

## Mobilisation des filières agricoles en faveur de la transition agro-écologique : état des lieux et perspectives

L'agro-écologie, encouragée depuis 2012 par le ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation, est en général abordée comme une question surtout agronomique liée à l'adaptation des systèmes de production. Elle comporte aussi des dimensions plus systémiques qui interrogent l'ensemble de la chaîne productive et agroalimentaire. Le ministère et FranceAgriMer, dans le cadre du comité d'évaluation de la politique agro-écologique, ont donc commandé une étude à Épices et Blezat Consulting<sup>1</sup> afin de cerner la contribution des filières à la transition agro-écologique. En quoi influencent-elles les pratiques agricoles ? Quels sont les stratégies et le rôle des acteurs économiques dans la promotion des démarches agro-écologiques, depuis les producteurs jusqu'au consommateur final ?

L'agro-écologie est une façon de concevoir des productions agricoles qui concilient durablement les enjeux économiques et environnementaux par la valorisation des fonctionnalités des écosystèmes<sup>2</sup>, en s'appuyant sur les mécanismes et pratiques de régulation naturelle, la diversité génétique et biologique, et en recherchant l'autonomie des exploitations. La politique agro-écologique, qui cherchait à la promouvoir, s'est progressivement mise en place à partir de 2013, avec l'adoption de la Loi d'Avenir pour l'agriculture, l'alimentation et la forêt et le déploiement du projet agro-écologique national.

Si la transformation des systèmes de production agricole est au cœur de l'agro-écologie, sa concrétisation repose sur une dynamique d'ensemble du secteur agricole et agroalimentaire, de l'amont à l'aval, de la recherche à la formation des agriculteurs. La transition agro-écologique est ainsi un mouvement global, ne dépendant pas uniquement de l'innovation ou du conseil agronomiques, mais aussi de l'adaptation de l'économie et de ses filières agricoles. Elle est tributaire des interdépendances qui structurent ces dernières (normes de production, modalités d'accès au marché, relations de pouvoir, etc.), pouvant conduire à des situations de verrouillages socio-techniques.

Reconnaissant la nécessité de prendre en compte les filières et les chaînes de valeur, un volet spécifique du plan d'actions du projet agro-écologique leur était consacré (chantier 4.2). En conséquence, le comité d'évaluation de la politique agro-écologique<sup>3</sup> a chargé les bureaux Épices et Blezat Consulting, en association avec ASca, d'analyser la mobilisation des filières

dans la transition agro-écologique. Cette étude, cofinancée par le ministère de l'Agriculture et FranceAgriMer, a posé trois grandes questions : quel est l'état des dynamiques actuelles dans les filières agricoles ou agroalimentaires, selon les secteurs de production ? Quelles sont les conditions de mobilisation de ces acteurs économiques autour de l'agro-écologie, et les déterminants de leur engagement ? Quelle est la pertinence de l'action publique mise en place pour soutenir cette transition des filières ?

Pour y répondre, les auteurs ont réalisé six études de cas régionales et sectorielles (figure 1), visant à rendre compte des dynamiques dominantes dans plusieurs filières de production agricole, en interrogeant les acteurs de leurs chaînes de valeur (grandes coopératives, industriels, distribution, interprofessions). Ces études ont globalement privilégié l'analyse des filières longues portées par les grands acteurs coopératifs ou industriels. Les circuits courts et démarches territoriales ont été abordés, mais de façon moins centrale au cours de l'analyse. De plus, certains secteurs considérés comme particulièrement innovants ou sensibles par rapport à la problématique adoptée (porc, volaille de chair, lait, céréales, viticulture, fruits et légumes) ont été privilégiés. L'agriculture biologique a été abordée de façon indirecte, en tant que point de comparaison pour comprendre les nouvelles logiques de segmentation. Chaque étude région-secteur a aussi été l'occasion de tester la connaissance de la politique nationale et la notoriété de la notion « agro-écologie » auprès des acteurs économiques. En parallèle, une douzaine d'études de cas de démarches innovantes portées par des acteurs locaux

ont été explorées ainsi que leurs conditions d'émergence (figure 1).

Cette note restitue les principaux résultats de cette étude. En premier lieu, elle dresse le bilan de la perception de l'agro-écologie au sein des filières. Elle synthétise ensuite les démarches actuelles, avant de résumer les déterminants des dynamiques observées et d'aborder leurs effets environnementaux et socio-économiques. Enfin, elle présente les principales conclusions de l'évaluation de l'action publique déployée pour encourager la mobilisation des acteurs privés en faveur de la transition agro-écologique, et les recommandations formulées par les auteurs pour le ministère.

