



NOTE DE TENDANCES

L'Industrie Agroalimentaire
en Auvergne-Rhône-Alpes

*1^{ER} TRIMESTRE
2026*

SOMMAIRE

SITUATION ÉCONOMIQUE	6
CAPITAL HUMAIN	19
PERFORMANCE INDUSTRIELLE - USINE 4.0	24
ENJEUX ENVIRONNEMENTAUX	27



AVANT-PROPOS

Cette première édition de la Note de Tendances de l'industrie agroalimentaire en Auvergne-Rhône-Alpes, rédigée et éditée par l'ARIA, marque une étape dans notre volonté de mieux comprendre, analyser et anticiper les évolutions de notre filière régionale.

Cette note s'appuie sur **une double richesse** :

- **Une compilation de données chiffrées clés.**
- **Des avis d'experts**, qu'il s'agisse de dirigeants d'entreprises agroalimentaires partageant les problématiques concrètes rencontrées sur leurs sites industriels, ou de partenaires associés de l'ARIA, acteurs régionaux de proximité reconnus pour leur expertise dans leurs domaines respectifs.

À travers cette approche croisée, la note de tendances se veut à la fois factuelle, incarnée et opérationnelle, relatant les enjeux de l'agroalimentaire.

Elle s'inscrit pleinement dans la raison d'être de l'ARIA: représenter, décrypter et défricher, afin d'accompagner les acteurs de la filière dans une prise de décision éclairée, en s'appuyant sur une lecture partagée des enjeux économiques, industriels, sociaux et territoriaux.

Cette publication traduit également **notre fierté régionale**. L'Auvergne-Rhône-Alpes est la première région industrielle de France, et l'agroalimentaire y occupe une place stratégique, structurante et porteuse d'avenir. Par cette note de tendances, **l'ARIA affirme son rôle de vigie, de porte-voix et de facilitateur**, au service des entreprises et de l'écosystème agroalimentaire régional.





MOT DU PRÉSIDENT

Guillaume Blanloeil

Président de l'ARIA Auvergne-Rhône Alpes &

Président de Saint Jean

Chers adhérents, Chers entrepreneurs de l'agroalimentaire d'Auvergne Rhône Alpes.

Cette première note de tendances de l'agroalimentaire en Auvergne Rhône Alpes paraît alors que beaucoup d'entre nous finissent les négociations commerciales annuelles. Le paysage de la grande distribution française continue de se concentrer, la consommation peine à reprendre son souffle, et nombre d'entreprises régionales demeurent fragilisées.

Notre tissu agroalimentaire régional est résilient, vivant et profondément utile : c'est une conviction forte que nous portons. Nous ne sommes pas simplement des fournisseurs : nous sommes des acteurs essentiels de l'économie réelle, de l'aménagement du territoire avec le monde agricole, de la qualité de l'alimentation française, de la souveraineté alimentaire de la France.

Certes, certaines matières premières agricoles ont légèrement baissé. Mais n'oublions pas que les besoins tarifaires des années précédentes n'ont jamais été comblés, que toutes les matières premières industrielles ne suivent pas la même trajectoire, et que sans investissements — productifs, humains, énergétiques, environnementaux — c'est tout un pan de notre économie, de nos paysages et de notre patrimoine alimentaire qui vacillerait.

À l'ARIA Auvergne Rhône Alpes, nous représentons plus de 150 établissements (soit 9 milliards de chiffre d'affaires et environ 18000 salariés) ancrés dans

leurs territoires et qui maintiennent la qualité, l'emploi, le savoir-faire et l'identité alimentaire de notre région.

L'ARIA c'est aussi 20 membres associés fournisseurs de l'agroalimentaire qui apportent leur expertise et éclairage sur les grands enjeux de notre secteur.

Nos entreprises créent de la valeur au bénéfice des territoires et d'une alimentation de qualité et de proximité.

Nous sommes fortement attachés à ce que nous produisons chaque jour. Nous innovons. Nous investissons. Nous prenons part aux enjeux de décarbonation, de gestion de l'eau et d'éco-conception des emballages. Tout cela a un coût de plus en plus élevé qui ne devrait pas hypothéquer notre capacité d'investissement pour construire l'avenir de notre industrie dans notre région.

Et les consommateurs ne s'y trompent pas : ils plébiscitent aussi la diversité, le choix en magasin, les marques qui ont une histoire réelle, une présence locale, une forte identité..

Un défi supplémentaire nous attend : celui des compétences. Il nous faut continuer à promouvoir et valoriser nos métiers auprès des différents publics : les jeunes, les personnes en reconversion... et inciter fortement à ce que les formations s'adaptent aux réalités de nos entreprises.

Nourrir nos concitoyens est une mission noble. Dans un monde où la quête de sens devient centrale, notre secteur a des arguments puissants.

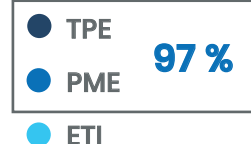
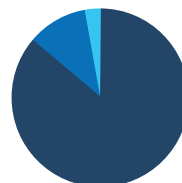
INDUSTRIE AGROALIMENTAIRE EN FRANCE

Chiffres-clés.

NOMBRE D'ENTREPRISES



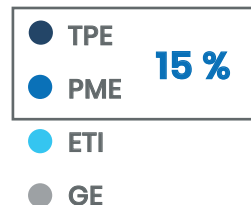
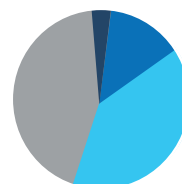
22 900 entreprises
+7,5 % par rapport à 2022



CHIFFRE D'AFFAIRES HT



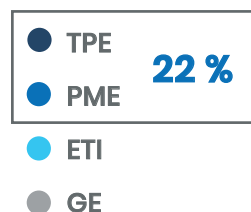
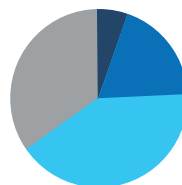
246 milliards d'euros
+5 % par rapport à 2022
dont 1/4 réalisé à l'export



EFFECTIFS SALARIÉS (ETP)



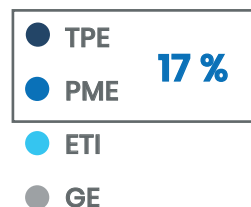
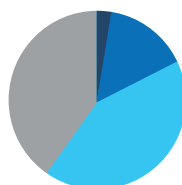
477 700 salariés
+2,5 % par rapport à 2022



VALEUR AJOUTÉE



47 milliards d'euros
+7 % par rapport à 2022



Source : Agreste - INSEE, Esane 2023 - Publié en Novembre 2025

SITUATION GÉNÉRALE

Depuis des années, l'industrie agroalimentaire française est confrontée à une série de difficultés structurelles profondes, que certains analystes qualifient de « crash » ou de mort lente du secteur. Est-on entrain de vivre pour notre secteur, ce que l'ensemble de l'industrie à subir depuis des décennies ?

Cette appréciation repose sur une étude récente de la Banque de France, réalisée pour l'ANIA, portant sur la période 2018-2024. **Elle souligne la faiblesse des marges des entreprises agroalimentaires françaises, qui restent historiquement basses, et une marge nette autour de 3,5 % du chiffre d'affaires, contre 5,8 % en moyenne** dans l'ensemble de l'industrie manufacturière. Aucune progression notable des marges n'a été observée malgré la période inflationniste récente.

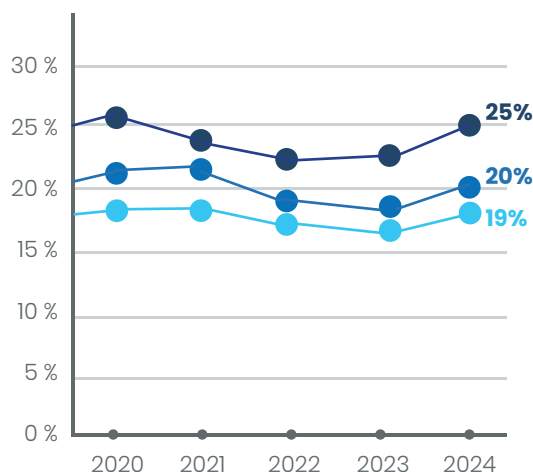
L'étude révèle également une dégradation des résultats économiques : **une entreprise sur quatre affiche un résultat courant avant impôt négatif**. En outre, le secteur a connu une perte nette de sites industriels en 2025, avec davantage de fermetures d'usines que d'ouvertures. Ce qui n'était pas le cas en 2024, toujours selon le rapport, puisque nous étions le premier secteur industriel avec un solde d'ouverture positif. Cette situation résulte du

cumul de facteurs propres à l'industrie et spécifique à notre secteur : **contraintes normatives toujours plus fortes, coût du travail plus important que la moyenne européenne, coûts de l'énergie, fiscalité lourde et inadaptée**, qui absorbent les ressources disponibles et réduisent les capacités d'investissement. La crise actuelle découle aussi de pressions concurrentielles accrues, notamment intracommunautaires, et d'une incapacité à répercuter les coûts dans les prix, dans le principal circuit de distribution français.

Par conséquent, la compétitivité du secteur agroalimentaire français vis-à-vis de ses concurrents européens dégringole.

La dégradation touche la balance commerciale agroalimentaire : de 4,5 Milliards d'euros en octobre 2024, elle s'est effondrée à 125 millions d'euros en un an. Un décrochage vertigineux, qui semble avoir provoqué la mise en place au niveau national du «Grand réveil alimentaire» initié en décembre 2025 au nom de la souveraineté alimentaire.

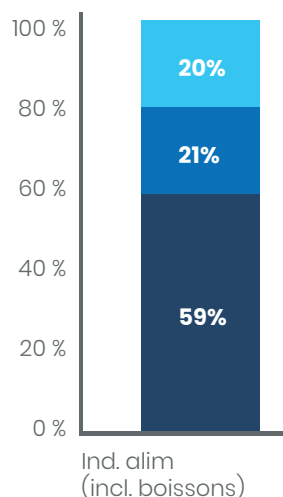
VALEUR AJOUTÉE DES INDUSTRIES ALIMENTAIRES (%)



- Industrie manufacturière
- Industries alim. (incl. boissons)
- Industries alim. (hors boissons)

DÉCOMPOSITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES DES INDUSTRIELS ALIMENTAIRES (%2024)

Chiffre d'affaires (100%)



- Valeur Ajoutée
- Autres conso. intermédiaires
- Achat de matières premières et marchandises

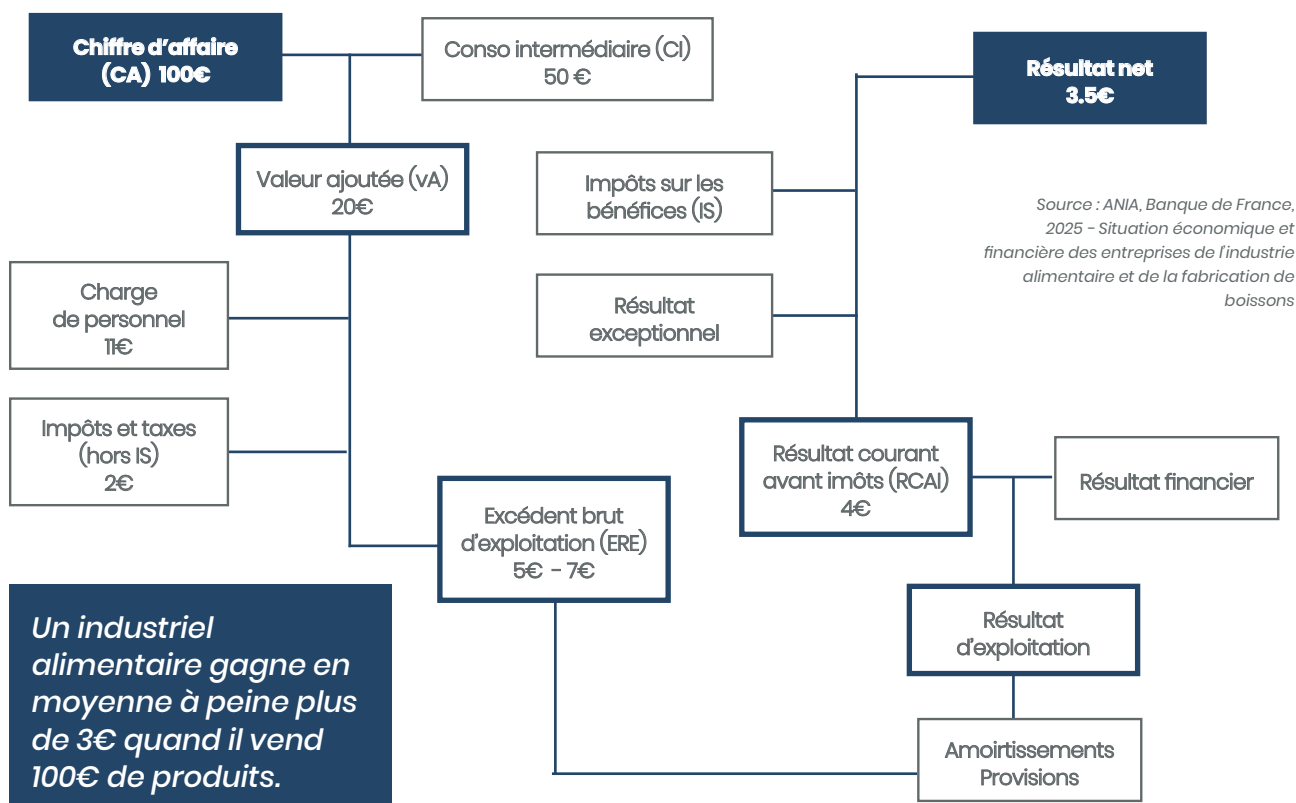
Il faut engager en moyenne 80 € de consommations intermédiaires (matières premières, sous-traitants...) pour fabriquer 100 € de produits dans les industries alimentaires

Ces achats permettent notamment de rétribuer les fournisseurs de matières premières (agricoles, industrielles, énergie, emballages...)

Quand un industriel alimentaire réalise 100 € de CA il rétribue en moyenne 59 € à ses fournisseurs

= Retour de valeur aux fournisseurs plus important que dans les autres industries manuf.

SOLDES INTERMÉDIAIRES DE GESTION DES INDUSTRIELS ALIMENTAIRES



Les perspectives sont préoccupantes pour le second semestre 2026, en raison d'une incapacité actuellement à absorber les chocs conjoncturels ou à financer l'innovation. La modernisation des outils de production et la transformation durable. Les dirigeants du secteur évoquent une « agonie » graduelle, et insistent sur la nécessité stratégique de réformes.

