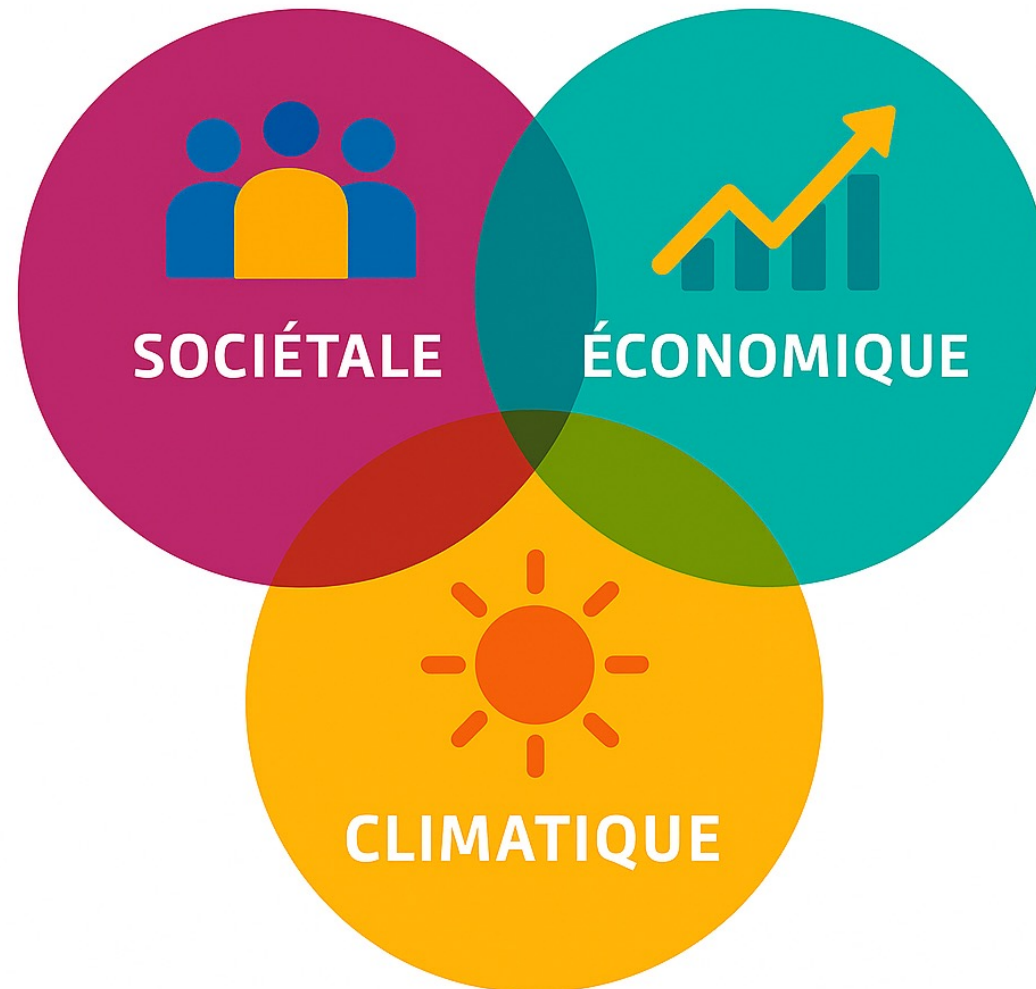