### 1 - L'agro-écologie : un concept reconnu, mais recouvrant des réalités diverses

Dans l'ensemble, le terme « agro-écologie » semble aujourd'hui relativement connu et identifié par les acteurs économiques rencontrés. Selon les auteurs, cette connaissance reste néanmoins très approximative et s'accompagne de nombreuses confusions et variantes.

Le plus souvent, l'agro-écologie est associée par les acteurs à une démarche de progrès.

1. Zakeossian D., Oudin B., Mallebay M., Desgree A., Housse J.-P., Poux X., 2017, *Mobilisation des filières agricoles en faveur de la transition agro-écologique : état des lieux et perspectives*, Epices, Blezat Consulting et Asca : <http://agriculture.gouv.fr/mobilisation-des-filieres-agricoles-en-faveur-de-la-transition-agro-ecologique-etat-des-lieux-et>.

2. Schaller N., 2013, *L'agro-écologie : des définitions variées, des principes communs*, Analyse n° 59, Centre d'études et de prospective : <http://agreste.agriculture.gouv.fr/IMG/pdf/analyse591307.pdf>.

3. Midler E., Boy A., 2017, *La démarche évaluative de la politique agro-écologique : premiers outils et perspectives*, Analyse n° 101, Centre d'études et de prospective : <http://agreste.agriculture.gouv.fr/IMG/pdf/analyse1011703.pdf>.

Cette notion se rapproche, pour les personnes interrogées, de celle « d'agriculture durable », sans qu'il n'y ait de distinction claire entre les deux. L'étude montre que les expressions « double performance » (environnementale et économique) ou « triple performance » (sociale) de l'agriculture, véhiculées par les discours politiques et administratifs, a conforté la confusion entre agro-écologie et agriculture durable. Elle a toutefois permis à certains acteurs professionnels d'insister sur leurs préoccupations économiques ou de valoriser leur performance sociale (ex. emplois de saisonniers dans le secteur viticole).

Dans certains cas, l'agro-écologie est surtout perçue sous son angle environnemental. Pour certains opérateurs économiques, elle est ainsi l'occasion de souligner la nature « vertueuse » de leurs filières, qu'ils considèrent insuffisamment reconnues par les politiques actuelles (ex. les filières luzerne, chanvre, AOP herbagères). Pour d'autres, l'agro-écologie apparaît avant tout comme un concept politique ou militant, suscitant un certain rejet.

Au total, si le terme est globalement connu, il reste peu utilisé dans les stratégies marketing et dans la communication externe des opérateurs, bien qu'il ne soit protégé ni par une marque déposée ni par une mention spécifique. Il n'est pas forcément compris et peu d'acteurs économiques semblent avoir intégré les spécificités de l'agro-écologie, à savoir son ancrage dans les écosystèmes. Les définitions données sont particulièrement hétérogènes et elles s'adaptent aux besoins des acteurs interrogés.

## 2 - Traductions concrètes de l'agro-écologie pour les produits de consommation

L'analyse des tendances de consommation et des attentes des ménages montre globalement que les consommateurs se disent de plus en plus en demande de produits sains, à la fois pour eux et pour la planète. Cette évolution, observée dans les enquêtes d'opinion, se retrouve aussi dans les démarches engagées par les opérateurs économiques. L'état des lieux réalisé par les auteurs montre un certain engagement des filières pour proposer des produits relevant ou se rapprochant d'une logique de production agro-écologique.

Quatre familles de démarches liées à l'agro-écologie émergent dans la sphère économique (figure 2) :

- les filières biologiques françaises, porteuses d'importantes garanties agro-écologiques : dépassant souvent le cahier des charges européen, une partie de ces démarches s'inscrit dans un souhait de cohérence globale combinant « une démarche de progrès environnemental, social et économique » (ex. marque « Bio Cohérence » promue notamment par les réseaux Biocoop et Biomonde) ;

- les nouvelles gammes de produits « sans », construites autour d'engagements de moyens ou de résultats structurants. Il s'agit en particulier des segments émergents de produits « sans pesticide », « sans antibiotique » ou encore « sans OGM », qui se développent et cherchent à convertir les atouts de l'agro-écologie en bénéfice-client. Carrefour (filières qualité)

ou Terrena (Nouvelle Agriculture) sont particulièrement actifs sur ces créneaux ;

