



Manifeste

Agriculture et Territoires 2030

*« Osons une agriculture résiliente
dans des territoires ruraux vivants »*

Sommaire :

<i>I</i>	<i>Une révolution est en marche</i>	<i>3</i>
<i>II</i>	<i>Face à la révolution contextuelle, l'agriculture française a besoin de champions « verticaux »</i>	<i>11</i>
<i>III</i>	<i>Mais saurons-nous aussi faire émerger les champions « horizontaux » dont nos territoires ruraux ont un besoin vital ?</i>	<i>18</i>
<i>IV</i>	<i>Quel pourrait être le paysage agro-collecte en 2030 ?</i>	<i>26</i>
<i>V</i>	<i>Les structures de demain doivent inventer des modèles économiques réellement nouveaux</i>	<i>32</i>
<i>VI</i>	<i>En guise de conclusion</i>	<i>54</i>
	<i>Les auteurs</i>	<i>56</i>

Woody Allen disait : « Je m'intéresse à l'avenir parce que c'est là que j'ai décidé de passer le restant de mes jours ». Comme lui, en tant que professionnels engagés, c'est avec opiniâtreté que nous nous confrontons aux déterminants de l'avenir de notre agriculture et aux voies de sa nécessaire transformation et que nous réfléchissons aux causes et aux conséquences des évolutions que nous constatons. Nous ne pouvons nous résoudre à voir perdurer, et probablement s'amplifier les actuels « cercles vicieux », qui génèrent des dissonances stratégiques croissantes entre agriculteurs et société ou, entre agriculteurs et acteurs des filières (y compris « leurs » coopératives). Nous souhaitons donc oeuvrer, avec un grand volontarisme, à la création de futurs « cercles vertueux ». C'est pourquoi nous avons voulu partager notre vision prospective à moyen terme (une dizaine d'années). Nous la pensons réaliste car l'ensemble des déterminants fondamentaux des évolutions préexistent et sont visibles par ceux qui veulent bien les observer.

De notre inquiétude de départ, largement partagée par tous ceux qui observent la détresse de nombreux agriculteurs, le malaise croissant de la relation agriculture / société ou la casse sociale chez les acteurs des filières, est née une vision résolument positive mais aussi profondément exigeante. Notre seule volonté est de la faire partager le plus largement possible, car il est encore temps d'agir. Notre analyse fait la part belle au rôle de la coopération. Nulle idéologie derrière ce choix, mais le constat objectif d'une responsabilité spécifique qui la place au cœur des enjeux territoriaux de demain.

Bien sûr, cela nécessitera énormément de courage politique de la part des responsables professionnels, mais aussi des agriculteurs eux-mêmes, qui doivent comprendre qu'individualisme et court-termisme ne peuvent être que contre-productifs.

Nous avons toujours attendu de nos amis, les vrais, qu'ils nous disent la vérité, surtout quand celle-ci touche à nos égarements, nos faiblesses ou nos aveuglements. Nous espérons sincèrement que les responsables agricoles, élus et cadres dirigeants, accepteront que ce soit dans cet esprit que nous avons posé ces quelques réflexions. Sans prétention aucune de détenir la vérité, nos réflexions n'ont d'autre objet que d'alimenter le débat, permettre le croisement de nos expériences avec les vôtres et surtout de poser les bases de l'action que nous comptons bien poursuivre avec vous.



Jean-Albert MASSENET



Eric SCHLUSSELHUBER

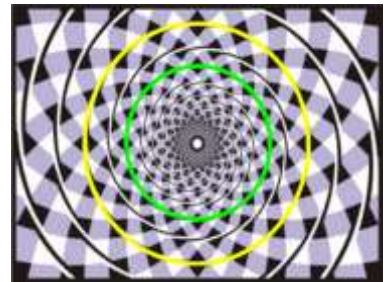
1

Une révolution est en marche

« Le vieux monde se meurt, le nouveau monde tarde à apparaître et, dans ce clair-obscur, surgissent les monstres »
(Antonio Gramsci – 1891 / 1937)