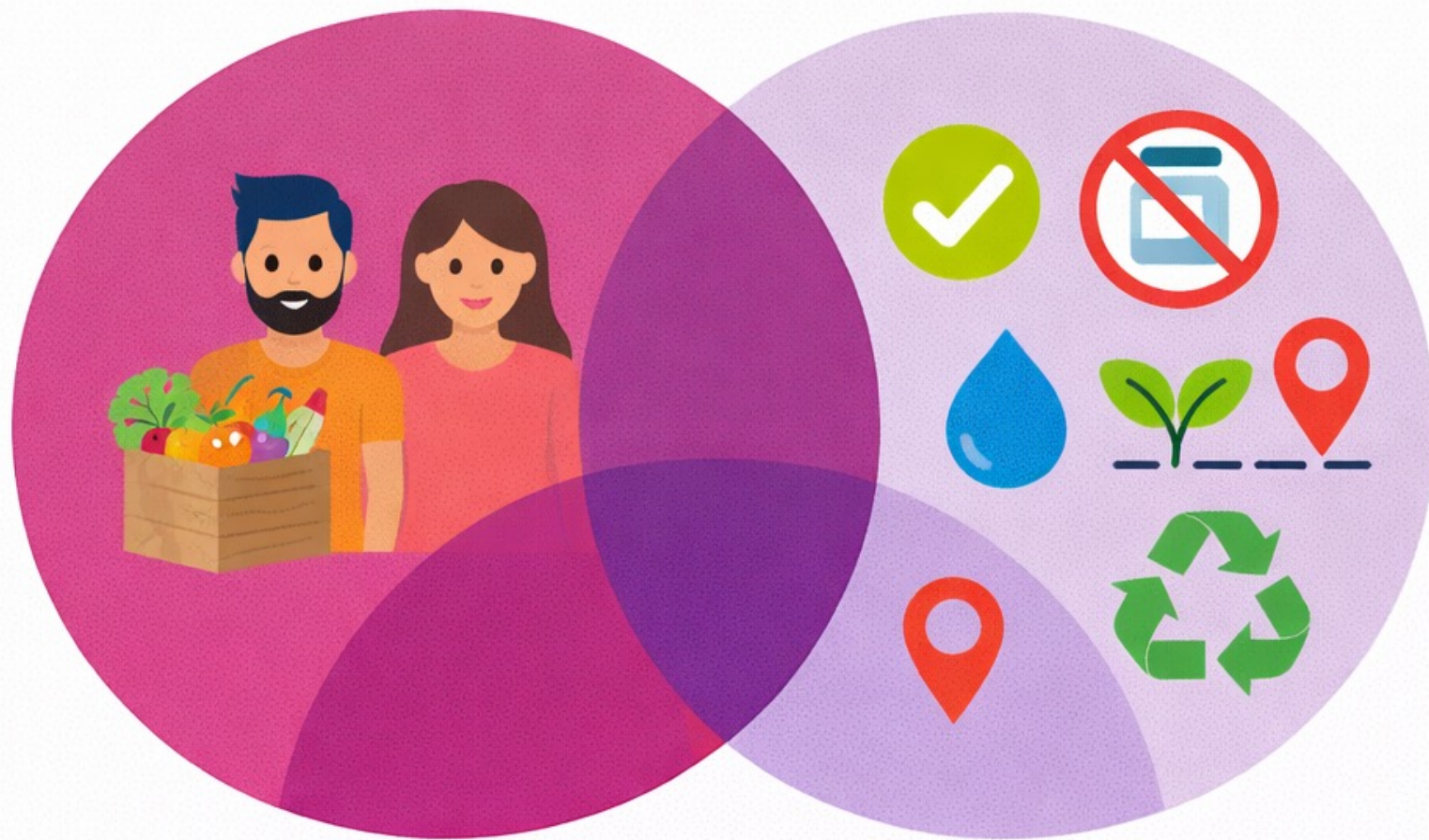


