



Agnès
Pannier-Runacher,
ministre

DOSSIER

Ademe
Bocoloco/ D'aucy
Citeo
Coca-Cola
Pandobac/Ecklo
Petrel/Meteor/U
Tosca
Twice
Yoplait

ANALYSE

Souveraineté,
au cœur de la RSE
Carbone : l'année
de la tarification

JURIDIQUE

« CGAD » :
l'arbitrage,
règlement
alternatif des
conflits

RSE

Pot de yaourt,
défi du recyclage
relevé
Précarité : entre
urgence et vision
à long terme

BONNES PRATIQUES

LinkUp
Moët Hennessy
Terra Delyssa

DOSSIER

Emballages : la voie des réemplois



La plateforme qui vous apporte
des solutions inspirantes

CONJUGUER
DURABLE
& **DÉSIRABLE**

Vous avez raté
l'Appel à Candidature 2024 ?
Nous revenons en 2025 !



Soyez la 101ème initiative à rejoindre l'écosystème à 1 million d'impressions



Déposez votre dossier de candidature dès le 15 avril sur
notre site reussir-avec-un-marketing-responsable.org/

CITEO
Donnons ensemble une
nouvelle vie à nos produits.

ilec
LA VIE DES MARQUES

**union
des
marques**
Site pour connaître des marques durables

pixelisX

**RÉPUBLIQUE
FRANÇAISE**
Liberté
Égalité
Fraternité



Audencia
BUSINESS SCHOOL

ADETEM
Le 1er réseau du marketing

Réemploi : s'y employer ensemble

La gestion des emballages est un enjeu sociétal majeur. Pour nos entreprises, c'est un des défis stratégiques des dix prochaines années, de par la hausse vertigineuse des coûts annoncée et de par les contraintes à opérer, sans cesse croissantes.

La loi relative à la lutte contre le gaspillage et à l'économie circulaire (Agec) de février 2020 et son décret « 3R » d'avril 2021 ont imposé des objectifs ambitieux en matière d'emballages pour 2021-2025 et au-delà : réduction, réutilisation-réemploi, recyclage. Ils visent 5 % d'emballages réemployés en 2023 et 10 % en 2027, dans le fil d'une stratégie d'élimination des plastiques jetables en 2040.

Cependant, la mise en œuvre de cette stratégie est complexe. Elle nécessite l'organisation d'ambitieuses « boucles de réemploi » qui impliquent les prestataires logistiques (transport, tri, lavage), les industriels, les distributeurs, les consommateurs et les fabricants d'emballages réemployables.

Les emballages industriels et commerciaux (EIC), représentent environ les deux tiers des volumes d'emballages. Ils concernent majoritairement le transport. Leur réemploi requiert des modèles solides et adaptés aux différents produits, permettant plusieurs rotations, tout en offrant de bonnes performances économiques et environnementales.

Pour les emballages ménagers, le tiers des volumes, le consommateur a un rôle clé : rapporter les contenants vides en magasin. Les industriels aussi contribuent à cet effort en adaptant leurs lignes de production à des formats standard, ainsi que les distributeurs par la collecte et la gestion des emballages vides, une mission à intégrer à leur activité.

Dans tous les cas, le succès du réemploi repose sur la collaboration entre les acteurs, pour mutualiser les emballages et l'ensemble des étapes de la boucle, conjuguer durabilité et efficacité. Nos entreprises et leurs filières s'attachent à trouver et à mettre en place des solutions qui répondent aux objectifs sociétaux et soient viables économiquement, donc pérennes.



*Nicolas Facon,
Président & directeur général*



Revue éditée par l'Ilec

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

Directeur de la publication
Nicolas Facon

Responsable de la rédaction
Sophie Palauqui

Comité de rédaction
Nicolas Facon, Antoine Quentin,
François Ehrard, Sophie Palauqui,
Virginie Thomas, Jean Watin-Augouard,
Benoît Jullien (Icaal)

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 Galiote-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 plus de cent
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

Analyse

6

**Souveraineté,
au cœur de la RSE**

Entretien avec Philippe Jourdan, IAE
Gustave Eiffel, et Jean-Claude Pacitto, IAE
Paris-Est

12

**Carbone : l'année
de la tarification**

Vincent Auriac, Axylia

Juridique

15

**« CGAD » : l'arbitrage,
règlement alternatif
des conflits**

Daniel Diot, Ilec

RSE

54

**Pot de yaourt, défi
du recyclage relevé**

Entretien avec Muriel Casé, Syndifrais

56

**Précarité : entre urgence
et vision à long terme**

Sophie Palauqui, Ilec

Bonnes pratiques

59

**Alimentation durable :
réflexions et pistes
d'actions**

Isabelle Dona et Elisabeth Pais Da Silva,
LinkUp

62

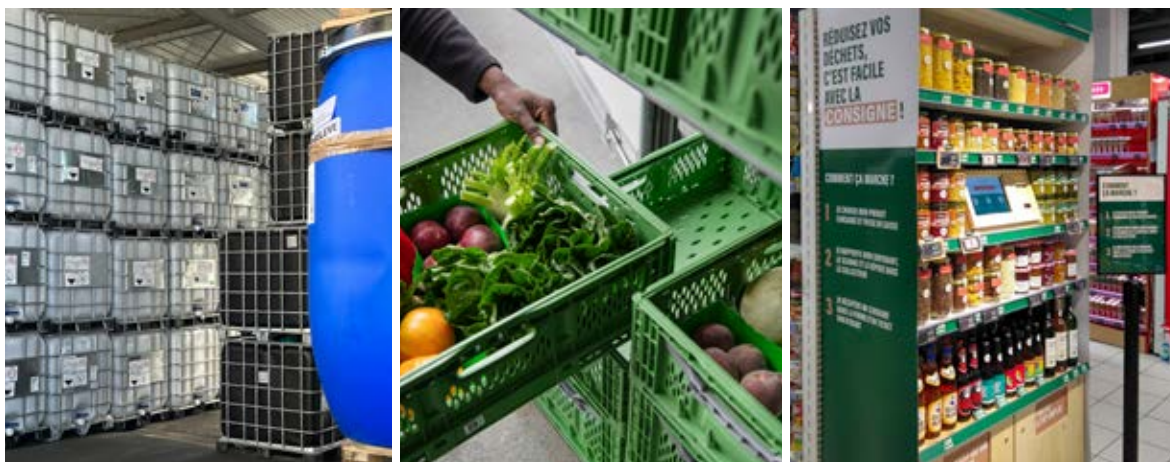
Terra Delyssa, origine soleil

Benoît Jullien, Icaal

64

Moët Hennessy, l'esprit des sols

Entretien avec Sandrine Sommer, Moët Hennessy

18 | DOSSIER**Emballages industriels : la voie des réemplois**

On avait un peu oublié que, dans les fameux 3R, il y a un troisième R ! Réduire le volume des matériaux d'emballages ou les recycler est désormais assez bien ancré dans les esprits. Mais le réemploi des emballages reste en grande partie méconnu.

20 – Assumer nos ambitions environnementales

Entretien avec Agnès Pannier-Runacher,
ministre de la Transition écologique, de la
Biodiversité, de la Forêt, de la Mer et de la Pêche

**24 – Réemploi des emballages ménagers :
où en est-on ?**

Entretien avec Marianne Guiot, Ademe

27 – Des caisses à cent rotations

Entretien avec Shu Zhang, Pandobac

28 – La palettisation, autre piste de réemploi des EIC

Témoignage de Robin Bruneau, Ecklo

30 – EIC en boucle complète, mode d'emploi

Témoignage de David Paillason, Tosca

32 – Emballages professionnels, un gisement majeur

Entretien avec Marc-Antoine Franc, Twiice

35 – Yoplait, vers de nouvelles caisses logistiques

Entretien avec Nathalie Molina, Yoplait

38 – Réemploi : susciter la demande

Entretien avec Valentin Fournel, Citeo

42 – Coca-Cola, vers la consigne mixte

Entretien avec Olivier Larose, CCEP France

45 – Consigne, incitations et précautions techniques

Entretien avec Sara Isoux, Bocoloco

48 – D'aucy, la conserve qui innove

Entretien avec Armelle Guizot, D'aucy

50 – Petrel, chef d'orchestre de la consigne

Entretien avec Hugues Pelletier, Petrel

**52 – Meteor : un prix consommateur plus bas
avec le verre consigné**

Benoît Jullien (Icaal)

53 – Témoignage de Coopérative U

Benoît Jullien (Icaal)

Souveraineté, au cœur de la RSE

Les stratégies d'entreprise pas plus que celle de l'État ne peuvent plus méconnaître l'enjeu de souveraineté, qui conditionne la pérennité des filières industrielles ou agricoles. Parce qu'elle protège les actifs stratégiques, les droits sociaux et l'environnement, la souveraineté est une condition de la transition écologique des économies.



L'acronyme RSE peut avoir plusieurs définitions selon le sens que l'on donne aux lettres : « s », sociale ou sociétale ; « e », entreprise ou environnementale. Quelle définition a votre préférence ?

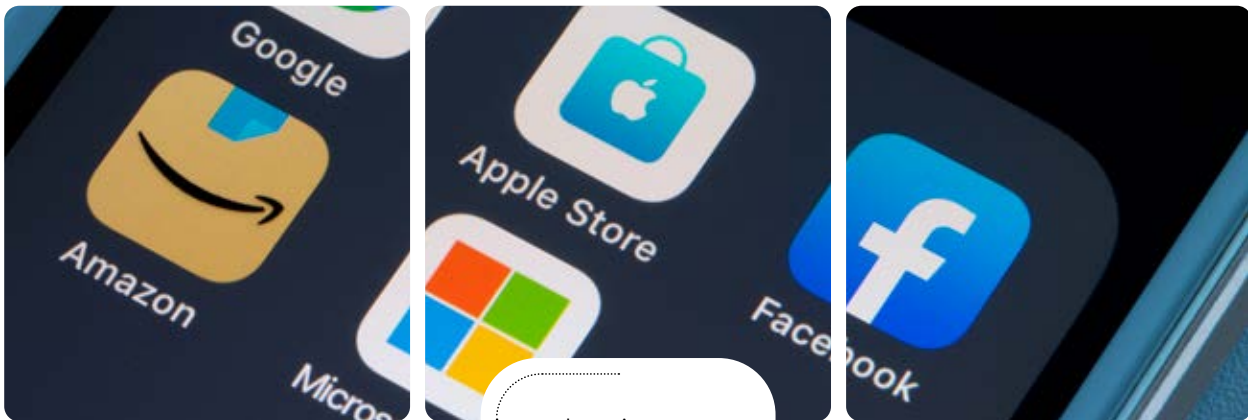
Jean-Claude Pacitto : Nous privilégions le terme « social », car il semble plus neutre et moins idéologiquement chargé que « sociétal », qui renvoie à des visions du monde potentiellement clivantes. Les cadres « sociétaux » viennent souvent d'une perspective anglo-saxonne, éloignée des réalités françaises. Par exemple, les questions ethniques, au centre du débat public anglo-saxon, restent marginales dans notre conception de la citoyenneté. Il est important de reconnaître cette différence dans nos discours. La responsabilité revient d'abord aux entreprises, avec plusieurs champs d'action possibles. La notion de responsabilité sociale des entreprises indique que leur objectif n'est plus seulement économique. Elles doivent tenir compte de facteurs qui affectent globalement la vie sociale, comme l'environnement et la justice sociale. Quant au volet environnemental

(le « e » de RSE), il s'agit, dans ce contexte d'urgence écologique, de protéger l'environnement, mais il serait pertinent d'élargir cette notion aux écosystèmes dans leur ensemble, en considérant l'interdépendance entre tous les systèmes vivants, pour mieux faire face aux défis environnementaux.

Quel serait le modèle d'entreprise qui s'éloignerait le plus de la souveraineté économique ? Celui des Gafam ?

Philippe Jourdan : Les Gafam révèlent avant tout une perte de souveraineté des États et leur incapacité à faire respecter certaines règles, notamment en matière de lutte contre les monopoles. Leur croissance spectaculaire découle de l'incompréhension des États face aux enjeux technologiques et de leur échec à créer des champions nationaux ou européens capables de rivaliser. La transition des États stratèges vers des États régulateurs, observée partout en Europe, a eu des effets délétères. Les Gafam sont le fruit de nos faiblesses et de notre manque d'anticipation. Nous avons ignoré que la circulation des informations, facilitée par ces géants, est en réalité contrôlée.

1 - Philippe Jourdan et Jean-Claude Pacitto sont les auteurs de *La RSE impactée par la souveraineté économique : enjeux et perspectives* aux Éditions Vérone, décembre 2023.



La croissance spectaculaire des Gafam découle de l'incompréhension des États face aux enjeux technologiques et de leur échec à créer des champions nationaux ou européens capables de rivaliser.

Nous avons cru en un espace informationnel libre de toute relation de pouvoir, mais nous faisons désormais face à des entités redoutables qui dominent cet espace.

Depuis la crise Covid, la souveraineté économique, agricole, industrielle ou numérique est dans toutes les bouches. Le concept n'est-il plus controversé parce que synonyme d'égoïsme national ?

J.-C. P. : Loin de signifier l'autarcie, la souveraineté s'inscrit dans un cadre d'interdépendance où l'État, ou l'organisation souveraine, doit naviguer parmi ses relations avec les parties prenantes tout en préservant son autonomie de décision. Être souverain, ce n'est pas se couper du monde, mais avoir la capacité de gérer ces interactions de manière à ne pas sombrer dans des formes de dépendance qui brideraient la liberté d'action. La véritable souveraineté consiste à préserver cette marge de manœuvre qui permet à l'État ou à l'entreprise de poursuivre librement les politiques et stratégies qu'ils ont choisies en fonction de leurs propres intérêts. C'est cette capacité à concilier ouverture et indépendance qui caractérise l'exercice éclairé de la souveraineté.

Quelles sont selon vous les dépendances qui entravent le plus notre souveraineté ?

P. J. : La dépendance alimentaire est particulièrement préoccupante. Il est paradoxal que la France, malgré sa puissance agricole, affiche des déficits dans plusieurs secteurs de l'alimentation. En

dehors de quelques filières comme les céréales, il est frappant, et révoltant pour nombre d'agriculteurs, que la transformation des matières premières agricoles se fasse souvent à l'étranger. Comment prétendre à la souveraineté quand un secteur aussi crucial que l'agroalimentaire, où la

France devrait exceller, présente de telles faiblesses ? Cette dépendance expose le pays à des risques majeurs, notamment en temps de crise. Dans d'autres secteurs sensibles, comme l'approvisionnement en uranium ou les technologies militaires, la France reste dépendante de puissances extérieures. Malgré des progrès, les mesures correctives sont souvent tardives, laissant persister des vulnérabilités évitables. La Cour des comptes avait déjà souligné ces manquements, et les efforts actuels semblent arriver trop tard. Face à un éventuel conflit, même limité, entre la Chine et les États-Unis, qu'advviendrait-il de notre approvisionnement en médicaments ou en microprocesseurs, essentiels à tant d'industries ? Cette question, bien que cruciale, demeure sans réponse claire, malgré la prise de conscience depuis plusieurs années de la fragilité de nos chaînes d'approvisionnement globalisées.

En quoi la souveraineté n'est-elle pas seulement une responsabilité de l'État mais peut s'étendre aux entreprises ?

J.-C. P. : Nous définissons la souveraineté des entreprises comme leur capacité à maîtriser pleinement leur destin. Cela implique qu'elles doivent être en mesure non seulement de réaliser leur mission — ce qu'elles sont — mais également de concrétiser leur vision, c'est-à-dire ce qu'elles aspirent à devenir. Si une entreprise est incapable de tenir l'une ou l'autre de ces

“Les entreprises, en se positionnant sur des enjeux sociétaux [...], participent à une privatisation des questions démocratiques.”

dimensions, elle ne peut être considérée comme souveraine. Cette souveraineté repose bien entendu sur le développement de ressources adéquates, qui permettront de mettre en œuvre les stratégies choisies. Mais il est essentiel que ces politiques de développement ne génèrent pas de dépendances susceptibles d'entraver la liberté d'action des entreprises et, *in fine*, leur capacité à accomplir ce destin stratégique. L'enjeu est donc d'assurer une autonomie qui garantisse à l'entreprise de rester maîtresse de son avenir, sans subir les contraintes de dépendances externes qui compromettraient ses ambitions.

P. J. : Dans notre livre, nous soulevons un autre risque. Les entreprises, en se positionnant sur des enjeux sociétaux tels que les droits des minorités, les nouvelles libertés, les droits liés à la différence de genre ou de sexualité, ainsi que le droit d'expression des communautés, dans le cadre de leur politique de responsabilité sociétale, participent à une privatisation des questions démocratiques. Ces enjeux touchent à la société que nous voulons pour demain et relèvent de problématiques que les citoyens eux-mêmes doivent s'approprier et sur lesquelles ils doivent se prononcer. Ce phénomène de privatisation de la démocratie, souvent lié au désengagement progressif des États sur ces sujets, se traduit par une délégation implicite à des acteurs privés — principalement les entreprises — ou à des groupes de pression idéologiques, qui prennent ainsi le pouvoir de décider à la place des citoyens. Cela nous conduit à une interrogation cruciale : sommes-nous toujours dans une démocratie, lorsque de telles décisions échappent à la délibération publique ?

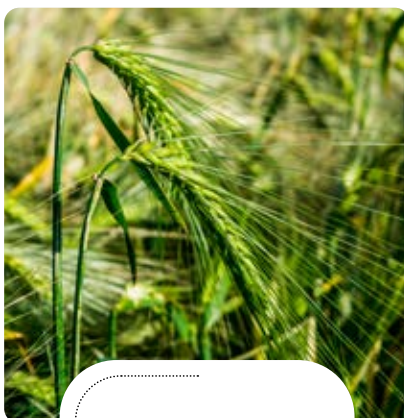
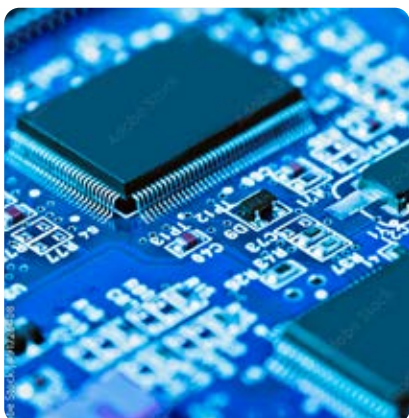
Qu'est-ce que l'enjeu de souveraineté ajoute à la RSE d'une entreprise ?

J.-C. P. : Une entreprise incapable d'atteindre les objectifs de la RSE, ou dépendant d'autres pour y parvenir, ne pourra plus assumer sa propre stratégie globale, et partant sa stratégie RSE. De la même manière, un État qui ne maîtrise pas ses ressources stratégiques sera un État dépendant, sans marge de manœuvre en matière de développement durable. Comme le souligne Lawrence Freedman², si la stratégie est l'art de créer du pouvoir, il est essentiel de se doter des moyens nécessaires pour y parvenir. La souveraineté, dans le cadre de la RSE, consiste précisément en cette capacité à agir, au-delà des déclarations d'intention.

Quels peuvent être pour des entreprises les indicateurs de la souveraineté ?

P. J. : La souveraineté ne se mesure pas aisément par des indicateurs simples, car elle repose sur la capacité d'une organisation à accomplir son destin stratégique. Cependant, certains critères peuvent être utilisés pour l'évaluer. Par exemple, on peut analyser si les objectifs atteints correspondent à la mission et à la vision de l'entreprise. Cette évaluation, bien que complexe, est réalisable avec rigueur. Il est également possible d'examiner l'état des ressources à un moment donné, en s'appuyant sur des outils d'analyse stratégique tels que l'approche *Valuable-Rare-Inimitable-Organized* (VRIO) ou celle des capacités dynamiques. La capacité dynamique est la capacité d'une organisation à adapter délibérément sa base de ressources. Enfin, il serait pertinent de généraliser les analyses de risques

2 - Professeur émérite de War Studies au King's College de Londres.



L'avenir repose sur la capacité à allier compétitivité économique et responsabilité sociale, en faisant de la relocalisation une priorité stratégique.

ou de stress pour évaluer la capacité des entreprises à faire face à des crises, qu'elles soient structurelles ou conjoncturelles. Ces évaluations, fondées sur des scénarios réalistes, permettent de mieux appréhender la capacité d'une entreprise à préserver sa souveraineté en période de turbulences.

Dans le secteur de la grande consommation, quels rôles peuvent avoir les industries de PGC et leurs marques pour regagner de l'indépendance économique dans la chaîne de création de valeur ?

J.-C. P. : Il est crucial de reconstruire des filières locales, en évitant les stratégies à court terme axées uniquement sur la réduction des coûts. Pour chaque produit, il faut repenser les chaînes de valeur afin que la transformation soit liée aux zones de production des matières premières. Sans cela, la dépendance persistera. Si la recherche du coût le plus bas reste importante, elle ne doit pas dominer les politiques d'approvisionnement, surtout dans un contexte où la maîtrise des risques et la réduction des émissions de CO₂ sont devenues prioritaires. Dans les secteurs des produits de grande consommation et au-delà, les entreprises doivent intégrer les enjeux sociaux et environnementaux dans leurs chaînes de valeur. L'avenir repose sur la capacité à allier compétitivité économique et responsabilité sociale, en faisant de la relocalisation une priorité stratégique.

Quelles sont les filières de la grande consommation à promouvoir en priorité au titre de cette souveraineté ?

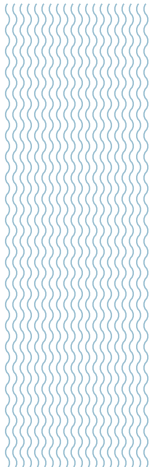
P. J. : Il faut redéfinir ce que l'on entend par « grande consommation ». Les microprocesseurs, omniprésents dans nos objets du

quotidien, en font désormais partie. Si l'on se concentre sur une définition classique, deux filières essentielles doivent être repensées pour garantir notre souveraineté. D'abord, l'agroalimentaire. Comment prétendre à la souveraineté en restant dépendants de l'extérieur pour des produits vitaux ? La maîtrise de la qualité passe par la reprise du contrôle sur ces filières. Ensuite, le secteur du médicament, vis-à-vis duquel la crise de la Covid-19 a révélé une dépendance critique. Les pénuries actuelles montrent que nos chaînes d'approvisionnement sont vulnérables. Dans un contexte de tensions géopolitiques croissantes, il est impératif que les entreprises comprennent l'urgence de renforcer leur autonomie stratégique dans de nombreux secteurs.

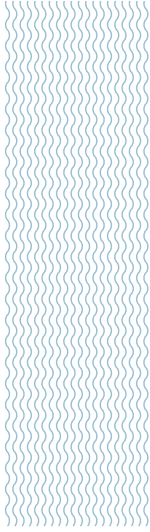
La transition écologique des entreprises peut-elle être un facteur de souveraineté économique ?

J.-C. P. : Bien entendu, mais cet engagement doit être franc et massif, et ne pas se limiter à des stratégies de conformité ou de communication. Comme l'ont montré de nombreuses études, la transition écologique est une opportunité formidable pour les entreprises d'innover, de se renforcer et de redéfinir les règles du jeu. Cependant, cela exige des États qu'ils ne confondent pas transition écologique avec bureaucratie. L'écologie punitive n'a jamais fonctionné, ni pour les individus, ni pour les entreprises. Il s'agit de fixer des objectifs clairs, sans céder aux discours idéologiques.

P. J. : La question est : que met-on dans la transition écologique ? Quels systèmes d'incitation



“Une stratégie réduite à des objectifs purement financiers à court terme ne peut plus incarner la souveraineté d’une entreprise...”



adopter et pour quels objectifs ? Cette transition doit être pensée comme un levier pour de nouveaux facteurs de succès et un renforcement de la compétitivité des entreprises. Une stratégie écologique ne peut réussir que si elle s’intègre pleinement à la stratégie globale de l’entreprise.

Les entreprises sont-elles suffisamment souveraines pour établir leur ligne de conduite RSE quand elles ont un actionnariat multiple ?

