



DOSSIER

Terre & Océan, tous en action

PRIX : 20 €

JURIDIQUE

. Prix applicable
au 1^{er} mars : faut-il
légiférer ?

ANALYSE

. Information sur
les produits,
Françoise Férat

BONNES PRATIQUES

. Bonduelle, Daddy,
Pierre Martinet

TENDANCE

. Offre PGC FLS :
fin de l'abondance ?

COMMUNICATION ACTION

. Ademe : conjurer
le *greenwashing*

. Hausses généralisées
des coûts : un défi
de souveraineté

LEAD THE REVOLUTION*

PARIS NORD
VILLEPINTE
FRANCE

21-24 NOV
2022



all4pack
EMBALLAGE PARIS

PACKAGING PROCESSING PRINTING LOGISTICS

EN 2022, UNE OPPORTUNITÉ UNIQUE
D'ÉCHANGES ET DE **BUSINESS**

- **1 300 exposants** machines et contenants
- **Des solutions innovantes et durables** pour l'emballage et l'intra-logistique
- **Les réponses concrètes** aux nouvelles contraintes réglementaires
- 3 espaces d'exception : **ALL4PACK Innovations, ALL4PACK Conférences et Objectif Zéro impact**

Soyez acteur du changement !

**DEMANDEZ
VOTRE BADGE GRATUIT :**



**Menez la Révolution*

COMEXPOSIUM



all4pack.fr

Pour une transition solidaire

Dans les mois qui viennent, l'incontestable mot d'ordre sera la sobriété énergétique. Pour les consommateurs bien sûr, pour les entreprises également, cela va sans dire.

Les fabricants de marques n'ont pas attendu la crise actuelle pour réduire leurs consommations inutiles et optimiser le pilotage de leur consommation énergétique, la recherche systématique de gains de productivité étant un impératif imposé par l'âpreté des négociations commerciales depuis dix ans.

Nos enquêtes en attestent sans ambiguïté : les fournisseurs de produits de grande consommation ont déjà largement mis en œuvre les engagements des entreprises pour la sobriété énergétique auxquels les appellent les pouvoirs publics¹. Chez les adhérents de l'Ilec, la part des énergies renouvelables est passée en moyenne de 4 % il y a dix ans à 27 % aujourd'hui, et continue de grandir. La ministre de la Transition énergétique Agnès Pannier Runacher l'a reconnu le 7 septembre dernier² : « *L'industrie a fait énormément d'efforts sur la consommation d'énergie au cœur de ses processus... ce n'est pas là que se situent les économies d'énergie.* »



*Richard Panquiaux,
directeur général de l'Ilec*

Mais la sobriété et les économies encore à réaliser dans nos bureaux et nos sièges sociaux deviendront rapidement un enjeu de second plan si les usines arrêtent de produire. C'est une perspective plus que plausible, si les entreprises doivent gérer seules une facture énergétique qui a déjà enflé cette année et pourrait être multipliée par deux, trois, six ou plus en 2023 ; une perspective à laquelle sont confrontées les entreprises de toute taille opérant dans le secteur des PGC.

Rares sont les occasions de constater une telle unanimité des acteurs de toutes les filières, pour enjoindre en la circonstance à nos gouvernants de mettre en place d'urgence des mesures de plafonnement des tarifs et des mécanismes d'aide de grande ampleur.

Chacun rivalise de superlatifs pour décrire « le tsunami » ou « l'Himalaya » auquel les entreprises vont faire face dans les mois qui viennent, une fois épuisés tous les mécanismes de couverture d'achats d'énergie.

La situation est en tout état de cause un formidable test de solidarité : solidarité entre les États de l'Union européenne, solidarité entre les maillons des filières et en tout premier lieu entre les distributeurs et leurs fournisseurs, solidarité entre les consommateurs et les entreprises qui leur fournissent les produits du quotidien.

1 - <https://www.lesentreprises-sengagent.gouv.fr/agir-pour/sobriete>.

2 - <https://www.lefigaro.fr/conjoncture/energie-dans-l-industrie-les-economies-ne-se-situent-pas-dans-la-production-selon-pannier-runacher-20220907>.

Revue éditée par l'Ilec

36 rue Brunel, 75017 Paris
Téléphone : 01 45 00 00 37
www.ilec.asso.fr

Directeur de la publication
Richard Panquiaux

Responsable de la rédaction
Sophie Palauqui

Comité de rédaction
Richard Panquiaux, Daniel Diot, Antoine Quentin,
François Ehrard, Sophie Palauqui, Virginie Thomas,
Claire Algrain, Jean Watin-Augouard

Préresse
Virginie Thomas
Mise en page : Bertrand Debray,
Corinne Belin

Régie publicitaire
Régis Laurent SEEPP SAS
7, rue du Général Clergerie,
75116 Paris
Tél : 01 47 27 50 05
Courriel : seepp@wanadoo.fr

Administration
Virginie Thomas
Tél : 01 45 00 93 86
Courriel : virginie.thomas@ilec.asso.fr
N° ISSN : 2743-6136
Dépôt légal : à parution

Impression
Imprimerie La Galote-Prenant
94400 Vitry-sur-Seine
Certifiée Imprim'vert



La Voix des Marques est imprimée sur papier certifié PEFC, qui garantit que le bois mis en œuvre est inscrit dans une démarche de gestion durable de la forêt.



L'Ilec (Institut de liaisons des entreprises de consommation) a pour mission de promouvoir les marques de fabricants et les bonnes pratiques (loyauté des négociations et des conditions commerciales, respect des textes, esprit de médiation), pour défendre les entreprises et la valeur qu'elles créent, et mettre en avant leur rôle bénéfique pour tous. Il rassemble quatre-vingt seize entreprises qui fabriquent et commercialisent des produits de grande consommation. Depuis 1959, il est leur porte-parole dans la relation industrie-commerce et auprès des pouvoirs publics.

Rendez-vous sur le site
www.ilec.asso.fr

Tribune

6

**Bilan Égalim,
le Sénat prend date**

Entretien avec
Anne-Catherine Loisier, Sénat

Juridique

14

**Prix applicable
au 1^{er} mars :
faut-il légiférer ?**

Daniel Diot, Ilec

Analyse

16

**Information sur
les produits,
pistes sénatoriales**

Entretien avec
Françoise Férat, Sénat

Bonnes pratiques

21

**Daddy,
la force par l'union !**

Entretien avec
Julien Coignac et Matthieu Simonin,
Cristalco

Tendance

47

**Offre PGC FLS :
la fin de l'abondance ?**

Emily Mayer, IRI France

26 DOSSIER

Terre & Océan, tous en action

La Terre et la Mer sont menacées par la pollution. Les entreprises, hier problème, deviennent aujourd'hui la solution pour les protéger et les régénérer, avec l'appui de leurs salariés et le soutien d'experts et d'ONG.

28 – Ruinart, héraut de la vitiforesterie

Jean Watin-Augouard avec la contribution de Louise Bryden,
Maison Ruinart

32 – On ne badine pas avec la biodiversité

Véronique Dham, Biodiv'Corp

36 – Pernod Ricard, la biodiversité par nature

Jean Watin-Augouard avec la contribution de Cécile Devillers,
Pernod Ricard France

39 – Bleue comme une orange

Entretien avec Alexandre Iaschine, Fondation de la Mer

42 – Entreprises approuvées par la mer

Entretien avec Philippe Guy, *Ocean Approved*

44 – Impact Océan à la carte

Entretien avec Alice Vitoux, La Fresque Océane



© ROMOLO TAVANI / ADDBESTOCK

Management

50

Lactalis, un lieu de vie professionnel

Entretien avec Denys Sarazin,
Lactalis France

Communication

53

Conjurer le piège du greenwashing

Valérie Martin, Ademe

Action

58

Hausses généralisées des coûts : un défi de souveraineté

Antoine Quentin, Illec

Bonnes pratiques

62

Pierre Martinet, traiteur trois étoiles

Entretien avec
Pierre et Nurdan Martinet,
groupe Pierre Martinet

66

Bonduelle, acteur de la transition végétale

Entretien avec
Fabrice Renaudeau, Bonduelle Fresh
France & Belux

Bilan Égalim, le Sénat prend date

Alors que l'inflation gonfle les coûts et pèse sur le pouvoir d'achat, l'avenir de la loi visant à la revalorisation du revenu agricole doit se jouer cet automne. Dans un rapport publié en juillet sous le titre « l'inflation et les négociations commerciales », le Sénat a ouvert le débat sur son bilan, et formulé des recommandations.

Vous avez publié un rapport sur l'inflation et les négociations commerciales. Pouvez-vous rappeler son contexte et son objectif ? Comment s'est imposé le rapprochement entre ces deux sujets ?

Anne-Catherine Loisiert : Depuis l'examen de la première loi Égalim, le Sénat a instauré un comité de suivi, transpartisan. Les sénateurs travaillent toute l'année sur une évaluation des effets de la loi Égalim. Ainsi, Daniel Gremillet, président du comité et moi-même, en tant que rapporteur, avons commencé à mener des auditions dès la fin des négociations commerciales annuelles en avril 2022, pour évaluer comment elles s'étaient passées et juger l'efficacité des dispositions des lois Égalim 1 et 2. Par ailleurs, après la polémique déclenchée par l'intervention de Michel-Édouard Leclerc, la présidente de la commission des Affaires économiques, Sophie Primas, nous a demandé d'intégrer le questionnement de M. Leclerc : y-a-t-il une inflation suspecte alimentée par les industriels ou du moins une évolution suspecte de leurs demandes de hausses tarifaires ?

Votre objectif était-il orienté sur la clôture des négociations commerciales annuelles au 1^{er} mars ou sur la renégociation, très importante cette année du fait de la hausse exponentielle du coût des intrants agricoles et industriels ?

A.-C. L. : Nous voulions savoir comment les dispositifs imaginés dans Égalim 1 et 2 (transparence avec les options 1, 2 et 3,

non-négociabilité de la matière première agricole, clauses de révision, etc.) se transcrivaient dans les négociations, s'ils avaient permis la prise en compte des coûts de production par les différents maillons et d'atteindre l'objectif des lois, qui était la revalorisation de la rémunération des agriculteurs.

Comme la loi Égalim de par sa conception est inflationniste, on s'est demandé dans quelle mesure l'inflation d'aujourd'hui est liée aux dispositifs Égalim et dans quelle mesure elle est liée à des facteurs exogènes.



Anne-Catherine Loisiert,
sénatrice de la Côte-d'Or

Y-a-t-il une inflation légitime, en d'autres termes ?

A.-C. L. : Oui : est-ce qu'elle s'explique par Égalim et dans quelle mesure ? En juin, voilà ce qu'on a identifié : sur les 6 % d'inflation des produits alimentaires, il y avait à peu près 3,5 % liés à la mise en œuvre d'Égalim et à la non-négociabilité des matières premières agricoles.

La difficulté a été que les distributeurs n'ont pas donné beaucoup d'informations aux sénateurs sur la façon dont ils avaient pris en compte la hausse du coût des intrants lors des négociations, de manière à nous permettre de comprendre la différence entre le prix payé aux industriels, en hausse de 3,5% en moyenne, et le prix payé par les consommateurs, en hausse de 6 %. Nous cherchions aussi à comprendre pourquoi l'inflation des prix de vente aux consommateurs était plus élevée dans les autres pays européens qu'en France.

L'interpellation de M. Leclerc¹ nous a également conduit à enquêter sur les sous-jacents des hausses



©PIMAN KHRUTLUANG / ADBESTOCK

de tarifs. Nous avons découvert qu'elles étaient liées aux problématiques climatiques au niveau mondial, à la tension sur l'offre et à d'autres raisons qui ont été largement évoquées et qui justifient aujourd'hui l'inflation que nous connaissons, contrairement à ce que disait M. Leclerc, qui parlait de hausses artificielles.

Pour compléter les informations parfois lacunaires des distributeurs, avez-vous auditionné des personnalités de haut niveau, experts et parties prenantes ?

A.-C. L. : Nous avons auditionné beaucoup d'acteurs de la distribution, de la production, des coopératives, ainsi que France Agrimer², le médiateur des relations commerciales agricoles, l'Observatoire des prix et des marges³, ce qui nous permet d'avoir une vision complète. La plupart des représentants des enseignes nous ont permis d'avancer dans nos réflexions. Ce que j'ai dit à M. Leclerc est qu'il exprimait, sinon des accusations, des interrogations qu'il n'était pas en mesure d'étayer et que l'on pouvait expliquer l'évolution de l'inflation par des phénomènes mondiaux, les tensions sur les céréales, l'augmentation de la demande, l'explosion des prix du pétrole, du cacao.

D'autres distributeurs sont vraiment soucieux de la continuité de leur partenariat avec leurs fournisseurs. Ils sont donc préoccupés à la fois par leur capacité à répondre aux demandes de revalorisation des prix et par le fait de pouvoir mettre sur leurs rayons des produits quand même accessibles à une clientèle dont le pouvoir d'achat est menacé.

Notre rapport livre ainsi des éléments qui donnent une vision assez réaliste de ce qui se passe sur le

marché. Par ailleurs, nous préconisons que la DGCCRF aille au bout de son travail, tout comme la mission lancée par l'Inspection générale des finances. Ces organismes ont un pouvoir d'investigation important pour les parlementaires pour affiner leur analyse.

Quelles sont les principales conclusions de votre rapport ? Et à qui s'adressent-elles ?

A.-C. L. : Depuis le début d'Égalim, nous avons fait un certain nombre de propositions pour réajuster les dispositions de la loi de 2018. En faisant la part des choses entre ce qui est du domaine législatif, dont on s'empare en général avec des propositions de lois, et ce qui est du domaine réglementaire, dont on discute avec les ministres et les services de l'État.

Nous avons proposé notamment que l'intervention du tiers indépendant, pour la certification prévue dans « l'option 3 »⁴ d'Égalim 2, soit faite en amont de la fin des négociations annuelles, parce que l'absence de certification du coût des matières premières agricoles a été utilisée par des distributeurs pour justifier la longueur des négociations et repousser des hausses tarifaires. Une certification par le tiers indépendant en amont permettrait de régler cette question.

Nous sommes revenus aussi sur tout ce qui est lié aux pénalités logistiques injustifiées ou disproportionnées, puisque

1 - Lors de son audition au Sénat et dans les médias, cf. https://www.bfmtv.com/economie/consommation/des-hausses-suspectes-michel-edouard-leclerc-reclame-une-commission-d-enquete-sur-les-origines-de-l-inflation_AV-202206300187.html (NDLR).

2 - <https://www.franceagrimer.fr>.

3 - <https://observatoire-prixmarges.franceagrimer.fr>.

4 - La loi Égalim 2 a introduit dans le Code de commerce un article L. 441-1-1 qui prévoit trois options pour protéger le coût des matières premières agricoles de la pression déflationniste résultant des négociations annuelles industrie-commerce (NDLR).

“Avec la mauvaise volonté de certains distributeurs qui ne prennent pas en compte, dans les négociations, la hausse du coût des intrants, le système ne peut pas tenir.”

malgré les préconisations faites au mois de mars dernier, elles continuent d'être imposées de manière abusive aux fournisseurs.

Pour la certification du tiers indépendant en amont, la modification que vous préconisez nécessite-t-elle une modification législative ?

A.-C. L. : Je dois analyser la question avec les administrateurs, mais cela tient d'une modalité pratique plus que réglementaire. Il s'agit juste de faire fonctionner l'option 3 de manière optimale, pour que l'industriel n'ait pas à fournir le détail de ses prix d'achat, mais que le distributeur ait la garantie qu'une part de la revalorisation du tarif est bien liée à l'évolution du prix d'achat des matières premières agricoles. Certains distributeurs refusent les renégociations actuelles de tarifs en disant qu'ils n'ont toujours pas reçu la certification du tiers indépendant. Il faut donc mettre fin à ce problème. Le médiateur des relations commerciales agricoles partage cet avis.

Autre sujet lié, il faudrait préciser les délais pour les renégociations commerciales en cas de hausses du coût des intrants en dehors de la période de négociation annuelle. En fonction de l'évolution des prix, une renégociation pourrait avoir lieu tous les trimestres. Cependant, on comprend aussi la crainte des distributeurs à l'idée de revoir leurs milliers de contrats avec les fournisseurs tous les trois mois. Il faut regarder cela de près, mais ce principe de l'annualité de la négociation n'est pas adapté à un contexte inflationniste.

Est-ce pour cela que vous incitez à recourir à des clauses de révision des tarifs dans les contrats entre industriels et distributeurs ?

A.-C. L. : Oui, mais nous avons découvert que les seuils de déclenchement de ces clauses figurant dans les contrats sont parfois si élevés qu'ils ne sont jamais atteints. Nous n'avions pas envisagé que les opérateurs mettraient des seuils irréalistes. Il faut donc rendre cela plus opérationnel, sans entrer dans des détails qui ne sont pas du niveau du législateur et seraient intrusifs. Le Sénat ne veut pas de surnormalisation. Malheureusement l'usage, surtout avec Égalim, est que dès qu'un point est un peu flou, les opérateurs se précipitent pour rendre la disposition inopérante. Le sujet est donc de se demander s'il faut ajouter des délais par rapport à la renégociation, des critères contre des seuils trop élevés, etc.

Vous avez évoqué le rapport verbal du Sénat sur les pénalités logistiques, qui a abouti à des lignes directrices de la DGCCRF confirmant l'interprétation du Sénat. Cette méthode est-elle préférable à de nouvelles lois ?

A.-C. L. : Sur les pénalités logistiques, nous considérons que la meilleure option serait une doctrine très précise de la DGCCRF. Si on reprend le sujet d'un point de vue législatif on risque d'être dans l'excès de normes. Les lignes directrices de la DGCCRF ont permis de mettre en garde les acteurs contre les tentatives de contournement.

Là, nous parlons des choses qui ne se passent pas bien, mais il y a plein de choses qui se passent plutôt bien, dans une certaine souplesse entre les acteurs, parce qu'ils se respectent. Il faut faire attention à ne pas trop fermer les relations commerciales à cause des mauvaises pratiques de quelques-uns. Le Sénat, en publiant



© NOMAD_SOUL / SONDEM / ADBESTOCK

un rapport que l'on médiatise un peu, cherche à envoyer un message aux acteurs : « Vous voyez le sujet, on l'a vu, on sait ce qui se passe ; soit vous adoptez des pratiques plus conformes à l'esprit de la loi, et en ce sens la DGCCRF établit des doctrines qui vous servent de référence, soit on sera obligé de resserrer le cadre législatif ». Mais derrière une contrainte, il faut des vérifications, un contrôle, donc on essaie toujours de privilégier la responsabilisation des acteurs.

L'ilec représente les fabricants de grandes marques, de l'alimentaire mais aussi de détergents, de cosmétiques, de piles, de jouets ou d'articles de bureau. Votre rapport parle d'un « déplacement de l'âpreté des négociations » vers les matières premières industrielles et vers le DPH. Avez-vous des propositions contre cet effet de bord d'Égalim 2, puisque les distributeurs sont contraints par la loi d'accepter les hausses sur les matières premières agricoles mais pas sur les matières premières industrielles ? Faut-il prévoir des clauses de révision sur la matière première industrielle, le coût de l'emballage, de l'énergie, etc., à l'image de ce qui se fait pour les matières premières agricoles ?

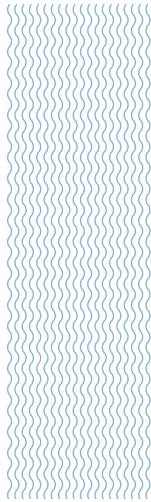
A.-C. L. : Au moment de l'élaboration d'Égalim 2 on ressentait déjà l'évolution très forte du prix des matières premières industrielles, et on l'avait mise sur la table, dans les débats. Même si on garde en tête l'objectif initial des États généraux de l'alimentation, qui était de revaloriser la rémunération des agriculteurs, on ne peut pas ignorer ces effets collatéraux, notamment sur les cosmétiques, qui mettent en grande difficulté beaucoup d'acteurs économiques. À l'époque, le gouvernement ne souhaitait pas, dans la loi Égalim, s'engager sur ce genre de dispositions,

parce que justement cette loi visait d'abord la meilleure rémunération des agriculteurs.

À ce stade, je n'ai pas de proposition concrète, si ce n'est un encadrement un peu similaire, même si on ne peut pas être aussi exigeant que sur la matière première agricole. Le risque est d'en arriver à des prix que certains appellent administrés. C'est un vrai sujet, parce que l'on voit bien que tout ce qui est détergent ou cosmétique est en train de payer un lourd tribu, et, à mon avis, cela va continuer. Avec la mauvaise volonté de certains distributeurs qui ne prennent pas en compte, dans les négociations, la hausse du coût des intrants, le système ne peut pas tenir. Le Sénat est conscient de cet étranglement, mais il n'a pas, à ce stade, formulé de propositions.

Pensez-vous à une obligation de recourir à des indicateurs comme cela se fait pour la matière première agricole ?

A.-C. L. : Le Sénat n'a pas travaillé sur ce sujet. Égalim, c'est l'alimentation, donc les parlementaires ne se sont intéressés qu'à l'évolution des prix des matières premières agricoles, même s'ils ont vu ce qui se passait pour tous les intrants associés. Ce que je dis n'est donc que le fruit de mes réflexions personnelles : cela pourrait être un peu le même système que pour les matières premières agricoles, avec des indices sur l'évolution des coûts, de l'emballage, de l'énergie, du transport. Je pense que des propositions pourraient arriver vite, d'autant plus vite si les distributeurs ne prennent pas en compte la hausse de ces coûts dans les négociations ! Certains, bien conscients qu'ils ne peuvent pas étrangler leurs



fournisseurs et qu'à terme c'est eux-mêmes qui en pâtiraient, ont toutefois commencé à le faire et nous ont dit qu'ils étaient prêts à des renégociations régulières autour de ces intrants... en fonction de leurs ressources. Etant donné le nombre de contrats, ils ne sont pas en capacité de revoir tout tout le temps.

S'il y a des acteurs vertueux qui prennent en compte des hausses de matières premières industrielles, même si la loi ne les y oblige pas, est-ce qu'ils ne vont pas être mal positionnés par rapport à leurs concurrents, au risque de voir triompher les mauvaises pratiques ?

A.-C. L. : C'est à ces distributeurs de faire valoir leurs pratiques vertueuses auprès des consommateurs. Ils sont de plus en plus nombreux à mettre en avant des productions françaises qui rémunèrent le producteur, arborent les logos français car le risque est aussi l'augmentation des importations, avec des entreprises françaises de moins en moins en capacité de répondre aux besoins.

Aldi par exemple joue vraiment le jeu des revalorisations. Il faut faire aussi la part des choses entre marques nationales et MDD qui ont des traitements différenciés.

Cependant, j'ai appris, depuis deux ans et demi que je suis le processus Égalim, qu'il ne faut pas compter uniquement sur la vertu et la bonne volonté. Les discours de soutien aux productions françaises ne se traduisent pas toujours par des actes concrets au moment des négociations.

Pour le non-alimentaire, produits cosmétiques et détergents, leur sort sera traité séparément de la loi Égalim.

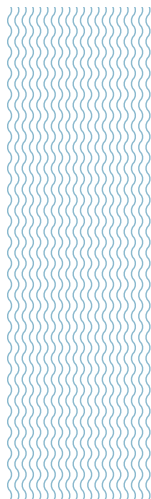
Le Sénat travaille-t-il sur une proposition de loi ?

A.-C. L. : Le Sénat a identifié cette problématique : dès 2018 nous avons pointé que la marge, que les distributeurs ne pourraient plus faire sur les matières premières agricoles, serait faite ailleurs. À partir du moment où on sanctuarisait les prix des matières premières agricoles, qui ne pourraient plus être des produits d'appel, ils iraient chercher ces prix d'appel ailleurs. Nous l'avions annoncé. Le gouvernement n'en a pas trop tenu compte. Aujourd'hui, dans une phase d'évaluation de ce qui se passe, et dans un contexte d'inflation, on le constate : avec Égalim 2, puisque les distributeurs ont été obligés de lâcher 3,5 % de revalorisation des produits agricoles, ils se sont rattrapés sur autre chose. Donc s'il n'y a pas encore de groupe de travail sur la manière de prendre en compte les intrants non agricoles et d'éviter les effets de bord, cela va être le sujet de la rentrée.