Soutenir les entreprises, notamment à l'export, permettre la consolidation progressive des acteurs pour former des groupes plus robustes, créer des fonds d'investissement spécifiques pour moderniser le secteur et soutenir de plus petites entreprises qui commercialiseront à une échelle locale, sont des axes

stratégiques essentiels pour garantir compétitivité et durabilité à long terme.

Encourager les consommateurs à s'impliquer au quotidien pour consommer français, local, de saison, est aussi un axe majeur, gage de pérennité, car nous produisons et transformons avec des niveaux d'exigences plus élevés et donc plus coûteux ; c'est aussi un défi collectif ! L'alimentation fait partie de notre culture, de nos valeurs de partage, de l'art de vivre à la française, c'est aussi cela qui est en jeu ! Sans un réveil collectif, les capacités de la France à transformer sa production agricole localement, à garantir un choix alimentaire national et à maintenir sa souveraineté alimentaire sont fortement compromis.

BAROMÈTRE ÉCONOMIQUE DU RÉSEAU DES AREA DE FRANCE (SEPTEMBRE 2025) :

Des IAA résilientes qui vont de l'avant et investissent.

83% des IAA ont investi sur les deux dernières années. 34,7% des IAA prévoient une stabilité des investissements (CAPEX et OPEX) sur les 2 ans.

Une fragilité sur les niveaux de rentabilité et de trésorerie.

36% des IAA France déclarent avoir des difficultés de trésorerie et 20,6% affichent un résultat courant avant impôt (RCAI) déficitaire.

Une situation économique globale en demi-teinte, ce qui explique que derrière cette vision globale, les cas d'entreprises peuvent être très différents : 37,1% déclarent observer une amélioration dans leur situation économique. A l'inverse 35,2% témoignent d'une dégradation.

Des coûts de revient toujours en hausse .

78% des IAA déclarent que leur coût de revient à augmenter en 2024

FLUCTUATION DU COÛT DES MATIÈRES PREMIÈRES SUR L'INDUSTRIE AGROALIMENTAIRE - S'ADAPTER EN PERMANENCE

Il y a encore cinq ans, nous ajustions nos prix de vente une fois par an, en début d'exercice — parfois même sans couverture. Aujourd'hui, certains d'entre nous revoient leurs tarifs tous les trimestres, parfois tous les mois, sans compter les renégociations de clauses EGAlim imposées par les grandes fluctuations sur le beurre, les oeufs ou le cacao l'année dernière. La volatilité des matières premières n'est plus un aléa conjoncturel : elle est devenue le quotidien de nos équipes achats, de nos directeurs financiers, et franchement, de nous tous.

EGAlim, une avancée réelle mais une protection très incomplète.

La loi EGAlim a représenté une avancée indéniable : pour la première fois, nous disposons d'un cadre légal pour parler de nos coûts matières sans que cela soit perçu comme une démarche unilatérale. En contrepartie, nos CGV se sont alourdies et la transparence sur la part des matières premières agricoles dans nos prix est devenue obligatoire. Mais dans la pratique, les mécanismes censés nous protéger se sont révélés complexes à actionner. Les clauses de révision automatique ne reflètent pas toujours notre réalité d'acheteur — surtout quand des couvertures à terme lissent ou masquent les variations de cours. Quant aux clauses de renégociation, certains distributeurs ont su en interpréter les conditions à leur avantage. Avoir le droit d'ouvrir la discussion ne signifie pas réussir à faire bouger un tarif.

Une volatilité accrue sur des marchés de plus en plus internationaux.

Entre 2010 et 2020, les matières premières agroalimentaires ont connu une relative accalmie. Le blé oscillait entre 150 et 200 €/tonne, le beurre autour de 3000 €/tonne, le porc suivait ses cycles saisonniers habituels. On pouvait encore bâtir un budget annuel sur des hypothèses fiables. Depuis 2021, tout s'est accéléré. Le blé a bondi de 25 % en un an, le maïs de 35 %, le colza de plus de 45 %, avant le choc ukrainien de 2022 qui a propulsé le blé au-delà de 400 €/tonne. Sur les corps gras laitiers, le beurre a atteint plus de 8 200 €/tonne en 2024 — un niveau jamais observé — avant de s'effondrer fin 2025. Ce n'est plus de la volatilité conjoncturelle : c'est un régime de marché durablement instable.

S'organiser plutôt que subir.

Au delà de la fragilisation induite par ce contexte sur nos entreprises, certains d'entre nous ont commencé à travailler différemment : nouer de vrais partenariats fournisseurs pour sécuriser les approvisionnements sans se retrouver captifs, revoir les recettes et les dosages pour ne pas répercuter intégralement chaque hausse, passer à un pilotage mensuel des marges, mettre en place des couvertures à terme. Personne n'a trouvé la formule parfaite. Mais ces ajustements, cumulés, changent réellement la façon dont on traverse les cycles.

AVIS D'EXPERT



*Benjamin Blondeau
Président Groupe
Golocal
Basé à Diou (Allier)
Patifrais et Soprauvergne
sont 2 marques du
Groupe Golocal.*

*Fortement ancré dans les
territoires il propose des produits et services
valorisant les savoir-faire régionaux et les
circuits-courts grâce, notamment, à la vente à
domicile en milieu rural.*

GOLOCAL



CONSOMMATION

Que retenir de l'année 2025 du secteur de la grande consommation ?

Après 4 années de décroissance, les volumes rebondissent. Même si les coups de pouce cumulés de la météo et de l'effet calendaire de début d'année expliquent environ la moitié de la progression des volumes, la rupture de tendance par rapport aux années antérieures est bien là. L'accalmie sur les prix, la croissance des assortiments en magasin et la contribution plus forte de la promotion favorisent la reprise.

Autre signal encourageant, la montée en gamme est de retour. Certes, elle est légère, mais c'est une bonne nouvelle après des années d'achats « dégradés » pour cause de forte inflation.

Ces 2 éléments (volume et montée en gamme), couplés à une légère inflation, portent la croissance du CA qui frôle les +2% en 2025 en grande distribution.

Les autres points à retenir selon Circana :

Le rebond volume provient des circuits ayant un bénéfice prix/praticité fort : le drive, la proximité, le discount. Le couple hyper-super, tout en restant majoritaire, perd de l'emprise.

Le rayon frais libre-service tire une grande partie de la croissance volume. A l'inverse, le rayon épicerie peine, pénalisé par la dynamique du frais et l'inflation forte sur certaines catégories (café et chocolat notamment).

Les marques nationales repassent en positif mais ne parviennent pas à reprendre des positions sur les MDD qui affichent toujours un rythme de progression volume plus de 3 fois supérieur.

Outre une inflation modérée, la croissance de l'offre et la contribution plus forte de la promotion favorisent le retour des volumes.

Emily Mayer
Circana

LE MARCHÉ

$$CA (+1,9\%) = Volumes (+0,9\%) + Effet mix (+0,4\%) + Inflation (+0,6\%)$$

LES CIRCUITS

E-COMMERCE : +5,4%
PROXI : +4,9%
EDMP : +2,6%
SUPER : -0,7%
HYPER : -0,8%

LES RAYONS

Evol. Volume :
FRAIS LS : +2,6%
LIQUIDES : +0,3%
DPH : +0%
EPICERIE : -0,7%

LES MARQUES

	Evol vol.	Evol CA	PDM CA
MDD	+1,4%	+1,9%	35,9% (=)
MN	+0,4%	+2%	64,1% (=)

LES LEVIERS

Evol de l'offre : +4,1%
Contribution promo à la croissance UC : 55%

Source : CIRCANA - Evolutions année 2025 vs année 2024
 Sauf mention contraire : PGC FLS, tous circuits GSA

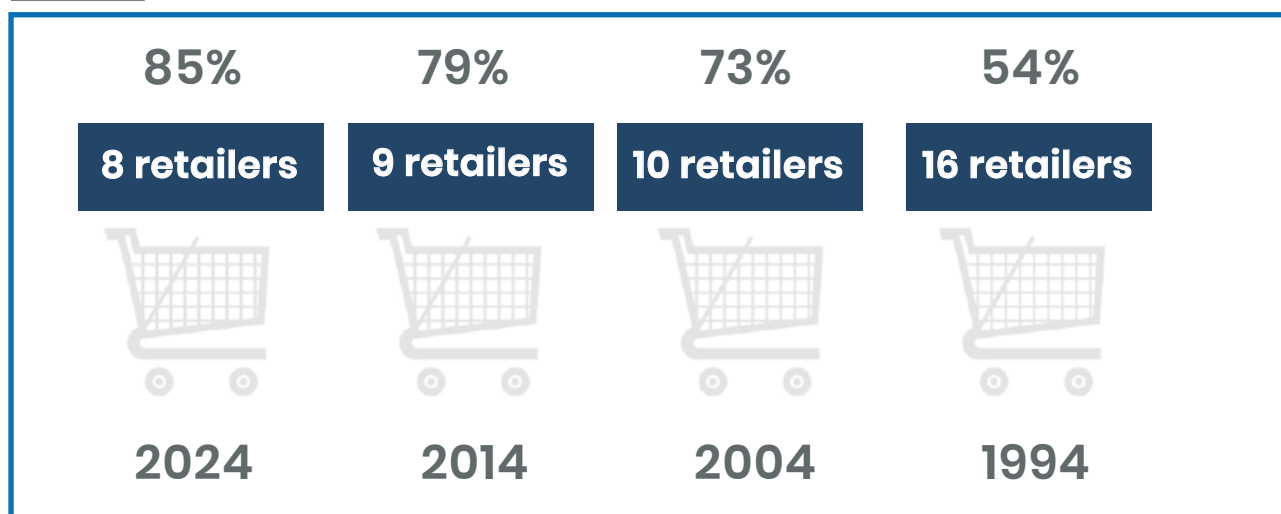
DISTRIBUTION

Une concentration toujours plus forte des acteurs de GMS.

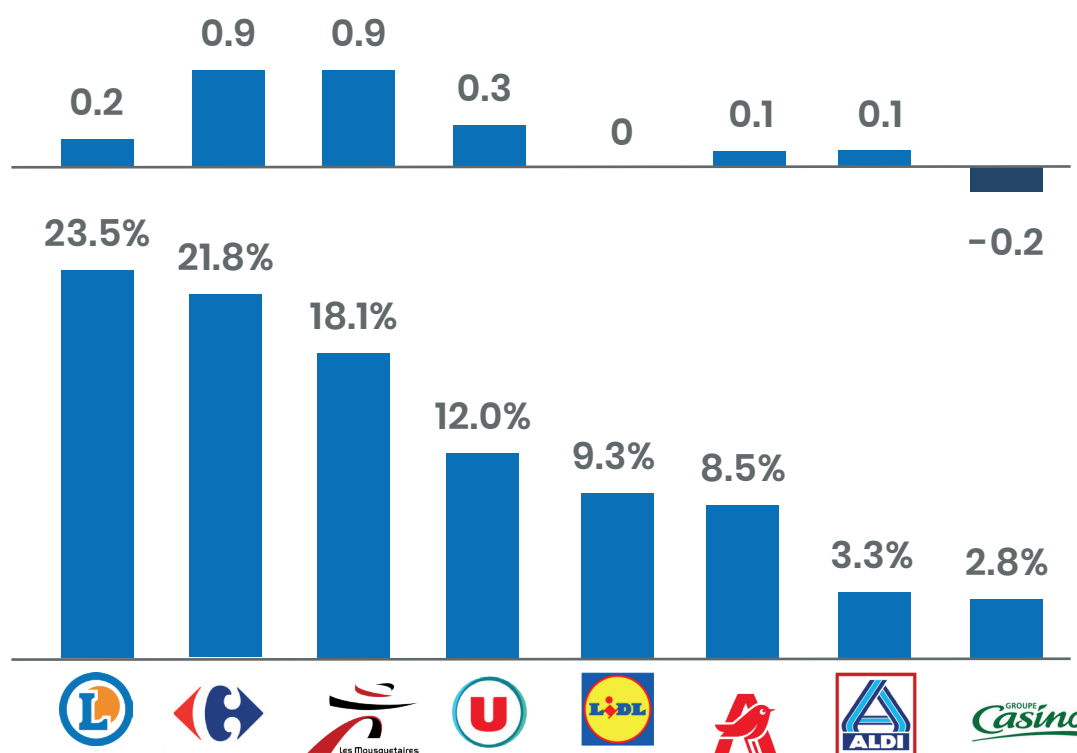
En 30 ans, le Top 5 a gagné ~30 points de part de marché (PGC FLS tous circuits confondus) tandis que le nombre d'acteurs significatifs a été divisé par deux.

NielsenIQ

PDM TOP5



PARTS DE MARCHÉ VALEUR PGC FLS – 2025 CAMP P13 2025



NÉGOCIATIONS COMMERCIALES 2026

Que faut-il retenir ?

Une inflation faible dans les rayons.

Les négociations commerciales entre industriels agroalimentaires et distributeurs, clôturées le 1er mars 2026, devraient se traduire par une hausse très limitée des prix pour les consommateurs, estimée entre 0 et 1 % dans les rayons selon plusieurs enseignes comme Carrefour et Intermarché.

Ce résultat est très éloigné des demandes initiales des industriels, qui réclamaient des augmentations de 6 à 8 % afin de compenser la hausse de leurs coûts (énergie, main-d'œuvre, investissements environnementaux et numériques). Cette situation traduit un compromis fragile entre la pression exercée par la grande distribution pour maintenir des prix bas et les impératifs de rentabilité des industriels.

Des négociations particulièrement tendues.

Derrière cette stabilité apparente des prix, les discussions ont été marquées par un rapport de force très dur.

Selon un sondage de Pact'Alim, 80 % des PME et ETI agroalimentaires estiment qu'il n'y a eu aucune amélioration, voire une dégradation du comportement des acheteurs de la grande distribution par rapport aux années précédentes. Les industriels dénoncent notamment des demandes systématiques de baisses de prix, malgré un cadre légal censé protéger la rémunération des producteurs agricoles.

Certaines tensions ont aussi conduit à des mesures concrètes : Intermarché a déréférencé plusieurs grandes marques de chocolat qui demandaient des hausses pouvant atteindre 25 %, préférant se tourner vers les PME et les marques de distributeurs (MDD).

Une charte d'engagements mutuels peu efficace.

Avant le lancement des négociations, une charte de bonne conduite avait pourtant été signée le 30 novembre 2025 entre distributeurs, industriels et coopératives agricoles sous l'égide du gouvernement.