# Fruits & Légumes : Quelles Stratégies pour 2030 ?



# UNE DÉCENNIE DE RUPTURE





# **PRESSION SOCIÉTALE**

Des attentes multiples, simultanées, non négociables



# PRESSION ÉCONOMIQUE

Moins de marges de manœuvre, plus de risques



# PRESSION CLIMATIQUE

Une contrainte quotidienne, plus un accident

# **Les nouveaux modèles d'installation**

# NOUVEAUX MODÈLES D'INSTALLATION



Installations  
hybrides



Retour du  
collectif



Modèles  
émergents



Nouveaux  
profils

# INSTALLATIONS HYBRIDES



PRODUCTION



TRANSFORMATION



PÉDAGOGIE



VENTE EN LIGNE

# LE RETOUR DU COLLECTIF



TROP LOURD  
À PORTER SEUL

STABILITÉ ÉCONOMIQUE  
ET TECHNIQUE

C'EST UNE STRATÉGIE ÉCONOMIQUE

LES CUMA 3.0

LES SCOP/SCIC AGRICOLES

# CUMA 3.0 : LA PLATEFORME TECHNOLOGIQUE DES FERMES



**LA TECHNOLOGIE ACCESSIBLE À TOUS LES AGRICULTEURS**

# SCOP & SCIC AGRICOLES



## L'ACCÈS AU MÉTIER SIMPLIFIÉ



# MODÈLES ÉMERGENTS



**MICRO-FERMES  
INTENSIVES**



**FERMES  
URBAINES**



**VERTICAL  
FARMING**



**SERRES  
SEMI-AUTONOMES**

# NOUVEAUX PROFILS



**ANCIENS  
INGÉNIEURS**

**CHEFS  
CUISINIERS**

**TECHNICIENS**

**PROFESSIONNELS  
DU NUMÉRIQUE**

**UN REGARD NEUF ET DIFFÉRENT**

**Diversification : la fin du  
“100 % F&L” ?**

# Le modèle mono-activité : une fragilité croissante

*Ce n'est pas le risque qui est nouveau. C'est son intensité.*



- 1 culture
- 1 débouché
- 1 calendrier

**Dépendance totale**

Un contexte  
**beaucoup plus instable**

- Risques fréquents
- Effets combinés
- Impacts rapides



Gel tardif



Sécheresse



Marché instable



Problèmes  
logistiques



Problèmes logistiques



Contraintes  
réglementaires

*Un choc suffit à faire basculer toute l'année économique.*

# Diversifier : sécuriser le modèle économique

*L'agriculture rejoint une logique classique de gestion du risque.*

Un raisonnement de chef d'entreprise



Lisser le risque dans le temps



Reprendre la main sur la valeur



Renforcer la résilience économique

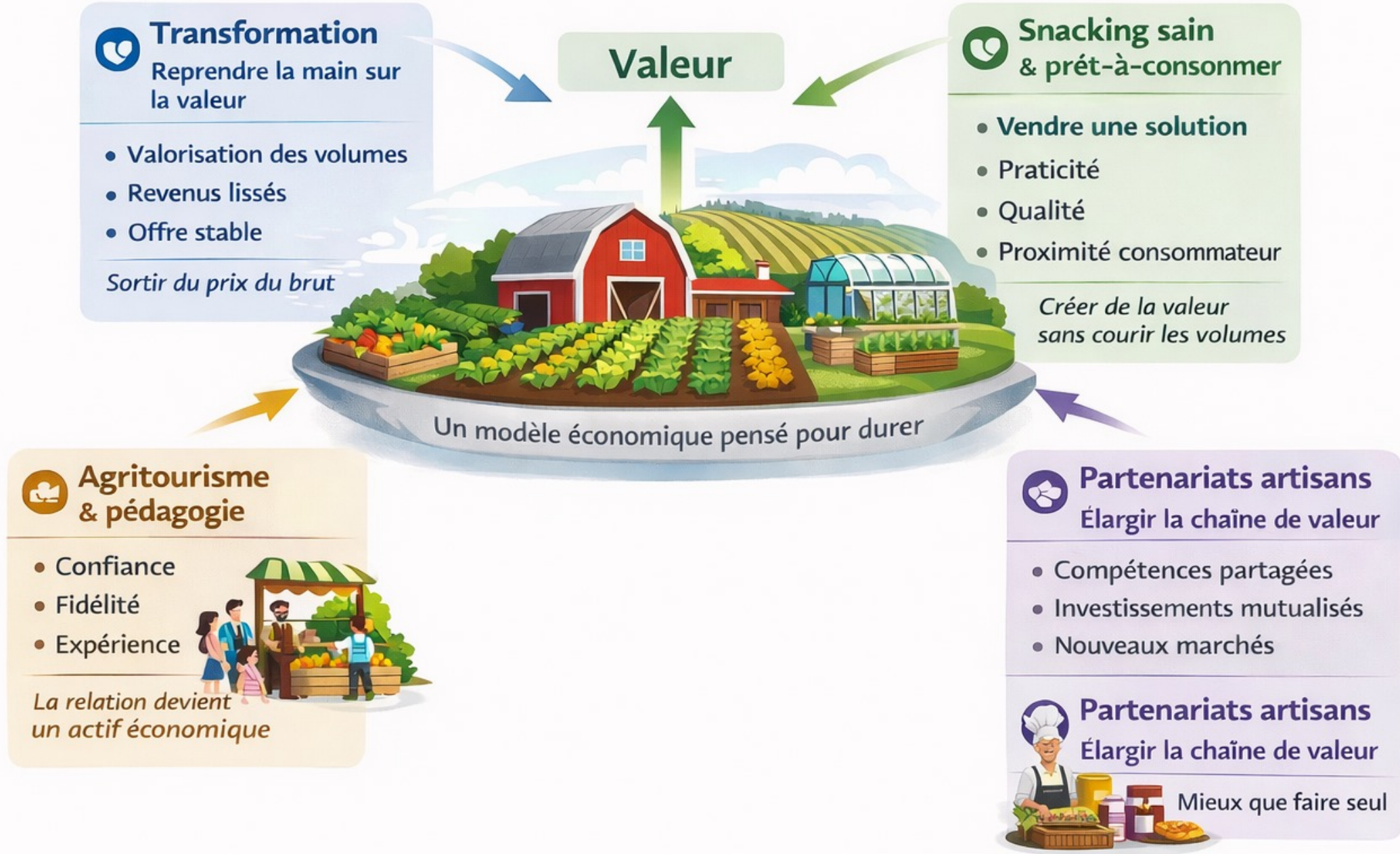
*La diversification n'est pas automatique*

