

THINK TANK
AGROALIMENTAIRE

6^e édition / 2019-2020

Les Echos
Le Parisien

ÉVÉNEMENTS

AGRICULTURE et ALIMENTATION

HORIZON 2030

Enjeux, défis,
recommandations

En partenariat avec

accenture

 **CRÉDIT
AGRICOLE**

 **FIDAL**



invivo

 **GRUPE
LACTALIS**

 **pwc**

 **TILKAL**

EN TROIS MOTS...

UTOPIE

Oui, nos travaux sont peut-être, aux yeux de certains, teintés de trop d'utopie! Mais, à l'heure de « changer le monde, les choses ou les gens », l'utopie est toujours un puissant carburant. Car elle a une vertu essentielle : elle donne un cap, à défaut d'indiquer précisément le meilleur des chemins, ne serait-ce que parce qu'ils sont parfois nombreux. À chacun le sien. Puissent ces inspirations nourrir le vôtre...

PARADOXE

Oui, l'époque est aux paradoxes. Un seul exemple ici... La filière doit concilier ce qui est - en apparence - inconciliable : produire plus (parce que l'accès à l'alimentation est un droit, et la démographie toujours galopante) et consommer moins de ressources (pour préserver les capacités des générations futures). L'exigence est de concilier l'inconciliable et d'accepter que des voies existent. Car elles existent (agronomie, agriculture de précision, génétique, etc.).

EXPERTISE

Oui, à l'heure d'orienter des choix très structurants pour l'agriculture et l'alimentation, l'expertise doit peser d'un poids plus important que les seules convictions, souvent nourries de postures militantes, quelles qu'elles soient. Face à l'ampleur des défis, la raison doit éclairer les décisions.

INTRODUCTION

Enjeux agricoles et défis alimentaires

HORIZON 2030

L'année 2020 demeurera dans l'histoire comme une année exceptionnelle dont absolument personne n'aurait pu écrire le scénario. Qui pour imaginer que l'économie mondiale s'arrêterait brutalement, globalement et longuement? Personne! Qui pour pronostiquer que, pris de panique, les Français dévaliseraient les rayons des supermarchés jusqu'au dernier paquet de farine? Personne! Aussi imprévisible qu'un chef de l'État expliquant que « déléguer à d'autres notre alimentation serait folie ». C'est pourtant ainsi qu'Emmanuel Macron entama sa première allocution de crise, le 13 mars.

La crise sanitaire aura donc eu au moins ce mérite : replacer l'agriculture et l'agroalimentaire au centre du

débat public. L'espace de quelques semaines, l'accès à l'alimentation – que beaucoup prenaient pour un dû, un non-sujet – s'est incarné aux yeux de tous. Les rayons vides ont rappelé la place indispensable de l'alimentation dans la vie humaine. Et c'est probablement salutaire ! Mais, au-delà d'une crise qu'il faut espérer contenue, le sujet demeure. C'est même le premier des 10 enjeux agricoles et défis alimentaires que le Think Tank a choisi de rappeler en cette année particulière. Comme la première étape d'une feuille de route qui se pose à la France, à l'Europe et au monde.

Olivier Dauvers
Directeur du Think Tank

Chapitre 1

10 enjeux agricoles et défis alimentaires

p. 6

Chapitre 2

Libres regards...

p. 11

Chapitre 3

Recommandations

p. 23



LES MEMBRES DU THINK TANK AGROALIMENTAIRE



**DOMINIQUE
AMIRAULT**
FEFF



**MAUD
ANJUERE**
LA COOPÉRATION
AGRICOLE



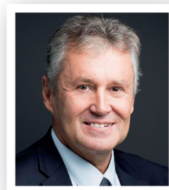
**BAPTISTE
BANNIER**
PwC



**HENRI
BIES-PÉRE**
FNSEA



**AXEL
BIGOT**
LACTALIS



**THIERRY
BLANDINIÈRES**
INVIVO



**RACHEL
BLUMEL**
UNION
FRANCAISE DES
SEMENCIERS



**MARC
BONNET**
FILIERE CRC



**CHRISTOPHE
BONNO**
GROUPEMENT LES
MOUSQUETAIRES



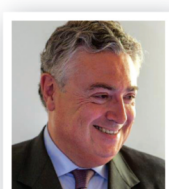
**PHILIPPE
CHAPUIS**
CRÉDIT
AGRICOLE



**DOMINIQUE
CHARGÉ**
LA
COOPÉRATION
AGRICOLE



**STÉPHANE
COYAS**
GROUPE
ALTITUDE



**JACQUES
CREYSSEL**
FÉDÉRATION
DU COMMERCE
ET DE LA
DISTRIBUTION



**FRANCIS
DECLERCK**
ESSEC



**THIERRY
DU TEILLEUL**
COOPERL



**HUBERT
DUNANT**
AXEREAAL



**PATRICK
FERRÈRE**
CONSULTANT



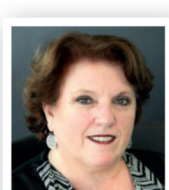
**SIMON
FOUCAULT**
TOO GOOD
TO GO



**DAVID
GARBOUS**
TRANSFORMATION
POSITIVE



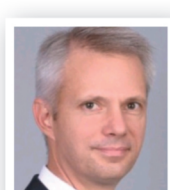
**PHILIPPE
GOETZMANN**
CONSULTANT



**PASCALLE
GRELOT-GIRARD**
KANTAR



**MATTHIEU
HUG**
TILKAL



**ALEXIS
JACQUAND**
PETIT NAVIRE /
THAÏ UNION



**VINCENT
JACQUOT**
CANDIA

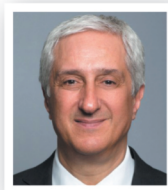




**NATHALIE
KERHARS**
BLEU BLANC
CŒUR



**DOMINIQUE
LADEVEZE**
EEIG-
ECOTHROPHELIA



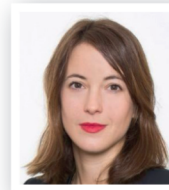
**STÉPHANE
LAYANI**
SEMMARIS,
RUNGIS MARCHÉ
INTERNATIONAL



**JULIE
MEURISSE**
AGRICULTRICE



**CHRISTOPHE
MONNIER**
BUSINESS
FRANCE PARIS



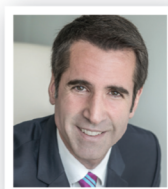
**CLAIRE
MORENVILLEZ**
TEREOS



**MICHEL
NALET**
LACTALIS



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



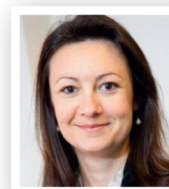
**GUILLAUME
PEZZALI**
FIDAL



**MARINE
POCHAT**
ACCENTURE



**CHRISTIAN
POLGE**
LES 2
MARMOTTES



**MAGALI
SARTRE**
DANONE



**JEAN-MARIE
SÉRONIE**
AGRO-
ÉCONOMISTE



**OLIVIER
TANGOPOULOS**
FOODETTE



**PIERRE-ALEXANDRE
TEULIÉ**
NESTLÉ FRANCE



**LAURENT
THOUMINE**
ACCENTURE



**JÉRÔME
VELIN**
ELIOR 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.

CHAPITRE 1

10 ENJEUX AGRICOLES ET DÉFIS ALIMENTAIRES

- L'accès à l'alimentation
- Accroître le niveau de production
- Réconcilier agriculture et société
- Réduire l'empreinte environnementale de l'alimentation
- « Végétaliser » l'alimentation
- Toujours plus d'exigences, à commencer par le prix
- Assurer le revenu agricole pour pérenniser l'agriculture
- Améliorer le consentement à payer l'alimentation
- Accepter le consommateur (et son comportement) dans sa diversité (et ses paradoxes)
- Répondre aux besoins de réassurances

L'accès à l'alimentation

Année après année, la Terre s'enrichit de... Terriens! Environ 7,7 milliards en 2020, probablement 8,3 à 8,5 milliards en 2030, dont les deux tiers seront localisés en Afrique et en Asie. Plus encore que par le passé, l'accès à l'alimentation sera un enjeu majeur de la décennie qui s'ouvre. Car, **au-delà de l'effet démographique, il existe des inégalités toujours marquantes dans l'accès à l'alimentation**, reposant sur des inégalités géographiques et la capacité

à produire. Ainsi, 30 % des humains se trouveraient dans une forme d'insécurité alimentaire dont la cause peut être à la fois économique, démographique ou climatique. Et les conséquences, bien connues : des flux migratoires possiblement déstabilisants. En ce sens, promouvoir l'accès à l'alimentation pour tous suppose à la fois d'accepter le principe des échanges internationaux et de soutenir le développement des agricultures locales.