Ce texte visait à :

- Garantir des discussions sans pressions excessives,
- Différencier le traitement des PME et des grands groupes,
- Finaliser en priorité les contrats des PME.

Cependant, de nombreux acteurs estiment que l'esprit de cette charte n'a pas été respecté, les pratiques contestées restant fréquentes.

Une vigilance renforcée de l'État.

Face aux tensions, les pouvoirs publics ont annoncé un renforcement des contrôles. La DGCCRF a réalisé 1 400 contrôles en 2025 et prévoit de poursuivre les vérifications en 2026, notamment sur :

- Le respect des contrats et de la date butoir ;
- L'application des lois Egalim,
- La sanctuarisation de la MPA

AVIS D'EXPERT

Hervé Lecaillon
Avocat associé
Partner Directeur du
Département Droit
Economique Distribution,
Concurrence,
Consommation cabinet
FIDAL



«Les négociations commerciales 2026 se sont achevées il y a quelques jours dans un contexte de forte tension entre des industriels soucieux de répercuter tout ou partie des hausses de matières premières agricoles et/ou industrielles (énergie, transport, emballages...) et des distributeurs qui attendaient des tarifs 2026 en déflation par rapport à 2025.

Après deux années sans grande réforme des lois Egalim, les négociations commerciales 2026 n'ont pas dérogé à la désormais habituelle confrontation entre les industriels et les distributeurs, sur fond de commission d'enquête du Sénat sur les marges dans la grande distribution.

Nous partageons l'analyse du ministre des PME et du Commerce, Monsieur Serge Papin, dès le 3 mars dernier, qui constatait que « le système s'essouffle » mais qu'il convient de lancer une réflexion commune pour tenter de réformer le système.

Ce système se caractérise par un rapport de force très favorable à un petit nombre de distributeurs, dont certains sont réunis au sein de centrales de référencement et/ou d'achat, face à un grand nombre d'industriels, dont certains sont de taille modeste, et donc très fortement dépendants des quelques enseignes de grande distribution alimentaire ».

FIDAL
AVOCATS

L'AGRICULTURE EN AUVERGNE-RHÔNE-ALPES

Auvergne-Rhône-Alpes : Une grande région agricole.

Avec 2,9 millions d'hectares de Surface Agricole Utile (SAU), Auvergne-Rhône-Alpes se classe 4^{ème} région agricole française.

C'est une région de richesse et de diversité des paysages ; région de montagne (2/3 du territoire), d'élevage herbager, où 70 % de la SAU sont dédiés à l'herbe (1^{ème} position nationale), et de forêt. L'agriculture régionale est donc diversifiée. Toutes les productions sont représentées de manière significative, mais elles sont réparties sur les territoires.

La région compte 41 461 exploitations (12 % du total national), avec 55 418 chefs d'exploitation, 14 868 salariés permanents et plus de 86 000 salariés occasionnelles.

- 52 % des exploitations sont spécialisées en productions animales (France métropolitaine : 37 %)
- 37 % des exploitations sont spécialisées en productions végétales (France métropolitaine : 52 %)

Auvergne-Rhône-Alpes est une région où l'élevage est très structurant, avec des exploitations spécialisées en bovins allaitants mais également en races laitières. Les productions animales ont généré 3,56 milliards d'euros en 2024 (10 % du total France).

La région est aussi un territoire de cultures, avec des exploitations spécialisées en fruits, légumes et plantes

médicinales et aromatiques, viticulture et grandes cultures largement présentes, principalement dans la vallée du Rhône. En 2024, les productions végétales ont atteint 3,33 milliards d'euros (7% du total France).

La baisse du nombre d'exploitations entre 2010 et 2020 est plus marquée en spécialisation animale et polyculture-élevage (- 29 %) qu'en spécialisation végétale (- 10 %). La spécialisation horticulture, maraîchage est la seule spécialisation dont l'effectif s'accroît (+13 %). Cette baisse reflète une inquiétude forte pour notre souveraineté et surtout quant à la pérennité des productions.

En 2024 à titre d'exemple, ont été produit dans la région Auvergne Rhône-Alpes :

- 184 000 tonnes de bovins (2^{ème} région, 14 % du tonnage national),
- 129 000 tonnes de porcs (4^{ème} région),
- 75 000 tonnes de volailles (6^{ème} région),
- 448 millions de litres de lait conditionné (3^{ème} région),
- 305 000 tonnes de yaourts et desserts lactés (2^{ème} région)

Sources : Le Recensement agricole vu par la typologie INOSYS 2020, le panorama de l'agriculture Auvergne-Rhône-Alpes – DRAAF 2024, le Memento agricole Auvergne-Rhône-Alpes – DRAAF 2025.

AVIS D'EXPERT

Mot de David CHAUVÉ, président de la commission Economie de la Chambre régionale d'agriculture Auvergne-Rhône-Alpes :



« Notre région est d'abord une grande terre agricole, que nous devons à des femmes et des hommes qui produisent notre alimentation, qui façonnent nos paysages comme notre identité et qui contribuent à faire vivre nos espaces ruraux. Cette force est le socle de nos industries agroalimentaires, ancrées dans nos territoires. C'est en soutenant et en valorisant notre agriculture que nous renforcerons toute cette chaîne de valeur stratégique, créatrice d'emplois, de qualité et de souveraineté pour nos territoires. »



L'INDUSTRIE AGROALIMENTAIRE EN AUVERGNE RHÔNE ALPES

Chiffres-clés.

Définition IAA : siège social ou au moins un établissement secondaire implanté en Auvergne Rhône Alpes, employant au moins 1 salarié et réalisant plus de 2M de CA.

Pour les établissements dont le siège est situé hors région, le chiffre d'affaires régional est estimé au prorata des effectifs régionaux, à partir du chiffre d'affaires et des effectifs consolidés France de l'entreprise.

Plus de détail : <https://www.auvergnerhonealpes-entreprises.fr/blog/nos-publications-3/portrait-de-la-filiere-agroalimentaire-234/>



En 2023, les entreprises des IAA en région emploient 43 320 salariés et génèrent un chiffre d'affaires de 21 136 M€ dont 13 % à l'export. Le chiffre d'affaires global des IAA a progressé de 11 % entre 2021 et 2022 et de 9 % entre 2022 et 2023.
Source : Portrait de filière

CARACTÉRISTIQUES

Les activités de transformation de viande sont les plus importantes en termes d'emplois dans l'industrie agroalimentaire régionale, suivies par la fabrication de produits laitiers, de pain, de pâtisserie et de boissons. Ces secteurs regroupent deux tiers des salariés de la filière. Les structures de 10 à 249 ETP concentrent 70 % des emplois, tandis que celles de 250 salariés ou plus en regroupent 21 %

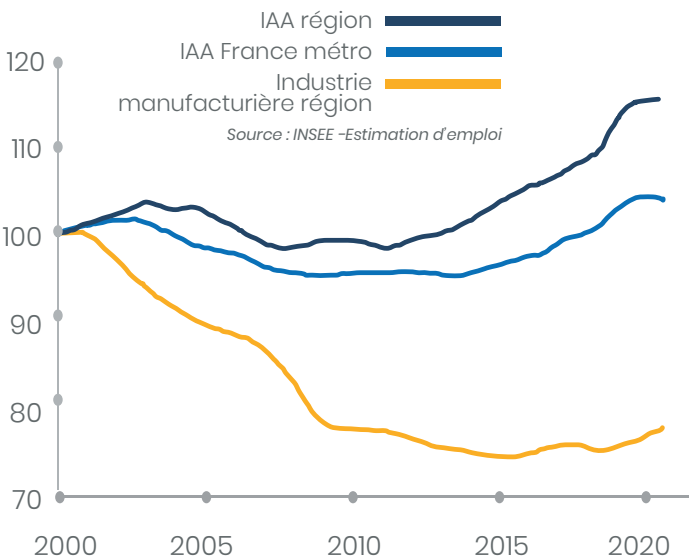
TENDANCES

L'emploi dans les IAA est plus dynamique que dans l'ensemble de l'industrie manufacturière. Il augmente de 26 % entre 1990 et 2022. Sur la même période, il baisse de 27 % dans l'industrie manufacturière.

ÉVOLUTION DE L'EMPLOI SALARIÉ

INDUSTRIE AGROALIMENTAIRES Auvergne Rhône-Alpes	
Nombre d'établissements employeurs	1 823
Emploi salarié dont :	46 604
• industrie des viandes	10 855
• industrie laitière	7 914
• fabrication de produits de boulangerie-pâtis. & pâtes	6 465
• industrie des boissons	5 976
Part des salariés des IAA dans l'industrie manufacturière (%)	11,2 %

Source : agrest Auvergne-Rhône-Alpes / Essentiel / Décembre 2024 No 18



AUVERGNE-RHÔNE-ALPES, LA GRANDE RÉGION DE L'ALIMENTATION.

Terre de richesse et de diversité, nous avons tous les atouts pour être la première région agroalimentaire de France.

Des filières complètes et performantes – des fruits et légumes au lait, à la viande et aux boissons – une gastronomie reconnue mondialement, des outils de production modernes et innovants, à l'image de la diversité de nos entreprises, de la PME aux leaders internationaux, en passant par des entreprises familiales.

Deuxième région la plus peuplée de France, dotée d'un marché de proximité dynamique, d'un rayonnement touristique exceptionnel et portée par l'élan des Jeux Olympiques 2030, notre territoire fait de l'alimentation un levier stratégique.

Produire mieux, produire plus, pour nourrir durablement. Rayonner pour être souverain. Innover pour rester la référence.

Des investissements conséquents dans notre région, gages de pérennité, de taille critique et de compétitivité.

Nos dirigeants ont fait le choix d'investir dans leur outil de production malgré un contexte économique difficile.

En Auvergne-Rhône-Alpes, ils peuvent compter sur un territoire à fort potentiel agricole et bénéficiant d'une position géographique centrale stratégique.

- **Performance des sites de transformation:** l'industrie agroalimentaire investit massivement dans l'Usine 4.0 pour assurer compétitivité-prix, qualité et sécurité des productions. La technologie est un fort enjeu de productivité et de flexibilité (variété, produits, petites et moyennes séries...) qui repose sur la modernisation, l'organisation des lignes de production et l'optimisation de la chaîne logistique.

- **Investissement dans le numérique:** Transformation transversale impactant l'ensemble des briques fonctionnelles de l'entreprise. Elle se traduit par le déploiement de progiciels de gestion intégrée (ERP), d'outils de gestion de la relation client (CRM), de solutions de gestion de projet ou encore de capteurs connectés, afin de renforcer l'agilité et la performance organisationnelle.

Les enjeux portent notamment sur la connectivité des sites de production avec leur écosystème (clients, fournisseurs, prestataires de transport et logistique), ainsi que sur la capacité à piloter l'activité en fonction de la demande, dans une logique de production en flux tendu.

Cette dynamique s'accompagne également du développement de systèmes de traçabilité toujours plus performants et de l'intégration d'outils connectés permettant d'enregistrer l'ensemble des opérations réalisées tout au long de la chaîne de production et de collecter des données exploitables pour le pilotage et l'amélioration continue.

Investissement dans la transition environnementale: lourds investissements pour optimiser la gestion des ressources que ce soit l'eau comme l'énergie. Que cela soit sur la récupération de chaleur fatale, de chaudière à biomasse, de station d'épuration, de REUSE...

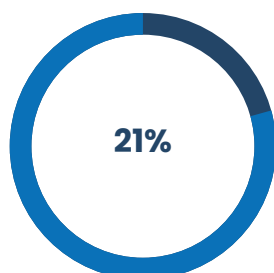
En 5 ans, sur 24 sites interrogés par l'ARIA 700 Millions d'€ d'investissement dans notre économie locale ont été recensés parmi les ETI, les coopératives et les établissements de grands groupes. Cette irrigation du territoire par les investissements, est fondamentale également pour soutenir des fournisseurs locaux dans plusieurs domaines.

En effet, l'impact inter-industriels avec l'agroalimentaire est très important dans notre région.

Il va de soit que dans la première région industrielle de France nous valorisons nos entreprises locales.

PART DES ÉTABLISSEMENTS RÉGIONAUX INTERVENANT POUR CE MARCHÉ

Part des établissements industriels régionaux intervenant pour ce marché.



RECYCLAGE
21%

Les 3 branches les plus dépendantes de ce marché client.



INDUSTRIE DU PAPIER
CARTON
53%*



PLASTURGIE
34%

*Clef de lecture : - 21% des établissements industriels situés en région Auvergne Rhône Alpes comptent l'agro-alimentaire parmi leurs clients

SOURCE : Panorama emploi, compétences et formation de l'interindustrie en Auvergne-Rhône-Alpes

AUVERGNE-RHÔNE-ALPES, UNE POSITION GÉOGRAPHIQUE STRATÉGIQUE

L'importance de la logistique et du stockage dans notre région.

Située au cœur des grands échanges européens, la région Auvergne-Rhône-Alpes bénéficie d'une position géographique stratégique. Véritable carrefour entre l'Europe du Nord et le bassin méditerranéen, la région s'inscrit sur l'axe Lille-Paris-Lyon-Marseille et constitue aussi une interface naturelle vers la Suisse et l'Italie. Cette situation, associée à un réseau dense d'infrastructures routières, ferroviaires et fluviales, fait de la région le 2^e hub logistique à l'échelle nationale.

Cette position centrale se reflète dans l'intensité des flux : **près de 267,6 millions de tonnes de marchandises** sont transportées chaque année par la route, auxquelles s'ajoutent **2,6 millions de tonnes** transitant via les ports fluviaux régionaux.

La montée en puissance des échanges s'accompagne d'investissements majeurs dans les capacités de stockage. Plusieurs projets illustrent cette dynamique. **Amazon développe un centre logistique d'environ 160 000 m², représentant près de 200 millions d'euros d'investissement**, afin de renforcer la distribution dans le quart sud-est de la France. Dans le même mouvement, la grande distribution optimise ses réseaux: **Lidl a implanté un centre de distribution régional de 46 000 m² à Saint-**

Quentin-Fallavier, au cœur de l'un des principaux pôles logistiques français. Ces exemples soulignent le rôle structurant de la région dans l'organisation des chaînes d'approvisionnement à l'échelle nationale.

Cette dynamique est portée notamment par l'essor du e-commerce, l'externalisation logistique par les industriels et la nécessité de sécuriser les approvisionnements. Pour les filières industrielles régionales — et en particulier l'agroalimentaire — la performance du stockage (dont la logistique du froid), la maîtrise des flux et la fiabilité des opérations deviennent des leviers de compétitivité essentiels.