Nul doute que l'obtention d'une vision prospective est indispensable à toute réflexion stratégique et même de type marketing opérationnel. Il s'agit cependant d'un art complexe, comme le montrent les très nombreux exemples de « prévisions » erronées. Cependant trois lignes de conduites guident notre réflexion afin d'aboutir à des approches réellement éclairantes :

- des choix méthodologiques adaptés et une mise en application rigoureuse de ceux-ci ;
- mais aussi une ouverture d'esprit, une capacité à « penser en dehors de la boîte », afin de ne pas se montrer mal-voyant face aux ruptures possibles qui parfois ne sont que des signaux faibles. C'est cette faiblesse qui explique que les prévisions négatives (ceci n'arrivera jamais) sont plus souvent erronées, y compris (et même en fait, surtout) celles faites par des « experts », spécialistes d'un sujet et ayant du mal à en imaginer la transformation ;
- et enfin, le fait que l'histoire (des civilisations, de l'économie, des marchés, ...) n'est pas un « long fleuve tranquille » et donc pas un continuum comme on pourrait le croire, mais bel et bien la succession d'états stables (en tout cas stables en termes de règles du jeu – la volatilité pouvant en être une !), entrecoupés de périodes de rupture nous faisant passer d'un état stable à un autre. Ces périodes de ruptures peuvent durer plusieurs décennies et se distinguent d'une crise par le fait qu'elles ne sont pas brusques et ne retournent jamais à leur point d'origine. C'est cette distorsion entre l'apparence de continuité d'une spirale sans failles et une réalité faite de successions discontinues de périodes de stabilité que représente la métaphore de la figure de Fraser (ci-contre).



Cette logique nous permet de conclure avec certitude, comme beaucoup d'autres observateurs, sur le fait qu'au cours de ses 300 (et quelques) millénaires d'existence, l'humanité n'avait connu que trois fois un changement technique, économique, civilisationnel d'une ampleur équivalente !! **Nous vivons donc la 4^e révolution de l'histoire de l'humanité !**

Comme à chaque fois, se combinent des ruptures techniques, économiques et sociales. Le cas type est la révolution du néolithique, qui, avec l'agriculture, voit se développer la sédentarisation et le début de la « civilisation » moderne (organisation sociale, des formes de pouvoir, spécialisation du travail, commerce... mais aussi épidémies, conflits récurrents, ...).

Après les ruptures de l'antiquité et du moyen âge (en fait plus ou moins imbriquées, ce qui explique que pour certains auteurs elles n'en font qu'une, voire pas du tout !), la révolution scientifique de la Renaissance, puis la révolution industrielle ont généré la civilisation dans laquelle nous vivons encore largement. Fondée sur le libéralisme économique et sur le développement des supports du progrès industriel (la machine à vapeur et le métier à tisser, le charbon et l'acier puis le pétrole et le moteur à explosion, l'électrification et le taylorisme, ...), nos civilisations rurales se sont progressivement transformées (au XVIII° pour la Grande-Bretagne et au XIX° pour nous) en civilisations urbaines et notre économie agricole en économie basée sur les mines (globalement l'extraction de ressources finies), la chimie et l'industrie.

La révolution que nous vivons aujourd'hui :

- se fonde sur les innovations du début des années 80, qui elles-mêmes ont été rendues possibles par les inventions des années 45 / 50. C'est le cas d'Internet et de la micro-informatique personnelle ou encore de la biotechnologie (dont les OGM) qui se fondent respectivement sur l'invention du transistor en 1947 et sur la découverte de la structure de l'ADN en 1953. Ces changements sont tels qu'en 2009, Michel Serres (dans « *le temps des crises* ») considéra que « *la fin du XX° siècle marque définitivement la fin du néolithique* » ;
- transforme progressivement la civilisation « industrielle » en une société « tertiaire » et « connectée ». Cette transformation prend (comme à chaque fois) 30 à 50 ans. C'est la raison pour laquelle nous vivons actuellement la fin de la phase de rupture, ou plus exactement le début d'un nouvel état stable, qui, selon Thierry Gaudin (voir à ce propos : « *2100 Récit du prochain siècle* », exercice collectif de prospective globale et centennale, dirigé par T Gaudin, publié en 1988 et dont les premiers scénarios se révèlent plus qu'exactes) structurera la société et l'économie pour l'ensemble de la première moitié du XXI° siècle, avant l'émergence vers 2050, d'une nouvelle civilisation, plus juste et plus durable ;
- entre dans la phase exponentielle, qui suit la phase d'émergence des années 90 et 2000. Le développement d'Internet est typique de ce développement exponentiel : 5.000 comptes en 1985, 45 millions en 1995, 1 Md en 2005 et 3.2 Md en 2015 ;
- impose un changement de paradigme des raisonnements et des modes de construction de nos modèles économiques : ils doivent être vertueux pour être à la hauteur des défis sociétaux (climat, biodiversité, ressource en eau, ...) et raisonnés collectivement à l'échelle d'une « économie monde » ;

