

CRITIQUE DE L'AGROINDUSTRIE

Essai



AUTEURS

Hieronymus Anonymus
Noosophe IA

NOOSOPHIE

CRITIQUE DE L'AGROINDUSTRIE

Essai

AUTEURS

Hieronymus Anonymus

Noosophe IA

Édition de parution v1.1 - 3 septembre 2026

Édition : Noosophie

Diffusion : prix libre

noosophie.fr

NOOSOPHIE

MENTIONS D'ÉDITION

Auteurs

Hieronymus Anonymus

Noosophe IA

Note sur la génération et la responsabilité éditoriale

Ce livre a été élaboré dans le cadre d'une collaboration entre Hieronymus Anonymus et Noosophe IA. Hieronymus Anonymus a initié le projet, fixé son objet et ses finalités, arbitré les orientations, relu, corrigé et validé le manuscrit final. Noosophe IA a contribué à la recherche documentaire, à la structuration, à la rédaction, à la comparaison des arguments, aux audits de cohérence et à l'édition. Le texte n'est donc ni une sortie brute d'un modèle ni un texte humain simplement corrigé par une IA : il résulte d'un processus itératif de génération, de critique, de vérification et de validation humaine. Les décisions de finalité, de validation et de publication demeurent humaines.

Les visuels de couverture et de quatrième ont également été générés avec un système d'intelligence artificielle, puis sélectionnés, orientés et corrigés sous direction humaine.

Édition et diffusion

Édition de parution v1.1, établie à partir du manuscrit humainement validé le 3 septembre 2026. La présente édition ajoute l'appareil de parution, la pagination, le sommaire, les couvertures et les métadonnées, sans modification substantielle du contenu validé.

Diffusion à prix libre sur noosophie.fr : le lecteur choisit librement le montant de son soutien. Le prix libre ne signifie pas que l'ouvrage est placé dans le domaine public ni que ses droits de reproduction sont abandonnés.

Références et corrections

Les références bibliographiques et sources mobilisées figurent en fin d'ouvrage. Comme tout travail documentaire, cette édition reste corrigible : une erreur factuelle, bibliographique ou de formulation peut être signalée à l'éditeur afin d'être examinée dans une édition ultérieure.

SOMMAIRE

Introduction - Ce que nous appelons agroindustrie	1
CHAPITRE 1 - L'aliment fait pour la chaîne	3
1. De la transformation à la conception	3
2. Les ingrédients ne sont pas un tribunal moral	4
3. La durée de vie n'est pas seulement une date	4
4. Un produit reproductible	5
5. Ce que l'ultra-transformation permet de voir — et ce qu'elle ne prouve pas	6
6. Le vrai basculement : un cahier des charges cumulatif	6
7. De l'aliment fait pour la chaîne au consommateur fait pour l'offre	6
CHAPITRE 2 - Vendre n'est pas seulement répondre à la demande	8
1. Avant l'achat, il y a l'accès au marché	8
2. Le cahier des charges descend vers le produit	9
3. Le choix individuel commence dans un rayon déjà organisé	9
4. L'emballage n'est plus seulement autour du produit	10
5. Une demande qui se répète	10
6. Promotions, prix et portions : organiser aussi l'acte d'achat	11
7. Les enfants : quand la vulnérabilité change la responsabilité	11
8. La praticité : réponse réelle et norme possible	11
9. La demande n'est ni donnée ni fabriquée : elle circule	12
10. Quand vendre remonte dans la conception	12
11. Le consommateur choisit, mais jamais dans le vide	13
12. De l'environnement du choix au pouvoir sur les options	13
CHAPITRE 3 - Qui peut encore choisir ?	14
1. La taille ne suffit pas à mesurer le pouvoir	14
2. Le pouvoir apparaît à l'interface	14
3. Le contrat répartit aussi la liberté future	15
4. La propriété n'épuise pas le contrôle	15
5. L'intégration peut libérer et enfermer	16
6. La dette peut ouvrir une possibilité — puis la refermer	16
7. Quand plusieurs dépendances s'additionnent	17
8. Concentrer peut aussi rendre plus autonome	17
9. L'autonomie n'est pas l'absence d'interdépendance	18
10. Le véritable pouvoir : devenir un passage obligé	18
11. Le pouvoir se mesure aussi à ce qu'il reste possible de quitter	19
12. Du coût de sortie aux coûts déplacés	19