- l'ajout, dans les signes et indications sur la qualité et l'origine (SIQO), de critères agro-environnementaux. Cette dynamique peut passer soit par la révision des cahiers des charges des AOP (ex. fromages AOP Normands), soit par le développement de nouvelles chartes en parallèle des cahiers des charges des SIQO (ex. volailles d'Anceis ou de Loué) ;

- les nombreuses démarches de durabilité, au sens large. Ces initiatives sont souvent moins spécifiques que les précédentes et se situent davantage dans le champ du progrès continu (ex. renforcement de normes de bien-être, d'efficacité énergétique, de process industriel, réduction des émissions de gaz à effet de serre, intégration paysagère des bâtiments, etc.), sans s'appuyer directement sur les mécanismes de régulation biologique, les enjeux d'autonomie ou de diversité dans les exploitations. Si certaines de ces démarches peuvent être très ambitieuses,

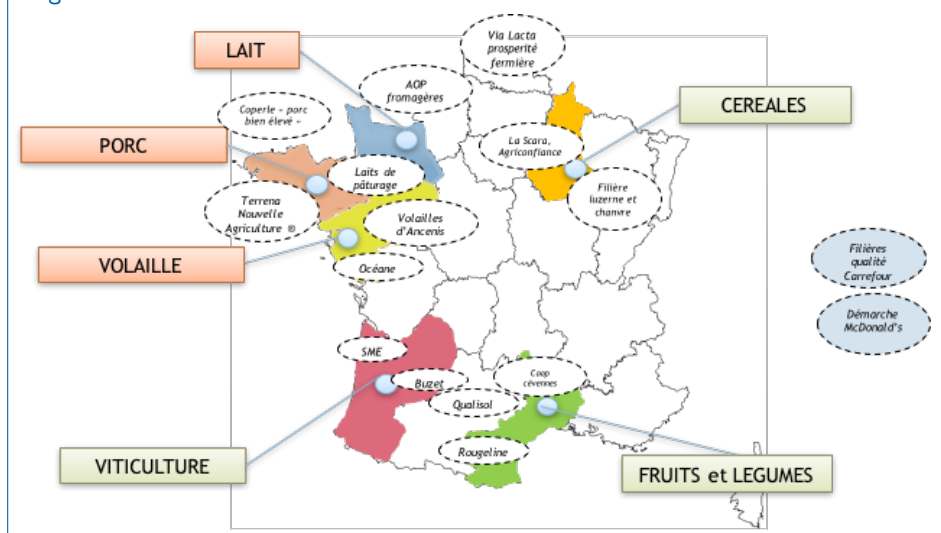
elles proposent néanmoins des garanties de moyens plus ou moins significatives selon les cas. Elles s'avèrent souvent moins lisibles auprès du consommateur final que les précédentes catégories.

## 3 - Une mobilisation hétérogène des filières et des attentes sociétales variables

L'étude souligne la grande diversité des dynamiques agro-écologiques selon les filières de production : viticulture, fruits et légumes, volailles, lait, porc, céréales, alimentation du bétail, etc. Certaines d'entre elles, comme le maraîchage et la viticulture, sont plus avancées dans la transition agro-écologique que d'autres, comme les grandes cultures, les produits destinés à l'alimentation du bétail et les commodités, qui font face à d'importants verrous économiques et techniques.