Schématiquement, nous devons donc considérer que la civilisation était orientée, du néolithique au XVIII° / XIX° siècle sur le secteur économique primaire, du XIX° au XX° siècle sur le secteur secondaire, mais que le XXI° siècle sera basé sur le tertiaire.

Face à une transformation aussi radicale, notre économie devra faire face à de nombreux risques mais aussi saisir de nombreuses opportunités sous la forme de nouveaux marchés (et donc de nouveaux emplois). Cependant il s'agit bien d'un processus de « **destruction créatrice** » (selon la définition de Joseph Schumpeter), qui commence par détruire, avant de reconstruire (NB : sur la base des études du World Economic Forum, il est possible d'estimer que le solde d'emplois français - tous secteurs confondus - sera négatif de 500.000 emplois en 2020 car la création des « nouveaux » emplois est plus lente que la destruction des « anciens »).

C'est la raison pour laquelle, la période qui nous intéresse le plus (les 10 prochaines années) sera une période troublée, marquée par des crises et des conflits. Les « monstres » d'Antonio Gramsci seront pour nous des risques à ne pas négliger et à savoir gérer :

- risque de déstabilisation des modèles économiques, notamment ceux qui disposent d'une « rente » (pensons aux difficultés du commerce traditionnel face à Amazon, des taxis face à Uber ou des hôtels face à Air-BnB) ;
- difficultés de transformation et d'adaptation des modèles, face à la rapidité de mise en œuvre de la nouvelle économie (Rappel : Hilton a mis 100 ans pour construire environ 700.000 chambres d'hôtel dans 90 pays, alors qu'Air-BnB a mis 4 à 5 ans, après sa création en 2008, pour en contrôler le même nombre, et qu'aujourd'hui Air-BnB se situe à plus de 3.5 millions de chambres dans près de 200 pays !) ;
- risque de la perte de valeur liée au développement initial de solutions low cost, avant que n'émergent vraiment les nouveaux marchés et nouvelles solutions porteuses de valeur et issues de démarches de « synthèse créative » (cf les logiques stratégiques de type « Océan Bleu ») ;
- risque de conflictualité horizontale renforcée (entre concurrents), mais aussi de plus en plus verticale (essayer de capter la valeur de ses fournisseurs et/ou de ses clients) et transversale (nouveaux entrants, introduction sur des métiers connexes, ...) ;
- risque de déstabilisation politique et sociale (conflits, ...) et de renforcement de la crise de confiance que nous constatons dans les rapports sociaux et commerciaux. Les difficultés actuelles des formations politiques traditionnelles en sont un exemple, tout comme le durcissement des relations fournisseurs / distributeurs ou la méfiance du consommateur et du citoyen face au progrès technique et face à l'industrie.

Pour éviter ces risques, il faut regarder avec lucidité les éléments permettant de comprendre les nouvelles règles du jeu et surtout se préparer à les intégrer dans nos modèles dont la transformation radicale est inéluctable. Il convient aussi de retenir que **pour la première fois depuis la fin du XVIII^e siècle, l'agriculture redevient un élément central et structurant** des évolutions en cours.