CHAPITRE 4 - Quand le coût disparaît du prix	20
1. Le prix ne contient pas tout ce que le système produit	20
2. Un prix bas peut être un progrès réel	20
3. Santé : ne pas transformer une association en verdict	21
4. Les additifs ne forment pas une seule catégorie morale	21
5. Sécurité microbiologique : le coût évité doit rester visible	22
6. Le travail : quand le corps devient variable d'ajustement	22
7. Quand l'organisation du travail absorbe l'incertitude	23
8. Environnement : suivre les étages réels de la chaîne	23
9. Emballage : coût visible, fonction invisible	23
10. Froid : une infrastructure qui coûte parce qu'elle évite d'autres coûts	24
11. Résistance aux antimicrobiens : le cas presque pur du coût différé	24
12. Gaspillage : le responsable unique n'existe pas	24
13. Les animaux ne sont pas une ligne comptable	25
14. Les coûts se déplacent dans l'espace	25
15. Les coûts se déplacent aussi dans le temps	25
16. Externalité ne signifie pas immoralité	26
17. Qui bénéficie, qui supporte, qui peut corriger ?	26
18. Ce que le prix devrait permettre de voir	26
19. Réduire un coût n'est pas le déplacer	27
20. Du coût déplacé à la transformation du système	27
CHAPITRE 5 - Défaire la dépendance sans détruire les fonctions	28
1. Commencer par la fonction	28
2. Quatre manières de transformer le système	28
3. L'autonomie n'est pas de tout faire soi-même	29
4. Relocaliser ce qui crée une option réelle	29
5. Les circuits courts ont eux aussi besoin d'une chaîne	30
6. Transformer à la bonne échelle	30
7. Réduire l'ultra-transformation sans condamner la transformation	30
8. La technologie doit augmenter les options, pas seulement la performance	31
9. Le réemploi montre pourquoi toute alternative doit être testée	31
10. Diversifier plutôt que remplacer un monopole par un autre	31
11. La résilience exige parfois ce qui semble inefficace	32
12. Ne pas détruire avant d'avoir remplacé la fonction	32
13. Une méthode plutôt qu'un modèle final	32
14. Sortir de l'agroindustrie ne signifie donc pas sortir de l'industrie	33
15. Ce que pourrait signifier une autonomie alimentaire réelle	34
16. La critique se retourne finalement vers la capacité de choisir	34
17. Reprendre la maîtrise des fonctions	34
Conclusion - Garder la capacité de faire autrement	35
Bibliographie et sources	36

INTRODUCTION — CE QUE NOUS APPELONS AGROINDUSTRIE

Une tomate cultivée pour être transportée loin, une sauce formulée pour rester stable pendant des mois, un produit sélectionné pour entrer dans un assortiment, un agriculteur lié à un débouché devenu difficile à quitter et un consommateur placé devant une offre déjà organisée appartiennent à des moments différents d'une même chaîne. C'est cette chaîne que ce livre appelle, dans un sens volontairement large, l'agroindustrie.

Le terme ne désigne donc pas seulement l'agriculture industrialisée, c'est-à-dire l'usage à la ferme de machines, d'intrants, de capitaux ou de formes de production intensives. Il ne désigne pas non plus seulement l'industrie agroalimentaire, c'est-à-dire les entreprises qui transforment les matières agricoles en aliments. Ici, l'agroindustrie désigne le système d'acteurs, de techniques et d'infrastructures qui organise à grande échelle la production, la transformation, la formulation, la conservation, la circulation, la distribution et la commercialisation des aliments, ainsi que les rétroactions de ces étapes les unes sur les autres.

