

scope

Horizon 2020

**Quel avenir pour les
Industries Alimentaires
et leurs métiers ?**



Quel avenir pour les Industries Alimentaires et leurs métiers ?

Intensification de la concurrence, accélération des mutations économiques, évolutions technologiques, nouvelles contraintes réglementaires, exigences des clients... tous ces paramètres ont déjà et renforceront à court terme leur impact sur les activités, l'organisation du travail et les emplois. Les métiers seront au cœur des mutations à venir, s'adaptant aux besoins de compétences des Industries Alimentaires et à leur exigence d'excellence.



Pour anticiper et accompagner ces évolutions, OBSERVIA a engagé une réflexion prospective sur l'avenir des activités des industries alimentaires. **Quatre scénarii** se dégagent et dessinent les futurs possibles de l'offre et de la demande alimentaire et les évolutions en termes d'activités et de compétences pour les industries à l'**horizon 2020**.

Proposant un cadre de réflexion qui prolonge les tendances d'ores et déjà à l'œuvre aujourd'hui, ces scénarii viennent nourrir les réflexions des branches des Industries Alimentaires pour élaborer de nouvelles stratégies industrielles interbranches, mettre en place une véritable gestion prévisionnelle des emplois et des compétences et, enfin, proposer des plans de formation aux salariés.



Quatre scénarii

Scénario 1
**Spécialisation
des Industries
Alimentaires**

Scénario 2
**Relocalisation
de produits**

Scénario 2'
**Industries
Alimentaires
proactives**

Scénario 3
**Promotion
de la qualité
et du service**

Scénario 4
**Révolution
biotechnologique**

Scénario 1

La spécialisation des Industries Alimentaires

- ⊙ **Stabilité des prix de l'énergie et des matières premières** à un niveau relativement élevé, car de nombreux pays, notamment du Sud, doivent restreindre leur consommation.
- ⊙ **Morosité persistante** de la situation économique et sociale en France : la consommation alimentaire se partage encore plus nettement entre premiers prix et produits de qualité.
- ⊙ Sous la pression de la grande distribution, **concentration des IAA** (limitation de 3 fournisseurs par produit) et **délocalisation de la transformation des productions agricoles** près de zones de production moins coûteuses. Seule la première transformation des produits premium continue à se faire au niveau local.

⊙ Pour laisser un libre choix aux clients, la grande distribution préserve quelques marques hors marques distributeurs.

⊙ Pour permettre les économies d'échelle, les industries agrolimentaires qui vendent à la grande distribution ne sont plus que des grandes entreprises, avec un impératif croissant de performance en termes de qualité/fiabilité, de logistique et d'achats.

Impact sur les métiers

- Achats
- Robotique
- Distribution

Probabilité

- Faible

Scénario 2

La relocalisation de produits élaborés et fonctionnels

⊗ **Forte limitation du transport** en raison de la crise énergétique. Émergence de nouveaux circuits de distribution locaux visant à préserver les marques des grands groupes agroalimentaires.

⊗ **Concentration des échanges agroalimentaires** au niveau du bassin méditerranéen. Les échanges avec des régions plus lointaines sont réservés aux produits «de spécialité». On assiste à une «relocalisation» des productions pour chaque marché.

⊗ **Mutualisation des compétences des PME** à l'échelle régionale pour faire face aux évolutions en termes de distribution, de recherche, d'achats et de vente ou pour la création de nouvelles enseignes.

⊗ **Intensification de la demande** pour des produits fonctionnels, de meilleure qualité nutritionnelle et préparés rapidement : l'alimentation est de plus en plus «un plaisir utile».

⊗ **Limitation réglementaire** des contenus en graisse et en sucre. Cohabitation entre une agriculture intensive et une agriculture «de qualité» qui s'appuie sur des produits

bios, de terroir ou des espèces d'antan dont les qualités nutritionnelles sont vantées.

⊗ Diminution du coût des processus de transformation et élargissement des fonctionnalités des aliments par l'entrée croissante des biotechnologies dans les compositions alimentaires.

⊗ Évolution des compétences vers une main d'œuvre qualifiée en biologie et robotique, mais aussi en nutrition, marketing et force de vente. Renforcement de l'encadrement intermédiaire pour les petites unités décentralisées.

Impact sur les métiers

- Production de proximité - Conditionnement
- Logistique
- Vente directe/Marketing
- Nutrition

Probabilité

→ D'ici quelques années, en fonction de la crise énergétique

Scénario 2'

Des Industries Alimentaires proactives

⊗ **Intensification de la demande pour des produits «sur-mesure»** adaptés aux consommateurs et création de gammes de produits que la grande distribution ne pourrait pas distribuer (produits spécialisés pour personnes ayant du cholestérol, du diabète...). Des micro-usines se développent pour fabriquer ces produits au plus près des clients.