Le nouvel « état stable » dans lequel nous entrons désormais, reposera sur trois piliers majeurs, qui vont constituer les trois « règles d'or » d'une agriculture moderne, résiliente et confiante dans son avenir :

Règle n° 1 : pas de succès sans maîtrise de la révolution technologique. Cette révolution n'est pas seulement numérique, même si le digital constitue la composante la plus visible. Il s'agit en fait de la combinaison de quatre champs techniques qui ont pris le nom de « N.B.I.C. » (ou pour certains de nouveau « big-B.A.N.G. ») :

- les Nanotechnologies (le N de NBIC ou le A comme Atome du BANG) ;
- les Biotechnologies (le B de NBIC ou le G comme Gène du BANG) ;
- l'Informatique (le I de NBIC ou le B comme Bytes du BANG) ;
- et les sciences Cognitives (le C de NBIC ou le N comme Neurone du BANG).

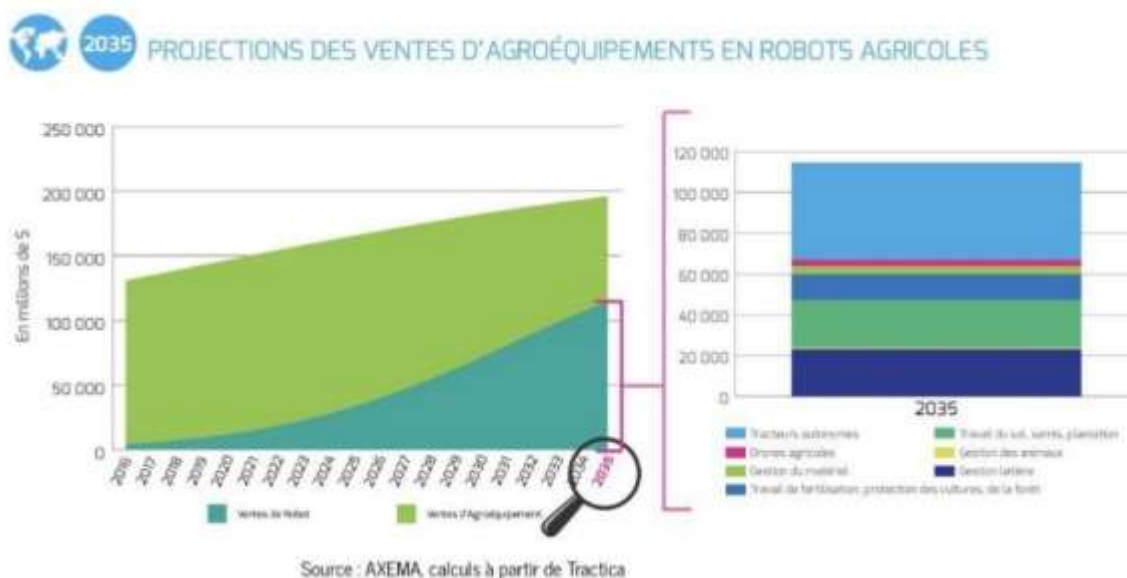
Ces différentes disciplines se combinent et génèrent de nouveaux marchés, de nouvelles disciplines et de nouveaux emplois (que nous ne soupçonnons pas aujourd'hui).

En ce qui concerne le numérique nous pouvons par exemple retenir les perspectives de développement suivantes :

- développement des plateformes collaboratives : 2015 : 15 Mds \$... 2025 : 335 Mds \$ soit x 22 en 10 ans (*Source : étude PWC monde tous secteurs*) ;

- développement du marché des drones : 2015 : 4 Mds \$... 2025 : 14 Mds \$ soit x 3.5 en 10 ans (Source : Teal Group monde tous secteurs) ;
- développement des imprimantes 3D : 2015 : 3 Mds \$... 2025 : 17 Mds \$ soit x 5.7 en 10 ans (Source : étude Xerfi monde tous secteurs) ;
- l'explosion des datas : 2015 : 9 Zettabytes ... 2025 : 240 Zettabytes (1 zettabytes = 10^{21} octets) soit x 26.7 en 10 ans (Source : Estimation Reuter monde tous secteurs)
- développement des objets connectés : 2015 : 7% des objets connectés ... 2025 : 40% soit x 5.7 en 10 ans (Source : étude IDC monde tous secteurs) ;
- développement des robots : 2015 = 5 x la situation de 2008 ... 2025 = 3.600 fois la situation de 2008 soit x 720 en 10 ans (Source : marché France d'après étude Xerfi monde tous secteurs).