Accroître le niveau de production

Plus que jamais, le lien entre alimentation et géopolitique sera déterminant d'ici à 2030 et, naturellement, au-delà. Dit autrement : pour les États, investir dans la filière alimentaire, c'est construire la paix! **Le défi pour la filière (agriculture comme transformation) sera donc de répondre à une demande croissante : tant par le nombre de « bouches à nourrir » que par la modification des attentes alimentaires, corollaire avéré du développement économique.**

L'agriculture dispose de deux leviers classiques : accroître les surfaces et accroître les rendements. Deux leviers qui, en sous-main, se heurtent - au moins dans les pays occidentaux - à deux obstacles : 1) l'acceptabilité environnementale (le développement des surfaces

agricoles se réalise souvent au détriment des zones forestières) ; 2) l'acceptabilité sociétale. La génétique tout comme la protection des plantes et des animaux sont, en effet, fréquemment mises en doute par l'opinion publique, alors qu'il s'agit d'un passage obligé de l'accroissement de la production. Un seul exemple : l'utilisation des pesticides. Factuellement, c'est un progrès, jusqu'aux garanties (qualité comme quantité) apportées aux consommateurs. Ils sont pourtant remis en question, y compris dans leur principe.

Pour maintenir des positions commerciales déjà érodées depuis une vingtaine d'années, la Ferme France devra accroître sa production, au minimum au rythme de l'évolution de la demande mondiale. Mais elle ne pourra y parvenir « contre » la société...

Réconcilier agriculture et société

Agriculture et société sont aujourd'hui en opposition avérée. Les illustrations sont nombreuses : glyphosate, zones de traitement, bien-être animal, etc. Autant de sujets de friction!

En cause : une incompréhension mutuelle. Trop souvent, l'amont agricole s'est obstiné face aux revendications sociétales, considérant qu'une simple approche rationnelle suffisait à les disqualifier. Ce qui est... faux. À l'heure du buzz permanent, l'opinion se nourrit d'émotion davantage que de raison. En retour, la société attend des réponses immédiates, niant des différences de

temporalité. La production agricole se situe, par construction, sur une échelle de temps longue.

Facteur possible de réconciliation entre agriculture et société, **le politique devra en la matière modifier sa posture habituelle (trop réductrice, trop immédiate) et assumer une tempérance sans laquelle les oppositions ne pourront que croître.** Autres leviers de réconciliation : l'éducation et la volonté assumée des acteurs économiques (incluant l'industrie, naturellement) de rendre davantage visible ce qui est trop souvent encore invisible, et donc source d'inquiétudes.

Réduire l'empreinte environnementale de l'alimentation

Comme toute activité économique, l'agriculture n'est pas sans effet sur l'environnement. Pris dans son ensemble, le secteur alimentaire est responsable de 23 % des émissions de gaz à effet de serre de la planète (Source : IPCC, 2019). En parallèle, l'agriculture est, par principe, consommatrice de ressources, notamment de... surfaces nouvelles via la déforestation. Cette déforestation entraîne des effets négatifs pour la biodiversité, mais aussi pour le climat : elle libère le CO₂ stocké dans les sols et la végétation, et empêche son stockage dans l'avenir.

Le défi agricole des prochaines décennies se résume en une idée : accroître la production ET réduire l'empreinte environnementale. D'autant que l'agriculture est aussi une victime immédiate du réchauffement climatique : baisse des rendements, accroissement des aléas et ressources hydriques sous tension. Placer l'évolution agricole dans une trajectoire plus vertueuse (ainsi que l'envisage le Green Deal à l'échelle européenne) représente une étape indispensable.

« Végétaliser » l'alimentation

Si l'accroissement de la production agricole concerne à la fois l'élevage et les productions végétales, il est probable néanmoins que la part du végétal soit amenée à progresser davantage. Ce qui, à l'échelle planétaire, revient à « végétaliser » l'alimentation, et donc la production agricole.

Deux raisons différentes donnent crédit à l'hypothèse. En premier lieu, l'efficacité environnementale de la

production végétale, globalement supérieure aux productions animales. Bien qu'il y ait débat sur la réalité du coût environnemental du kilo de viande (qu'il s'agisse du volume d'eau ou d'alimentation), avec toutefois de réelles améliorations en la matière (et d'autres encore à venir, comme l'utilisation d'insectes dans l'alimentation animale), il n'empêche que l'impact environnemental de l'élevage est supérieur à la culture végétale. Naturellement, il faut aussi considérer les externalités positives des filières d'élevage (entretien des prairies, des haies, etc).

Attention à ne pas en déduire pour autant un recul du volume produit de protéines animales, ne serait-ce que parce que de nouvelles populations s'ouvrent à la consommation de viande. En revanche - et notamment sous l'effet de la culture de légumineuses pour leur richesse en protéines - la production végétale devrait, quant à elle, croître plus rapidement.

Seconde raison, plus sociologique : les modes de vie. L'Histoire le démontre : les civilisations dominantes ont en effet toujours influé sur les modèles alimentaires. L'« asiatisation » du monde, à la fois démographique et économique, aura indiscutablement un effet sur le contenu des assiettes partout sur la planète. En clair, un contenu moins carné.



Toujours plus d'exigences, à commencer par le prix

Historiquement, la première des « exigences » des populations en matière alimentaire était la disponibilité. Avec le temps se sont ajoutées de nouvelles exigences : accessibilité des prix, diversité, sécurité, fonctionnalité, etc. Autant de sujets sur lesquels la compétition entre agricultures du monde et entre industriels est plus vivace que jamais, et ne faiblira pas.

L'enjeu géopolitique de l'alimentation n'a échappé à aucun pays parmi ceux qui en avaient le potentiel, mais

ne l'exploitaient pas jusqu'à une période récente (le Brésil, par exemple). **Les grands pays agricoles traditionnels, dont la France, ont vu émerger de nouveaux concurrents, souvent plus agressifs.** Et, *de facto*, l'importance du prix (donc des coûts de production) dans la compétition mondiale n'a fait que progresser. Et rien ne permet d'imaginer – au moins pour les principales matières premières, considérées comme des « commodités » – qu'il puisse en être différemment à l'horizon 2030.

En France, assurer le revenu agricole pour pérenniser l'agriculture

La situation de la Ferme France est critique. Tous les indicateurs pointés par le rapport du sénateur Laurent Duplomb (en juin 2019) dessinent une agriculture au bord du gouffre. La situation économique des exploitants ? Trop fragile pour escompter susciter des vocations, alors que le renouvellement des générations est un défi quotidien. La production ? En baisse tendancielle depuis l'an 2000, notamment pénalisée par des coûts insuffisamment compétitifs.

Sans inflexion forte à très court terme désormais, la Ferme France sera davantage encore marginalisée en 2030. La population agricole aura mécaniquement fondu. Le rôle territorial de l'agriculture ne sera plus assuré comme il l'est encore aujourd'hui. Et, surtout, la France aura abandonné un élément d'influence, dont les mois passés ont encore démontré toute l'importance. Sans compter des filières sur lesquelles la souveraineté même sera en jeu.

Améliorer le consentement à payer l'alimentation

Au cours du XX^e siècle, en deux à trois générations, l'alimentation a perdu son statut de principal poste de dépense : celui qui prime sur tous les autres, celui que l'on ne peut sacrifier, etc.

Dans le monde occidental, il est à présent devenu une « variable d'ajustement budgétaire ». À la fois car le niveau de dépenses préengagées a fortement progressé, car de nouveaux besoins, produits et services ont émergé mais également car le lien entre l'homme et son alimentation s'est fortement distendu, probablement en conséquence de la profusion alimentaire.

