périodes école et collège.

- Apprendre à **cultiver**
- Apprendre à **cuisiner**
- Apprendre à **goûter**
- Apprendre à **choisir**

Pour donner corps à cet enseignement, il conviendrait d'acter deux étapes symboliques : une validation des acquis à l'issue du cycle 4 (cinquième, quatrième, troisième) et une « immersion » en exploitation agricole ou en usine agroalimentaire, sur le modèle du « stage de troisième ». Le financement nécessaire pouvant être assumé par un fonds de dotation (voir recommandation suivante), et la mise en place appuyée par des conventions régionales entre académies et syndicats agricoles ou associations d'industriels, par exemple. Lesquels sont d'ores et déjà prêts à contractualiser.



Recommandation 13

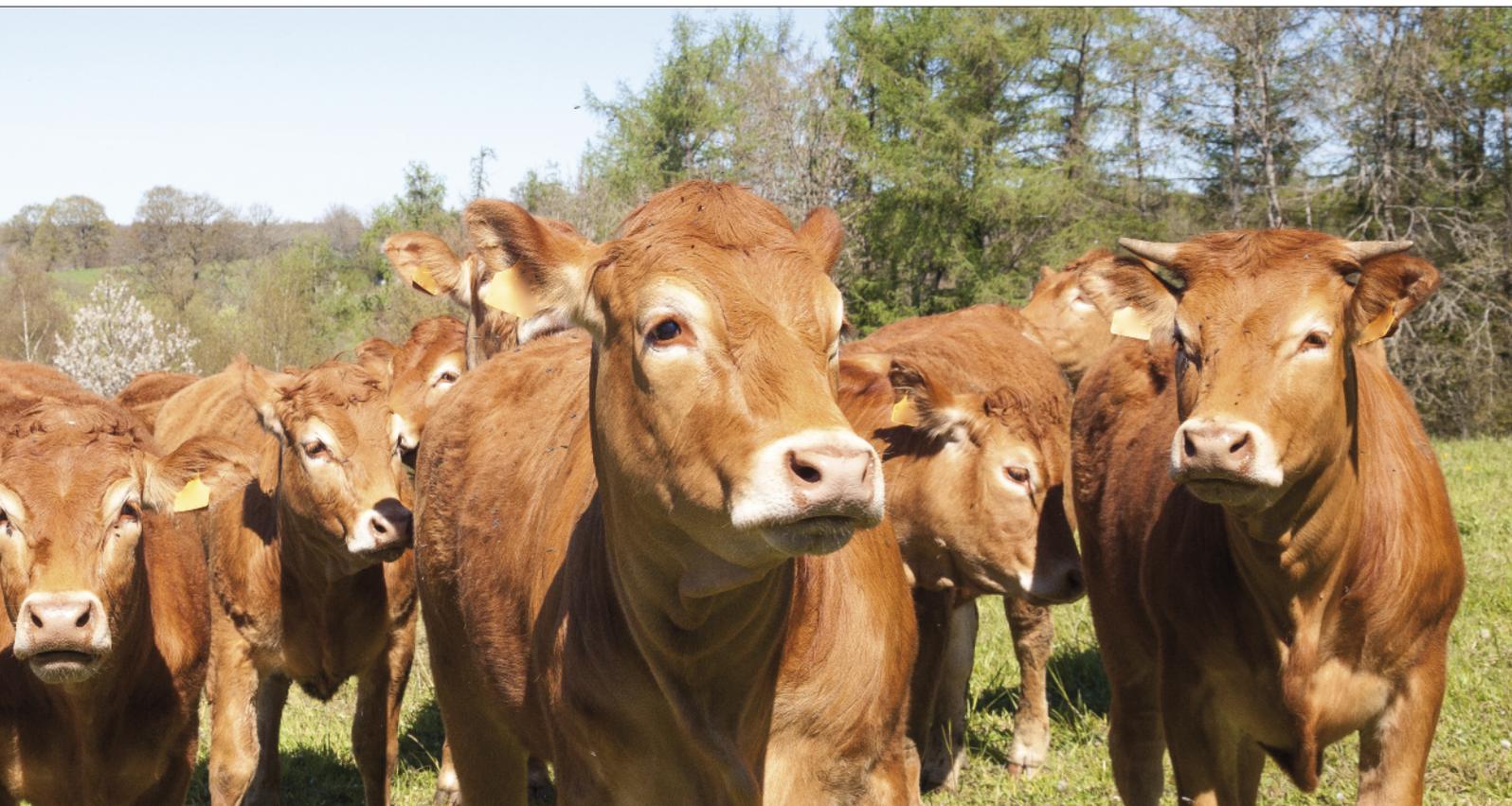
Création d'une structure commune aux acteurs privés (et avec la participation de l'État) pour l'éducation alimentaire