● Subie

● Opportuniste

● Stratégique

# Des stratégies récurrentes, intégrées, créatrices de valeur



# Diversification : 4 erreurs à éviter

*Des erreurs stratégiques, même quand on est motivé.*

## 1. Diversifier sans marché



Idée, produit, investissement...  
mais pas de clients pour acheter

## 2. Des produits trop complexes



- Trop de références, trop de contraintes

## 3. Copier le voisin



- Un modèle copié n'est pas transposable

## 4. Sous-estimer la commercialisation



- Produire, mais oublier de vendre



**Le point commun : Absence de vision globale**

*La diversification n'est pas une liste d'activités. C'est une architecture.*

# Le Triptyque Gagnant : PRODUIT – SERVICE – EXPÉRIENCE

*Ce n'est pas le risque qui est nouveau. C'est son intensité.*



De la simple production à l'**OFFRE COMPLÈTE**

Là se construit la solidité des fermes.

**Le bio : fin d'un cycle  
ou renaissance ?**

# Le bio : ni échec, ni miracle — une phase de vérité

## Ce que l'on entend :

~~Le bio est en crise~~

~~Le bio recule~~

~~Le bio ne marche plus~~

## La réalité du terrain

### Oui, la dynamique s'est ralentie.

- ▶ Volumes en baisse
- ▶ Segments stagnants

### Un malaise chez les producteurs :

- ▶ Efforts élevés
- ▶ Contraintes réglementaires
- ▶ Valorisation insuffisante

**Reconnaître ce malaise  
est la condition pour avancer.**

## Évolution du contexte

### Années 2010

- ▶ Demande en forte hausse
- ▶ Soutien sociétal
- ▶ Prix accepté

### Aujourd'hui

- ▶ Inflation
- ▶ Budgets serrés
- ▶ Bio plus flou

## Les facteurs de rupture récents



**Inflation**  
Arbitrage des ménages



**Grande Distribution**  
Banalisation du bio



**Lisibilité**  
Troublé par les labels

# Fruits & légumes bio : fin d'un cycle, recomposition des modèles

Lecture stratégique du rapport **FranceAgriMer** (déc. 2025)