L'agriculture est un des secteurs, si ce n'est LE secteur le plus concerné par la transformation technologique. Modèles, pilotage de précision, drones, automatisation, ... autant de solutions qui vont caractériser l'agriculture de demain. Le machinisme en constitue la plus parfaite illustration :



Règle n° 2 : les enjeux de durabilité de notre civilisation imposent une transformation radicale de nos comportements et de nos modèles. La précédente révolution (la révolution industrielle) avait pour caractéristique de ne raisonner qu'à court terme, dans le sens où elle ne se souciait nullement des enjeux du « durable ». Or nous savons aujourd'hui, qu'aucun modèle économique ne sera robuste s'il ne contribue pas à l'avenir de la planète. Il s'agit bien sûr des enjeux liés au changement climatique, mais aussi à la question des risques de pénurie en énergie, en eau et ressources fossiles et tout autant des questions d'environnement de biodiversité, et de santé.

C'est pourquoi l'agriculture fait autant aujourd'hui l'objet de réflexions réglementaires (européennes mais encore plus française comme le montre la récente loi dite « Egalim » ou le débat sur le Glyphosate), mais aussi de débats, souvent irrationnels, et de ce phénomène complexe à gérer qui est « l'agro-bashing »

L'agriculture est ainsi au centre des débats. Ce n'est pas étonnant dans la mesure où :

- elle est une grosse consommatrice d'énergie (en direct 6% de notre consommation pétrolière et 18% des émissions de gaz à effet de serre – source Ministère devt durable) et surtout d'eau (1/4 de la consommation d'eau en France – hors prélèvements canaux et refroidissement centrales non comptabilisés car remis en circuit – mais jusqu'à 40 % dans le Poitou Charentes et 70 % à l'échelle mondiale – source ONEMA-BNPE / FAO) ;
- elle est très sensible aux conséquences du réchauffement climatique (pensons aux conséquences sur les rendements ou sur la robustesse même de certaines productions comme la vigne) ;
- elle constitue la principale occupation du territoire (2/3) et un levier majeur d'action positive ou négative sur la biodiversité (abeilles, faune du sol, oiseaux et insectes, ...) ;
- elle a une action évidente sur la santé de la population (aliments, maladies nutritionnelles et environnementales, ...) ;
- elle a la capacité à agir positivement, par exemple massivement sur l'effet de serre, par la transformation du carbone de l'air en matière organique dans le sol.

C'est pourquoi l'agriculture, peut-être plus que la plupart des autres secteurs économiques, sera obligée de refonder son modèle économique :

- économie de ressources fossiles, notamment énergétique (car le développement – souhaitable - des sources renouvelables, ne sera pas suffisant pour répondre au développement des besoins) ;
- baisse de la consommation d'intrants et pratiques respectueuses de l'environnement ;
- rejet de l'obsolescence programmée, développement des modèles d'économie circulaire, d'économie de la fonctionnalité ;
- Etc ...

Règle n° 3 : les raisonnements doivent être réalisés à l'échelle d'une compétition mondiale.

L'agriculture, comme les autres secteurs économiques, se trouve prise dans une économie désormais totalement mondialisée. Cela génère des opportunités pour nos produits, mais aussi de fortes contraintes. La question est de savoir si cette tendance se poursuivra ? En effet de nombreuses tentations protectionnistes existent aujourd'hui (cf l'Amérique de Trump notamment ou le risque « populiste » en Europe) et semblent initier un mouvement de repli de la croissance du commerce mondial.