Alors que l'importance biologique de l'alimentation n'est pas à démontrer, nombre de consommateurs sont peu ou pas réceptifs à sa valeur intrinsèque. Ce qui affecte le « consentement à payer ». Or, c'est pour une part la clé de l'équation économique de la Ferme France : redonner sa véritable valeur à l'alimentation, d'ailleurs partiellement assumée indirectement (et de manière non visible) par les impôts et les politiques publiques (Politique Agricole Commune).

Accepter le consommateur (et son comportement) dans sa diversité (et ses paradoxes)

Le consommateur est mort, vive... les consommateurs ! Plus que jamais, comprendre l'évolution de la consommation suppose d'accepter le mouvement de « démassification » qui est désormais à l'œuvre : c'est-à-dire l'exacte antithèse de la fin du XX^e siècle, où les attentes de tous convergeaient vers un comportement quasi normatif. À présent, les comportements s'individualisent et, par

principe, s'écartent. Chaque individu consommateur est lui-même traversé par des forces en apparence paradoxales. La consommation devient alors contradictions ! Parmi les paradoxes : une forme de rejet des marques conjuguée à un besoin de réassurance qui n'a jamais été aussi élevé.

Répondre aux besoins de réassurances

La relation à l'alimentation est plus anxiogène qu'elle ne l'a jamais été. Dans le même temps, la relation à la consommation est plus contrainte. En ce sens, **les consommateurs sont en quête d'une double réassurance : sur la valeur des produits qu'ils achètent et sur la valeur des euros qu'ils acceptent d'y consacrer.**

Longtemps, les marques ont joué ce rôle. Probablement, car trop universelles (le contraire de la démassification), elles sont à présent challengées. Et leur niveau de confiance naturelle diminue année après année (source : Kantar). À l'inverse, précisément par

leur quête de réassurance, les consommateurs fractionnent leurs achats. Ils « s'éparpillent » sur davantage de marques et, surtout, davantage de circuits. À chaque fois, la même logique : plus une proposition commerciale est spécialisée, plus elle apparaît comme légitime. Voilà pourquoi, aussi, l'ère de la distribution de masse est probablement derrière et qu'à l'horizon 2030 les voies d'accès à l'alimentation seront plus nombreuses qu'aujourd'hui.

CHAPITRE 2

LIBRES REGARDS...

Quels sont les défis agricoles
et alimentaires les plus impérieux ?
Quels enjeux sont les
plus structurants ?
Quelle voie suivre (ou défricher) ?

*23 des membres du Think Tank
livrent leur regard. Libre.*

Dominique Amirault

Baptiste Bannier

Henri Bies-Péré

Thierry Blandinières

Rachel Blumel

Marc Bonnet

Philippe Chapuis

Stéphane Coyas

Francis Declerck

Patrick Ferrère

David Garbous

Philippe Goetzmann

Matthieu Hug

Vincent Jacquot

Nathalie Kerhoas

Stéphane Layani

Laurent Pasquier

Guillaume Pezzali

Michel Nalet

Jean-Marie Séronie

Laurent Thoumine

Thierry du Tailleul

Jérôme Velin

Dominique Amirault

Président de la FEEF

(Fédération des entreprises et entrepreneurs de France)

Vive la diversité! La diversité des consommateurs à laquelle doit répondre la diversité de l'agriculture et de l'agroalimentaire. **En ce sens, c'est une profonde remise en question qui s'impose : sortir des logiques monolithiques.** Non, la voie du « toujours plus » ne peut être la seule, car elle écarte des productions plus particulières qui répondent pourtant à un marché. Non, la voie du « toujours plus haut de gamme » ne peut être la seule, car elle écarte de fait un niveau de production qui répond aussi à une demande populaire. Aujourd'hui, tous les sociologues s'accordent à reconnaître que la demande s'est « démassifiée », que les consommateurs sont pluriels, divers, parfois même paradoxaux. Or, la meilleure manière de sécuriser et de pérenniser une activité économique, c'est bien de répondre à une demande. Si la demande est diverse, l'offre doit donc l'être aussi. Vive la diversité ! Agricole et agroalimentaire.

Baptiste Bannier

Associé chez PwC France

Responsable Industrie Agri-Agro
& Coopératives, Transformation,
Pilotage Performance & Risques

L'agriculture française sera au rendez-vous des défis et des enjeux qui se posent, à la condition que sa propre pérennité soit assurée. Ce n'est pas le cas aujourd'hui. La production agricole est désormais en reflux tendanciel. Au-delà des exceptions, le revenu agricole suit la même trajectoire. Ça et là, des parcelles ne sont plus cultivées et les cheptels se réduisent, comme autant de symboles d'une agriculture hélas déclinante. Le renouvellement des générations – sujet depuis longtemps chronique – se pose à présent de manière criante. En l'état des perspectives qui s'offrent à eux, difficile d'imaginer suffisamment de jeunes agriculteurs pour assurer la relève. Voilà pourquoi il n'y a point de salut hors revenu.

A bien des égards, la Ferme France est pénalisée. Par ses coûts et par la concurrence d'agricultures d'autres pays. Plus que jamais, la revendication de l'origine (et son pendant la transparence due aux consommateurs) est une voie. La revendication de méthodes de production qui peuvent être différentes et plus vertueuses vis-à-vis de l'environnement en est une autre. Mais l'agriculture française doit aussi se réinventer. La culture entrepreneuriale doit infuser les campagnes (il y a tant d'initiatives vertueuses qui en démontrent l'intérêt), une forme de réinvention des modèles aussi. La taille des unités de production est un levier évident de compétitivité. La modernisation des outils aussi. Sur ces deux sujets qui ont longtemps cristallisé l'antagonisme entre l'agriculture et la société, les regards mutuels ont changé. L'agriculture a entendu la société et ses revendications. Et la société a compris le rôle de l'agriculture, la crise récente y a contribué. Le terreau est fertile pour les transformations nécessaires. Plus le temps d'attendre.



Henri Bies-Péré

Agriculteur, Vice-président de la FNSEA (Fédération Nationale des Syndicats d'Exploitants Agricoles)

C'est un immense défi qui est devant nous : l'indispensable réconciliation entre agriculture et société.

Au fil du temps et des générations, le lien s'est distendu, personne ne le nie. Plus qu'avant, les agriculteurs doivent entendre les consommateurs et produire... ce qui se consomme. Plus qu'avant, les agriculteurs doivent entendre les citoyens. Avec, pour corser le défi, une difficulté supplémentaire : lorsque le consommateur regarde ce qu'il a dans l'assiette, le citoyen, lui, s'intéresse à ce qu'il y a autour ! Et l'agriculteur doit alors produire en quantité, en qualité et de la manière la plus vertueuse possible d'un point de vue environnemental. Sacré défi.

Les agriculteurs seront au rendez-vous ! Sans doute les efforts de l'agriculture sont-ils encore insuffisants et, surtout, insuffisamment partagés, mais ils sont là. Un exemple, un seul : les couverts végétaux en intercultures.

À l'origine vus comme une contrainte réglementaire supplémentaire, ils sont désormais largement acceptés dans les campagnes, car l'intérêt agronomique est compris. Ou quand l'intérêt agricole se conjugue avec l'intérêt environnemental...

Au-delà, oui, l'agriculture peut produire plus avec moins. C'est notre responsabilité de paysans. Et les pistes sont bien identifiées : la redécouverte de l'agronomie, les outils numériques et la perspective d'une agriculture de précision ; ou, encore, les travaux de la recherche fondamentale, notamment la génétique qui peut améliorer encore le rapport entre les intrants (en baisse) et le niveau de production (en hausse). Les impatientes n'y verront que des mots, c'est vrai. Mais le temps de la recherche est long et les évolutions s'envisagent en trajectoire et non en virages serrés. C'est aussi ce que nous devons expliquer à la société.

Thierry Blandinières

CEO d'InVivo

Les enjeux qui se posent à l'agriculture sont nombreux, à commencer par la responsabilité de nourrir une population grandissante à des niveaux de prix acceptables et avec une empreinte environnementale soutenable. La crise sanitaire que la planète traverse a soulevé un nouvel enjeu, porté jusqu'au plus haut niveau de l'État : assurer la souveraineté alimentaire du pays. Trop souvent, les postures cloisonnent les enjeux (environnemental pour les uns, social pour les autres, etc.), alors qu'il est nécessaire de les conjuguer.