Cette définition large est nécessaire parce que les problèmes étudiés dans ce livre ne se trouvent jamais entièrement à un seul endroit. Une exigence de durée de conservation peut modifier la formulation. Un format commercial peut remonter vers l'usine. Un cahier des charges peut sélectionner certaines matières premières. Un investissement conçu pour un débouché peut réduire ensuite la capacité d'en changer. Un prix bas peut correspondre à une efficacité réelle ou à un coût supporté ailleurs. Et une solution locale peut augmenter l'autonomie dans un cas tout en fragilisant une fonction dans un autre.

La critique proposée ici ne part donc pas de l'idée que l'industrie alimentaire serait mauvaise par nature. Ce serait manquer ce qu'elle a effectivement rendu possible : conservation, sécurité sanitaire, disponibilité régulière, transformation de gros volumes, transport, réduction de certaines pénibilités, productivité et accès à des aliments relativement bon marché. Une critique qui efface ces fonctions ne peut pas expliquer pourquoi le système s'est développé ni construire des alternatives capables de les remplacer.

Le problème commence ailleurs. Il apparaît lorsque les solutions apportées par la chaîne deviennent progressivement les conditions auxquelles l'alimentation entière doit s'adapter. Un aliment ne doit alors plus seulement nourrir, être agréable ou sûr. Il doit parfois être stable, reproductible, transportable, stockable, compatible avec une ligne de production, avec un rayon, avec un prix cible et avec une stratégie commerciale. Les mêmes contraintes peuvent ensuite remonter vers les producteurs, tandis que l'organisation du marché et du marketing structure l'environnement dans lequel la demande s'exprime.

La question directrice de ce livre peut donc être formulée ainsi : comment sommes-nous passés d'une industrie qui transforme les aliments pour mieux les conserver, les sécuriser et les distribuer à un système capable de transformer l'alimentation elle-même pour la rendre compatible avec ses propres exigences de production, de circulation et de vente ?

Poser cette question ne suppose pas qu'un acteur central ait planifié l'ensemble. Les mécanismes étudiés peuvent émerger de décisions localement rationnelles : sécuriser un contrat, réduire une perte, standardiser un produit, amortir une machine, faciliter un transport, répondre à une préférence, réduire un prix ou fidéliser une clientèle. Mais lorsque ces décisions s'accumulent, elles peuvent former une architecture plus difficile à modifier que chacune de ses composantes prises séparément.

La critique suivra donc cinq déplacements successifs : de l'aliment vers la chaîne qui le façonne ; de la chaîne vers l'environnement commercial où la demande se forme ; de la liberté formelle vers la capacité réelle de refuser ou de sortir ; du prix visible vers les coûts éventuellement déplacés ; puis de la dénonciation vers la transformation fonctionnelle du système.

L'enjeu n'est pas de retrouver un passé alimentaire supposé pur. Il est plus concret : distinguer ce qui doit être conservé, ce qui peut être réduit, ce qui mérite d'être remplacé et ce qui doit surtout être réorganisé afin que les fonctions utiles ne deviennent pas des dépendances impossibles à quitter.

CHAPITRE 1 — L'ALIMENT FAIT POUR LA CHAÎNE

Un biscuit qui doit sortir intact d'un sachet après plusieurs semaines, une sauce qui ne doit pas se séparer pendant le transport, un plat préparé qui doit supporter refroidissement, stockage puis réchauffage, une glace qui doit rester acceptable malgré une chaîne congelée imparfaite : aucun de ces objets n'est seulement un aliment auquel on aurait ajouté « de l'industrie ». Ce sont des aliments auxquels on demande un ensemble de propriétés supplémentaires parce qu'ils doivent traverser une chaîne de production, de conservation, de transport et de vente.