Dans un contexte de transformation accélérée — digitalisation, automatisation, décarbonation des transports et optimisation des flux — les plateformes logistiques sont donc appelées à évoluer en profondeur.

C'est ce qui amène aujourd'hui à ouvrir le sujet de **l'entrepôt du futur** : un modèle plus automatisé, plus durable et plus connecté, susceptible de redéfinir l'organisation logistique des filières agroalimentaires dans les années à venir.



L'ENTREPÔT DU FUTUR

Une trajectoire stratégique qui se construit dès aujourd'hui.

Dans l'agro-alimentaire, l'entrepôt n'est plus un simple sujet opérationnel. Il est devenu un facteur structurant de la performance industrielle.

Variabilité des volumes, saisonnalité marquée, exigences accrues des distributeurs, pression durable sur les équipes, contraintes réglementaires fortes : la logistique est aujourd'hui un levier clé de performance et de continuité d'activité. Un maillon fragile peut rapidement mettre en tension l'ensemble de l'organisation. C'est dans ce contexte que se pose la question de l'entrepôt du futur.

L'entrepôt du futur ne se définit ni par une technologie ni par un modèle idéal. Il se définit par sa capacité à absorber les variations de volumes, sécuriser la continuité de service, préserver les équipes dans la durée et limiter le risque opérationnel.

L'enjeu n'est donc pas de savoir s'il faut évoluer, mais comment engager cette évolution sans fragiliser l'existant.

Ce que STEF teste déjà aujourd'hui, sur le terrain.

Chez STEF, cette vision se construit de manière concrète, à travers des tests opérationnels menés en Auvergne-Rhône-Alpes, au cœur des bassins de production agro-alimentaires.

Comment rendre les opérations plus robustes et plus prévisibles, sans complexifier l'organisation ?

Les expérimentations en cours portent notamment sur :

- la robotique mobile pour les déplacements internes, afin d'éviter aux équipes des trajets répétitifs, de réduire la pénibilité et de mieux absorber les pics d'activité.
- la robotisation partielle de la préparation de commandes, avec des gains recherchés en fiabilité, en ergonomie et en robustesse opérationnelle lorsque les volumes varient fortement.
- des contrôles visuels automatisés, utilisés comme filet de sécurité pour sécuriser la qualité, la conformité des produits et la traçabilité, là où l'erreur humaine est la plus probable.
- des outils de pilotage en temps réel, combinant localisation des flux et aide à la décision, afin de mieux anticiper les points de tension et de préparer les pics d'activité.

Ces dispositifs permettent de passer progressivement d'une logique réactive à une logique plus anticipée, tout en maîtrisant la complexité opérationnelle.

Ce qui est observé à plus long terme.

À horizon plus lointain, certaines technologies encore émergentes font également l'objet d'une veille active et de travaux exploratoires. C'est notamment le cas de la robotique humanoïde

multi-tâches, susceptible, à terme, de trouver des usages très ciblés dans les entrepôts.

Ces technologies ne relèvent pas d'un déploiement massif à court terme. Elles s'inscrivent dans une logique d'anticipation, afin de comprendre ce qu'elles pourraient, demain, apporter en complément des organisations existantes, sans en bouleverser l'équilibre.

L'objectif reste constant : tenir les volumes, tenir la qualité et tenir les équipes, sans transformation brutale.

Une question d'organisation.

Ces expérimentations mettent en évidence un point essentiel : l'entrepôt du futur ne repose pas sur un modèle unique, mais sur une trajectoire choisie, alignée avec les réalités économiques, humaines et opérationnelles.

Selon les situations, cette trajectoire peut passer par une évolution interne des entrepôts existants ou par l'externalisation partielle ou complète des opérations logistiques, afin d'accéder plus rapidement à des organisations robustes, à des outils éprouvés et à des compétences déjà mobilisées.

L'externalisation n'est alors ni un renoncement ni une solution par défaut. Elle constitue une option stratégique parmi d'autres, au service de la continuité et de la résilience de l'activité.

Conclusion

L'entrepôt du futur n'est pas d'abord une question de technologie. C'est une question de choix d'organisation.

Quel que soit le chemin retenu, un défi demeure : la capacité à conduire le changement et à disposer — ou à mobiliser — les compétences nécessaires pour piloter ces nouvelles organisations et en extraire une performance durable. C'est sans doute à cet endroit précis que l'entrepôt du futur devient un véritable sujet de gouvernance.

AVIS
D'EXPERT

Valérie Medici
STEF
valerie.medici@stef.com



STEF

CAPITAL HUMAIN ET ENJEUX

Dans un contexte où la technologie devient de plus en plus présente le capital humain reste néanmoins un vecteur clé d'expertise nécessaire à la compétitivité de nos industries. Attractivité, formation santé au travail, qualité de vie au travail. Il est fondamental de travailler ce sujet de manière globale pour continuer à développer des talents, en accueillir et en former de nouveaux. En Auvergne-Rhône-Alpes, les industries agroalimentaires représentent 10 % de l'emploi manufacturier régional. À ce titre, les enjeux liés au capital humain sont stratégiques pour la performance et la pérennité du secteur. Les questions de prévention des accidents du travail et des maladies professionnelles sont abordées de manière régulière. En revanche, certains sujets évoluent en fonction de l'actualité.

Deux thématiques majeures vont particulièrement influencer les politiques RH des entreprises :

- la transparence des rémunérations, qui entre progressivement en application à partir de 2026 ;
- l'emploi des seniors, en lien avec les évolutions sociétales et réglementaires.

Par ailleurs, les tensions sur le marché de l'emploi accentuent ces enjeux. Elles renforcent la nécessité, pour les entreprises, d'attirer, de développer et de fidéliser les compétences.

Chiffres clé accident du travail Source CARSAT 2024

LES CHIFFRES CLÉS DES ACCIDENTS DU TRAVAIL

1 salarié sur 27 victime d'accident du travail en 2024

1169

**Accidents du travail
en premier règlement**

Accidents du travail ayant donné lieu à un arrêt de travail ou à une incapacité permanente.

84

**Nouvelles incapacités
permanentes**

On entend par «nouvelles» les incapacités permanentes ayant donné lieu à un premier versement de prestation en 2024.

Taux de gravité

Nombre de journées d'incapacité temporaires pour 1000 heures.
Agroalimentaire : 2.2
Tous secteurs confondus : 1.8

Indice de fréquence

Nombre d'accidents du travail en premier règlement pour 1000 salariés

Agroalimentaire : 37.5
Tous secteurs confondus : 27.5

117 346

**Journées
indemnisées**

L'équivalent de 466 emplois à temps plein.

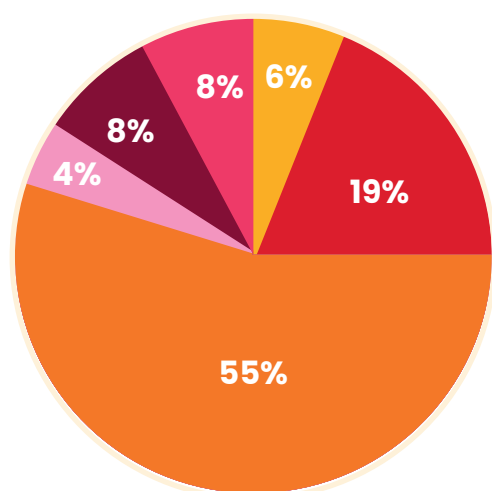
**Nombre de jours d'arrêt moyen
par accident sur l'année : 100**

11 M€

**Montant des dépenses
de l'Assurance Maladie**

Liées à la réparation des accidents avec ou sans arrêt de l'année considérée (frais médicaux, indemnités journalières, indemnités en capital ou rentes).

RÉPARTITION DES AT PAR RISQUE À L'ORIGINE DE L'ACCIDENT



- Manutention manuelle
- Chutes (de hauteur ou de plain-pied)
- Autres risques
- Risque machine (en hausse)
- Outillage à main
- Manutention mécanique

MARCHÉ DE L'EMPLOI

LE SECTEUR AGROALIMENTAIRE FRANÇAIS VIT UNE TRANSFORMATION SANS PRÉCÉDENT.

Alors que l'industrie doit répondre à des impératifs de souveraineté alimentaire et de décarbonation, elle se heurte à une réalité brutale : **plus de 70 % des entreprises du secteur déclarent des difficultés de recrutement majeures sur les métiers de la production et de la maintenance.** En 2026, le CV ne peut plus être l'unique boussole du recruteur. Face à l'obsolescence accélérée des compétences techniques, l'enjeu n'est plus seulement de trouver un « profil », mais de détecter un potentiel d'action.

Le « Geste Professionnel » : Au-delà du savoir-faire.

Chez Actual Group, nous observons que la clé de la résilience réside dans une approche chirurgicale des soft skills. Nous ne les considérons plus comme des traits de caractère, mais comme des gestes métiers à part entière. Savoir anticiper une dérive sur une ligne de production ou coordonner un flux en période de crise sont des compétences observables, mesurables et, surtout, transférables.

Deux leviers pour sécuriser vos lignes de production.

Pour transformer cette tension en opportunité, nous préconisons deux ruptures méthodologiques :

- **L'audace du recrutement par le potentiel:** En utilisant l'Assessment Center, nous permettons à des profils issus de secteurs en déclin de s'insérer avec succès dans vos usines. Ce qui compte, c'est la capacité réelle à agir en environnement contraint.
- **La révélation des talents cachés :** Saviez-vous que près de la moitié de vos besoins futurs pourraient être comblés par vos collaborateurs actuels ? Nos Development Centers identifient ces « compétences grises » pour transformer, par exemple, un opérateur expert en un conducteur de ligne performant.

L'industrie agroalimentaire est le premier employeur industriel de France. Pour maintenir ce rang, nous devons ancrer nos décisions RH dans la réalité du terrain et la précision du geste. C'est là que se joue votre compétitivité de demain.

Quelques chiffres clés du secteur (Focus 2025-2026) :

- **Besoins de recrutement :** ~ 50 000 postes à pourvoir par an dans l'industrie agroalimentaire.
- **Tension métier :** 8 conducteurs de ligne sur 10 sont jugés « difficiles à recruter ».
- **Impact RSE :** 65 % des entreprises du secteur prévoient de créer des postes dédiés à la transition écologique d'ici 2 ans.

AVIS D'EXPERT

Cédric BOMMICINO -Global Strategic Partner
Direction Commerciale
Groupe . +33 6 31 42 48 37



Le saviez-vous ?

ACTUAL Group est le 5ème acteur du marché et 1er acteur de l'insertion avec 4 000 experts au cœur des territoires pour transformer vos défis RH en leviers de croissance.



TRANSPARENCE DES RÉMUNÉRATIONS

Une évolution réglementaire à fort impact.

La transparence en matière de salaires représente le futur défi structurel pour les Industries Agroalimentaires (IAA). La mise en œuvre de cette directive européenne dans la législation française sera finalisée en juin 2026. Cette nouvelle norme dépasse le simple cadre administratif : elle impose une gestion rigoureuse des méthodes et de la structure interne, dans un secteur agroalimentaire où la question des salaires demeure fréquemment confidentielle.

Les organisations auront notamment pour missions de :

- Communiquer sur leurs stratégies de rémunération,
- Favoriser la convergence des méthodes de calcul, qui peuvent fluctuer d'un site à l'autre,
- Apporter des preuves concrètes sur la réduction des disparités salariales, particulièrement celles liées au genre,
- Clarifier, légitimer et consigner par écrit leurs arbitrages,
- Préciser une tranche de salaire directement dans les

offres de poste,

- Instruire les managers, qui se retrouvent en première ligne face aux interrogations des collaborateurs,
- Mettre en place un dialogue social organisé autour de cette thématique.

Il est tout à fait possible de transformer cette contrainte légale en un levier stratégique : apporter une meilleure compréhension globale, consolider le sentiment d'équité en interne, booster l'image de l'employeur et fiabiliser les échanges sociaux. Si le salaire n'est pas le moteur principal de la motivation, il est bien souvent la cause première de désengagement. Pour un domaine d'activité dont la réputation salariale peut parfois sembler peu lisible, la transparence peut devenir un avantage compétitif réel.

Oser la transparence salariale : Un marqueur fort pour l'agroalimentaire en Auvergne-Rhône-Alpes.

En Auvergne-Rhône-Alpes, l'agroalimentaire repose sur un tissu unique mêlant grands groupes, ETI et PME familiales ou industrielles fortement ancrées dans les territoires. Dans ce contexte, la question de la transparence salariale n'est pas qu'un sujet juridique : c'est un enjeu d'attractivité, de fierté sectorielle et de compétitivité.

Oser jouer la transparence, c'est donner de l'étoffe à nos packages de rémunération. La clarté sur les grilles de rémunération, les critères d'évolution et l'équité femmes-hommes permet de valoriser ce que l'agro fait déjà bien : des parcours internes riches, une reconnaissance des compétences techniques et une forte promotion interne. Les entreprises de notre secteur doivent valoriser l'ensemble du package : stabilité de l'emploi, parcours d'évolution internes, qualité de vie au travail, ancrage territorial et sens donné au produit. La clarté sur les règles du jeu renforce la crédibilité de ces engagements et permet d'attirer des talents en quête de cohérence entre discours et pratiques. Pour les PME et ETI, la transparence peut sembler plus délicate, car les écarts sont plus visibles et les marges de manoeuvre plus contraintes. Pourtant, c'est précisément dans ces organisations que la pédagogie salariale est la plus efficace : expliquer pourquoi un poste est positionné à tel niveau, comment évoluer, quelles compétences sont reconnues. La transparence transforme alors une contrainte budgétaire en discours de sens, qui nourrit la marque employeur. Dans un contexte où l'agroalimentaire doit rivaliser avec d'autres industries pour capter les talents, la transparence peut être un facteur différenciant. Cette lisibilité constituera un facteur de confiance fort pour les candidats et les collaborateurs.

Du point de vue de notre entreprise LPG, la transparence des rémunérations est avant tout un marqueur de progrès.

Elle est préférable à la "semi-transparence" actuelle, où chacun consulte des fourchettes approximatives sur des plateformes ou les réseaux sociaux, sans cadre ni explication. Avec une transparence structurée, les managers et les équipes RH seront formés et outillés pour expliquer les décisions, donner du sens et objectiver les parcours. Chez LPG, nous avons été parmi les premiers à nous engager sur l'égalité des chances ; nous sommes convaincus que la transparence des rémunérations sera un marqueur de modernité et un levier d'attractivité pour notre filière. La directive européenne va accélérer ce mouvement, mais au-delà de la conformité, c'est une opportunité de repositionner la filière. La transparence salariale peut devenir un pilier de la marque employeur agroalimentaire régionale, au même titre que la qualité des produits ou l'ancrage territorial.