Mais s'il est un secteur qui ne pourra pas connaître un tel repli c'est l'agriculture, car l'alimentation est un besoin primaire qui se doit d'être satisfait. Compte tenu des déséquilibres régionaux probables (voir ci-après), il faudra choisir entre déplacer des bouches à nourrir ou déplacer de la nourriture ! En effet nous devons faire les constats suivants (cf Etude AGRIMONDE 2050 INRA) :

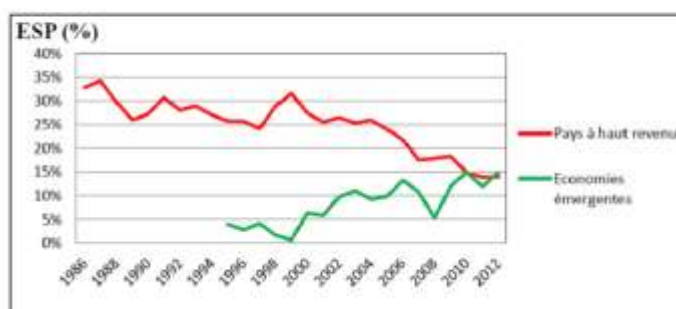
- la population mondiale passera entre 2010 et 2050 de 6 à 9.5 (9 à 10) milliards d'habitants, soit x 1,7 ;
- le régime « moyen » des terriens va continuer de s'enrichir (en quantité et avec un peu plus de protéines animales), nécessitant une progression complémentaire de la production agricole. Pour cette raison, celle-ci devra en fait être multipliée par 1,8 / 1,9, sauf à imaginer une transformation radicale des modes de consommation (gâchis alimentaire, surconsommation dans les pays développés, ...), peut-être souhaitable, mais peu probable.

Ce défi semble relevable du fait des fortes marges de progrès qui existent (terres nouvelles cultivables, double performance agricole et progrès techniques de l'agroforesterie, réduction des pertes, ...) ... en tout cas à l'échelle planétaire. En effet, la situation des prochaines décennies sera marquée par une augmentation du déficit des zones Afrique / Asie (et notamment Afrique sub-saharienne). Bien évidemment, il faut viser l'autonomie régionale, et le faire par le biais d'une logique moderne, professionnelle et marchande, car la population est désormais majoritairement urbaine et le sera encore plus demain. Malheureusement cet objectif ne sera certainement pas atteint en 2020, ni même en 2030. C'est pourquoi il faut concilier un raisonnement sur le temps long visant à accompagner le développement agricole, notamment en Afrique sub-saharienne, mais aussi être pragmatique à court et moyen terme et accepter que ce sont soit les populations qui se déplaceront (n'oublions pas que la faim et la pauvreté sont les moteurs les plus puissants de l'immigration), soit l'alimentation que nous déplacerons. Pour assurer cet approvisionnement mondial **il va falloir augmenter, dans la même période, par un facteur 2.5 environ, les volumes du commerce international agricole et agroalimentaire**. C'est évidemment cette vision qui fait consensus et c'est la raison pour laquelle il n'y aura pas de frein à cette évolution.

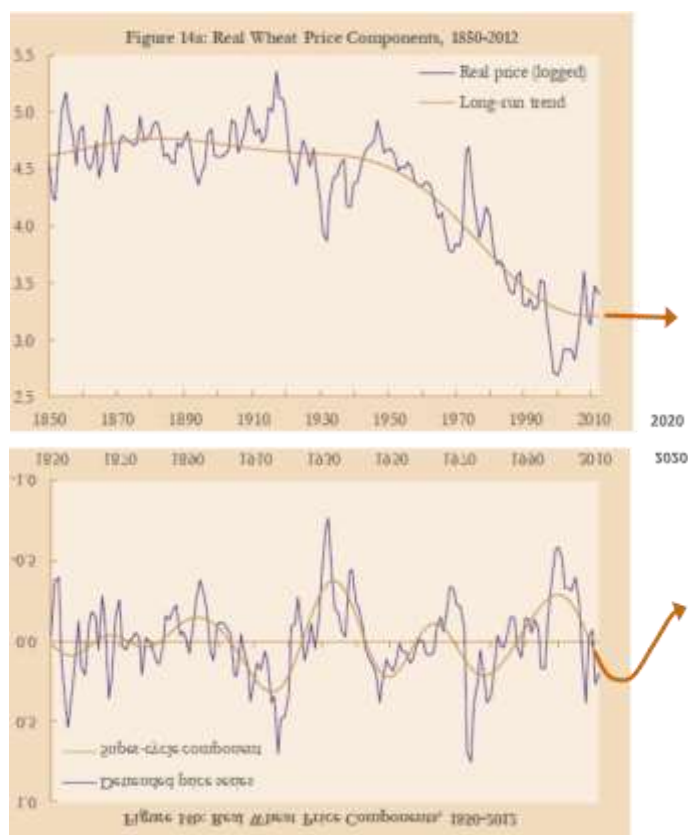
Dans ce contexte, avec des échanges mondiaux renforcés et fluidifiés, nous ne pourrions donc que constater :