**La consommation bio ne s'effondre pas**  
Elle se recompose



>50 % des ménages achètent au moins un fruit bio/an

- **Recul hétérogène**, non généralisé

**Fin d'un cycle de croissance ≠ Fin du bio**

**Le bio est désormais segmenté**  
Socialement et économiquement



Segmentation des modèles

**Bio 2.0**

Fin du bio indifférencié

**Saisonnalité et circuits structurent la demande**



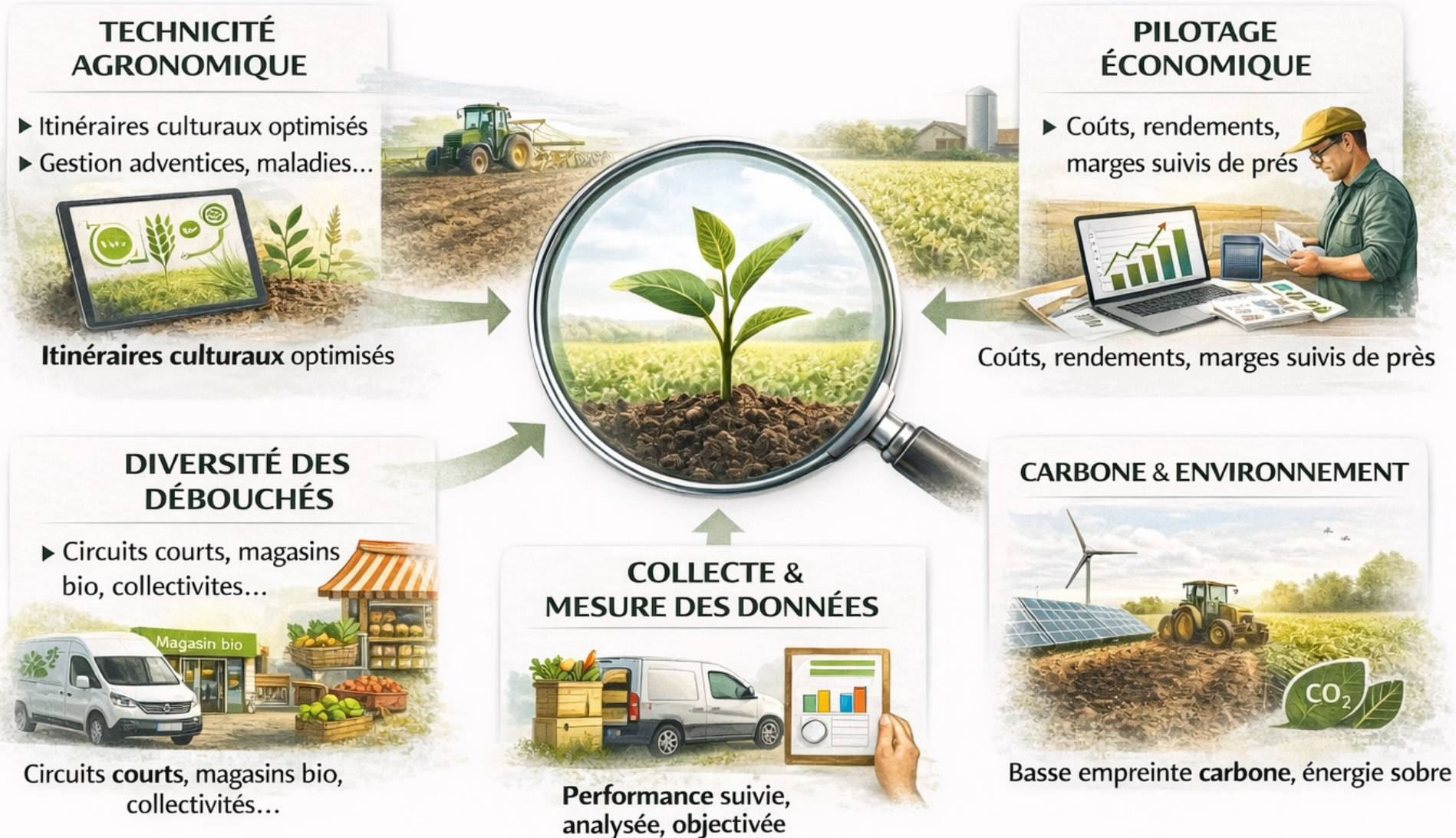
- Achats bio **plus saisonniers**
- Rôle clé :
  - **GMS** • Magasins
  - **Marchés** • Vente directe

