

Étude prospective de l'impact des transitions écologique, environnementale et énergétique

Partie 1 : Infographie des entretiens

Les entretiens réalisés

30 entretiens auprès de professionnels des branches professionnelles de l'Observatoire alimentaire, afin d'avoir une vision opérationnelle des transitions à l'œuvre sur les activités des entreprises



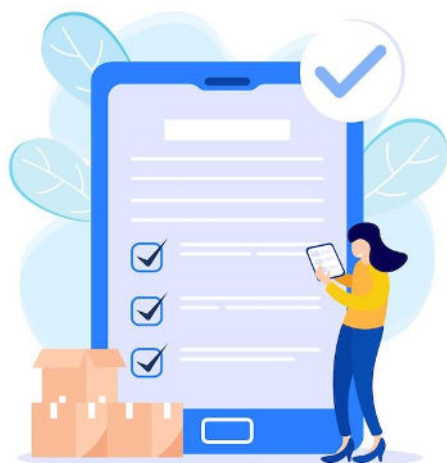
Professionnels des industries alimentaires et coopératives agricoles (DG, DRH, RSE...)



Représentants des branches professionnelles

Branches auditionnées : 1747, 3109, 1938, 1586, 0112, 1930, 1987, 2728, 7005, 7002, 7004, 7001, 7003, 7006, 7008, 7021

Des tensions croissantes sur les approvisionnements liés aux aléas climatiques, aux tensions géopolitiques, au renouvellement insuffisant des actifs agricoles



Les entreprises s'organisent face à ces enjeux :

- Création de partenariats avec les producteurs et contractualisation
- Anticipation et planification des baisses de rendements avec les producteurs
- Planification et ordonnancement des besoins en production
- Diversification des sources d'approvisionnement et des matières premières
- Négociation de contrats énergétiques pour pallier les fluctuations des prix de l'énergie

"Une entreprise qui se plante dans les achats est vouée à disparaître dans cet environnement très concurrentiel"

"Les contraintes environnementales impliquent un positionnement stratégique différent en créant un approvisionnement de blé à proximité des usines, pour limiter notamment le transport logistique"

→ **Rôle essentiel du métier d'acheteur dans un contexte de hausse du prix des matières premières agricoles, emballages, énergie...**



La nécessité d'accompagner l'amont face aux enjeux de transition

Renforcement de l'accompagnement des producteurs dans une logique de construction et de partenariat à long terme,

- Accompagnement à la transition agroécologique dans la mise en place de couverts végétaux, rotation des cultures, infrastructures agroécologiques,...
- Accompagnement dans la décarbonation des activités agricoles et la mise en place d'expérimentations dans des fermes pilote visant à tester de nouvelles pratiques
- Soutien économique : aide à la prise de risque et au passage à l'échelle



"Nous accompagnons le financement à l'agroécologie auprès de nos agriculteurs / partenaires locaux"

« Nos coopératives, vont devoir accompagner leurs adhérents, leurs agriculteurs dans des démarches plus vertueuses, des démarches qui s'adaptent aux contraintes climatiques »

→ **Pour les coopératives agricoles, ces transformations impliquent une transformation du métier de conseiller technique (compréhension systémique des enjeux, spécialisation, changement de posture)**



Étude prospective de l'impact des transitions écologique, environnementale et énergétique

Partie 1 : Infographie des entretiens

Management de l'eau et de l'énergie : au cœur des enjeux stratégiques des organisations



Le management des ressources devient un enjeu essentiel pour assurer :

- **Maintien d'activité**
- **Maîtrise des coûts**
- **Performance environnementale**

"Il y a besoin de compléter les compétences en place au sein des entreprises pour traiter le thème de la performance environnementale"

"Les récentes sécheresses ont limité notre production dans l'Oise (arrêts préfectoraux). Nous investissons dans des process plus économes en eau"

"Nos outils sont anciens mais entretenus, nous sommes encore aux frémissements sur les enjeux eau / énergie, il y a un flot d'investissements en cours et à venir sur la performance énergétique et la consommation en eau"

Concrètement pour les entreprises, cela se traduit par :

- Mise en place de système de management de l'énergie
- Optimisation et décarbonation des procédés industriels, électrification des process, rénovation énergétique, intégration d'énergies renouvelables, valorisation de la chaleur fatale
- Conduite de travaux neufs intégrant de nouveaux critères environnementaux
- Optimisation des process pour réduire la consommation en eau et permettre la réutilisation des eaux usées



→ **Rôle essentiel de la maintenance dans l'optimisation des process industriels. Un métier en très forte tension !**

La technologie au service des transitions et de la compétitivité des entreprises

"Nous investissons pour accroître la productivité de nos lignes"

"Aujourd'hui, les données issues de nos serres sont traitées manuellement, l'IA pourrait nous aider à mieux les modéliser"