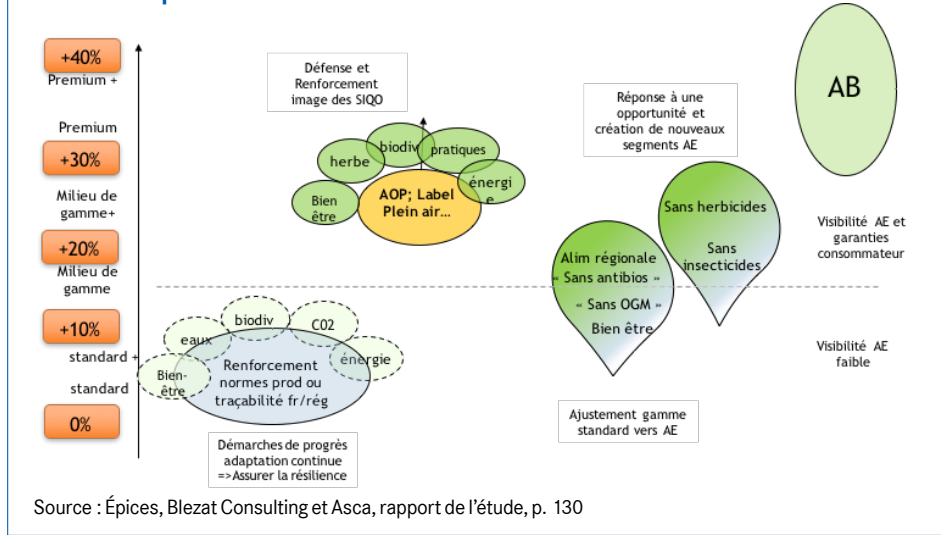
L'analyse des facteurs de mobilisation des acteurs économiques des différents secteurs permet de mieux comprendre les freins qu'elles

Figure 1 - Carte des études de cas réalisées



Lecture : les études de cas régionales et sectorielles sont représentées par les encadrés et les zones colorées sur la carte. Les études de cas de démarches innovantes sont figurées par les bulles en pointillés.  
Source : Épices, Blezat Consulting et Asca, rapport de l'étude, p. 10

Figure 2 - Différentes familles de segmentations « agro-écologiques » des gammes de produits observées dans le cadre de l'étude



Source : Épices, Blezat Consulting et Asca, rapport de l'étude, p. 130

rencontrent et le fondement de leur engagement. À l'échelle d'une filière ou d'un opérateur, les motivations pour intégrer dans ses produits des démarches agro-écologiques sont de différents ordres. Les acteurs peuvent d'abord souhaiter construire ou améliorer leur image de marque vis-à-vis de leurs consommateurs, ou, plus largement, des citoyens. Ils peuvent aussi chercher à capter de nouveaux segments de marché, afin de répondre à une demande croissante de produits perçus comme plus « verts » ou plus « sains ». Le renforcement ou la transformation d'une gamme de produits, pour intégrer ces nouveaux enjeux, peut également être fait pour résister à la concurrence, rester compétitif et éviter d'être « déclassé » dans les rayons de la grande distribution. Les acteurs peuvent encore répondre à leurs propres exigences éthiques. Parmi les nombreux facteurs révélés par l'étude, plusieurs paraissent plus directement structurants (figure 3).

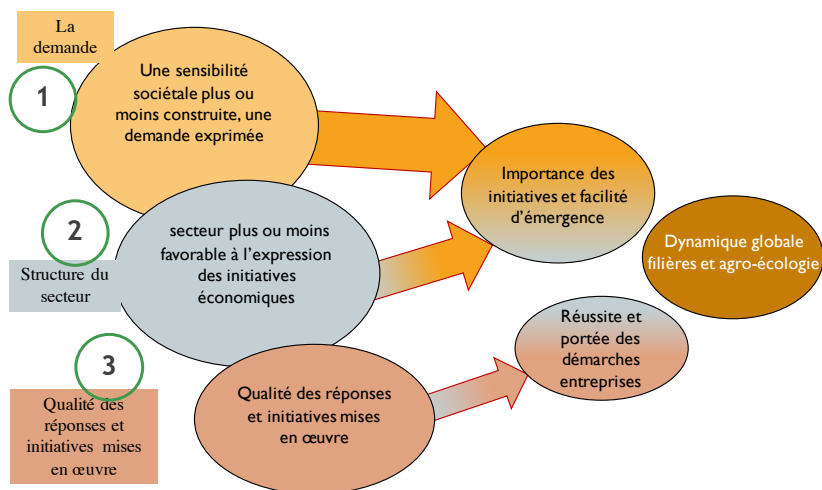
Les auteurs concluent que l'émergence et l'affirmation des démarches, dans un secteur de production, dépendent par ordre de priorité de trois dimensions : l'attente sociétale ; la structure du secteur ; la qualité du projet et de sa mise en œuvre. Le tableau 1 résume les effets de ces trois dimensions pour chaque grand secteur de production étudié. Il est basé sur les appréciations qualitatives des auteurs.