→ Diversification des débouchés >>>>

→ Logistique >>

→ Pilotage fin de l'offre >>

# Quels bio marchent encore ?



# Le bio n'est pas en train de disparaître. Il change de nature.

*Vers un bio 2.0 : plus piloté, plus précis, plus crédible*



◆ **Un bio plus opérationnel**



*Pragmatisme & pilotage technique*

◆ **Un bio plus précis et technique**



*Gestion & observations pointues*

▮ **Un bio piloté par la donnée**



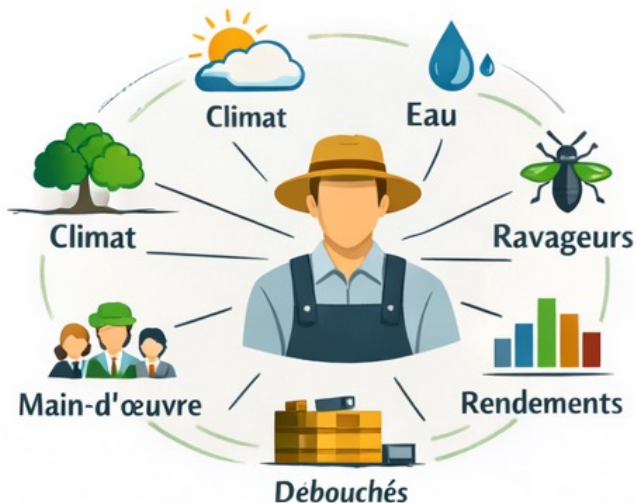
*Mesure & suivi carbone*

**Le bio 2.0 s'intègre pleinement aux enjeux carbone et climat.**

**L'IA**

# Pourquoi l'IA arrive maintenant dans les exploitations fruits & légumes

Une explosion des paramètres à gérer



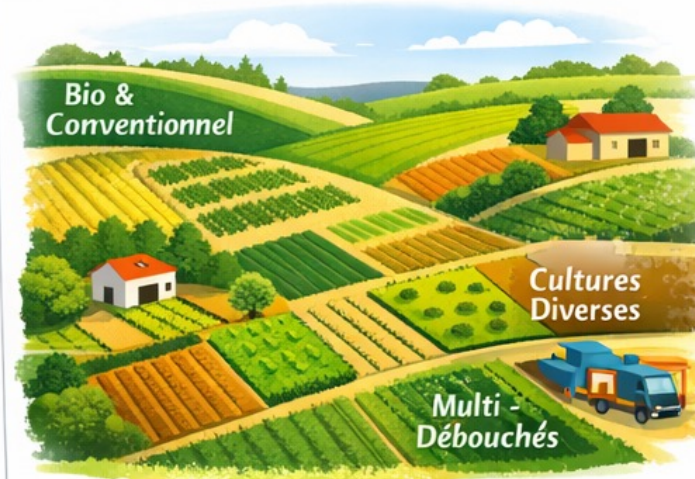
*Le problème n'est pas l'expérience, mais la quantité d'informations à intégrer.*

Des marges d'erreur de plus en plus faibles



*Une erreur mineure peut avoir un coût majeur.*

Des systèmes de production plus hétérogènes



*Des décisions locales adaptées.*

**AGRICULTURE QUI SUBIT**

*Réagir tard...*

**AGRICULTURE QUI ANTICIPE**

- Voir plus tôt
- Comparer des scénarios
- Arbitrer sereinement

**L'IA devient indispensable** lorsque la complexité dépasse la capacité humaine de traitement.

— Elle ne décide pas à la place du producteur, elle éclaire ses décisions. —

# L'IA, un outil de pilotage opérationnel dans la filière fruits & légumes

Capteurs & données + pression sur les marges + complexité → l'IA aide à anticiper et arbitrer.