Je pense que le gouvernement en mesure l'ampleur. Il devait



© JACOBEL LUND / ADOBESTOCK



penser que ce seraient des effets de bord moins importants. Il voit qu'avec l'inflation ces produits deviennent un refuge à prix cassés, et je pense que dans les mois à venir le risque est que cet effet de bord s'accroisse, parce que tout ce qui va être alimentaire va augmenter, compte tenu de la non-négociabilité. Le gouvernement est en train de prendre conscience de l'ampleur du phénomène et va vraisemblablement s'en emparer. Mais il faut que les acteurs soient présents sur le sujet.

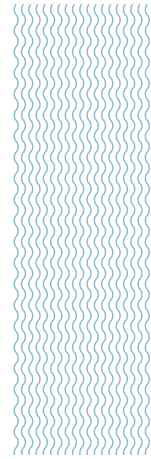
Est-ce qu'il y aura une proposition de loi, comme pour Égalim 2 qui est venue du Parlement, ou un projet de loi parce que le gouvernement agira ?

A.-C. L. : Je ne peux pas parler à la place de la commission des Affaires économiques, mais je pense qu'il est probable qu'il y aura une proposition de loi sur le sujet dans les prochains mois, mais en dehors d'Égalim.

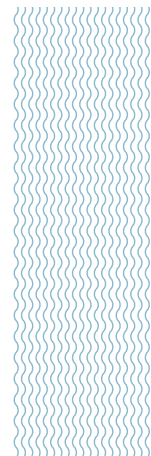
Pouvez-vous éclairer votre recommandation d'étendre la possibilité pour des filières de déroger au SRP majoré ?

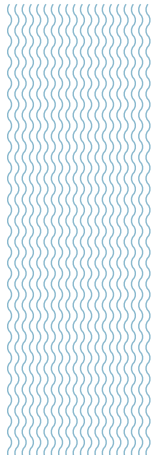
A.-C. L. : Le SRP majoré est une espèce d'ovni sur lequel nous sommes très dubitatifs depuis le début. Je pense que le gouvernement s'est rendu compte que l'efficacité du « ruissellement » est égale à 0. Ce dispositif peut même être préjudiciable. On l'a vu avec les fruits et légumes. Quand on dépasse un certain prix, plafond d'acceptabilité par le consommateur, les distributeurs accentuent la pression en négociations sur le tarif d'achat, pour que le prix de vente final, même majoré de 10 %, reste sous ce plafond. On l'a vu avec la barquette de gariguettes. On ne le constate pas avec les MDD, nous disent les distributeurs, mais ce n'est pas satisfaisant. Le SRP majoré a surtout permis aux distributeurs de faire des cagnottes, des stratégies commerciales qui n'ont pas grand-chose à voir avec la revalorisation des producteurs.

À défaut de revenir sur ce dispositif, nous avons proposé ces possibilités de dérogations, que nous suggérons d'étendre. Même si le gouvernement proroge « l'expérimentation », avec la remise du rapport je pense qu'il va admettre que le SRP majoré a plus d'effets négatifs que d'effets positifs. Nous l'espérons, mais en attendant « l'expérimentation » court jusqu'en 2023. Alors peut-être que l'on proposera d'y mettre un terme, parce que cela ne fait que renchérir des produits dans un contexte d'inflation. Pour le moment nous ne connaissons pas le point de vue du ministre de l'Agriculture, mais cela fait partie des sujets que nous allons évoquer avec lui, au moins pour les dérogations.

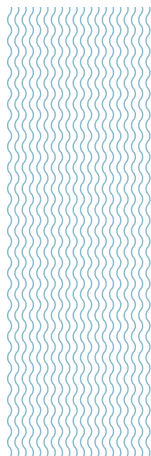


“ Le SRP majoré a surtout permis aux distributeurs de faire des cagnottes, des stratégies commerciales qui n'ont pas grand-chose à voir avec la revalorisation des producteurs. ”





“ Il y a aussi des distributeurs qui affichent en rayons des augmentations alors qu'en fait les produits ont été achetés dans le cadre de contrats sans augmentation de tarif.”



L'article 125 de la loi Asap, ajouté par le Sénat, prévoyait la remise de rapports du gouvernement à échéance régulière, le prochain pour le mois d'octobre, faisant le bilan de la loi Égalim. Avez-vous été consultés sur son élaboration ?

A.-C. L. : Nous n'avons pas été pas consultés. C'est la raison pour laquelle nous avons fait notre rapport, avant l'été, pour dire au gouvernement quelles sont nos positions, les sujets qui posent problème. Nous attendons du rapport du gouvernement des arguments ou des contre-arguments aux propositions que nous avons faites dans le nôtre. Qu'on les confronte et que l'on fasse avancer le projet ou la proposition de loi. Si nous ne sommes pas convaincus, nous ferons une proposition de loi ; si tout le monde s'accorde sur le diagnostic, je pense qu'il y aura un projet de loi du gouvernement.

Quand devrait-il être présenté pour éviter la fin brutale des dispositions d'Égalim 1 le 15 avril prochain étant donné le temps nécessaire à son adoption ?

A.-C. L. : Égalim 2 est allé très vite, à peine six mois. Si l'on s'y prend à l'automne, surtout dans un contexte d'inflation et de situation tendue pour tout le monde, cela ira vite... Il y a ce rendez-vous hebdomadaire auquel vous participez⁵, il y a quand même une veille de l'État, il est assez attentif à cela. Parce que les prix, l'inflation et le pouvoir d'achat sont les sujets majeurs de la rentrée, avec tout ce qu'on vient de dire sur nos capacités en termes de souveraineté, de production agricole ou autre, c'est au cœur des réflexions. Donc je pense que le ministre de l'Agriculture va se saisir de ce sujet rapidement. Je dois le rencontrer prochainement pour lui demander quelles sont ses priorités et ce sujet fera partie de notre échange. Il faudrait qu'un texte soit mis sur la table à l'automne.

Cela pourra-t-il s'insérer dans le calendrier du Sénat ?

A.-C. L. : Oui, ce sont des sujets d'une telle actualité qu'ils ne souffrent pas de reports.

Dans le rapport, vous écrivez qu'industrie et distribution « rognent généralement sur leurs marges afin d'assurer la stabilité des prix de vente ». Ce qui contraste avec l'idée qu'avec le SRP majoré il y aurait un pactole...

A.-C. L. : Le pactole SRP, c'est dans la poche des distributeurs. La remarque à laquelle vous faites allusion est une réflexion qui

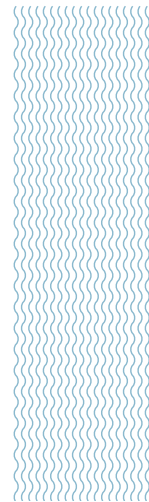
5 - Comité interministériel de suivi des négociations commerciales.

nous a été faite notamment par le Médiateur, quand on s'interrogeait sur le fait que l'inflation en France est moins forte que chez nos voisins : on cherchait à se l'expliquer, et une des raisons, alors que l'on a mis en place la non-négociabilité des matières premières agricoles, c'est l'absence ou une très faible prise en compte des autres intrants. Mais le Médiateur et l'Observatoire des prix et des marges nous ont fait remarquer aussi que les industriels ont rogné leurs marges depuis dix ans. Et de fait, un certain nombre de distributeurs aussi. C'est cette guerre des prix et les tensions dans les négociations, avec des distributeurs qui veulent tout savoir sur les prix des industriels, qui ont cet effet : des prix très tirés vers le bas pour le consommateur. C'est selon l'Observatoire un des éléments qui expliquent le fait que l'inflation est moindre en France. Parce qu'il y a cette guerre des prix dont les industriels et un certain nombre de producteurs agricoles sont victimes.

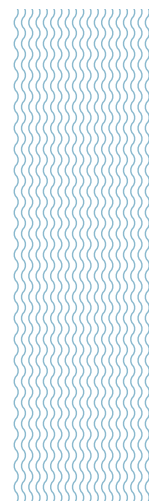
Et avez-vous constaté une déconnexion entre la hausse des prix en magasins, ce que voient les consommateurs (+ 6,2 % sur un an, dernier indice), et les tarifs des industriels acceptés par les distributeurs ?

A.-C. L. : Cela a mis M. Leclerc mal à l'aise. Il nous dit qu'il y a des pratiques suspectes des industriels, nous avons répondu que nous ne l'avions pas constaté massivement. Il y a de telles pratiques chez les industriels, mais il y a aussi des distributeurs qui affichent en rayons des augmentations alors qu'en fait les produits ont été achetés dans le cadre de contrats sans augmentation de tarif. Nous le disons clairement : il y a des pratiques contestables des uns et des autres. Il y a eu tout un débat sur la forte augmentation des eaux minérales ou des glaces. Certains acteurs ont profité d'une ambiance globale pour faire des marges. On ne le nie pas, mais on tenait à mettre en évidence, et la DGCCRF l'a constaté aussi, qu'en rayons il y a des augmentations qui ne sont pas liées à des hausses de tarifs dans les contrats.

■ Propos recueillis par **Antoine Quentin** et **François Ehrard**



© PAULAPHOTO / ADOBESTOCK



Prix applicable au 1^{er} mars : faut-il légiférer ?

La question du prix applicable à défaut d'accord entre les parties, à l'échéance de la période légale des négociations commerciales, revient chaque hiver. Elle traduit une inquiétude fondée des parties, quand elles n'ont pas trouvé d'accord, en l'absence de règles claires.

Si le Code de commerce est prolix en matière de règles applicables pendant la période de négociation entre industriels et grande distribution, et de formalisme contractuel pour leurs relations, il est muet sur les conséquences en l'absence de signature au 1^{er} mars, date butoir fixée par le législateur pour parvenir à un accord. Seule est prévue une sanction administrative pour non-respect de cette date. Nombre de commentateurs considèrent qu'il suffit de se reporter au droit commun des contrats, aux principes du Code civil : l'absence de convention unique au 1^{er} mars implique la rupture de la relation commerciale, avec application d'un préavis, généralement un mois par année d'ancienneté, et application du prix fixé au titre de la convention antérieure.

Illusion civiliste

Cette analyse ne tient pas. Les contrats visés au titre IV du livre IV du Code de commerce, art. L. 441-3 et s., sont des régimes spécifiques pour lesquels des dispositions spécifiques sont prévues. Au titre de leurs spécificités figurent l'obligation d'adresser des conditions générales de vente (CGV), si elles existent, dans un délai raisonnable (L. 441-3) ou avant le 1^{er} décembre (L. 441-4), des dispositions spécifiques à la phase précontractuelle (en particulier l'obligation de motiver la contestation de certaines clauses de ces CGV), ainsi qu'un formalisme et un contenu contractuel particuliers. Le régime juridique applicable aux contrats « classiques » ne peut trouver à s'appliquer qu'à titre supplétif, comme l'obligation de négocier de bonne foi et en toute loyauté.

C'est d'ailleurs en ce sens que s'était prononcée la Commission d'examen des pratiques commerciales (CEPC) le 4 novembre 2010¹ : « En l'absence de convention et d'accord sur le prix, aucun contrat de vente ne peut se former. Le distributeur ne devrait pas passer commande ; s'il le fait, le fournisseur ne devra pas le livrer. Si une commande est néanmoins passée et livrée, il appartiendra au juge de déterminer, en fonction des circonstances propres à chaque cas, à quelles conditions la vente a été conclue ».



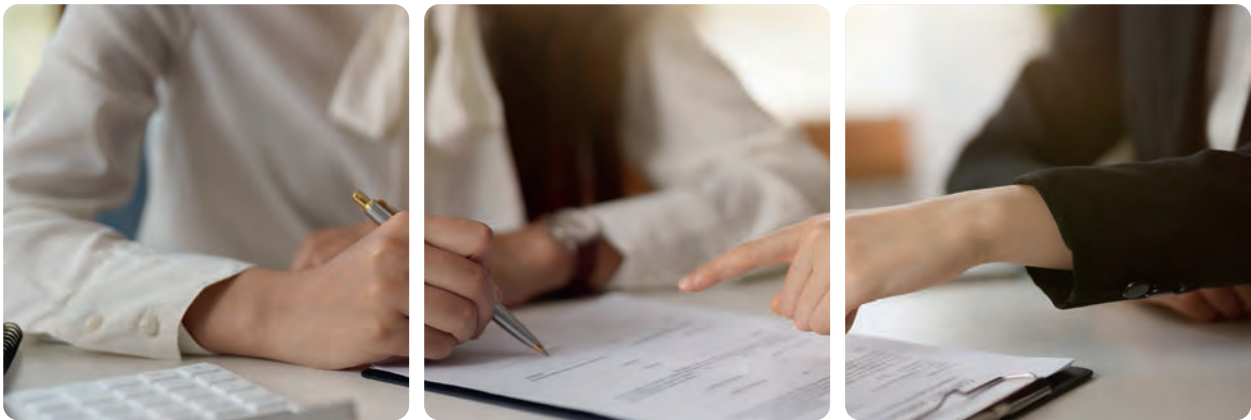
Daniel Diot,
secrétaire général de l'Inec

Mauvaise pratique unilatérale

La CEPC se situe bien dans le cadre d'un contrat spécifique, qui n'est pas soumis principalement aux règles du droit commun des contrats, et la règle posée est claire : en l'absence de contrat, si la relation commerciale perdure, le prix applicable aux commandes passées ne peut être le prix antérieur.

La question est cruciale à plus d'un titre. D'abord, le contexte économique que nous connaissons, caractérisé par la flambée des prix des intrants agricoles et industriels, induirait, dans l'hypothèse d'une application du prix antérieur, un déséquilibre plus que significatif du contrat.

Ensuite, plusieurs industriels, en 2021, se sont entendus pour signifier, en l'absence d'accord, la fin des relations commerciales, assortie de l'application des conditions tarifaires 2020 pendant une période de préavis correspondant peu ou prou à la durée de la relation commerciale antérieure. Ainsi, des enseignes clientes auraient évité les hausses tarifaires pendant



© NATEE KEEPIAN/ADOBESTOCK

une période non négligeable tout en continuant d'être livrées. Pour mieux rouvrir à leur avantage les négociations quelques mois plus tard : aucun fournisseur ne peut refuser de s'y prêter, compte tenu du poids de chacune des enseignes ou alliances dans son chiffre d'affaires. Cette mauvaise pratique doit être combattue.

Au cœur du sujet, l'équilibre du contrat

En l'absence d'accord au 1^{er} mars, si des commandes continuent à être passées et livrées, elles doivent être exécutées à des conditions commerciales qui tiennent compte des circonstances économiques et de l'équilibre contractuel.

Si la position de la CEPC est claire, le sujet donne lieu à de nombreux débats doctrinaux et à des analyses contradictoires, souvent dictées par des intérêts divergents. La question mériterait que le législateur ajoute une règle simple aux dispositions du Code de commerce. D'autant que les exemples récents, en particulier en matière de pénalités logistiques, montrent les limites du « droit mou », que les parties ont du mal à s'approprier et dont elles doutent de la valeur normative.

Une fois acquis le principe d'un prix applicable différent du prix antérieur après le 1^{er} mars, reste la question de sa détermination. Dans les recommandations qu'il a délivrées en juin dernier², Thierry Dahan, médiateur des relations commerciales agricoles, suggère qu'est « *a minima nécessaire la prise en compte de la variation de coûts de la matière première agricole, rendue obligatoire par la loi Égalim 2* ».

Le raisonnement répond à la logique de cette loi.

Il est cependant incomplet, et les renégociations qui ont eu lieu dans le prolongement de la charte d'engagements signée le 31 mars dernier le prouvent : les hausses de coûts de production affectent plus encore les intrants industriels. L'ensemble des éléments qui affectent le coût de production doivent être pris en compte.

Le rôle de préavis des CGV

Si le postulat est que la poursuite des relations commerciales doit s'effectuer à des conditions tenant compte des circonstances économiques et du coût de production³, les choses se compliquent avec la structure de la cascade tarifaire qui doit s'appliquer aux nouvelles commandes, en l'absence d'accord sur le prix de cession entre les parties.

D'aucuns prônent des solutions hybrides. Ils procèdent du même postulat de principe (sur les circonstances et les coûts), mais ils y appliquent les conditions en vigueur dans le contrat précédent. Cette option, inspirée par des préoccupations de pragmatisme commercial, est juridiquement contestable, puisqu'elle revient à mélanger des éléments tirés de CGV en vigueur, avec d'autres tirés d'un contrat qui ne l'est plus.

Une autre solution, qui présente l'intérêt de satisfaire à la logique juridique, est de considérer qu'en l'absence d'accord, c'est le tarif en vigueur qui s'applique. Dans la mesure où l'envoi de CGV vaut préavis de fin de contrat, la seule base juridique qui subsiste une fois l'accord échu, c'est le tarif et les conditions (la cascade tarifaire) qui figurent dans les CGV.

■ Daniel Diot

1 - Avis 10-15 de la CEPC.

2 - Observatoire des négociations commerciales, <https://agriculture.gouv.fr/telecharger/130323>.

3 - Cour de cassation, chambre commerciale, 1^{er} décembre 2021, n°20.19.113.

Information sur les produits, pistes sénatoriales

Si elles ne vont pas sans contraintes, bon nombre des recommandations que formule un récent rapport d'information du Sénat font écho aux préoccupations des acteurs de la grande consommation, autant qu'aux aspirations des consommateurs.

Pouvez-vous nous rappeler le contexte de votre rapport, au vu des travaux menés par ailleurs (DGCCRF, Conseil national de la consommation...) et son objectif ?

Françoise Férat : Le 29 juin, la commission des Affaires économiques du Sénat a adopté un rapport sur l'information du consommateur qui traite en particulier des applications de notation, du Nutri-Score, de l'accessibilité de l'information, de sa fiabilité et de sa simplification. Aujourd'hui, les consommateurs disposent d'un nombre élevé d'informations pour faire leurs choix, qu'elles soient obligatoires ou facultatives, et pour orienter leurs achats vers des produits plus vertueux. Pour autant, nombre d'entre eux s'avouent perplexes, sinon défiants, face à cette multitude d'informations, qui manquent de lisibilité, de clarté. Nous avons donc souhaité proposer des pistes pour simplifier et améliorer la qualité des informations disponibles. Ces travaux peuvent enrichir ceux conduits par exemple par la DGCCRF.



*Françoise Férat,
sénatrice de la Marne*

Quelles sont les principales recommandations de votre rapport¹ ?

F. F. : Parmi les dix-sept recommandations, très diverses, les plus importantes sont celles, précises, qui concernent l'encadrement des applications de notation, l'affichage de l'origine des denrées alimentaires, et le déploiement du Nutri-Score

au niveau européen, mais également augmenter les effectifs de la DGCCRF, lutter contre les pratiques commerciales trompeuses, ou le crédit des labels.

Quelles sont les instances auditionnées ? Qu'en est-il du Conseil national de la consommation (CNC) ?

F. F. : Nous avons auditionné trente-neuf organismes : ministères, fédérations professionnelles, professeurs et experts, associations de consommateurs, Commission européenne, entreprises, syndicats agricoles, etc. La liste complète figure à la fin du rapport. Nous n'avons pas entendu le CNC en tant que tel, dans la mesure où nous avons auditionné nombre des organismes qui le composent.

Pourquoi une certification officielle des applications par la voie législative, et par qui pourrait-elle être délivrée ?

F. F. : Les applications de notation et d'évaluation des produits jouent un rôle déterminant, positif dans la grande majorité des cas, pour orienter les consommateurs vers des produits meilleurs pour la santé et pour l'environnement. Elles ont su s'attirer la confiance de près d'un quart des consommateurs, et ont acquis un fort pouvoir prescriptif, plus de neuf utilisateurs sur dix modifiant leurs habitudes de consommation en fonction des notes attribuées. Il en résulte une influence significative sur l'activité des producteurs et transformateurs, mais aussi sur la sécurité des consommateurs, par exemple en matière alimentaire ou



cosmétique. C'est pourquoi ces applications se doivent d'être irréprochables, tant par la fiabilité des données utilisées que par la pertinence scientifique des méthodes de notation.

Avez-vous eu des échanges avec elles sur cette proposition de certification ? Qu'en pensent-elles ?

F. F. : La certification que nous appelons de nos vœux dans le rapport est « gagnant-gagnant », car elle permet d'un côté de pacifier les relations de ces applications avec les producteurs, et de l'autre, pour celles qui remplissent les critères, de disposer d'arguments supplémentaires pour attirer les consommateurs. En séparant le bon grain de l'ivraie et en incitant les applications à améliorer leurs outils en continu, cette certification leur apporterait par la même occasion une reconnaissance juridique.

Les acteurs attendent depuis plusieurs années des lignes directrices que la DGCCRF était censée publier pour encadrer les pratiques des applications. Ce point a-t-il été évoqué lors de l'audition de la DGCCRF ?

F. F. : En effet, il existe une attente forte, de la part des professionnels et des consommateurs. Avec mes corapporteurs Fabien Gay (SRC, Seine-Saint-Denis) et Florence Blatrix Contat (SER, Ain) nous avons soulevé la question lors de l'audition de la DGCCRF. Elle n'a malheureusement pas été en mesure de répondre à toutes nos questions, sa réflexion ayant été retardée par la crise sanitaire. La DGCCRF assure le secrétariat d'un groupe de travail du CNC, qui ne va commencer ses travaux que

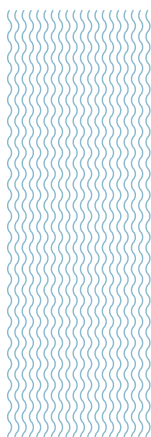
cet automne. Il va de soi que nos recommandations de bonnes pratiques pourront servir de base de travail et d'inspiration pour ces travaux : meilleure valorisation des labels sérieux, présentation des sources scientifiques et controverses afférentes, notation transparente évitant de mêler des dimensions hétérogènes...

Dans le même esprit, vous prônez une obligation légale pour les labels de publier leur cahier des charges. Où une telle information pourrait-elle être utilement disponible pour les consommateurs ?

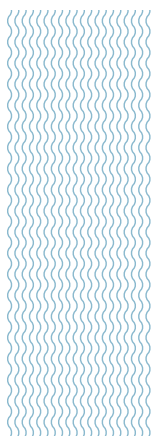
F. F. : A minima, ces cahiers des charges devraient être disponibles en ligne, et c'est l'un des axes de notre rapport que de s'appuyer sur l'essor des outils numériques pour concilier l'exhaustivité de l'information (en ligne) et sa concision, donc son impact (sur le lieu de vente). Nous avons réfléchi à une mise à disposition obligatoire sur les points de vente, sinon dans les rayons, à tout le moins à l'accueil des magasins. Cependant, nous avons mesuré que les cahiers des charges sont souvent très techniques donc très longs. Avec internet, les consommateurs, qui passent le moins de temps possible à faire leurs courses, pourront se documenter en dehors de ce temps.

En recommandant une « obligation pour les fabricants de transmettre les données produits à une base unique », pensez-vous, du moins pour l'alimentaire, à la plateforme NumAlim, soutenue par les pouvoirs publics mais aujourd'hui optionnelle ?

F. F. : Qu'importe la plateforme, pourvu qu'il y ait la donnée ! Le législateur devra poser le principe de la disponibilité et de la



“ Les applications se doivent d’être irréprochables, tant par la fiabilité des données utilisées que par la pertinence scientifique des méthodes de notation. ”



fiabilité de l’information, mais ce sera bien à l’État de décider du support qui paraîtra le plus pertinent. Il nous a semblé important dans ce rapport de capitaliser sur les initiatives existantes, qu’elles émanent de la puissance publique ou du secteur privé, associatif ou entrepreneurial. La plateforme NumAlim² procède en effet d’une intention intéressante, mais en raison de son caractère facultatif elle référence finalement un nombre réduit de produits (quelques milliers) comparé à d’autres initiatives, comme Open Food Facts (près d’un million)³.

Comment en pratique « compléter l’affichage de l’origine des produits non alimentaires », et jusqu’où s’étend cette notion de « produits non alimentaires » : du flacon de shampoing à l’automobile ?