AVIS D'EXPERT

MH Clavel
DRH Lustucru
Premium Group



Lustucru
Premium
Groupe

EMPLOI DES SENIORS

Restructurations en cours et stagnation de l'emploi : Une équation fragile.

L'allongement des carrières est une réalité durable, qui touche particulièrement les IAA. Un phénomène s'accélère notamment : le vieillissement simultané de plusieurs générations d'experts, souvent présents dans les entreprises depuis 20, 30 ou 40 ans. Ces salariés détiennent des savoir-faire très spécifiques, des gestes professionnels non documentés, des compétences techniques devenues rares, une connaissance fine des lignes, des machines, du produit et une forte capacité à gérer les aléas opérationnels. L'ARIA AURA estime que 15 à 20% des effectifs de l'agroalimentaire breton partiront à la retraite d'ici 2030.

Toutes les filières d'activités et toutes les tailles d'entreprises sont confrontées à cette problématique. Le départ d'un seul expert peut fragiliser l'ensemble d'un atelier.

Certaines entreprises se saisissent du sujet et ont structuré des démarches complètes :

- Cartographie des compétences critiques.
- Parcours d'accompagnement seniors.
- Binômes intergénérationnels.
- Tutorat valorisé financièrement.
- Dispositifs de reconversion interne.
- Refonte ergonomique des postes.
- Temps partiel en fin de carrière mieux organisé.
- Recours sécurisé au cumul emploi-retraite.

La valorisation de ces profils experts est une belle opportunité pour les IAA d'aborder positivement le dernier tiers de carrière, tout en répondant à l'enjeu majeur que

représente la poursuite des activités sur la base de connaissances et savoirs ancrés durablement au sein des équipes et process.

Le cadre réglementaire évolue sur le sujet : la loi du 24 octobre 2025 portant transposition des accords nationaux interprofessionnels en faveur de l'emploi des seniors et du dialogue social impose notamment aux entreprises de +300 salariés de négocier sur l'emploi, le travail et l'amélioration des conditions de travail des salariés expérimentés.

Côté formation, l'Insee indiquait qu'en 2022, 57% des 18-44 ans avaient eu accès à une formation, contre 35% pour les 55/64 ans. Les formations existent bel et bien et peuvent même répondre aux enjeux sur les compétences, notamment le dispositif Transfert des savoirs et savoir-faire (TSF), porté par Ocapiat, mobilisable pour les PME. Il est néanmoins fondamental en amont d'identifier les compétences clés et formaliser la transmission des savoirs dans l'entreprise. L'enjeu de la fin de carrière est stratégique : maintenir les salariés dans l'emploi et organiser la transmission avant qu'il ne soit trop tard. Un véritable « virage culturel » est à opérer, prenant en compte la gestion des carrières et leur sécurisation, l'utilisation d'outils réglementaires disponibles et la formation, notamment sur le transfert de compétences. Sans cela, la Bretagne risque de perdre une partie de son capital industriel immatériel.



Quand l'accord intergénérationnel devient un levier stratégique.

L'exemple inspirant de Boiron Frères

Face à l'allongement des carrières, à la transformation des métiers et aux mutations démographiques, les entreprises sont appelées à repenser en profondeur la gestion des parcours professionnels. Chez Boiron Frères, cette réflexion s'est concrétisée par la signature d'un **accord intergénérationnel structurant**,

pensé comme un véritable fil rouge de l'expérience collaborateur.

Plus qu'une réponse réglementaire, cet accord s'inscrit dans une vision RH globale : accompagner chaque salarié à toutes les étapes de sa vie professionnelle, tout en favorisant la transmission des savoirs.

Les grands axes de cet accord sont :

L'INSERTION DURABLE DES JEUNES

L'accord prévoit un engagement chiffré en faveur des moins de 30 ans au sein des effectifs, affirmant la volonté de soutenir l'intégration des jeunes générations. Les relations écoles sont renforcées et l'accueil des stagiaires et alternants est encouragé dans un cadre plus structuré, garantissant un accompagnement clair et professionnalisant. L'objectif est de sécuriser les débuts de carrière et de favoriser une insertion durable.

LE POINT CARRIÈRE EN MILIEU DE PARCOURS

Au-delà de l'obligation légale, l'entretien de milieu de carrière est encadré pour devenir un véritable temps de réflexion et de projection. La possibilité d'un bilan de compétences permet aux collaborateurs de faire le point sur leurs aspirations et de préparer les prochaines étapes de leur parcours professionnel.

L'ACCOMPAGNEMENT DES SENIORS

Des aménagements de poste, notamment pour les horaires postés, peuvent être mis en place en fin de carrière. L'accord prévoit également un bilan retraite individualisé, une préparation à la transition vers la retraite et la possibilité d'une réduction du temps de travail. Le départ fait l'objet d'une reconnaissance symbolique et collective, valorisant l'engagement du collaborateur.

LA TRANSMISSION DES SAVOIRS ET DES COMPÉTENCES

Le tutorat et le mentorat sont formalisés et reconnus comme de véritables contributions professionnelles. Encadrées et valorisées, ces missions favorisent la transmission des expertises et constituent un levier de développement pour toutes les générations.

Au-delà des mesures, l'accord produit plusieurs effets structurants :

- un cadre clair et inclusif pour toutes les générations,
- une meilleure anticipation des départs et des successions,
- une dynamique de reconnaissance des expertises,
- un levier direct d'engagement et de fidélisation.

Un plan de communication interne est actuellement déployé afin d'assurer la bonne compréhension et l'appropriation des dispositifs par l'ensemble des collaborateurs — étape essentielle pour transformer un accord en culture managériale. Certains collaborateurs ont déjà intégré ce dispositif dans le cadre d'un départ progressif à la retraite.



PERFORMANCE INDUSTRIELLE & USINE 4.0

Modernisation des outils.

En 2025, le vieillissement des installations, la pénurie de compétences techniques et l'accélération de la transformation numérique jouent un rôle important dans la situation des industries agroalimentaires. Dans ce contexte, la performance industrielle et la modernisation de l'outil de production représentent des enjeux vitaux. Beaucoup de sites de notre région l'ont bien compris et se dotent d'outils plus performants. L'usine 4.0 n'est plus un concept abstrait, mais une réalité tangible, avec des investissements importants ces cinq dernières années dans la région Auvergne Rhône-Alpes. Les entreprises qui modernisent, digitalisent, fiabilisent

et sécurisent leur outil industriel gagnent en flexibilité, en fiabilité, en qualité et en attractivité, autant d'atouts essentiels dans un secteur très concurrentiel.

Il est important que l'année 2026 reste dans les dynamiques initiées depuis ces 5 dernières années. L'année commence avec des investissements conséquents dans l'entreprise Nigay par exemple qui annonce 45 Mio d'€. Ceci permettra aussi à des PME d'être aspirées dans cette dynamique que nous portons pour toutes les entreprises à l'ARIA. Ce gage de performance est un des leviers de souveraineté.

L'un des constats les plus frappants pour les IAA concerne l'état du parc industriel : un tiers des installations a plus de 25 ans et la moyenne d'âge s'établit à 17 ans. Cette obsolescence peut potentiellement peser lourd : sensibilité aux pannes accrue, difficulté à trouver des pièces, variabilité des rendements, consommations énergétiques non optimisées et impact carbone lié, précision et traçabilité perfectibles, difficultés d'intégration de capteurs ou d'outils numériques.

Une modernisation freinée par la faible capacité d'investissement.

Les marges faibles observées ces dernières années, la hausse des coûts de production (énergie, emballages, matières premières agricoles et non-agricoles) et les exigences de restructuration ont réduit la capacité d'investissement de nombreuses entreprises. Résultats ? Des arbitrages permanents entre maintenance, remplacement, sécurisation sanitaire et productivité.

La modernisation n'est pourtant pas un luxe, elle devient un levier vital pour répondre aux défis structurels:

- Productivité et cadence dans un contexte de pénurie de main-d'œuvre.
- Qualité et régularité attendues.
- Sobriété et pilotage énergétique pour réduire les coûts et l'empreinte carbone.
- Flexibilité pour s'adapter aux évolutions marché.

Face à la pression croissante de compétitivité, l'enjeu n'est plus de moderniser ou non l'outil industriel, mais d'optimiser l'existant et d'investir de façon ciblée. Les IAA renforcent ainsi leurs démarches d'amélioration continue à travers des méthodes éprouvées. Le LEAN reste un levier majeur pour réduire les gaspillages et fluidifier les flux, tandis que la maintenance prédictive (dotée d'IA quelquefois) progresse en anticipant les pannes et en diminuant fortement les arrêts imprévus.

Les entreprises déploient aussi des capteurs intelligents et des outils de digitalisation permettant un suivi fin des performances et une meilleure réactivité. L'automatisation ciblée se développe sur les postes pénibles ou difficiles à recruter, notamment en fin de ligne, améliorant à la fois la performance et la sécurité. Cette modernisation repose sur des choix pragmatiques associant technologie, organisation et compétences, et ses bénéfices sont autant

industriels que sociaux : moins de pénibilité, davantage d'attractivité et une fiabilité accrue.

L'IA appliquée aux process industriels : Des usages concrets et un besoin de sécurisation.

L'intelligence artificielle se fait sa place dans les industries agroalimentaires. Les premiers usages se déploient, les tests se multiplient et les entreprises commencent à structurer leur approche. Gouvernance des données, cadre d'usage, sécurité, articulation avec le travail humain : tout cela se met en place progressivement. L'IA n'est plus un concept abstrait, mais un chantier en mouvement, qui avance, se construit et transforme déjà nos façons de produire, d'anticiper et de décider. Les IAA d'Auvergne Rhône-Alpes ne sont pas en retard : elles sont en train d'y entrer, pas à pas, mais résolument.

Des applications déjà opérationnelles dans les IAA.

On retrouve des applications concrètes en industries agroalimentaires sur différents domaines:

- Qualité, pour la détection automatique des défauts.
- Maintenance prédictive, pour l'anticipation des pannes.
- Énergie, avec une recherche d'optimisation des consommations.
- Planification, pour un ordonnancement optimisé.
- Process / formulation, avec des solutions proposant des ajustements automatiques

Un besoin de sécurisation : Cadrage, gouvernance et données.

Si l'IA progresse vite, elle nécessite un cadre solide pour éviter les dérives ou les déceptions :

- Clarifier les objectifs (productivité, qualité, énergie...),
- Structurer la donnée (fiabilité, volumétrie, accessibilité),
- Définir la gouvernance (qui pilote ? qui valide ?),
- Former les équipes pour assurer l'appropriation et cadrer les usages,
- Garantir l'éthique et la transparence dans l'utilisation des données,
- Préparer les infrastructures (réseaux, serveurs, cybersécurité)

IA DANS L'AGROALIMENTAIRE

Sortir de l'attentisme pour structurer une adoption réellement créatrice de valeur.

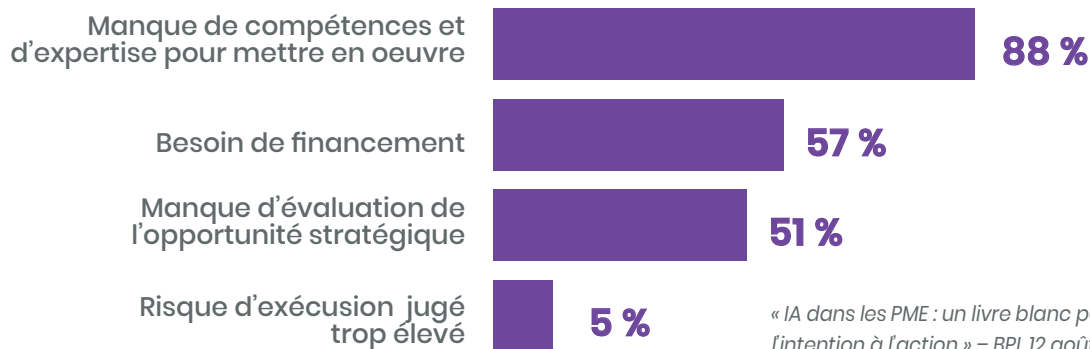
Dans les industries agroalimentaires, **l'intelligence artificielle n'est plus un sujet émergent** : elle est désormais identifiée comme **un levier stratégique** potentiel. Pourtant, son adoption reste largement progressive, fragmentée et encore trop souvent cantonnée à des phases d'exploration. Ce constat ne traduit pas un rejet de l'IA, mais une hésitation persistante sur la manière de l'aborder concrètement, durablement et sans mettre en risque les organisations.

Cette prudence est compréhensible. Le secteur agroalimentaire cumule des contraintes fortes — exigences réglementaires, impératifs de qualité et de traçabilité,

pression sur les coûts, tension sur les compétences — qui rendent toute transformation technologique plus sensible. Toutefois, cette prudence devient problématique lorsqu'elle se transforme en attentisme.

Le principal frein à l'adoption de l'IA n'est pas technologique. Il est humain, organisationnel et méthodologique. 88 %* des PME évoquent le manque de compétences internes, révélant une réalité de terrain : les entreprises ne manquent pas d'outils, elles manquent de cadres clairs pour les intégrer.

FREIN MAJEUR AU DEVELOPPEMENT DE L'IA AVANT ACCOMPAGNEMENT, PAR ORDRE D'IMPORTANCE.



« IA dans les PME : un livre blanc pour passer de l'intention à l'action » – BPI, 12 août 2025, page 8

Une maturité encore inégale, mais un message clair du terrain.

Aujourd'hui, la majorité des acteurs du secteur se situe dans une phase d'exploration pragmatique : veille active, tests ciblés, premiers pilotes sur des périmètres maîtrisés. Cette approche progressive est saine. En revanche, elle montre aussi les limites des démarches non structurées.

Les retours d'expérience sont clairs : les projets IA qui peinent à dépasser le stade du pilote partagent souvent les mêmes travers. Ils sont lancés sans lien explicite avec les processus métiers, portés par une logique technologique plus que par un besoin opérationnel, ou encore déconnectés des équipes qui devront les utiliser au quotidien.