P. J. : La question est celle du degré de dépendance des entreprises vis-à-vis de leurs parties prenantes, car la souveraineté d’une entreprise repose également sur ses modes de gouvernance. Il ne faut pas sous-estimer l’autonomisation des managers, un phénomène ancien. Cependant, lorsque des groupes d’actionnaires imposent leurs vues, souvent dictées par la quête de profit immédiat, cela peut rapidement compromettre les aspirations à une souveraineté réelle des dirigeants.

J.-C. P. : Une stratégie réduite à des objectifs purement financiers à court terme ne peut plus incarner la souveraineté d’une entreprise, et par conséquent, elle ne peut pas véritablement intégrer des politiques RSE. Celles-ci, par nature, sont souvent rentables à moyen ou long termes, rarement à court terme. Il existe une tension inhérente entre des actions dont la finalité première n’est pas nécessairement la rentabilité immédiate et celles qui, à court terme, doivent générer du profit. Il est illusoire de croire que cette tension disparaîtra. Elle est au cœur de toute politique RSE, et c’est la capacité des entreprises à gérer cette tension qui devient déterminante pour leur avenir.

La souveraineté économique comme la réindustrialisation passent-elles par davantage de mutualisation des ressources entre acteurs économiques, et à quel échelon (national, régional, local...) ?

J. C. P. : L’échelon local est le plus approprié pour mettre en place les stratégies de mutualisation des ressources, car chaque échelon local possède des écosystèmes spécifiques qui permettent ou ne permettent pas certaines stratégies. La localisation n’empêche nullement l’État stratège de prendre le relais lorsque les écosystèmes sont déficients, voire à des échelons supérieurs. À ce niveau, l’approche doit être pragmatique et fonctionner sur le principe de subsidiarité.

Les dispositions de la directive CSRD ne font-elles pas de la souveraineté (européenne) une contrainte normative supplémentaire pour les entreprises de l'UE face à la concurrence de la Chine ou des États-Unis, qui s'en affranchissent ?

P. J. : Il s'agit, sans conteste, d'un sujet d'inquiétude majeur. L'urgence environnementale et climatique se fait sentir avec acuité, et il y a la nécessité impérieuse d'une plus grande justice sociale. Face à l'ampleur des défis et à la multiplicité des décisions à prendre, la priorité doit être accordée à une action concertée, réfléchie et planifiée. La mesure ainsi que la définition des indicateurs pertinents jouent un rôle central pour évaluer la portée et l'efficacité des engagements pris. Toutefois, il convient de se prémunir contre la dérive que nous avons pu observer dans les processus de gestion de la qualité : la mesure devient alors une fin en soi, reléguant l'action corrective au second plan.

Nous connaissons aujourd'hui une véritable saturation d'indicateurs, notamment dans le cadre des dispositifs imposés par la CSRD (*Corporate Sustainability Reporting Directive*) et la SFRD (*Sustainable Finance Disclosure Regulation*). Les entreprises investissent des ressources considérables dans ces exercices de *reporting*, souvent épaulées par un réseau dense de consultants et de cabinets spécialisés. Pourtant, une question légitime se pose : ces indicateurs sont-ils réellement compréhensibles pour le grand public ? Ne risquent-ils pas de créer une distance entre les entreprises et les citoyens, brouillant le sens des actions entreprises ?

Il nous paraît essentiel de maintenir un équilibre juste entre l'action elle-même, qui constitue le cœur de la responsabilité sociétale des entreprises, et le *reporting* qui en découle. Il ne faudrait pas que la contrainte normative devienne l'objectif principal des organisations en matière de RSE. De surcroît, nous ne pouvons ignorer que les normes, aussi rigides soient-elles, peuvent être contournées de multiples façons. L'enjeu est donc de veiller à ce que les efforts normatifs servent de leviers pour des actions concrètes et non des freins.

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



Carbone : l'année de la tarification

Les émissions de CO₂ font de la résistance et le dérèglement climatique est loin de la pause. 2024 a été une année parmi les plus chaudes. La question des indicateurs économiques intégrant l'impact climatique et une monétisation actualisée du carbone doivent s'imposer aux décideurs.

L'association d'experts indépendants Citepa a publié les estimations d'émissions de CO₂ pour la France. La baisse des émissions se poursuit, elle devrait être de l'ordre de 363 millions de tonnes de CO₂ en 2024. Cependant, le rythme de la baisse n'a été que de 2,4 %, au lieu de 6 % en 2023. La cause en est l'augmentation des émissions associées au chauffage des bâtiments résidentiels et tertiaires et au transport routier. L'industrie manufacturière, elle, affiche une baisse de 3,3 %. L'année 2024 a dû être l'année la plus chaude jamais observée. La température moyenne mondiale de janvier à septembre dépassait de 1,54°C les niveaux préindustriels. Le « 1,5°C » n'est toutefois pas franchi si l'on ne considère le réchauffement que sur les dernières décennies.

Les phénomènes météorologiques et climatiques extrêmes génèrent des pertes économiques importantes, chiffrées par Swiss Re à 310 milliards de dollars dans le monde en 2024, en hausse de 6 % en un an. Le cyclone dévastateur à Mayotte, les inondations dans le Pas-de-Calais, et à Valence en Espagne, s'inscrivent dans ce contexte. En novembre dernier, l'Insee a dévoilé de nouveaux indicateurs expérimentaux qui mesurent les coûts cachés engendrés par les émissions de gaz à effet de serre (GES), visant à combler les lacunes des outils classiques de comptabilité nationale. Ainsi, le coût social du carbone mesure en

termes monétaires les dégâts provoqués par les émissions de CO₂ : pertes agricoles, perturbations dans la production énergétique, destructions de biens dues à la montée des eaux, coûts liés à l'adaptation des acteurs aux effets du réchauffement climatique. En parallèle, des coûts sont aussi associés aux mesures nécessaires pour décarboner l'économie, afin de limiter les dégâts futurs. Certains effets, sur la santé ou la mortalité humaine, ne sont pas strictement économiques et doivent être ajoutés.



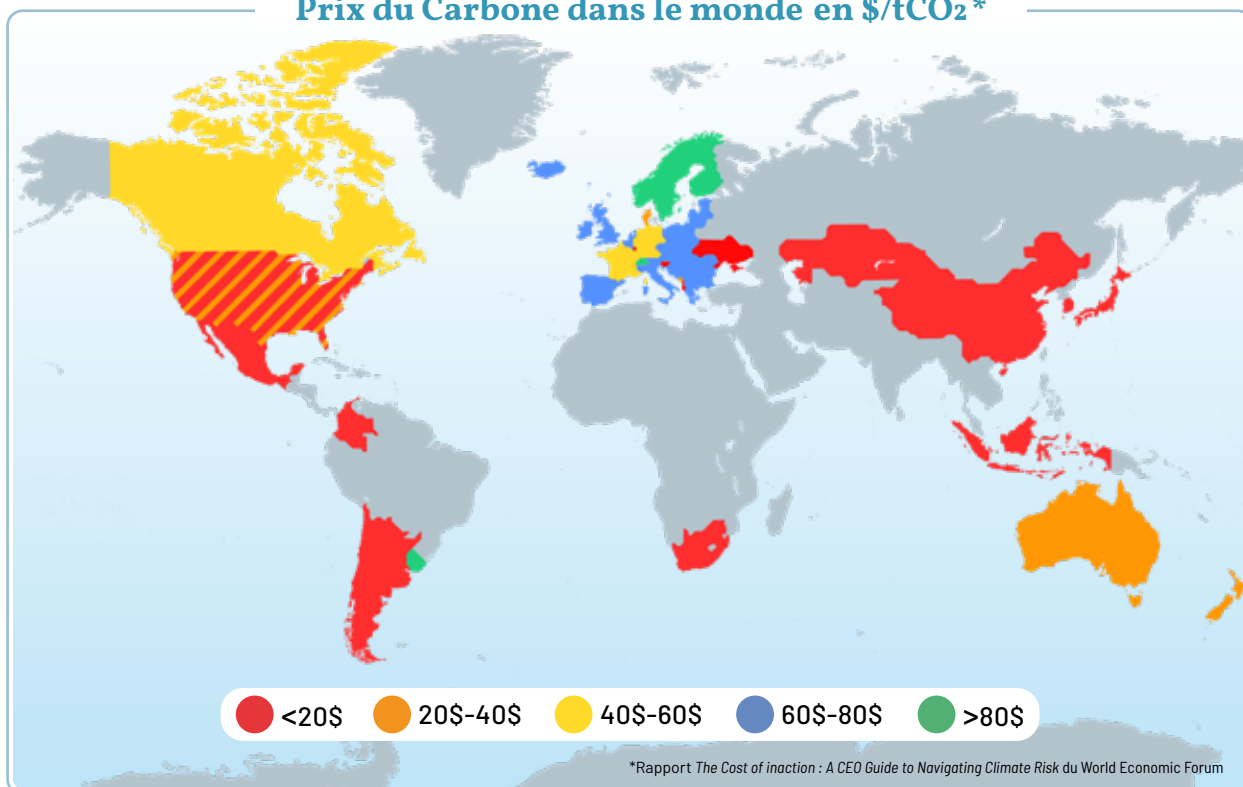
Vincent Auriac,
président d'Axylia¹

Intégrer le carbone dans le calcul du taux de rentabilité

L'Insee a ainsi recalculé le Produit intérieur net ajusté (PINA) en tenant compte des émissions de GES. En 2023, ce PINA s'élèverait à 2 200 milliards d'euros, soit 4,1 % de moins que le Produit intérieur net classique (2 294 milliards d'euros). Lorsque les effets sur la santé et la mortalité sont pris en compte, l'écart grimpe à 5,5 %. Par ailleurs, l'Insee évalue le coût anticipé de la transition énergétique pour atteindre les objectifs climatiques à 929 milliards d'euros. Enfin, l'empreinte carbone cumulée de la France depuis 1850 est estimée à 6 964 milliards d'euros. Ces chiffres impressionnants révèlent l'ampleur des défis climatiques et des risques systémiques qu'ils engendrent, soulignant l'urgence d'une action collective. La directive européenne sur les informations en matière de durabilité (CSRD) a été adoptée par l'UE pour renforcer la transparence des pratiques des

1 - Cabinet de conseil en finance responsable.

Prix du Carbone dans le monde en \$/tCO₂*



entreprises et les guider vers une économie plus verte. Elle se décline en *European Sustainability Reporting Standards* (ESRS), qui sont des normes de *reporting*. Y figurent le prix interne du carbone (ESRS E1-8) et le total des émissions monétisées (ESRS E1-9). La monétisation du carbone entre dans l'évaluation des risques de transition.

Un prix interne du carbone (PIC) permet d'orienter les décisions d'investissement, en l'intégrant dans les calculs du taux de rentabilité interne (TRI). Cela implique pour une organisation des changements dans la manière de mener ses activités, et pour ses employés dans la manière de travailler. L'approche consiste soit à mener des projets pilotes à petite échelle, soit à lancer d'emblée le prix interne du carbone de manière uniforme dans toute l'entreprise.

Un coût social qui oblige

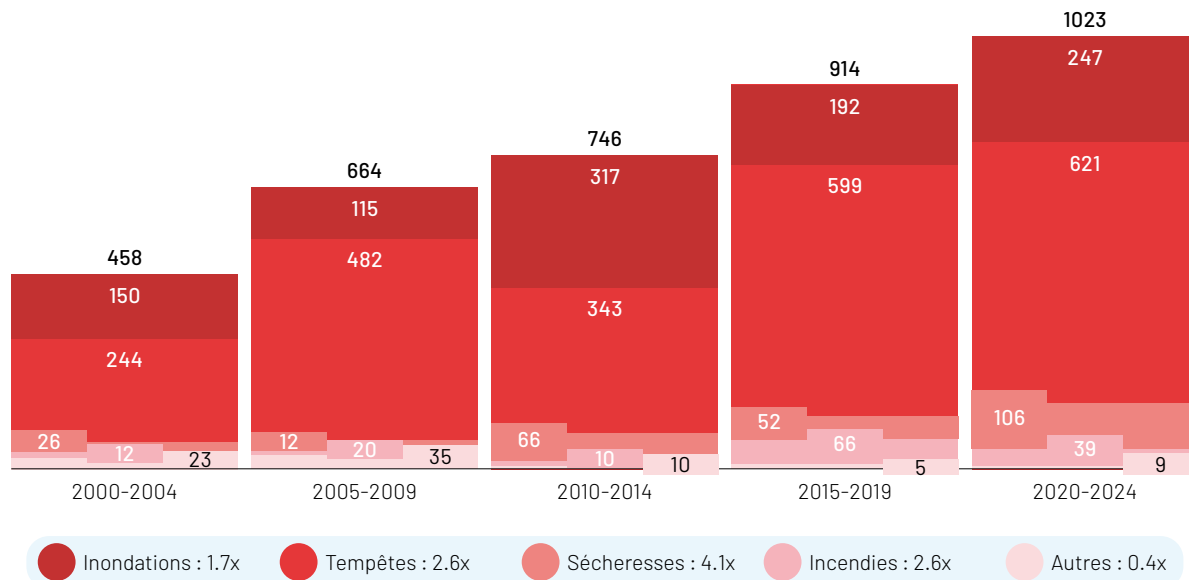
La récente étude du World Economic Forum (WEF) *The Cost of Inaction*² indique que la seule tarification du carbone pourrait créer des coûts supplémentaires équivalents à 50 % de l'Ebitda dans certains secteurs à forte intensité d'émissions. Un raisonnement retenu par Axylia dès 2019 et porté

au grand jour en 2021 avec le lancement de l'indice Vérité 40. Selon le World Economic Forum, les premiers signaux de risques de transition accrus pourraient affecter les valorisations des entreprises bien avant que ces risques se matérialisent pleinement. Enfin, n'oublions pas la tarification du carbone implicite : chaque voiture électrique chinoise importée en Europe est une « taxe carbone sur roues » pour les constructeurs automobiles européens. L'économiste Adrien Bilal a publié un article³ où il estime que les dommages macroéconomiques dus au changement climatique sont six fois plus importants qu'on ne le pensait. En exploitant la variabilité naturelle de la température mondiale, il constate que 1°C de réchauffement réduit le PIB mondial de 12 %. La « température mondiale » est fortement corrélée aux conditions climatiques extrêmes, contrairement à la « température au niveau du pays » utilisée dans les travaux précédents, d'où une estimation plus large. Adrien Bilal s'en sert pour estimer les fonctions de dommages et aboutir à un coût social du carbone de 1 367 dollars par tonne. Ce chiffre suggère qu'une politique unilatérale de décarbonation est rentable.

2 - *The Cost of Inaction : A CEO Guide to Navigating Climate Risk*, World Economic Forum : https://reports.weforum.org/docs/WEF_The_Cost_of_Inaction_2024.pdf

3 - Travaux d'Adrien Bilal : https://www.nber.org/system/files/working_papers/w32450/w32450.pdf.

Coût économique des catastrophes climatiques en milliards de \$



Somme sur cinq ans des coûts déclarés des catastrophes de 2000 à 2024.

*Rapport *The Cost of inaction : A CEO Guide to Navigating Climate Risk* du World Economic Forum

Un enjeu de souveraineté aussi

En 2019, Axylia a posé la méthodologie du Score Carbone. À rebours de la « notation ESG », peu transparente, Axylia a calculé une facture carbone qui traduit l'externalité climatique. Avantage : une unique facture carbone par société et non pas autant de notations ESG que d'agences de notation. La facture carbone exprime en euros les coûts socio-économiques associés à l'intégralité des émissions de CO₂ (trois scopes). Ces coûts sont calculés par les économistes du climat ; Axylia retient la moyenne de 142 euros la tonne. La facture carbone est ensuite déduite du bénéfice d'exploitation (Ebitda). Un « Score carbone » exprime sur une échelle de A à F, façon Nutri-Score, la pression de la facture carbone sur l'Ebitda. Un score « ND » est attribué aux entreprises qui ne publient pas leur bilan carbone. Le raisonnement en facture carbone a été repris par l'Insee avec le PINA et par le World Economic Forum dans son rapport *The Cost of inaction*. L'Institut de la finance durable, branche de Paris Europlace, mène des travaux de recherche pour promouvoir les pratiques de finance verte et durable au service de la place financière de Paris.

En novembre dernier, il a publié le *Guide pour l'analyse de la performance des entreprises en matière de transition carbone*⁴. Le signal « prix carbone » y apparaît en bonne place, le Score carbone aussi. À l'occasion du salon Produrable, le Collège des directeurs du développement durable (C3D), animé par Fabrice Bonnifet, a publié un ouvrage collectif, *Les 101 mots de la RSE*⁵, constitué à partir de 101 contributions d'experts français. Le bénéfice ajusté du carbone en fait partie. Le Score carbone enregistre de nouveaux inscrits, comme FDJ et Bouygues. Une montée en puissance opportune après que la disparition de l'agence française Vigeo Eiris, en juillet 2024, a marqué la perte de souveraineté française en matière de notation ESG. Car désormais, tout le « code » est américain, avec les grandes agences MSCI ou Sustainalytics.

■ Vincent Auriac

4 - <https://institutdelafinancedurable.com/app/uploads/2024/11/2024-IFD-GUIDE-POUR-LANALYSE-TRANSITION-CARBONE-ENTREPRISES.pdf>.

5 - *Les 101 mots de la RSE à l'usage de tous*, ouvrage collectif, sous la direction de Fabrice Bonnifet, paru aux éditions Archibooks, octobre 2024.

“CAGD” : l’arbitrage, règlement alternatif des conflits

Du fait du périmètre des dispositifs existants et des particularités du secteur de la “grande conso”, il manquait une instance appropriée à la résolution des litiges. C’est désormais chose faite avec la Chambre arbitrale de la grande distribution.

Les relations industrie-commerce ont toujours été complexes en France. Les lois participent de cette complexité. Le tropisme français, la structure de la « grande distribution » et l’exercice souvent abusif du rapport de force occasionnent de nombreux litiges. Leurs résolutions reposent *in fine* sur le bon vouloir du ministre de l’Économie, gardien de l’ordre public économique. Les contentieux directement engagés par les parties sont rares, car il est toujours compliqué pour un fournisseur d’assigner un client, surtout lorsque celui-ci représente une part essentielle de ses débouchés.

Compléter l’action des deux Médiateurs

La médiation institutionnelle existe, mais seulement pour les produits alimentaires. Francis Amand puis Thierry Dahan, qui se sont succédés à la tête de la Médiation des relations commerciales agricoles¹, ont donné du crédit à cette institution, qui cependant, demeure sous l’égide du ministère de l’Agriculture, avec des moyens qui ne lui permettent pas de traiter l’ensemble des sujets et des litiges. En outre, elle ne vise que les produits alimentaires, les autres produits de grande consommation (PGC) relevant en principe de la Médiation des entreprises². Or celle-ci rechigne à accepter les dossiers qui portent sur des litiges de négociation, et préfère se concentrer sur les délais de paiement et les

marchés publics ; elle est ainsi totalement absente du terrain des relations fournisseurs-distributeurs de PGC. Quant à l’arbitrage classique, il est inadapté à un secteur régulé par un corpus légal très spécifique, qui demande une connaissance parfaite de ses dispositions et des pratiques commerciales.

Conjugaison de compétences

C’est dans ce contexte qu’a été créée la chambre arbitrale de la grande distribution (« CAGD »), initiative réunissant des professionnels de ce secteur, avec pour membres fondateurs Hervé Delannoy, directeur juridique, qui en occupe la présidence, Muriel Chagny, professeur de droit à l’université Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines, et Franck Tassan, arbitre et ancien directeur juridique, qui en sont les vice-présidents, de l’auteur de ces lignes, ancien avocat et secrétaire général de l’Ilec, qui en est le trésorier, et de Jean-Louis Fourgoux, avocat au cabinet Mermoz, qui en est le secrétaire.

Créée le 18 juin 2024, et partenaire de la Chambre arbitrale internationale de Paris (CAIP)³, la CAGD a pour vocation de proposer aux entreprises de la grande consommation des arbitrages et

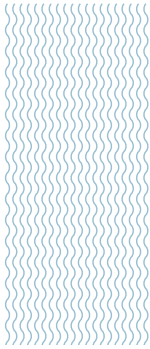


Daniel Diot,
secrétaire général, Ilec

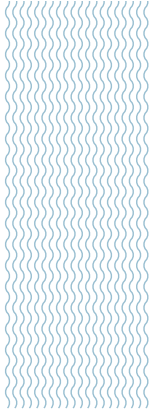
1 - <https://agriculture.gouv.fr/le-mediateur-des-relations-commerciales-agricoles>.

2 - <https://www.economie.gouv.fr/mediateur-des-entreprises>.

3 - <https://www.arbitrage.org>. La Chambre arbitrale de la grande distribution y est domiciliée : 6, avenue Pierre 1^{er} de Serbie, 75116 Paris - 01 42 36 99 63 - Contact : Sofia Bernal, s.bernal@arbitrage.org.



“Le processus de médiation sous la houlette de médiateurs spécialisés [...] peut permettre de surmonter les oppositions de principe, et de faire émerger des solutions acceptées par les parties.”



des médiations spécifiques à leur secteur. Elle comprend des arbitres et des médiateurs professionnels expérimentés et de haut niveau, ainsi que des représentants reconnus des fournisseurs et des distributeurs.

La création de la CAGD entend répondre à une nécessité. Les relations commerciales entre industriels et distributeurs à dominante alimentaire sont très spécifiques, avec des techniques d'achat, des enjeux logistiques, des organisations, soumis à un ensemble de règles juridiques très nombreuses, complexes et mouvantes.

Pensée pour instaurer la confiance

La CAGD propose un service nouveau à tous les professionnels opérant dans le secteur, fournisseurs comme distributeurs : un service de médiation et d'arbitrage organisé par une institution spéciale, regroupant des experts de l'arbitrage, de la médiation et de la distribution.

Aux qualités bien connues de discrétion et de rapidité de ces modes de règlement des litiges s'ajoute la confiance, avec la certitude de trouver des arbitres ou médiateurs spécialisés, faisant partie d'une chambre elle-même spécialisée et gérée par des acteurs du secteur.

C'est dans cette perspective qu'un équilibre a été recherché entre les membres de la chambre (avocats, juristes, universitaires) et tous les acteurs du secteur (distributeurs traditionnels et en ligne, fournisseurs, grossistes, prestataires...), ce qui est aussi un gage d'objectivité.

Les modes alternatifs de règlement des litiges se développent largement dans de nombreux contentieux de droit des affaires, mais finalement assez peu dans la grande distribution, médiation institutionnelle mise à part. Pourtant, désigner des médiateurs connaissant le monde de la distribution est un véritable avantage dans la recherche par les parties d'une solution à leur litige.

Fournisseurs-distributeurs ou franchiseurs-franchisés

Il ressort de l'expérience que ce secteur prédispose souvent à des postures qui conduisent au blocage de la situation en l'absence d'intervention d'un tiers. Le processus de médiation sous la houlette de médiateurs spécialisés ayant une vision concrète des sujets et des problématiques peut permettre de surmonter les oppositions de principe, et de faire émerger des solutions acceptées par les parties.

La médiation est un mode de résolution des litiges plus rapide et moins cher, et laisse moins de traces qu'un contentieux imposé.

Le passage à une phase arbitrale au sein de la même chambre, en cas d'échec, est également plus aisé et source d'efficacité, tout en préservant la confidentialité indispensable.

La CAGD a vocation à administrer tout type d'arbitrage intéressant les acteurs de la distribution : arbitrages portant sur des problématiques « métiers » (relations fournisseurs-distributeurs, relations franchiseur-franchisé, etc.) et arbitrages portant sur des problématiques générales auxquelles toute entreprise, quel que soit son métier, peut être confrontée (conflit entre associés, problématiques liées à une acquisition ou à une cession, etc.)

Arbitre unique, arbitre expert

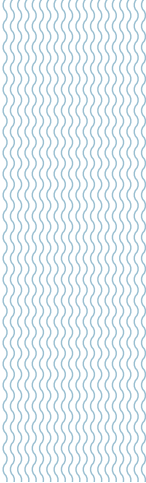
Avec une ambition de maîtrise des coûts et de célérité de la procédure, le règlement d'arbitrage de la CAGD prévoit la nomination d'un arbitre unique, sauf bien entendu si les parties en décident autrement.