F. F. : Cette recommandation part du constat qu’aujourd’hui les mots « origine France » ou « Made in France » n’informent que très peu le consommateur quant à l’origine exacte du produit, lorsque sa fabrication a impliqué plusieurs pays. Il suffit que la dernière transformation substantielle ait été faite en France pour que cette mention puisse être apposée... Sans qu’il soit précisé ce que veut dire « substantiel » ! Nous proposons donc que l’étape « substantielle », qui octroie au produit son « origine France », soit précisément indiquée sur le produit. La liste des produits concernés pourrait être définie par le CNC, ou par décret.

Par quels moyens l’initiative privée, que vous sollicitez, peut-elle encourager la « dématérialisation des informations par QR-code » ?

F. F. : Nous ne pouvons pas forcer un fabricant à apposer un QR-code sur son produit et à y intégrer des informations facultatives. C’est un appel, une prise de position : tous nos travaux nous ont conduits à constater l’utilité de cette dématérialisation. Elle permettra d’alléger les informations sur les emballages, mais surtout une personnalisation des informations, selon le profil du consommateur. En outre, ce sera un outil puissant de concurrence entre fabricants, puisqu’il y aura une forme de prime à celui qui apportera les informations les plus qualitatives, les plus utiles, les plus fiables.

2 - NumAlim comptait début septembre 32 000 fiches produits et vise à atteindre prochainement 182 000 fiches, grâce à la récente disponibilité des « connecteurs GDSN ». www.plateforme-numalim.fr/

3 - Open Food Facts, qui se décrit comme une « base de données sur les produits alimentaires faite par tout le monde, pour tout le monde », souffre d’un taux d’erreurs important, et compte quatre fois plus de fiches que de produits, dont beaucoup sont donc obsolètes. (NDLR). <https://fr.openfoodfacts.org/>

Voyez-vous une contradiction entre la recommandation de « rendre plus accessibles dans les lieux de vente certaines informations dématérialisées » et celle sur le rôle grandissant attendu du QR-code ?

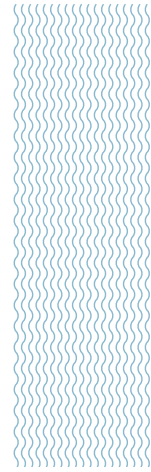
F. F. : Non. Nous avons bien conscience que tous les consommateurs ne manient pas les outils numériques avec aisance. La fracture numérique existe, elle est documentée, il est donc nécessaire de prévoir un système où ceux qui n'utilisent pas de smartphone peuvent tout de même avoir, directement en magasin, accès à certaines informations. Les deux recommandations sont donc complémentaires : QR-code et dématérialisation, qui seront utiles à la majorité des consommateurs, et informations en magasin pour ceux qui auraient plus de peine avec ces outils.

L'ilec mène des pilotes sur la vente en vrac et est intéressé par votre recommandation touchant l'information sur le lieu de vente pour le vrac : quelle forme et quels supports recommanderiez-vous ?

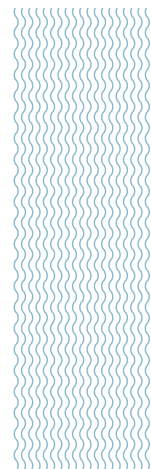
F. F. : Trop peu d'informations sont apportées aux consommateurs à proximité des lieux de vente en vrac, alors que certaines sont très utiles : la mention de la DLC, du mode d'emploi, des éléments d'identification des produits (le numéro de lot par exemple). Elles pourraient être apposées par voie d'affichettes, ou sur de petits écrans numériques (ce qui faciliterait leur actualisation fréquente). Plus tard, elles pourront figurer aussi dans des QR-codes, à tout le moins pour celles qui seront facultatives.

Le rapport semble augurer du succès du « Nutri-Score à la française » à l'échelon européen ; il s'est pourtant heurté à de sérieuses oppositions dans divers pays, et tout récemment en Italie...

F. F. : Le Nutri-Score a été mal accueilli en Italie. En atteste cet été encore une décision de l'autorité italienne de la concurrence⁴ d'en interdire l'apposition sur les produits IGP en Italie. En effet, ce pays produit de nombreuses denrées agricoles et nos amis italiens craignent que certains produits, au profil nutritionnel médiocre, ne soient lésés par un affichage nutritionnel simplifié sur la face avant des produits. Il ne s'agit pas de savoir s'il sera rendu obligatoire, car il le sera, mais plutôt de savoir sous quelle forme il le sera. Plusieurs options sont sur la table, dont le Nutri-Score à la française, qui pour les consommateurs a le mérite de la simplicité et qui est aujourd'hui bien



“Trop peu d'informations sont apportées aux consommateurs à proximité des lieux de vente en vrac, alors que certaines sont très utiles.”



4 - Cf. www.ilec.asso.fr/breves/breve/18929.

“Une tendance se dégage, qui est inquiétante : de plus en plus d’informations à contrôler, de moins en moins d’agents pour le faire.”

appréhendé par les industriels dans des démarches volontaires en Allemagne, en Suisse, au Benelux et en Espagne. Le secteur agroalimentaire italien a proposé une version différente, singulièrement plus compliquée et qui obligerait les industriels à de nouvelles adaptations.

Ne serait-il pas préférable pour toute espèce de « score » de renoncer au code couleur rouge-vert qui dramatise l’acte de consommation, le rouge étant inévitablement associé au danger ?

F. F. : Le Nutri-Score doit être pris pour ce qu’il est, c’est-à-dire un affichage simplifié, un outil d’aide à la décision en un coup d’œil, et son efficacité repose précisément sur son caractère discriminant. En France, moins de 10 % des produits référencés sont notés E et la transparence de l’algorithme permet aux industriels d’améliorer leurs recettes. En parallèle, nous proposons de renforcer l’éducation à l’alimentation dès le plus jeune âge, pour favoriser une utilisation intelligente de cet outil.

Vous soulignez le manque de moyens de la DGCCRF en matière de contrôle ; peuvent-ils être proportionnés à l’explosion des flux d’information ?

F. F. : Une tendance se dégage, qui est inquiétante : de plus en plus d’informations à contrôler, de moins en moins d’agents pour le faire. Il faut inverser cette tendance, et de toute urgence. Nous proposerons donc, lors de l’examen du budget en fin d’année, d’augmenter les moyens de la DGCCRF.

La charte alimentaire du CSA 2020 - 2024 ne répond-elle pas déjà aux enjeux de la publicité alimentaire destinée aux enfants, qui figurent dans votre quinzième proposition ?

F. F. : S’agissant de la publicité, la principale différence – et elle est de taille – réside dans le caractère contraignant que pourrait prendre notre mesure, tandis que la charte du CSA prévoit des engagements volontaires. En France, le cadre législatif, qui date de 2016, ne concerne que les chaînes publiques et les heures d’écoute des enfants, alors que les enfants regardent aussi la télévision en *prime time*. Le Royaume-Uni a pris des mesures d’interdiction plus générales, et nous appelons à nous en inspirer. L’éducation à une alimentation saine doit commencer dès le plus jeune âge.

Les échéances sont positionnées entre 2022 et 2025 selon les sujets, comment allez-vous travailler avec les acteurs concernés, en particulier les acteurs privés ?

F. F. : Certaines des recommandations nécessitent bien entendu un travail de consultation et de dialogue avec les acteurs privés, appelés à les concrétiser. Nous jugeons ces mesures utiles et urgentes : il nous paraît donc important que le gouvernement s’en empare au plus vite, et qu’il entame ce travail de concertation avec les principaux concernés.

■ Propos recueillis par **Antoine Quentin** et **François Ehrard**

Daddy, la force par l'union !

Cristalco et sa marque phare Daddy placent les enjeux environnementaux au cœur de leurs engagements : de la préservation des sols aux solutions alternatives aux plastiques, de la valorisation des circuits courts aux offres végétales et renouvelables.



Quel lien unit Cristalco avec ses 9 000 agriculteurs coopérateurs, planteurs de betterave dans l'Hexagone ?

Julien Coignac : Cristalco est une coopérative au fonctionnement démocratique, avec un conseil d'administration et un bureau composé de membres élus issus des 9 000 agriculteurs-coopérateurs répartis sur l'ensemble du territoire. Cristalco est restée fidèle à ses valeurs collectives fondatrices et les décisions sont prises dans l'intérêt de l'ensemble du Groupe. Les 2 600 agriculteurs guadeloupéens de canne à sucre sont des partenaires commerciaux.

Combien comptez-vous de sucreries et à quelle distance se situent-elles des exploitations ?

J. C. : Cristalco compte 13 sites de production en France, dont 8 sucreries. Notre production de betteraves est 100 % française, en

circuits courts avec 30 km en moyenne entre les champs et les sites de production, soit un rayon d'approvisionnement de sucrerie parmi les plus faibles d'Europe.

Quelles techniques mettez-vous en œuvre pour préserver les sols ?

J. C. : Nos coopérateurs gèrent la fertilité et la préservation du sol de leurs parcelles agricoles. Toutefois, ils peuvent bénéficier de services ou de produits issus de nos sucreries ou distilleries. Ces derniers participent à la gestion et à la fertilité du sol comme des analyses de terres, la ferti-irrigation, grâce à l'eau extraite des betteraves, réutilisée dans les sucreries et stockées dans des bassins, puis mise à disposition des planteurs dont les parcelles sont localisées autour des sucreries. À cela s'ajoute également l'épandage de vinasses de nos distilleries, riches en minéraux et matières organiques.



Julien Coignac,
coordinateur RSE
et **Matthieu Simonin,**
directeur des
opérations
marketing, Groupe
Cristalco

L'eau contenue dans les betteraves est-elle réutilisée ?

J. C. : L'eau contenue dans les betteraves est extraite lors des étapes de purification et de cristallisation des jus sucrés. Elle est recyclée et réutilisée à toutes les étapes de notre processus sucrier. Cristalco économise ainsi plus de 5 millions de m³ d'eau par an. De 2010 à 2020, notre consommation d'eau a été réduite de plus de 60 %, cela équivaut à 1600 piscines olympiques. L'eau excédentaire des betteraves, non nécessaire au processus sucrier, permet d'irriguer 10 000 hectares de champs. Toutes les sucreries de Cristalco stockent de l'eau issue des

Cristalco accompagne ses coopérateurs vers des pratiques plus durables.



betteraves d'une année sur l'autre pour faire fonctionner leur site et limitent ainsi, voire suppriment, le prélèvement d'eau en milieu naturel. La quasi-totalité de nos sucreries est ainsi autonome en eau. Cette eau est aussi réutilisée pour le lavage des betteraves et l'extraction du saccharose. Pour aller encore plus loin, nous avons défini un plan d'investissements pour atteindre 0m³ d'eau prélevé en sucrerie en 2030.

Les déchets produits sont-ils, eux aussi, valorisés ?

J. C. : Dans la betterave, rien ne se perd : nous valorisons la totalité de notre matière première et de ses coproduits en sucres, alcool pour la pharmacie, la cosmétique, l'industrie, l'alimentation animale (à partir des pulpes, résidu de production de la betterave), et les amendements et fertilisants organiques pour l'agriculture. Nos usines ne produisent donc quasiment pas de déchets. La totalité de la betterave qui entre dans nos sucreries est valorisée.

Vos engagements vont-ils au-delà de cette valorisation des déchets ?

J. C. : Le Groupe œuvre dans une logique d'économie circulaire, au-delà de la gestion de l'eau et de la valorisation des coproduits. Dans le cadre d'une stratégie de décarbonation, nous accompagnons nos coopérateurs vers des pratiques agricoles toujours plus durables, valorisées à travers des produits et services répondant aux nouveaux standards (Bio, HVE, agriculture régénératrice, bas carbone...). Toutes nos sucreries et distilleries produisent la vapeur nécessaire à leur fonctionnement avec des énergies à moindres émissions hors fioul lourd et charbon. Nous repensons notre mix énergétique en visant la neutralité carbone à horizon 2030/2050. Nous fabriquerons l'énergie nécessaire à nos sucreries avec leurs propres coproduits, issus de la production de sucre. Bientôt, nos sucreries seront ainsi autonomes en énergie. Pour marquer notre contribution active à limiter le réchauffement climatique, nous nous engageons sur la trajectoire SBTi¹.



Le sucre issu de betterave est aujourd'hui complété par toute une gamme d'autres produits. Quelle proportion représente cette dernière ?

J. C. : Le sucre blanc de betterave représente 85 % des ventes volume de sucre en grande distribution. Mais de nouvelles « solutions » sucrantes viennent compléter le panier des consommateurs. S'ils pèsent encore faiblement en volume de vente, leur développement est significatif en valeur avec un chiffre d'affaires consolidé supérieur à 48 Md'€².

Les trois couleurs du drapeau français figurant sur certains de vos packagings créent-elles une préférence d'achat ?

Matthieu Simonin : Culture végétale, durable et résolument française, le sucre n'est pourtant pas encore intuitivement perçu par les consommateurs comme un produit issu de la betterave produite localement sur le territoire hexagonal. À l'heure d'une communication simple et transparente, il nous est apparu essentiel de renforcer ce message sur nos produits Daddy, de faire connaître l'ancrage local de nos productions. Le drapeau bleu, blanc, rouge contribue effi-

cacement à faire connaître cette spécificité et, en effet, constitue un avantage indéniable dans la préférence d'achat.

Le made in France est-il un critère pour vos clients distributeurs ? Cela est-il pris en compte dans les relations commerciales ?

M. S. : Il y a une attention toute particulière des distributeurs à défendre une production « made in France » à l'heure où la question de « souveraineté alimentaire » est fortement posée. Oui, il ne fait pas de doute que la distribution est vigilante sur ce sujet pour proposer une offre française. Elle accompagne ainsi la pérennité d'une « agro-industrie » locale qui contribue directement au dynamisme des territoires ruraux. Pour autant, notre filière est confrontée à un double défi. Le défi très structurel de la préservation des

Sucrerie d'Arcis-sur-Aube, région Grand Est, une des 8 sucreries que compte Cristalco en France.

1 - L'initiative Science Based Targets, appelée aussi SBTi, est un partenariat entre le Carbon Disclosure Project (CDP), le Pacte mondial des Nations Unies, le World Resources Institute et le Fonds mondial pour la nature.

2 - Source ACNielsen en CAM à P8 2022 au Total HM+SM+Drive+Proxi. Stévia = 25 Md'€ (origine asiatique challengée par des sourcing bassin méditerranéen) ; Agave = 16 Md'€ (exclusivement origine Mexique), Sucre coco = 2,5 Md'€ (majoritairement origine Indonésie) ; Panela (sucre complet de canne) = 4,5 Md'€ (majoritairement origine Amérique du Sud).



Campagne publicitaire 2022, dans le métro parisien.

surfaces de betteraves cultivées en France pour maintenir un savoir agronomique fort et celui de défendre la souveraineté alimentaire sucrière nationale. À l'heure où la sécheresse va impacter cette année la ressource sucrière tant en France qu'en Europe, le défi climatique prend une dimension plus grande à chaque campagne sucrière.

Comment plaidez-vous pour que la lettre D du Nutri-score soit synonyme de « bien manger » ?

M. S. : Nous sommes soumis à une classification D du Nutri-score tout comme d'autres matières premières et nous assumons cette logique dans une relation apaisée pour rappeler de ne pas « sucrer son plaisir » dans une consommation raisonnable. Le sucre, source de glucides, a toute sa place dans une alimentation équilibrée et variée, c'est un carburant pour notre organisme. Nous imagi-

nons des portions plus petites mais toujours ludiques, comme notre demi-morceau rond. Nous les accompagnons également dans des recettes avec des alternatives telles que le sucre de fleur de coco, l'agave ou la stévia, mais également avec des sucres bio, de canne ou de betterave.

Sur le plan des emballages, quels sont vos innovations et leurs impacts en termes de bilan carbone ? Le vrac peut-il se concevoir ?

M. S. : Dès 2019, nous avons pris les devants très en amont sur ce sujet avec une stratégie engagée pour apporter de vraies solutions produits et emballages aux impacts « réduits ». Le passage de 100 % de ses produits Doypack plastique en kraft constitue certainement l'une des initiatives les plus fortes prises par la marque Daddy. Le passage au Doypack en kraft a permis de

“ L'eau contenue dans les betteraves est recyclée et réutilisée. Cristalco économise ainsi plus de 5 millions de m³ d'eau par an. ”

réduire de 20 % le poids de l'emballage et de baisser de 72 % la part du plastique, soit l'équivalent de 10 millions de bouteilles plastiques en un an ! Nous sommes également dans une logique vertueuse de baisse de l'empreinte carbone de ces emballages avec - 47 % d'émission de GES grâce au passage au kraft sur ce Doypack. Nous avons arrêté la fabrication de certains produits iconiques à contre-courant comme la fameuse boîte plastique ou la suppression de toutes les fenêtres plastiques sur nos emballages. Nous avons pu agir très significativement sur le gisement des emballages mis en marché en baissant de 50 % la part du plastique et dorénavant 98 % de nos emballages sont recyclables. Le vrac est un sujet d'interrogation. Il n'est par ailleurs pas plus vertueux qu'un sucre produit en cycles courts, et emballé en sachet kraft, à l'ACV³ déjà très optimisé. Suivant le modèle proposé, la solution « vrac » implique de multiples ruptures de charges depuis le départ de nos sucreries jusqu'aux silos distributeurs proposés en magasins. Cela va à contre effet sur l'empreinte carbone et la logique de simplification de l'offre.

Comment appréhendez-vous l'objectif gouvernemental « zéro plastique à usage unique en 2040 », au vu des investissements consacrés à la recyclabilité des emballages ?

J. C. : Deux questions demeurent importantes quant à cette orientation. Bien définir la juste notion de zéro plastique « vierge » versus plastique recyclé et clarifier la notion d'« emballage à usage unique » pour notre catégorie.

Les conditions climatiques de cet été ont-elles eu un impact sur votre production ?

J. C. : Même en période de sécheresse, comme lors de l'été historiquement sec combiné aux épisodes caniculaires que nous

venons de traverser, s'il y a eu un impact sur les cultures, la betterave se révèle heureusement plus résiliente que beaucoup d'autres plantes en conditions climatiques difficiles. Ce contexte plaide pour un renforcement de la culture de la betterave dans nos régions avec une augmentation des surfaces.

Comment allez-vous gérer les hausses de coûts et la pénurie énergétique ?

J. C. : Notre industrie est très énergivore, et l'énergie est devenue notre premier poste de dépense. L'impact est donc majeur. Alors que les pouvoirs publics envisagent de demander aux entreprises de diminuer leur consommation énergétique de 10 %, nous avons anticipé avec un plan de rationalisation de nos consommations de gaz, en arrêtant notamment nos activités de déshydratation fonctionnant au gaz (pulpes de betteraves, luzerne). Nous enregistrons déjà des baisses de consommation notables. Notre stratégie de décarbonation et les efforts associés démontrent aujourd'hui toute leur pertinence ! La totalité de l'énergie économisée ou réutilisée, est un gain pour l'environnement qui se traduit en termes d'efficacité pour l'entreprise. Nous avons pour objectifs - 10 % d'énergie consommée, - 25 % d'émissions de CO₂ entre 2015 et 2030, et 0 m³ d'eau prélevée dans les sucreries.

■ Propos recueillis par Jean Watin-Augouard

• **Le drapeau bleu, blanc, rouge figure désormais sur les emballages pour faire connaître aux consommateurs l'ancrage local de la production.**



3 - Analyse du cycle de vie.



Terre & Océan, tous en action

La planète est une et sa protection concerne aussi bien la terre que la mer. Ces dernières ont souffert de la prédation de l'humain et de ses destructions engendrées depuis la première révolution industrielle. À présent l'heure est au réveil des mentalités et à l'action. Des indicateurs mesurent désormais les impacts sur la nature permettant aux entreprises de se fixer et de suivre des engagements clairs.

28

Ruinart, héraut de la vitiforesterie

Avec la contribution de Louise Bryden, Maison Ruinart

32

On ne badine pas avec la biodiversité

Véronique Dham, Biodiv'Corp

36

Pernod Ricard, la biodiversité par nature

Avec la contribution de Cécile Devillers, Pernod Ricard France

39

Bleue comme une orange

Entretien avec Alexandre Iaschine, Fondation de la Mer

42

Entreprises approuvées par la mer

Entretien avec Philippe Guy, *Ocean Approved*

44

Impact Océan à la carte

Entretien avec Alice Vitoux, La Fresque Océane

Ruinart, héraut de la vitiforesterie

La plus ancienne marque de champagne mise sur la biodiversité pour l'avenir de la vigne, et cette expérimentation est appelée à s'étendre. Accompagné par Reforest'Action, Ruinart fait de la vitiforesterie le point de passage obligé.



Toute maison de champagne se singularise par son style. Celui de Ruinart, la plus ancienne marque de champagne française, se distingue depuis 1729 par la fraîcheur aromatique, la délicatesse et la rondeur en bouche du char-donnay. Le changement climatique pourrait-il avoir des conséquences funestes sur la maturation des raisins et les composés aromatiques de son vignoble ? Oui, à n'en pas douter, comme l'attestent au moins deux données qui témoignent de l'impact direct de la crise climatique. En trente ans, la température moyenne a augmenté de 1,1°C en Champagne. Cette hausse des températures a une conséquence directe sur le cycle de la vigne. Les vendanges se déroulent désormais en août et non plus en octobre. Depuis 2003, six vendanges ont débuté en août dont trois au cours des cinq dernières années. « La maison, bientôt tricentenaire, se doit de montrer l'exemple tant sur le plan de la transmission des savoir-faire et des processus d'élaboration du champagne que dans la lutte contre le changement climatique en sauvegardant la biodiversité et en diminuant nos émissions de gaz à effet de serre »,



Louise Bryden,
œnologue et chef
de projet en
Recherche &
Développement,
Maison Ruinart.

souligne Louise Bryden, œnologue et chef de projet en Recherche & Développement Ruinart.

Retour aux sources

Plusieurs dates jalonnent l'approche globale de redéfinition des modes de culture, d'élaboration et de consommation des champagnes Ruinart. Depuis 2008, les intrants ont été diminués de 50 %. En 2014, la maison obtient la double certification Haute Valeur Environnementale et Viticulture Durable. Elle garantit la diminution de l'utilisation des intrants, la mise en valeur du terroir, la gestion responsable de l'eau, des effluents, des sous-produits et des déchets ainsi que la réduction de la dépendance énergétique et de l'empreinte carbone de la filière¹. « C'est une certification globale sur l'intégralité de notre chaîne de valeur. »

Depuis 2021, un nouveau pas est franchi grâce au programme de vitiforesterie². Avec

1 - En 2020, le référentiel Viticulture Durable en Champagne a été réorganisé dans son contenu en intégrant l'ensemble des exigences de la Haute Valeur Environnementale.

2 - Ce programme s'inscrit dans le projet Imagine, mouvement dont Ruinart est l'un des premiers membres qui réunit des entreprises et des institutions qui s'engagent face à l'urgence climatique.



© MATHIEU BONNEVIE

le soutien de Reforest'Action³, Ruinart souhaite rendre le vignoble plus résilient au changement climatique et promouvoir la biodiversité au cœur de ses parcelles de vignes. Cette méthode se caractérise par un retour aux sources avec un double objectif. Premièrement, réintroduire autour et au

3 - Cf. La Voix des Marques n° 6, page 28.