Les entreprises ont tiré des enseignements de vagues de digitalisation passées — ERP, CRM, outils de gestion — parfois décevantes. C'est pourquoi 60%* d'entre elles privilégient aujourd'hui des projets IA perçus comme peu risqués, avec un ROI rapide. Mais réduire l'IA à une série de « quick wins » isolés revient à passer à côté de son véritable potentiel transformant.

Trop d'offres, pas assez de clarté

Un autre frein majeur réside dans la lisibilité du marché. L'écosystème IA est foisonnant, parfois confus, et la différenciation ne se joue plus réellement sur la performance technologique brute. Elle se joue sur la capacité à comprendre les réalités industrielles, à s'intégrer dans des systèmes existants complexes, et à respecter les contraintes métiers sans créer de rupture.

Aborder l'IA comme un simple empilement de solutions est une erreur stratégique. Dans l'agroalimentaire, la valeur ne naît pas de l'outil en lui-même, mais de son intégration dans des chaînes de décision, de contrôle et de production déjà fortement structurées.

Structurer avant d'accélérer : une responsabilité collective.

Les acteurs du terrain le constatent de plus en plus clairement : les technologies d'IA ont atteint un niveau de maturité qui impose une responsabilité nouvelle aux organisations industrielles. Celle de ne pas confondre vitesse et précipitation.

AVIS D'EXPERT

Intégrer l'IA efficacement, ce n'est pas aller plus vite que les autres, c'est avancer au bon rythme. Cela suppose de prioriser les cas d'usage, de les inscrire dans l'existant, et de respecter la capacité réelle des organisations à absorber le changement. À défaut,

Le facteur humain : Condition de réussite, pas variable d'ajustement.

Les initiatives les plus abouties sont presque toujours tirées par les femmes et les hommes de l'entreprise. Là où des compétences existent — ou peuvent être développées — les projets avancent. Là où l'IA est perçue comme un sujet « à part », réservé à quelques experts ou à un prestataire externe, les démarches s'essouffent.

Le volet RH n'est donc pas un sujet périphérique : il est central. Formation, acculturation, montée en compétences, évolution des rôles... L'intégration de l'IA dépend autant de la capacité des organisations à évoluer que de la maturité des technologies elles-mêmes.

Penser que l'IA n'est « pas encore pour nous » est désormais une fausse bonne excuse. Ce ne sont pas nécessairement les structures les plus grandes ou les plus avancées technologiquement qui obtiennent des résultats, mais celles qui adoptent une démarche méthodique, progressive et alignée avec leur réalité opérationnelle.

De la prudence à la méthode.

Les cas d'usage les plus prometteurs dans l'agroalimentaire sont connus : performance industrielle, qualité, traçabilité, capitalisation des savoir-faire. L'IA y apparaît moins comme une rupture brutale que comme un accélérateur de trajectoire. Elle permet parfois de raccourcir des étapes de transformation que les entreprises pensaient longues ou inaccessibles.

Le véritable enjeu n'est donc plus de savoir si l'IA est une révolution. Il est de savoir comment l'aborder avec méthode. Tester sans structurer expose à la dispersion. Attendre un cadre parfait expose à l'inaction.

Dans un secteur aussi exigeant que l'agroalimentaire, l'IA doit rester un levier au service de la maîtrise industrielle, et non un facteur de complexité supplémentaire. C'est à cette condition qu'elle pourra s'ancrer durablement dans les pratiques et devenir un véritable moteur de compétitivité responsable.

* selon l'étude « IA dans les PME : un livre blanc pour passer de l'intention à l'action » – BPI, 12 août 2025

Nicolas Arnoult, Directeur
Araïko Consulting



L'IA n'est pas un simple outil que l'on ajoute à l'existant. C'est une transformation profonde qui doit être pensée, structurée et accompagnée dans la durée. Dans l'industrie, et en particulier dans des secteurs aussi exigeants que l'agroalimentaire, elle n'a de valeur que si la technologie avance au même rythme que les organisations et les femmes et les hommes qui les composent.

Nous voyons encore trop de projets lancés sous l'effet d'une opportunité technologique, sans ancrage réel dans les processus métiers ni dans les contraintes opérationnelles du terrain. Or, l'IA ne doit jamais dicter les choix. Ce sont les métiers, les processus, la réglementation et la réalité industrielle qui doivent définir les usages.

Intégrer l'IA efficacement, ce n'est pas aller plus vite que les autres, c'est avancer au bon rythme. Cela suppose de prioriser les cas d'usage, de les inscrire dans l'existant, et de respecter la capacité réelle des organisations à absorber le changement. À défaut, l'IA ne crée pas de valeur : elle accentue les fragilités.

L'enjeu n'est donc pas d'adopter la technologie la plus avancée, mais celle qui s'intègre durablement au réel, renforce la maîtrise industrielle et permet aux équipes de mieux décider, mieux transmettre et mieux travailler ensemble.



ENJEUX ENVIRONNEMENTAUX

UNE ANNÉE 2025 MARQUÉE PAR UN CLIMAT D'INCERTITUDES ET UNE EXPLOSION DES TAXES ENVIRONNEMENTALES

En 2025, les entreprises agroalimentaires ont été confrontées à un climat d'incertitudes à plusieurs niveaux, notamment sur les plans politiques et réglementaires. Ainsi, la vision politique sur les transitions environnementales est peu claire. Nos décideurs souhaitent conserver un haut niveau d'ambition, tout en reconnaissant qu'il n'est pas viable de continuer d'entretenir des distorsions de concurrence vis-à-vis de produits importés. Les injonctions contradictoires sont donc nombreuses et impactent les entreprises qui ont besoin de visibilité et de projection long terme pour investir. Sur le plan réglementaire, les simplifications tant et tant discutées n'aboutissent à rien de concret qui puisse significativement participer à l'objectif de dynamisation de notre industrie et indirectement de notre amont agricole. La loi « Industrie Verte » en est une illustration frappante. Sur le plan européen, les allègements apportés par la directive omnibus sur la réglementation CSRD laissent toutefois envisager un reporting extra-financier plus adapté à la réalité des entreprises, tout en maintenant les trajectoires engagées.

Un autre élément marquant de l'année écoulée est celui de **l'augmentation du nombre et du montant des différentes taxes environnementales**, qui provoquent un déséquilibre et accentuent la fragilisation économique des entreprises.

Nous pouvons notamment souligner ici :

- **Concernant le sujet de l'eau**, le système des redevances payées par les industriels aux Agences de l'eau a été profondément modifié sans étude d'impact préalable, ni concertation, à la fin de l'année 2024 pour une application au 1er janvier 2025. Les nouvelles redevances génèrent une augmentation moyenne de taxe de +250% pour les IAA en moyenne ! C'est en particulier la redevance eau potable et les

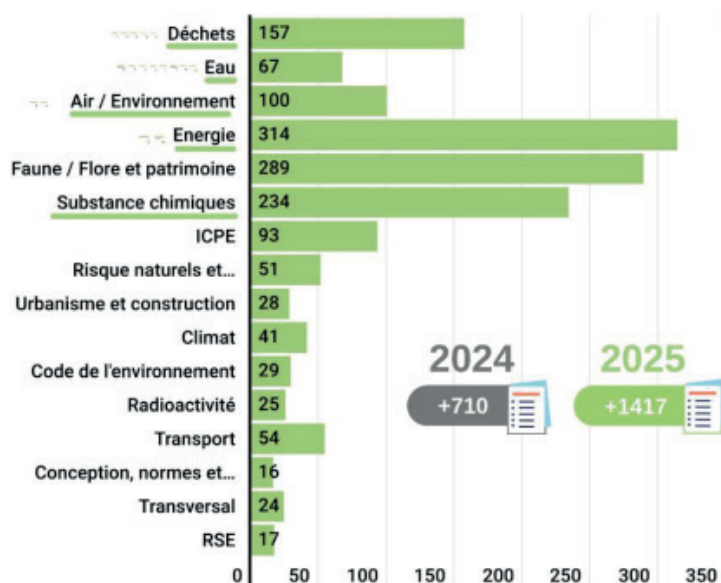
redevances performance des réseaux qui pèsent lourdement sur les entreprises alimentaires. Le secteur agroalimentaire est le secteur industriel le plus impacté par cette réforme. Pour autant les efforts des IAA sont notables puisqu'elles ont diminué leurs prélèvements de -17% entre 2019 et 2024, grâce à des démarches structurées de sobriété et de recyclage dans les process de recyclage dans les process.

- **Concernant les emballages**, l'augmentation des écocontributions poursuit sa croissance effrénée. Déjà en hausse depuis plusieurs années, l'augmentation de cette taxe se chiffre pour les IAA à +23% entre 2023 et 2024 et +21% l'année suivante. Soit une moyenne de +100% en 5 ans. Pour 2026, les premières estimations évaluent une poursuite de cette hausse avec des prévisions à +30% ! Cela devient un poste de taxe très sensible pour lequel les entreprises doivent agir.
- **Concernant les déchets**, la mise en place de la majoration de la TGAP (Taxe Générale sur les Activités Polluantes) et la sous-évaluation de certains quotas de stockage et d'incinération des installations de stockage des déchets peuvent impacter certaines les IAA.

Malgré ces obstacles, les entreprises agroalimentaires restent très engagées dans les transitions.

Cependant, il est urgent de revenir à une approche rationnelle des enjeux de transitions et nous souhaitons ici rappeler une évidence : compétitivité et durabilité vont de pair. Rien que pour poursuivre la décarbonation du Scope 1 (c'est-à-dire principalement les process énergétiques des IAA), l'ANIA estime entre 4 et 7 Milliards d'euros le budget nécessaire à l'échelle nationale. Autant dire que ce mur d'investissements ne pourra pas être franchi si les entreprises poursuivent leur décrochage économique.

EMBALLEMENT DU NOMBRE DE TEXTES RÉGLEMENTAIRES PAR THÉMATIQUE



CEBIOS, Bilan annuel de la veille réglementaire – évolution des textes réglementaires par thématique, présentation CEBIOS, 2025. Unité : nombre de textes réglementaires publiés ou intégrés dans la veille

3 ENJEUX PHARES AUTOUR DES TRANSITIONS ENVIRONNEMENTALES.

Pour les entreprises agroalimentaires s'Auvergne Rhône-Alpes, 3 sujets majeurs de préoccupation et de travail se dégagent, dans un contexte de changement climatique. Ces enjeux, travaillés pour certains depuis plusieurs années et pour d'autres seulement très récemment, vont définir les orientations phares pour 2026/2027.

Le premier enjeu, traité de longue date au sein de l'ARIA AURA, est celui de la gestion quantitative de l'eau. Les épisodes de sécheresses et d'inondations impactent fortement les entreprises dans leur capacité à produire. Sans eau, les usines sont à l'arrêt avec des impacts en cascade sur l'amont agricole, ainsi que des conséquences économiques et sociales profondes. Les inondations ont déjà paralysé le stockage, ma production sur certains bassins. L'adaptation au changement climatique impose donc de placer cet enjeu en tête des priorités, pour anticiper les risques et préparer l'avenir.

Le deuxième enjeu est celui de l'éco-conception des emballages. La sortie de nombreux textes réglementaires sur la gestion des emballages et les objectifs de transition vont être fortement accélérés par l'ARIA sur les 3 prochaines années,

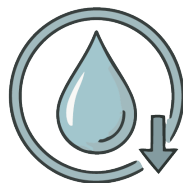
Le dernier enjeu majeur est celui de la résilience des entreprises face aux changements climatiques. Inondations, grêles, gel, chaleurs excessives...autant de situations à anticiper.



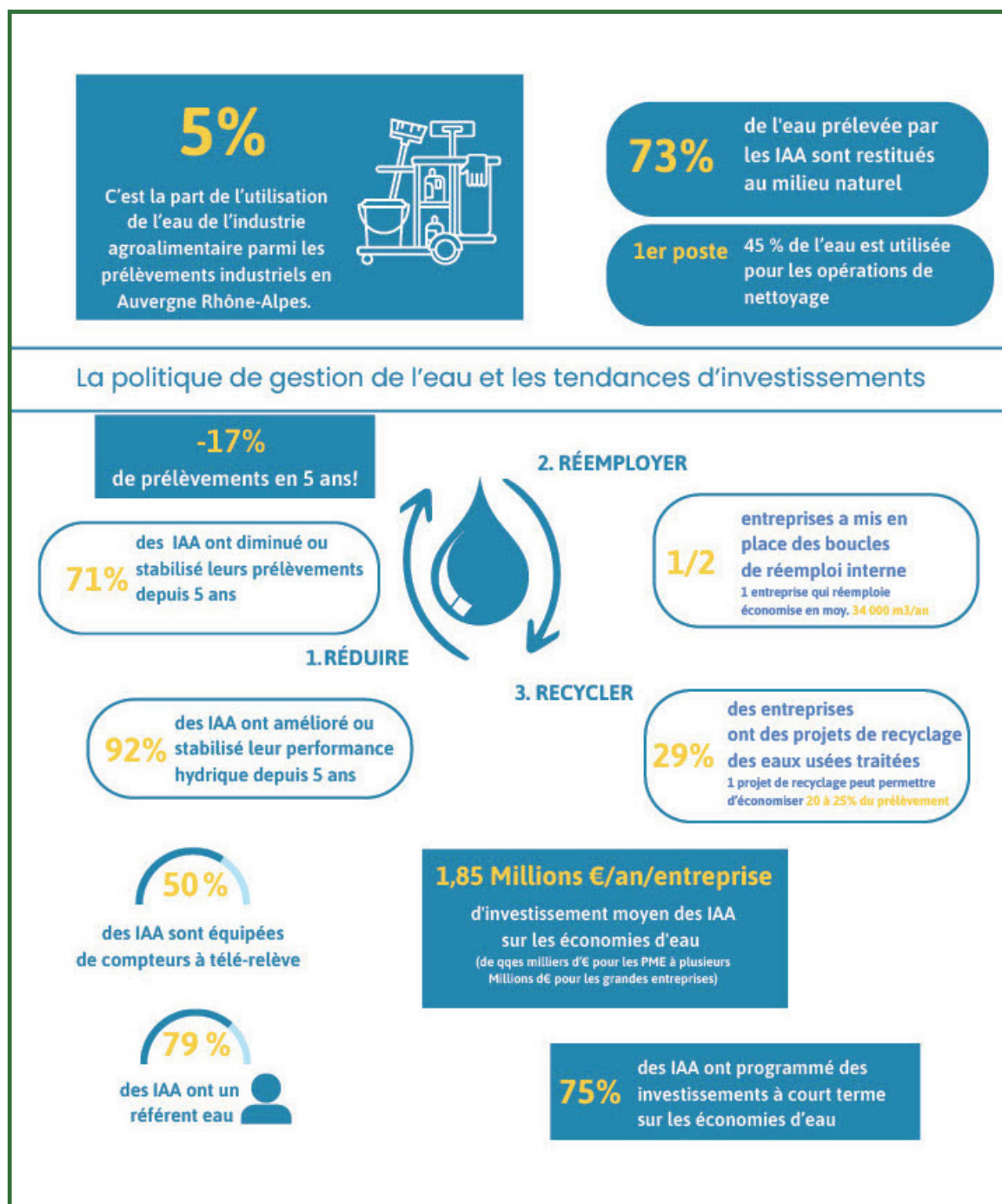
Date / Période	Type d'événement	Localisation	Impacts majeurs
Avril - Septembre 2025	Vagues de chaleur & canicules	Région entière	Plusieurs épisodes caniculaires avec températures très élevées (jusqu'à 43° en Ardèche) et longues périodes de chaleur intense. Stress thermique accru, risques sanitaires (urgences hospitalières, vulnérabilité accrue, morts liées à la chaleur).
Printemps - été 2025	Sécheresse sévère	Région entière	Printemps très sec puis fort assèchement des sols. Etiages hydriques (niveaux d'eau très bas, pertes d'écoulement). Problèmes structurels (retrait-gonflement des argiles: fissures de bâtiments). Restrictions d'eau généralisées fin août
25-28 juin 2025	Inondations orageuses (dépression Leslie)	Zones de plaine & vallées (sud-est et centre)	Episodes pluvieux forts et crues localisées. Risque de débordements et dégâts matériels routes, cultures, bassins hydrauliques.
1er juin 2025	Tornade (EF2/IF2)	Roche-en-Forez / Lérigneux (Loire Forez)	Trajectoire -20 km en zone montagnarde. Dommages aux forêts, arbres déracinés. Toitures partiellement arrachées 1 blessé confirme.
Juin - juillet 2025	Orages violents	Département étendu	Fortes averses & grêle possibles associées aux conditions instables. Potentiel de dégâts agricoles, routes localement inondées ou engorgées.