Pour y parvenir, la seule voie est d'accepter de placer l'agriculture dans une logique de transition, donc de progressivité. Un exemple, sur les protéines végétales : oui, il est nécessaire de fléchir différemment les aides publiques pour relocaliser certaines productions. Mais il est aussi utopique de promettre un avenir où l'autarcie serait la nouvelle règle. Sur cette filière comme sur toutes, nous avons collectivement comme première responsabilité de faire bouger les lignes, de déplacer nos curseurs. Non, l'agriculture ne peut abandonner sa quête de progrès, qu'il s'agisse de génétique ou de technologies. Mais, oui, elle doit aussi entendre les attentes de la société. C'est ainsi que la transition en cours produira ses effets. Et cette réconciliation est aujourd'hui possible. C'est même l'un des mérites de la crise récente : partout dans le monde, l'espace de quelques semaines, les peuples ont replacé l'accès à l'alimentation au premier plan de leur vie. Parce qu'il doit en être ainsi !

Rachel Blumel

Directrice générale
de l'Union Française des Semenciers

Aucune des avancées, aucun des défis structurants qui se posent à l'agriculture ne pourront être atteints sans un préalable : la réconciliation avec la société.

L'agriculture - et, au-delà, l'alimentation - occupe une place évidemment particulière dans l'économie. L'alimentation est vitale et l'agriculture est, par principe, une activité consubstantielle de l'homme sur Terre. Aucune des évolutions de l'agriculture ne peut s'envisager en opposition avec la société. Seule la reconnexion de ces deux mondes (que le développement économique et les modes de vie ont éloignés) permettra une coconstruction, source de réassurances. **Cette indispensable**

remise en relation prendra deux chemins : le savoir et la parole.

Le lien entre les citoyens et leur terre nourricière doit être renoué dès l'école, par une culture agricole et alimentaire de nature à objectiver les connaissances, davantage qu'à les idéaliser (#MartineàlaFerme). C'est le « savoir ». Second chemin, la « parole » : la plus collective et la plus œcuménique possible. Toutes les organisations agricoles, tous les maillons de la grande filière alimentaire ont en l'espèce un intérêt commun, bien supérieur à la somme de leurs divergences, qui nourrissent pourtant au quotidien les « bashings » : agri, agro ou distri-bashing. Une parole coordonnée, à défaut d'être unifiée en direction de la société, de toute la société (y compris ses composantes les plus radicales), sera de nature à baliser une zone où une majorité d'acteurs pourront se retrouver. Pour pérenniser l'agriculture. Et, *in fine*, son apport à la société.

Marc Bonnet

Directeur général de la Filière CRC

L'évidence s'impose : société et filière alimentaire s'opposent.

La confiance des citoyens-consommateurs est mise à mal. Et sans confiance, nulle perspective de réconciliation entre agriculture/agroalimentaire et société, qui est pourtant un passage obligé pour être au rendez-vous des enjeux 2030.

En préalable, les maillons de la filière doivent se réconcilier entre eux et constituer une véritable... filière, où chacun accepte les contraintes de l'autre. Ça n'est pas - encore - suffisamment le cas aujourd'hui. Opposition et friction sont trop souvent au menu des relations. Est-ce utopique de l'imaginer ? Non !, si l'on accepte que le chemin soit long, mais jalonné d'étapes à prendre comme des avancées. Les États Généraux de l'Alimentation en sont une, les travaux du Think Tank AgriAgro sur l'origine aussi, les démarches comme La Note Globale ou la Filière CRC également. À chaque fois, l'intelligence collective produit ses effets.

Il en ira de même envers la société. La défiance générale prend, pour une part, sa source dans l'inconnu. Et la croyance - souvent militante, et donc déformée - prend alors le pas sur le savoir. Oui, l'agriculture et l'agroalimentaire doivent revendiquer leurs pratiques, ne pas les cacher, encore moins les enjoliver ; ce qui revient à prêter le flanc à une critique aussi facile qu'exagérée. Là encore, il s'agit d'en appeler à l'intelligence collective des consommateurs-citoyens. Alors, montrons, expliquons, assumons la pédagogie de nos productions. Plus le consommateur sera informé, plus ses choix seront éclairés.



Philippe Chapuis

Directeur de l'agroalimentaire au Crédit Agricole SA

La reconquête agricole n'a de perspectives que par la réconciliation entre l'agriculture et la société. Il y a aujourd'hui trop d'incompréhensions. Notamment sur les efforts qui ont été objectivement accomplis en amont et qui ne sont pas reconnus par la société, comme si les convictions effaçaient les réalisations.

Depuis longtemps, entre agriculture et société, les trajectoires s'éloignaient, le doute grandissait. Et vint la crise sanitaire dont une grille (positive) de lecture conduit à constater une forme de reconvergence heureuse. Les Français ont subitement pris conscience des vertus de l'agriculture. Les rayons vides ont rappelé à quel point l'autosuffisance alimentaire n'avait rien

d'automatique. Que cette autosuffisance attendue ne sera que la conséquence d'une agriculture résiliente. Les consommateurs ont reconnecté le contenu de leurs assiettes avec ceux qui les « remplissaient ». Mais, au-delà, chacune des parties de ce grand débat s'est rapprochée l'une de l'autre, les politiques y compris appelant plus fortement à une diversité d'agricultures, et non uniquement à des productions premium. En ce sens, la pandémie a ouvert une fenêtre sur un futur porteur d'espoirs pour l'agriculture. La reconnaissance de la société, les postures d'ouverture de l'agriculture, les nouveaux mots politiques sont autant d'avancées que la crise a permises. Il faut, à présent, les cultiver.



Stéphane Coyas

Directeur général du Groupe Altitude

Il est plus impérieux que jamais de renouer et de pérenniser le lien entre l'agriculture et le consommateur-citoyen. Sans une agriculture résiliente, la France - et donc les Français - perdra sa souveraineté alimentaire, que la période récente a élevée au rang de sujet hautement stratégique. À l'inverse, sans des consommateurs-citoyens qui en comprennent la valeur, l'agriculture française ne pourra commercialiser sa production à la hauteur de ses coûts. Et, dans ce cas, s'étiolera peu à peu.

Rapprocher la société de son agriculture suppose d'accepter une double échelle de temps. À court terme, point de salut hors la pédagogie. Non, une fraise, une courgette ou une tomate françaises n'ont pas la même valeur qu'une fraise, une courgette ou une tomate importées. Selon les filières, le registre des différences est large : sociales, environnementales, gustatives, sans oublier le respect de normes du bien-être animal, etc. À plus long terme, seule une éducation à l'alimentation - donc *via* l'école - peut modifier les connaissances et les pratiques de consommation. Et si le bien-manger s'apprenait comme le bien-conduire ? Il en va de la résilience agricole française comme de la santé publique des Français.



Francis Declerck

Professeur de finance
et d'Agri-Food Management à l'ESSEC

La souveraineté alimentaire a été hissée au rang de priorité nationale à la faveur de la pandémie.

À quelque chose malheur est bon ! L'heure de la reconquête a donc sonné pour l'agriculture et l'agroalimentaire français, à la condition que toutes les parties prenantes (les agriculteurs eux-mêmes, la société et les politiques) en acceptent les orientations. Là encore, la crise aura probablement favorisé le rapprochement des points de vue et ouvert des perspectives. Un exemple : la gestion de l'eau (préalable à toute idée de reconquête agricole). Longtemps, les agriculteurs ont réclamé des retenues collinaires. La société, ou plus exactement sa frange militante, en contestait jusqu'au principe. Et les arbitrages politiques s'exerçaient davantage sous la pression de l'opinion que sur la base d'une réalité scientifique. Peut-être est-il possible d'escompter désormais davantage d'écoute et de compréhension mutuelles.