Cette observation est banale, mais elle déplace la critique. L'industrie alimentaire ne se contente pas de prendre un aliment déjà défini pour le fabriquer en grande quantité. Elle peut participer à définir ce que cet aliment doit devenir pour fonctionner dans l'infrastructure qui l'entoure.

Il faut pourtant commencer par le contraire de la dénonciation. Transformer les aliments n'est ni récent ni absurde. Cuire, fermenter, sécher, broyer, saler, presser ou conserver sont des transformations anciennes. À l'échelle industrielle, pasteuriser, stériliser, refroidir, congeler, sécher ou emballer permettent aussi des gains réels de sécurité sanitaire, de durée de vie, de disponibilité et d'accessibilité. La transformation alimentaire n'est donc pas en elle-même le problème. La vraie question est : quelles propriétés cherche-t-on à obtenir, pour quelles fonctions, et que se passe-t-il lorsque ces fonctions s'accumulent ?

1. De la transformation à la conception

Une opération industrielle peut remplir une fonction simple. Chauffer un lait réduit un risque microbiologique. Congeler ralentit fortement de nombreux mécanismes d'altération. Sécher limite l'eau disponible pour les micro-organismes. Une fermentation peut conserver, transformer le goût ou rendre une matière plus stable. Dans chacun de ces cas, la technique répond directement à une propriété de l'aliment ou à un risque sanitaire.

L'industrie ne repose cependant pas sur une seule opération. La littérature d'ingénierie alimentaire raisonne en « opérations unitaires » : lavage, découpe, broyage, mélange, filtration, centrifugation, extraction, chauffage, refroidissement, séchage, fermentation, homogénéisation, extrusion, texturation, conditionnement. Le produit final est souvent le résultat d'une succession d'étapes dont chacune modifie une propriété précise.

Cette succession n'est pas problématique par le nombre d'étapes. Une conserve peut être fortement transformée tout en répondant surtout à une fonction de conservation. Inversement, un produit apparemment simple peut être conçu pour répondre à un cahier des charges industriel et commercial complexe. Compter les étapes ne suffit donc pas.

Le changement décisif apparaît lorsque l'on ne travaille plus seulement sur un aliment entier, mais sur des fractions de matières premières et sur leurs propriétés fonctionnelles. Un grain peut être séparé en farine, amidon, protéines ou fibres. Le lait peut être séparé en crème, protéines, lactose et poudres. Les oléagineux fournissent huiles, tourteaux ou concentrés protéiques. Ces fractions peuvent ensuite être recombinaées dans des proportions nouvelles.

Séparer et recombinaer ne constitue pas en soi un défaut : ces opérations peuvent fortifier un aliment, adapter une texture, valoriser un coproduit ou répondre à une contrainte particulière. Elles rendent surtout possible quelque chose de nouveau à grande échelle : concevoir le produit à partir de propriétés relativement séparables.

On peut vouloir davantage d'onctuosité sans modifier de la même manière le goût ; maintenir de l'humidité sans augmenter certains autres composants ; empêcher une séparation de phases ; obtenir une couleur stable ; produire une pâte qui se comporte toujours de la même façon sur une ligne de fabrication ; conserver une

texture après congélation puis décongélation. L'aliment devient progressivement un objet d'ingénierie multi-contrainte.

2. Les ingrédients ne sont pas un tribunal moral

Cette logique est visible dans les ingrédients et additifs. Les conservateurs peuvent ralentir certaines altérations. Les antioxydants limitent l'oxydation. Les émulsifiants aident à maintenir ensemble des phases qui tendent à se séparer. Les épaississants, stabilisants et gélifiants agissent sur viscosité, tenue ou sensation en bouche. Les humectants contribuent au maintien de l'humidité. Les acidifiants ou correcteurs d'acidité modifient le pH, avec des effets possibles sur le goût, la stabilité et la sécurité microbiologique. Les arômes et colorants peuvent créer, restaurer ou standardiser des propriétés sensorielles.