⊗ **Convergence de services** sur les téléphones portables et développement du commerce direct.

⊗ **Utilisation des microorganismes naturels** (champignons, microalgues) comme adjuvants fonctionnels dans les processus de transformation alimentaire.

⊗ **Développement du travail en réseaux** pour permettre aux entreprises de proposer des gammes de produits complètes : les PME mutualisent leur expertise en R&D, biologie et nutrition.

⊗ **Renforcement des compétences** dans les domaines des TIC, de la robotique, de la gestion de la diversité, et pour l'encadrement intermédiaire des micro-usines de production.

Les impacts sont proches de ceux du scénario 2, mais avec des besoins supplémentaires dans le commerce, la distribution et la logistique de livraison.

Impact sur les métiers

- TIC
- Robotique
- Conditionnement
- Encadrement intermédiaire

Probabilité

→ Au-delà de 2015

Scénario 3

La promotion de la qualité et du service

⊙ **Développement de partenariats européens** avec le pourtour méditerranéen ainsi qu'avec de grandes régions agricoles comme le Mercosur* sur l'agriculture raisonnée ou la traçabilité. Les multinationales de l'agronomie, de la grande distribution et des IAA sont parties prenantes de cette évolution.

⊙ **Développement des informations** sur l'origine des ingrédients de base pour différencier les qualités de plats préparés afin de se démarquer des produits importés qui sont souvent des premiers prix.

⊙ **Renforcement de la qualité et du service** au sein de la grande distribution :

- Nombre d'IAA deviennent des acheteurs/assembleurs de produits alimentaires autant que des transformateurs : ils proposent par exemple des produits assemblés pour un plat ou un repas complet comprenant la recette et le mode d'emploi.
- Les labels et les variétés de produits bruts (entrant dans les assemblages ou les plats préparés) remplacent les marques.

⊙ **Le métier d'assembleur** implique des compétences accrues en achat et en logistique, une plus grande flexibilité dans les conditionnements, des innovations sur les recettes et la simplification des processus culinaires. Quelle que soit l'industrie, la traçabilité et le contrôle qualité des ingrédients de base sont primordiaux. La labellisation et le marketing culturel, qui valorisent l'origine des produits, s'affirment comme des atouts.

* Communauté économique de l'Amérique du Sud réunissant l'Argentine, le Paraguay, l'Uruguay, le Brésil et le Venezuela.

Impact sur les métiers

- Assemblage
- Logistique
- Emballage

Probabilité

- Démarrage rapide

Scénario 4

La révolution biotechnologique au service de la diversité alimentaire

⊙ **Développement des OGM** : les biotechnologies deviennent un secteur d'exportation pour les européens, qui rattrapent leur retard. Adaptation de la biotechnologie aux marchés pour produire une grande diversité d'aliments fonctionnels à moindre prix. La grande distribution développe des formats de vente spécialisés.

⊙ **Diversification de la première transformation** vers la production de molécules pour des débouchés non alimentaires par des unités high tech de moindre volume. Ouverture à de nouveaux clients (parapharmacie, matériaux). Les grosses unités restent dédiées aux besoins alimentaires.

⊙ **Concentration de la seconde transformation, qui devient plus biotechnologique** : moins d'adjuvants sont nécessaires aux produits finis ; les processus de transformation sont simplifiés.

⊙ **Renforcement du contrôle qualité** dans le secteur de la transformation agroalimentaire. Les industries gèrent un nombre croissant de références. La R&D s'impose en matière de biologie et de nutrition.

Impact sur les métiers

- Distribution
- Qualité
- R&D

Probabilité

- Au-delà de l'horizon 2015

Évolution des activités... évolution des compétences

Les diagnostics posés par cette étude mettent en évidence les différentes politiques stratégiques développées à terme par les entreprises. Selon les cas, des métiers nécessiteront l'acquisition de compétences nouvelles ; d'autres métiers seront appelés à se renouveler pour maintenir leur attractivité ; d'autres encore seront appelés à disparaître, mutualisés voire externalisés.

Achats

Le besoin en compétences s'affirme :

- pour de grands groupes qui veulent bénéficier des meilleurs prix au niveau international (scénario 1) ;
- avec la multiplication des sources d'approvisionnement pour établir des réseaux d'achat hors de la filière traditionnelle pour assembler des plats voire des repas complets prêts à cuisiner (scénario 3) ;
- avec le développement de niches de marché pour la fabrication d'une alimentation sur-mesure et à la demande. L'achat de petites quantités conduit la fonction d'acheteur à évoluer vers un métier d'approvisionnement proche de celui de la restauration.