Voici un «tableau récapitulatif des principaux accidents climatiques d'envergure en 2025 ayant affecté la région Auvergne-Rhône-Alpes (France), avec leurs impacts principaux:

L'EAU ET L'AGROALIMENTAIRE EN AUVERGNE-RHÔNE-ALPES



ENQUÊTE ARIA AURA RÉALISÉE EN 2024 QUI DÉMONTRE L'ENGAGEMENT DES ENTREPRISES EN MATIÈRE DE GESTION DE L'EAU.



Source : étude interne ARIA Auvergne-Rhône-Alpes

PILLOTAGE INTELLIGENT DE L'EAU



Décarbonation de l'agroalimentaire : L'électrification des procédés au service de la performance industrielle.

1. L'eau, un enjeu critique pour l'agroalimentaire

Dans l'agroalimentaire, l'eau est à la fois essentielle aux process industriels et source de coûts importants. Entre nettoyage, transformation, refroidissement et utilités, les volumes consommés peuvent être très élevés. Dans un contexte de raréfaction de la ressource et de hausse durable des tarifs, mieux maîtriser sa consommation est devenu un enjeu économique et environnemental. La pression réglementaire s'intensifie également. Les arrêts sécheresse peuvent désormais limiter rapidement les prélèvements, avec un impact direct sur la continuité de production. Suivre ses consommations en temps réel et anticiper les tensions hydriques est donc devenu indispensable.

2. La télérelève : bientôt une obligation généralisée

La transition vers la télérelève n'est plus une option: elle est en cours de devenir une exigence légale. Plusieurs textes convergent en ce sens :

- **Plan Eau 2023** : les 50 plus grands sites préleveurs ont été mis en conformité dès 2024. Le périmètre s'élargit progressivement chaque année — les sites agroalimentaires à fort volume sont directement concernés.
- **Arrêté du 19 décembre 2011** : il impose un dispositif de comptage « fiable, vérifiable et effectif » — une formulation qui rend la télérelève implicitement incontournable pour répondre aux exigences de traçabilité.
- **Loi Énergie-Climat & décret n° 2020-886 du 20 juillet 2020** : tous les appareils de comptage devront être télé-relevables d'ici le 1er janvier 2027.
- **Directive européenne sur l'efficacité énergétique**: tout compteur nouvellement installé doit être en télérelève à partir de 2027, dans la continuité de la Directive-cadre sur l'Eau (DCE) qui encourage ces pratiques.

3. Willie, la première plateforme Water Management System intelligente

Willie est une solution de pilotage de l'eau pensée pour les industriels, simple à déployer et sans investissement lourd. une mise en oeuvre rapide, et une intelligence embarquée qui va bien au-delà de la simple remontée de donnée.

- **0 CAPEX : solution SaaS, sans infrastructure dédiée.**
- **Compatible avec tous les compteurs** : installation rapide, sans remplacement de l'existant.
- **Détection automatique des fuites** : identification en temps réel des anomalies de consommation.
- **Conformité facilitée** : génération automatique des Plans de Surveillance Hydrique (PSH).
- **Pilotage prédictif** : anticipation des dépassements de seuils et optimisation des usages.
- **Référencement par le MTE** : Willie accompagne les industriels dans le respect des obligations de télérelève.

4. Une offre négociée pour les adhérents de l'ARIA

Consciente des enjeux auxquels font face ses adhérents, l'ARIA a négocié avec Willie des conditions tarifaires préférentielles exclusivement réservées aux membres du réseau. C'est une opportunité de franchir le cap de la télérelève et de la gestion intelligente de l'eau, avec un accompagnement sur-mesure et un accès privilégié à la plateforme.

AVIS D'EXPERT

Vincent Mendes
CEO WILLIE

Vous souhaitez en savoir plus ou bénéficier de l'offre adhérent ?

Contactez Carole Perrier — votre interlocutrice dédiée au sein de l'ARIA.



TRANSITION ENVIRONNEMENTALE



Décarbonation de l'agroalimentaire : L'électrification des procédés au service de la performance industrielle.

L'industrie est le secteur qui a le plus réduit ses émissions en France avec une baisse de 46 % entre 1990 et 2019*. Si cette réduction a été portée jusqu'ici par l'efficacité énergétique, l'industrie fait désormais face à un nouveau cycle. Pour relever le triple défi de la compétitivité, de la décarbonation et de la souveraineté, la mutation doit maintenant s'opérer au cœur des procédés.

Dans l'industrie agroalimentaire, cette transformation cible prioritairement les étapes clés de la fabrication : cuisson, séchage, pasteurisation ou lavage. Pour ces usages, l'électricité constitue le levier le plus efficace et le plus immédiatement mobilisable. Elle permet aux industriels de réduire leur exposition aux risques du marché de l'énergie et de la géopolitique mondiale en s'affranchissant de la dépendance aux imports d'énergies fossiles. En s'appuyant sur un mix énergétique français à 95 % sans CO₂*, l'électrification devient un véritable gage de souveraineté.

Cette approche repose sur des technologies matures capables d'électrifier jusqu'à 85 %** des usages thermiques. Trois familles de solutions se distinguent : **les pompes à chaleur (PAC) et la compression mécanique de vapeur (CMV)**, qui peuvent dépasser 300 % d'efficacité, ainsi que **les fours et chaudières électriques** pour les hautes températures (jusqu'à 1 800 °C). Ces solutions permettent d'atteindre plus de 90 % de réduction d'émissions de CO₂.

La réussite des projets repose sur une analyse fine, usage par usage, intégrant les niveaux de température, les interactions entre utilités (vapeur, froid, air comprimé) et les opportunités de récupération de chaleur fatale. Cette approche pragmatique permet de prioriser les investissements pour sécuriser les performances industrielles et la continuité de production.

Le timing est stratégique : un tiers des équipements thermiques fossiles a aujourd'hui plus de 35 ans*4.

Le renouvellement imminent d'une chaudière, d'un évaporateur ou d'un four offre une opportunité unique de choisir une énergie performante et bas carbone, engageant la compétitivité du site sur les vingt prochaines années.

Pour sécuriser ce passage à l'action, des cadres contractuels de moyen terme offrent désormais une visibilité sur 4 à 5 ans, portés par des prix de l'électricité compétitifs et un niveau de production élevé. Couplés aux dispositifs comme les CEE, ils contribuent à sécuriser la rentabilité des projets.

La réussite de ces démarches repose enfin sur un accompagnement expert, capable d'objectiver les arbitrages techniques et d'inscrire chaque projet dans une trajectoire cohérente. Dans un secteur sous contrainte, l'électricité devient ainsi un véritable outil de pilotage industriel au service de la filière agroalimentaire.

* Source : CITEPA – Rapport SECTEN Gaz à effet de serre et polluants atmosphériques

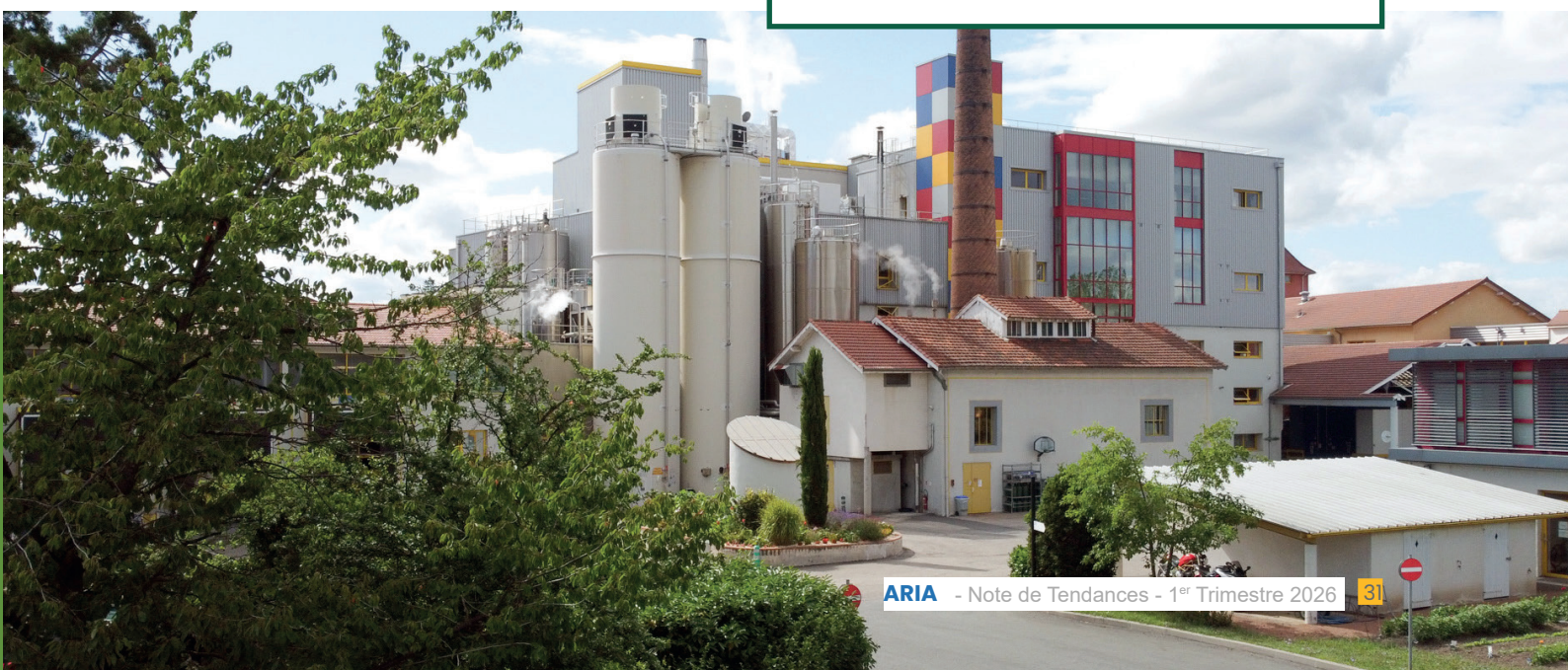
** Source : RTE – Bilan Électrique 2025

*3 Source : ADEME – étude sur l'électrification des procédés industriels

*4 Source : PACTE Industrie – étude État des lieux du parc industriel

AVIS
D'EXPERT

Olivier Dupont –
olivier.dupont@edf.fr
Interlocuteur
EDF pour ARIA



DES SOLUTIONS INNOVANTES



Le Gaz biogénique

La région AURA présente un potentiel significatif avec environ 72 000 t/an de consommation de CO₂, dont la majorité concentrée dans les industries agroalimentaires avec plus de 350 établissements utilisateurs (industries des eaux de tables, fabrication de plats cuisinés, de biscuits, transformation et conservation de la viande et fruits, ...)

Les IAA constituent un socle de demande stable, incluant des besoins en qualité alimentaire parfois, et une sensibilité croissante aux approvisionnements décarbonés.

L'émergence du CO₂, biogénique coproduit lors de la production de Biométhane, offre aux IAA une réponse stratégique : sécurisation locale de CO₂, réduction d'empreinte carbone et alignement avec les objectifs RSE.

Sur le plan économique, la réussite de la filière repose sur un maillage cohérent entre méthaniseurs et bassins IAA, dans un rayon optimal de 150-200 km pour maintenir la compétitivité logistique.

À court terme, l'enjeu clé est l'identification d'unités de méthanisation susceptibles de valoriser le BioCO₂, (comme l'exemple de Méthamoly à St Symphorien/Coise ou Biomath à Vallon en Sully) couplée à un accompagnement des IAA pour qualifier leurs besoins, contraintes sanitaires et volumes.

À moyen terme, des « corridors BioCO₂, » territoriaux permettraient de massifier l'offre, d'harmoniser la qualité et d'assurer la résilience des approvisionnements.

L'ARIA et GRDF peuvent jouer un rôle central en coordination, en facilitant les rapprochements producteurs-consommateurs et en structurant la gouvernance régionale d'une filière BioCO₂, compétitive au service de la décarbonation des IAA.