- une augmentation de la volatilité des prix, intra et interannuelle, liée à la variabilité imprévisible de la production, sous l'influence des effets climatiques (et aussi parfois géopolitiques), qui, même lorsqu'ils impactent peu le volume total de la production mondiale, peuvent influencer très fortement sur la réalité du commerce mondial, surtout dans le contexte croissant de l'homogénéité informationnelle de traders surréagissant face à des épiphénomènes conjoncturels ;
- Une convergence, lente mais réelle des systèmes d'aides et d'encadrement réglementaire de la production : On voit à ce propos que la baisse probable des aides de la future PAC (qui pourrait atteindre 10%) est conforme à ce processus de convergence ;

Source : Jean-Christophe Debae, Mathilde Desfilles, Le nouveau paysage mondial du soutien à l'agriculture, FARM, juillet 2015
 Graphique 1 : Estimation du soutien aux producteurs (ESP) en pourcentage des recettes agricoles



- et une orientation des prix des commodités par les évolutions des échanges mondiaux, même lorsque ceux-ci sont marginaux (en regard de la production totale). Malheureusement cette orientation risque d'être relativement défavorable à moyen terme, bien que favorable à long terme. En effet comme le montrent les travaux de l'universitaire australien David S. Jacks (Simon Fraser University), il est probable qu'une rupture majeure de tendance se soit produite vers les années 2000, correspondant à l'arrêt de la tendance longue baissière qui préexistait depuis 1945 (probablement du fait de la fin de la capacité des gains de productivité à répondre à la hausse de la demande), au profit d'une nouvelle tendance longue stable. Malheureusement ces travaux montrent également l'existence d'un super cycle (correspondant à l'inertie de l'offre) et dont la phase descendante se situe dans la période actuelle et probablement encore pendant une dizaine d'années.



Cela signifie que les exploitations agricoles seront de plus en plus soumises à la question de leur « robustesse » face aux aléas, dans la mesure où elles ne disposeront plus d'aucune « marge de manœuvre » : des prix peu attractifs et des aides en baisse !! Cela signifie donc également que la « pression » compréhensible de ces mêmes exploitations face à leurs partenaires économiques de proximité ne pourra que se renforcer.

La balle se retrouve ainsi dans le camp de ces partenaires. Que vont-ils choisir ? L'abandon de leurs propres clients / adhérents ? Des réactions conjoncturelles (aides ponctuelles, délais de paiement ...) ? ... c'est-à-dire des réactions porteuses de leur propre perte à terme ... ou au contraire, endosser une responsabilité historique de création d'une dynamique vertueuse intégrant la question du développement des leviers d'actions structurelles et économiques agissant positivement sur la robustesse des exploitations. Il est évident qu'une telle mission est proche de celle qui avait prévalu dans les années 50 / 60 / 70, par exemple en Champagne et en Bretagne, pour faire de ces deux régions, particulièrement pauvres et défavorisées au sortir de la guerre (loin des débouchés, avec des potentiels faibles, ...), les fleurons de l'agriculture actuelle, grâce à des investissements collectifs et une dynamique globale en faveur de l'émergence de modèles nouveaux et des supports filières de cette performance économique via l'agro-industrie.