Cette structure, qui associerait acteurs privés et les trois ministères de l'Agriculture, de l'Éducation nationale et de la Santé, aurait deux niveaux d'ambitions : 1/ faire reconnaître le droit à l'éducation alimentaire (avec des étapes symboliques, comme l'inscription dans la Constitution ou dans les programmes de l'Éducation nationale) ; 2/ coordonner toutes actions en lien avec l'éducation alimentaire ET collectives et, en ce sens, devenir un interlocuteur facilitateur et financeur de toute démarche s'inscrivant dans cet objet d'améliorer la connaissance alimentaire des consommateurs et des citoyens.

La structure pourrait prendre la forme d'un fonds de dotation, qui est un outil de financement au service d'une cause d'intérêt général, grâce à la capitalisation des dons qu'il reçoit. Ces dons bénéficient d'un cadre

fiscal incitatif avec une réduction d'impôt équivalente à 60 % du montant des versements. **Cette cause serait l'éducation alimentaire, eu égard à ses nombreuses conséquences vertueuses (déjà développées) : santé publique, consommation davantage « éclairée », souveraineté alimentaire, etc.**

Le fonds serait placé sous l'égide de la Fondation de France et ouvert à toute entreprise alimentaire (production, transformation, commercialisation) ou collectif d'entreprises. Seuls les représentants d'entreprises à mission ou à raison d'être seraient éligibles à la gouvernance du fonds. Sa gouvernance associerait par principe tous les acteurs de la chaîne alimentaire : des producteurs aux consommateurs.



LE REGARD DES PARTENAIRES

[Des 13 recommandations, celle qu'ils mettent « en haut de la pile » et surtout pourquoi...]

Baptiste Bannier

Associé chez PwC France

Responsable Industrie Agri-Agro
& Coopératives, Transformation,

Recommandation 10

Créer les repères d'une valeur environnementale

La bataille pour l'environnement est par principe au-dessus de tous les enjeux, car il en va tout simplement de l'avenir de notre « maison commune » : la planète Terre. Les pratiques de tous doivent continuer à évoluer : producteurs, transformateurs, distributeurs, restaurateurs et, naturellement, consommateurs. Mais, pour évoluer, il est indispensable de créer des repères qui seront autant de balises pour chacun dans ses choix : choix du mode de production comme choix de consommation. Le sujet de l'empreinte environnementale (carbone, gaz à effet de serre, ressource, biodiversité) est complexe, parfois contre-intuitif. C'est la raison pour laquelle il faut continuer à le rationaliser avec des faits, des datas, des méthodes reconnues et partagées ; bref, des repères.

Les expériences Nutri-Score ou Yuka démontrent à quel point l'information des consommateurs est de nature à modifier leur comportement (sans même parler de la fiscalité ou du réglementaire, qui seront probablement nécessaires) et déclencher une forme de cercle vertueux. Il doit en être de même pour alimentation et environnement, à la condition expresse que le socle de tout indicateur soit sérieusement documenté. Par ailleurs, l'idée que l'agriculture soit à la fois une partie du problème (émission de gaz à effet de serre) ET de la solution (piégeage du carbone) donne l'opportunité de créer de la valeur, au profit de toute la chaîne et des agriculteurs en premier lieu. L'heure de la rationalité s'impose !