De même, la nécessité, pour figurer sur la liste des arbitres de la CAGD, de justifier d'une expertise et d'une expérience avérées des problématiques juridiques ou opérationnelles de la distribution, répond à la volonté des utilisateurs de l'arbitrage de voir leur différend tranché par des professionnels.

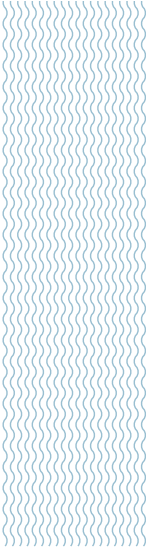
Les industriels et les distributeurs doivent désormais s'approprier cette possibilité de recourir à des médiations ou à des arbitrages qui seront assurés par des professionnels reconnus du secteur.

Cette approche de la résolution des conflits pourrait à terme contribuer à l'atténuation des tensions dans ce secteur. Car la perspective d'une résolution d'un litige dans un délai de trois mois maximum est conforme au rythme des affaires, elle permet de passer rapidement à autre chose, sans laisser les traces, les rancœurs et les amertumes que génère forcément un contentieux judiciaire.

■ Daniel Diot



“ Cette approche de la résolution des conflits pourrait à terme contribuer à l'atténuation des tensions dans ce secteur. ”





Emballages : la voie *des* réemplois

La loi Agec et le règlement européen PPWR fixent des objectifs ambitieux de réemploi des emballages. Pour les atteindre, celui des EIC – Emballage industriels et commerciaux dont la REP (Responsabilité élargie du producteur) est phase d'installation – semble plus rapidement accessible. Mais le réemploi d'emballages ménagers – au moins pour certains – va également s'imposer.

20

Assumer nos ambitions environnementales

Entretien avec Agnès Pannier-Runacher,
ministre de la Transition écologique, de la Biodiversité,
de la Forêt, de la Mer et de la Pêche

24

Réemploi des emballages ménagers : où en est-on ?

Entretien avec Marianne Guiot, Ademe

27

Des caisses à cent rotations

Entretien avec Shu Zhang, Pandobac

28

La palettisation, autre problématique des EIC

Témoignage de Robin Bruneau, Ecklo

30

EIC en boucle complète, mode d'emploi

Témoignage de David Paillason, Tosca

32

Emballages professionnels, un gisement majeur

Entretien avec Marc-Antoine Franc, Twiice

35

Yoplait, vers de nouvelles caisses logistiques

Entretien avec Nathalie Molina, Yoplait

38

Réemploi : susciter la demande

Entretien avec Valentin Fournel, Citeo

42

Coca-Cola, vers la consigne mixte

Entretien avec Olivier Larose, CCEP France

45

Consigne, incitations et précautions techniques

Entretien avec Sara Isoux, Bocoloco

48

D'aucy, la conserve qui innove

Entretien avec Armelle Guizot, D'aucy

50

Petrel, chef d'orchestre de la consigne

Entretien avec Hugues Pelletier, Petrel

52

Meteor : un prix consommateur plus bas avec le verre consigné

Benoît Jullien (Icaal)

53

Témoignage de Coopérative U

Benoît Jullien (Icaal)

Assumer nos ambitions environnementales

Aider les entreprises à agir, améliorer la performance des filières REP, associer à la prise de conscience climatique celle de la dépendance à la biodiversité... il faut agir sur tous les leviers.



Agir • Mobiliser • Accélérer

Dans quel état d'esprit et avec quelles priorités avez-vous abordé vos fonctions ?

Agnès Pannier-Runacher : Avec responsabilité et ambition. Responsabilité, parce que l'effondrement de la biodiversité et le dérèglement climatique sont les deux grands défis de notre siècle. Ils conditionnent la survie de l'espèce humaine. Ils sont le legs que ma génération va laisser à ses enfants. Ambition, parce que notre pays est sur la bonne voie. Grâce à la planification écologique engagée par Elisabeth Borne en 2022 et poursuivie par Gabriel Attal, Michel Barnier et désormais François Bayrou, nous avons une méthode qui fonctionne. L'État fixe le cadre, le cap, secteur par secteur, et c'est ensuite aux acteurs locaux – entreprises, citoyens, élus locaux – d'assurer la mise en œuvre au plus près du terrain. Grâce à la planification, les émissions ont diminué de 5,8 % en 2023.

C'est une invitation à l'action, mais aussi à l'humilité tant ce que nous avons devant nous suppose de revoir en profondeur nos modes de fonctionnement, et de le faire non seulement au niveau national, mais aussi en lien

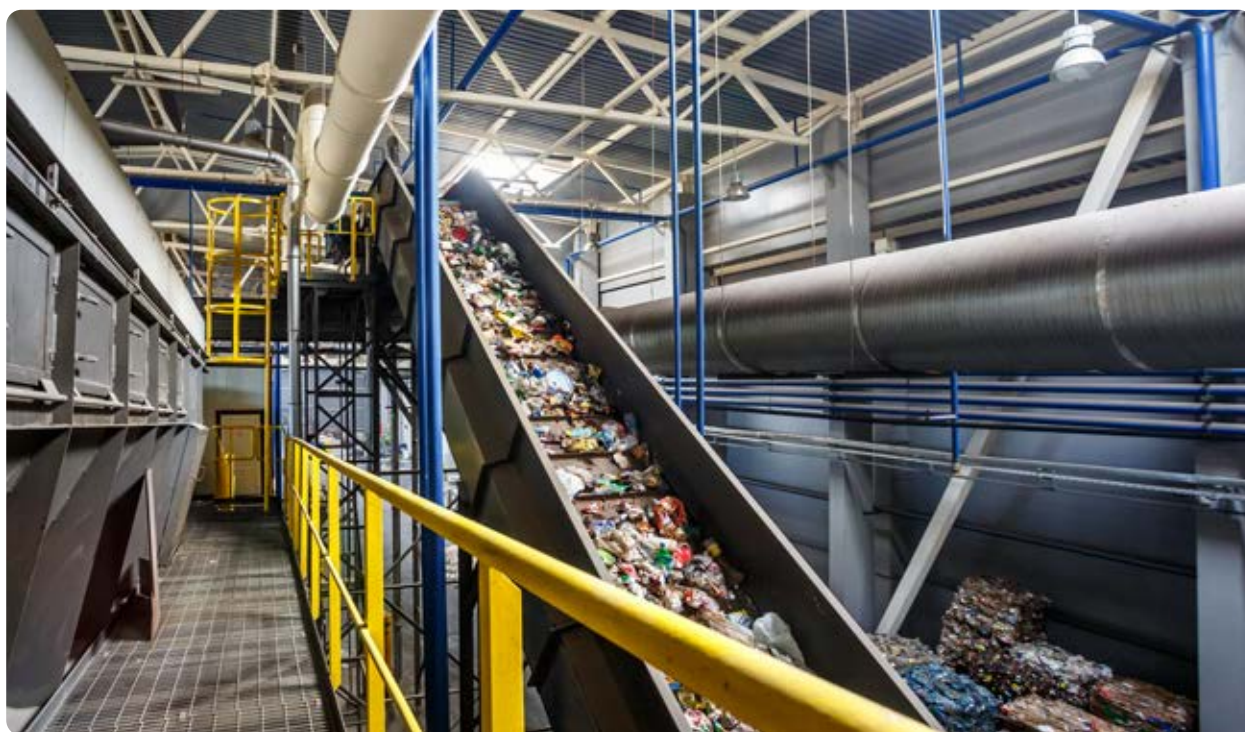


Agnès Pannier-Runacher,
ministre de
la Transition
écologique, de
la Biodiversité,
de la Forêt, de
la Mer et
de la Pêche

avec les autres grands pays. Nous avons fait des progrès qu'on n'imaginait pas possibles il y a seulement cinq ans, notamment rattraper notre retard en matière de baisse des émissions. Mais nous ne devons pas baisser la garde.

Élection d'un président climato-sceptique aux États-Unis, chute en Bourse de startups liées à la transition écologique... La transition est-elle toujours une priorité ?

A. P.-R. : Si ce n'était pas le cas, je n'aurais pas accepté d'entrer dans ce gouvernement. Il est tentant de repousser le moment d'agir, de penser que tout s'arrangera. Mais il suffit de regarder l'année qui vient de s'écouler : inondations aux quatre coins de la France, à Valence, en Floride; catastrophes climatiques à répétition et à l'ampleur inédite, comme à Mayotte – j'ai une pensée pour tous les sinistrés – méga-feux, sécheresses... Le coût de l'inaction est énorme. Il est dans notre intérêt que la transition écologique reste une priorité. C'est ce que la France continuera de porter dans les instances diplomatiques.



© H1V360/ADOBESTOCK

Le Premier ministre a engagé le gouvernement dans un effort de simplification en proposant un moratoire sur la directive CSRD et certaines réglementations ; comment comptez-vous mettre cela en place ?

A. P.-R. : Faire des procédures longues et complexes n'améliore ni le climat ni la biodiversité. Cela freine même parfois des projets importants pour baisser les émissions de gaz à effet de serre ou s'adapter au changement climatique. Je le vois tous les jours avec les énergies renouvelables ou les aménagements pour protéger les habitants des aléas climatiques. Les politiques écologiques ne doivent pas non plus conduire à délocaliser des productions hors d'Europe, alors que nous continuons à consommer ces biens. C'est mauvais pour le climat et pour l'emploi.

Ce qu'il faut, c'est assumer nos ambitions environnementales, car ce que demandent les entreprises, c'est de la prévisibilité, et travailler à une mise en œuvre simple et efficace des réglementations : faciliter la

vie des entreprises qui agissent pour l'environnement et pousser à agir celles qui sont moins engagées. En tenant compte de leur taille et de l'effet de leurs actions ; on ne peut pas avoir les mêmes exigences avec une société mondiale et une ETI ou une PME. Il ne faut pas non plus donner une prime aux entreprises qui délocalisent en créant une concurrence déloyale avec celles qui maintiennent leurs sites en France et en Europe.

Dans ce contexte, la directive CSRD procède d'une idée importante : donner aux entreprises européennes un référentiel commun d'indicateurs de résultats sur les sujets environnementaux. Mais il ne faut pas transformer ce texte en rapportage coûteux à mettre en œuvre et finalement inopérant. Cela doit conduire à constamment chercher des solutions qui poussent les entreprises à passer à l'action et à s'améliorer dans les enjeux qui ont le plus de poids, quitte à revoir les seuils et les calendriers. Les discussions devront se poursuivre au niveau européen, avec tous les acteurs concernés.

Depuis les lois Agéc et Climat & Résilience, la France a significativement réduit les volumes mis en décharge et progressé en matière de gestion des déchets.

Êtes-vous satisfaite des progrès en matière de gestion des déchets grâce aux lois Agec, et Climat et Résilience, notamment par rapport à nos voisins européens ?

A. P.-R. : Depuis ces lois, nous avons significativement réduit les volumes mis en décharge et progressé en matière de gestion des déchets. Toutefois, notre marge de progression reste importante, notamment en comparaison de nos voisins européens. C'est le cas avec les plastiques : en raison de ses 2 000 kilotonnes d'emballages plastiques non recyclés, la France a dû verser une amende de plus de 1,5 milliard d'euros à l'UE en 2023. Je ne peux pas me satisfaire de cette situation. D'autant moins dans la situation budgétaire actuelle.

Certains considèrent que la solution passe par la consigne des bouteilles plastique. C'est une fausse bonne idée, car il s'agit des emballages plastiques les mieux collectés. Le vrai défi porte sur les autres emballages plastiques : comment faire qu'ils soient collectés dans le bac jaune ? Ce sont eux qui alourdissent la facture. Ce sera l'une de mes priorités en matière d'économie circulaire. Plus largement, je souhaite m'assurer de l'opérationnalisation des filières REP, car mon objectif est d'atteindre les performances de circularité des pays européens les plus efficaces.

Chaque année, 240 000 tonnes de microfibres plastiques sont relâchées dans les océans en raison de la production, de l'entretien, puis de la fin de vie des vêtements synthétiques.



© DEEMERWHA STUDIO / ADOBESTOCK

Qu'attendez-vous des entreprises industrielles, notamment de celles de la grande consommation, à l'égard de la biodiversité ?

A. P.-R. : La Banque centrale européenne estime dans un rapport que 72 % des entreprises européennes sont dépendantes de la biodiversité dans leur modèle d'affaires. J'attends des entreprises une prise de conscience de leur lien fondamental au vivant. De cette démarche dépendent leur propre résilience et la diminution de l'érosion de la biodiversité.

Ce qui est vrai à l'échelle des entreprises l'est autant à celle des produits que nous consommons au quotidien. C'est pourquoi j'ai lancé, le 28 novembre, une consultation publique sur l'affichage du coût environnemental des vêtements. Chaque année, 240 000 tonnes de microfibres plastiques sont relâchées dans les océans en raison de la production, de l'entretien, puis de la fin de vie des vêtements synthétiques. Grâce à notre dispositif, les consommateurs disposeront d'une information fiable leur permettant d'orienter leurs choix ; et les fabricants pourront piloter leurs efforts d'écoconception des vêtements.

La lutte contre le dérèglement climatique est trop souvent séparée de la lutte contre l'effondrement de la biodiversité. Ce sont les deux faces de la même pièce. En 2025, mon ministère va amplifier son soutien aux entreprises qui s'engagent pour la biodiversité. Par un soutien à des filières présentant des enjeux importants de biodiversité et un niveau de maturité avancé sur ces sujets, par exemple, le tourisme ou les cosmétiques. Et par l'amplification du programme « Entreprises engagées pour la nature » de l'Office français de la biodiversité¹, qui vise à mobiliser le plus grand nombre d'entreprises dans des démarches robustes de prise en compte de la biodiversité et à valoriser leur action.

Enfin, il y a un besoin, urgent, d'aligner les flux financiers avec les objectifs de préservation de la biodiversité. Pour y parvenir, il est

1 - <https://www.ofb.gouv.fr/entreprises-engagees-pour-la-nature>

2 - <https://www.legifrance.gouv.fr/codes/GISCTA000048245737/id/LE>

nécessaire de mobiliser des fonds publics et privés, nationaux et européens. Les textes sur les « Sites naturels de compensation, de restauration et de renaturation » (SNCRRR)², véritables crédits biodiversité à la française, ont été publiés il y a un an. L'idée est de proposer un modèle économique avec des solutions clé en main aux aménageurs, pour compenser leurs atteintes à la biodiversité, et d'inciter d'autres acteurs à s'engager en faveur de la biodiversité par la vente d'unités de restauration. Nous devons combiner ces différentes solutions.

Pensez-vous que le secteur des PGC (qui comporte notamment le secteur de l'alimentaire émetteur d'un quart des GES) soit avancé en matière de décarbonation et qu'il a tous les moyens pour réduire fortement ses émissions ?

A. P.-R. : Le soutien de l'État va de pair avec une logique d'engagement par grands secteurs émetteurs de gaz à effet de serre, à travers l'élaboration de feuilles de route. Une dizaine de feuilles de route de décarbonation ont été élaborées entre 2022 et 2024. La publication prochaine de notre nouvelle Stratégie nationale bas-carbone (SNBC) sera l'occasion de revenir vers les filières pour transformer ces feuilles de route en un plan d'action partagé entre les filières et les pouvoirs publics. Elle assigne ainsi aux acteurs de la grande distribution l'objectif de baisser de 30 % leurs émissions de gaz à effet de serre d'ici à 2030, poursuivant la dynamique de baisse de 12 % entre 2020 et 2022. La filière agroalimentaire s'est saisie du sujet de la décarbonation de son activité et a déjà progressé. Les entreprises agroalimentaires, 17 000 entreprises à 98 % des TPE-PME, parviennent à réduire leurs émissions alors que leur activité a augmenté. Elles sont sur une bonne trajectoire. Le secteur a rédigé une feuille de route commune à l'automne 2023, pour identifier les actions à mener afin de réduire de moitié ses émissions d'ici à 2030, le montant des investissements nécessaires, et dimensionner les politiques d'accompagnement. Les entreprises agroalimentaires

“ La décarbonation du secteur des produits de grande conso passera aussi par l'économie circulaire et par une consommation plus responsable.”

jouent un rôle majeur, car elles définissent l'offre, l'environnement alimentaire des consommateurs.

L'État accompagne ce mouvement, notamment des industries agroalimentaires, avec un accès facilité aux financements du programme France 2030. Il soutient aussi leurs efforts pour réduire le gaspillage. Un label antigaspillage est déjà opérationnel dans la distribution, et bientôt en restauration collective. Les travaux pour une mise en œuvre dans les industries alimentaires suivront.

Outre la filière agroalimentaire, la décarbonation du secteur des produits de grande consommation passera aussi par l'économie circulaire et par une consommation plus responsable. Comme je le disais, nous comptons accroître nos actions en faveur de la prévention de la production de déchets, et développer plus massivement le tri et le recyclage, notamment par les filières REP. De même, nous souhaitons poursuivre nos efforts d'incitation à la réparabilité des produits durables, déjà permise par le bonus réparation pour le textile, les chaussures, ainsi que les produits électroniques et l'électroménager.

Autre exemple : le commerce en ligne représente aujourd'hui 14 % du commerce de détail et un million de tonnes de CO₂. Ses empreintes environnementales peuvent varier en fonction des moyens de transport utilisés, de l'utilisation ou non d'un emballage de transport et du comportement des consommateurs en termes de pratiques d'achat et de choix du mode de livraison. Ce sont autant de leviers de décarbonation de la grande consommation que nous avons pour ambition d'actionner.

■ Propos recueillis par **Antoine Quentin, ilec**

Réemploi des emballages ménagers : où en est-on ?

On parle de plus en plus du réemploi des emballages ménagers, c'est-à-dire conditionnant des produits finis. Mais en dehors de quelques survivances de la consigne et de tests pilotes qui commencent, le sujet n'est qu'embryonnaire.



Pour la première fois en 2023, la trajectoire du taux de réemploi national des emballages a été suivie. Cette année-là, tous emballages confondus, le taux de réemploi a été de 2,22 %². Il y a certes des disparités importantes selon les types d'emballages : le réemploi est déjà de 7,7 % pour les Emballages industriels et commerciaux (EIC) mais il n'est encore que de 1,1 % pour les emballages ménagers.

Disparités sectorielles

Il convient aussi de compléter ces observations par une analyse sectorielle, car les potentiels de développement du réemploi sont propres à chaque secteur en fonction des spécificités des couples produits-emballages³. Sur le plan sectoriel, parmi les emballages ménagers, les emballages d'économats (emballages conditionnés sur le lieu de vente : sacs de caisse, barquettes, sachets...) sont

les plus gros contributeurs avec plus de la moitié du total des emballages réemployés en 2023. Le deuxième secteur contributeur est celui des bières, suivi par celui des sodas, colas et tonics ainsi que les eaux. Le reste des secteurs apporte des contributions minoritaires au taux de réemploi.



Marianne Guiot,
ingénieur
réemploi
emballages,
DSREP¹ de
l'Ademe.

Déclaration de réemploi

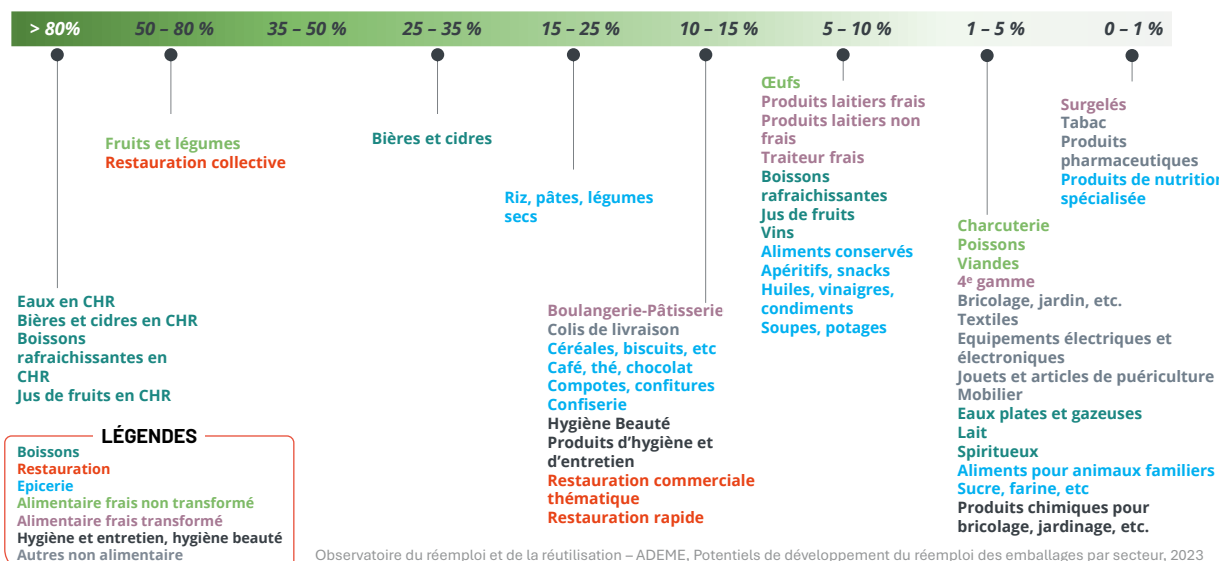
Ces résultats agrégés sont issus des données qui ont été déclarées par les acteurs à l'Ademe, soit 5 000 déclarations au total. L'Observatoire du réemploi et de la réutilisation (voir encadré) estime que plus de 100 000 entreprises sont concernées par la déclaration de réemploi. Cette évaluation a été réalisée, d'une part, par rapport au nombre d'adhérents des éco-organismes de la REP (Responsabilité élargie du producteur) emballages ménagers et à la proportion de déclarations au forfait, d'autre part, par rapport aux statistiques de l'Insee sur le nombre d'entreprises en France (hors micro-entreprises), auquel il convient d'ajouter celui des importateurs. Ce faible nombre de déclarations est en partie dû au fait que cette année était la toute première

1 - Direction de la supervision des filières REP.

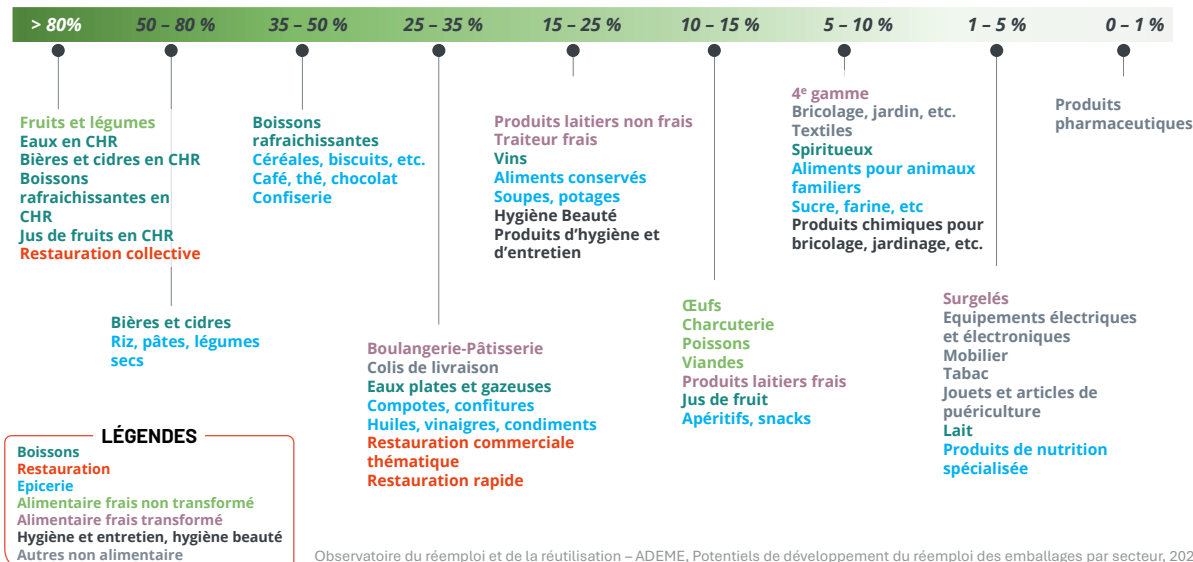
2 - Cf : <https://filieres-rep.ademe.fr/observatoire-reemploi-reutilisation/tableau-emballages> et <https://bibliothèque.ademe.fr/ged/9347/Reemploi-Emballages-Donnees2023-Bilan.pdf>.