Autre raison d'espérer : les leviers à activer pour engager cette reconquête sont nombreux, ce qui représente autant de voies de progrès. Robotisation, big data, intelligence artificielle (IA) en sont. Combinées, agronomie et IA laissent même espérer des gains substantiels de compétitivité, LE point faible de la Ferme France. Le fléchage du soutien public à l'agriculture doit l'intégrer, comme il doit permettre de limiter les écarts de coûts sociaux entre pays ou la dépendance aux protéines végétales internationales. Après avoir revendiqué la souveraineté alimentaire, l'État doit, en effet, créer les conditions pour **qu'elle soit solidaire (avec toutes les parties prenantes, donc les consommateurs ET les citoyens) et durable (compétitive avec de moins en moins de chimie et de plus en plus d'intelligence agronomique et technologique)**. Faute de quoi, la reconquête espérée ne sera qu'utopie.

Patrick Ferrère

Consultant

Point de salut sans acceptation d'une logique de marché !

Terminés les flux « poussés », place aux flux « tirés ». Plus que jamais, le client est roi et doit être considéré comme tel. C'est bien la demande qui doit structurer l'offre agricole et alimentaire, faute de quoi elle se dirigera vers des alternatives d'approvisionnements. Une part non négligeable des importations alimentaires s'explique par une meilleure adaptation des produits concurrents, et pas uniquement par des différentiels de coûts et donc de compétitivité.

L'exploitation agricole est une entreprise !

Une entreprise qui obéit comme toutes les autres à quelques principes simples, à commencer par la réponse à un marché pour valoriser au mieux le capital et le travail. Et

d'un bout à l'autre de la filière alimentaire, cette primauté de la demande sur l'offre doit infuser. Naturellement, des efforts ont été faits. Mais pas assez. Les facteurs bloquant la fluidité naturelle entre demande et offre sont encore trop nombreux. Sans doute nombre d'acteurs économiques sont-ils insuffisamment spécialisés (ou trop généralistes...). Or la spécialisation est, par principe, un gage de connexion plus efficace au marché. La période de massification est terminée. La diversité des attentes du marché, la mise en avant du contrat, les opportunités qui vont de la demande de proximité à celle de la grande exportation, les souhaits de ramener de la valeur sur l'amont imposent une révolution culturelle avec ses corollaires de remise à plat de nombres d'habitudes et de réglementations.





David Garbous

Fondateur de Transformation Positive

L'alimentation porte une capacité de transformation plus puissante que n'importe quel autre secteur.

Se nourrir est, en effet, une activité universelle et quotidienne. Autrement dit, même des changements minimes appliqués à cette échelle peuvent porter les fruits d'une transformation vertueuse, à l'heure où l'humanité est confrontée à des défis titanesques. En ce sens, les acteurs de la filière alimentaire portent une responsabilité historique.

Aucune transformation ne peut s'imaginer sans le consommateur, dont le pouvoir est, *in fine*, immense. Dit de manière plus abrupte : il peut changer le monde en mangeant ! Pour ce faire, il est impérieux de donner

à l'alimentation toute sa valeur, au-delà de son seul prix. Les externalités sont nombreuses et parfois... coûteuses. En l'état, l'alimentation n'intègre pas les conséquences environnementales, alors qu'elles existent. Même remarque pour les conséquences sanitaires, sujet sur lequel le lien alimentation/santé publique n'est plus à démontrer.

Aussi, tous les référentiels permettant d'objectiver ces externalités sont autant d'outils souhaitables (la Note Globale, le Nutri-Score, etc.). Ils sont même de nature à flécher la demande vers des offres qui seront - il faut le reconnaître à l'avance - plus onéreuses. Peut-être faudra-t-il alors accompagner le consentement à payer une alimentation plus coûteuse. Il en ira de la responsabilité de l'État. Après tout, inciter fiscalement à une alimentation plus saine, est-ce une dépense (budgétaire) ou une économie (de santé) ? La question mérite au moins d'être posée.

Philippe Goetzmann

Conseil de dirigeants, Philippe Goetzmann &

La situation macroéconomique rappelle à ceux qui en doutaient à quel point l'attente d'une alimentation (saine) au meilleur prix est prégnante.

Une attente que l'on s'est (trop) longtemps plu à ignorer, souvent par méconnaissance de la réalité sociale, parfois par simple lâcheté devant l'ampleur de l'obstacle. Oui - et il faut l'affirmer, une part importante des Français « comptent » lorsqu'ils font leurs courses. Ces consommateurs sont, en conséquence, le terreau fertile d'une alimentation importée de pays partenaires, où les coûts de production sont plus faibles. C'est le cas d'une part croissante des fruits, des légumes, des viandes destinés à la transformation, etc.

Pour autant, attention à ne pas confondre le prix dans l'assiette et le revenu pour le producteur. Par facilité, les deux sont souvent opposés. Ce qui revient - par paresse intellectuelle ? - à mélanger prix et marge, et à nier que les coûts de la Ferme France sont plombés. Par des normes (trop souvent plus exigeantes) et par des impôts de production, conséquence du poids de la dépense publique dans l'économie. En ce sens, seule la constitution d'un front commun de la fourche à la fourchette serait de nature à contraindre le politique à sortir de cette terrible tenaille où, en l'état actuel, les paysans ne peuvent pas vivre décemment de leur travail et les consommateurs se tournent vers des produits d'ailleurs, simplement car moins chers.



Matthieu Hug

CEO & founder de Tilkal

Le comportement des consommateurs l'atteste... Plus que jamais, ils sont en quête de réassurances auxquelles la filière agri-agro se doit de répondre pour contrer toutes les inquiétudes. Et, même si le ressenti des consommateurs n'est pas le reflet exact de leur réalité (mais plutôt une exacerbation de quelques phénomènes), c'est bien leur perception. Le sujet est donc là, incontournable. Il est même « en haut de la pile ». Ces réassurances sont nombreuses et protéiformes. La première est un dû réglementaire : c'est la sécurité

sanitaire de l'alimentation. Mais les attentes sont tellement plus nombreuses : sur les conditions de production, sur l'origine, sur les vertus supposées ou réelles des produits, etc. À chaque fois, la maîtrise de la traçabilité est le prérequis, l'indispensable vecteur de la sincérité du produit. Comment se satisfaire d'une origine « UE/non UE » sur des produits aussi emblématiques qu'une huile d'olive ? Comment accepter les échanges internationaux sans s'assurer de la réalité des produits ? Comment garantir à l'opinion la sécurité sanitaire, alors que quatre mois ont été nécessaires pour retirer des boîtes de lait infantile des rayons de grandes surfaces et d'officines ? Difficile... La réassurance ne repose que sur le savoir. C'est un droit du consommateur et un devoir pour toute la filière agri-agro.

Premier maillon de la filière alimentaire, l'agriculture doit être confortée. Le revenu agricole est aujourd'hui encore insuffisant. C'est pourtant le socle de toute pérennité, avec un degré d'urgence jamais connu auparavant.

Après des décennies de progression ininterrompue, la production agricole française stagne, alors que la demande mondiale ne cesse de progresser. Peu à peu, la France agricole et agroalimentaire voit ses positions s'éroder. La compétitivité insuffisante sur certaines productions l'explique. Mais pas uniquement. C'est l'attractivité du métier qui est posée aujourd'hui et, à terme, la capacité à produire. Le lait est un exemple. L'année 2020 s'achèvera probablement sur un recul de la production laitière française de 1 à 2 %. Le risque est réel qu'il ne s'agisse que de la première étape d'une tendance structurelle.

Améliorer le consentement à payer du consommateur est une voie, à la condition évidente que la valeur ajoutée créée en aval puisse revenir en amont. Là encore, le lait en est un exemple. Lorsqu'il en comprend la valeur (comme c'est le cas pour les offres « équitables »), le consommateur suit. Il est alors l'acteur de la revalorisation du revenu agricole. Au-delà, d'autres chemins existent, comme l'excellence dans la transformation, qui peut apporter davantage de valeur à une même matière première. La transparence dans l'origine aussi. Il y a, en la matière, encore trop d'hypocrisie. Au détriment de la Ferme France.

Laurent Pasquier

Cofondateur de C'est qui le Patron ?!