Guillaume Pezzali

Avocat directeur associé

Responsable du pôle agroalimentaire de Fidal Paris

Recommandation 13

Création d'une structure commune aux acteurs privés pour l'éducation alimentaire

L'éducation alimentaire est un enjeu à multiples facettes. Des consommateurs mieux « éduqués » sont davantage responsables (dans leurs achats, donc possiblement au bénéfice de la Ferme France) **mais également en meilleure santé, la corrélation alimentation-santé n'étant heureusement plus à faire.**

En matière d'éducation alimentaire, les initiatives sont nombreuses : elles émanent d'acteurs publics ou privés, sont souvent non coordonnées et peu visibles, donc inégalitaires. D'où l'intérêt d'une structure commune dont la mission première serait précisément de coor-

donner toutes les initiatives autour du mieux-manger pour changer d'échelle et d'ambition, avec la perspective d'une constitutionnalisation du droit à l'alimentation et à l'éducation alimentaire. Une structure de type « fonds de dotation » permettrait à la fois d'accroître les moyens disponibles (via la défiscalisation) et d'assurer une meilleure coordination et un suivi des actions afin d'améliorer leur perception auprès du grand public. Enfin, une gouvernance la plus large possible (jusqu'au citoyen-consommateur) en assoierait aussi la représentativité.

THINK TANK AGROALIMENTAIRE

Philippe Chapuis

Directeur de l'agroalimentaire
au Crédit agricole S.A.

Recommandation 3

Améliorer encore l'adaptation de l'offre à la demande

Améliorer l'adéquation de l'offre à la demande est l'indispensable préalable à la résilience de la filière alimentaire française. Car le constat est terrible : c'est aujourd'hui insuffisamment le cas et c'est - involontairement - un encouragement aux importations. Les exemples sont, hélas, nombreux. La filière volaille, par exemple. Pas assez orientée sur les poulets lourds et, en conséquence, sur le marché de la découpe. Sur la filière bovine aussi, l'offre n'a pas suivi assez rapidement la mue vers les nouveaux modes de consommation, à commencer par l'omniprésence de la viande hachée. Et que dire du vin où, pour avoir trop négligé les effervescents cœur de marché au profit du seul champagne ou

presque, la France a laissé les Italiens imposer leur prosecco.

Pour enrayer ce lent mais trop régulier déclin, une véritable révolution culturelle s'impose. Dans une économie alimentaire désormais surcapacitaire, la primauté de la demande sur l'offre est un prérequis. L'accepter, c'est enclencher un mécanisme vertueux de reconexion au marché avec, en guise de facilitateur, les interprofessions. À la condition naturellement que le constat y soit partagé, et ce rôle accepté. Ce qui n'est pas toujours le cas.

Thierry Blandinières

Directeur général InVivo

Recommandation 1

Accepter une révolution culturelle globale

C'est la première des recommandations des travaux 2020-2021 du ThinkTank Agroalimentaire Les Echos et c'est aussi la plus importante. En premier lieu, car le moment est historique. La pandémie de Covid-19 a remis la filière alimentaire au cœur de la vie, dans toutes ses composantes. La souveraineté alimentaire a été érigée en volonté politique (presque géopolitique, même), la coordination intrafiliale saluée par tous, l'alimentation redevenue un centre d'intérêt premier des consommateurs, etc. Bref, le terreau est fertile pour engager réellement et profondément une double transition : agricole et alimentaire. Pour y parvenir, une forme de révolution culturelle s'impose : accepter de s'intéresser aux commodities (ces matières premières agricoles qui

constituent encore et toujours l'essentiel de la production française) et pas uniquement à quelques niches, même bien valorisées ; accepter que la confrontation entre offre et demande est à la base de la fixation des prix (et, en ce sens, qu'une meilleure adaptation de l'offre à la demande est un prérequis) ; accepter que la Ferme France, dans sa diversité, doit tout autant protéger le modèle agricole familiale ET encourager des organisations de taille plus conséquente pour créer un effet d'entraînement dans la performance ; accepter de répondre davantage aux attentes de la société, etc. En une idée : accepter d'être dans son époque. Une révolution culturelle !