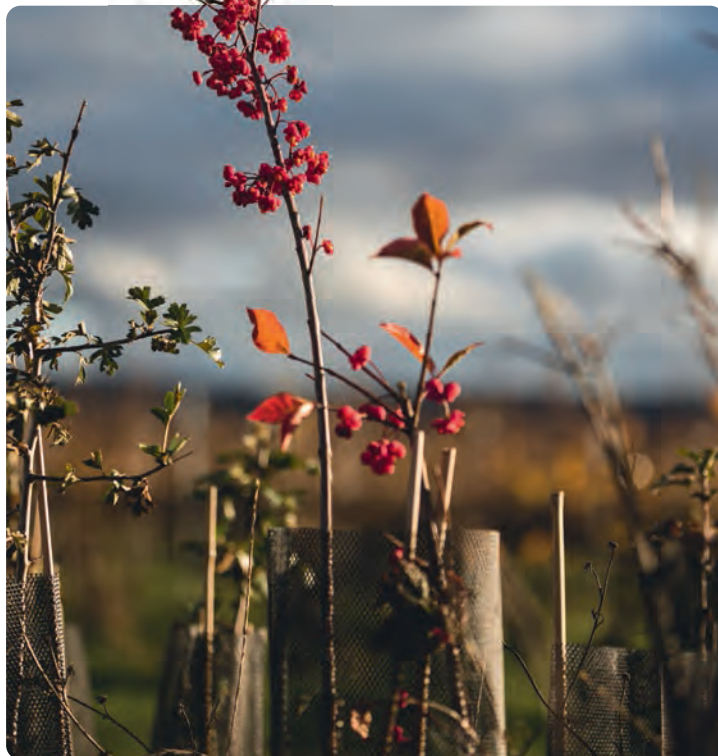
cœur du vignoble une diversité d'espèces d'arbres et d'arbustes (une quinzaine comme l'aubépine, le charme, l'érable champêtre, le merisier, le hêtre vert et pourpre...). Ces essences locales ont été choisies pour encourager la faune auxiliaire de la vigne (coccinelles, chrysopes, oiseaux, chauve-souris...) à s'y installer durablement en lui offrant le gîte et le couvert. En attendant

Depuis 2003, six vendanges ont débuté en août, et non plus en octobre, dont trois aux cours des cinq dernières années.

L'objectif de ce projet de vitiforesterie est aussi de rallier tous les acteurs de la Champagne.

La pousse de la vigne, la maison a installé des nichoirs et des gîtes pour que cette faune auxiliaire se développe. La plantation de couverts végétaux (céréales, légumineuses – essai en cours) entre les rangs de vignes pourrait permettre de décompacter les sols de manière plus douce en diminuant le nombre de passages de tracteur et apporter de l'azote dans les vignes. Deuxième objectif : ces plantations de haies et d'arbres vont créer à leur voisinage un microclimat permettant de casser les vents du nord, par exemple, et de faire une barrière naturelle aux champignons cryptogamiques tels que l'oïdium et le mildiou. « Nous cassons la monoculture mise en place depuis la fin des années 1950 en reconstruisant une harmonie des

paysages et nous promovons la biodiversité non seulement macro mais aussi microscopique dans la vie des sols et les interactions symbiotiques. » Une vaste surface a été dédiée à l'expérimentation : un vignoble de 40 ha entouré d'une forêt au nord et d'une prairie au sud, à Taissy (nord de la Montagne de Reims), sur lequel 20 000 plants, arbres et arbustes seront plantés d'ici 2023, ainsi que 5 km de haies, 2 000 m² d'îlots de biodiversité et 4 ha de couverts végétaux. Pour l'heure, 12 000 arbres ont déjà été plantés. Au-delà de leur capacité à stocker durablement le carbone, les arbres joueront, dans un contexte de multiplication des périodes de gel et de canicule, un rôle « tampon ». Ils favoriseront le développement d'une biodiversité favorable à la vigne. Quant à l'impact des haies et le phéno-mène de microclimat créé sur la maturation du raisin, les suivis commencent mais il faudra attendre la pousse des arbres et arbustes avant d'en tirer des conclusions. « En collaboration avec l'ingénieur agroforestier de Reforest'Action et notre équipe au



© MATHIEU BONNEVIE



© MATHIEU BONNEVIE

Les plantations de haies et d'arbres, entre les rangs de vignes, forment une barrière naturelle au mildiou et au vent.

vignoble, nous avons construit le projet pour réintroduire des arbres et des arbustes, tout en continuant à produire durablement du raisin. Avec 40 ha, la surface du projet est grande, il fallait bien prendre en compte le passage des tracteurs tout en intégrant les arbres dans le paysage. »

Protection des écosystèmes

Ruinart s'est fait également accompagner par des naturalistes de Naturagora pour répertorier la faune et la flore déjà présentes sur le site à l'état initial avant de planter les arbres. Le vignoble de Taissy est au cœur de différents écosystèmes qui représentent autant d'habitats différents pour la faune et la flore locale : haie, prairie, vignoble, forêt... « Ce point initial, sur un an de suivi, nous a donné 116 espèces dont 55 espèces protégées et 42 patrimoniales. » Souhaitant mieux comprendre les différentes interactions entre les espèces, Ruinart sollicite des équipes de chercheurs de l'INRAe ainsi que des experts qui utilisent des techniques innovantes pour suivre la vie du sol et l'évolution des différents écosystèmes présents en lien avec cette nouvelle pratique au vignoble. Au nombre des collaborations, on ne saurait faire l'impasse sur l'ensemble des salariés, « ambassadeurs » du projet avec lesquels les avancées en termes de recherche sont partagées. Ces mêmes salariés ont été mobilisés en décembre dernier pour planter des milliers de plants. Une nouvelle étape est en cours qui associe les mairies de Taissy et de Montbré, collectivités locales propriétaires de la forêt « poumon vert du projet ». Depuis mars 2022, Ruinart collabore avec elles pour régénérer le sud de la forêt de Montbré qui était également en monoculture de pin noir. Des plantations, des îlots de biodiversité et des haies périphériques seront plantés à l'automne. L'objectif de ce projet de



© MATHIEU BONNEVIE

vitiforesterie est d'aller plus loin que le propre vignoble et de convaincre non seulement les vignerons partenaires mais aussi tous les acteurs de la Champagne, à travers le Comité Champagne, de l'intérêt de ce mode de conduite. « Preuve que notre projet suscite de l'intérêt, deux livreurs de nos raisins ont replanté des arbustes au cœur de leur vignoble l'année dernière et d'autres suivent », annonce fièrement Louise Bryden. Pour servir cet objectif et faire connaître sa démarche, la maison s'est également alliée à un artiste de land art, Nils-Udo, pour installer des œuvres monumentales au cœur du vignoble interpellant les passants sur le projet de vitiforesterie.

■ Jean Watin-Augouard

Nils UDO, pionnier du land art, a été sollicité par la Maison Ruinart pour réaliser une œuvre témoignant de l'engagement de cette dernière en faveur de la biodiversité. Cette œuvre, baptisée Habitats, comprend trois sculptures.

“ Nous cassons la monoculture mise en place depuis la fin des années 1950 en reconstruisant une harmonie des paysages. ”

On ne badine pas avec **la biodiversité**

La sauvegarde de la biodiversité est désormais au cœur des préoccupations des entreprises. Elles s'engagent tout au long de leur chaîne de valeur, appuyées par des outils de mesure de leurs impacts. Coup de projecteur sur les entreprises agro-alimentaires.



Elle devait se tenir en octobre 2020 en Chine. Reportée quatre fois pour cause de pandémie planétaire, la COP 15 Biodiversité aura finalement lieu à Montréal du 5 au 17 décembre 2022 au siège de la Convention sur la Diversité Biologique (CDB). Une édition particulièrement attendue car elle doit fixer la nouvelle feuille de route mondiale post-2020 pour protéger la biodiversité. Un accord sera-t-il trouvé autour d'un nouveau cadre mondial ayant comme objectif d'inverser la courbe de disparition de la biodiversité et d'assurer un chemin de restauration d'ici 2030 ?

Ce qui est certain, c'est que les entreprises ne se sont jamais autant mobilisées en faveur de la sauvegarde de la biodiversité. Depuis peu, on sent (enfin) un véritable tournant, une prise de conscience. Depuis dix-sept ans que j'accompagne les entreprises autour de la biodiversité, je n'ai jamais connu un tel emballement des entreprises pour la biodiversité. Les coalitions et les prises d'engagements d'entreprises se multiplient en France, en Europe et dans le monde. Symbole de ce déclic, l'engagement médiatique, en juillet 2018, d'une quarantaine de patrons de grandes entreprises françaises à préserver la biodiversité dans le cadre de l'initiative

française *Act4Nature*¹. Aujourd'hui, près de 200 entreprises ont rejoint l'initiative rebaptisée *Entreprises Engagées pour la Nature/Act4Nature*. Au niveau international, la coalition *Business For Nature* parle, quant à elle, au nom d'un millier d'entreprises dans le monde qui revendiquent haut et fort la nécessité absolue de stopper l'érosion de la biodiversité.



**Véronique
Dham,
fondatrice
et présidente
de Biodiv'Corp**

Le réveil des consciences

Le rapport alarmant de l'IPBES (Plateforme intergouvernementale sur la biodiversité et les services écosystémiques) a véritablement réveillé les consciences en mai 2019. Cette instance scientifique, équivalent du GIEC pour la biodiversité, a dressé un constat édifiant : un million d'espèces animales et végétales, soit une sur deux, est menacé de disparition au cours des prochaines décennies. Elle a pointé du doigt les principales causes de l'érosion de la biodiversité, derrière lesquelles se trouvent les activités humaines, et donc les entreprises : changement d'usages des sols, surexploitation

1 - Alliance entre entreprises, pouvoirs publics, scientifiques et associations environnementales pour créer une dynamique collective internationale et mettre en place des actions pour protéger, valoriser et restaurer la biodiversité.

de ressources naturelles, changement climatique, pollutions, propagation des espèces exotiques envahissantes. Avec des conséquences critiques pour l'Humanité et pour les activités économiques : 40 % de l'économie mondiale dépend de processus ou services écologiques (approvisionnements en matières premières, eau, pollinisation, régulation du climat, etc.). Les derniers rapports du *World Economic Forum* sur les risques planétaires à 5-10 ans pour les dirigeants économiques et politiques placent ainsi la perte de biodiversité en troisième place. Les acteurs de la finance l'ont bien compris : en 2019, le *Finance for Biodiversity Pledge* (qui regroupe près de 90 investisseurs et assureurs dans le monde) a appelé les États à créer un cadre ambitieux sur la biodiversité et s'est engagé à évaluer l'impact des activités financières sur l'environnement.

La biodiversité, au cœur de la stratégie des entreprises agro-alimentaires

Face à la demande croissante des investisseurs et d'autres parties prenantes importantes - État, associations, scientifiques, consommateurs -, l'intégration de la biodiversité dans la stratégie des entreprises s'accélère. Aucun secteur n'y échappe et certains se sont particulièrement mobilisés autour du sujet : construction/aménagement/immobilier, luxe, cosmétique, distribution, énergie, et l'agro-alimentaire. Stratégie, feuille de route, charte pour la biodiversité... peu importe la forme, chacun affiche ses engagements pour préserver, réduire, voire développer la biodiversité. De plus en plus interpellés sur ce sujet par les consommateurs, les acteurs de l'agro-alimentaire développent aujourd'hui des solutions pour réduire leurs pressions sur le vivant, tout au long de leur chaîne de valeur, de l'amont agricole jusqu'à la fin de vie de leurs produits. L'agriculture, dans son modèle conventionnel, étant considérée comme la principale cause de l'érosion de la biodiversité par les experts de l'IPBES, les entreprises du secteur prennent leur part de responsabilité et travaillent avec les agriculteurs à des

Différentes méthodes de mesure de la biodiversité pour les entreprises et les investisseurs

BUSINESS APPLICATIONS SUPPORTED	ORGANISATIONAL FOCUS					
	PRODUCT/SERVICE	SITE/PROJECT	SUPPLY CHAIN	CORPORATE	PORTFOLIO/SECTOR	COUNTRY/RÉGION
CURRENT PERFORMANCE	ABD PBF	ABD LIFE BIE STAR BD BMS BMT	ABD LIFE BD BPF BIM BMS EPL	BD GBS BIE LIFE BIM BMS EPL	BFFI LIFE GBS	ABD LIFE
FUTURE PERFORMANCE	BPF	LIFE STAR BMT	LIFE BPF	GBS LIFE	BFFI LIFE GBS	LIFE
TRACKING TARGET PROGRESS	ABD BPF	ABD BIE BD LIFE STAR	ABD STAR BD LIFE	ABD BIE BD LIFE GBS STAR	ABD LIFE BFFI STAR GBS	ABD STAR
COMPARING OPTIONS	ABD BPF	ABD STAR BIE	ABD LIFE BIM EPL	ABD BIM BIE GBS EPL	ABD GBS BFFI LIFE	ABD LIFE
THIRD PARTY ASSESSMENTS/RATINGS		LIFE		GBS LIFE	GBS LIFE BFFI	LIFE
THIRD PARTY CERTIFICATION		BD LIFE BMS	BD LIFE BMS	BD LIFE BMS		LIFE LIFE
RISKS & OPPORTUNITY ASSESSMENT	ABD	ABD BIE BMT	ABD EPL	ABD BIE EPL	ABD	ABD
BIODIVERSITY ACCOUNTING		BD	BD	BD		

ABD Agrobiodiversity index

BFFI Biodiversity Footprint Financial

BIM Biodiversity Impact Metric

BMS Biodiversity Monitoring System for the Food Sector

BMT Addresses Biodiversity

BIE Biodiversity Indicator for Extractives

BD Biological Diversity Protocol

GBS Global Biodiversity Score

EPL Environment Profit & Loss

EPL Addresses ecosystem services

LIFE Life Impact Index

PBF Product Biodiversity Footprint

STAR Species Threat Abatement & recovery

BPT Biodiversity performance tool

BPT Biodiversity & ecosystem services

pratiques plus respectueuses de la biodiversité. Certains acteurs, comme le groupe Pernod Ricard² ou encore Valrhona, vont même au-delà de la réduction de leurs impacts en s'engageant dans « une agriculture régénérative ou régénératrice » visant notamment à restaurer la qualité écologique des sols via de nouvelles pratiques agricoles.

Climat et biodiversité, même combat

Longtemps reléguée au second plan et considérée comme un problème distinct de celui du changement climatique, la perte de biodiversité est aujourd'hui appréhendée comme

2 - Cf. article page 36.

une crise toute aussi urgente, et son lien avec l'adaptation au climat et l'atténuation de ses effets est de mieux en mieux compris. Signe fort de ce décloisonnement et de cette prise de conscience, le rapport « Changement climatique et biodiversité » publié par le GIEC et l'IPBES, a insisté sur les liens très étroits entre ces deux thématiques. Le changement climatique est l'une des principales causes de la perte de biodiversité. Dans le même temps, la biodiversité est essentielle pour atténuer le changement climatique et s'y adapter. 37 % du potentiel mondial d'atténuation du changement climatique pourrait provenir de la nature. Je vois ainsi de plus en plus d'entreprises venir sur le terrain de la biodiversité pour donner du sens à leur stratégie climat. Et elles ont raison : toute stratégie environnementale qui se respecte doit aujourd'hui s'appuyer sur ces deux enjeux dans un souci de cohérence et d'efficacité. Signe du nouvel adage « changement climatique et biodiversité, même combat », les initiatives créées à l'origine en faveur du climat comme SBT (*Science Based Targets*) et TCFD (*Task Force on Climate-related Financial Disclosures*) se déclinent aujourd'hui en mode SBTN et TNFD – N pour Nature – pour inciter les entreprises à structurer et à aligner leurs engagements de réduction d'impacts sur la biodiversité avec le futur cadre mondial du climat et de la biodiversité.

Des outils au service de la mesure des impacts

Jusqu'à très récemment, le manque d'outils, d'indicateurs et de cadres cohérents permettant d'intégrer efficacement la nature dans le processus décisionnel interne des entreprises

pouvait expliquer le retard dans la prise en compte de la biodiversité au sein des entreprises. Comprendre son impact sur le vivant et prendre des mesures concrètes pour y remédier n'est pas une chose aisée. La bonne nouvelle, c'est qu'il existe aujourd'hui de plus en plus de solutions et d'outils pour répondre aux attentes et aux besoins des entreprises. A l'instar du climat et du carbone, les entreprises peuvent aujourd'hui s'appuyer sur des outils leur permettant d'évaluer leur empreinte sur la biodiversité et des indicateurs leur permettant de communiquer sur leur performance en matière de biodiversité. De multiples méthodologies de mesure et d'évaluation des impacts et dépendances des entreprises sur les services écosystémiques et la biodiversité ont vu le jour ces dernières années ou sont en cours d'élaboration : outils d'empreinte biodiversité, outils cartographiques de patrimoine industriel et foncier, outils qualitatifs et quantitatifs, outils monétaires, outils de comptabilité intégrée, etc. Avec des périmètres d'évaluation différents : site, produit, filière, chaîne de valeur complète, etc. Inspirés du bilan carbone, le *Global Biodiversity Score*® (GBS), développé par la CDC Biodiversité, et le *CBF*® (*Corporate Biodiversity Footprint*) développé par *I Care Environnement*, permettent de mesurer quantitativement via la métrique MSA.Km² (cf. définition encadré page suivante) l'empreinte (impacts et dépendances) biodiversité d'une entreprise sur l'ensemble de sa chaîne de valeur.

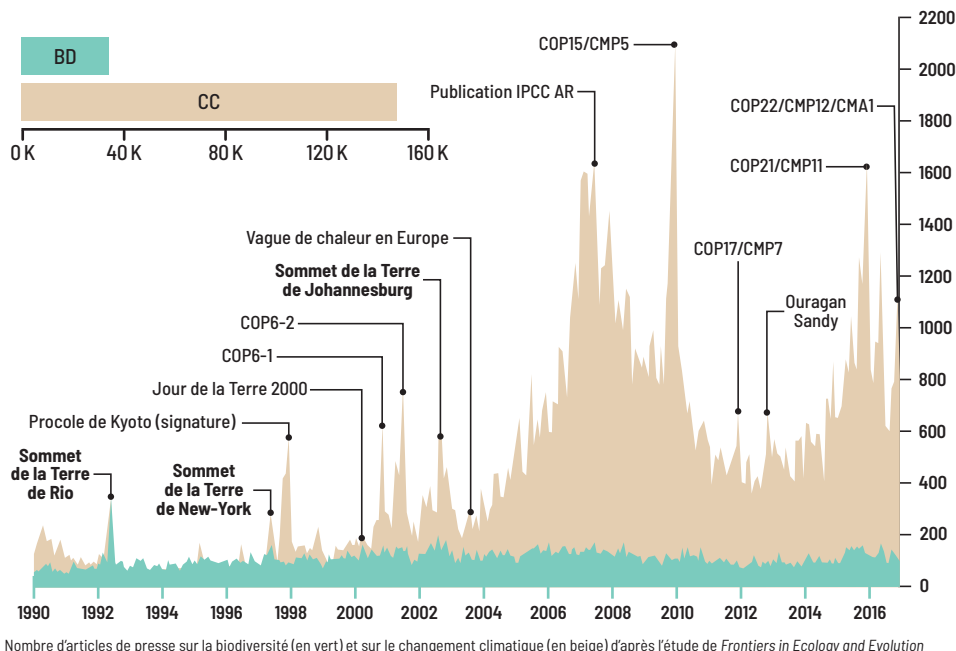
Conjurer le greenwashing

Si modéliser le vivant comme le carbone n'est pas une mince affaire et reste encore sujet à critiques, cette démarche répond aux attentes des entreprises : une métrique agrégée, compréhensible par tous et mesurant l'empreinte biodiversité à l'échelle de l'ensemble de la chaîne de valeur. La coalition internationale d'entreprises *Business For Nature* a d'ailleurs lancé la campagne *Join the COP15 Business Advocacy Campaign*, demandant aux négociateurs de la COP 15 de rendre obligatoires pour les grandes entreprises

GUIDES SUR LES OUTILS DE MESURE ET D'ÉVALUATION DE L'EMPREINTE BIODIVERSITÉ :

- Etude *European B&B platform biodiversity assessment*
- Guide du WWF Capital Naturel et Stratégies des organisations : une visite guidée des outils
- Indicateurs et outils de mesure : évaluer l'impact des activités humaines sur la biodiversité ?

La médiatisation du changement climatique a longtemps relégué le sujet de la biodiversité au second rang



et les institutions financières l'évaluation et le reporting en matière de biodiversité. Comme pour le carbone, un diagnostic complet et précis des interactions avec la biodiversité est indispensable pour fixer sa trajectoire et son plan d'actions, pour réduire significativement son empreinte sur le vivant en agissant en priorité sur ses principales pressions, sur les étapes les plus impactantes de la chaîne de valeur, sur les approvisionnements les plus critiques, etc. Cela évite aussi des solutions gadgets, voire de greenwashing, qui peuvent être décorrélées des principaux impacts de l'entreprise comme installer des ruches sur le toit de son siège social ou planter des arbres en France ou à l'autre bout du monde.

Il n'y a rien de plus consensuel que de vouloir sauver les abeilles ou planter des arbres pour sauver la planète et cela part souvent d'une bonne intention. Celle notamment de vouloir sensibiliser et éduquer les équipes et les consommateurs aux enjeux de biodiversité. Mais menées à outrance, ces pratiques peuvent parfois s'avérer catastrophiques en

provoquant de nouveaux déséquilibres. La multiplication des ruches en ville a créé une véritable compétition entre abeilles domestiques et pollinisateurs sauvages pour l'accès à la nourriture. Le boisement de très vastes espaces en monoculture - c'est-à-dire avec une seule variété - ou dans des territoires inadaptés à l'afforestation (ex : des savanes où il n'y a pas d'arbres depuis des centaines d'années) détruit les écosystèmes, la biodiversité, réduit le stockage du carbone et crée des inégalités d'accès à la nourriture. La biodiversité a beau inspirer de belles histoires et de belles images, elle n'en reste pas moins un sujet complexe avec lequel il ne faut pas badiner. Elle mérite un traitement à la hauteur des enjeux qu'elle représente pour l'Humanité et le monde des entreprises. Gouvernance mondiale, objectifs internationaux de réduction des pressions, outils de pilotage, indicateurs... tout est en place pour passer à l'action.

■ Véronique Dham

DÉFINITIONS
Mean Species Abundance (MSA.Km²) : l'abondance moyenne des espèces correspond à l'intégrité et à l'état de santé des écosystèmes écologiques sur une surface donnée.

Pernod Ricard, la biodiversité par nature

Le n°1 des spiritueux en France fait de la protection de la nature une règle d'or depuis sa création. La préservation des ressources du sol et de la biodiversité participe de cette ambition.



Sans fenouil, sans blé, ni betterave, pas de Ricard ou de Pastis 51. Sans gentiane, pas de Suze, sans raisin, pas de Lillet... Les produits Pernod Ricard France sont issus de la nature et tirent leur caractère du terroir d'où ils proviennent. Ces ingrédients cultivés en priorité en France, sur dix bassins de production, sont clés pour la société. Au reste, l'objectif de la filiale française à 2030 est de certifier 100 % de ses terroirs stratégiques en agriculture durable ou régénératrice, grâce à des modèles visant la préservation des ressources du sol et de la biodiversité. « Si, historiquement, la badiane, de laquelle on extrait la molécule d'anis, vient de Chine, nous avons, depuis 2007, relancé la culture raisonnée du fenouil aromatique en Normandie et en Provence, avec pour objectif d'atteindre 50 % de fenouil français à 2023 et au-delà demain », précise Cécile Devillers, responsable performance durable Pernod Ricard France. « Tous nos ingrédients ne poussent pas en France, mais nous privilégions les

cultures au plus près de nos usines, de nos consommateurs, et défendons activement les savoir-faire locaux ».

Préserver la planète

Pernod Ricard France évalue régulièrement les risques sur chaque terroir selon 17 critères aussi bien environnementaux (biodiversité, déforestation, qualité des sols, risques climatiques, disponibilité en eau...) que sociaux (sécurité des personnes, conditions de travail...). Sauvegarder les terroirs et la biodiversité, en raison notamment des aléas climatiques et géopolitiques, est un des neuf engagements prioritaires pris par l'entreprise dans le cadre de sa feuille de route RSE (cf. encadré). Au nombre des actions privilégiant l'agriculture durable et régénératrice, citons celle sur la betterave sucrière menée avec l'association Pour une Agriculture Du Vivant. Celle-ci réunit et accompagne tous les acteurs de la filière pour changer les pratiques agricoles de manière régénératrice, préserver la qualité des sols, utiliser



Cécile Devillers,
responsable
performance
durable Pernod
Ricard France

moins d'intrants tout en assurant la pérennité de la filière du point de vue économique (rendement, coût...). Des actions identiques avec l'association sont conduites pour d'autres matières premières comme le blé. De même, à chaque filière sa démarche de certification : Censo pour le fenouil, Gentiana Lutea pour la gentiane, etc¹. En 2021 notamment, en relation avec la société Biodiv'Corp², Pernod Ricard France a mené un diagnostic biodiversité qui a permis d'évaluer l'impact de ses activités sur la biodiversité autour de cinq critères prédéfinis : dégradation des habitats, changement climatique, pollutions, surexploitation des ressources naturelles et contrôle des espèces invasives. Les résultats sont clairs : « Si on examine l'ensemble des activités sur notre chaîne de valeur, ce sont les activités liées aux terroirs, à la fabrication des emballages et à la logistique qui ont les impacts les plus élevés sur la biodiversité et notamment sur le changement climatique », indique Cécile Devillers.