Cette diversité invalide l'équation « additif = artificiel = poison ». Des substances présentes naturellement dans des aliments, comme la pectine, la vitamine C ou la lécithine, peuvent aussi être utilisées comme additifs : la catégorie est d'abord réglementaire et fonctionnelle.

La bonne question n'est donc pas de compter les noms incompréhensibles sur l'étiquette. Elle est de demander quelle fonction chacun remplit et pourquoi cette fonction est nécessaire dans cette chaîne particulière.

Un conservateur peut éviter un risque ou permettre une durée de vie bien supérieure à celle qu'exigerait un circuit plus court. Un stabilisant peut empêcher une séparation physiquement normale mais commercialement jugée inacceptable. Un arôme peut restaurer une qualité perdue pendant le procédé ou fabriquer une identité sensorielle de marque. Un même ingrédient peut servir plusieurs de ces fonctions en même temps.

Trois sources de contraintes doivent alors être distinguées. Certaines sont alimentaires ou sanitaires : éviter une contamination, maintenir une émulsion indispensable, rendre l'aliment consommable. D'autres sont industrielles et logistiques : supporter une ligne de production, un stockage prolongé, des variations de température, des milliers de kilomètres ou des milliers de points de vente. D'autres enfin sont commerciales : obtenir une texture reconnaissable, différencier une gamme, maintenir une identité de marque ou atteindre un prix cible.

Ces catégories ne sont pas des cases morales : une contrainte logistique peut être légitime et une contrainte commerciale n'est pas nécessairement nuisible. Mais elles ne répondent pas au même problème. Les confondre masque le moment où les exigences du système commencent à redéfinir le produit.

3. La durée de vie n'est pas seulement une date

Prenons la conservation. Une date inscrite sur un emballage est l'aboutissement d'un système matériel : formulation, traitement, hygiène, température, atmosphère, emballage, lumière, durée et conditions de transport. Un produit qui doit rester stable plusieurs semaines n'a pas seulement besoin d'être « conservé ». Il doit résister à des mécanismes d'altération différents : croissance microbienne, oxydation, dessèchement, migration d'humidité, séparation, recristallisation ou changements de texture.

Le froid illustre particulièrement bien cette interdépendance. Il améliore fortement la sécurité et la conservation de nombreux produits périssables. Mais la chaîne du froid n'est pas un réfrigérateur : elle relie refroidissement, stockage, transport, entrepôts, vitrines, restauration et parfois livraison. Une rupture à un seul endroit peut dégrader sécurité ou qualité. La robustesse du produit dépend donc de l'itinéraire qu'il doit parcourir.

Cela peut modifier le produit lui-même. Une sauce doit rester homogène. Un biscuit doit conserver assez de résistance mécanique pour ne pas arriver en miettes. Un plat préparé doit parfois tolérer refroidissement, transport puis réchauffage. Une boisson doit résister au stockage et aux vibrations. Une glace doit être conçue

pour une chaîne congelée dont les fluctuations de température peuvent modifier la taille des cristaux et la texture.

L'emballage participe à la même logique. Il protège contre l'oxygène, l'humidité, la lumière, la contamination, le dessèchement, les chocs ou les fuites. Il peut donc être une composante réelle de la sécurité et de la conservation.

Mais l'emballage inscrit aussi le produit dans des formats. Une chaîne industrielle manipule des objets qui doivent entrer dans des cartons, bacs, palettes, chambres froides, véhicules et rayonnages. Elle favorise des dimensions régulières, des poids prévisibles, l'empilabilité, l'étiquetage standard et la compatibilité avec des machines. La standardisation logistique n'est donc pas extérieure à l'aliment : elle sélectionne les formes qui circulent efficacement dans l'infrastructure existante.

Une boucle devient alors visible :

Chaîne plus longue → besoin de stabilité accru → transformation, formulation et emballage adaptés → produit mieux compatible avec la chaîne longue → chaîne longue plus facile à maintenir.