"Nous avons encore une forte marge de progrès sur l'automatisation de nos sites de production"

Concrètement pour les entreprises, cela se traduit par :

- Automatisation des chaînes de production et des plateformes logistiques
- Travail sur l'ergonomie des postes de travail
- Digitalisation et implémentation de l'IA (dont les applications sont encore en réflexion dans la plupart des entreprises)
- Management de la donnée et intégration dans les processus de décision



→ **Des difficultés d'accès aux aides et subventions. Les entreprises ne savent pas à qui s'adresser ou même si des prises en charge sont possibles**

Étude prospective de l'impact des transitions écologique, environnementale et énergétique

Partie 1 : Infographie des entretiens

Un enjeu de renforcer l'image et l'attractivité des métiers face aux difficultés de recrutement



« Nous avons des difficultés à attirer et fidéliser les talents sur les métiers de la production et de la maintenance »

"Nous réfléchissons à l'ergonomie des postes, notamment pour les profils seniors, qui partent à la retraite de plus en plus tard"

"L'état d'esprit des collaborateurs et l'approche des salariés à l'égard du travail a beaucoup évolué depuis la covid-19"

"Il faut qu'on soit beaucoup plus positif. Il peut y avoir 200 métiers dans une coopérative. Et on a besoin, en effet, d'être plus attractif, de promouvoir tous les métiers et toutes les passerelles."

Ces évolutions invitent les entreprises à :

- Adapter leurs politiques RH et les conditions / rythmes de travail aux nouvelles aspirations, et notamment des jeunes générations (génération Z)
- Travailler sur l'ergonomie des postes de travail
- Renforcer la formation interne
- Travailler sur la marque employeur

La RSE devient un enjeu stratégique pour les entreprises et un vecteur d'attractivité et de fidélisation des talents.

Une inflation réglementaire qui a des conséquences significatives sur les entreprises et leurs organisations

Emballage
Bien-être animal
Phytosanitaire
RSE
Décarbonation
Egalim
...

La réglementation est omniprésente. Les entreprises de la filière demandent aux pouvoirs publics de la stabilité, de la compréhension et une simplification des mesures réglementaires, face à un enchevêtrement de normes et une complexité grandissante.

"La loi AGECE requiert de nouveaux profils pour travailler sur la réduction et le sourcing d'emballages eco-friendly"



Les évolutions réglementaires bouleversent les process, l'organisation des entreprises et sont générateurs de coûts. Par exemple sur les emballages, cela implique :

- Modification des lignes de conditionnement et de palettisation
- Travail sur l'écoconception, la recyclabilité des emballages
- Mise en place d'expérimentations sur le vrac, le remploi ou la consigne (recherche de partenariat, organisation des flux logistiques, mise en place d'actions de communication et d'incentives consommateur, réflexion sur le modèle économique)

Des réglementations qui peuvent générer des distorsions de concurrence au sein de l'UE et à l'échelle internationale

Étude prospective de l'impact des transitions écologique, environnementale et énergétique

Partie 1 : Infographie des entretiens

Être réactif pour répondre aux attentes des consommateurs

Anticiper et s'adapter aux évolutions rapides des marchés

Les entreprises doivent s'adapter à des évolutions de marché de plus en plus rapides (agilité, veille économique...)



"Le resserrement des gammes fragilise les entreprises : Nous avons une grande difficulté à nous adapter à la "volatilité" de la segmentation des produits (Bio, HVE...), qui implique un ordonnancement des fabrications et des logistiques distinctes pour ségréguer les matières"

"Nos arbitrages de production (sucre de bouche, sucre à destination des industries de gros, bioéthanol, alcool à destination des pharmacies...) se font en fonction du marché et nous demande d'être agile"

Adapter la stratégie commerciale à l'omnicanalité



"Nous développons un partenariat avec Amazon, qui a nécessité des investissements dans une nouvelle plateforme logistique très automatisée pour centraliser les livraisons, (avec une cellule d'optimisation de la préparation de commande)"

La mise en place d'une stratégie omnicanale implique une coordination efficace de la chaîne d'approvisionnement, des opérations et des processus IT et peut nécessiter de nouvelles compétences au sein des entreprises

Répondre aux attentes de transparence des consommateurs

Démarches de scoring

"Nutri-score, éco-score, planète-score. Il y aura des éléments et des compétences nouvelles à travailler, y compris peut-être avec des aspects de blockchain ou d'éléments de sécurisation tout au long de la filière.



Améliorer les recettes

Mise en place de démarches d'amélioration continue et notamment l'amélioration des recettes (moins sucre, moins d'additifs, intégration de nouveaux ingrédients...)

"Nous avons de gros enjeux sur l'innovation produit face aux challenges de l'ultra-transformation"