Le destin de l'agriculture française est, avant tout, le destin des agriculteurs français. Et, derrière leur « destinée », il y a à la fois la pérennité économique du métier ET le sens donné à celui-ci. Indissociables, les deux sont aussi aujourd'hui réconciliables. C'est notre défi. Quelle part de la population agricole peut se satisfaire objectivement de son revenu ? Faible, évidemment. Impossible, dans ce cadre, de susciter les vocations nécessaires au renouvellement des généra-

tions. Les bras pour produire manqueront, alors que les bouches à nourrir seront toujours plus nombreuses. En ce sens, le revenu agricole est le point de départ de toute stratégie de souveraineté alimentaire ; et la valorisation, la voie à suivre. De nombreuses démarches le montrent : les signes de qualité, les labels, les marques comme C'est qui le Patron ?! sont autant d'exemples qui prouvent que, dès lors que les consommateurs comprennent la valeur des produits, ils acceptent d'en payer le prix. Les économistes évoqueraient, en l'espèce, le concept de « compétitivité hors-coûts ». Évoquons plutôt une agriculture de bon sens où, par cette combinaison vertueuse, les paysans retrouvent à la fois un revenu digne ET un sens à leur travail.

Vincent Jacquot

Directeur général de Candia Beurre & Crème

Nathalie Kerhoas

Directrice de Bleu-Blanc-Cœur

Challengée comme jamais par la société, parfois même remise en question, la filière alimentaire doit plus qu'en toute autre circonstance répondre aux besoins de réassurances des consommateurs.

Ces réassurances sont de deux ordres : elles peuvent matérialiser un bénéfice personnel pour le consommateur ; et/ou représenter un bénéfice pour l'écosystème (environnement, bien-être animal, etc.). De toute évidence, le client sera toujours plus réceptif aux réassurances le concernant, au premier rang desquelles la santé.

Bien sûr, jamais la filière alimentaire n'a apporté autant de garanties sanitaires qu'aujourd'hui. En ce sens, l'innocuité alimentaire est bien davantage un dû qu'une réassurance. C'est la raison pour laquelle il faut accepter

une lecture plus large de la santé *via* l'alimentaire. Il y a certes l'innocuité (c'est le volet sanitaire), mais aussi l'intérêt de l'alimentation (c'est le volet nutritionnel) qui peut être le support de ces réassurances. À une condition néanmoins : que celles-ci soient prouvées (par la science) et non simplement suggérées (par le marketing). Pour porter durablement une valeur, une réassurance doit, en effet, être démontrée et garantie. C'est l'intérêt d'un tiers de confiance ! En ce sens, l'amélioration nutritionnelle de l'alimentation - si elle s'appuie sur la preuve de son bénéfice - participera mécaniquement à l'amélioration du consentement à payer. La santé publique y gagnera. La pérennité de l'agriculture et des agriculteurs aussi.

Stéphane Layani

Président du Marché International de Rungis

On peut le déplorer, considérer qu'il y a là une injustice envers les efforts et les normes imposés à tous, c'est ainsi : la confiance des consommateurs dans leur alimentation s'est effritée avec le temps.

Probablement l'effet de crises marquantes qui ont heurté l'opinion, de l'imagination parfois sans limites de l'industrie agroalimentaire et d'une forme de secret dont les acteurs s'entourent ; sans aucun doute, aussi, d'une forme de « distanciation sociale » entre consommateurs et producteurs au fil des générations. Le fait est là. La chaîne alimentaire doit regagner la confiance de celui par lequel elle existe : le consommateur.

Le besoin de réassurance atteint aujourd'hui des sommets. Les comportements des consommateurs en sont autant d'illustrations. Le développement du local, des circuits courts ? Une attente de proximité, car synonyme de qualité, de maîtrise de l'origine. L'envolée du bio ? Le besoin de garanties sur les modes de production. Le retour en grâce des emballages et des suremballages pendant la crise ? Idem. Besoin de réassurance, même si le paradoxe est frappant avec le monde d'avant et sa chasse au plastique !

Confiance, c'est le mot autour duquel doivent se réunir tous les acteurs : les marques, les marchés d'intérêt national, les commerces de proximité, etc. Les acteurs économiques peuvent être ces médiateurs de confiance, s'ils en comprennent l'intérêt. Et, s'ils en comprennent la force, ils peuvent plus que jamais s'unir pour cette belle cause : regagner la confiance du consommateur. La crise sanitaire a même démontré qu'ils en étaient capables.



Guillaume Pezzali

Avocat directeur associé distribution / consommation / réglementation des produits
Responsable du pôle agroalimentaire de Fidal Paris

Comment concilier prix et valeur ? C'est l'un des enjeux qui se pose aujourd'hui à la filière alimentaire. En aval, le consommateur doit comprendre toute la valeur des produits, pour que le prix en amont soit suffisamment rémunérateur.

La santé économique de la filière passera indiscutablement par l'articulation de ces deux mots que l'on confond, hélas, trop souvent.

Vue du client, la valeur perçue détermine le consentement à payer. Sans doute par manque de connaissances (d'où le rôle de l'éducation alimentaire) ou d'explications, le consommateur comprend souvent mal les différences de valeur et

donc de prix. Qu'il s'agisse d'origines, de recettes, de signes de qualité, etc., deux produits répondant à une même unité de besoin peuvent « embarquer » des valeurs totalement différentes et donc, au final, supporter des prix très différents. Il y a, ici, une forme de « rééducation » collective du consommateur à entreprendre, pour améliorer « la lecture de la cherté » !

Mais si la filière parvient difficilement à justifier ses prix, c'est aussi car ses coûts sont souvent trop élevés. La recherche d'une meilleure compétitivité par les coûts a trop fréquemment été écartée, considérant qu'il était plus simple de revendiquer des prix

plus rémunérateurs. Or un revenu est, par principe, autant la conséquence d'un prix (de vente) que d'un coût (de revient). Certains coûts sont - il est vrai - subis : la fiscalité, la mise en conformité à des normes spécifiques à la Ferme France, etc. Mais la filière a indubitablement des leviers d'actions sur d'autres coûts, avec la « mutualisation » des achats de matières premières, par exemple, ou encore des outils de production. Voilà pourquoi il convient de creuser le sujet de nouvelles alliances pour répondre à l'enjeu immédiat de la proposition d'une nouvelle offre de produits réconciliant prix et valeur.

Michel Nalet

Directeur de la communication et des relations extérieures de Lactalis

Le préalable à tous les enjeux pour la filière alimentaire est d'accroître le consentement à payer du consommateur. Sans valeur en aval, comment en effet imaginer qu'elle puisse ruisseler en amont ? Au fil du temps, ce consentement à payer s'est dégradé. Une forme de banalisation alimentaire s'est installée, peut-être consécutive à une abondance et à accessibilité plus forte que jamais ! L'émergence de nouveaux besoins comme de nouvelles offres, concurrents de l'alimentaire dans les arbitrages des ménages, a aussi pesé. Dans le même temps, le niveau - élevé - de concurrence et de compétition dans l'ensemble de la filière a eu comme conséquence de transférer aux consommateurs la totalité des gains de productivité réalisés. Un exemple, toujours frappant : le prix en rayon, aujourd'hui, d'un camembert Président est le même qu'il y a vingt ans, avant l'euro ! **Comment accroître le consentement à payer ?** Le rôle des industriels est incontestable. La recherche, le développement et la force des marques sont autant de leviers qu'il est nécessaire d'actionner. Mais, pour modifier l'arbitrage négatif dont est trop souvent victime la consommation alimentaire dans le budget des ménages, l'éducation a aussi une place - centrale -, aussi sûrement que l'alimentation est essentielle dans la vie. En ce sens, pourquoi ne pas envisager que le « bien-manger » devienne l'un des enseignements fondamentaux de l'école ? Et qu'il soit reconnu par un examen ? Après tout, s'alimenter est tout simplement vital... Sans compter que le lien entre alimentation et santé publique n'est plus à démontrer.