L'attente sociétale se traduit par les exigences des clients finaux ou des acheteurs intermédiaires, dans un secteur de production donné. Elle est étroitement liée à la portée médiatique des enjeux sous-jacents aux démarches : pesticides, OGM, bien-être animal, etc. Cette variable « demande » est la plus structurante au regard des exemples étudiés. Elle est souvent le premier moteur qui conditionne l'émergence de stratégies économiques du côté des filières. Ainsi, des secteurs de production rencontrant des

difficultés financières, et disposant de peu de solutions techniques pour améliorer leur empreinte environnementale, se mobilisent toutefois fortement lorsqu'ils font face à une vraie demande sociétale (ex. secteur porcin). En revanche, des secteurs peu visibles pour le consommateur final, comme les grandes commodités agro-industrielles (ex. blé d'exportation), les produits non-alimentaires (ex. huiles, amidon) ou des produits alimentaires transformés (ex. minerais de viandes congelées), sont très peu engagés en faveur de la transition agro-écologique.

Ensuite, les dynamiques agro-écologiques sont directement déterminées par la structure du secteur de production, laquelle favorise ou non l'expression de telles initiatives. Dans certains secteurs, la diffusion des innovations sera plus lente, avec un intérêt réduit des opérateurs économiques. Trois dimensions apparaissent essentielles. La première est l'organisation du secteur, soit la structuration de la concurrence, la concentration des acteurs, l'homogénéité des intérêts et stratégies à l'œuvre, la segmentation préalable du domaine de production ou encore l'existence déjà construite de niches alternatives. Les différences entre le secteur de la volaille (très segmenté en termes de gammes et d'opérateurs) et du porc (fortement concentré sur les stratégies industrielles et ayant des difficultés à se positionner sur les questions d'agro-écologie) illustrent en partie ce lien de causalité. La deuxième dimension est la faisabilité technique des innovations et la maturité des solutions agro-écologiques existantes. L'existence de démarches pilotes à succès, entraînant le reste de la filière, est ainsi un facteur favorable au développement de l'agro-écologie dans le secteur. La troisième dimension importante est économique : l'étude montre qu'il est d'autant plus aisé de mettre en place une innovation agro-écologique que l'on peut en attendre un profit direct (ex. vente de nouveaux produits),

Figure 3 - Nature et hiérarchie des facteurs de mobilisation des filières en matière d'agro-écologie



Source : Épices, Blezat Consulting et Asca, rapport de l'étude, p. 130

Figure 1 - Facteurs de mobilisation par grandes filières de production, aux dires des acteurs des filières

Filières\Facteurs	Demande	Organisation du secteur	Faisabilité technique	Faisabilité économique
Porc	Assez forte mais peu construite, absence d'alternatives	Très peu favorable, opérateurs très concentrés, gammes peu segmentées	Très complexe au regard du modèle d'élevage en place	Filière très concurrentielle, basée sur la compétitivité-coût
Volaille	Forte, en lien avec la segmentation existante	Secteur déjà très segmenté : forte part de marché des SIQO, part importante des ventes de volailles entières	Adaptation des élevages difficile, mais un certain lien au sol est encore présent	Filière très concurrentielle, basée sur la compétitivité-coût, enjeu d'adaptation important
Lait	Assez forte, mais brouillée (AOP, produits frais, etc.)	Variable, mais forte concentration des IAA. Coexistence de stratégies d'exportation, de marques et de SIQO (portant déjà les standards AE)	Faisabilité technique contrastée selon les exploitations	Forte complexité de la collecte différenciée qui entraîne des marges unitaires réduites
Viticulture	Très forte, produits premium	Très forte part de SIQO et de produits premium, de nombreux acteurs et opérateurs déjà investis	Bonne faisabilité, à cépage constant	Variable (AOP ≠ IGP) mais plutôt bonne
Fruits et légumes	Forte, produits frais	Forte segmentation, de nombreux opérateurs de tailles différentes	Bonne faisabilité (lutte bio intégrée, etc.)	Intermédiaire
Céréales et oléo-protéagineux	Faible à très faible	Très peu de segmentation agro-écologique en dehors du bio	Difficulté d'aller vers la substitution ou la reconception	Filières concurrentielles
Aliments de bétail	Très faible	Faible segmentation agro-écologique, dépendance des autres filières et de leurs stratégies	Faisable, malgré un enjeu de formulation	Filières très concurrentielles, stabilité des formules

Lecture : -vert foncé : favorable à très favorable - vert clair : assez favorable -jaune : ni particulièrement favorable ni particulièrement défavorable  
- orange clair : assez défavorable - orange foncé : défavorable ou très défavorable

Source : Épices, Blezat Consulting et Asca, rapport de l'étude, p. 117-118

ou que l'on est en bonne santé financière. Les opérateurs économiques des filières en situation de crise, comme l'élevage bovin lait, la volaille et l'élevage porcin, peuvent être contraints par leurs résultats économiques pour développer de nouveaux segments agroécologiques.