Différents chantiers sont alors menés sur l'agriculture, l'emballage durable, et la logistique responsable pour lutter contre le changement climatique et préserver la biodiversité. Des résultats positifs ont déjà été obtenus sachant que Pernod Ricard France a pour objectif de contribuer à la neutralité carbone en réduisant notamment de 50 % ses émissions de CO₂ d'ici 2030. Au niveau de l'emballage, l'entreprise applique les principes de l'écoconception. Par exemple, « Quand on veut lancer une nouvelle bouteille, on optimise son poids car le verre est aussi un poste d'émission de carbone, tant sur le plan de sa fabrication que de son transport. » Ainsi, les récents travaux menés sur le verre, le carton et la logistique de la bouteille Lillet amènent une réduction de plus de 1000 tonnes de CO₂/an. La maison Lillet est



d'ailleurs lauréate du concours Millésime Adelphe de l'écoconception 2022. « Les mesures que nous suivons précisément sur les impacts de nos produits concernent également toutes nos innovations. Notre département Recherche & Développement intègre ces contraintes dans son cahier des charges et toute nouvelle recette doit tenir compte à court, moyen et long terme des conséquences et du poids qu'elles pèseraient sur nos engagements. Tout lancement de nouveau produit doit ainsi contribuer à atteindre les objectifs que nous nous sommes fixés ».

Le fenouil aromatique a été réintroduit, en 2007, en Normandie et en Provence.

1 - Censo : label de certification durable pour les huiles essentielles en particulier pour la lavande du champ à la distillerie (Censo - Filière des huiles essentielles françaises de lavande et lavandin (censo-lavande.fr).
Gentiana Lutea : label de cueillette durable pour la gentiane sauvage principalement issue du Massif Central (Filière Gentiane : l'association Gentiana Lutea et le CPPARM).

2 - Cf. article page 32.

Sauvegarder les terroirs et la biodiversité est
un des neuf engagements prioritaires pris par l'entreprise dans
le cadre de sa feuille de route RSE.



The Good Challenge : 25 équipes de 4 salariés qui souhaitent être acteurs du changement à travers des projets pilotes.

La RSE au cœur de l'engagement de Pernod Ricard France

Tous les métiers de l'entreprise étant concernés, l'ensemble des collaborateurs Pernod Ricard France sont régulièrement sensibilisés à ces enjeux, afin qu'ils deviennent eux-mêmes acteurs du changement. Un appel à projet à impact positif, « The Good Challenge », a ainsi été lancé il y a un an. Il a permis de constituer 25 équipes

de 4 personnes chacune, très engagées dans des projets pilotes. « Cet esprit entrepreneurial engagé fait partie de notre ADN : notre fondateur, Paul Ricard était assez visionnaire pour l'époque en créant, dès 1966, l'Institut océanographique Paul Ricard sur l'île des Embiez, qui aujourd'hui encore poursuit son engagement pour la préservation des océans », rappelle Cécile Devillers.

■ Jean Watin-Augouard

Feuille de route RSE Pernod Ricard France : 3 priorités d'actions et 9 engagements

- **Préserver la planète** : lutter contre le changement climatique, sauvegarder les terroirs et la biodiversité, agir circulaire,
- **Cultiver la convivialité responsable** : promouvoir une consommation responsable, s'engager sur le « no-low » alcool, être un acteur de lien social engagé,
- **Agir en entreprise citoyenne** : défendre les savoir-locaux, encourager les initiatives de solidarité, favoriser la diversité et l'inclusion.

Bleue comme **une orange**

Pour que la Terre le reste (bleue), la Fondation de la Mer bat le rappel des entreprises autour de l'« objectif de développement durable 14 »¹ des Nations unies. Parce que la mer est à tous, et que tous doivent à la mer.



Comment va l'océan ? Qu'est-ce qui le menace le plus ?

Alexandre Iaschine : Notre planète est une exception parce qu'elle est bleue. L'océan est essentiel à la préservation de la vie sur Terre et à son équilibre. Au quotidien, nous avons tous besoin d'un océan en bonne santé, et pourtant son état se détériore rapidement. Cette dégradation est directement ou indirectement liée aux pressions exercées par l'homme. Pollution chimique et physique, sur-pêche, artificialisation des littoraux, destruction des écosystèmes : les dommages sont énormes, mais nous pouvons encore agir. Dans ce contexte, toutes les entreprises ont un rôle à jouer, comme sur l'ensemble des sujets environnementaux.



Alexandre Iaschine, délégué général de la Fondation de la Mer

Quels acteurs regroupe la Fondation de la Mer², qu'apporte-t-elle, et quel est son modèle économique ?

A. I. : La Fondation de la Mer, créée en 2015, est au service de tous ceux qui se mobilisent pour la protection et la gestion durable de l'océan. Elle œuvre également pour que ceux qui n'agissent pas encore puissent s'engager

avec des outils adéquats. À la fois opérateurs et redistributeurs, nous agissons avec les principaux instituts scientifiques, les ministères en lien avec l'océan, de nombreux partenaires opérationnels et un réseau de deux cent cinquante ONG. La Fondation est essentiellement financée par des fonds privés : entreprises de toutes tailles, fondations et donateurs particuliers. Les subventions publiques ne représentent que 10 % de notre budget. Son approche globale des enjeux liés à l'océan fait la spécificité de la Fondation de la Mer. Avec nos partenaires, nous cherchons à renforcer les retombées des projets que nous soutenons, et à aider le passage à l'échelle des programmes. La mobilisation des acteurs privés est un axe important des missions de la Fondation. Nous voulons aider les entreprises à intégrer l'océan dans leur stratégie de transformation.

L'ODD 14 des Nations Unies, qui vise à « conserver et exploiter de manière durable les océans », est-il souvent pris en considération par les entreprises dans leur stratégie RSE ?

A. I. : Alors que la plupart des grandes entreprises utilisent les ODD pour structurer leur démarche RSE, elles ne sont que 14 % à faire

1 - ODD 14.

2 - www.fondationdelamer.org

FONDATION DE LA MER

référence à l'ODD 14 qui vise l'océan. En parallèle, 91 % des entreprises du SBF 120³ ayant intégré les ODD à leur stratégie, font référence à l'ODD 13 sur le changement climatique. Cela s'explique en partie par le fait que les entreprises ont une compréhension très partielle de leurs interactions avec l'océan.



Dans le cadre du programme SOS Corail, financé par les entreprises, l'Etat abonde (à l'euro près) chaque don à la Fondation de la Mer.

Lorsqu'une entreprise n'a pas de lien direct avec l'océan à travers ses opérations, il lui est difficile de comprendre son impact sur les écosystèmes marins et côtiers. La Fondation de la Mer a développé des outils pour les y aider.

Comment la Fondation sensibilise-t-elle les entreprises aux conséquences de leurs activités ?

A. I. : Pour agir, les entreprises doivent d'abord comprendre et identifier leurs nombreuses relations avec l'océan. La Fondation de la Mer a créé, en partenariat avec le *Boston Consulting Group*, le Référentiel Océan : une traduction opérationnelle de l'ODD 14. Cet outil s'adapte à chaque entreprise en lui permettant de se fixer des objectifs et d'identifier les actions concrètes les plus pertinentes en accord avec sa stratégie.

La Fondation les aide-t-elle à réduire leurs impacts directs et indirects ?

A. I. : Les impacts directs et indirects des entreprises sont liés à la gestion de l'eau et des déchets, leurs émissions de gaz à effet de serre, l'écoconception de leurs produits, l'économie circulaire.... Le label *Ocean Approved*⁴, créé par la Fondation de la Mer en partenariat avec Bureau Veritas, distingue les entreprises qui s'engagent dans une démarche d'amélioration continue de leurs impacts sur l'océan, au-delà des réglementations en vigueur. Les entreprises peuvent bénéficier d'un accompagnement de la Fondation visant à éviter ou à diminuer leurs impacts négatifs, et le cas échéant à développer leurs impacts positifs.

Quels leviers préconisez-vous ?

A. I. : Il existe de nombreux moyens de s'engager : mécénat financier ou mécénat de compétence, arrondi aux caisses ou arrondi sur salaire, produit partage, mobilisation des salariés et sensibilisation des clients. La Fondation travaille étroitement avec les entreprises, y compris pour la construction de certains programmes. Nous proposons un catalogue d'actions validées par notre conseil

“ Pour agir, les entreprises doivent d’abord comprendre et identifier leurs nombreuses relations avec l’océan. ”

scientifique, pour lesquels nous garantissons la pertinence, la solidité des porteurs de projets et les retombées sur le terrain. Nous cherchons à maximiser notre efficacité et celle de nos mécènes. Par exemple, dans le cadre de notre programme SOS Corail, qui vise à protéger et à restaurer les récifs coralliens, les herbiers et les mangroves, l’État abonde à l’euro près chaque don à la Fondation de la Mer. C’est ainsi qu’un don de 10 000 euros effectué par une entreprise aura un impact d’une valeur de 20 000 euros sur le terrain.

Avez-vous des liens avec l’Institut océanographique Pernod Ricard ? Et avec des ONG comme Greenpeace ou WWF ?

A. I. : Nous parlons bien sûr avec tous les acteurs engagés pour l’océan. L’approche de la Fondation de la Mer diffère parfois de celle d’autres ONG. Pour créer un mouvement en faveur de l’océan le plus large possible, nous voulons entraîner tous les acteurs dans une logique de *name and shine* : identifier les bonnes pratiques et les mettre en valeur pour ensuite les généraliser.

Combien d’entreprises participent à votre opération « Un geste pour la mer »⁵ ?

A. I. : Ce programme contre la pollution au plastique, fédère plus de deux cents associations, partout sur le territoire, pour organiser des collectes de déchets et des opérations de sensibilisation. La Fondation soutient ces associations, notamment sur le plan financier. En 2021, plus de deux cents tonnes de déchets ont été ramassées dans la nature, mobilisant trente-cinq mille bénévoles. Avec ce programme, les entreprises peuvent s’engager simplement et concrètement : en organisant sous l’égide de la Fondation des collectes de déchets avec leurs salariés ou leurs partenaires, en faisant un don défiscalisé à la Fondation pour soutenir les associations de



notre réseau. De nombreuses entreprises organisent des collectes de déchets clé en main. Elles sont aussi de plus en plus nombreuses à soutenir financièrement le programme, avec des dons de toutes tailles.

La Fondation a-t-elle fait école hors de France ? Est-elle reconnue par les institutions internationales ?

A. I. : Des fondations pour l’océan existent dans de nombreux pays, cependant l’approche holistique portée par la Fondation de la Mer est, à ma connaissance, unique. À l’étranger, nous travaillons avec des partenaires opérationnels spécialistes de chacun des sujets que nous portons. Nous sommes reconnus par les institutions et nos programmes sont parfois officiellement soutenus ; c’est le cas de nos outils « ODD 14 » destinés aux entreprises, qui ont été labellisés par l’ONU.

■ Propos recueillis par Jean Watin-Augouard

3 - Indice boursier résultant de l’agrégation du CAC 40, du CAC Next 20 et du CAC Mid 60.

4 - Cf. article page 42.

5 - www.ungestepourlamer.org

Avec l’opération Un geste pour la mer, les entreprises financent et organisent des actions qui ont permis de collecter, en 2021, plus de 200 tonnes de déchets.

Entreprises approuvées par la mer

En 2021, la Fondation de la Mer lance *Ocean Approved*, le premier label à vocation internationale consacré à la préservation de l'Océan. Il certifie la minimisation des retombées négatives de l'activité des entreprises pour l'écologie marine.



Comment est construit le label *Ocean Approved* ? À qui est-il ouvert et à quel coût ?

Philippe Guy : La bonne santé de l'océan est essentielle à l'équilibre de la planète. Il est le principal régulateur du climat, la principale réserve de biodiversité et notre poumon bleu, produisant la moitié de l'oxygène. On ne peut pas prétendre agir pour le climat ou en faveur de la biodiversité sans prendre en compte l'océan. Elles ne le réalisent pas nécessairement, mais toutes les entreprises ont un lien à l'océan, et la possibilité d'agir pour sa protection.

Le label *Ocean Approved*, lancé par la Fondation de la Mer¹, avec Bureau Veritas, le 8 juin 2021, permet à toutes les entreprises, de toutes tailles et de tous secteurs, de comprendre et d'identifier leurs nombreuses relations avec l'océan, de mesurer leur impact et ainsi de se donner les moyens d'agir. Le label est accordé pour une durée de trois ans, avec deux niveaux. Le premier implique un objectif de moyens, le second un objectif de résultats. Le coût de l'audit initial et intermédiaire réalisé par un organisme tiers partenaire de la Fondation de la Mer, dont Bureau Veritas, est fonction de la taille et des activités de l'entreprise. La redevance annuelle du label

est assise sur le chiffre d'affaires (cinq pour cent mille), avec un prix plancher de 1 500 euros et un prix plafond de 12 000 euros.

Quels sont les critères écologiques pris en compte et les leviers d'action préconisés ?

P. G. : Le label se fonde sur le « Référentiel Océan », une traduction opérationnelle de l'« objectif de développement durable n°14 » des Nations unies (ODD14) conçue par la Fondation de la mer avec le *Boston Consulting Group*. Cet outil, qui est une première mondiale, est devenu une référence pour les entreprises qui souhaitent intégrer l'océan dans leur stratégie. Le Référentiel Océan est structuré autour de trois axes : ce que l'entreprise prélève dans l'océan ; ce que l'entreprise déverse dans l'océan ; et les sujets transverses comme les questions de gouvernance. Trente-deux catégories sont associées à quarante-quatre effets de levier, définis et validés par un conseil scientifique et technique. Les principes sont « identifier », « éviter » et « réduire » les impacts de l'entreprise sur l'océan.



Philippe Guy,
directeur du
développement
international
de la Fondation
de la Mer

Comment est-il piloté par la Fondation ?

P. G. : S'inspirant des meilleures pratiques des labels internationaux, la Fondation de la Mer a mis en place une gouvernance

exclusive au label. Le comité scientifique et technique présidé par Françoise Gaill est le garant dans la durée de la rigueur scientifique, de la robustesse et de l'exhaustivité du label. Un comité de gouvernance garantit le bon fonctionnement du label et sa conformité avec les principes du projet de charte des labels RSE (ministère de l'Économie, 2021). Un comité de labellisation décide de l'attribution, du retrait ou du renouvellement du label sur la base du rapport de l'organisme d'audit.

Ce label est-il redondant pour partie avec les labels liés à la mer comme MSC (Marine Stewardship Council), l'écolabel « Pêche durable », ou plus larges comme B Corp ... ?

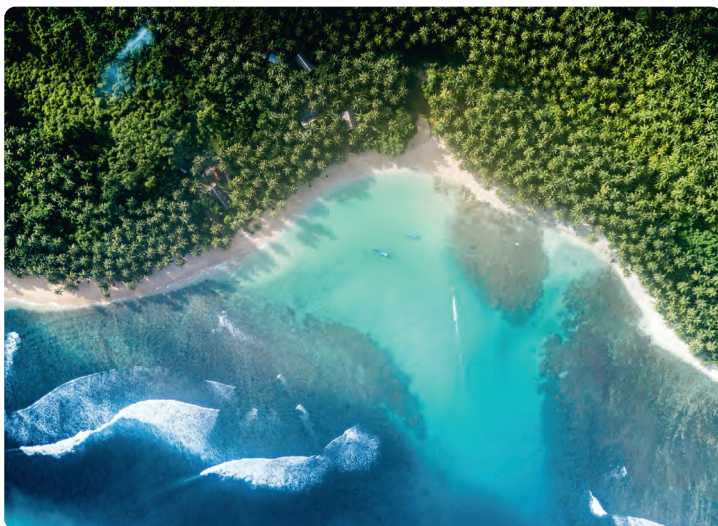
P. G. : En se fondant sur les objectifs de l'ONU, notamment l'ODD14, le label *Ocean Approved* est complémentaire aux autres labels, qu'ils soient liés à la mer ou généralistes. Il est ouvert aux entreprises de tous secteurs qui désirent agir et communiquer sur leur engagement en faveur de l'océan. Contrairement à d'autres labels, il est fondé sur une logique d'amélioration continue.

Est-il reconnu par les ministères (Mer, Transition écologique) ? Par les institutions internationales ?

P. G. : Il bénéficie d'une large reconnaissance. En France, il a été lancé en partenariat avec le



Le label Ocean Approved est ouvert aux entreprises de tous secteurs qui désirent agir en faveur de l'océan.



ministère de la Mer, et le Référentiel Océan, standard du label, a été construit en lien étroit avec le ministère de la Transition écologique. En Europe, l'*European Financial Reporting Advisory Group* s'est emparé des indicateurs quantitatifs du label pour l'objectif environnemental 3 de la taxinomie européenne sur la « protection de l'eau et des ressources marines ». À l'international, le Référentiel Océan a été reconnu comme bonne pratique par l'ONU. Il est mis en avant lors des sommets internationaux consacrés à l'océan, comme le *One Ocean Summit*, en février 2022.

Aidez-vous les entreprises en amont dans l'obtention du label ?

P. G. : La Fondation de la Mer a constitué un réseau de consultants pour permettre aux entreprises qui le souhaitent d'être accompagnées dans le processus de labellisation. Ce réseau est constitué de consultants de Bureau Veritas ou de consultants indépendants spécialistes de RSE et formés au label *Ocean Approved*.

Les salariés souhaitent de plus en plus être associés à la stratégie RSE de l'entreprise. L'un des indicateurs du label invite à promouvoir la protection de l'océan dans l'écosystème de l'entreprise, par un dispositif de sensibilisation des salariés. La Fondation de la Mer et ses partenaires peuvent l'y accompagner avec diverses activités.

Ce label peut-il être utilisé sur les supports de communication, les emballages de produits ?

P. G. : À la différence des labels qui se focalisent sur un produit ou un secteur, *Ocean Approved* prend en compte l'ensemble des impacts directs et indirects de l'entreprise pour l'océan. Les entreprises labellisées peuvent cependant utiliser le logo sur leurs produits dès lors qu'une telle communication n'est pas trompeuse.

■ Propos recueillis par Jean Watin-Augouard

1 - Cf. article page 39.

Impact Océan à la carte

Un jeu pour révéler aux entreprises et à leur personnel ce qui les lie à la mer, et ce qu'ils peuvent faire pour elle : c'est le sens des ateliers qu'a conçus Alice Vitoux, présidente de l'association La Fresque Océane et consultante indépendante « climat et océan ».



Pourquoi avoir créé l'association la Fresque Océane ?

Alice Vitoux : Ingénieure de formation, après avoir travaillé une dizaine d'années dans les grands groupes, j'ai décidé de donner plus de sens à ma vie professionnelle. Je me suis engagée dans plusieurs associations qui ont confirmé ma passion pour la lutte contre le changement climatique et la préservation de l'océan. C'est en découvrant la Fresque du climat, son efficacité pour comprendre de manière ludique les enjeux du climat, que j'ai créé le concept et l'outil de la Fresque Océane, en 2019. J'ai ensuite formé un collectif qui s'est structuré en association, en 2021.

Qu'est-ce que l'atelier Fresque Océane et comment est-il animé ?

A. V. : Il s'inspire de la Fresque du climat par son modèle collaboratif et ludique. C'est un jeu formé d'une centaine de cartes avec lesquelles les participants, par groupes de six ou sept, doivent retrouver les liens entre



Alice Vitoux,
présidente
de La Fresque
Océane

elles, chaque carte étant une brique des enjeux de l'océan. Les participants vont ensuite, sur chaque thème, réfléchir aux actions individuelles et collectives. Six thématiques ayant chacune dix à trente cartes sont étudiées : l'apport de l'océan pour l'humain, la biodiversité marine et son fonctionnement, la pêche artisanale et industrielle, les industries maritimes comme le transport de marchandises ou les extractions de matière première, le lien entre climat et océan, la pollution.

L'atelier, dans son format classique, dure trois heures. Un animateur gère deux ou trois tables et fait réfléchir les groupes sur les actions possibles. L'association compte cinquante animateurs formés et agréés. Nous avons également des partenariats avec des structures qui ont besoin d'animer régulièrement l'atelier. Je forme alors des gens en interne pour les rendre autonomes. Mais dans la majorité des cas, les animateurs viennent de l'association.

Qu'apporte cet atelier de plus qu'un séminaire ou une conférence sur les questions de responsabilité environnementale relatives à la mer ?

A. V. : L'atelier est participatif, il revient aux participants de réfléchir ensemble et de créer le déroulé. C'est marquant et efficace. L'atelier aborde la question de la protection de l'océan de manière systémique, et non sous un angle particulier comme c'est le cas dans bon nombre de conférences.

Toutes les entreprises ont-elles quelque chose à apprendre d'utile sur la mer ? Sont-elles toutes concernées comme elles peuvent l'être par le climat ?

A. V. : Oui, tout d'abord une entreprise a un premier lien évident, de par son activité, avec le climat, qui est imbriqué avec le précieux régulateur du climat qu'est l'océan. Elle a ensuite obligatoirement des rejets dans l'océan, de par ses déchets, mais aussi son utilisation des transports maritimes. Elle consomme du poisson dans ses cantines...

Quelle est l'articulation utile entre les deux ateliers, Fresque du climat et Fresque Océane ?

A. V. : Ce sont deux associations différentes, la Fresque du climat étant la « mère » de celle de l'océan. Certains animateurs ont la double casquette, mais les deux structures ont leur propre vie. On peut commencer par la Fresque du climat et aller vers d'autres thématiques comme la Fresque Océane, celle du numérique, de l'agriculture, de l'alimentation... Ou commencer par celle de l'océan. Dans la Fresque Océane, nous avons d'ailleurs une mini-fresque du climat intégrée.

Quels sont les formats proposés pour participer à la Fresque Océane ?

A. V. : Nous proposons plusieurs formats : trois heures, deux heures, et un format court



ERIC CROS

d'une heure – qui peut se dérouler durant la pause-déjeuner –, sorte de conférence participative dans laquelle nous avons intégré le jeu Kahoot, un quiz à choix multiple qui permet aux participants de répondre en direct durant la conférence.

Combien de personnes peuvent participer à l'atelier et quel est son coût ?

A. V. : On compte une quinzaine de personnes par animateur, qui peut gérer deux tables de six à sept personnes. Les ateliers peuvent compter autant d'animateurs que nécessaire. Le coût standard pour l'animation d'un atelier en entreprise est de 1500 € HT par animateur. Un tarif que l'on peut adapter selon la taille et le type de structure. Cela comprend la préparation, l'animation, et un reversement de droit d'utilisation à l'association de la Fresque Océane.

Le but du jeu : retrouver les liens entre chacune de la centaine de cartes que contient la Fresque Océane.

“ L'atelier est participatif, il revient aux participants de réfléchir ensemble et de créer le déroulé. ”

Comment suivre ou organiser un atelier dans son entreprise ?

A. V. : Il suffit de nous contacter via notre site web¹ pour l'organisation d'un atelier ou plus d'informations. Nous vous mettrons en contact avec un animateur agréé à proximité de votre entreprise. Par ailleurs, nous organisons plusieurs fois par mois des « ateliers citoyens » ouverts à tous, en ligne ou en présentiel, dont la billetterie est disponible sur notre site. La participation d'employés d'une même entreprise est limitée à deux, cela permet donc de tester l'atelier avant de le déployer à plus grande échelle dans l'entreprise.

La fresque peut-elle s'enrichir de suggestions des participants ?

A. V. : Une mise à jour est faite régulièrement avec nos formulaires de retour, par exemple récemment sur la pollution physique par les barrages, les câbles sous-marins...

Cette fresque peut-elle susciter chez les salariés des actions de mécénat de compétence ?

A. V. : Notre structure, de création récente, n'a pas à ce jour de demande en termes de mécénat de compétence. Pour autant, nous incitons les participants à agir dans leur entreprise de manière individuelle ou collective.