Jean-Marie Séronie

Agroéconomiste indépendant

Une part substantielle du coût de l'alimentation est aujourd'hui assumée davantage par le citoyen (et ses impôts) que par le consommateur. C'est tout à la fois un mécanisme économique bancal et un risque sociétal, lorsque le citoyen considérera - à tort ou à raison - qu'il n'a pas à subventionner son voisin paysan ! Au-delà du contexte économique à court terme, **l'enjeu est donc d'accroître le consentement à payer l'alimentation par le consommateur.** Ce qui aura comme conséquence de soutenir plus directement le revenu agricole que via les impôts et l'intervention publique. Comment ? La voie est étroite, mais elle existe : la revendication - et donc la défense - de l'origine est probablement la plus porteuse

d'espoir. Les consommateurs sont demandeurs. Et ils accordent un premium de prix à des produits dont l'origine est proche : local, régional, national. Mais, pour que ce patriotisme alimentaire puisse s'exercer, une plus grande transparence doit s'installer. C'est certain : avec l'origine, il existe un chemin de valorisation possible qu'il serait complètement absurde de ne pas emprunter ! Reste que cette voie n'est tenable qu'à deux conditions : 1/ que l'Europe n'importe aucun produit ne répondant pas à ses propres critères qualitatifs (une taxe carbone aux frontières pourrait, en ce sens, constituer le signal d'un changement majeur de politique, et une législation européenne sur les pesticides interdits, opposable dans les accords internationaux, constituerait une protection efficace) ; 2/ et qu'une forme de solidarité s'exerce en faveur des populations les plus fragiles, pour supporter la hausse des prix alimentaires.

Laurent Thoumine

Managing Director Head of Retail in Europe
and Consumer Goods in France & Benelux at Accenture

Le prix de l'alimentation ne reflète aujourd'hui pas son coût. En cause, notamment : le financement indirect de l'agriculture, via la politique agricole commune (et donc les impôts des citoyens européens), et les externalités négatives de la production agricole et agroalimentaire. Schématiquement, ces externalités sont de trois ordres : sanitaires (l'effet de l'alimentation sur la santé publique), sociales et environnementales. Pour partie, intégrer le coût de ces externalités dans le prix des produits alimentaires aurait comme conséquence (heureuse) d'améliorer la compétitivité de l'offre agricole et agroalimentaire française.

Comment intégrer le coût de ces externalités ? Probablement en revisitant le concept de TVA qui, exception faite de quelques taux différenciés, place tous les produits sur un même plan. Or, sur un prisme sanitaire, social, environnemental, non, tous les produits n'ont pas le même coût. Dans l'esprit, il s'agit donc de troquer une taxe sur la valeur ajoutée pour une taxe sur les externalités négatives avec, grâce à une logique de péréquation, un effet global neutre.

Bien sûr, plus qu'une bascule (éminemment utopique), il faut d'abord y voir un chemin : celui d'un monde où le prix refléterait davantage le coût. Les difficultés sont nombreuses, à commencer par le calcul des externalités. Mais difficile n'est pas impossible, au moins pour prendre une direction.

Thierry du Tailleul

Directeur marketing du Groupe Cooperl Arc Atlantique

Le premier des défis qui se pose à l'agriculture est d'assurer sa pérennité en améliorant sensiblement le revenu des agriculteurs. Non seulement une part trop importante d'entre eux vivent très insuffisamment de leur travail, mais, plus généralement, l'attractivité du métier est trop faible pour imaginer renouveler les générations. Pour améliorer le revenu agricole, il y a, par définition, trois voies possibles. La première est la revendication classique : la montée en gamme et, par conséquent, l'augmentation des prix, au risque de se couper de débouchés, faute de compétitivité. La deuxième est économiquement évidente, mais toujours difficile à mettre en œuvre : baisser les coûts. La troisième, enfin, est encore peu étudiée : faire un pas de côté et imaginer de nouvelles sources de revenus, non directement agricoles. En la matière, le champ des possibles est large et se résume en une question : en quoi l'agri-

culteur peut-il être utile à la société ? « Gardien des paysages », selon une expression populaire, les agriculteurs pourraient l'être réellement au service de leurs collectivités locales. Donc mandatés pour ce faire. En premiers maillons de la chaîne alimentaire, ils pourraient aussi participer plus formellement à l'éducation alimentaire et faire découvrir les métiers de l'agriculture aux très jeunes citoyens. Dans les deux cas (et tous les autres à inventer), une quasi-mission de service public ! Bien sûr, les modèles économiques de telles activités restent encore à inventer. Mais se poser la question revient déjà à accepter que l'agriculteur puisse contribuer à la société autrement qu'en « remplissant les assiettes ». Et, ça, c'est déjà une avancée !

Jérôme Velin

Directeur achats et logistique d'Elior France

Quels qu'en soient les chemins et les maillons, quelles qu'en soient les spécificités, la filière alimentaire n'a qu'une finalité : l'assiette du consommateur. La crise récente a même rappelé à tous (du simple citoyen au plus haut sommet de l'État) à quel point l'accès à l'alimentation était un défi du quotidien. C'est une impérieuse nécessité qui dépasse une approche strictement quantitative et qui doit fédérer l'ensemble des acteurs de la filière autour d'un projet qui se résume, en fait, assez simplement : donner davantage de valeur à l'assiette. La place de l'alimentation dans notre culture permet cette valorisation. Qu'il s'agisse de l'origine des produits, des modes de production ou de consommation, du goût, de la nutrition, etc., il y a de nombreuses voies à explorer pour dessiner les contours de ce qui pourrait se résumer en deux mots, le « bien-manger » ! La santé, l'équilibre ou encore le respect de l'environnement sont autant de directions à suivre et sur lesquelles l'ensemble des acteurs pourraient acter, publiquement, un destin commun. La pérennité de chaque maillon (et notamment du premier, l'agriculteur) n'en serait que renforcée.

CHAPITRE 3

RECOMMANDATIONS

Créé en 2014, le Think Tank Agroalimentaire a produit – et argumenté – plus de 100 recommandations et édité 5 livres blancs. Certaines de ces Recommandations rentrent particulièrement en résonance avec les enjeux et défis agricoles et alimentaires.

Améliorer
la compétitivité
de la Ferme France

p. 24

Améliorer
la compétitivité
hors-coûts
de la Ferme France

p. 25

Reconnecter
la filière alimentaire
et la société

p. 26



Améliorer la compétitivité de la Ferme France

La compétitivité de la Ferme France est, par principe, la conséquence de ses propres coûts et des écarts avec ses concurrents. À ce titre, il est toujours (et depuis longtemps) impérieux de rapprocher les conditions de production entre États membres pour créer le cadre d'une concurrence loyale.

1 Créer un Observatoire des distorsions dans les conditions de production selon les pays

Les distorsions dans les conditions de production sont souvent pointées comme étant la cause de l'insuffisante compétitivité de la Ferme France sur les marchés mondiaux pour les produits dits de « commodité ». L'argument est régulièrement utilisé sans être corroboré par un état des lieux incontestable, y compris pour mettre en évidence d'éventuels sujets sur lesquels l'agriculture française serait favorisée (carburants). Un observatoire de grande ampleur

permettrait d'identifier la réalité des écarts entre pays et, surtout, de cibler les sujets principaux sur lesquels pourrait s'engager une négociation de convergence. Faute de quoi, la requête française d'une harmonisation est à la fois trop générale et probablement irréaliste. Aux distorsions concernant le maillon agricole se rajoutent évidemment de possibles écarts sur la transformation et la mise en marché.

2 Limiter les distorsions dans les coûts de main-d'œuvre entre pays de l'Union européenne

Parmi les facteurs exogènes expliquant la perte de compétitivité de la Ferme France figurent les écarts majeurs dans les coûts de main d'œuvre entre pays de l'Union. Il ne s'agit, certes, que d'un volet dans les distorsions de

conditions de production entre États, mais, dans certaines filières (cueillette pour les fruits et légumes ou abattage et découpe pour le porc), elles expliquent une part réelle de la perte de compétitivité.

3 Acter le principe de non-surtransposition

La transposition des directives européennes en droit français a souvent été l'occasion d'adopter des normes nationales plus contraignantes. Le phénomène de la surtransposition a contribué à l'amplification des distorsions de concurrence entre États membres au détriment des acteurs français. Il est urgent d'acter le principe de non-surtransposition des directives européennes. Lorsqu'une directive européenne est insuffisante aux yeux des Français, l'objectif doit alors être le même que celui appliqué aujourd'hui aux règlements européens, à savoir négocier en amont les dispositions qui seront adoptées par les institutions européennes. À l'échelle de l'Union, la France dispose, en effet, d'un poids réel pour faire valoir ses vues.