Cette boucle n'est pas nécessairement vicieuse. Elle a permis d'approvisionner des villes, de consommer des produits hors de leur lieu ou de leur saison de production, de limiter certaines pertes et d'assurer une grande continuité d'offre. Mais elle crée une inversion possible : au lieu d'adapter l'infrastructure aux propriétés de l'aliment, on adapte toujours davantage l'aliment aux propriétés de l'infrastructure.

C'est là que la critique devient spécifique.

4. Un produit reproductible

La reproductibilité est l'un des grands avantages de l'industrie. Un produit doit se comporter de manière suffisamment prévisible malgré les variations de matières premières, de saisons, de sites de production ou de stockage. Cette régularité facilite la maîtrise des procédés et peut contribuer à la sécurité. Elle permet aussi au consommateur de retrouver un produit qu'il connaît.

Mais une telle régularité ne s'obtient pas seulement dans l'usine. Elle peut remonter vers l'amont.

Si la transformation nécessite une certaine teneur en protéines, humidité, matière grasse, sucre, amidon, calibre ou résistance mécanique, le cahier des charges peut sélectionner les matières premières qui présentent ces propriétés. Une filière cherche alors non seulement du blé, du lait, une pomme de terre ou une tomate, mais un blé, un lait, une pomme de terre ou une tomate compatibles avec le procédé, le stockage, le rendement industriel et le produit final.

La relation entre agriculture et industrie change de sens. L'usine ne s'adapte pas seulement à ce que produit la ferme ; la ferme peut être conduite à produire ce dont l'usine a besoin.

Cette rétroaction n'est pas entièrement nouvelle : l'agriculture a toujours sélectionné des variétés selon les usages humains — pain, vin, conservation, rendement ou transport. Ce qui change dans une chaîne très intégrée est l'accumulation et la précision des contraintes : volume, homogénéité, calendrier, paramètres technologiques, standardisation et prix cible peuvent se superposer.

Le producteur fournit alors une matière qui doit être compatible avec un système déjà organisé très loin en aval. Cette dépendance sera examinée plus tard dans le livre. Ici, il suffit d'établir le mécanisme matériel : la conception du produit peut rétroagir jusqu'au choix de la matière première et aux formes de spécialisation agricole.

5. Ce que l'ultra-transformation permet de voir — et ce qu'elle ne prouve pas

La classification NOVA est utile ici, à condition de rester secondaire. Elle distingue quatre groupes selon l'étendue et surtout la finalité de la transformation industrielle. Son groupe 4 vise des formulations industrielles souvent composées de fractions, d'ingrédients fonctionnels et de substances rarement utilisées dans la cuisine domestique.

Son intérêt ici est conceptuel : elle attire l'attention sur le passage d'un aliment transformé à un produit dont la forme finale dépend fortement d'une ingénierie de formulation.

Mais NOVA n'est ni un score nutritionnel, ni une mesure de toxicité, ni une preuve sanitaire. La catégorie 4 est hétérogène. Elle ne mesure pas directement la teneur en sel ou en sucre, la qualité des matières premières, l'impact environnemental, les conditions de travail ou le pouvoir de marché. Elle ne permet pas non plus d'identifier à elle seule le mécanisme d'un effet sanitaire observé.

Autrement dit, elle peut nous aider à voir la transformation de l'aliment en produit industriel fortement formulé. Elle ne peut pas décider à notre place si ce produit est bon, mauvais, nécessaire ou remplaçable.

6. Le vrai basculement : un cahier des charges cumulatif

Le basculement ne tient pas au seul degré de technicité.

Le mécanisme décisif est cumulatif.

Un aliment peut devoir être sûr. Puis stable. Puis transportable. Puis stockable. Puis reproductible. Puis compatible avec une ligne rapide. Puis suffisamment peu coûteux. Puis disponible toute l'année. Puis identifiable à une marque. Puis adapté à un format de rayon. Puis capable de conserver sa texture plusieurs semaines. Aucun de ces critères, pris isolément, ne définit un problème.