## Cas d'usage n°1

### Détection maladies & ravageurs

Caméras / imagerie / reconnaissance visuelle

- ✓ Repérer plus tôt
- ✓ Intervenir plus ciblé (bio & conventionnel)



## Cas d'usage n°2

### Prédiction de maturité & rendements

Anticiper volumes et dates

- ✓ Mieux négocier / mieux planifier
- ✓ Réduire pertes & gaspillage



## Cas d'usage n°3

### Pilotage irrigation & fertigation

Météo + sol + plante + historique parcelle

- ✓ Arbitrer plus finement
- ✓ Économiser l'eau (levier de résilience)



## Cas d'usage n°4

### Aide à la planification commerciale

Aligner production, débouchés et logistique

- ✓ Sécuriser les multi-débouchés
- ✓ Réduire les "à-coups" logistiques



🎯 L'IA est déjà un outil de pilotage opérationnel dans la filière F&L.

— (Elle n'efface pas le métier : elle augmente la capacité d'anticipation.) —

# IA et agriculture : bien utilisée, elle est précieuse... mal utilisée, elle peut être dangereuse

Ni gourou, ni remplacement des agronomes, l'IA doit rester un outil maîtrisé et connecté au terrain.

## ⚠ Mauvais usage : hallucinations et données biaisées

Une IA peut se tromper ou extrapoler

- ✓ Données biaisées
- ✓ Recommandations aberrantes



## ⚠ Mauvais usage : déconnexion du terrain

Une IA n'observe pas la parcelle

- ✓ Elle ne ressent pas le sol
- ✓ Elle ne comprend pas le contexte humain



## ✓ IA + humain : trouver le juste équilibre

IA + expertise humaine

- ✓ Analyser plus tôt, plus massivement
- ✓ Toujours garder le sens agronomique



## ✓ Une opportunité : rendre le métier attractif

Redevenir un métier de pilotage

- ✓ Attirer de nouveaux profils
- ✓ Concilier science et terrain

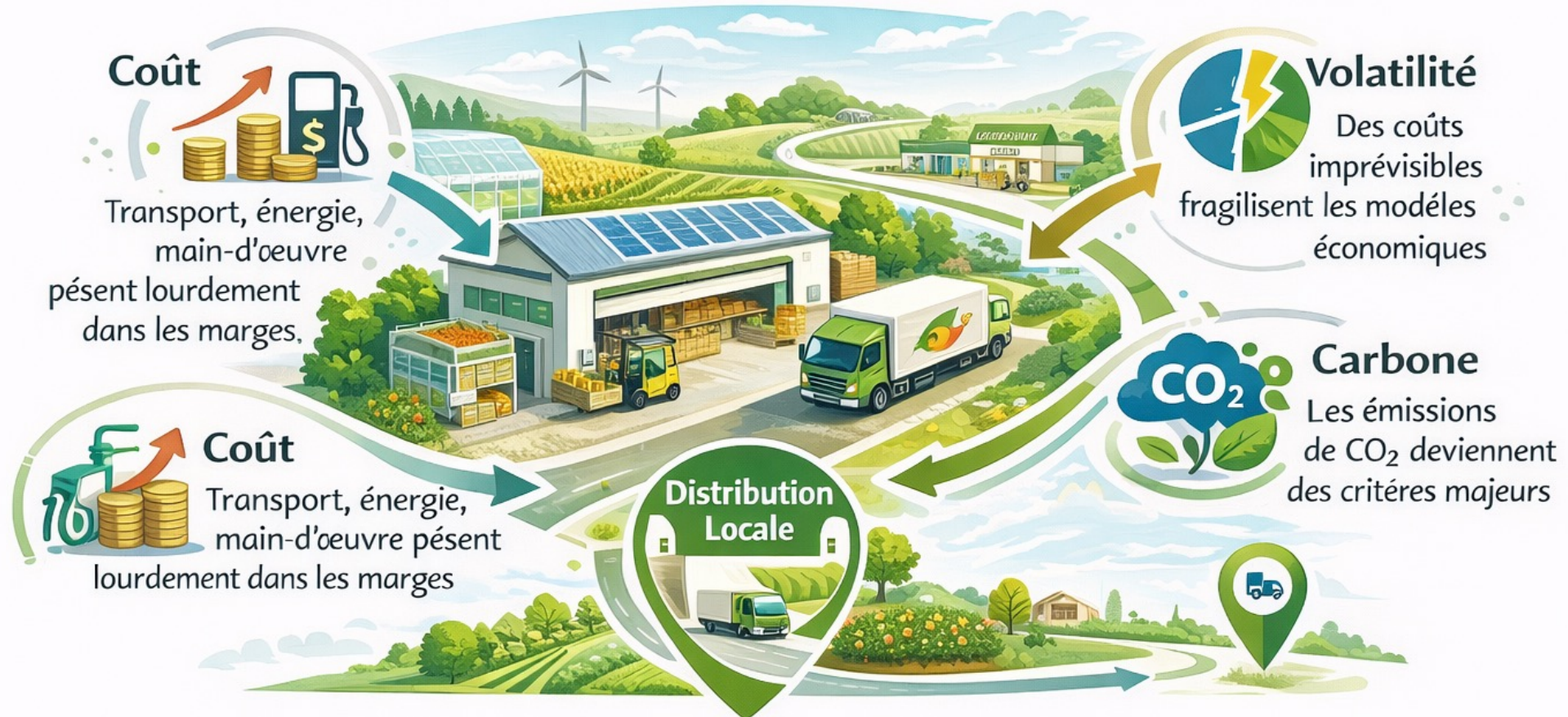