En d'autres termes, la France doit porter ses objectifs, souvent légitimes, lors de l'élaboration des directives, afin qu'ils soient appliqués à tous les États membres. Une telle démarche permettrait d'éviter que les objectifs ne soient adoptés en aval. À l'inverse, lorsque la réglementation française est plus exigeante que celle applicable dans les autres pays européens, la France doit davantage militer vers un standard européen tout aussi contraignant ou bien revoir sa réglementation, pour éviter les distorsions de concurrence d'un pays européen à l'autre et ne pas freiner sa propre compétitivité.



Améliorer la compétitivité hors-coûts de la Ferme France

Faire valoir les arguments de l'offre agricole et agroalimentaire française, et donner aux consommateurs la faculté (s'ils le veulent ou le peuvent) de soutenir les producteurs français, en leur offrant un choix éclairé.

4 Permettre réellement l'identification de l'origine des produits par le consommateur

Face à un consommateur demandeur de transparence sur l'origine des matières premières et face au besoin de valoriser la production française, il appartient d'organiser à la fois la transparence sur l'origine et sa réelle visibilité (idéalement au niveau européen pour créer des conditions équitables entre opérateurs). La présence de l'information n'induit pas, en effet, automatiquement sa compréhension. C'est le cas des conditionnements des produits transformés vendus en grandes surfaces. C'est également le cas de l'origine des viandes en restauration : affichée (parce que c'est obligatoire), mais pas systématiquement visible. Pour mettre en accord transparence ET visibilité, il sera difficile de faire l'économie de règles d'affichage explicites. Deux solutions possibles : l'une est coercitive, à l'image de l'obligation qui pèse sur les

rayons fruits et légumes, avec un affichage de l'origine équivalent en impact à l'affichage du prix ; l'autre est volontaire et pourrait prendre la forme d'un engagement associant les organisations représentatives de l'industrie comme de la distribution (FEEF, Ania, FCD, Coop de France, etc.). Les industriels s'engageraient alors collectivement à une forme de « symétrie dans les promesses d'origine ». En clair, lorsqu'une marque revendique haut et fort l'origine France de ses matières premières, elle assume de communiquer de manière aussi visible sur les autres produits de sa gamme, quelle que soit leur origine. La conséquence est connue : à terme, cette symétrie conduirait mécaniquement à réorienter une partie de l'approvisionnement vers des matières d'origine France, et donc à un soutien des cours.

5 Favoriser l'émergence d'un indicateur de valeur sociétale

La notation sociétale des produits participe à l'information des consommateurs et, le cas échéant, influe sur leurs choix. Pour en optimiser la compréhension et l'efficacité, il est nécessaire d'avancer par une démarche collective et globale (incluant, notamment, une approche environnementale). C'est ce qui freinera les interprétations différentes, favorisera l'établissement d'une forme de standard s'inscrivant dans une perspective d'amélioration, et limitera les coûts liés à la multiplication des démarches.

L'objectif sera alors d'étiqueter les produits selon leur valeur sociétale. De manière, certes, réductrice dans l'affichage sur les conditionnements (une note, par exemple), mais plus complète avec des outils numériques. Le consommateur pourrait alors définir sa propre échelle de valeur sociétale

(par des pondérations différentes sur les attributs sociaux, environnementaux, etc.). Ce qui, au passage, actera que la perception sociétale peut être différente d'un individu à l'autre, mais que son principe est un bien commun.

Une première initiative multi-entreprises a vu le jour en 2018 : La Note Globale. Son spectre s'élargit régulièrement (en nombre d'entreprises comme en nombre de filières couvertes). C'est donc l'opportunité de voir émerger un standard collectif, qu'il appartient d'encourager.



6 Identifier 20 marques/filières d'excellence alimentaire Française, pour concentrer les moyens

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. L'effort doit donc être ciblé sur des filières, des appellations ou des produits qui, de fait, ont un statut de « marques » (pour inspiration : Angus outre-Manche, Serrano en Espagne ou, naturellement, Comté en France). 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.

Reconnecter la filière alimentaire et la société

Rétablir la confiance dans les modes de production et élever le niveau de connaissances des citoyens.

7 Assumer la diversité agricole et alimentaire

La diversité agricole est une réalité qu'il faut préserver et revendiquer. Aucune agriculture (bio, conventionnelle, alternative, paysanne, etc.) ne peut supplanter les autres. Imaginer l'inverse est une vision militante et non structurée. La diversité agricole est une nécessaire réponse à la demande des consommateurs, elle-même plus diverse que jamais. C'est aussi une réponse à l'attente d'une alimentation compétitive. C'est, enfin, une réponse à la diversité des territoires qui forment la Ferme France. Reste que cette diversité de production et de consommation n'a de sens

que s'il y a des repères. En parallèle, il faut aussi accepter de placer l'agriculture dite « conventionnelle » dans une trajectoire d'agriculture dite « raisonnée », qui doit devenir le socle de la production agricole pour être acceptée par la société.

Pour l'ensemble de ces modèles et la garantie de leur pérennité, il est aussi indispensable de considérer la qualité de l'enseignement agricole, notamment en matière de management, de gestion économique et de contrôle des coûts de production.



8 **Élaborer et s'engager sur un code de bonnes pratiques alimentaires**

Quelle 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 sont désormais plus souvent montrées du doigt. Pour rétablir la confiance, l'industrie alimentaire doit s'engager.

Cet engagement prendrait la forme d'un code de bonnes pratiques pour clarifier ce qui est une « zone grise » : des pratiques en tout point légales, mais aujourd'hui non acceptables par le consommateur, car perçues comme peu vertueuses. Ce peut être l'image exagérément artisanale de produits industriels, l'utilisation de repères et d'images de produits bien définis dans l'imaginaire pour proposer des alternatives qualitativement moins-disantes, des ingrédients

nobles en quantité trop faible dans certaines recettes, etc. Ce faisant, il s'agit de placer les transformateurs alimentaires (et leurs donneurs d'ordre distributeurs, naturellement) dans une logique d'autorégulation, 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. Pour donner encore davantage à la démarche, nous recommandons d'associer les consommateurs dans la réécriture de ces bonnes pratiques alimentaires, *via* un « collège conso » avec, a minima, un mandat d'observation.

9 **Développement des accords collectifs pour l'amélioration nutritionnelle des produits, notamment en fixant la trajectoire d'une limitation du nombre d'ingrédients**

À l'image de ce qui a pu être mis en place concernant la charcuterie pour l'abaissement des taux de sel, nous recommandons des accords collectifs (à l'échelle d'une filière) pour « embarquer » l'ensemble des industriels, indépendamment de leur taille, dans l'amélioration nutritionnelle des produits alimentaires. Cette amélioration pouvant se concrétiser par la réduction ou la suppression d'ingrédients nécessaires, mais controversés.

Dans l'imaginaire du consommateur (et notamment dans sa capacité à valoriser une offre alimentaire), la « longueur »

de la liste des ingrédients est, en effet, un déterminant négatif. Dans certains produits (certes non représentatifs de la totalité de la production agroalimentaire, mais ils existent !), les ingrédients se comptent en dizaines. En limiter le nombre participerait à la valorisation de l'offre. Il y a là une forme d'évidence ! Et, en la matière, l'essentiel n'est pas dans la définition d'un nombre maximum d'ingrédients, mais dans la fixation d'une trajectoire qui, elle, devrait être claire : une limitation du nombre d'ingrédients dans l'offre alimentaire.

10 **Développer fortement l'éducation alimentaire dès l'école et tout au long du parcours scolaire (avec des étapes symboliques)**

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 que partiellement le cas (et de manière trop hétérogène ; une étude d'impact serait judicieuse), et il appartient de renforcer sa place. En premier lieu, en inscrivant l'éducation alimentaire dans les programmes, ce qui permettrait de normaliser les messages. Ensuite, et au

même titre que les matières fondamentales, en assurant un enseignement dans le temps long (sur plusieurs années) avec, par exemple, une validation symbolique des acquis à l'occasion du brevet des collèges. Le « savoir-manger » doit devenir un enseignement fondamental. Après tout, le « savoir conduire » est bien évalué par un examen !

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



En partenariat avec