Enfin, la qualité de la démarche agro-écologique et de sa mise en œuvre sont un facteur déterminant de son succès. Une fois les autres conditions réunies, la vitalité des innovations dépend de la qualité des projets mis en place par les acteurs économiques. Elle varie notamment selon leur capacité à passer d'un équilibre initial dans la chaîne de valeur à un autre équilibre, permettant de partager les bénéfices et les risques de la démarche agro-écologique. Plusieurs facteurs semblent déterminer la qualité de la mise en œuvre du projet, dont : le poids et le positionnement de l'acteur dans la chaîne de valeur et dans le secteur, les innovations étant plus aisées pour les leaders de marché; la pertinence des réponses économiques apportées au sein de la chaîne valeur (organisation de la collecte ou du stockage, rationalisation des coûts); la lisibilité des démarches et leur bonne adéquation à la demande des consommateurs; l'acceptation interne des démarches dans la filière, qui dépend notamment de la maturité du dialogue entre l'amont et l'aval.

#### 4 - La portée environnementale et socio-économique des démarches observées

L'état des lieux réalisé renseigne sur les effets environnementaux et socio-économiques de ces initiatives économiques. Sur le plan environnemental, une grande partie des effets des démarches agro-écologiques analysées se situent plutôt dans le champ de la recherche d'efficacité (ex. réduction des intrants), à travers l'ajustement de normes ou pratiques (« petits pas »), sans véritablement transformer les systèmes ou privilégier les régulations naturelles. Dans certains cas, les initiatives économiques visent avant tout à donner de la visibilité sur le marché à des pratiques déjà présentes mais non valorisées spécifiquement. C'est le cas, dominant, des démarches autour des productions laitières, et notamment des nouveaux segments de lait de pâturage ou de lait d'herbe. Les initiatives observées viennent parfois transformer les systèmes et leurs équilibres, comme dans le cas de la plupart des démarches sans pesticides ou antibiotiques (à condition de cibler de vrais enjeux de production, comme pour la filière brocolis sans herbicides de Carrefour). Certains projets permettent également d'améliorer les fonctionnalités écosystémiques, sans reconfigurer profondément les systèmes, comme par exemple certains aménagements favorisant la biodiversité (plantes mellifères) ou l'intégration paysagère des exploitations. Enfin, l'intérêt de certaines de ces démarches provient de leur effet induit sur la transformation des standards globaux, avec le risque, *in fine*, de perdre leur caractère différenciant sur les marchés.

L'appréciation des effets économiques de ces initiatives repose sur les enseignements tirés des études de terrain et reste très incomplète. La valorisation des produits concernés est globalement inférieure à celle des produits de l'agriculture biologique (AB) ou des autres signes de qualité (SIOO) (figure 2). Il s'agit généralement de segments « grand public » avec un bonus prix qui se situe au mieux à + 10 ou + 15 % (contre autour de + 25 - 30 % pour les SIOO et 35 - 40 % pour l'AB<sup>4</sup>), par rapport aux produits conventionnels. Cette valorisation est un peu plus nette dans les cas de création de nouveaux segments, comme par exemple les « gammes sans », et pour les contractualisations entre acteurs (approche « filière »). Elle est plus limitée, voire nulle, dans les situations de « renforcement progressif de gammes », souvent peu identifiables par le consommateur. Pour les agriculteurs, ces démarches, intéressantes lorsqu'elles correspondent à un engagement volontaire, peuvent aussi entraîner des coûts d'adaptation difficiles à absorber lorsqu'elles sont imposées par les évolutions des stratégies des acteurs de l'aval (ex. suppression de l'élevage en cage pour la production d'œufs).

\*

À l'issue de ce travail, ses auteurs considèrent que les mesures déployées par le ministère et FranceAgriMer pour diffuser l'agro-écologie dans les filières agricoles restent insuffisantes au regard des défis globaux et des verrous identifiés. À partir de ces éléments évaluatifs, et afin d'améliorer la cohérence globale de l'action publique en faveur de la transition agro-écologique, ils formulent des recommandations regroupées en quatre champs d'action.