Vision du monde agricole champenois (ci-contre) et Breton (ci-dessous) de l'immédiat après-guerre, avant la création d'une dynamique collective



Le défi actuel est de même nature, ou pour le moins de même ampleur. Il doit être raisonné en se basant sur une vision claire du monde « de demain ». Or l'agriculture de demain est déjà ici. Nous en connaissons les composantes :

- l'agriculture est un terrain, si ce n'est le terrain, spectaculaire du développement des nouvelles technologies : drones et robots, data sciences, blockchain, nano et bio technologies, omnicanal, pilotage de précision, ...
- l'agriculture est au cœur des enjeux du « durable » et de la nécessité d'assumer une responsabilité sociale, sociétale et environnementale en conformité avec les attentes des marchés ;
- l'agriculture est au cœur des transformations induites par la mondialisation et notamment par la constitution d'oligopoles en amont et en aval, à l'échelle de la compétition mondiale ;
- l'agriculture est contrainte, au stade de la production, de se poser la question de sa compétitivité et de ses gains de productivité et ceci quelle que soit son inscription dans une dynamique démassifiée.

Un tel constat est évidemment empli de menaces, mais aussi d'opportunités. Dans le chapitre suivant nous devons donc examiner la question de l'inscription de l'agriculture française dans cette économie monde et ce que cela implique en termes d'émergence nécessaire d'acteurs à la hauteur de cette compétition mondiale.

Les auteurs :

Jean-Albert Massenet

Jean-Albert commence sa carrière dans la coopérative Coralys (35) comme ingénieur de recherche en contrat CIFFRE avec l'INRA et AgroCampus Ouest. Après une expérience commerciale chez RAGT Semences, il entre en 2004 dans la coopérative Silos Mirandais (32) comme responsable appro, et en prend la direction générale quelques mois plus tard. Il remet cette coopérative en dynamique, la fusionne avec une autre et pilote la création de Gersycoop. En 2011, il intègre le Groupe Euralis en tant que DGA du Pôle Agricole, puis, de 2013 à 2017 en tant que DG de ce même pôle agricole dont il engage la transformation du modèle économique agricole. Il met dorénavant ses convictions et expériences au service du plus grand nombre, agriculteurs et organisations agricoles, pour soutenir et accompagner la profonde mutation de l'agriculture française. Ingénieur Agronome, il complète sa formation initiale par une solide formation scientifique doctorale et par un Mastère de Management général à l'ESSEC. Depuis 17 ans, il met sa très bonne connaissance des modèles agricoles, et sa forte sensibilité aux enjeux sociétaux, au service de la modernisation et de la transformation des coopératives agricoles. Homme de conviction et de partage, il explore également des projets innovants en production agricole à très haute valeur ajoutée. En 2014, il est sélectionné par l'institut Choisel / Le Figaro dans le panel des 100 leaders économiques français de demain.



Eric Schlüsselhuber

Eric commence sa carrière à l'INRA en tant qu'Ingénieur de recherche en économie industrielle, puis devient Directeur du département agro-industriel de l'institut Motivaction et ensuite Directeur Général d'Eider (dont il est un des Co-fondateurs en 1986). Après avoir quitté Eider, il est, de 2002 à 2004, membre indépendant du Comité d'intégration de Bayer Cropscience France et co-fondateur, en 2003, du Groupe Triangle, dont il est toujours co-dirigeant, en charge de la prospective stratégique et animateur du pôle marketing / études. Ingénieur de formation et ayant complété ses compétences en analyse de données, sociologie, innovation et prospective stratégique, Eric analyse depuis 38 ans les évolutions du monde agricole. Depuis 24 ans, il met ses analyses au service de mission de conseil, qui lui ont donné l'occasion d'accompagner des dizaines de leaders dans toutes les filières agricoles (BASF, Syngenta, MSD, Same-Deutz Fahr, Provimi, Evolution XY, Banques Populaires, Oeneo/Vivelys, ...), dont une quinzaine de groupes coopératifs leaders (Terrena, Maisadour, Agrial, Euralis, Ocealia, CapSeine, ...). Homme de conviction et de partage, il exerce également une activité de conférencier en prospective agricole et enseignant/formateur en marketing, innovation et analyse de données. En 1989, il est désigné parmi les « 100 cerveaux du marketing français » (Média Mag).