3 - Cf : <https://bibliothèque.ademe.fr/economie-circulaire-et-dechets/6532-potentiels-de-developpement-du-reemploi-des-emballages-par-secteur.html>.

Potentiel de développement du réemploi d'un point de vue intersectoriel à court terme (2027)



Potentiel de développement du réemploi d'un point de vue intersectoriel à moyen-long terme

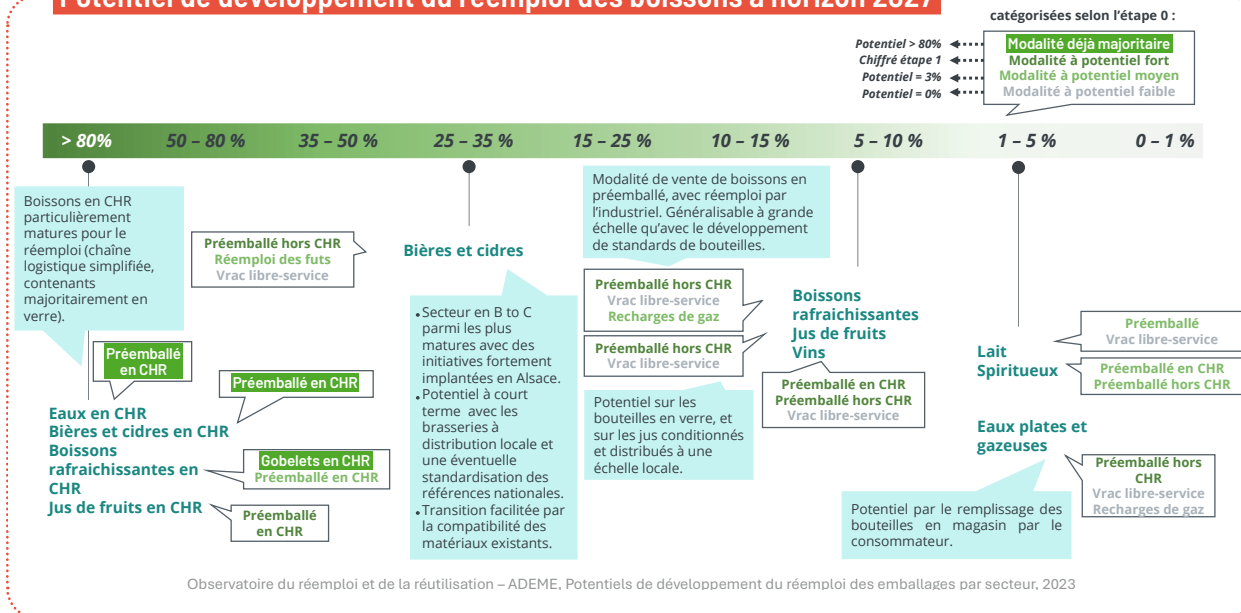


pour la déclaration du réemploi dans toutes les filières d'emballage. La mise en place d'un suivi des emballages réemployables, en particulier les emballages professionnels (EIC non soumis à une REP pour le moment), nécessite un temps d'appropriation et de mise en œuvre conséquent dans les entreprises.

Avantage au verre consigné

Lorsque sont comparés les emballages en verre consigné pour réemploi aux emballages en verre à usage unique, un avantage systématique est observé à partir de la quatrième utilisation des emballages en verre consignés pour réemploi, selon cinq des

Potentiel de développement du réemploi des boissons à horizon 2027



catégories d'impacts étudiées de manière approfondie. Et cela, quelle que soit la distance moyenne de transport modélisée (recouvrant l'essentiel des distances observées en France) et pour une grande diversité de produits mis en marché. Pour ce qui est des analyses concernant d'autres matériaux, un volet d'une étude ACV viendra apporter des enseignements sur le réemploi des emballages en verre consignés en comparaisons d'emballages à usage unique d'autres matériaux (canette aluminium, conserve acier, bouteille PET, pot PS, barquette PP...).

LES MISSIONS DE L'OBSERVATOIRE DU RÉEMPLOI

- Contribuer à l'émergence d'un vocabulaire commun sur le réemploi-réutilisation.
- Disposer de données de référence et d'analyses utiles à la diffusion de connaissances sur les activités de réemploi et de réutilisation en France, mais aussi au *reporting* de données auprès de la Commission européenne.
- Aider à la décision, concernant des dispositifs visant à favoriser le réemploi et la réutilisation, ou pour la fixation d'objectifs nationaux visant à augmenter la part des produits ou emballages réutilisés et réemployés mis sur le marché.

L'enjeu du taux de retour

Les freins au développement du réemploi sont multifactoriels, mais le taux de retour est un point clé. En termes de recherche et développement, l'emballage devra être conçu de la meilleure des manières pour supporter un nombre de cycles important. Mais si l'emballage n'est pas retourné en point de collecte, tous les efforts auront été déployés en vain. Pour cela, il faut que le retour des emballages réemployables devienne une pratique qui puisse s'ancrer dans les habitudes des consommateurs de manière durable, alors que cette question ne se pose pas pour les EIC dans les relations inter-entreprises. Pour y parvenir, la communication et la sensibilisation seront cruciales. D'ailleurs, les éco-organismes ont l'obligation de consacrer au moins 0,5 % du montant de leurs contributions à des campagnes d'information et de sensibilisation d'envergure nationale et locale au sujet des solutions de réemploi et réutilisation des emballages ménagers.

■ Marianne Guiot

Des caisses à cent rotations

Une des pistes pour le réemploi des emballages industriels et commerciaux est la caisse réutilisable. Le métier de Pandobac, qui a commencé son activité dans la restauration avant de l'étendre à l'industrie alimentaire et à la distribution.



Comment est née l'entreprise Pandobac ?

Shu Zhang : Avec mes deux associés, notre projet a démarré en 2018. Pour ma part, mon expérience en restauration commerciale puis comme restauratrice m'a fait prendre conscience de l'importance des emballages de transport de marchandises, et donné l'ambition de diminuer leur empreinte environnementale par le réemploi. Pour mieux faire connaître notre action, nous nous sommes installés sur le marché de gros de Rungis qui approvisionne la capitale. En 2020, nous avons procédé à deux levées de fonds pour 1,2 million d'euros afin de nous déployer en restauration commerciale. Puis nous avons de nouveau levé 1,5 million en 2023, cette fois pour élargir nos actions à l'industrie agro-alimentaire et à la grande distribution.



**Shu Zhang,
cofondatrice
et présidente de
Pandobac**

Ce développement a-t-il nécessité seulement un changement d'échelle, ou un changement de métier ?

S. Z. : Notre service reste le même, mais les acteurs, les flux, la fréquence ou la durée de rotation des emballages diffèrent beaucoup. Nous sommes spécialistes du colis. Il s'agit de remplacer les emballages jetables

(carton, bois, polystyrène) utilisés pour protéger les produits durant le transport, pour des volumes importants, alors que le coût de ces emballages ne cesse d'augmenter. Nous nous concentrons sur les activités inter-entreprises, qui ne connaissent pas les limites et la complexité de l'emballage consommateur. Le réemploi n'est pas forcément pertinent pour tous les emballages, mais il l'est pour les emballages logistiques.

Comment résumeriez-vous votre offre de service ?

S. Z. : Notre point fort est une démarche d'innovation et d'élaboration conjointe avec nos clients dans un créneau émergent. Il s'agit de leur proposer la solution la plus adaptée. Notre solution passe par la caisse plastique et un service de gestion d'un parc d'emballages réutilisables proposés en boucle ouverte à tous les acteurs. Charge à nous de les récupérer, de les laver et de les remettre dans le circuit.

Où en êtes-vous aujourd'hui ?

S. Z. : Nous gérons un parc de 100 000 caisses réutilisables. Leur récupération peut se faire

à différents échelons afin de réduire les coûts de retour. Il nous faut optimiser les volumes, notamment en nous insérant, avec un prestataire, dans d'autres flux de retour, à partir d'un point de massification. Nous servons déjà quelque 10 000 points de livraison. Notre centre de lavage principal est situé à Rungis, à proximité de l'autoroute, et nous projetons de le rénover pour multiplier par cinq ses capacités de traitement. Nous travaillons aussi avec d'autres partenaires dans des boucles plus locales, afin d'éviter les allers-retours.

Quel est votre premier argument commercial ?

S. Z. : Si la première motivation de nos clients est bien sûr de respecter la réglementation – le réemploi des EIC sera une obligation à hauteur de 10 % de ces emballages en 2027 et il exonérera de l'éco-contribution –, ils prêtent de plus en plus attention à leurs consommateurs ainsi qu'à leurs clients professionnels. La sensibilité s'amplifie face à la problématique du carton, qu'ils sont obligés de transformer en balles.

La palettisation, autre piste de réemploi des EIC

TÉMOIGNAGE DE ROBIN BRUNEAU – Cofondateur et directeur marketing d'Ecklo



Les palettes destinées au transport des marchandises sont habituellement enrubbannées avec du film plastique étirable. Les fondateurs d'Ecklo ont imaginé une housse souple et

réutilisable pour le remplacer, et répondre ainsi aux objectifs de la REP (responsabilité élargie du producteur) sur les EIC (emballages industriels et commerciaux). Une première phase d'étude a été lancée en 2022, avant de passer à une étape de commercialisation à partir de juillet 2024. Déjà une centaine de housses ont été vendues à une dizaine de clients en moins de six mois. « *C'est une solution à la fois responsable, pratique et économique* », assure Robin Bruneau, cofondateur et directeur marketing d'Ecklo. La fabrication de cette housse est assurée par une usine spécialisée dans le textile et elle est conçue à partir de PET recyclé. Selon une analyse du cycle de vie réalisée par un cabinet extérieur, elle s'avère « rentable » en CO₂ à partir de quinze utilisations, et elle peut être réutilisée une centaine de fois. Dans ce cas, même s'il s'agit d'un investissement au départ, son coût reviendrait à 2 euros par utilisation, sans compter les subventions qui peuvent être versées par l'Ademe pour l'usage de solutions réutilisables. Pour l'heure, cette solution ne s'adresse qu'aux systèmes de palettisation manuelle, or celles-ci concernent des flux limités chez les industriels. Mais selon Robin Bruneau, « *même les plus grands industriels ont*

besoin de recourir à la palettisation manuelle pour certains flux internes, ce qui permet déjà d'augmenter leur taux de réemploi ».

La housse Ecklo suppose un temps de manutention inférieur à deux minutes pour une seule personne, équivalant en cela à la palettisation classique. Sa hauteur peut varier entre 90 centimètres et 1 mètre 80. Sa gestion est plus souple, notamment grâce à la possibilité d'un déballage partiel ou grâce à sa pliability au stockage.

Son intégration dans un procédé d'automatisation est actuellement au stade de la R&D. Robin Bruneau estime qu'en PGC, « *au moins 70 %* » de la palettisation par film jetable sont automatisés, le reste se faisant à la main.

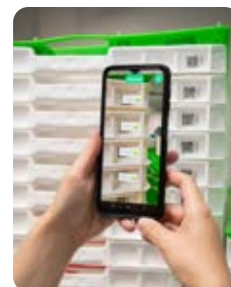
Ecklo développe désormais aussi la conception d'une coiffe selon les mêmes principes techniques, afin de protéger le haut de la palette des intempéries ou de maintenir les colis placés à son sommet. Une telle solution existe déjà en plastique jetable.

La coiffe d'Ecklo, elle, pourra s'inscrire dans une boucle de réemploi. Ecklo se concentre pour l'instant sur les flux internes, à savoir de l'usine au stockage, ou du stockage à un entrepôt, lesquels représentent entre 40 et 60 % des flux globaux des produits de marques.

■ Benoît Jullien (Icaal)



© LÉA-BOEGLIN - PANDOBAC



Votre solution est-elle économiquement rentable ?

S. Z. : Nous facturons nos services à l'utilisation de la caisse, en incluant toutes les étapes de son cycle : mise à disposition, outil de traçabilité par QR Code, logistique de retour et de lavage. Ce coût doit être comparé à celui d'un emballage à usage unique. La rotation d'une caisse revient entre 30 et 80 centimes mais, par rapport à l'achat de carton, il faut comparer ce coût à la quantité de marchandises transportée, que ce soit à l'unité ou au poids. Notre solution permet d'augmenter le nombre de produits par colis et s'avère moins coûteuse avec des volumes massifiés. Nous restons prudents quant à cette promesse, nous limitant à présenter un objectif sans surcoût, mais je pense que nous pouvons facilement viser une économie de 10 % dans certains cas.

Quels sont les handicaps de votre solution : le poids, le changement d'organisation ?

S. Z. : Il est vrai que les caisses réutilisables sont plus lourdes que le carton, mais elles restent, une fois remplies, au-dessous de quinze kilogrammes¹. Ensuite, le changement du nombre de produits par colis n'est pas si évident, non seulement en fin de ligne, mais aussi dans la relation commerciale avec le client. Mais il permet une hausse non

négligeable du nombre d'unités de vente consommateur par palette.

Et ses avantages ?

S. Z. : Ils sont nombreux : solidité de la caisse, qui permet à l'industriel de réduire le poids de son emballage primaire, possibilité d'entreposer en extérieur, stabilité de la palette, possibilité de superposer les palettes sur plusieurs étages suivant leur poids (« gerbabilité »). De plus, la durée de vie d'une caisse est au moins d'une centaine de rotations – même s'il faut compter avec un inévitable taux de perte, qu'il s'agit bien sûr de diminuer. J'ajoute que nos caisses sont toutes à contact alimentaire puisqu'elles ont vocation à entrer dans l'univers de production. Et nous avons une obligation de résultat quant à la qualité de leur lavage. Notre nouveau centre de production sera d'ailleurs candidat à la certification ISO 22 000.

■ Propos recueillis par **Benoît Jullien (Icaal)**

Pandobac gère un parc de 100 000 caisses réutilisables proposées en boucle ouverte, et se charge de les récupérer, les laver et les remettre dans le circuit.

¹ - Valeur de charge « acceptable » en manutention.

EIC en boucle complète, mode d'emploi

Le réemploi des emballages industriels et commerciaux suppose une série d'opérations très concrètes qu'il convient d'optimiser. Le domaine d'une entreprise spécialisée comme Tosca.



La Responsabilité élargie des producteurs (REP) portant sur les Emballages industriels et commerciaux (EIC) est en adéquation avec les activités de Tosca, fruit de la fusion de plusieurs entreprises spécialistes de la location de caisses ou de palettes réutilisables, depuis leur reprise par le fonds d'investissement Apax Partners. Ces activités se développent dans trois domaines : la location à des industriels, d'emballages réutilisables à destination de la distribution, leur vente directe depuis sa propre usine de fabrication, et la location de palettes ou de caisses entre industriels. « La REP est une belle opportunité pour nos métiers », confirme David Paillason, directeur commercial downstream chez Tosca, elle est aussi une occasion d'inventer de nouveaux produits correspondant mieux aux besoins des industriels, notamment dans leurs échanges avec la grande distribution. »

Si la mise en place de la REP pour les EIC est encore en construction et s'avère complexe, il est établi que chaque industriel – selon les seuils prévus – devient responsable de la fin de vie de l'emballage qu'il met sur le marché. Pour y parvenir par le réemploi, il peut recourir à l'achat d'emballages réutilisables ou à



David Paillason,
Directeur
commercial
downstream
logistique
circulaire chez
Tosca.

leur location, le *pooling*. Tosca est « avant tout un *pooler* à la carte », explique David Paillason. Ce service englobe la boucle complète du réemploi, de la fourniture du matériel à sa remise en circulation, en passant par sa récupération, son lavage, sa réparation si besoin, son séchage... le tout avec les opérations de transport nécessaires. « Mais nos clients peuvent réaliser par eux-mêmes certaines étapes de ce cycle vertueux s'ils sont aptes à le faire. Si l'industriel dispose de sa propre flotte de camions, il serait dommageable que nous envoyions des camions vides pour récupérer des matériels, alors qu'il y en a déjà sur la route pour acheminer les produits et qui pourrait aussi récupérer les matériels Tosca. » Pour ce faire, un stock d'emballages est constamment adapté aux besoins de ces cycles, ainsi qu'une cartographie des services, revue pour limiter les kilomètres à parcourir. Il est probable que la REP EIC favorisera l'essor de cette activité.

La saison affecte la gestion des flux : les périodes festives dopent la consommation de certains produits (de la mer notamment). Et sur le plan environnemental, il est parfois plus utile de travailler avec un grand centre de lavage, optimisant ses consommations

d'énergie et d'eau pour un plus grand nombre d'unités, que de grappiller trois kilomètres de transport. Actuellement Tosca exploite en France trois centres de service, non seulement pour le lavage, mais aussi la réparation des matériels.

Puisque l'enjeu se situe dans le réemploi, le taux de réutilisation de l'emballage – ou sa durée de vie – est central. Plus d'une centaine de rotations est la mesure communément citée. Pour une option alternative sérieuse aux emballages à usage unique (polystyrène, carton, etc.), la location des caisses plastiques doit être amortie rapidement. Mais l'analyse économique est plus complexe qu'il y paraît, et dépasse le coût de la location : « *Il faut, explique David Paillasson, tenir compte des capacités d'automatisation ou des économies de gaspillage alimentaire ; avec des matériels qui tiennent la charge sans risquer de s'écraser, les taux de casse peuvent être considérablement diminués, ce qui est crucial pour certains produits, comme l'œuf.* »

Sécurité renforcée et préparation de commande facilitée

Si les industriels doivent toutefois lever quelques freins pour y recourir – intégration dans leur organisation, voire automatisation –, ils peuvent miser sur les propriétés techniques de matériels écoconçus et adaptés à leurs besoins. Au-delà de la casse, le contact alimentaire, la conservation sous température contrôlée, la sécurisation du transport des marchandises, celle des salariés, ainsi que leur confort de travail, entrent dans la conception des caisses. L'usage du plastique permet, en outre, une « *empilabilité* » exacte. Certains secteurs font déjà beaucoup appel à ces emballages réutilisables, comme les fruits et légumes. « *D'autres vont suivre, prévoit David Paillasson, non seulement avec la REP EIC, mais aussi du fait de l'évolution des mentalités sur les enjeux environnementaux.* » Pour les distributeurs, la préparation de commande est facilitée : un produit plus lourd peut être placé sur la caisse d'un produit plus léger puisqu'elle est rigide. En outre, la traçabilité



de ces emballages devient progressivement complète, en sorte que leur circulation est optimisée, sans même évoquer l'hypothèse d'un retrait des produits de la vente. Après la mise en rayon, la caisse va être pliée, refermée et empilée sur sa sœur jumelle pour retourner en réserve. Et elle pourra minimiser le coût de la mise en rayon avec un système de « prêt à vendre » placé directement dans le linéaire. Enfin, elle sera récupérée dans les entrepôts, où elle est potentiellement rapportée tous les jours par les camions des distributeurs.

« *Depuis peu, il y a une vraie prise de conscience, même si la mise en application du réemploi des EIC prend un peu de temps, estime David Paillasson. À nous d'assurer que l'emballage réutilisable non seulement n'est pas plus complexe, mais qu'il est même plus facile pour ses usagers.* »

■ Benoît Jullien (Icaal)

Chaîne de fabrication des caisses réutilisables Tosca.



Emballages professionnels, un gisement majeur

Alors qu'une "REP EIC" (Responsabilité élargie des producteurs) va être mise en œuvre, le réemploi des EIC ressort comme l'une des solutions pour atteindre les objectifs fixés par la réglementation.



En dehors des spécialistes, le sujet du réemploi des EIC (Emballages industriels et commerciaux) est méconnu ; comment le décririez-vous ?

Marc-Antoine Franc : Nous préférons parler de « réemploi des emballages professionnels ». C'est un terme nouveau qui réunit les emballages industriels et commerciaux et les emballages de restauration, soit les emballages de vente ou de transport utilisés pour des produits à destination des professionnels. Donc il ne s'agit pas d'emballages destinés à la poubelle jaune. Il peut s'agir de palettes, de cartons ou de films de palettisation, sans oublier certains types d'emballage de vente comme les bidons, les seaux ou les « GRV » (Grands récipients pour vrac). Ce sont des emballages circulant entre les usines, les entrepôts, et les points de vente. Le réemploi consiste à réutiliser ces emballages en boucle fermée pour un usage équivalent. Donc à assurer sa livraison, son retour,



Marc-Antoine Franc, directeur général de Twiice¹

sa réparation, son lavage, sa réintégration dans la chaîne de production. C'est tout une activité de service qui se met en place.

Pourquoi Twiice s'est-elle spécialisée dans ce secteur ?

M.-A. F. : Pour deux raisons. D'une part, parce que c'est un enjeu national, puisqu'avec les deux tiers de tous les emballages mis en marché - 7,5 millions de tonnes environ - le poids économique et environnemental des emballages professionnels est considérable. Ils sont la partie immergée de la problématique des déchets d'emballages, mais nous disposons de forts leviers d'action à leur égard. D'autre part, une partie de ces emballages sont encore mal recyclés et ont donc des retombées négatives significatives sur l'environnement : il s'agit essentiellement des emballages en plastique, plus complexes à traiter, dont seulement 25 % sont recyclés, alors que la réglementation européenne attend 50 % dès 2025, et 55 % en 2030. Chaque année, la France doit payer une amende de 1,5 milliard

1 - Société candidate au rôle d'éco-organisme.

d'euros pour ce retard, et ce coût risque, à terme, de retomber sur les entreprises. Bref, il y a là un gisement important pour faire progresser le réemploi et le recyclage.

Comment est née Twiice, avec quels objectifs et quels moyens ?

M.-A. F. : La SAS à but non lucratif Twiice a été créée en 2019 autour d'importants utilisateurs d'emballages professionnels d'une part, et des fabricants d'emballages d'autre part. Son objectif est d'anticiper et de prendre en main volontairement la question des déchets d'emballages professionnels, pour en devenir un acteur clé, avec une expertise particulière sur le plastique. La gouvernance de Twiice est aux mains des metteurs en marché. La SAS a été conçue pour devenir un éco-organisme répondant aux exigences du Code de l'environnement. Pour son développement, elle est entièrement financée par vingt-sept entreprises et fédérations associées. Elle prépare sa candidature à l'agrément en tant qu'éco-organisme et mène simultanément des projets de réemploi ou de recyclage en boucle fermée. Nous avons déjà réalisé une trentaine de projets pour construire une expertise et un réseau, pour la collecte, le tri, le recyclage, l'écoconception... Le réemploi d'emballages professionnels comme les palettes ou les GRV est déjà largement déployé dans les entreprises. Nous nous focalisons sur le réemploi de deux catégories d'emballages : les petits emballages en plastique (bidons, seaux, flaconnage), qui nécessitent une technique de lavage pour être de nouveau homologués, et les cartons, qui sont en général à usage unique. Les entreprises de plus de 50 millions d'euros de chiffre d'affaires ou traitant plus de 10 000 unités devaient atteindre un seuil de réemploi de 6 % en 2024 ; nous proposons de les aider dans leur déclaration, sachant qu'elles doivent atteindre 10 % en 2027.

Comment préparez-vous votre candidature comme éco-organisme ?

M.-A. F. : D'abord en affinant notre offre pour proposer à nos adhérents des solutions pour



Stock d'emballages en vue d'être réemployés.

la gestion de leurs emballages professionnels. Il s'agit d'explorer le champ des possibles pour aider les industriels à comprendre le réemploi et le recyclage, et ses bénéfices environnementaux, économiques et sociaux. Beaucoup d'entreprises n'en ont pas encore conscience. Il est vrai que leur logistique et leur gestion des emballages sont souvent déjà organisées de façon optimale d'un point de vue économique. Mais remplacer des emballages à usage unique par des réemployables peut réduire les coûts de gestion et les émissions de CO₂. Nous sommes là pour montrer aux entreprises que les solutions existent.