Le premier consiste à clarifier les objectifs, la doctrine d'intervention et l'ambition de la politique agro-écologique et de son volet filières. Les évaluateurs considèrent qu'après une phase de sensibilisation générale, cette politique pourrait devenir plus volontaire et structurée en repensant sa logique d'action globale.

Un second ensemble de recommandations porte sur l'évolution de l'information donnée aux consommateurs, en modifiant les règles de transparence et de lisibilité des modes de production agro-écologiques. Les auteurs recommandent notamment une meilleure réglementation des étiquetages, une plus forte cohérence des règles sur les mentions valorisantes (ex. usage des mentions « sans ») et la valorisation des productions respectant une logique agro-écologique (ex. légumineuses, sarrasin, etc.) par une reconnaissance officielle du ministère des démarches exemplaires (ex. concours annuel). Dans cette même logique, les indications géographiques (IGP/AOP) pourraient stimuler les pratiques agro-écologiques par l'intégration, dans leurs cahiers des charges, de clauses environnementales, d'autonomie des exploitations ou de diversification des productions. La performance agro-écologique des SIOO pourrait aussi être mise en lumière.

Les auteurs recommandent aussi de mieux évaluer les démarches agro-écologiques. La rareté des données permettant de les qualifier semble être une des difficultés de leur analyse

et de leur promotion. Sans aller jusqu'à une normalisation de la définition de l'agro-écologie, ni viser une démarche de certification, ils considèrent qu'il serait pertinent d'améliorer l'évaluation des différents types de démarches sur les plans environnemental, économique et social. De plus, il leur semble important de continuer l'action déjà engagée pour faire connaître l'agro-écologie au niveau national et international en poursuivant et en approfondissant les actions entreprises.

Le quatrième champ de recommandations vise à orienter la tendance générale de l'agriculture française vers une transition agro-écologique, en mettant en cohérence différents outils de politiques publiques : fonds de développement rural régionaux, GIEE, outils de la planification territoriale (ex. plans de développement agricole et alimentaire régionaux), réglementations environnementales (ex. certificats d'économie de produits phytosanitaires), autorisations de mise sur le marché de produits naturels, autres politiques sectorielles (ex. politiques de l'eau, climat, air, énergie). Les auteurs conseillent de promouvoir et soutenir financièrement certaines productions diversifiantes, très peu consommatrices d'intrants de synthèse ou intéressantes sur le plan des rotations (ex. chanvre, luzerne, soja).

Ils soulignent que ces recommandations restent insuffisantes pour certaines situations complexes, dont des productions qualifiées « d'invisibles » pour le consommateur, et notamment l'alimentation animale et les commodities de base destinées à l'exportation ou à la transformation industrielle (e.g. blé dur, sucre, etc.). Les débouchés non alimentaires rentrent aussi dans cette catégorie. L'évolution de ces productions dépend de variables structurelles macro-économiques telles que les régulations des marchés, la Politique agricole commune ou le droit de la concurrence. La transformation de ces secteurs dépendra donc, pour les évaluateurs, de l'ambition politique du projet agro-écologique et de sa volonté d'agir sur ces variables structurelles.

**Dikran Zakeossian, Anne Desgrée,  
Jean-Philippe Housse, EPICES  
Bertrand Oudin, Marie Mallebay,  
Belzat Consulting  
Xavier Poux, AsCA  
Estelle Midler,**  
Centre d'études et de prospective

---

#### Ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation Secrétariat Général

Service de la statistique et de la prospective  
Centre d'études et de prospective  
3 rue Barbet de Jouy  
75349 PARIS 07 SP  
Sites Internet : [www.agreste.agriculture.gouv.fr](http://www.agreste.agriculture.gouv.fr)  
[www.agriculture.gouv.fr](http://www.agriculture.gouv.fr)

Directrice de la publication : Béatrice Sédillot

Rédacteur en chef : Bruno Héault  
Mel : [bruno.herault@agriculture.gouv.fr](mailto:bruno.herault@agriculture.gouv.fr)  
Tél. : 01 49 55 85 75

Composition : SSP  
Dépôt légal : À parution © 2018

4. Ordre de grandeur selon les responsables marketing et dirigeants interrogés dans le cadre de l'étude, avec des variabilités fortes selon les produits.