Chaque carte
représente
une brique des
enjeux de l'océan.



Quels sont vos liens avec la Fondation de la Mer ?

A. V. : Nous sommes dans le même écosystème et agissons dans le même domaine, avec des objectifs de sensibilisation similaires, mais nous sommes deux structures totalement indépendantes. Je suis pour ma part consultante *Ocean approved*² agréée par la Fondation de la Mer. Dans ce label est incluse une partie consacrée à la sensibilisation dans laquelle la Fresque Océane peut s'intégrer. De notre côté, nos ateliers peuvent conduire les entreprises à demander le label *Ocean approved*.

Combien d'entreprises et de salariés ont suivi votre atelier ?

A. V. : Nous comptons à ce jour quelque cinq mille participants et des entreprises comme Décathlon, Truffaut, Dassault Systèmes, Crédit Agricole... Nous avons des partenariats avec l'ONG *Surfrider Foundation Europe* ou l'*Hermione*.

Quelles ambitions avez-vous pour votre association, en France voire au-delà ?

A. V. : Nous souhaitons conserver une taille humaine en diffusant de nombreux ateliers mais en respectant la qualité des animations. Nous voulons donc prendre le temps de grandir. Nous réfléchissons à des extensions du jeu, des partenariats. Nous sommes passionnés par ce sujet et convaincus de l'importance de sensibiliser tous les publics aux enjeux de la préservation de l'océan. Nous invitons tout le monde à découvrir notre atelier et à plonger avec nous dans le défi de la transition écologique du XXI^e siècle, où l'océan joue un rôle fondamental.

■ Propos recueillis par **Jean Watin-Augouard**

1 - Fresqueoceane.com

2 - Cf. article page 42.

Offre PGC FLS¹ : la fin de l'abondance ?

Le contexte actuel pousse les acteurs de la grande consommation à engager des actions fortes pour préserver les marges. La réduction des assortiments en fait partie.

Focus sur l'ampleur et les enjeux liés à ce mouvement.

C'est un euphémisme de dire que la situation actuelle est complexe pour les acteurs de la grande consommation : baisse des volumes après deux années de covid 19, retour de l'inflation à des niveaux presque inédits et explosion des coûts associés, fragmentation de la consommation entre les canaux de distribution (croissance des commerces traditionnels mais également des déstockeurs) et succession de « perturbations » violentes et difficilement maîtrisables (excès climatiques, problèmes de recrutement, d'approvisionnement en matières premières, en emballages...). Maîtriser les coûts pour tenir la rentabilité est donc au centre des préoccupations de tous et la réduction de la taille des assortiments est une des voies prises (souvent initiée par la distribution) pour atteindre cet objectif. De fait, la gestion d'une offre plus courte est gage d'économies à de nombreux niveaux : production, logistique, matières premières, emballages, stocks, réduction des pertes. Cette réduction des assortiments, même si les niveaux de départ ne sont pas homogènes, est très transversale et s'accroît au fil des mois, allant au-delà des problèmes de ruptures que connaissent certaines catégories. Aussi, ces contractions questionnent tant la progression des ventes des produits de grande consommation est de tout temps liée à celle de l'offre. Le slogan culte de la célèbre marque de déodorants Axe pourrait tout à fait s'appliquer aux PGC FLS : « plus t'en mets, plus t'en as ».

Du bon usage de l'écrémage

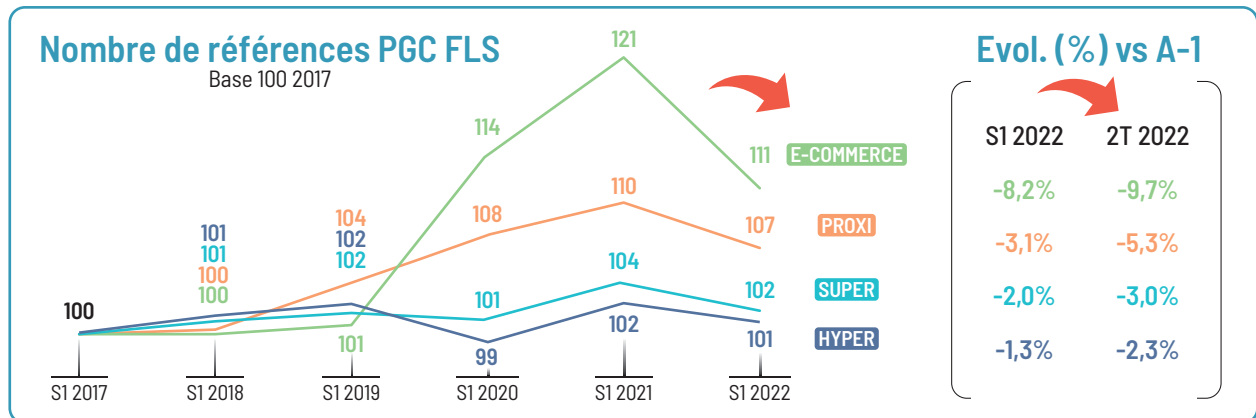
Les *rankings* de rotations, réalisés dans nos analyses catégorielles, démontrent systématiquement que ce ménage sur les étagères est nécessaire. Il y a aujourd'hui, sur toutes les catégories des PGC FLS, des références qui tournent très peu, prenant des *facings* à des références plus performantes et à de potentielles innovations dont l'incrémentalité pourrait être bien supérieure pour la catégorie et les marques. La nécessité de retravailler l'offre dans les rayons en se séparant des références les moins performantes étant justifiée, quel impact sur les ventes cela va-t-il avoir ? Chiffre d'affaires et marge sont-ils, sur ce sujet de l'assortiment, forcément opposés ? La réponse est non. Nos études d'optimisation d'assortiments sur les catégories des PGC FLS démontrent qu'une sélection pertinente des références à proposer en rayon, sans extension, voire avec une réduction de l'offre globale, peut se traduire par une croissance des ventes. Pas de fatalisme donc ! Mais faire mieux sans forcément faire plus, voire avec moins, implique de travailler les compositions d'assortiments de façon très pointue et spécifique et donc probablement un peu différemment de ce qui a été fait jusqu'alors.

Ce mouvement de baisse des assortiments est aussi (et peut-être surtout) l'opportunité pour tous les acteurs de s'assurer que l'offre proposée réponde aux besoins des consommateurs. Après deux ans de crise sanitaire



Emily Mayer,
directrice Business Insights d'IRI France

¹ - Produits de Grande Consommation incluant le Frais en Libre-Service.



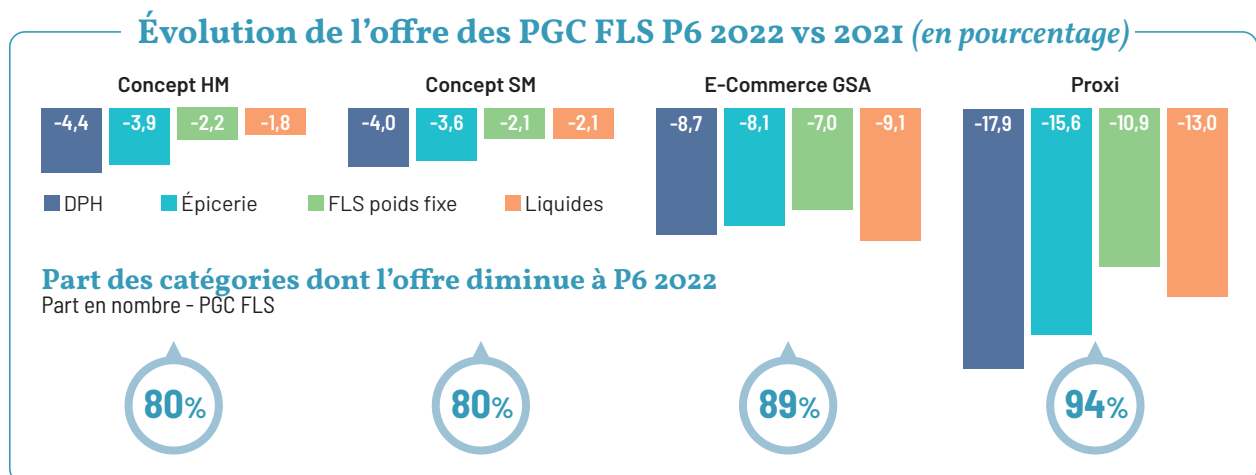
Source IRI France

et un contexte de fortes tensions sur le pouvoir d'achat, les consommateurs ont ré-évalué, et ré-évaluent encore, activement leurs choix, tant en termes de circuits de courses, que de marques ou de produits. Les Français nous le disent très clairement lors de nos enquêtes terrain : ils ne veulent pas davantage de produits dans les rayons des hypers et supermarchés. Ils sont même un quart à exprimer le besoin d'avoir autant de choix mais avec des produits différents de ceux proposés actuellement, traduisant la nécessité d'une meilleure adéquation de l'offre à leurs besoins.

Du bon usage du découpage géographique

Dès lors, comment choisir les bonnes références, celles qui sauront maintenir le chiffre d'affaires global tout en

satisfaisant les besoins des consommateurs ? Au-delà des approches spécifiques à mener nécessairement sur chacune des catégories PGC FLS, et enseigne par enseigne, il nous semble que l'angle géographique soit pertinent à intégrer dans toute réflexion visant à optimiser et donc à mieux adapter les assortiments. « Dis-moi où tu habites, je te dirai ce que tu consommes », c'est ainsi que nous pourrions résumer la typologie nouvellement établie par l'équipe géomarketing IRI. Ce découpage du territoire français en douze zones, réalisé à partir de données socio-démographiques, de tissu commercial (types de commerce et densité), d'économie locale (tourisme, emploi, urbanité...) et de consommation (sensibilité digitale, snacking, bio...) nous propose une maille géographique à partir de laquelle les constructions d'assortiments pourraient être faites afin de



Source IRI France

Si le pouvoir d'achat est au centre des préoccupations des Français, ils en ont d'autres qui, une fois l'inflation tassée, reprendront le dessus.

gagner en pertinence. Comme dans toute période de changement, une maîtrise des équilibres est également fondamentale. Certes la préoccupation du moment est le pouvoir d'achat et il est pertinent de pousser les offres économiques. Mais jusqu'où et au détriment de quels autres types de produits ?

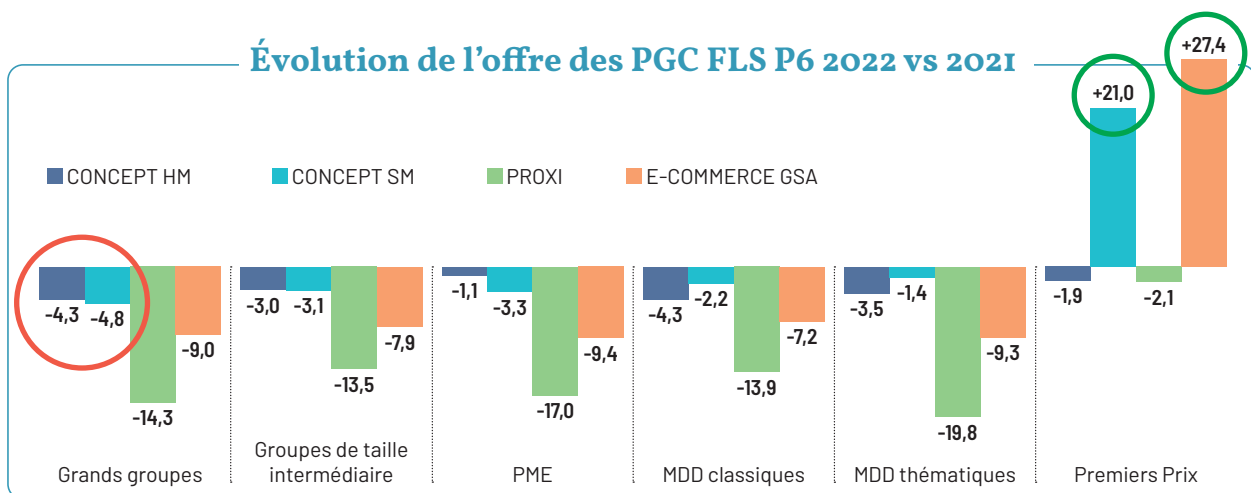
Du bon usage du temps

Les marques nationales des grands groupes sont aujourd'hui celles qui subissent davantage une réduction de leurs assortiments, alors que ce sont elles qui ont la capacité la plus forte à porter des innovations qui peuvent changer et continuer à faire croître les marchés de façon significative. Si une rationalisation de l'offre du bien consommer est également nécessaire après des années d'expansion

pas toujours maîtrisée, attention toutefois aux coups de volant trop sévères. Car si le pouvoir d'achat est au centre des préoccupations des Français, ils en ont d'autres qui, une fois l'inflation tassée, reprendront le dessus. Construire une offre durable sur les PGC FLS, intégrant les dimensions santé, environnement, société et adaptée localement aux « conso styles » préalablement définis, est un sujet central qui ne peut être mis entre parenthèses, même temporairement, tant il sera structurant de la performance des acteurs sur le temps long. S'adapter aux impératifs à court terme sans déconstruire ce qui a été engagé depuis plusieurs années et mettre en péril ce qui reste encore à faire est un exercice de dosage de temporalité difficile mais absolument nécessaire.

■ Emily Mayer

Évolution de l'offre des PGC FLS P6 2022 vs 2021



Source IRI France

Lactalis, un lieu de vie professionnel

Grâce à ses marques puissantes et à la qualité de vie au travail, Lactalis entend répondre à la quête de sens de ses salariés. Le management devient collaboratif, privilégiant le mode projets pour renforcer la fidélité et l'implication des équipes.

Observez-vous aujourd'hui des difficultés pour recruter et une rotation des personnels plus forte du fait de démissions plus nombreuses ?

Denys Sarazin : Le marché de l'emploi se tend avec un chômage qui baisse. Lactalis est majoritairement présent dans des bassins d'emploi où le taux de chômage est bien inférieur au taux national. Ce qui nous conduit à faire preuve de beaucoup plus d'imagination que par le passé dans les méthodes de recrutement. Davantage de temps nous est nécessaire pour trouver les candidats souhaités. C'est plus simple pour les cadres, que l'on peut solliciter sur LinkedIn, par exemple. Ça l'est moins pour les ouvriers qui n'y sont pas inscrits. Jusqu'alors nous étions épargnés par ce phénomène. Après la hausse du coût des carburants, les gens veulent, si possible, se rapprocher de leur domicile pour travailler. Quant aux démissions, nous atteignons un taux de 4 %, quand le niveau national est de 9 %. Aussi, malgré les démissions ou les départs à la retraite et grâce à nos méthodes, notre solde demeure positif.

Comment faites-vous pour trouver des candidats ? Y a-t-il assez de ponts entre l'école et le monde professionnel pour la détection des talents ?

D.S. : Nous développons des relations avec les écoles et les collèges pour faire du pré-recrutement et parler de notre entreprise et de ses activités. Nous avons des partenariats avec les écoles aussi bien sur le plan national que local. Nous passons des

annonces sur les radios, distribuons des *leaflets* dans les boîtes aux lettres et nous communiquons sur des sites spécialisés. Nous sommes un des ambassadeurs de l'industrie laitière.

Faites-vous le constat d'une quête de sens au travail plus prégnante aujourd'hui chez les candidats ?

D.S. : La recherche de sens est une lame de fond et ne concerne pas seulement les candidats puisque nos collaborateurs s'interrogent comme les jeunes générations. Soulignons qu'il est sans doute plus facile de donner du sens lorsque, comme Lactalis, nous fabriquons des produits laitiers qui nourrissent nos contemporains plutôt que des boulons. Notre secteur d'activité et nos marques sont un puissant facteur d'attractivité.

Aujourd'hui, qualité de vie et qualité de vie au travail sont très liées. Comment répondez-vous à cette nouvelle exigence des salariés ?

D.S. : Nous avons une responsabilité pour assurer un équilibre entre vie personnelle et vie professionnelle. Nous avons pour devoir de permettre aux salariés de se développer, de s'épanouir professionnellement et de leur offrir une qualité de vie au travail. L'entreprise doit demeurer un lieu de vie professionnel.

Quels liens vos salariés entretiennent-ils avec l'entreprise ?

D.S. : La mission de Lactalis est d'être « une entreprise familiale qui offre tous les jours des produits





© DANIEL OSSO

sains et savoureux, qui rassemblent ». Les salariés sont très attachés aux produits qu'ils fabriquent, créateurs de convivialité lors des repas, ils en sont fiers et en parlent autour d'eux. Les candidats se placent également dans cette perspective car ils connaissent bien nos produits. Chez Lactalis, tous les métiers sont orientés vers les produits. Et tous les salariés, quelle que soit leur distance au produit, se sentent impliqués dans son succès. D'ailleurs, tous les nouveaux produits sont goûtés en interne par l'ensemble des salariés. Et pour formaliser ce lien particulier à l'entreprise et ses produits, nous travaillons actuellement à la définition de notre raison d'être, au sens de la loi Pacte, ce qui impliquera encore davantage les salariés et renforcera ces liens.

Dans quelle mesure la satisfaction de la quête de sens au travail appelle-t-elle un management davantage porté sur la collaboration ?

D.S. : Les nouvelles générations changent l'approche managériale car ils ont besoin de comprendre, d'être impliqués. Nous travaillons beaucoup plus en mode participatif, collaboratif, à tous les niveaux hiérarchiques. On informe beaucoup plus, on organise des groupes de travail, on fonctionne en mode projets. On sollicite les initiatives des salariés à tous les postes de travail.

Répondre aux demandes de « raison d'en être » est-il gage de meilleure performance économique pour l'entreprise ?

D.S. : La performance du groupe est liée aux femmes et aux hommes qui la composent. Nous

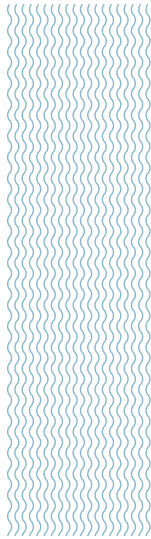
privilégions la promotion interne pour fidéliser nos salariés. Leur ancienneté témoigne de leur engagement.

Ne doit-on pas tendre vers une symétrie de l'engagement, celui du salarié envers son entreprise, et réciproquement ?

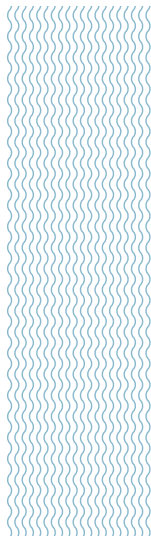
D.S. : La réciprocité est très importante car pour qu'un salarié soit engagé il doit se trouver bien dans l'entreprise. On interroge nos salariés pour connaître leur vision du management dans l'entreprise, ce qui nous permet de mesurer leur taux d'engagement. Cela participe à leur fidélisation et à leur implication.

Télétravail et mode hybride changent-ils la donne en termes d'implication, de sens et de sentiment de reconnaissance pour ceux des salariés qu'ils concernent ?

D.S. : Le télétravail n'est pas majoritaire chez Lactalis car le plus grand nombre de nos salariés travaillent dans des sites industriels. Pour ce personnel, nous réfléchissons à un nouveau mode d'organisation tout en tenant compte de nos contraintes de fonctionnement en « 3/8 ». Nous souhaitons leur proposer un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle. Le mode hybride concerne davantage le siège, où, durant la première crise sanitaire, la demande de télétravail a été forte pour se protéger. Puis dans un second temps, les salariés se sont rendu compte qu'il leur manquait du lien social, de la convivialité avec les collègues. 70 % de nos collaborateurs vivent dans des villes de moins de 10 000 habitants. Nous sommes loin des contraintes de la vie parisienne, conditions de transport, embouteillages... Le mode hybride est donc moins attendu voire même sollicité, par nos salariés.



“ Nous avons créé en 2021 un CFA interne qui porte aussi bien sur la production, le commerce, la maintenance...”



Certains de vos métiers requièrent un savoir-faire très spécifique, comment parvenez-vous à répondre à cette exigence ?

D.S. : Lactalis favorise les initiatives et promeut la transmission du savoir car nous sommes dans un secteur d'activité où l'expertise et la formation initiale en laiterie manquent aujourd'hui de candidats. On utilise donc les compétences internes pour former. Dans notre plan de formation, 40 % est assuré par des formateurs internes. Nous avons créé en 2021 un CFA interne qui porte aussi bien sur la production, le commerce, la maintenance... Nous voulons faire perdurer le savoir-faire laitier et valoriser tous ses métiers.

Les objectifs de réduction de l'empreinte écologique, de valorisation des filières, et autres dimensions chargées de sens, irriguent-elles suffisamment l'ensemble des métiers et fonctions dans une entreprise ?

D.S. : C'est une responsabilité individuelle et collective sans laquelle il n'est de performance globale durable. Les métiers évoluent en tenant compte de cette responsabilité pour un développement écologique. Tous les métiers dans l'entreprise ont changé dans leur contenu et chacun participe à son niveau à la réduction de l'empreinte écologique. Cette priorité irrigue l'ensemble de la filière puisque nous nous engageons également aux côtés des producteurs laitiers partenaires sur les sujets du bien-être animal, par exemple.

« Faire entreprise » – l'entreprise comme communauté humaine – serait-il en train de revêtir une signification nouvelle ?

D.S. : La QVT (qualité de vie au travail) n'est pas un effet de mode, c'est ce qui accompagne l'engagement des salariés dans l'entreprise. Nous y travaillons avec nos partenaires sociaux et les organisations syndicales. Depuis cinq ans nous avons un accord QVT portant sur six thèmes : la santé et la sécurité, le vivre ensemble, le développement des compétences, la motivation, l'environnement de travail et l'organisation du travail. Des trophées récompensent tous les ans les bonnes initiatives internes autour de quatre prix (communication, actions innovantes, l'engagement de site, le prix spécial du jury). Le jury est composé notamment par les organisations syndicales. Citons, par exemple, certaines propositions qui ont été primées comme les micro-siestes pour les salariés qui travaillent en 3x8 ou encore une réflexion sur la luminothérapie...

■ Propos recueillis par **Jean Watin-Augouard**

Conjurer le piège du greenwashing

La loi Climat et Résilience contrôle l'usage des allégations de neutralité carbone.

Avec son avis d'expert sur le sujet, l'Ademe conseille les professionnels.

À bannir, toute formulation pouvant générer un imaginaire trompeur pour le consommateur.

Le mythe d'une croissance infinie dans un monde fini cesse d'exister avec la prise de conscience des limites planétaires. Or, notre économie est encore aujourd'hui fondée sur la production en volume de biens et de services standardisés à moindre coût, avec un objectif de croissance pensé selon un modèle de développement linéaire. Nous devons proposer une autre vision du monde loin de celle nous faisant percevoir la croissance de la consommation comme la seule mesure de notre bonheur. Il nous faut questionner nos besoins et les satisfaire tout en limitant leurs impacts sur l'environnement et la société, c'est-à-dire en adoptant une logique de sobriété. Il est temps de faire advenir un modèle circulaire fondé sur l'usage et le service. Cependant, repenser nos modèles de production et de consommation et changer nos comportements implique de changer nos habitudes mais aussi de dépasser certaines normes sociales. De quoi avons-nous réellement besoin devient la question centrale.



Valérie Martin, cheffe du service Mobilisation Citoyenne et Médias, Ademe

mais aussi d'inviter à l'engagement citoyen de chacun ; sachant que les citoyens ne pourront pas adopter un mode de vie sobre sans l'évolution des offres de produits et de services ainsi que des infrastructures existantes. Afin de créer l'adhésion collective et de susciter le passage à l'action, nous devons aider chacun à se projeter vers un futur désirable. Ce changement de société ne se fera pas sans l'aide du monde de la communication, des médias et du monde culturel dans son ensemble.