Dans un second temps, nous les aidons à expérimenter ces solutions, et à passer à l'échelle avec des solutions clé en main, assorties éventuellement de procédés d'automatisation ou de créations de standards avec les fournisseurs retenus. Pour financer ces projets, les metteurs en marché devront verser une éco-contribution ; les entreprises détentrices de déchets d'emballages pourront bénéficier de soutiens financiers au tri et à la collecte grâce à un dispositif vertueux.

“À court terme, les projets de réemploi des EIC permettront d'économiser sur le coût d'achat des emballages, voire d'optimiser la logistique.”

Et si vous n'obteniez pas l'agrément ?

M.-A. F. : La question est plutôt de savoir sous quelles conditions nous pourrions l'obtenir. Les pouvoirs publics vont définir un cahier des charges ; il sera de notre responsabilité de nous y conformer et de proposer les bons services aux entreprises. Nous avons tout construit pour devenir éco-organisme.

N'est-il pas difficile de vous développer dans un contexte réglementaire encore imprécis ?

M.-A. F. : Nous avons déjà des orientations pour avancer suivant un double fonctionnement financier et opérationnel. Les grandes lignes sont là, même si nous sommes encore en attente d'informations sur les filières et les montants des soutiens.

Ne craignez-vous pas la concurrence entre les candidats ?

M.-A. F. : Au contraire, nous défendons ce système concurrentiel, qui incite à proposer les offres de services et d'accompagnement des entreprises les plus performantes et les plus innovantes. À titre d'exemple, nous contribuons activement au développement d'une plateforme européenne² qui référence les fournisseurs d'emballages intégrant de la matière première recyclée dans leurs produits. De cette manière, l'innovation est stimulée, ainsi que l'efficacité économique. Des centaines de milliers d'entreprises seront concernées par la responsabilité élargie du producteur dans cette filière. C'est pourquoi il sera nécessaire de déployer des services simples et parfaitement lisibles.

Justement, quel sera le coût pour les entreprises ?

M.-A. F. : L'État n'a pas encore fixé le montant des soutiens, sur lesquels sont basées les

éco-contributions, si bien que les simulations sont difficiles à réaliser. Elles diffèrent selon les cas. L'Ademe avait évalué l'assiette de besoin de financement autour de 450 millions d'euros, sur un reste à charge d'environ 750 millions pour l'ensemble des emballages professionnels...

Les entreprises peuvent-elles espérer un retour sur investissement ?

M.-A. F. : Les plus vertueuses pourront bénéficier d'une prime d'incorporation de matières premières recyclées dans les emballages qui devrait diminuer leurs coûts. Elles pourront également bénéficier de soutien au réemploi pour répondre aux objectifs européens. À long terme, le bénéfice sera une meilleure résilience, car travailler en boucle fermée, c'est se prémunir des variations de coûts de matériaux, de l'énergie, de la matière vierge. À court terme, les projets de réemploi des EIC permettront d'économiser sur le coût d'achat des emballages, voire d'optimiser la logistique. Ce sont des déchets présents à l'arrière des usines, des entrepôts et des magasins, sur lesquels l'entreprise a la main. Le sujet fédère les salariés autour d'un projet d'entreprise, sa RSE, la réduction de ses émissions de carbone en amont de la chaîne de production (scope 3) ; de quoi quantifier les actions et les valoriser dans la déclaration CSRD ou la trajectoire SBTi.

Encore une fois, n'oublions pas que les emballages professionnels concernent les deux tiers des volumes de déchets d'emballages en France. Plus de 2,5 millions de tonnes, 750 kt de plastiques, sont encore enfouies ou incinérées. Porter l'effort sur eux est capital.

■ Propos recueillis par **Benoît Jullien (Icaal)**

2 - La plateforme européenne « myRecycledContent » est une initiative de Twice pour la France. www.myrecycledcontent.fr.

Yoplait, vers de nouvelles caisses logistiques

Palettes, caisses et pots : pour les produits fragiles de l'ultrafrais, l'équation de la réduction des matériaux est complexe. Prolongement à ses efforts sur l'emballage primaire, l'industriel laitier étudie pour ses emballages industriels et commerciaux un passage à la caisse réutilisable.



Pourquoi Yoplait a-t-il rattaché le dossier du réemploi des EIC à votre direction logistique ?

Nathalie Molina : Les EIC sont un sujet éminemment logistique, du transport des produits de nos usines vers nos plateformes internes au transport vers les entrepôts de nos clients. De plus, cette fonction est depuis longtemps orientée vers la durabilité chez Yoplait. Nous nous sommes penchés sur la question il y a deux ans, constatant le volume de déchets que les EIC représentaient. Plus généralement, l'enjeu des emballages consiste pour nous en la recherche permanente du meilleur équilibre entre la fonctionnalité, la minimisation et la circularité. La fonctionnalité pour protéger nos produits ultrafrais, d'autant plus sensibles. La minimisation pour n'utiliser que la bonne quantité de matière et donc limiter l'impact environnemental. La circularité pour essayer d'offrir une solution en fin de vie des emballages et limiter notre dépendance à des ressources qui ne sont pas renouvelables.



Nathalie Molina,
directrice
supply chain
de Yoplait

Que représentent les EIC chez Yoplait et comment y associer cette notion de circularité ?

N. M. : Chaque jour, Yoplait livre 220 000 colis à ses clients en France, nécessitant des

palettes en bois qui servent de support de manutention ainsi que des caisses en carton où nous plaçons nos unités consommateurs, sans oublier le film étirable et rétractable qui entoure les palettes pour garantir la tenue des cartons durant le transport. Nous sommes déjà passés à un système de palettes locatives avec LPR-La Palette rouge, au début de la crise ukrainienne qui a fait flamber les prix des palettes en bois en Europe. Ce souci économique et d'approvisionnement a finalement soutenu notre recherche de durabilité. Par ailleurs, nous avons réduit au minimum l'épaisseur des emballages, en sorte que nous sommes aujourd'hui pour certains à la limite en termes de fragilité. Cela nécessite un pilotage très fin de la résistance verticale à la compression. C'est pourquoi notre préoccupation se concentre sur les caisses carton ; nous avons signé pour cela un partenariat d'étude avec Tosca¹.

En passant à un modèle de caisses en plastique réemployables, nous obtiendrons des palettes plus stables car plus rigides, en sorte que, probablement, le film plastique au mieux disparaîtra, au moins sera remplacé par une simple bandelette pour encercler la palette : son maintien ne nécessitera plus

¹ - Cf. article « EIC en boucle complète mode d'emploi », page 30.

“Le passage à la caisse réemployable va imposer des adaptations industrielles, avec une coexistence temporaire des deux solutions.”

qu'elle soit entourée de plusieurs tours de film plastique comme aujourd'hui.

Quels freins devrez-vous lever pour passer à cette solution ?

N. M. : Comme je l'ai dit, nous avons atteint un dispositif hyper-optimisé. Le passage à la caisse réemployable va nous obliger à standardiser les formats, actuellement très nombreux, du petit pot individuel au gros pot familial en passant par la brique. Nous allons devoir en réduire le nombre et trouver des compromis, qui conviennent à 80 % des produits au moins. Et ce qu'on va améliorer du côté de la caisse peut dégrader d'autres paramètres, par exemple avec des espaces vides dans les caisses signifiant moins de produits par camion. Cette transformation va imposer des adaptations industrielles

La caisse en carton ne suffit pas à elle seule à porter la palette. Le pot de yaourt est lui aussi porteur.

colossales et nécessitera une mise en place progressive, probablement avec une coexistence, au moins temporaire, des deux solutions.

Outre le réemploi, la caisse plastique présente-t-elle des avantages ?

N. M. : Grâce à leur résistance, les caisses en plastique protégeront mieux nos produits, diminuant les pertes dues à la casse. Car, dans nos milieux réfrigérés, les cartons se déforment facilement après quelques jours, avec la condensation et l'humidité. Cela devrait nous donner la possibilité de réduire encore, quand c'est possible, l'épaisseur de nos pots, qui n'auront plus besoin d'être portants. Donc de limiter les quantités de matières engagées pour nos emballages primaires.

Cette mutation supposera-t-elle des investissements importants ?

N. M. : En effet. Nos lignes sont conçues pour la caisse carton. Des formieuses la fabriquent à partir d'un plateau à plat puis une encaisseuse y place les produits, de façon très automatisée avec des convoyeurs, le tout adapté aux formats. Ensuite, on empile les caisses sur les palettes avec des palettiseurs, etc. La caisse rigide, qu'elle soit pliable ou emboîtable, ne pourra pas être mécanisée de la même manière.

Nous n'en sommes pas encore à l'évaluation de ces adaptations mais plutôt à l'analyse du cycle de vie, afin de nous assurer qu'une potentielle substitution permettra bien de réduire l'empreinte carbone de nos activités. Nous savons que tout cela va demander des investissements importants sur plusieurs années et nous étudierons avec l'Ademe et les organismes d'écocontribution comment nous pouvons être accompagnés dans cette transition. La modification de nos lignes se chiffrerait en millions d'euros. En parallèle, la



réduction supplémentaire de nos emballages et la limitation de la casse sur toute la chaîne devraient générer des économies.

D'autres économies peuvent-elles être attendues ?

N. M. : Pour préserver leur texture, la plupart de nos produits sont conditionnés à chaud puis doivent être refroidis rapidement : ils passent, une fois sur palette, par des tunnels ou des cellules de refroidissement afin d'atteindre la température de 2 à 4°C imposée par la réglementation en France. C'est pourquoi nos caisses présentent des trous et sont alvéolées : pour permettre aux flux d'air de passer entre les pots. L'ensemble du processus est donc très énergivore. La caisse plastique libérera une aération beaucoup plus importante, permettant aussi des économies sur le froid en réduisant le temps de passage en refroidissement pour le même résultat.

Cet effort de transition ne doit-il pas être accompli aussi par les autres industriels de votre secteur, ne serait-ce qu'à la demande des distributeurs ?

N. M. : Oui. Le réemploi des EIC ne peut se cantonner à une démarche individuelle. Il doit absolument être considéré à l'échelle de la filière de l'ultrafrais. La massification est un point essentiel dans la mécanique du réemploi sur le territoire national, pour des raisons économiques. Depuis deux ans, je préside la commission logistique de Syndifrais² et nous avons constitué un groupe de travail avec un nombre représentatif d'adhérents. Il est important d'éviter à la distribution que chaque fournisseur propose sa propre solution. Le collectif a un rôle crucial, à l'instar de ce qui a été réalisé dans d'autres filières comme les fruit et légumes, la marée, la viande ou la boulangerie industrielle. Nous travaillons donc à proposer un standard logistique pour la catégorie de l'ultrafrais, tout en consultant plusieurs porteurs de solutions de caisses réemployables, de façon à élargir l'analyse des possibilités et à éviter, à terme, une situation



monopolistique. Bien sûr, chaque entreprise restera libre de ses choix.

Le réemploi des EIC semble primer celui des emballages ménagers. Pourquoi ?

N. M. : Comme les EIC ne concernent pas, dans leur grande majorité, les consommateurs, le changement de pratique induit par le réemploi est potentiellement plus simple à mettre en place. C'est un levier rapide pour réduire les besoins en matériaux d'emballage et moins puiser dans les ressources nécessaires à de nouveaux emballages. C'est aussi le marqueur d'un changement de modèle qui vise à maximiser la fonctionnalité de l'emballage tout en minimisant la dépendance aux matériaux. Quant au réemploi des emballages ménagers, il supposera un changement des modes de consommation, avec la consigne par exemple. Notre stratégie consiste à participer aux travaux collectifs pour définir ce nouveau modèle.

■ Propos recueillis par **Benoît Jullien (Icaal)**

“La massification est un point essentiel dans la mécanique du réemploi, pour des raisons économiques.”

2 - Cf. article « Pot de yaourt, défi du recyclage relevé », page 54.

Réemploi : susciter la demande

Pour atteindre 10 % de réemploi dans les emballages, Citeo vise un dispositif national mutualisé à destination des industriels et des magasins, notamment avec ReUse. Cette première étape franchie, il faudra encore séduire les consommateurs.



Comment Citeo, éco-organisme initialement voué au recyclage, en est-il venu à s'intéresser au réemploi ?

Valentin Fournel : La mission de Citeo est de réduire l'empreinte environnementale des emballages, à travers une stratégie 3R : réduire, réemployer, recycler. En réalité, le réemploi existe depuis longtemps en France. En Alsace, il n'a jamais été abandonné. Il perdure aussi des boucles locales dans certaines régions. Citeo a réintégré ce sujet de façon importante en 2018 quand nous avons commencé à financer des projets de réemploi dans le cadre d'appels à projets. Puis la loi Agec a fixé aux entreprises l'objectif de 10 % de réemploi des emballages, tous secteurs confondus, et accordé aux éco-organismes la capacité de financer, à hauteur de 5 % de leur chiffre d'affaires, le développement du réemploi. Nous pouvons donc maintenant aller plus loin dans notre ambition avec différents leviers. Entre 2018 et 2022, nous avons lancé une pédagogie autour du réemploi, notamment avec des guides sur le préemballé, le vrac ou la recharge. En 2023, nous sommes passés à la vitesse supérieure.



Valentin Fournel,
directeur
écoconception
et réemploi chez
Citeo.

Comment ?

V. F. : Avec le lancement de notre appel à projet « Encore plus de réemploi » et ses 35 millions d'euros engagés en 2023, permettant de financer 140 projets. Nous l'avons relancé en 2024, cette fois avec une enveloppe d'environ 60 millions d'euros. Nous devrions soutenir une centaine de dossiers de plus que l'année précédente, soit près de 250.

Quelle est l'ambition essentielle de cet appel à projets ?

V. F. : Créer la demande et susciter l'engouement des metteurs en marché et des magasins. Encourager industriels, distributeurs et opérateurs à lancer des expérimentations pour faire émerger le réemploi partout en France. Et nous avons complété le dispositif en lançant la démarche ReUse.

On en parle en effet beaucoup : de quoi s'agit-il ?

V. F. : Au-delà des initiatives déjà entamées, nous avons considéré qu'il nous fallait aider les industriels, souvent désarmés face à l'objectif de 10 % et aux modalités de la boucle de récupération à construire.

“ Nous avons absolument besoin des industriels pour concevoir et définir collectivement des emballages standard et adaptés par secteur. ”

La solution réside dans la mutualisation, particulièrement pour les emballages de produits alimentaires vendus en GMS. C'est le sens de ReUse, que nous avons développée avec des pionniers du réemploi, qu'ils soient distributeurs ou metteurs en marché. Avec eux, nous avons réuni des groupes de travail sur différents thèmes : collecte, logistique, lavage, emballages standardisés, consigne, consommateur... Ensuite, lors de nos « ReUse Days » – cinq éditions à ce jour –, qui ont reçu plus de 1 000 participants en cumulé, nous avons présenté et affiné ce dispositif et posé ses premiers jalons. Nous entrons maintenant dans la phase de déploiement, finançant une partie des infrastructures nécessaires, par exemple les outils de récupération dans les magasins : nous avons déjà finalisé un Appel à manifestation d'intérêt (AMI) auprès des distributeurs et lancé un appel d'offres aux producteurs d'équipements de récupération pour les installer. Le dispositif mutualisé ReUse pour les produits alimentaires en GMS va entrer dans une nouvelle phase au mois de mai dans quatre grandes régions françaises : Pays-de-la-Loire, Bretagne, Normandie, Hauts-de-France¹. D'ici là, les magasins devront avoir été équipés en machines de récupération et les marques devront avoir accès aux emballages standardisés, dont les premiers emballages « R-Cœur », pour conditionner leurs produits en réemployable, puis les mettre en marché après référencement par les distributeurs. Après un nouvel AMI, Citeo va choisir un fournisseur de services pour activer cette boucle opérationnelle sur le terrain.

¹ - Le test touchera potentiellement seize millions de consommateurs, mutualisant un parc de trente millions d'emballages. Objectif : mettre en place un système de récupération, de collecte, de transport, de tri et de lavage de ces emballages afin qu'ils repartent dans le circuit de production. Six standards « R-Cœur » vont être développés.

² - Aptitude d'un matériau à être en contact avec des aliments sans nuire à leur qualité (NDLR).

Où en êtes-vous concernant la conception d'emballages standard ?

V. F. : C'est l'objet d'un autre AMI, qui vise à anticiper les volumes d'emballages nécessaires au réemploi pendant la phase d'activation dans les quatre régions : les standards « R-Cœur », coexistant avec les emballages dits iconiques des grands metteurs en marché. Citeo financera les premières productions d'emballages « R-Cœur » durant la première année, afin d'aider à développer plus rapidement l'offre en produits emballés en réemployable. Les premières bouteilles de la première référence, le « litre fraîcheur » « R-Cœur », ont été livrées en décembre sur des sites industriels, comme celui de Refresco, LSDH, du Fourgon ou des Délices de la mer. Prochaines étapes : la mise à disposition des premiers produits dans un emballage standard pour des acteurs de la vente à domicile, qui profitent de leur boucle fermée déjà en place, puis les grandes et moyennes surfaces au mois de mai.

Pour l'heure, l'essentiel des projets de réemploi est centré sur le verre. Pourquoi, malgré ses handicaps (poids, fragilité, etc.), et comment intégrer les autres matériaux ?

V. F. : Nous sommes allés au plus rapide pour développer des standards. Avec le verre, les problèmes des boucles multiples, de « l'alimentarité »², etc., étaient déjà résolus. Il suffisait de régler la question du design et du poids, et de solliciter les verriers pour fabriquer les moules. Mais nous travaillons également sur la suite : plastiques, métaux... Dans le plastique, nous avons déjà avancé sur les bouteilles en PET pour les eaux, voire pour les jus. Nous commençons aussi avec les barquettes en étudiant leur comportement en boucles multiples. Des standards opérationnels dans ces matériaux-là seront disponibles dans une



L'appel à projet « Encore plus de réemploi » a permis de financer 140 projets en 2023. L'enveloppe de 60 millions d'euros de 2024 permettra de soutenir une centaine de nouveaux dossiers.

prochaine vague. Pour les tester, nous avons notamment conclu un partenariat avec IPC, le Centre technique industriel de la plasturgie et des composites.

Comment ces standards pourront-ils entrer dans les lignes de conditionnement existantes ? Et comment optimiser leur productivité ?

V. F. : C'est un sujet évidemment clé, et c'est pourquoi nous avons absolument besoin des industriels pour concevoir et définir collectivement des emballages standard et adaptés par secteur. Pour standardiser une bouteille d'eau en verre d'un litre, la question du poids se pose rapidement : pour l'eau plate, il la faut la plus légère possible, mais pour l'eau gazeuse, elle devra être plus solide, donc plus lourde. Pour des raisons environnementales, il fallait donc en concevoir deux. Pour les barquettes, cela va être encore plus complexe, tant il y a de formats sur le marché. Un groupe de travail est actif avec les industriels du secteur pour travailler au développement de ces standards, et nous finançons les tests de faisabilité et l'adaptation des lignes de conditionnement. Pour la phase d'activation, nous

visons une trentaine de millions d'emballages réemployables mis en marché par les acteurs, mais l'objectif est bien de réemployer plusieurs milliards d'emballages.

Comment s'intégreront les emballages iconiques dont la forme est identifiée à la marque et ne sont donc pas des standards ?

V. F. : Les emballages iconiques sont très importants dans le modèle économique du réemploi à grande échelle, car ils peuvent apporter des volumes très élevés contribuant à rendre le dispositif plus efficient. Il y aura donc toujours une place pour des emballages iconiques, certainement avec une notion de seuil de volumes mis en marché. À court terme, ces seuils sont difficiles à déterminer, tant que nous ne connaissons pas précisément les volumes de réemploi. Pour la plupart des produits en marché, les standards seront à privilégier, car ils sont un facteur d'optimisation du dispositif, permettant de le rendre plus compétitif que l'usage unique.

Et qu'en est-il des marques pour lesquelles le réemploi sera difficile en termes de marketing des produits, fondé en bonne partie sur l'emballage ?

V. F. : Concernant les aspects marketing, nous avons travaillé avec Fabrice Peltier qui a conçu les références « R-Cœur ». Il y a d'autres façons de différencier les emballages en rayon, en jouant sur les étiquettes, les couvercles... N'oublions pas qu'aujourd'hui bon nombre d'emballages sont déjà standardisés. Et notons qu'il y aura peut-être d'autres moyens de développer le réemploi pour des emballages à faibles volumes et pour lesquels le design est partie intégrante de l'image de marque, comme le parfum ou les spiritueux.

“Pour la plupart des produits en marché, les standards seront à privilégier, car ils sont un facteur d'optimisation du dispositif...”

Des systèmes de recharge sont déjà proposés par certaines grandes marques du luxe...

Les consommateurs se sont lentement accoutumés au bac jaune du recyclage ; l'arrivée du réemploi ne risque-t-elle pas de les perturber ?

V. F. : L'adhésion des consommateurs va être une des clés du succès du réemploi des emballages ménagers à grande échelle. Une étude a dressé une typologie des consommateurs, six catégories dont trois auraient un potentiel plus important d'aller vers le réemploi, représentant environ 50 % de la population. Même si tous les consommateurs ne sont pas sensibles de la même manière au réemploi, il existe un potentiel dans l'ensemble de la population, si l'on active les bons leviers d'achat.

L'argument environnemental est important mais pas suffisant. Le défi sera de travailler des leviers d'achat différenciants (prix, praticité, réassurance, provenance, composition...) et de travailler l'offre globale. Dans le déploiement de ReUse, nos actions visent à ce que le réemploi soit le moins contraignant possible pour les consommateurs et, surtout, ne leur coûte pas plus cher que des offres à usage unique. Nous avons lancé la campagne grand public « Réemployons encore et encore » en novembre dernier pour créer un imaginaire autour du réemploi, aujourd'hui méconnu de la plupart des consommateurs. Nous travaillons aussi à une communication plus ciblée dans les régions de l'activation de ReUse et à un référentiel de communication pour le parcours consommateurs dans les magasins de l'activation, harmonisé entre tous les acteurs.

Y a-t-il d'autres solutions pour la récupération des emballages consignés que la livraison à domicile ou la collecte en magasin, qui suppose un effort des consommateurs ?

V. F. : L'accent est bien mis dans la phase d'activation sur la récupération dans les grandes et moyennes surfaces alimentaires, où les consommateurs ont l'habitude de revenir.

“ L'adhésion des consommateurs va être une des clés du succès du réemploi des emballages ménagers à grande échelle. ”

Mais il y aura des réflexions autour d'autres modalités de récupération, en lien avec les collectivités locales notamment. Le réemploi des emballages ménagers va engendrer un changement sociétal important qu'il faudra accompagner dans le temps, pour l'achat, la récupération, mais également pour le stockage dans l'habitat et le parcours hors magasin.

À terme, voyez-vous une répartition idéale entre les « 3 R » ?

V. F. : Pour répondre aux enjeux environnementaux, notamment le respect de l'accord de Paris, éviter de puiser dans les ressources ou préserver la biodiversité, il faut travailler sur les trois : réduction absolue des emballages, réemploi et recyclage. Ils sont indispensables et complémentaires. Le rôle de Citeo est d'aider ses clients dans le diagnostic 3R de leurs emballages, dans l'identification des leviers d'action les plus pertinents en fonction de leurs spécificités, et dans la transformation des emballages mis sur le marché. Pour l'un, l'axe de la réduction sera à travailler en priorité, pour un autre ce sera l'intégration dans un dispositif de réemploi mutualisé performant, et tous devront pouvoir intégrer des filières de recyclage efficaces. Les entreprises ne sont pas seules dans cette aventure, et les équipes de Citeo sont mobilisées pour les aider.

■ Propos recueillis par **Benoît Jullien (Icaal)**

Coca-Cola, vers la consigne mixte

Expert en consigne dans les 100 000 points de vente du circuit cafés-hôtels-restaurants (CHR), Coca-Cola relève le défi logistique de la consigne en grandes surfaces.



Quelle est la politique emballages de Coca-Cola en France ?