AVIS D'EXPERT

Mickaël CERRO
GRDF



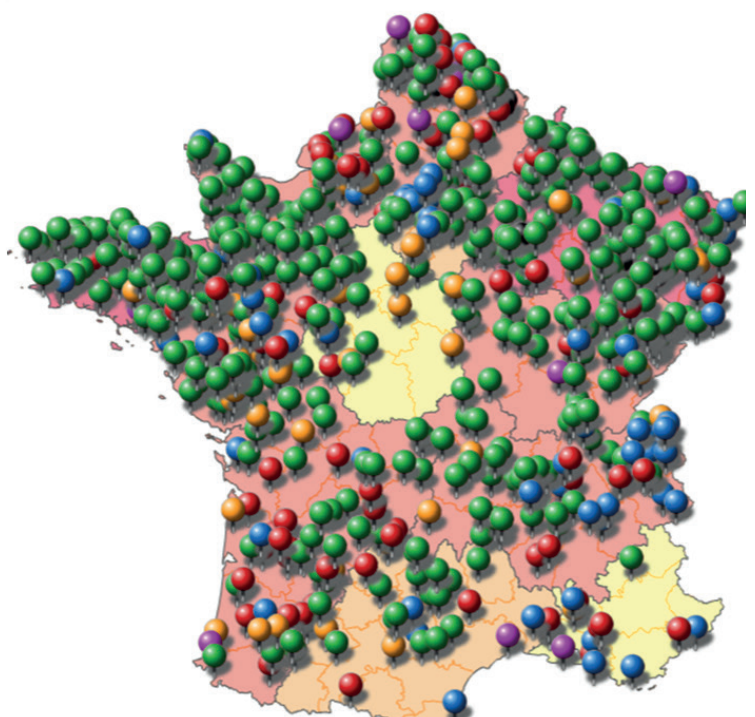
GRDF

UNITÉS DE MÉTHANISATION EN FRANCE

Source : ATEE : Association Technique Energie Environnement

Liste des unités de méthanisation

- A la ferme
- Centralisée
- Industrielle
- STEP
- Déchets ménagers et assimilés
- Autre



DES SOLUTIONS INNOVANTES



Électrifier la chaleur industrielle avec le stockage thermique d'énergie

La vapeur et l'air chaud constituent le cœur énergétique de nombreux sites agroalimentaires, encore largement alimentés au gaz naturel. Cette dépendance expose les industriels à la volatilité des prix, à une pression réglementaire croissante sur le carbone et à la nécessité d'atteindre des objectifs de décarbonation de plus en plus exigeants.

Epyr développe une solution de stockage thermique d'énergie permettant de produire de la chaleur moyenne et haute température (100–500 °C et au-delà) à partir d'électricité bas carbone. L'électricité est convertie en chaleur, stockée dans des matériaux céramiques haute performance, puis restituée à la demande sous forme de vapeur ou d'air chaud. L'installation fonctionne en hybridation avec les chaudières existantes, garantissant la continuité de production. Pour les sites industriels, cela génère trois effets principaux :

1. Une réduction des émissions de CO₂ d'environ 90 % sur la part de chaleur substituée, sans modification du procédé.
2. L'optimisation des coûts, jusqu'à -20% sur la facture énergétique, grâce au pilotage énergétique qui

favorise l'électricité bon marché, tout en maintenant la continuité d'approvisionnement.

3. Un modèle contractuel sans investissement initial : Epyr finance, installe et exploite l'unité ; le client paie la chaleur consommée dans le cadre d'un contrat long terme.

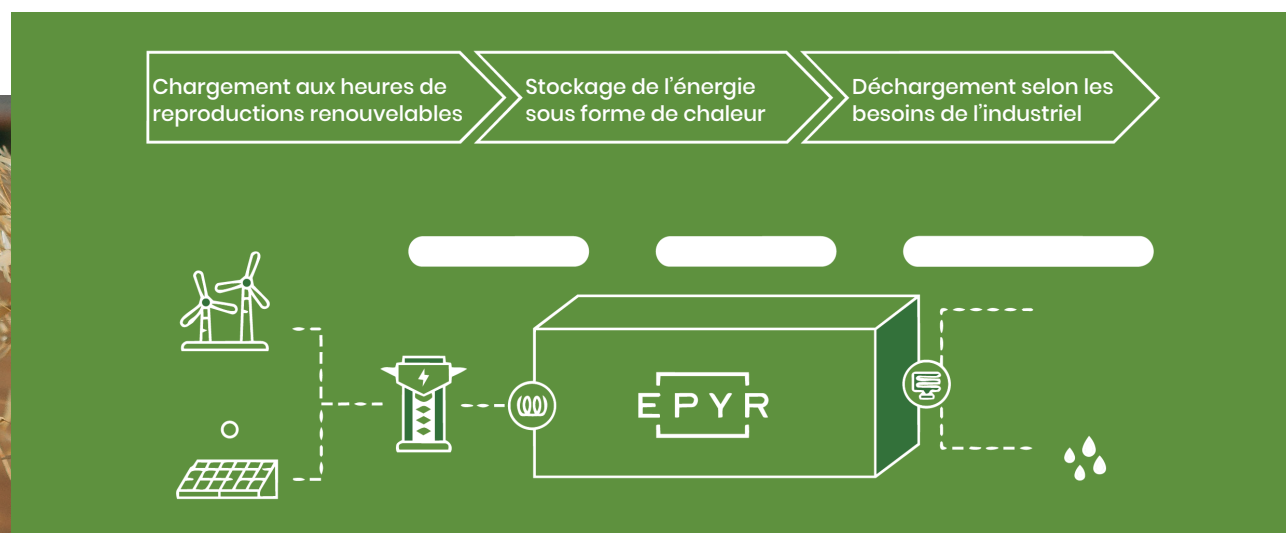
La solution contribue également à la stabilité du réseau électrique en pilotant la consommation et en valorisant les périodes de forte production renouvelable.

Epyr exploite un premier site en France, chez WEPA à Troyes, depuis fin 2025, et développe des projets dans l'agroalimentaire, la papeterie et la chimie. Retrouvez plus d'information, et notamment plusieurs cas d'usages sectoriels, sur le site internet www.epyr.co.

Contact : Faustine Gaymard faustine.gaymard@epyr.co
Le projet chez WEPA en vidéo : <https://www.epyr.co/customer-study-wepa>.



Figure 1 - Epyr - Fonctionnement de l'unité



L'éco-conception des emballages.

Les industries agroalimentaires se sont emparées du sujet de l'éco-conception des emballages pour s'adapter aux exigences réglementaires et aux attentes des consommateurs et des financeurs. Elles mettent en place de nombreuses actions pour réduire, remplacer ou réemployer leurs emballages.

Ce sujet est complexe et les IAA identifient 3 grands freins au développement de l'éco-conception des emballages :

Freins techniques et réglementaires

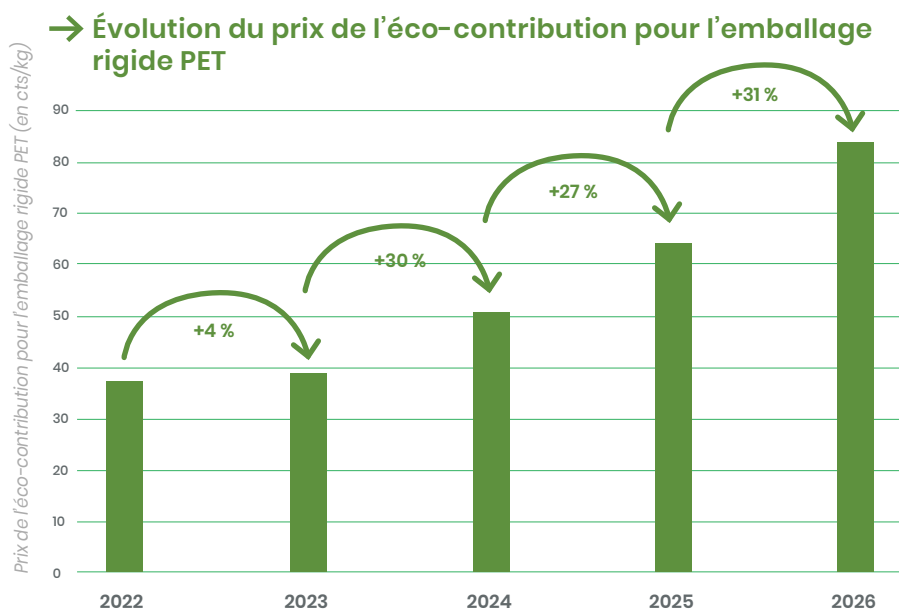
Devant la complexité et la rapidité des évolutions réglementaires relatives aux emballages, il est parfois difficile pour les entreprises de comprendre les attentes du législateur. De plus, elles se retrouvent parfois prises dans des injonctions contradictoires entre les exigences relatives à l'éco-conception, et celles liées à la maîtrise de la sécurité sanitaire des produits.

Freins fiscaux

Les IAA sont soumises au système des REP (responsabilité élargie du producteur) qui engendrent le paiement d'écocontributions dues par les IAA aux éco-organismes (Citéo, Léko, Twiice). Comme évoqué précédemment, leurs montants sont en constante augmentation et, en contrepartie, les IAA ne voient ni amélioration majeure des filières de valorisation ou de tri existantes, ni création de nouvelles filières (ex : de nombreuses résines de plastique n'ont pas de filières de recyclage fonctionnelles)

Freins économiques et d'acceptabilité du marché

L'éco-conception des emballages nécessite des investissements conséquents, que ce soit sur la R&D, pour l'achat de nouvelles matières premières moins carbonées ou recyclées, pour la modification ou l'adaptation des lignes de production et pour la formation des opérateurs sur les nouveaux process industriels. Ces investissements engendrent des surcoûts de production que l'on ne sait pas répercuter. En effet, la part des consommateurs non disposés à payer plus pour des emballages durables a augmenté entre 2020 et 2023 et la volonté de payer plus pour des emballages durables est plus faible en France que dans certains autres pays européens (sondage McKinsey, 2025).



Le PET (polyéthylène) rigide est une résine qui peut être utilisée pour la fabrication d'emballages récipients pour les huiles, vinaigres ou eaux, ou pour les contenants de certains plats préparés.

POUR CONCLURE

RSE et compétitivité : Concilier les deux, c'est possible!

En 2024, Alpina Savoie s'est engagée dans la démarche de la Convention des Entreprises pour le Climat (CEC), afin de donner un nouveau souffle à sa trajectoire RSE et établir une feuille de route à horizon 2035, à visée régénérative.

Pour autant, les contraintes économiques et les exigences de compétitivité ne cessent de s'intensifier. C'est pourquoi l'entreprise s'attache à concilier RSE et compétitivité, même si elle continue à accorder des moyens et ressources à certains projets purement extra-financiers.

Depuis la crise du covid, les perturbations des chaînes d'approvisionnement se sont multipliées et intensifiées (pour des raisons sanitaires, géopolitiques, climatiques...), rappelant aux industriels, aux distributeurs et aux consommateurs que le local assurait une continuité bien plus fiable. La recherche de robustesse est intrinsèque aux stratégies RSE et s'avère de plus en plus souvent gage de compétitivité.

De même, avoir mis en place des sources énergétiques variées et non fossiles permet de mieux encaisser les crises énergétiques, voire de bénéficier d'un mix énergétique meilleur marché, une fois les investissements partiellement amortis.

La décarbonation, plus facile à quantifier, est aussi une demande de plus en plus pressante des clients distributeurs, soumis à l'évolution de la réglementation ; avoir un temps d'avance ouvre désormais des opportunités commerciales.

Par ailleurs, l'éco-conception des emballages, si elle peut présenter certains challenges techniques, peut aussi s'avérer source de compétitivité. A ce titre, Alpina Savoie, tout en maintenant le grammage, a réduit la taille de ses boîtes de crozets, qui, standards, contenaient trop de vide. Une fois

la modification de la ligne de conditionnement effectuée, les économies sur les achats de cartons et le transport des crozets se sont avérées rapides et significatives.

Enfin, un autre exemple vertueux concerne la marque employeur et l'implication des collaborateurs ; une stratégie RSE ambitieuse, communiquée et participative permet d'attirer des talents, de limiter le turnover et d'augmenter l'engagement de tous.

C'est ainsi que, même si certains sujets majeurs (comme la biodiversité ou le cycle de l'eau) ne permettent pas toujours un retour sur investissement rapide ou tangible, mais doivent tout de même être pris en compte dans la stratégie d'entreprise, une majorité d'éléments dits de stratégie RSE sont tout à fait compatibles avec une recherche permanente de compétitivité.

AVIS D'EXPERT

Nicolas Guize - PDG Aster
Développement (Alpina)
& Administrateur ARIA
Auvergne-Rhône-Alpes



ALPINA
Depuis 1844

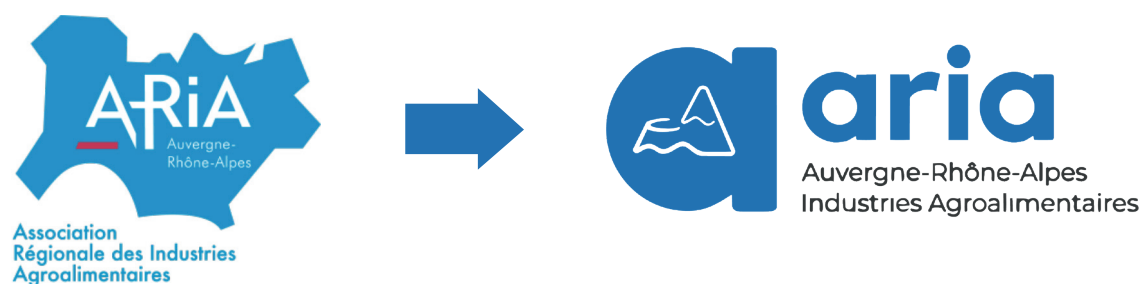


UNE NOUVELLE IDENTITÉ VISUELLE

L'ARIA Auvergne-Rhône-Alpes fait évoluer son logo et affirme une identité visuelle modernisée, en cohérence avec celle du réseau des AREA de France.

Ce nouveau visage incarne l'énergie collective qui anime la filière agroalimentaire régionale. Il traduit à la fois notre ancrage en Auvergne-Rhône-Alpes et notre volonté d'agir, aux côtés des autres AREA, pour accompagner les entreprises agroalimentaires dans les transformations et les défis auxquels elles font face au quotidien.

Plus qu'un simple changement graphique, cette nouvelle identité symbolise la dynamique collective du réseau et notre engagement constant au service des industries agroalimentaires de notre région.





**Siège social : Agrapole
23 rue Jean Baldassini
69007 Lyon**

**Bureaux : Village by CA
1 avenue de Champfleury
69410 Champagne-au-Mont-d'Or**

contact@ariaaura.fr

06.03.70.53.86

Nous tenons à remercier particulièrement l'ABEA pour la qualité de notre collaboration dans la rédaction de cette première Note de Tendances.



Avec le soutien de :