🎯 L'IA est une nouvelle arme : bien utilisée, elle ouvre des chemins ; mal utilisée, elle blesse.

# La logistique

# La logistique devient stratégique.

Elle n'est plus un coût invisible. C'est devenu **un levier de performance.**



 La bataille de demain se joue aussi sur les kilomètres.

# Les 4 nouvelles transformations logistiques

## 1 1. La digitalisation en temps réel



- ✓ Suivi des flux, anticipation des volumes  
Coordination entre production, stockage et livraison

## 2 Les hubs logistiques mutualisés

Mutualiser le stockage, le conditionnement  
et parfois même la distribution  
Réduire les coûts unitaires



- ✓ Réduire les coûts unitaires  
Clé pour exploitations diversifiées ou collectives

## 3 3. La logistique du dernier kilomètre

Livraison directe, circuits courts,  
restauration collective :  
Optimiser le dernier kilomètre  
devient un avantage décisif



## 4 Le CO<sub>2</sub>, comme critère d'achat

Demain, arbitrer aussi sur l'empreinte logistique  
Les filières capables de la mesurer  
et de l'optimiser auront un avantage  
compétitif clair



🎯 La logistique devient un levier de compétitivité, pas seulement d'optimisation.

# Conclusion



**Résilience**



**Attractivité**



**Chaines de valeur**



## ◆ De la fragilité à l'anti-fragilité

- ◆ Elle apprend des chocs
- ◆ Elle se renforce dans l'incertitude



## ◆ Le message final

**2030 sera gagné par ceux qui admettent que la normale a changé.**

- ✓ qui s'adaptent vite,
- ✓ qui choisissent leurs combats,
- ✓ qui construisent des modèles cohérents.



➔ **La filière fruits et légumes** n'est pas en fin de cycle. Elle est en train de changer d'échelle.

Merci pour  
votre attention



Olivier Frey

**Olivier Frey**  
Consultant

olivier@olivierfrey.com  
+33 (0) 6 88 49 21 92