Olivier Larose : Notre enjeu stratégique prioritaire est la baisse de nos émissions de gaz à effet de serre. Nous visons un « net zéro » pour l'ensemble de nos « scopes » en 2040, avec comme première étape en 2030 la réduction de nos émissions de 30 % par rapport à 2019. Nous avons déjà diminué nos émissions de 16 % en 2023 sur toute la chaîne de valeur (les trois scopes) : une fierté, puisque c'est au travers d'actions collectives avec nos partenaires et nos clients que nous en sommes là. C'est également le résultat d'un travail d'amélioration continue dans toutes nos opérations industrielles et sur l'ensemble de nos sites (installation de panneaux solaires, géothermie, flotte électrique, etc.). Et nous continuons.

Les emballages représentant 46 % de notre empreinte carbone, nous avons un plan structuré et ambitieux pour réduire leurs émissions. La stratégie réduction, réemploi et recyclage répond à cet enjeu.



Olivier Larose,
directeur
associé du
développement
durable,
Coca-Cola
Europacific
Partners
France.

Comment le réemploi s'inscrit-il dans cette démarche 3R ?

O. L. : La consigne des bouteilles en verre est dans l'ADN de Coca-Cola en France, historiquement avec la gamme Coca-Cola dans le

« hors-domicile » (CHR). Une fois consommées, les bouteilles sont collectées et stockées par les restaurateurs, puis récupérées par nos grossistes avant de revenir dans nos usines, afin d'être lavées et nettoyées, puis remplies à nouveau pour une nouvelle commercialisation. Depuis avril 2022, la totalité de nos marques sont distribuées en verre consigné en CHR. Les consommateurs Français peuvent ainsi retrouver dans leurs établissements les bouteilles de Coca-Cola dans leur format 33 cl, mais aussi les marques FuzeTea, Tropicana, Fanta, Sprite et Minute Maid, dans de nouvelles bouteilles de 25 cl à format universel. Nous avons travaillé aux côtés des professionnels de la restauration pour relever ce qui était un grand défi logistique, car nous sommes distribués dans plus de 100 000 points de vente. L'ambition est validée : 200 millions de bouteilles sont réemployées chaque année. Chaque bouteille en verre consignée peut être réutilisée 25 fois en moyenne et émet jusqu'à 77 % de moins de CO₂ que le verre à usage unique. Aujourd'hui, nous accélérons sur l'économie circulaire de nos emballages, en parallèle de l'incorporation croissante de matière recyclée. Nous avons annoncé, en 2023 et 2024, un investissement de 146 millions d'euros sur notre site de Grigny, en Essonne, afin d'en

faire notre centre industriel d'excellence en Île-de-France. Nous allons notamment y installer la ligne de production de verre consigné la plus rapide et la plus flexible de France, qui pourra embouteiller jusqu'à 60 000 bouteilles par heure, dans tous les formats existants et pour toutes nos marques.

En quoi votre expérience de la consigne avec les CHR est-elle un atout ?

O. L. : Le maillage du territoire avec l'ensemble des établissements qui distribuent nos boissons en format consigné nous a permis de rencontrer quasiment tous les cas de figure possibles, et d'avoir beaucoup de remontées du terrain. Notre expérience de la consigne en CHR nous a également appris beaucoup sur les schémas logistiques. Forts de cette expérience, nous menons des expérimentations de consigne pour réemploi en grande distribution.

Pouvez-vous décrire vos premières expériences de réemploi en GMS ?

O. L. : Concrètement, nous menons des expérimentations de consigne pour réemploi dans plus de 350 points de vente, avec nos marques Coca-Cola Original et Coca-Cola sans sucre (disponibles en format 1 litre verre consigné). Nous sommes présents dans différents types de points de vente, des hypermarchés et des supermarchés, mais également des magasins de proximité.

“Chaque bouteille en verre consignée peut être réutilisée 25 fois en moyenne et émet jusqu'à 77 % de moins de CO₂ que le verre à usage unique.”

Quels sont les premiers résultats ?

O. L. : L'adhésion des consommateurs va prendre du temps. Ils ont besoin d'identifier le réemploi. Il nous revient de renforcer la sensibilisation, la pédagogie, la visibilité, et de faire que l'expérience d'achat soit facile, simple et attrayante. Le consommateur doit aussi s'identifier au réemploi, donnant du sens à une démarche engagée. Le réemploi doit être désirable ! C'est aussi pour nous, marques et distributeurs, l'opportunité d'ancrer le geste de retour dans le quotidien des consommateurs, dans la perspective d'une consigne mixte dans les prochaines années. Cela servira également à améliorer le taux de collecte des emballages, ainsi que la réduction des déchets abandonnés. D'après une enquête récente, 92 % des Français sont favorables au retour de la consigne pour emballages de boissons. Nous savons qu'il y a un véritable intérêt et une attente des consommateurs. Il est essentiel de mener un travail collectif avec nos partenaires distributeurs pour trouver la meilleure proposition de valeur.

En CHR, la bouteille consignée universelle de 25 cl, utilisée pour FuzeTea, Tropic, Fanta, Sprite et Minute Maid, cohabite avec celle iconique de Coca-Cola 33cl.



“La juste et équitable répartition des coûts entre acteurs est également un facteur de succès, en cohérence avec les responsabilités opérationnelles et réglementaires de chacun.”

L'interopérabilité entre enseignes est-elle un enjeu ?

O. L. : Bien sûr, c'est l'enjeu, car pour développer la consigne le processus doit rester simple pour les consommateurs. L'interopérabilité entre les enseignes et un maillage territorial dense en seront les clés. Nous testons de nouveaux angles de collaboration avec nos partenaires distributeurs, ainsi que dans le passage à l'échelle au travers de la démarche « ReUse » portée par Citeo. La juste et équitable répartition des coûts entre acteurs est également un

facteur de succès, en cohérence avec les responsabilités opérationnelles et réglementaires de chacun.

Comment optimiser le système du réemploi ?

O. L. : De manière générale, il faut continuer à promouvoir le geste de la consigne. Il est bien ancré dans d'autres pays, et en Alsace, mais les Français, bien qu'en faveur de son retour, s'en sont déshabitués.

L'ensemble des leviers évoqués précédemment permettront d'y contribuer, tout comme l'accélération d'une démarche collective, permettant de massifier et de créer des synergies. Le mouvement collectif permettra d'aller plus loin, en testant, en apprenant et en améliorant.

Le fait d'avoir un emballage iconique est-il un frein ?

O. L. : C'est en permettant aux consommateurs de retrouver leurs marques ou produits

préférés ou iconiques, comme la célèbre bouteille « Contour » de Coca-Cola, que nous réussissons collectivement à créer progressivement leur adhésion au geste de la consigne. En CHR, cohabitent les bouteilles des marques Coca-Cola en 33 cl et nos bouteilles universelles de 25 cl, qui permettent d'accueillir chacune de nos autres boissons (FuzeTea, Fanta, Sprite, Tropic et Minute Maid) dans un seul et même parc d'emballages, pour massifier et faciliter les opérations.

Le système est encore en construction : vers quel modèle devra-t-on se diriger ?

O. L. : Le modèle d'avenir est une consigne mixte : pour réemploi et pour recyclage. Il s'agit du même geste pour le consommateur. Ces deux modèles parallèles, qui existent notamment en Allemagne, vont dans le même sens : la mise en place d'une consigne pour recyclage (PET et canettes en aluminium) nous permettra de renforcer le développement de la consigne pour réemploi, en généralisant, chez les consommateurs, le geste de la consigne et le réflexe du retour.

En complément des autres leviers « 3R », la consigne pour recyclage est le seul levier qui permettrait, collectivement, d'atteindre le taux de collecte de 90 % de bouteilles plastiques en 2029 (taux imposé par la réglementation), alors qu'il plafonne aujourd'hui à 60 % pour les bouteilles en plastique et à 37 % pour les canettes en aluminium. Ce modèle a fait ses preuves à l'étranger : en Europe, seuls des pays ayant déjà mis en place la consigne pour recyclage dépassent les 90 % de collecte. Cela a aussi un effet positif et significatif sur la réduction des déchets abandonnés, en donnant une valeur à l'emballage vide.

■ Propos recueillis par Jean Watin-Augouard



Consigne, incitations et précautions techniques

Bocoloco aide les industriels à expérimenter et à faire adhérer les consommateurs à la consigne pour réemploi. Après les bouteilles en verre, c'est aussi au tour du bocal.



Vous souhaitez « démocratiser le geste du réemploi ». Ou « les gestes » ? Ils sont nombreux pour les consommateurs : stocker, remporter, recevoir le ticket...

Sara Isoux : L'objectif est de prouver que ce « geste » n'est pas rendu compliqué par sa démultiplication. Bon nombre de consommateurs savent déjà comment agir à leur domicile en stockant leurs bouteilles. Ce qui change pour eux, c'est le lieu : ils ne vont plus à la benne à verre mais au magasin, chargé de la collecte. Ils n'ajoutent à leur geste de retour que celui de récupérer le ticket de consigne. Le nombre de gestes augmente peu.

Quels sont les standards du réemploi ? Avez-vous des solutions techniques spécifiques ?

S. A : Quand on pense aux standards chez Bocoloco, on pense d'abord aux contenants standardisés, qui vont faire leur retour aux côtés des contenants iconiques propres à une marque. Ces contenants ont un rôle clé pour optimiser la boucle de réemploi. Encore



Sara Isoux,
responsable
Partenariats
chez Bocoloco

faut-il qu'ils soient adaptés aux marques et qu'elles se les approprient. Ce sont aussi les étiquettes qui vont devoir évoluer, pour être lavables, avec des caractéristiques spécifiques pour optimiser l'étape de lavage, mais sans être un retour en arrière en termes de potentiel marketing. Ce sont enfin des principes communs sur la consigne monétaire (comme un même montant de consigne pour tous), pour augmenter le taux de retour en magasin et rendre possible l'interopérabilité du modèle (la faculté de rendre un contenant consigné dans n'importe quel point de collecte).

Ce sont sur tous ces aspects que Bocoloco intervient : en conseil dans la phase amont, pour préparer les marques au réemploi (quels contenants pour quels produits, quelles étiquettes bien adaptées ?), et dans la phase aval en magasin, pour faciliter la déconsignation, avec nos terminaux de consigne électronique, et bien gérer la boucle de réemploi, grâce à notre plateforme GEAR de traçabilité et d'équilibrage financier.



Bocoloco intervient en amont, pour préparer les marques au réemploi, mais aussi en aval en magasin, pour faciliter la déconsignation, avec ses terminaux électroniques.

Un bocal de petits pois ou tout autre produit alimentaire est-il condamné à ne resservir qu'à d'autres petits pois ou est-il interchangeable ?

S. A : Il est interchangeable, c'est l'objectif de la standardisation. Le bocal peut être utilisé aussi bien pour la confiture ou la moutarde. Certains industriels préfèrent conserver le format iconique qui incarne leur marque, mais ils peuvent le destiner à plusieurs produits, par exemple de la confiture d'abricot puis de fraise, des petits pois puis des haricots verts.

Comment mesurez-vous la diminution de l'empreinte environnementale du réemploi ? Contrôlez-vous la quantité d'eau utilisée ?

S. A : L'empreinte environnementale est l'indicateur clé pour le réemploi. Notre plateforme trace l'ensemble des flux de la boucle. Nous savons où le contenant est collecté, vers quel centre de tri il se dirige, jusqu'à quel centre de lavage il va. Nous pouvons calculer le nombre de kilomètres parcourus. Ce nombre doit être le plus limité possible, nous devons donc optimiser les parcours pour réduire les émissions de CO₂. Nous contrôlons également la quantité d'eau utilisée pour le lavage. D'après les études de l'Ademe en 2023, le réemploi permet de diminuer la consommation d'eau de 50 %. De fait, l'eau est réutilisée pour plusieurs milliers de contenants et plusieurs passages.

Quelle est la quantité de bocaux réemployés à partir de laquelle le modèle est rentable ?

S. A : Notre objectif est d'augmenter la volumétrie des contenus réemployables afin de baisser le coût unitaire de la consigne. Il est encore prématuré de donner un nombre de bocaux à partir duquel ce coût va baisser, car le modèle est au commencement de son expérimentation. Pour l'heure, on calcule le taux de rotation, ou combien de rotations un contenant doit faire pour que le modèle soit rentable économiquement et écologiquement. Nous savons, d'après l'Ademe, qu'il l'est sur le plan écologique dès la deuxième rotation d'une bouteille en verre de 75 cl de bière. L'année dernière, cinq millions ont été réemployées. Quant au prix de la consigne, un texte de loi légifère pour le circuit CHR (cafés-hotels-restaurants) : 10 centimes pour les petits formats, 20 pour les grands. Dans le cadre du projet ReUse (Citeo), un arbitrage va être fait sur le montant, encore non connu mais qu'on évalue à 20 centimes.

Quelle est la durée de vie d'un bocal en verre consigné ?

S. A. : Pour une bouteille en verre, pour laquelle nous avons de l'expérience, la durée de vie est de vingt ans avec quarante rotations. Pour le bocal, nous manquons de recul, car l'expérimentation débute. Un objectif de cinq à dix rotations a été fixé par ReUse.

Ce chiffre est plus faible que celui d'une bouteille car le bocal s'use davantage au moment de son conditionnement, en raison du nombre de chocs lors de la stérilisation, la pasteurisation...

La forme du bocal doit-elle changer pour s'adapter aux contraintes techniques, financières, logistiques du lavage ?

Le métal peut-il être un substitut au verre ?

S. A : La clé de la réussite du réemploi réside dans la standardisation des emballages, qui permet de réduire les kilomètres parcourus car on peut ainsi renvoyer le bocal à proximité, celui-ci pouvant être utilisé par tous les industriels. On doit tendre vers un renforcement des zones de fragilisation résultant des chocs : le socle, le fond du bocal et la bague. Il ne faut pas pour autant s'attendre à une transformation radicale du bocal pour les besoins du lavage. Quant au métal, c'est un bon substitut actuellement testé, car, comme le verre, c'est un matériau inerte, sans transfert avec le contenu et qui se lave bien.

La simplification du lavage conduit-elle à supprimer l'étiquette papier ?

Que devient le couvercle ?

S. A : L'étiquette papier n'est pas un frein au lavage, car il existe de nombreuses solutions d'étiquettes auto-adhésives lavables. Plusieurs chantiers R&D sont en cours pour élargir l'offre de ce type d'étiquette, les innovations sont nombreuses chez les fabricants de papier et de colle. Le couvercle, lui, n'est pas réemployable pour des raisons réglementaires, du fait de la présence d'un joint en silicone. Une fois lavé, il perd de sa qualité hermétique. Les couvercles sont

stockés dans les centres de tri de bocaux, massifiés puis envoyés dans les centres de recyclage.

Comment mailler le territoire en centres de traitement ? La logistique est-elle un frein en termes de coûts, de choix d'emplacement, à l'extension de la consigne dans toute la France ?

S. A : Il faut trouver le bon maillage pour bien contrôler les frais kilométriques et faire que le modèle de réemploi par la consigne soit pertinent. Aujourd'hui, le maillage se fait à partir des centres de lavage dans un rayon ne dépassant pas 200 kilomètres. Grâce à la standardisation, le centre de lavage pourra desservir les industriels qui se trouvent autour de lui. La logistique ne doit pas être un frein mais un levier pour optimiser la boucle du réemploi.

La consigne vaut-elle pour tout type de commerce et tout produit alimentaire ?

S. A : Oui, tout distributeur peut faire de la consigne : GMS, GSS, petit épicerie. Chaque type d'enseigne doit avoir les outils adaptés qui correspondent à son modèle logistique et économique. Plus les distributeurs seront nombreux à être des points de collecte, plus les consommateurs adhéreront à la consigne, plus le modèle sera rentable. Quant aux produits, il n'est pas obligatoire que leurs emballages soient tous destinés au réemploi. Chaque type de produit a sa solution pour être plus efficient sur le plan écologique. Ainsi, le carton a une empreinte écologique faible, et le réemploi sera pour lui moins pertinent.

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

“ La clé de la réussite du réemploi réside dans la standardisation des emballages, qui permet de réduire les kilomètres parcourus car on peut ainsi renvoyer le bocal à proximité, celui-ci pouvant être utilisé par tous les industriels. ”



LA CONSERVE QUI INNOVE

Longtemps réservée aux bouteilles en verre, la consigne fait ses premiers pas dans l'épicerie. Grâce aux moyens d'une grande marque, qui est conduite à revoir en profondeur ses procédés, et à risquer la recherche d'un nouveau modèle économique.

Comment vous êtes-vous préparée au sujet de la consigne ?

Armelle Guizot : La consigne est un projet au long cours qu'on ne peut mener seul. Elle fait appel à plusieurs métiers : récupérateurs, laveurs, stockeurs, transporteurs... En 2019, lorsque nous avons engagé nos premières réflexions, les laveurs étaient mal organisés et la consigne n'existait pas réellement dans l'épicerie. Dans un deuxième temps, nous nous sommes heurtés au nombre élevé de kilomètres à parcourir. C'est donc en 2023 que nous avons lancé une expérimentation avec un partenaire, Bocoloco, pour nous accompagner dans les différentes étapes. Il nous a permis de passer à l'action et de commencer à répondre aux questions qui se posent, notamment sur l'adhésion des consommateurs.

La consigne des bouteilles est-elle, dans son process, duplicable à l'identique avec les conserves ?

A. G. : La consigne des produits d'épicerie diffère de celle des bouteilles, car le flux de réemploi n'y existe pas, ces emballages n'étant pas qualifiés pour être réemployés, les nôtres en tout cas. Les dernières décennies ont été consacrées à désépaisser le verre, à réduire la matière de l'emballage. Or le réemploi nécessite une savante juste dose de matière qui permette



Armelle Guizot,
directrice des marques
et de la RSE Daucy

d'effectuer plusieurs boucles sans risque sanitaire.

Qu'apporte la mutualisation des marques ? Quel est le rôle du collectif ?

A. G. : Le réemploi a pour ambition de réduire la quantité d'emballage disponible sur le marché. Aussi nous attendons les emballages standard R-Cœur déployés par Citeo qui s'inscrivent dans la démarche ReUse. Ils permettent, en mutualisant le parc d'emballages de plusieurs acteurs disposant

du même contenant, d'optimiser la logistique, et demain de réduire les coûts, car il faut trouver le bon modèle économique. L'interopérabilité est au cœur du processus, aussi bien entre les distributeurs – pour que les consommateurs puissent acheter chez l'un et rapporter chez l'autre – qu'entre les industriels. Le collectif est majeur pour trois raisons : la mutualisation pour optimiser la logistique, l'effet de masse et le partage des bonnes pratiques.

Quelles ont été les étapes de l'expérimentation ? À quelles problématiques spécifiques D'aucy a-t-elle été confrontée ?

A. G. : La première étape a été de trouver le partenaire, Bocoloco, pour nous accompagner et nous coordonner avec la distribution pour tester nos produits. Nous devons savoir si les consommateurs étaient disposés, pour une catégorie stockée dans un placard, à changer leurs habitudes et à rapporter leurs emballages. Nous avons expérimenté *in situ* dans une dizaine de magasins Monoprix à Paris, pour définir la bonne gamme de produits – légumes verts, ratatouille, pois chiches et haricots rouges –, qui correspond à des consommateurs avertis des enjeux environnementaux ou aux meilleures ventes du rayon.





Quels freins avez-vous dû lever ?

A. G. : C'est en expérimentant que nous avons découvert les freins. Le réemploi demande de réinventer un processus qui n'existe pas dans notre secteur de l'épicerie. Nous sommes face à un iceberg avec sa face émergée : les comportements réels des consommateurs qui rapportent ou non les emballages, l'efficacité du lavage pour répondre aux enjeux sanitaires, la pertinence de l'étiquette qui doit bien informer. Puis sa face immergée : comment

matérialiser les flux financiers de la consigne sur la facture, comment récupérer les bocal et les vérifier... On découvre les problématiques au fur et mesure que l'on expérimente, tant la consigne, initiative de commercialisation, est nouvelle dans les entreprises de fabrication.

Comment expliquez-vous la consigne aux consommateurs ?

A. G. : Il faut rendre la consigne facile pour susciter l'adhésion, c'est certain. Nous avons choisi

soigneusement les attributs du côté face de l'étiquette, en gardant à l'arrière du bocal toutes les informations liées à la transparence, dont l'origine, qui est un point clé pour D'aucy. Subsiste à l'avant « *D'aucy notre bocal de ratatouille consigné* ». La consigne est un argument phare du produit pour l'expérimentation.

Comment avez-vous fixé le prix de la consigne (50 centimes, sur un PVC unitaire de 2 euros environ, soit 25 %) ?

L'avez-vous testé auprès des consommateurs ?

A. G. : C'est avec Bocoloco que le prix a été défini, l'objectif étant d'éviter des niveaux de prix de consigne différents selon les produits, et de perturber les consommateurs. Cela nuit à la fluidité, à la simplicité et à l'acceptation.

Quels sont les critères de réussite de la consigne ?

A. G. : Pour les consommateurs, la réussite dépend de la simplicité, de la compréhension immédiate, du bénéfice environnemental et de sa visibilité. Pour l'industriel, le premier critère est d'ordre économique, mais notre expérimentation est trop récente pour savoir si le modèle économique est pertinent. Il faudra bien trouver un système opérable et rentable !

■ Propos recueillis par
Jean Watin-Augouard

1- En 2025, les pots de 450 et 750 ml seront disponibles.
Cf. <https://hautlaconsigne.fr/citeo-deploie-r-coeur-dans-4-regions-francaises/>

Petrel, chef d'orchestre de la consigne

Un consortium multimarque, multi-enseigne et multicanal :
la consigne pour réemploi participe à l'économie circulaire en misant
sur l'échelon territorial.



Comment se déroule l'expérimentation développée avec l'enseigne U et des marques de boissons ?

Hugues Pelletier : L'expérimentation est opérationnelle depuis début janvier 2024. Elle réunit dix-sept magasins U, hypermarché, supermarché et U Express en Île-de-France et au centre de Paris. Elle couvre les zones urbaines et péri-urbaines et touche des consommateurs CSP intermédiaires et CSP+. Y participent aussi quatre gros hypermarchés Leclerc, également en Île-de-France. Elle réunit ces enseignes et des industriels de la boisson, Meteor, Lorina, Pago, Coca-Cola, Nestlé Waters avec Perrier et Vittel, avec lesquels Petrel met en œuvre une boucle totale de réemploi. Elle porte sur le parcours client, la mise en rayon pour mettre en valeur la consigne, son explication par une PLV, l'emplacement des machines de déconsignation, avec deux partenaires, Lemon Tri et The Keepers. Petrel gère également toutes les opérations circulaires en utilisant un grossiste CHR (cafés-hôtels-restaurants) pour la collecte des bouteilles dans les magasins qu'il



Hugues Pelletier,
président
de Petrel

rapporte à son entrepôt pour faire le tri. Dans un deuxième temps, Petrel les renvoie soit aux industriels (Meteor, Perrier, Vittel...), qui se chargent du lavage de leurs bouteilles, soit à des laveurs spécialisés comme Uzaje, qui lavent pour le compte du metteur en marché.

Peut-on considérer Petrel comme le chef d'orchestre de ce concert à quatre ? Quel rôle y joue Citeo ?

H. P. : Oui, par nos différents rôles, nous coordonnons les acteurs du consortium, nous nous assurons de son financement avec l'éco-organisme Citeo, nous établissons l'ingénierie du projet et nous opérons au quotidien. Notre plateforme digitale Petrel Hub suit les flux physiques et financiers et remonte la donnée collectée pour l'analyse aussi bien marketing, opérationnelle que RSE. Pour sa part, Citeo est financeur et accompagnateur. Notre mode de fonctionnement prévoit une réunion mensuelle avec tous les partenaires, dont Citeo, qui bénéficie de notre retour d'expérience et qui nous donne des orientations au regard des directions nationales.

Qu'avez-vous appris depuis un an ?

H. P. : Beaucoup sur la mise en œuvre en magasin et les comportements des consommateurs. Ils ont déjà un certain niveau de connaissance du concept, même s'il reste important d'avoir une pédagogie de la consigne pour recyclage différente de celle du réemploi. Nous devons également travailler davantage sur l'offre. Nous observons une grande appétence, un réel intérêt des consommateurs, même si le changement de leurs habitudes leur demande un effort. Ils sont donc très vigilants sur la qualité d'exécution dans la mise en œuvre et sont demandeurs d'information. Nous organisons des animations tous les mois dans les magasins, confiées parfois à des étudiants d'écoles de commerce. C'est une action très importante pour assurer la bascule dans ce mode de consommation.