Une nécessaire évolution de la fonction communication

Ainsi que nous l'expliquons dans le Guide de la Communication responsable¹ de l'Ademe, « ce qui est demandé à la communication, ce n'est plus seulement de promouvoir une organisation, ses activités, ses produits, c'est de contribuer à l'avènement d'une nouvelle société davantage en phase avec les limites croissantes de notre planète, de remettre le sens au cœur des dispositifs de communication ». En tant que puissant vecteur de transformation culturelle, elle peut nourrir la réflexion et accompagner les changements de comportement des publics, aider les organisations à projeter un imaginaire positif en cohérence avec la transition écologique. Les communicants et publicitaires ont ce pouvoir d'investir

De nouvelles attentes de la part de la société

Aujourd'hui, les messages et les représentations véhiculés, en particulier via la communication, le marketing et la publicité, sont majoritairement contraires à la modération de la consommation et donc à la nécessaire évolution de la société pour répondre aux enjeux climatiques et écologiques. Il est donc urgent de provoquer le changement à toutes les échelles (entreprises, collectivités...)

¹ - <https://librairie.ademe.fr/consommer-autrement/1757-guide-de-la-communication-responsable-9791029709661.html> - nouvelle édition octobre 2022

Claim marketing accompagné de précisions



- X% *

EMPREINTE CARBONE

* L'empreinte carbone associée à la conception et à la fabrication de notre produit a été réduite de X % en trois ans.
Pour en savoir plus : [www...](#)



- Y% *

ÉMISSIONS GES

* Réduction de Y % des émissions de gaz à effet de serre sur l'ensemble du cycle de vie grâce à notre démarche d'éco-conception par rapport au modèle similaire de [année n]. [www...](#)

EMPREINTE CARBONE RÉDUITE

* En X années, nous avons réduit de Z % l'empreinte carbone de notre service (sur les émissions directes), par rapport à l' [année n] de référence.
Plus d'infos sur : [www...](#)

nos imaginaires ; ils peuvent permettre aux récits écologiques de devenir réels et contribuer ainsi à la transformation de nos modes de vie. Concrètement, il leur appartient de valoriser des comportements de consommation plus vertueux, de rendre désirable des styles de vie plus sobres.

Mais pour réussir cette mobilisation, la communication doit se transformer en profondeur et s'engager dans une démarche sincère et transformatrice. La communication responsable, c'est-à-dire « *une communication plus sensible aux enjeux écologiques, davantage à l'écoute des habitants de notre planète, une communication qui s'interroge autant sur les contenus que sur la manière de les délivrer, une communication qui intègre également la notion d'urgence* » devient l'assise d'un processus systémique de refondation des bases de notre métier. Un challenge de taille mais enthousiasmant !

Greenwashing et allégations de neutralité carbone

Lier communication et actes, discours et preuves concrètes doit devenir la règle de conduite. Cela signifie, notamment, ne pas privilégier la formule choc (comme par exemple « service neutre en carbone », « 1 produit acheté = 1 arbre planté » ...),

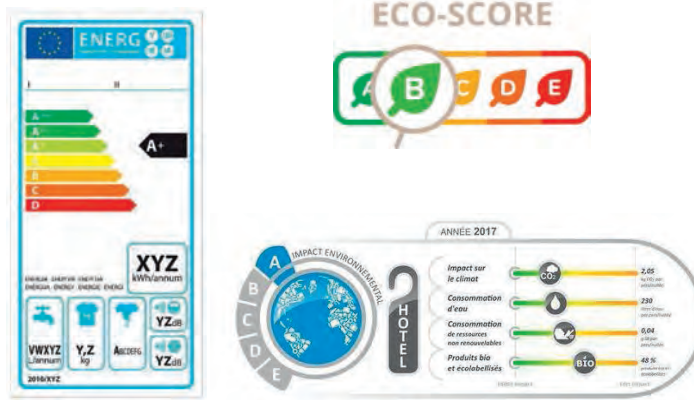
par rapport à la réalité des actions menées, afin de ne pas induire le public en erreur. C'est dépasser l'affichage, le *greenwashing* contre lequel une forme de résistance s'organise. Des ONG, mais aussi des collectifs citoyens comme « Pour un Réveil Écologique », dénoncent davantage ces pratiques par exemple en interpellant directement les entreprises via les réseaux sociaux, les médias, mais aussi de plus en plus via les tribunaux. Conséquence de la loi Climat et Résilience, le *greenwashing* est désormais assimilé à une pratique commerciale trompeuse. Il est donc répréhensible dans les mêmes termes. Les marques doivent réagir, vite !

L'atteinte de la neutralité carbone inscrite dans l'Accord de Paris impose la réduction drastique de nos émissions de CO₂ et de notre consommation de ressources naturelles, donc des choix de société ambitieux en termes de sobriété. Par sa définition même, la neutralité carbone ne peut être appréhendée qu'à l'échelle de la planète. Elle ne peut pas en revanche s'appliquer à des échelles comme celles d'une organisation - entreprises, associations, collectivités... - ou d'un produit ou service. Or, aujourd'hui les arguments de « neutralité carbone » se multiplient et on voit émerger de nombreuses appellations comme « produit neutre en carbone », « zéro émissions CO₂ » ou « 100 % compensé » dans des campagnes publicitaires ou sur des produits du quotidien... dont on ne sait pas vraiment à quoi elles renvoient !

Communication produit ou service : exemples de formulations préconisées par l'Ademe

COMMUNICATION GRÂCE À L’AFFICHAGE ENVIRONNEMENTAL

L'Ademe préconise l'affichage environnemental. Il permet d'informer les consommateurs sur les impacts environnementaux, incluant toutes les étapes du cycle de vie, des produits ou services qu'ils consomment et il valorise la démarche d'éco-conception des entreprises.



Afin de lutter contre ces dérives, et l'utilisation de ce concept comme un simple outil de communication, l'Ademe a formulé des recommandations en matière de communication (institutionnelle et produit/service) dans un avis d'expert publié en 2022 dont sont repris, ci-après, les principaux points.

Le terme de « neutralité carbone » pose plusieurs problèmes. Il représente un frein à la prise de conscience et aux changements d'habitude de consommation. Il suggère à tort qu'il est possible de lutter efficacement contre le changement climatique sans réduire fortement les émissions, et donc sans changer nos habitudes de consommation. Il empêche le citoyen de repérer les entreprises réellement engagées dans la réduction drastique de leurs émissions et dans le financement de projets qualitatifs de compensation. Cette terminologie contribue aussi à la fragilisation de la relation de confiance, déjà faible, entre les publics et les entreprises notamment, car tôt ou tard, la vérité éclate sur la réalité des engagements et revient comme un effet « boomerang ». Cette allégation de neutralité carbone est encadrée par la loi Climat et Résilience qui a posé un principe d'interdiction des allégations de neutralité carbone pour un produit ou un service. Elle prévoit toutefois la possibilité d'y déroger dans des conditions très encadrées. Les décrets publiés le 13 avril 2022 précisent à cet égard les modalités de communication des annonceurs afin d'assurer la transparence vis-à-vis du public ; ils s'appliquent

à l'ensemble des publicités diffusées, des imprimés publicitaires à l'affichage publicitaire, jusqu'aux allégations apposées sur les emballages des produits et ils entreront en vigueur le 1^{er} janvier 2023. Ainsi, l'annonceur qui a recours dans une publicité au terme « neutre en carbone » (ou toute formulation équivalente) pour un produit ou un service doit fournir un bilan carbone précis du produit ou service concerné couvrant l'ensemble de son cycle de vie (ce bilan est mis à jour tous les ans) ; sa démarche pour éviter puis réduire les émissions de gaz à effet de serre ; les modalités de compensation des émissions GES résiduelles. L'ensemble de ces informations devra être mis facilement à disposition du public. In fine, la loi Climat & Résilience encadre l'utilisation de l'allégation de neutralité carbone, avec des modalités assez exigeantes. Toutefois, dans le cadre de ses missions et notamment celle dédiée à la lutte contre les fausses allégations environnementales, l'Ademe recommande aux organisations de ne pas utiliser, dans leurs communications, toute formulation sur leur prétendue neutralité pouvant générer un imaginaire trompeur sur le consommateur et donc incompatible avec une démarche de communication responsable. Dans cet avis d'expert, l'Ademe recommande un certain nombre de pistes d'actions.

Communication institutionnelle et corporate : exemples de formulations préconisées par l'Ademe

EN UNE PHRASE

Territoire/entreprise/organisation engagée pour la neutralité carbone collective*.

Notre territoire/entreprise/organisation met en œuvre une démarche de neutralité carbone*.

POUR PRÉSENTER LES RÉSULTATS OBTENUS DANS LA RÉDUCTION DE VOS ÉMISSIONS

La décarbonation de nos activités a permis de réduire de X % par an notre empreinte carbone, soit l'équivalent de X millions de tonnes équivalent CO₂ entre [année n] et [année m].

Nos financements climat hors de notre chaîne de valeur ont permis de contribuer à l'évitement de X millions de tonnes équivalent CO₂ sur X années et à la séquestration d'X million de tonnes équivalent CO₂ sur X années.

POUR VALORISER VOTRE AMBITION, DÉCRIRE VOS OBJECTIFS ET VOTRE MÉTHODOLOGIE

Notre organisation s'est engagée à réduire de X % ses émissions directes d'ici à 2025 et de Y % d'ici à 2030 (par rapport à [année n]). Pour les émissions indirectes, nos objectifs de réduction sont de - Z % d'ici à 2030 par produit (par rapport à [année n]). Ces objectifs de réduction sont compatibles avec la science et l'objectif mondial de maintenir la température à +1,5 °C.

Notre organisation met en place une stratégie climat cohérente avec l'Accord de Paris en actionnant tous les leviers d'actions possibles (réduction de ses émissions, financement de projets hors chaîne de valeur, vente de produits et service bas carbone) de manière à contribuer au juste niveau à l'atteinte de la neutralité carbone planétaire.

Nous estimons que notre nouveau programme d'actions permettra de réduire nos émissions de X millions tonnes équivalent CO₂ par an, pendant Y années, représentant environ Z % du total de notre empreinte carbone à ce jour.

Notre entreprise s'est engagée dans la démarche ACT pas à pas de l'initiative ACT (Assessing low Carbon Transition) afin d'élaborer une stratégie de transition bas carbone ambitieuse, définir un plan de transition associé et le mettre en œuvre.

Notre entreprise a réalisé une évaluation ACT de sa stratégie de décarbonation et du plan de transition associé vis-à-vis de l'objectif de l'Accord de Paris.

* Ces allégations devant nécessairement être accompagnées d'éléments de preuve.

SPOT³, outil développé par L'Oréal, analyse les impacts environnementaux et sociaux de ses produits



Impact environnemental global



Empreinte carbone



Empreinte eau



Ne pas focaliser sa communication sur la prétendue neutralité de son produit ou service. Bannir les formulations abusives telles que le « neutre en carbone ».

Pour la communication institutionnelle :

- Se défaire de l'approche purement arithmétique de la neutralité (1 tonne de CO₂ émise n'est pas toujours égale à 1 tonne compensée),
- Agir et communiquer de façon distincte et précise sur les différents leviers de contribution à la neutralité carbone mis en place par l'organisation (entreprise, territoire): réduire drastiquement ses émissions directes et indirectes; proposer des produits et services bas carbone; financer des projets certifiés de compensation carbone⁴ (projets certifiés de réduction ou de séquestration d'émissions), car un label engage généralement une vérification tierce-partie qui permet d'ajouter un gage de crédibilité supplémentaire vis-à-vis du projet.
- Resituer cette action dans la stratégie RSE globale
 - Exemples de formulations⁵: tableaux ci-contre.
 - Exemple de bonne pratique: la démarche de Décathlon qui formule de façon détaillée ses engagements⁶.

Pour la communication produit :

- Ne pas focaliser sa communication sur la prétendue neutralité de son produit ou service. Et donc bannir les formulations abusives telles que le « neutre en carbone ».
- Communiquer de façon transparente et proportionnée sur les impacts environnementaux du produit ou du service et sur les efforts réalisés pour les réduire.
 - Exemple de formulation: d'abord et avant tout communiquer en s'appuyant sur l'affichage environnemental qui permet d'informer les consommateurs sur les principaux impacts environnementaux calculés selon plusieurs indicateurs sur l'ensemble du cycle de vie du produit ou du service concerné. Dans ce cadre, il s'agira de mettre en avant des labels officiels (étiquette énergie, Éco-score...).
 - Exemple de bonne pratique: l'outil SPOT du Groupe L'Oréal.

Bien sûr il faudra apporter systématiquement des preuves tangibles afin de ne pas rester dans le registre du déclaratif. Par exemple sur une page dédiée de votre site web: méthodologie de calcul et leur marge d'erreurs, résultats du bilan des gaz à effet de serre, stratégie de réduction, informations sur les projets de séquestration, labellisation éventuelle...

Plus que jamais, notre action en tant que communicant doit être axée autour de trois fondamentaux: la transparence, l'authenticité et la véracité. Les organisations qui réussiront à résoudre cette équation (moins et mieux, plus responsable, plus éthique, plus inclusif...), et dépasseront le simple argument de « com » iront dans le bon sens. Afin d'enrayer le déclin de la confiance du grand public dans les organisations et les institutions, un discours de vérité associé à la refonte de leur façon de communiquer constitue une réelle opportunité pour offrir de nouvelles perspectives.

■ Valérie Martin

3 - SPOT s'appuie sur 14 critères de durabilité allant des émissions de gaz à effet de serre en équivalent CO₂, aux conditions de travail des collaborateurs en passant par la relation avec les communautés locales. Les données sont accessibles sur la fiche de chaque produit.

4 - Pour en savoir plus: Guide « la compensation volontaire de la théorie à la pratique »; www.info-compensation-carbone.com/, plateforme animée par le GERES et soutenue par l'Ademe

5 - D'autres formulations sont proposées dans l'avis d'expert de l'Ademe cité en référence.

6 - <https://engagements.decathlon.fr/nos-enjeux>.

Hausses généralisées des coûts : un défi de souveraineté

L'Illec organise régulièrement des réunions entre parlementaires et dirigeants d'entreprises de grandes marques. Ces rencontres ont pour objectif d'échanger sur les attentes des citoyens, des salariés et des consommateurs français pour dégager des pistes d'actions.



Devant l'inquiétude générée par la hausse du coût des intrants industriels (emballages, transport, énergie) et des matières premières agricoles, Richard Panquiaux, directeur général de l'Illec, a réuni le 26 juillet dernier, quinze dirigeants d'entreprises et douze parlementaires pour échanger sur les causes de l'inflation et les défis à relever dans les prochains mois.

En introduction, il a rappelé la déflation subie par les marques nationales depuis 2013. Année après année, depuis neuf ans, les industriels ont été forcés de vendre leurs produits de grande consommation (alimentaire, détergents, cosmétiques, etc.), moins chers que l'année précédente. Deux milliards et demi d'euros ont été perdus par les adhérents de l'Illec sur cette période. Ainsi, les consommateurs ont bénéficié d'une baisse du prix des marques nationales de 8 %. Cette déflation des prix de cession des industriels et des prix consommateurs s'est traduite par une baisse drastique de la rentabilité

des entreprises de marques. Celle-ci a mis en péril l'attractivité de la France pour ce secteur clé, et par conséquent la souveraineté de notre pays dans la fabrication de ces biens jugés essentiels par les consommateurs durant la pandémie, que ce soit pour leurs emplois, la production agricole, l'approvisionnement et l'environnement.

Richard Panquiaux est ensuite revenu sur la rupture observée sur l'année 2022 et le retour de l'inflation. Les industriels sont exposés à trois phénomènes simultanés. Ils doivent parvenir à répercuter une partie de leurs coûts pour continuer à produire, rémunérer les producteurs agricoles et contribuer à maintenir des prix consommateurs attractifs. En 2022, pour la première fois depuis neuf ans, ils ont réussi à vendre leurs produits aux distributeurs plus chers que les années précédentes. Cependant, cela n'a permis de couvrir que le tiers de leurs besoins. Concrètement, l'augmentation des prix a été de 3,5 % quand leurs besoins réels d'augmentation étaient de 9 à 10 %. La question de



l'attractivité, qui se posait déjà en période de déflation, se pose toujours en période d'inflation. Depuis mars 2022, l'inflation s'est transformée en hyperinflation. Cette situation est inédite. En France, les négociations commerciales sont très cadrées et fonctionnent sur la base d'un contrat signé annuellement. Or, depuis le mois de mars, la hausse ininterrompue du coût des intrants et les pénuries imposent des renégociations systématiques. Enfin, le DG de l'Ilec a rappelé le rôle fondamental des parlementaires sur ces questions. Les lois Egalim ont contribué à protéger la matière première agricole. Néanmoins, des failles persistent. D'une part, ces lois ne protègent pas l'industrie non alimentaire ? les produits d'hygiène par exemple, qui subit de plein fouet la pression des enseignes de la grande distribution. D'autre part, la loi ne se prononce pas sur les règles applicables hors période de négociation annuelle, de mars à fin novembre, alors que l'hyperinflation et les pénuries imposent aux industriels d'adapter constamment leurs

tarifs. Les parlementaires vont devoir prendre des décisions dans les prochains mois et les expliquer au grand public. C'est pourquoi l'Ilec a souhaité leur permettre de confronter leurs points de vue avec celui des entreprises pour éviter les faux procès en cette période de hausse inévitable des prix.

Marques engagées dans la transition écologique

Trois dirigeants d'entreprise sont intervenus pour illustrer les propos de Richard Panquiaux. **Béatrice de Noray**, directrice générale du **groupe Bel** pour la France, a présenté les enjeux liés au maintien de la production sur notre territoire. Le groupe Bel est une entreprise familiale indépendante de cent cinquante ans, produisant notamment les marques Babybel, La Vache qui rit, Pom'potes et Boursin. Il a une forte empreinte en France avec 3 000 de ses 12 000 collaborateurs, 10 centres de production et de recherches dans nos territoires. 99 % des produits vendus en France y sont fabriqués.

Prise de parole de Richard Panquiaux, DG de l'Ilec, lors de la réunion du Forum Industrie Politique (FIP), le 26 juillet 2022.

Les entreprises de marques sont engagées dans la transition écologique. Les plans de décarbonation de Bel, validés par EcoVadis, respectent l'Accord de Paris sur le climat. Les investissements réalisés en la matière pour les produits de Bel représentent, à l'échelle mondiale, 50 millions d'euros par an. Ces entreprises sont pionnières et leaders, car elles entraînent leurs filières amont et tout un écosystème. Pour Bel, 800 éleveurs partenaires se sont engagés sur des actions de décarbonation.

En France, on observe une **baisse structurelle des prix** et une **absence de croissance en volume**.

Du côté des défis, l'hyperinflation met à mal la capacité des entreprises à confirmer les objectifs fixés avant la crise qui nécessitent des investissements très lourds sur le long terme. Bel est également confronté à une baisse de la production laitière qui pourrait atteindre 15 % et ainsi menacer la souveraineté alimentaire de la France. Une solution est de redonner de la valeur à l'alimentation dans l'esprit des Français et dans le budget des foyers.

Nicolas Liabeuf, président d'**Unilever France**, a évoqué la question majeure de l'attractivité de la France pour les biens de consommation non-alimentaire, en insistant sur les effets de bords des lois Egalim. En France, le groupe Unilever réalise deux milliards d'euros de chiffre d'affaires, emploie 2 000 personnes avec un taux de pénétration dans les foyers de 98 % dans les domaines de l'alimentation, des produits d'entretien, des glaces, des produits d'hygiène et de beauté. 50 % de son chiffre d'affaires est produit en France dans ses usines en Côte d'Or, en Haute-Marne et dans l'Oise, et jusqu'à 65 % pour la partie alimentaire.

La stratégie de développement du groupe est indissociable de son objectif de faire

du développement durable un standard. D'ailleurs, Unilever, pour la 12^e année, arrive en tête du *GlobeScan Sustainability*, une enquête réalisée auprès de 700 experts (gouvernements, ONG, spécialistes) dans 73 pays, sur l'engagement durable et responsable des entreprises.

Une des plus faibles rentabilités en Europe

Nicolas Liabeuf a souligné que, de manière générale [hors industrie PGC NDLR], ces cinq dernières années ont permis d'accroître l'attractivité de la France, grâce aux actions sur les impôts de production, les impôts sur les sociétés, la protection des emplois et des entreprises : la marche des affaires y a été favorisée.

Cependant les industries de la grande consommation sont confrontées à des enjeux de plus en plus complexes. En France, depuis bientôt dix ans, on observe une baisse structurelle des prix et une absence de croissance en volume, ce qui génère une destruction de valeur de plusieurs milliards et une baisse structurelle de la rentabilité des groupes basés en France, parmi la plus faible en Europe.

Les lois Egalim 1 et 2 ont permis de protéger les matières premières agricoles des variations de valeur. C'est un bon début mais c'est insuffisant. Cela d'autant plus que, dans un contexte de perturbation des chaînes logistiques européennes, les grands groupes favorisent les pays à plus fortes marges. On peut citer l'exemple de la moutarde et certains produits d'hygiène qui ont plus manqué aux consommateurs français qu'à ceux d'autres pays.

Pour Nicolas Liabeuf, il faut étendre à l'ensemble des produits de grande consommation, y compris les produits détergents et produits d'hygiène, les dispositions de protection des lois Egalim. Cela inclut la protection des matières premières agricoles à l'ensemble des matières premières industrielles, (emballages, énergie et transport), afin de conserver et de renforcer l'attractivité de la France et sa souveraineté.

Thierry Gaillard, président de **Carambar & Co** a présenté le point de vue d'une entreprise de taille intermédiaire, créée il y a cinq ans et rassemblant une douzaine de marques rachetées au groupe américain Mondelez. Cette entreprise a quatre ambitions. La première est de redresser et moderniser des marques laissées à l'abandon. La seconde est de fabriquer les produits de ces marques françaises en France. La production, l'approvisionnement et une partie des emballages ont été relocalisés sur le territoire. Ainsi, 65 % de la production est effectuée en France et 99 % provient de l'Europe continentale. La troisième ambition concerne la santé. L'entreprise a une responsabilité dans l'innovation et dans la reformulation de ses produits. La quatrième ambition est l'internationalisation. Carambar & Co exporte déjà vers une cinquantaine de pays dont le Japon, le Canada et ceux de l'Europe du Nord. 50 % de son chiffre d'affaires provient de ses exportations.

Thierry Gaillard a mis en avant les atouts du « produire en France » : niveau d'infrastructures élevé, agriculture et capacités de production de haut niveau. La baisse des impôts de production, le crédit impôt-recherche et le plan France Relance aident à produire sur le territoire. La future suppression de la Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises (CVAE) ira en ce sens.

Menaces sur la survie des ETI françaises

Du côté des faiblesses, Thierry Gaillard a souligné la difficulté des relations entre l'industrie et le commerce en France, mise en lumière par l'inflation. De fait, depuis quelques mois, les prix ont augmenté aux États-Unis, en Angleterre ou encore en Allemagne. Ils ne l'ont été que très peu en France. 60 % de la valeur d'un produit, tel qu'une tablette de chocolat Poulain ou qu'un Carambar, provient des matières premières et de l'emballage. Depuis dix-huit mois, le prix de ces deux composantes a augmenté de 35 %. Le prix de la tonne de sucre est passé de 350 € à 900 €. C'est la survie de l'entreprise qui est en jeu pour les deux prochaines années. L'entièreté

du profit de l'entreprise pourrait disparaître dans les prochains mois si elle ne parvient pas à transférer aux clients et aux consommateurs une partie de la hausse des prix.

Les parlementaires ont remercié l'Ilec et ses adhérents pour la présentation de ces éléments de fond et les actions des entreprises de marques en faveur de la transition écologique et de la souveraineté industrielle.

Frédéric Descrozaille, député du Val de Marne, a insisté sur les effets, reconnus néfastes par les lois Egalim, du monopsonne qui caractérise le secteur alimentaire : les prix, les marges et les salaires baissent, il empêche l'innovation, la segmentation et rend ainsi plus compliquée la création de valeur. Il a rappelé la mission lancée par Bruno Le Maire pour évaluer les conséquences de l'inflation dans le domaine de l'agriculture. La France amortit mieux la volatilité des coûts que ses partenaires européens. L'alimentaire devrait se permettre d'augmenter les prix afin de générer des marges, tout en faisant preuve de pédagogie auprès du consommateur sur les effets réels de cette hausse qui aurait un impact limité sur le budget des ménages. Il propose ainsi la création d'un groupe d'études sur les produits de grande consommation et les relations commerciales pour évaluer les effets des mesures déjà adoptées dans les lois Egalim et les ajuster au mieux à la réalité.