Conditionnement

Bien que l'emballage soit généralement acheté pour les industries agroalimentaires à des fournisseurs, l'acquisition de compétences en matière de conditionnement représente un atout indéniable pour les industriels, qu'il s'agisse :

- d'écoemballages ou de conditionnement à faible consommation énergétique (scénarii 2, 2') ;
- de l'apparition de fonctions innovantes, par exemple un changement de couleur de l'emballage quand la date de péremption du produit est dépassée (scénario 4).

Expertise nutritionnelle

La demande du marché pour une alimentation plus fonctionnelle (nutrition-santé, nutrition-forme, nutrition-beauté...) rend indispensable une expertise accrue en nutrition (scénarii 2, 2' et 4).

Logistique

Le besoin en compétences en logistique ressort fortement, en particulier :

- pour de grandes firmes de plus en plus concentrées, positionnées aux nœuds de réseaux d'approvisionnement internationaux (scénario 1) ;
- en raison de l'évolution vers un métier d'assembleur qui implique moins de transformation, mais davantage d'achats et de reconditionnement (scénario 3) ;
- en raison de la régionalisation des échanges au niveau européen, qui tend à minimiser la consommation énergétique des transports et fait émerger de nouveaux canaux de distribution (scénarii 2 et 2').

Qualité/traçabilité

Une exigence présente dans tous les scénarii. Des processus internes et des échanges externes plus variés sont supervisés par des ingénieurs « qualité » dédiés. Ils s'appuient sur une meilleure gestion informatique des origines et des caractéristiques des produits.





Recherche et développement

Un atout stratégique majeur dans tous les cas de figure, avec une expertise de plus en plus pluridisciplinaire intégrant biologie, nutrition, robotique, gestion de l'information, processus de transformation ou de conditionnement.

À l'exception des grands groupes, les entreprises ne disposent pas de toutes ces compétences. Le risque existe que nombre de PME ne puissent faire appel à du personnel très qualifié dans ces domaines et/ou ne parviennent pas à suivre la multiplication des références produits, des normes ou les exigences de la grande distribution. C'est pourquoi, dans les scénarii où l'emploi industriel progresse, deux voies sont envisagées : la collaboration des PME avec des laboratoires scientifiques publics ou privés et/ou la mutualisation des compétences qui seraient trop coûteuses ou trop longues à acquérir pour chacune d'entre elles (scénarii 2, 2' et 3).

Technologies de l'information

Quel que soit le domaine de compétences, il s'agit toujours d'évoluer vers la gestion d'une plus grande diversité d'informations, d'achats, de références, voire de canaux de distribution. La pénétration des technologies de l'information dans les entreprises autorise a priori ces évolutions sur les dix prochaines années.

Vente directe et Marketing

Le besoin de compétences s'accroît dans plusieurs scénarii (2,2' et 3). Ces compétences seront essentielles, quel que soit le scénario, en raison de la part croissante de la restauration hors domicile et de l'importance des marchés pour l'industrie.



Robotique de production

Un métier probablement appelé à évoluer. La concentration pousse à l'automatisation et requiert davantage de conducteurs de machines ou de lignes pour assurer la production (scénarii 1, 3 et 4).

La production doit aussi être plus flexible pour répondre à une demande plus variée :

- soit ce sont les machines qui deviennent plus flexibles et les compétences des conducteurs de machine plus pointues en termes de programmation, d'entretien... (scénarii 3 et 4) ;
- soit il s'agira de gérer voire d'encadrer différentes lignes de faible volume (micromachines) ou de petites unités de production (scénarii 2 et 2').



Une approche intersectorielle

Cette étude sur l'avenir de l'agroalimentaire a été réalisée de janvier 2007 à mars 2008 par OBSERVIA avec l'aide du cabinet Futuribles. Pour mener une réflexion qui soit utile à l'ensemble des acteurs des industries alimentaires, branches, entreprises et salariés, un groupe de travail intersectoriel a été constitué. S'appuyant sur les principales études prospectives françaises ou européennes traitant de l'agriculture, de l'alimentation, des industries alimentaires et du commerce, des projections à l'horizon 2020 ont été explorées à travers trois grands axes de réflexion : le contexte, la demande alimentaire et l'offre.

L'étude complète est disponible
sur www.observia-metiers.fr,
dossier « Études et publications ».



Observatoire prospectif des métiers et
des qualifications des Industries Alimentaires

21, rue Leblanc - 75015 Paris