En quoi la consigne peut-elle constituer une chaîne de création de valeur ?

H. P. : Nous sortons d'une économie linéaire pour entrer dans une économie circulaire. La boucle du réemploi permet de diminuer les emballages à usage unique. En termes de valeur, les boucles circulaires sont organisées sur le plan régional et apportent des activités à des acteurs locaux par la création de filières, de nouveaux emplois pour le tri d'emballage, le lavage. Elles ont une vocation sociale pertinente.

Quel a été le déclencheur de la démarche ?

H. P. : La consigne ne date pas d'aujourd'hui, comme l'atteste son usage jusqu'au début des années 1980. Elle existe encore en Allemagne, en Belgique, dans le circuit CHR, mais elle a disparu dans les grands magasins, où les systèmes de déconsignation ont été démontés car on est passé au tout plastique



© LA CONSIGNE POUR RÉEMPLOI

à usage unique. Ainsi, le seul objectif était le recyclage et de la stratégie nationale 3 R (réduction, réemploi, recyclage), on a oublié le réemploi. Depuis cinq ans, une filière se reconstitue sous l'égide du réseau Vrac et Réemploi, pour remettre au goût du jour le réemploi et le faire passer à l'échelle avec le soutien de Citeo.

La technologie rend-elle la consigne plus facile ?

H. P. : La technologie est un moyen au service d'emballages plus durables. Ainsi nous utilisons les nouveaux standards de circularité de GS1 doté des codes GRAI (*Global Returnable Asset Identifier*), équivalents des codes-barres. Nous suivons tout au long de la boucle circulaire tous les événements de la chaîne opérationnelle sur les emballages grâce aux EPCIS (*Electronic Product Code*

Exemple du dispositif "La consigne pour réemploi", dans l'un des 19 magasins partenaires en Île-de-France, pour les bouteilles de limonade Lorina.

“Les boucles circulaires [...] apportent des activités à des acteurs locaux par la création de filières, de nouveaux emplois pour le tri d'emballage, le lavage.”

Information Services), systèmes de suivi mis en œuvre par GS1 que nous commençons à utiliser. La consigne peut gagner en efficacité avec les étiquettes dotées de colles solubles durant le lavage, et sur lesquelles figurent des logos reconnaissables par tous les consommateurs pour qu'ils puissent les identifier à la consigne. Il faut tendre également vers des bouteilles standards facilement réemployables, comme le préconise Citeo depuis deux ans.

Comment mesurez-vous le bénéfice environnemental ?

H. P. : Citeo et l'Ademe ont mené des analyses de cycle de vie qui confirment que le réemploi des emballages a un effet environnemental positif, particulièrement si le système circulaire fonctionne à l'échelon régional, afin de limiter les kilomètres liés aux transports.

Quels sont les facteurs du succès et les freins ? Des coûts peuvent-ils être momentanément cachés ?

H. P. : Un facteur clé est l'adoption par un nombre important de consommateurs grâce à une offre large de produits du quotidien, avec des prix de base des produits attractifs indépendamment de celui de la consigne. Un autre facteur est le travail de pédagogie sur le parcours client. Enfin, l'enjeu est d'avoir des volumes plus importants, pour diminuer les coûts et baisser les prix de vente aux consommateurs, afin d'entrer dans une boucle vertueuse. Sur le plan des coûts, la boucle de retour complet (collecte, stockage, lavage, retour...) engendre des coûts supplémentaires par rapport à ceux du recyclage ou de la poubelle, mais elle évite des externalités négatives pour l'environnement. C'est d'ailleurs l'enjeu de la « responsabilité



Témoignage Jérôme Rolando, directeur commercial grande distribution chez Meteor

Meteor : un prix consommateur plus bas avec le verre consigné

« Nous sommes naturellement entrés dans ce consortium à l'initiative d'Édouard Haag, notre président, huitième génération familiale de notre brasserie. Sans parler des fûts en restauration, le verre consigné est historique pour nous. En Alsace, nous avons même mutualisé le format de bouteille avec notre grand confrère Kronenbourg. Nous avons donc apporté à ce dispositif notre savoir-faire du verre consigné.

Nous sommes très présents dans le Grand Est et nous nous développons depuis trois ans sur le plan national dans plusieurs enseignes. En Île-de-France, ce test nous a offert l'opportunité d'entrer chez Leclerc et d'étendre notre référencement chez U. Que ce soit en bouteille verre de 33 ou de 75 centilitres, quelle que soit la recette,



nous veillons à ce que le prix au consommateur soit plus intéressant en verre consigné qu'en verre perdu. Nous amortissons ce coût par la réutilisation

de la bouteille une bonne vingtaine de fois durant environ sept années.

En volume, nous sommes satisfaits, avec bien sûr des performances différentes suivant les références, les lieux de vente ou les saisons. Mais le plus important était le taux de retour : il est déjà supérieur à 90 % en Alsace, qui a gardé cette tradition, mais, dans cette expérimentation en Île-de-France, il progresse régulièrement, alors que les Franciliens sont confrontés aux limites de surface de leur habitat. La démarche entre donc parfaitement dans les valeurs de notre entreprise, qui, par ailleurs, dispose de sa propre station d'épuration depuis trente ans déjà. »

■ Propos recueillis par
Benoît Jullien (Icaal)



Témoignage *Antoine Bresson, associé Coopérative U, propriétaire de trois magasins en Île-de-France*

Comment en êtes-vous venu à participer à ce test en partenariat avec un autre distributeur ?

Antoine Bresson : Au sein de Coopérative U, j'ai été à l'initiative de cette expérimentation en complémentarité avec des magasins Leclerc qui lui ont apporté des formats de points de vente différents. L'interopérabilité fait partie de la feuille de route gouvernementale. Avec la loi Agec, nous sommes tous embarqués sur le même bateau. Il faut mener le plus d'expériences possible.

Quels résultats et enseignements en tirez-vous ?

A. B. : Première satisfaction : les gens achètent ! Ce n'était pas gagné, quand le produit n'est pas moins cher, avec une consigne de dix ou vingt centimes. Ensuite, ils rapportent les emballages. Dans mon magasin de Montgeron, nous avons atteint un taux de retour de 49 % au mois de novembre. Par ailleurs, nous avons la preuve que la boucle fonctionne bien, ce qui n'était pas simple étant donnée la multiplicité des intervenants. Enfin, dans mes magasins, cela fonctionne : je n'ai entendu personne dans mes équipes protester contre la complexité du système.

Économiquement, comment ça marche ?

A. B. : Le metteur en marché, l'industriel, facture le produit avec le prix de la consigne. Le distributeur le règle puis encaisse le prix de la consigne lors de la vente du produit. C'est donc neutre pour lui : ni marge ni perte. Ensuite, soit le consommateur rapporte la

bouteille, et il récupère alors le prix de la consigne en bon d'achat tandis que l'industriel récupère sa bouteille. Soit il la garde et perd de ce fait le montant correspondant. Pour tout le monde, l'enjeu est donc que le consommateur rapporte.

Qu'est-ce que l'opération vous a apporté et avec quelles différences selon les points de vente ?

A. B. : Dans un magasin, plus il y a d'animation, mieux c'est. Cela renforce notre singularité par rapport à la concurrence. Il est clair que les performances varient selon la zone de chalandise, je le constate avec mes magasins. Les consommateurs CSP+ à forte culture environnementale se montrent plus réactifs que ceux en proie aux difficultés de pouvoir d'achat.

Allez-vous amplifier la démarche ?

A. B. : Nous allons étendre cette expérience de consigne pour réemploi. Un important fournisseur va nous rejoindre en début d'année et de nouveaux magasins vont se présenter à l'appel à projets. Coopérative U participe à six expérimentations qui coexistent, dont le prochain ReUse ; c'est notre rôle de distributeur d'être à la pointe de ce combat. Certains hésitent, mais il faut y voir une opportunité, d'autant que Citeo contribue au financement de ces efforts au moins jusqu'à la fin de 2025.

■ Propos recueillis par
Benoît Jullien (Icaal)

élargie du producteur » : pouvoir faire des arbitrages sur les sommes attribuées à l'éco-contribution en dépit des coûts, réels ou cachés.

Selon quels critères déciderez-vous du passage à l'échelle ? Souhaitez-vous étendre la consigne pour réemploi à d'autres marques et enseignes ?

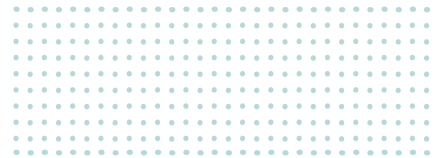
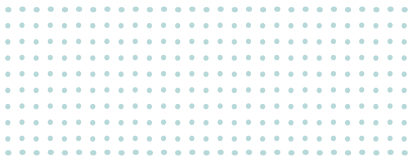
H.P. : Le projet « activation ReUse » mené par Citeo dans quatre régions, Bretagne, Pays de la Loire, Normandie et Hauts-

de-France, va concerner 750 magasins avec huit distributeurs, soit potentiellement 1 100 magasins et 37 marques (boissons, épicerie, marques nationales et marques de distributeurs) avec des grands groupes et des PME. Petrel s'engage à l'accompagner pour passer à l'échelle. Tout l'enjeu est de combiner l'intérêt général, les attentes des consommateurs et un modèle économique et environnemental équilibré.

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

Pot de yaourt, défi du recyclage relevé

Dans le secteur des desserts laitiers frais, les initiatives de réduction et d'écoconception d'emballages se multiplient. La filière du recyclage des pots est en phase de lancement. Et le réemploi est à l'étude.



En 2023, Syndifrais, l'organisation professionnelle des fabricants de desserts laitiers ultrafrais, s'est doté d'une feuille de route « 3R » (Réduction, Réemploi, Recyclage). « *Il s'agissait de prendre à bras-le-corps ce sujet que la réglementation rendait de plus en plus urgent,* raconte Muriel Casé, déléguée générale du syndicat, *d'autant que le pot de yaourt est assez emblématique des déchets d'emballage pour les consommateurs.* »

Il en est résulté la publication de quatorze engagements portant sur le recyclage, la réutilisation ou le réemploi des emballages, avec plusieurs échéances jusqu'en 2040. Il s'agissait de fixer des objectifs tant pour les entreprises qu'au niveau collectif en matière de filière de recyclage et d'écoconception des pots. Voire de réemploi, car ce sujet reste embryonnaire pour la profession : « *Là-dessus, on a tout à découvrir, et d'ailleurs le consommateur aussi* », constate Muriel Casé. Un an après la publication de sa feuille de route, Syndifrais a évalué l'avancement de ses engagements.



Muriel Casé,
déléguée
générale
de Syndifrais

Concernant la réduction des emballages, l'un des dossiers les plus avancés de la profession, les témoignages d'industriels montrent des avancées intéressantes, dont le yaourt en brique Yoplait, ou les emballages tenant compte de l'obligation de fournir des bouteilles avec bouchons attachés.

Double filière de polystyrène recyclé

En matière de recyclage, une filière est en cours d'installation avec Citeo, les sociétés belge Indaver et espagnole Eslava, ainsi que des centres de surtri comme Bourgogne Recyclage. Il s'agit de trouver des solutions pour le recyclage du polystyrène (PS), qui constitue 80 % de la totalité des pots en plastique de yaourts et de desserts ultrafrais mis sur le marché en France. Il faut trier les pots, puis en séparer les différents matériaux dans le centre de surtri de Bourgogne Recyclage, pour expédier ensuite des balles vers les recycleurs avec lesquels Citeo a contractualisé. En l'occurrence, 20 % des tonnages

iront à l'entreprise Eslava pour un recyclage sans contact alimentaire, et 80 % chez Indaver, dont le procédé de dépolymérisation permettra de produire du styrène pur. Les balles de pots de yaourts sont préparées, passées à l'extrusion puis chauffées par pyrolyse pour produire ce styrène brut qui sera ensuite purifié, pour entrer dans la fabrication de polystyrène. Le « rStyrène » est acheminé vers deux polyméristes qui produisent ensuite un « rPS » (polystyrène recyclé). « Nous avons ainsi la garantie que le rPS provient bien de nos pots », explique Muriel Casé. Indaver a déjà stocké de quoi faire tourner son outil durant trois ans, avec une capacité de 26 000 tonnes pour l'instant, tandis qu'un projet de module de 40 000 tonnes est à l'étude pour répondre au développement de la collecte. L'ensemble du territoire français a aujourd'hui la capacité de trier. L'enjeu est l'amont, la collecte auprès des consommateurs. Citeo s'est engagé à traiter 10 000 tonnes, sur les 60 000 tonnes du marché français de l'ultra-frais. « Cette proportion est déjà importante, estime Muriel Casé, quand on sait que ce ne sont encore que 60 % des bouteilles PET qui sont recyclées. » C'est donc sur la collecte que Syndifrais va porter ses efforts, en communiquant auprès du grand public, notamment pour y lever les réticences à jeter les pots de yaourts dans le bac jaune, alors qu'il n'est même pas nécessaire de les laver.

Incertitudes autour du réemploi

Le futur du pot de yaourt passe aussi par le réemploi, mais les solutions sont encore lointaines pour les industriels des produits laitiers frais. Syndifrais s'est cependant intéressé aux attentes des consommateurs. Une enquête OpinionWay a été conduite pour identifier les freins, ainsi que le coût réel pour les entreprises. En résumé, les trois quarts des répondants se disent prêts à rapporter des emballages usagés pour qu'ils soient réemployés, plus pour des raisons écologiques que pour des raisons économiques. Mais ils ne sont qu'un sur deux à se dire prêts



à utiliser des emballages réemployables consignés pour les produits laitiers frais : les freins tiennent au risque hygiénique, ainsi qu'au stockage des emballages vides et au prix de la consigne. « Différents scénarios sont à l'étude, explique Muriel Casé, il y a encore beaucoup d'incertitudes sur l'éventuel bénéfice environnemental du réemploi des emballages, au vu des volumes concernés. En outre, de telles évolutions nécessiteraient des changements de lignes de production dont l'amortissement s'étalerait sur vingt ans. »

Un temps, Syndifrais avait aussi évoqué la possibilité de développer une offre de vrac d'ultrafrais, notamment dans les rayons traditionnels des GMS : mais le décret vrac a exclu les produits laitiers traités thermiquement de cette possibilité. Le sujet est donc reporté pour l'instant. La réduction des emballages et le recyclage sont ainsi les deux voies du secteur pour réduire l'empreinte environnementale du yaourt et des produits laitiers frais. « Nous sommes prêts pour le recyclage », assure Muriel Casé. Les premiers pots en rPS issus de la filière de recyclage des pots de yaourts français pourraient apparaître dans le courant de l'année. Le démarrage de l'usine Indaver, en Belgique, est imminent. Le passage à l'échelle de l'usage des pots en rPS dépendra évidemment de la stratégie propre à chaque entreprise, mais toutes devront atteindre 10 % de matériaux recyclés en 2030. Les enjeux obligent donc à une démarche collective, que Syndifrais a la mission de fédérer.

L'usine Indaver, à Anvers en Belgique, a été sélectionnée par Citeo à la suite d'un appel d'offre.

■ Benoît Jullien (Icaal)

Précarité : entre urgence et vision à long terme

La précarité progresse et les entreprises s'impliquent davantage via des partenariats durables, mobilisant moyens et salariés pour soutenir des associations comme les Banques Alimentaires et Dons Solidaires.



En 2022, l'Insee¹ estimait que 14 % des Français se trouvaient en situation de privation matérielle et sociale, un niveau record depuis 2013. Et selon Benjamin Sèze², auteur et spécialiste de la précarité alimentaire, les crises récentes (pandémie de Covid-19, inflation) ont accentué un phénomène structurel : une augmentation constante du recours à l'aide alimentaire depuis trente ans, aujourd'hui pérenne pour nombre de bénéficiaires.

Les épiceries sociales et solidaires sont devenues un maillon central dans l'accompagnement des personnes précaires. Elles offrent des denrées à des prix réduits, tout en jouant un rôle éducatif (ateliers, gestion budgétaire) et social.

Le réseau des Banques Alimentaires, par exemple, distribue 241 millions de repas chaque année, accompagnant 2,4 millions de personnes. En 2023, Dons Solidaires a distribué 10 millions de produits à plus de

1 000 structures de solidarité, ce qui a permis d'aider plus d'1,4 million de personnes. Ces chiffres traduisent une réalité alarmante : près de 10 % des Français dépendent aujourd'hui de l'aide des associations.



Sophie Palauqui,
responsable des
pôles RSE et
marketing, Illec.

Reconstruire la dignité et l'inclusion sociale

Les bénéficiaires des dispositifs d'aide témoignent souvent d'un sentiment de honte et d'exclusion, renforcé par les privations matérielles, qui ont des impacts psychologiques et sociaux importants, érodant leur confiance en l'avenir.

Ces difficultés poussent les ménages à diversifier leurs stratégies de consommation en étant dans une recherche permanente de l'offre la plus avantageuse, et pour certains de se détourner des commerces traditionnels devenus trop chers et privilégier les produits proposés par les enseignes hard-discount.

Ce sacrifice des «marques» peut être vécu difficilement : derrière les marques se cachent des valeurs et des symboles sur lesquels se fonde l'identité personnelle. Les marques sont associées à des souvenirs,

1 - INSEE « La part des personnes en situation de privation matérielle et sociale augmente en 2022 », 2023

2 - Voix des Marques n°14 : Au-delà de l'urgence p.23.



des émotions, peuvent donner le sentiment d'appartenance à une communauté ou une classe sociale³.

Pour répondre à ces défis, les associations et entreprises doivent aller au-delà de l'urgence : proposer une offre alimentaire diversifiée, inclure des « produits plaisirs » pour préserver une sociabilité et redonner aux ménages le pouvoir de choisir, clé d'une dignité retrouvée.

En ce sens, les produits proposés au sein des épiceries sociales apportent une diversité au sein du panier de consommation des bénéficiaires, qui y découvrent des marques et des produits qu'ils n'avaient parfois jamais consommés auparavant.

Une réponse collective : le rôle clé des entreprises de marques

Le 10 octobre 2024, l'Illec, la Fédération Française des Banques Alimentaires et Dons Solidaires ont présenté le premier bilan de la Charte d'engagement solidaire entre fabricants de grandes marques et associations de lutte contre la précarité.

Depuis plusieurs années, les membres de l'Illec jouent un rôle crucial en agissant aux côtés des associations qui luttent pour l'inclusion sociale et contre la précarité. En renforçant leur engagement envers la Responsabilité sociale des entreprises (RSE), ces industriels ont un impact significatif et durable. La mise en place de la première Journée Solidarités de l'Illec, qui s'est tenue le 6 février 2024, est un exemple d'événement qui a mobilisé, sur les sites des deux associations du Loiret, plusieurs représentants de nos entreprises. Deux matinées RSE dédiées aux différentes formes de partenariats ont offert une plateforme d'échange et de réflexion sur les meilleures pratiques, favorisant ainsi l'émergence de nouvelles idées pour améliorer l'impact social des entreprises. Enfin, l'Illec a utilisé ses moyens de communication (site, réseaux sociaux, mailing et le dossier spécial de sa revue La Voix des Marques) pour mettre en lumière plusieurs actions des entreprises avec diverses

Journée de solidarité du 6 février 2024 avec Aurore Bergé, actuellement ministre déléguée chargée de l'Égalité entre les femmes et les hommes et de la Lutte contre les discriminations.

3 - Raphaël Llorca et Benoît Heilbrunn « Marques, imaginaires de consommation, quels enjeux ? » Fondation Jean Jaurès, septembre 2023.



Dons Solidaires

DOMINIQUE BESANÇON, déléguée générale

« Depuis 20 ans, Dons Solidaires s'engage aux côtés des entreprises et des associations pour lutter contre la précarité non alimentaire en France. La signature de la Charte d'engagement solidaire avec l'Ilec et les Banques Alimentaires marque une étape importante dans notre démarche collective. Grâce à cette alliance, nous avons pu mobiliser des ressources essentielles et engager des actions concrètes pour répondre aux besoins des plus fragiles. Ce premier bilan démontre qu'ensemble, nous pouvons inscrire durablement la solidarité au cœur des stratégies RSE des entreprises, et nous sommes déterminés à poursuivre sur cette voie. »

associations de lutte contre la précarité. Ainsi, cette première année a permis la facilitation des contacts et l'augmentation du nombre de partenariats avec les marques, étendant ainsi la portée des actions solidaires. Ces collaborations renforcent non seulement la capacité des associations à aider ceux dans le besoin, mais elles offrent également aux entreprises l'opportunité de répondre à une demande de leurs salariés en quête d'agir auprès des plus démunis.

Afin de faire un bilan des actions réalisées et d'évaluer les attentes des entreprises dans leurs démarches RSE avec les associations, une étude quantitative menée auprès de 47 adhérents de l'Ilec a permis de présenter les données suivantes :

- Toutes les entreprises ont déclaré avoir mené en 2024 une action avec une association de lutte contre la précarité, sous forme de dons de produits et, pour 7 sur 10, en y

rajoutant un don financier ; la quasi-totalité d'entre elles s'engagent par des contrats de partenariat, afin d'inscrire leur soutien dans la durée, plutôt que par des actions ponctuelles selon les aléas des invendus.

- Leurs dons ont totalisé 41 millions d'euros (31 M€ en dons de produits, 10 M€ en dons financiers), à quoi s'est ajoutée une mobilisation des salariés (journées de solidarité) financée par elles. Et malgré les difficultés liées à la conjoncture économique, ces entreprises ont maintenu le même niveau de soutien qu'en 2023, et pour un quart d'entre elles, les dons de produits ont même augmenté.

- Les entreprises soutiennent en moyenne quatre associations dont elles reconnaissent le savoir-faire et l'expérience.

- Leurs actions s'inscrivent dans la dimension sociétale de leur engagement RSE, à côté de leurs actions en faveur de l'environnement et de leurs salariés.

Une étude qualitative souligne la reconnaissance par les entreprises partenaires du professionnalisme et de la complémentarité de Dons Solidaires et des Banques Alimentaires. Les entreprises souhaitent renforcer leurs actions par des webinaires ou des événements afin de les aider à valoriser leurs partenariats auprès de leurs salariés, ou encore d'acculturer leurs équipes aux enjeux de la précarité et de l'exclusion.

■ Sophie Palauqui



Banques alimentaires

BARBARA MAUVILAIN, Responsable du Pôle des relations institutionnelles

« Sans leurs entreprises partenaires, les Banques Alimentaires n'auraient pas pu répondre depuis 40 ans aux besoins des personnes en précarité, au profil de plus en plus hétérogène. Notre réseau n'a cessé d'innover, du gaspillage aux dons sous toutes ses formes, dont les produits d'hygiène. Des mutations qui donnent toute sa pertinence à la complémentarité avec Dons Solidaires et au partenariat avec l'Ilec. »

Alimentation durable : réflexions et pistes d'actions

Alors que la santé revient en tête des préoccupations des consommateurs, que la nutrition booste une nouvelle génération d'influenceurs, n'est-il pas temps de remettre en perspective la notion d'alimentation durable ?



Si la réduction de l'impact environnemental de notre alimentation reste une priorité, la prise en compte de la santé dans l'assiette est de nouveau au cœur des attentes des Français. Dans ce contexte, seule une approche croisant environnement et nutrition permettra aux marques agroalimentaires et aux entreprises de la restauration collective de mieux répondre aux attentes de leurs clients et consommateurs, tout en contribuant efficacement à la transition alimentaire.

Un système alimentaire sous pression

Notre modèle alimentaire actuel fait face à des tensions sans précédent : source d'un tiers des émissions de gaz à effet de serre à l'échelle mondiale¹, très consommateur d'eau et première cause de déforestation dans le monde, la production alimentaire est aussi l'une des premières victimes de la crise environnementale. Et pourtant, elle doit permettre de nourrir une population mondiale de



Isabelle Dona,
directrice
générale associée,
chez LinkUp



**Elisabeth Païs-Da
Silva, directrice
de clientèle,
chez LinkUp**

près de 10 milliards d'êtres humains en 2050². Dans un contexte où six des neuf limites planétaires sont dépassées, il s'agit de réinventer nos modèles pour produire plus mais surtout mieux.