Richard Ramos, député du Loiret, a quant à lui, souligné le rôle important des parlementaires sur ce sujet. Ils ont une sensibilité et un rôle différent de celui du gouvernement. Ainsi, le ministère de l'Économie et des Finances a tendance à se focaliser depuis des années sur la baisse de l'inflation quand les députés s'inquiètent de la santé des entreprises et de la continuité de la production en France. Il a enfin rappelé le rôle de relai que doivent jouer les députés pour sensibiliser les parlementaires européens aux problématiques liées aux centrales d'achat internationales, comme Eurelec, qui contestent parfois l'applicabilité du droit français.

■ **Antoine Quentin**,
directeur des Affaires publiques Ilec

Pierre Martinet, traiteur trois étoiles

À la fibre agricole se conjugue l'ambition technologique pour les ateliers de production, les entrepôts ou la transition écologique des emballages. Et le concours d'un chef étoilé pour les recettes.



À quoi engage le surnom de « traiteur intraitable » que se donne votre groupe ?

Nurdan Martinet : Le groupe Pierre Martinet, groupe familial, a pour maître-mot celui de qualité qui concerne aussi bien nos produits, leurs ingrédients, leur traçabilité que les quelque cent métiers qui œuvrent pour les faire naître, les lancer, les animer. Nous devons être irréprochables à toutes les étapes de la fabrication. Nous collaborons depuis 1994 avec le chef 3 étoiles Guy Savoy (élu meilleur restaurant au monde depuis 2017), qui nous conseille sur l'élaboration de nos recettes. La qualité porte sur les échanges, les services, les prestations, les rapports entre les salariés, les liens qui les unissent au sein du groupe, leur bien-être.

Quelle est la part de l'origine France dans vos ingrédients ?

N. M. : Dans la mesure du possible et suivant les saisons, l'origine France de nos produits (carotte, blé...) est toujours privilégiée. Nous avons ainsi installé notre atelier de salades de légumes près des champs où poussent une grande partie de nos légumes, pour



Pierre Martinet, PDG et Nurdan Martinet, directrice des relations extérieures et développements, Groupe Pierre Martinet

réduire les distances d'approvisionnement. Il est actuellement très difficile, compte tenu des tensions inflationnistes, de garantir leur origine France. Ce qui nous conduit à revoir notre communication aussi bien sur nos emballages que sur notre site.

Combien le groupe Pierre Martinet représente-t-il d'emplois directs et indirects ?

N. M. : Le groupe compte 715 emplois directs permanents et 1 000 en pleine saison, car nous recourons au travail intérimaire. Nous privilégions toujours les embauchés des années précédentes et certains emplois se transforment en CDI. Sur le plan des emplois indirects, il est difficile de répondre avec précision, car nous avons des partenariats avec beaucoup de fournisseurs.

Combien d'ateliers de production avez-vous et quel y est le degré de robotisation ? Les qualifieriez-vous d'ateliers 4.0 ? Avez-vous des projets d'investissement ?

N. M. : Le groupe dispose de cinq ateliers de production en France, à La Mothe-Achard



(85), Les Lucs-sur-Boulogne (85), La Selle-sur-le-Bied (45), Chaponost (69) et Saint-Quentin-Fallavier (38), pour respectivement les sociétés La Belle Henriette (rachetée en 2010), Louis Lemoine (rachetée en 1996), Randy (rachetée en 1997) et Pierre Martinet. Nous avons également la société d'ingénierie DEZA qui crée des machines spécifiques (des convoyeurs par exemple) pour le groupe. Elle vend son expertise dans toute la France. Si la part de la main d'œuvre est encore importante en Vendée avec des opérateurs sur poste, la société Martinet, elle, est très robotisée. La robotisation dépend de la gamme de produits : il faut parfois des personnes en sortie de ligne pour placer certains ingrédients en décor (topping) dans les barquettes.

La plupart des légumes, destinés aux salades de légumes, poussent près de l'atelier de production.

En 2021, nous avons étendu l'atelier Martinet de 4 500 m² avec l'installation d'un transtockeur pour un coût de 16 millions d'euros et nous prévoyons pour 2022 un investissement de 6,5 millions pour un magasin de stockage automatique, palettisation et investissement d'aide à la personne sur poste manuel avec des exosquelettes, et des préhenseurs (aide aux charges lourdes) pour le bien-être des salariés.

Observez-vous des tensions dans certains de vos métiers et conduisez-vous une politique de formation, et notamment avec des acteurs locaux, pour y répondre ?

N. M. : Les tensions n'épargnent aucun secteur et si nous réussissons à fidéliser un socle solide de nos effectifs, avec 360 salariés

“ Le groupe compte **715 emplois directs permanents et 1 000 en pleine saison**, car nous recourrons au travail intérimaire. ”

“100% de nos biodéchets végétaux sont valorisés dans un rayon de vingt kilomètres autour de nos ateliers de fabrication.”

de plus de quinze ans d'ancienneté dans le groupe, la période covid a changé les mentalités conduisant à des reconversions. Nous constatons également une volatilité dans les personnes que nous recrutons, même au niveau des étudiants. Nous avons néanmoins des partenariats avec des écoles, collèges, lycées, universités, pour expliquer les singularités de notre entreprise, sa dimension familiale. Des visites de notre atelier de Saint-Quentin-Fallavier sont régulièrement organisées pour des écoles, collèges et lycées. Nous avons régulièrement des réunions avec la CCI du Nord-Isère, nous communiquons nos besoins pour les emplois d'été. Au siège, nous atteignons 7 % d'alternants et de stagiaires au sein de nos équipes, c'est-à-dire au-delà du cadre légal. La promotion interne, et notamment auprès des jeunes, fait partie de la culture de l'entreprise.

Comment pilotez-vous les hausses de coûts des matières premières depuis l'année dernière ? Vous conduisent-elles à modifier vos recettes ?

N. M. : Les hausses de prix très fortes des matières premières, dont l'huile de colza par exemple, nous conduisent parfois à modifier légèrement les recettes mais en respectant toujours la réglementation. Confrontés l'an passé à un approvisionnement réduit en cornichons, nous avons été contraints à en limiter le nombre et la taille dans nos salades piémontaises, sans altérer le goût ni tromper les consommateurs.

Quel effet supplémentaire sur vos coûts, particulièrement énergétiques, a la guerre en Ukraine ? Réussissez-vous à répercuter ces coûts dans vos prix de cession ?

N. M. : Grâce aux contrats que nous avons passés sur trois ans, nous n'étions pas trop touchés l'année dernière. La guerre en

Ukraine a modifié la donne sur le plan de nos coûts énergétiques, en matière d'électricité surtout, avec 50 % d'augmentation. Pour le gaz, nous arrivons, grâce à nos contrats sur plusieurs années, à maintenir des coûts stables. Nos équipes commerciales et nos comptes clés vivent de grandes tensions pour répercuter les hausses.

Quelles sont vos ambitions à l'international ?

N. M. : L'international représente 5 % de nos ventes. Nous exportons en Suisse et en Belgique depuis 1981, en Espagne depuis 1992. Notre direction internationale place également nos produits au Portugal, en Roumanie, en Italie, en Pologne, au Luxembourg, en Autriche, et en Allemagne. Nous sommes présents au Salon internatio-

Pierre Martinet, fils d'agriculteur et ancien artisan charcutier, a su transmettre ses valeurs du monde agricole et du terroir au sein de son entreprise.





© CAPIE GILL ARDEAU

nal de l'alimentation (SIAL) depuis le début de son existence et nous continuons d'exposer sur ce salon incontournable.

Contrôlez-vous le bien-être animal chez vos fournisseurs ?

Pierre Martinet : En tant que fils d'agriculteur, j'ai toujours été sensible aux conditions d'élevage, et j'ai transmis ma culture du terroir et les valeurs du travail agricole dans l'entreprise. Nous nous engageons à n'utiliser dans nos salades que des œufs de poules issus d'élevages sans cage d'ici à 2025.

Quelles sont vos ambitions pour votre bilan carbone et dans le domaine des emballages et de la réduction des déchets ? Comment appréhendez-vous l'objectif gouvernemental « zéro plastique à usage unique en 2040 » ?

N. M. : Nous réalisons, avec un cabinet extérieur, l'actualisation de notre bilan carbone. Concernant les emballages, nous avons fait le choix du thermoformage en ligne. Cette technique, qui consiste à chauffer du plas-

••••• **Le groupe dispose de cinq ateliers de production en France.**

tique sous forme de film dans un moule pour former des barquettes, nous permet de produire environ 80 % de nos barquettes de salades dans nos ateliers et de ne pas transporter de barquettes vides. Une économie de 140 camions par an. Conçues pour une consommation unique, nos salades de 300 g ou moins ne possèdent plus de couvercles en plastique. Cela représente une économie de 292 tonnes de plastique par an pour la marque Pierre Martinet.

Nous travaillons à atteindre l'objectif gouvernemental « zéro plastique à usage unique en 2040 ». Nos emballages en papier ou en carton sont labellisés FSC mixte. Cent pour cent de nos biodéchets végétaux sont valorisés dans un rayon de vingt kilomètres autour de nos ateliers de fabrication. Grâce aux partenariats avec des agriculteurs et éleveurs voisins, nos déchets deviennent des ressources : alimentation animale (4 500 tonnes par an), compostage (966 tonnes par an) ou méthanisation (500 tonnes par an). Nous recyclons la moitié de nos eaux épurées pour irriguer les champs voisins en partenariat avec les agriculteurs locaux.

En quoi consiste votre association avec les médecins nutritionnistes du cabinet Sprim, et pour quels résultats ?

P. M. : Nous collaborons depuis 1994 avec le cabinet Sprim et le docteur Frédéric Saldmann qui nous conseille sur l'équilibre nutritionnel et la sécurité alimentaire. Comme je le répète dans mes sagas publicitaires, je suis intraitable sur la qualité. Pour cela, je me suis entourée du cabinet Sprim, qui assure la sécurité alimentaire, la veille, et l'assistance technique et scientifique avec les équipes Recherche & Développement du groupe Martinet. Guy Savoy chef étoilé, et ami de longue date, nous accompagne dans l'élaboration des nouvelles recettes. Notre collaboration nous permet de classer 82 % des produits Pierre Martinet en Nutri-Score A et B.

■ Propos recueillis par **Jean Watin-Augouard**

Bonduelle, acteur de la transition végétale

Bonduelle Fresh France met la résilience de la filière, l'impact positif et la pérennité économique au cœur de la transition vers une alimentation plus végétale.



Comment pilotez-vous les hausses de coûts des matières premières depuis l'année dernière, et les surcoûts liés à la guerre en Ukraine ?

Fabrice Renaudeau : Nous sommes entrés depuis un an dans une nouvelle ère économique - celle de l'hyperinflation - avec l'envolée spectaculaire de l'ensemble de nos coûts. La guerre en Ukraine n'a fait qu'amplifier cette explosion inflationniste au printemps 2022. Elle touche désormais toute notre chaîne de valeur, des coûts d'exploitation de nos agriculteurs à nos emballages sans oublier évidemment l'impact massif de l'inflation énergétique avec ses effets directs sur Bonduelle et indirects sur nos fournisseurs. Touchant une filière déjà fragile, cette poussée inflationniste historique affaiblit la pérennité même du modèle économique des transformateurs agro-alimentaires et de celui de nos filières agricoles. Le syndicat des producteurs - le SVFPE¹ - a tiré la sonnette d'alarme en mai dernier pour souligner



Fabrice Renaudeau,
directeur général
de Bonduelle
Fresh France &
Belgique-
Luxembourg

les risques majeurs pesant sur la filière maraîchère et la production de salade pour la 4^e gamme en France, qui a déjà perdu 10 % de producteurs agricoles en deux ans.

Dans ce contexte inédit, depuis la fin de la Seconde Guerre mondiale, nous restons fidèles à nos valeurs et à notre mission d'entreprise : faciliter la transition vers l'alimentation végétale, en apportant un impact positif à notre écosystème. Nous nous refusons à considérer nos partenaires agricoles, ou nos propres collaborateurs, comme de simples variables d'ajustement économique. Après la revalorisation de mars 2022 - dont le résultat est rapidement devenu caduc - nous avons négocié un tarif de crise au début de l'été avec nos clients. Cette double hausse tarifaire est vitale pour financer la revalorisation agricole de nos filières et aussi pour couvrir les inflations historiques de nos coûts de transformation.

¹ - Syndicat des fabricants de produits végétaux frais prêts à l'emploi.



Au-delà de l'impact financier majeur, cette situation d'hyperinflation crée aussi des tensions sans précédent pour la continuité de nos activités, avec des ruptures d'approvisionnement sur certains ingrédients ou composants clés de nos produits. Par exemple, depuis le début de l'année, nous avons dû faire face à la pénurie mondiale d'un ingrédient important pour nos salades traiteur, la moutarde.

Quel bilan tirez-vous de la loi Égalim 2, et notamment de la sanctuarisation de la matière première agricole ?

F. R. : Comme le souligne le récent rapport de la Commission des Affaires Économiques du Sénat, Egalim 2 est une avancée certaine pour la sanctuarisation des matières premières agricoles. Cette revalorisation n'efface cependant pas les années de pression économique sur les exploitations et ne résout donc pas leurs pertes de rentabilité historiques et structurelles.

Le problème est que cette protection de l'amont s'est faite au détriment des coûts portés par la transformation industrielle, qui représentent environ la moitié de nos inflations globales. La prise en compte rapide des hausses de matières premières industrielles par nos clients doit donc s'améliorer car elle est vitale pour la pérennité de notre modèle économique. Et en parallèle, nous supportons des investissements lourds, pour une production plus responsable et une alimentation plus durable. N'oublions pas que la souveraineté agro-alimentaire française et la résilience des filières hexagonales ne s'entendent que si l'amont agricole mais aussi la transformation industrielle ont les conditions adaptées à leur survie économique sur le territoire national.

Enfin, dans son application aussi, le dispositif Egalim 2 a montré des limites avec la publication tardive des modalités et surtout une grande complexité pour mettre en œuvre les mécaniques de transparence avec nos

*Angel Garcia
producteur
de légumes en
Champagne
Pouilleuse,
partenaire
Bonduelle
depuis 40 ans et
Guillaume Proffit
Chef de Plaine
Bonduelle.*

clients et de validation par les tiers de confiance.

Dans cette période sans visibilité, comment contribuez-vous à soutenir la filière agricole française ?

F. R. : Tous les produits de Bonduelle Fresh France sont fabriqués au sein de cinq sites de production hexagonaux, situés à Genas (69), à Maizey (55), à Saint-Benoist-sur-Vanne (02), à Rosporden (22) et à Saint-Julien-de-Concelles (44). Pour nous fournir en salades et en légumes, nous travaillons avec 230 agriculteurs partenaires français répartis dans les différents bassins de production : 80 % de nos salades sont cultivées en France en été et 100 % de nos taboulés sont à base de blé français. 80 % des légumes et légumineuses Bonduelle sont cultivés en France.

Face à la volatilité économique et aux défis environnementaux, il est encore plus important de renforcer les liens de pérennité avec cette filière française. Nous n'avons pas changé notre modèle de partenariat agricole sur le long terme, malgré l'explosion brutale de l'inflation. Ce modèle repose depuis des décennies sur une contractualisation annuelle avec les agriculteurs. Il permet ainsi d'assurer la rotation des parcelles, indispensable au non-épuisement des sols, de

En 2022, 200 producteurs sont devenus actionnaires du groupe Bonduelle.



© DIEUDONSTOCK / ADBESTOCK

produire au plus juste selon les prévisions de vente pour minimiser le gaspillage, de planifier semis et récoltes afin d'optimiser le rendement industriel et d'atteindre une qualité optimum des matières premières. Nous garantissons à nos agriculteurs partenaires des volumes et des prix en début de saison, gage de visibilité pour la bonne gestion d'une exploitation agricole, en ces temps d'incertitude.

Comment se singularise votre charte avec vos partenaires ?

F. R. : Depuis 1996, nous encadrons les pratiques agricoles de nos partenaires avec une charte agronomique, signée par 100 % des producteurs de Bonduelle Fresh France. Notre enjeu est de répondre aux exigences qualitatives de nos marques et aux exigences environnementales de notre démarche responsable. Cette charte définit le cadre et les domaines de notre collaboration avec les producteurs, notamment pour le support technique avec un suivi agronomique régulier ; les bonnes pratiques agronomiques sur la sécurité des aliments, la mise en place de cultures de légumes issus de semences non-organismes génétiquement modifiés (OGM), la sélection des parcelles et le contrôle de conformité des légumes ; l'utilisation raisonnée et raisonnable des intrants nécessaires à la production.

Dernière illustration de notre ancrage avec l'amont agricole : notre programme Finagri a donné l'opportunité cette année à nos producteurs d'entrer au capital du groupe Bonduelle à des conditions préférentielles. Au total, ce sont près de 200 producteurs agricoles qui sont ainsi devenus actionnaires du groupe Bonduelle en 2022 : cela traduit la profonde relation de confiance et d'interdépendance que nous voulons continuer de bâtir avec nos filières agricoles.

Encouragez-vous vos 230 agriculteurs partenaires à aller vers l'agroécologie et comment ?

F. R. : Notre objectif est d'engager 80 % de nos producteurs dans l'agriculture

régénératrice en 2030, ce qui permet de protéger les sols, d'utiliser avec parcimonie les ressources naturelles, de favoriser la biodiversité des cultures et des écosystèmes, tout en produisant la qualité et la quantité de légumes nécessaires à l'alimentation des Français.

Aujourd'hui, 85 % des surfaces cultivées par nos partenaires pour le groupe Bonduelle le sont déjà avec des techniques culturales alternatives. Avec nos producteurs, nous mettons en œuvre des pratiques agricoles destinées à mieux protéger les sols, comme la rotation des cultures ou les sondes capacitaires pour contrôler l'irrigation. Dans nos cultures de salades, nous nous engageons à renforcer les mesures de protection des insectes pollinisateurs par une palette d'outils: installation d'hôtels à insectes, culture de bandes enherbées ou fleuries à proximité des champs, recours aux techniques de bio-contrôles ou au désherbage mécanique de précision, ainsi que l'interdiction de certaines matières actives chimiques bien qu'elles soient encore autorisées par la réglementation. Nous menons depuis 2010 un programme d'expérimentation, baptisé Vegesol, dont le but est de promouvoir l'agroécologie en mesurant l'impact du travail du sol sur la biodiversité et les rendements.

Nous nous tournons également vers les nouvelles technologies de l'AgriTech : depuis plusieurs mois, nous testons dans les parcelles de nos producteurs une nouvelle solution robotisée - Ecorobotix - qui permet à date de réduire de 70 % la quantité de produits phytosanitaires sur les salades matures. D'autres applications seront également possibles comme la détection des corps étrangers (brindilles, pierres, insectes).



Sachet éco-conçu utilisant du plastique recyclé et barquette traiteur sans couvercle.

Comment appréhendez-vous l'objectif gouvernemental « zéro plastique à usage unique en 2040 », au vu des investissements consacrés à la recyclabilité des emballages ?

F. R. : La démarche de réduction de l'impact environnemental des emballages de Bonduelle, en place depuis plusieurs années, s'articule autour de quatre axes: concevoir des emballages recyclables et/ou réutilisables, choisir des matériaux recyclés et respectueux de l'environnement, réduire le poids des emballages et augmenter la collecte, le tri et le recyclage.

Bonduelle s'est fixé l'objectif de concevoir des emballages 100 % recyclables et/ou réutilisables à échéance 2025. Aujourd'hui, plus de 97 % des matériaux d'emballage utilisés par Bonduelle répondent à cet objectif.

Cet enjeu est clef pour Bonduelle Fresh France, et sur le terrain du packaging, nous investissons fortement dans la Recherche & Développement pour proposer des emballages plus responsables. Nous activons

“Aujourd'hui, 85 % des surfaces cultivées par nos partenaires pour le groupe Bonduelle le sont déjà avec des techniques culturales alternatives.”



© YANADJAN / ADOBESTOCK

Bonduelle a un rôle central dans la transition vers une alimentation plus végétale.

plusieurs leviers de progrès: intégration de plastique recyclé, réduction de l'épaisseur de nos emballages et développement de nouveaux matériaux comme le papier. En 2021, nous étions le premier acteur du marché 4^e gamme à utiliser un sachet éco-conçu en utilisant du plastique recyclé pour nos salades vertes bio prêtes à l'emploi. Depuis janvier 2022, 37 % des salades Bonduelle prêtes à l'emploi utilisent ainsi du plastique recyclé. En parallèle, nous avons supprimé le couvercle plastique sur nos barquettes de salades traiteur 300/320 g, économisant ainsi 550 tonnes de plastique par an.

Quelles sont vos ambitions sur le plan du bilan carbone et particulièrement dans le domaine des emballages et de la réduction des déchets ?

F. R. : L'objectif d'impact carbone que le groupe Bonduelle s'est fixé est ambitieux: aller vers la neutralité carbone à horizon 2050 avec une première étape de réduction de 20 % de nos émissions de gaz à effet de serre d'ici à 2035. Cette trajectoire est la seule voie compatible avec un scénario de réchauffement limité à moins de 2 °C. Un enjeu majeur de la décarbonation est le développement du flexitarisme: favoriser la transition vers une alimentation plus végétale. En effet, 25 % des émissions de CO₂ sont dues à l'alimentation et un repas sans protéines animales a un impact huit fois

moins élevé sur les émissions de gaz à effet de serre qu'un repas avec viande ou laitage. Rendre l'alimentation végétale plus attractive dans l'assiette, plus facile à consommer tout en restant accessible économiquement à l'ensemble de la population, c'est agir massivement en faveur du bilan carbone. Bonduelle a un rôle central et puissant à jouer dans cette transition vers l'alimentation végétale, avec une marque présente dans 75 % des foyers français au travers de ses différentes technologies.

Au-delà du développement de l'alimentation végétale, c'est par la réduction de l'empreinte carbone de toutes nos activités et aussi de celles de nos partenaires agriculteurs que nous allons atteindre notre objectif de neutralité. Tout au long du cycle de vie de nos produits, nous cherchons à économiser les ressources: dès la conception responsable des produits et des emballages jusqu'à la phase de gestion de nos déchets, ce qui alimente l'économie circulaire. Comme illustration, 100 % des déchets végétaux de nos sites Bonduelle Fresh France sont utilisés localement, par exemple comme fertilisant agricole. Depuis plusieurs années, nos sites sont engagés dans des programmes de sobriété énergétique et nous allons encore intensifier nos efforts en la matière.

■ Propos recueillis par **Jean Watin-Augouard**

Découvrez la revue trimestrielle de l'ilec



- **Le dossier central**, un thème d'actualité décliné en plusieurs articles : avis d'experts, prises de parole de responsables d'entreprises, retours d'expériences et chiffres clés
- **les analyses de l'ilec** sur la relation industrie/commerce et son écosystème
- **les enjeux de la législation** sur les entreprises de produits de grande consommation
- **les innovations**
 - industrielles, RSE, communication...
 - à partir d'exemples concrets
- **les grandes tendances** - consommation, nouveaux enjeux des entreprises, société - décryptées par des experts
- **les bonnes pratiques** de grandes marques inspirantes en termes de responsabilité d'entreprise, de gouvernance, d'engagement...



Pour consulter les numéros en ligne, rendez-vous sur : ilec.asso.fr/voix_des_marques/page

STRATÉGIES FORMATIONS

18^e conférence

Tendances Communication

Le rendez-vous annuel des professionnels de la communication

Mardi 22 novembre 2022 • Paris

#TendancesCom



Présidée par

Edouard RENCKER
Président, **Makheia**

Participation au choix



- En présentiel (Paris)
- À distance (visio-conférence)

EN PARTENARIAT AVEC

COMENT

synap

SCF
Syndicat
des
Communications
Financières

CC
CLUB DE
LACOM

THE
BRAND
NEWS

ilec
LA VOIX DES MARQUES

MAKHEIA

big youth
DIGITAL

SEQUOIA
CORPORATE & CONTENT

MADAMEGELLE
SCARLETT
COMMUNICATION MARKETING

occurrence
Etudes et conseil en communication

superception

ORGANISÉE PAR

comundi
compétences

Retrouvez le programme complet sur www.comundi.fr, réf : 4659
Pour nous contacter : info@comundi.fr ou au 01 84 03 04 61