Matthieu Hug

CEO & founder de Tilkal

Qui pour douter que l'information a une valeur ? Personne évidemment ! Dans ces informations, l'origine a une place à part. Une valeur sociale majeure, eu égard au besoin qu'il y a de soutenir la Ferme France, en éclairant le choix du client en rayon d'une lumière nouvelle, faite de... transparence. Mais la valeur de l'information d'origine (ou... « des origines », faudrait-il d'ailleurs dire !) est plus large encore. Dans une approche plus sociologique, c'est tout simplement une attente avérée du consommateur contemporain. Plus encore : une demande. Le manque d'information, le manque de transparence, voilà autant de raisons à la

Recommandation 9

Enrichir la valeur sociale par la transparence sur l'origine

déficience qui s'est installée entre le consommateur et la chaîne alimentaire. Et ce, d'autant que des décennies de marketing ont façonné un imaginaire bien trop éloigné de la réalité. En outre, l'information d'origine a aussi une valeur sanitaire. Depuis quelques mois, l'actualité le rappelle avec la plus large opération de rappel qui ait été engagée (oxyde d'éthylène). Dans tous les cas, une certitude : la transparence enrichit réellement la valeur d'un produit.

David Kujas

Lead Agri business France
Accenture

Recommandation 3

Améliorer encore l'adaptation de l'offre à la demande

C'est une évidence qu'il est toujours utile de rappeler : produire ce qui se vend offre bien davantage de perspectives que tenter de vendre ce qui a été produit ! Plus que d'autres secteurs économiques, l'agriculture subit certes des contraintes externes modifiant parfois profondément l'offre. Mais, pour autant, accepter la primauté de la demande revient à analyser le marché dans sa logique ultime : produire pour un consommateur. Ce consommateur a désormais des

attentes toujours plus affinées, chacun ayant en outre sa propre grille de lecture et de hiérarchie des valeurs : le prix, la qualité gustative ou « sociale », la nutrition, etc. Et même si l'adéquation parfaite entre offre et demande n'est qu'utopie sur certaines filières, le simple fait d'en accepter le principe revient à s'inscrire dans une dynamique de changement. Ce qui est finalement l'ambition de cette recommandation !

Marc Bonnet

Directeur général filière CRC

Recommandation 4

Accepter la contradiction et le débat

La nature des relations (tumultueuses !) entre la filière alimentaire et l'opinion, ou au sein même de la filière (entre ses différents maillons), traduit la difficulté à débattre, à construire, à coconstruire. Cette fluidité est pourtant indispensable, car les enjeux sous-jacents sont communs à tous, qu'il s'agisse de capacité à produire pour assurer notre souveraineté alimentaire, de nutrition et de santé publique, d'environnement, etc. Pour un débat constructif (et par principe utile), les positions peuvent être certes différentes,

mais les postures ne peuvent être aussi volontairement clivantes. Dans la relation au temps, par exemple... Filière alimentaire et société ont ainsi des échelles de temporalité radicalement différentes. Chaque partie doit à minima accepter l'échelle de l'autre, faute de quoi c'est la perspective de compromis utile qui est condamnée. Voilà pourquoi il est important de recommander à chacun d'accepter le principe même du débat et de la contradiction pour conserver intact l'espoir du compromis.

┌ Pour télécharger le rapport
www.thinktank-agro.fr

Contact : Valérie Rocca

vrocca@lesechosleparisien.fr - 01 87 39 76 99

En partenariat avec

 **accenture**

 **CRÉDIT AGRICOLE**

 **FIDAL**



invivo


pwc

 **TILKAL**