Mieux également car il s'agit de répondre à des problématiques de santé publique alarmantes. En 2022, 43 % des adultes de 18 ans et plus étaient en surpoids et 16 % étaient obèses³. La précarité alimentaire s'aggrave également, avec 37 % des Français se déclarant en insécurité alimentaire, soit trois fois plus qu'en 2015⁴. À quoi il faut ajouter les besoins nutritionnels spécifiques d'une population vieillissante : en 2024, la population des personnes âgées de plus de 65 ans était plus nombreuse que celle des moins de 15 ans⁵.

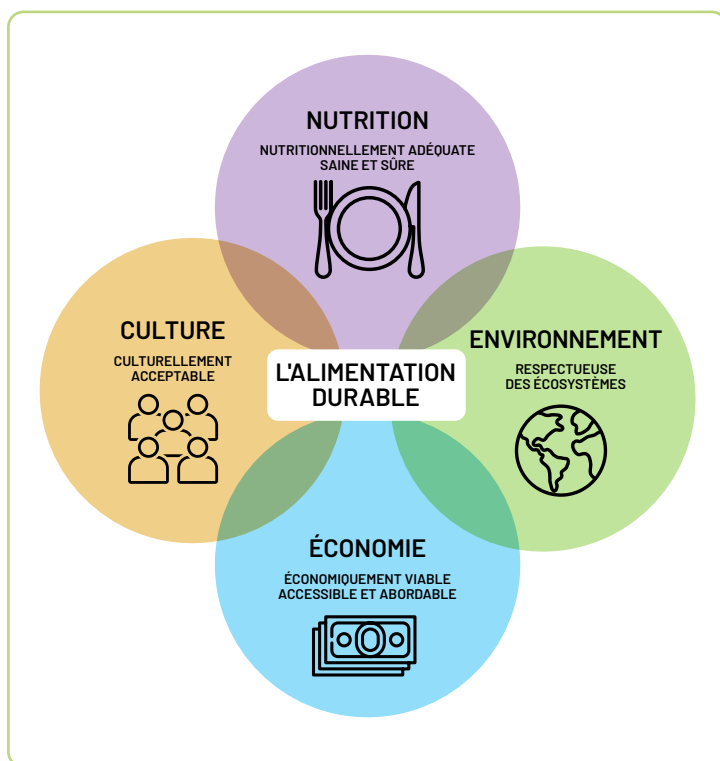
1 - Crippa M. and Al. Food systems are responsible for a third of global anthropogenic GHG emissions. Nature Food. 2021.

2 - ONU.

3 - OMS.

4 - Observatoire des Vulnérabilités Alimentaires, Fondation Nestlé France, 2023.

5 - ONU.



L'alimentation durable telle que définie par la FAO dans son rapport de 2010 Biodiversité et régimes alimentaires durables unis contre la faim.

Le One Health au cœur de l'alimentation durable

Face à ces défis multiples, une approche s'impose comme un nouveau paradigme, celle du *One Health*. Ce concept défini dès les années 2000 et objet d'un mémorandum signé par l'OMS, l'OMSA, la FAO et le PNUE⁶ en 2022, souligne l'interdépendance entre la santé humaine, la santé animale et celle de l'environnement. Cette approche holistique appelle à repenser nos modèles pour tendre vers une alimentation durable telle que définie par la FAO⁷ c'est-à-dire qui contribue à protéger et à respecter la biodiversité et les écosystèmes, qui soit nutritionnellement sûre et saine, économiquement équitable, accessible et abordable, tout en étant culturellement acceptable.

Des consommateurs de plus en plus sensibilisés

Depuis la pandémie de Covid-19, les préoccupations liées à la santé sont en constante

augmentation en France. C'est ainsi le premier sujet de préoccupation des Français, bien avant l'inflation ou les retraites selon l'étude Trendshaker menée par C-Ways, en octobre 2024. Cette préoccupation impacte directement leurs choix alimentaires : 85 % des Français privilégient désormais les critères « naturels », « peu transformés » et « exempts d'additifs »⁸. Ils font d'ailleurs partie des citoyens européens les plus méfiants vis-à-vis de l'industrie agroalimentaire, 63 % d'entre eux estimant que les produits alimentaires sont « remplis de substances nocives »⁹.

Cette attention nouvelle portée à la santé se retrouve naturellement sur les réseaux sociaux : en 2021, la tendance #Healthy représentait 174 millions de posts sur Instagram, attirant particulièrement les 18-24 ans en quête de modèle nutritionnel¹⁰. Mais tout ceci ne doit pas faire oublier un fait essentiel : le plaisir reste central dans l'acte alimentaire : pour les Français, bien manger rime avant tout avec convivialité et saveurs¹¹.

Vers une alimentation durable : quels leviers pour les marques et les entreprises ?

Face à ces attentes, la réponse des marques et des entreprises du secteur alimentaire ne peut être que globale, environnementale ET nutritionnelle, mais aussi très cohérente sur toute leur chaîne de valeur. Une transparence d'autant plus cruciale que se dessine le futur étiquetage environnemental, qui viendra demain compléter l'information nutritionnelle apportée par le Nutri-Score.

6 - [https://www.who.int/news/item/29-04-2022-quadrupartite-memorandum-of-understanding-\(mou\)-signed-for-a-new-era-of-one-health-collaboration](https://www.who.int/news/item/29-04-2022-quadrupartite-memorandum-of-understanding-(mou)-signed-for-a-new-era-of-one-health-collaboration).

7 - FAO, Biodiversité et régimes alimentaires durables, 2010.

8 - C-WAYS, Trendshaker, 03-2023.

9 - Eurobaromètre, Commission européenne, avril 2019.

10 - Sur les réseaux sociaux, la tendance « healthy » séduit la génération Z, Université de Rouen-Normandie.

11 - Sources : L'ObSoCa, Observatoire du rapport à la qualité et aux éthiques dans l'alimentaire, décembre 2021; Nestlé, Observatoire Alimentation & Famille, février 2023.



© JACOB LUND / ADOBESTOCK

Une opportunité stratégique pour renforcer sa marque

L'alimentation durable, prise dans toute sa globalité, offre ainsi aux entreprises agroalimentaires une opportunité unique de devenir actrices du changement, répondant aux attentes sociétales et aux impératifs environnementaux, tout en renforçant leur lien avec les consommateurs. Les marques qui réussiront cette transition auront su conjuguer innovation produit, engagement RSE et communication impactante.

De fait, l'alimentation durable n'est pas seulement un impératif écologique ; elle redéfinit les codes du marketing alimentaire en plaçant santé publique et responsabilité environnementale au cœur des stratégies d'entreprise. Une transformation ambitieuse mais indispensable pour répondre aux défis du XXI^e siècle.

■ Isabelle Dona et Elisabeth Païs-Da Silva

Les préoccupations liées à la santé impactent directement les choix alimentaires des Français qui sont 85 % à privilégier les critères "naturels", "peu transformés" et "exempts d'additifs".

S'engager dans une stratégie Alimentation durable passe par trois grands leviers d'actions :

Se raconter

Les consommateurs attendent davantage de clarté sur les conditions de production et de fabrication des produits. S'engager en faveur de l'agroécologie, c'est contribuer à la santé des écosystèmes et donc à la santé globale.

Ce lien doit être fait pour permettre aux consommateurs de comprendre l'impact de leurs choix, du champ à l'assiette. Ceci vaut aussi pour les *process* de fabrication qu'il est urgent de démystifier en les expliquant pour contrer la défiance croissante envers les produits transformés.

Évaluer son offre sous l'angle du One Health

Mener une analyse croisant l'impact environnemental et le profil nutritionnel de ses produits ou de ses plats est clé. Et ceci est d'autant plus éclairant si on le fait sur des produits intégrés dans leur contexte de consommation réelle : juste portion, au sein d'une recette ou d'un plat combiné.

Une analyse globale qui apporte un éclairage nouveau sur le rôle de son offre au sein de la transition alimentaire.

Et qui peut constituer une aide à la décision stratégique en termes de R&D et de RSE.

Accompagner le consommateur

Développer un discours et des outils pédagogiques, proposer des repères concrets et décrypter les *scorings* pour faciliter l'adoption d'une alimentation équilibrée et décarbonée au quotidien.

Terra Delyssa, origine Soleil

En moins de dix ans, cette huile d'olive tunisienne a pris en France la troisième place de la catégorie. En capitalisant sur les spécificités de son origine et sur l'innovation technique. Elle va ouvrir une usine en France.



Terra Delyssa est arrivée en France en 2013 et se retrouve dans les linéaires de 52 pays désormais.

Avec ses huiles d'olive, elle est la marque phare du groupe international CHO, basé à Sfax, qui couvre l'intégralité de la production, de la culture des oliviers à la mise en bouteille. Ayant pour politique de s'implanter à proximité de ses marchés, CHO a installé une filiale, Medolio, à Lille. Et il s'apprête à mettre en service cette année une usine de conditionnement dans les Hauts-de-France, qui aura vocation à approvisionner toute l'Europe.

Depuis cinq ans, Terra Delyssa figure dans le trio de tête des marques d'huile d'olive en France, et même dans le duo de tête des références bio, grâce à une stratégie de développement résolue. Elle a ainsi été la première dans sa catégorie à intégrer la *blockchain*, en partenariat avec IBM, puis à se lancer dans le segment « zéro résidu de pesticides ». Plus récemment, elle s'est concentrée sur l'innovation dans l'emballage. « Nous sommes la seule marque à offrir la traçabilité par la *blockchain*, se félicite



Salima Ben Jamia, directrice marketing et communication chez Terra Delyssa

Salima Ben Jamia, directrice marketing et communication, *or l'origine est la préoccupation majeure des consommateurs.* ». Un QR-Code placé sur l'étiquette face avant permet d'accéder, par le numéro de lot, à toutes les informations liées à la production de la bouteille : parcelle, jour de cueillette, de trituration (juste après la collecte pour préserver la qualité de l'huile). Le procédé garantit aux consommateurs des données infalsifiables. Les distributeurs ont, quant à eux, accès à une autre interface, plus poussée, qui leur permet de télécharger les certificats d'analyses.

En outre, la technique permet de connaître les consommateurs, le nombre de leurs clics ou de leurs scans. « Nous recevons bon nombre de messages des consommateurs, soit pour approuver cette possibilité de *décryptage*, soit pour nous poser des questions, témoigne Salima Ben Jamia, c'est vraiment une plateforme d'échange direct avec le consommateur, beaucoup plus performante que le service consommateur classique que nous avions auparavant. » Ce lancement en 2020-2021 a contribué à l'essor de la marque.

Un segment de marché nouveau

Deuxième étape : le « ZRP » (« zéro résidu de pesticides »). « Nous menions une veille du marché qui nous a permis de repérer cette attente, raconte Salima Ben Jamia, et qui nous a décidés à lancer un produit bon, sain et respectueux de l'environnement mais plus accessible que le biologique ». En collaboration avec des laboratoires et des organismes certificateurs, un cahier des charges a été défini pour garantir une teneur quasiment nulle (c'est-à-dire indétectable par les outils d'analyse les plus précis) en pesticides, appliqué ensuite par les oléiculteurs du groupe, qu'ils soient intégrés ou partenaires, sur leurs 5 000 hectares. Depuis, Terra Delyssa a été suivie par nombre de ses concurrents avec des promesses analogues, au point de créer un segment du marché dont elle reste le numéro un.

Pour le bio, l'olive tunisienne a un atout de poids : « La plupart de nos champs sont naturellement biologiques, car ils profitent du soleil près de 310 jours par an, ce qui rend beaucoup moins nécessaire d'utiliser des intrants », explique Salima Ben Jamia. La Tunisie est le premier exportateur d'huile d'olive biologique du monde. Toutefois, la certification biologique des champs a un coût important, que les agriculteurs tunisiens ne peuvent pas tous assumer. Le ZRP permet de valoriser leur production, naturellement biologique mais non certifiée.

Les cours mondiaux de l'huile d'olive ont fortement monté depuis que la sécheresse a décimé la récolte espagnole en 2022, l'Espagne restant la première productrice mondiale. La Tunisie a maintenu sa production grâce à des variétés spécifiques, adaptées à son climat semi-aride. La tendance des cours est redevenue baissière. Sur l'aspect climatique Terra Delyssa a moins à craindre du réchauffement qui, relativement, devrait moins affecter ses cultures. Ce qui ne l'empêche pas de lancer un programme « net zéro carbone » en 2040. La réduction de l'empreinte carbone se fait par compensation, avec des plantations



d'oliviers dans les régions désertiques, et par le transport, en implantant les usines au plus près des marchés. Reste que le manque d'eau peut se faire sentir ; des dispositifs sont à l'étude pour limiter le recours à l'irrigation.

Avec l'emballage, Terra Delyssa concilie innovation et écologie. En 2024, elle a lancé une écorecharge en sachet Doypack permettant de remplir une bouteille, ou utilisable directement sur la table. Le format est de 75 centilitres, le plus consommé en France. Il permet au consommateur une économie de 10 % par rapport au prix d'une bouteille. Facile à stocker et pratique à l'usage, ce sachet est plus léger et représente une empreinte carbone réduite de 60 % par rapport à la bouteille en verre. Il s'est hissé en sixième position des ventes de la marque en France en moins de six mois. Terra Delyssa avait déjà développé un format en PET avec un bouchon doseur, également plus économique et pratique, mais le verre reste le conditionnement phare pour l'huile d'olive. Des projets de consigne pourraient être à l'étude, après la mise en service de l'usine française.



Un QR-Code sur la face avant permet d'accéder, par le numéro de lot, à toutes les informations liées à la production de la bouteille.

■ Benoît Jullien (Icaal)

Moët Hennessy, l'esprit des sols

En amont des vins et spiritueux comme de tout l'agroalimentaire, mais aussi de la cosmétique, de la parfumerie ou du textile, une ressource : la terre. Pour faire avancer la cause des sols, Moët Hennessy a pris l'initiative d'un événement fédérateur de portée mondiale.



Moët Hennessy a organisé les 8 et 9 octobre derniers la deuxième édition de son World living Soils Forum¹ (WLSF). Pourquoi est-il important de s'intéresser à la vie dans les sols ?

Sandrine Sommer : Les sols constituent un écosystème complexe et fragile. Ils jouent un rôle clé dans la régulation du climat, la rétention et la filtration de l'eau, la préservation de la biodiversité. De leur état dépendent notre agriculture, notre santé et notre économie. Or aujourd'hui, selon la FAO, plus de 40 % des sols sur la planète seraient dégradés. Il est donc urgent d'agir pour les protéger et les régénérer. Il faut accompagner la transition vers une agriculture régénératrice, en partageant des connaissances, des solutions, des moyens de mesure, et en connectant tous les acteurs. Naturellement connectée aux sols à travers ses différents terroirs, Moët Hennessy est engagée depuis de nombreuses années pour la préservation



Sandrine Sommer, Chief Sustainability Officer chez Moët Hennessy

des sols. Elle s'est positionnée en tant que catalyseur et a lancé, en 2022, le World Living Soils Forum. Cet événement international consacré à la préservation, à la santé et à la régénération des sols vise à créer des synergies, à s'accorder sur des méthodologies et des indicateurs de suivi et d'impact, afin d'accélérer la transition.

Comment se situe votre forum par rapport aux organisations transfiliales, comme PADV², « 4 pour 1000 »³, etc., qui œuvrent à promouvoir l'agriculture régénératrice ?

S. So. : Le WLSF rassemble tous les acteurs connectés aux sols. Toutes les associations ou institutions engagées dans la promotion de l'agriculture régénératrice y sont conviées pour intervenir et partager leurs actions. Le programme du WLSF est créé avec un conseil consultatif externe composé d'une quinzaine d'experts d'univers différents, notamment des scientifiques, des ONG, des institutions,

1 - Le World Living Soils Forum est un rassemblement, co-organisé par Moët Hennessy et ChangeNOW, dédié à la préservation, la santé et la régénération des sols.

2 - Cf. PADV, le sol base du vivant, La Voix des Marques n°16, p. 37.

3 - Cf. « 4 pour 1000 » et davantage si possible, La Voix des Marques n°16, p. 27.

des entreprises, des agriculteurs, qui se sont réunis à plusieurs reprises en amont de l'événement afin d'identifier l'ensemble des thèmes à aborder autour de la santé des sols et d'inviter les meilleurs intervenants pour chacune des expertises. PADV et « 4 Pour 1000 » font partie de ce conseil consultatif.

Les sols ne semblent pas bénéficier d'une couverture médiatique aussi importante que le climat ou les océans. Comment faire passer ce sujet au premier plan ?

S. So. : À travers le WLSF, nous avons choisi de nous intéresser à toute la chaîne de valeur et d'inclure tous les profils d'acteurs. Car les sols ne sont pas qu'un sujet d'experts, mais également un sujet sociétal. C'est pour cela que nous avons proposé des sessions consacrées aux nouveaux imaginaires, au rôle de l'art, de la culture et de la gastronomie, pour amplifier ces nouveaux récits et sensibiliser le public à l'importance de la santé des sols. La transition agricole et viticole doit s'accompagner d'une transition sociétale, pour replacer les sols au cœur des priorités de chacun.

D'autres leviers existent pour faire bouger les lignes, comme l'éducation et la formation. Les sols doivent être intégrés dans les cursus des formations initiales, mais également dans les formations continues, pour accompagner les acteurs sur le terrain dans leur transition.

Nous avons également développé un outil pédagogique avec Sparknews⁴ L'Atelier des sols vivants, qui permet de manière didactique et ludique d'appréhender le sujet des sols et de ses différentes interactions en s'adressant à tout profil de public pour le sensibiliser à cet écosystème fragile. Certains journalistes ont d'ailleurs participé à cet atelier pendant le WLSF. Nous espérons que cette sensibilisation permettra une meilleure couverture à terme de ces sujets par les médias.



Pourquoi Moët Hennessy a décidé d'être en pointe sur ce sujet ? D'autres acteurs vous ont-ils contactés depuis pour s'associer à votre démarche ?

S. So. : La préservation des sols vivants est l'un des engagements majeurs de Moët Hennessy en matière de développement durable. Nos maisons et nos marchés sont engagés depuis de nombreuses années sur ces sujets et nous avons choisi d'accélérer avec la création du WLSF,

En jouant un rôle de catalyseur dans l'accélération de la transition vers des pratiques durables, nous nous efforçons de connecter tous les acteurs engagés dans la régénération des sols, de partager des actions concrètes et de renforcer le lien entre la science, l'innovation et les pratiques agricoles. Nous avons organisé cette seconde édition avec Change-Now⁵, car seule l'action collective permettra d'accélérer la transition agricole et viticole. Nous travaillons également en proximité avec notre conseil consultatif, qui représente tous ces profils d'acteurs, dont l'industrie agroalimentaire et les associations d'agriculteurs.

Le World Living Soils Forum est un événement international consacré à la préservation, à la santé et à la régénération des sols.

4 - Agence de presse <https://www.sparknews.com> (NDLR).

5 - Entreprise à visée environnementale et sociale créée à Paris en 2017 <https://www.changenow.world/fr> (NDLR).

L'organisation de la filière champagne, avec une forte solidarité verticale est-elle particulièrement adaptée à la prise en compte active du soin des sols ?

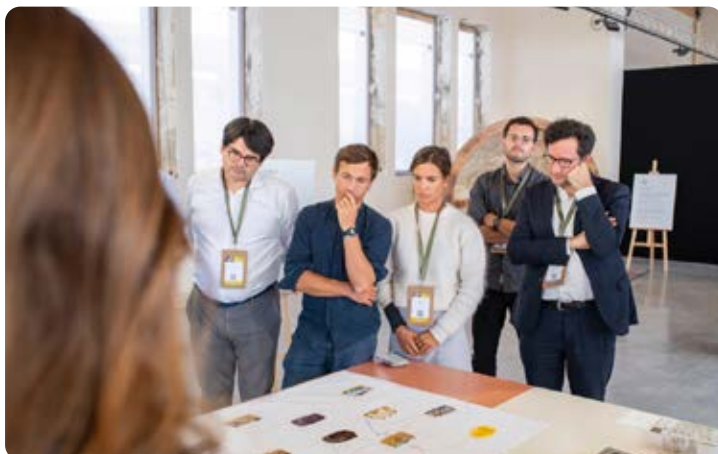
S. So. : Tous les terroirs et tous les territoires sont concernés par la santé des sols, et de nombreux acteurs sont déjà engagés depuis de nombreuses années pour soutenir le déploiement de pratiques régénératrices. Les interprofessions et les filières implantées sur les territoires sont des acteurs essentiels pour avancer sur ces sujets et accompagner la transition. Tout le monde est concerné à l'échelle nationale et internationale.

Quels étaient les objectifs et les nouveautés de la seconde édition de votre forum ?

S. So. : Elle a permis de proposer une programmation enrichie, avec deux duplex, aux États-Unis et en Chine, offrant une ouverture sur des problématiques et solutions spécifiques de ces territoires. Avec plus de 70 sessions et 180 intervenants, elle a permis de traiter de toute la chaîne de valeur, et de s'ouvrir à de nouvelles industries du secteur alimentaire, de la cosmétique, de la parfumerie ou du textile.

La présence de solutions a été amplifiée, avec une vingtaine de startups présentes lors de l'événement, et la création d'un prix « coup de cœur » du jury. Il a été décerné à EF Polymer pour son super absorbant 100 % organique,

L'Atelier des sols s'adresse à tout public. Il permet d'appréhender le sujet des écosystèmes.



biodégradable et certifié agriculture biologique : cette innovation permet une meilleure rétention de l'eau dans les sols, réduisant les besoins en irrigation et augmentant les rendements des cultures.

Enfin, a été lancé dès l'ouverture du forum à tous les acteurs connectés au sol un appel à agir en rejoignant un mouvement international en vue d'accélérer la sensibilisation et le déploiement des actions sur le terrain, en fonction du profil de chacun des acteurs.

Quelles sont les prochaines étapes ?

S. So. : Avec plus de 600 participants et une présence accrue de solutions, d'agriculteurs et de viticulteurs, d'industries de différents secteurs, cette deuxième édition a été un succès. Désormais, nous souhaitons capitaliser sur ces moments d'échanges, pour continuer à renforcer l'impact et soutenir les initiatives en faveur d'une agriculture régénératrice et durable. Nous continuons nos actions avec un prochain rendez-vous prévu lors du Sommet ChangeNow fin avril à Paris.

Comment réagissez-vous à l'annonce d'une réduction des deux tiers du budget du « pacte haies »⁶ dans le projet de budget 2025 ? Votre filière en était-elle bénéficiaire ?

S. So. : Nous déplorons que ce programme soit financièrement amputé. Les corridors écologiques et le déploiement de haies sont de vrais leviers pour préserver la biodiversité et accompagner la régénération des sols. C'est d'ailleurs pour cela que nous avons lancé des projets dans ce sens à Cognac et en Champagne, portés par la Maison Hennessy et la Maison Moët & Chandon. Il y a un vrai consortium d'acteurs sur le terrain, rassemblant des entreprises, des viticulteurs, des communes et les interprofessions, pour permettre de mener à bien ces initiatives sur toute une région.

■ Propos recueillis par **Antoine Quentin, Illec**

6 - <https://agriculture.gouv.fr/pacte-en-faveur-de-la-haie>.

Découvrez la revue quadrimestrielle de l'Ilec

ilec
LA VOIX DES MARQUES



- **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



**Forum Européen
de la Propriété Intellectuelle**
European Intellectual Property Forum



**La valorisation de la propriété intellectuelle
au centre de la stratégie économique de demain**

*Intellectual property valorisation at the
center of tomorrow economical strategy*

PARIS - Pavillon Dauphine
20 & 21 Mars 2025
March the 20th & 21st 2025

union des
fabricants **unifab**



PARTENAIRES / PARTNERSHIP :

CORSEARCH

Authentix
The Authority in Authentication

SECURIKETT

SCRIBOS
e-KURZ company

KURZ

CSC

EBRAND

MARQVISION

Questel

Forward

ebi lexington
avocats



Inscriptions & détails / Registration & details on www.unifab.com