Mais leur accumulation change progressivement la question posée au produit.

On ne demande plus seulement : « comment transformer cet aliment pour mieux le conserver ou le rendre sûr ? » On demande : « que doit être ce produit pour fonctionner dans l'ensemble de la chaîne ? »

La question change alors de nature.

Dans une cuisine, la recette est souvent organisée autour d'un aliment, d'un goût, d'un repas ou d'une pratique. Dans une chaîne industrielle, le produit peut devoir satisfaire simultanément la matière, la machine, la sécurité, l'entrepôt, le camion, le rayon, le prix cible et l'identité commerciale. Il devient une solution à un système de contraintes.

Cette capacité est une réussite technique. Elle permet des aliments sûrs, réguliers, disponibles, transportables, parfois moins chers et moins dépendants des saisons immédiates. Mais elle permet aussi au système de devenir moins sensible aux particularités des aliments, des territoires et des producteurs. Plus il sait reformuler, substituer, fractionner, standardiser et stabiliser, plus il peut exiger que l'amont soit compatible avec ses propres besoins.

Le problème de l'agroindustrie n'est donc pas qu'elle transforme les aliments. C'est qu'à partir d'un certain degré d'intégration, la transformation n'est plus seulement au service de l'aliment : l'aliment devient aussi au service de la chaîne.

7. De l'aliment fait pour la chaîne au consommateur fait pour l'offre

Ce chapitre s'est volontairement arrêté avant la santé, avant les rapports de force économiques et avant le marketing. Son rôle était plus élémentaire : montrer que l'organisation industrielle, logistique et commerciale peut entrer jusque dans les propriétés matérielles du produit.

La chaîne n'est pourtant pas achevée lorsque l'aliment arrive en rayon. Pour qu'elle fonctionne durablement, il faut encore que ces produits soient choisis, rachetés, intégrés aux habitudes et distingués de leurs concurrents.

Cela ouvre une autre question. Si l'offre est capable d'être conçue pour la chaîne, la demande est-elle simplement donnée à l'avance ? Ou la distribution, le packaging, les promotions, la praticité et le marketing participent-ils aussi à organiser l'environnement dans lequel nos choix alimentaires se forment ?

C'est le problème du chapitre suivant.

CHAPITRE 2 — VENDRE N'EST PAS SEULEMENT RÉPONDRE À LA DEMANDE

Un supermarché n'est pas un miroir neutre dans lequel viendraient simplement se refléter les désirs des consommateurs. Avant même qu'une personne choisisse une bouteille, un biscuit, un plat préparé ou un yaourt, quelqu'un a déjà décidé quels produits seraient présents, dans quels formats, à quel prix, dans quelle quantité, à quelle hauteur, avec quelle promotion et sous quelle marque. Un produit non référencé ne peut pas être choisi dans ce magasin ; un produit placé en tête de gondole n'est pas vu comme celui qui reste au fond d'un rayon ; une portion individuelle, un paquet familial ou une promotion par lot ne proposent pas exactement le même acte de consommation.

Cela ne signifie pas que le consommateur soit manipulé comme une marionnette. Il arrive avec ses goûts, son budget, ses habitudes, sa culture, sa faim, son emploi du temps et ses préférences. Mais il choisit toujours dans un environnement qui a déjà été organisé. Le problème de ce chapitre est donc moins de savoir si le consommateur est « libre » ou « manipulé » que de comprendre comment l'aval commercial participe à structurer les conditions dans lesquelles sa liberté s'exerce.

Le chapitre précédent montrait que l'aliment pouvait être conçu pour la chaîne. Celui-ci suit le mouvement jusqu'au point de vente et au moment de consommation : la chaîne ne se contente pas de fabriquer des produits ; elle organise aussi leur rencontre avec la demande.

1. Avant l'achat, il y a l'accès au marché

La distribution remplit des fonctions réelles. Elle rassemble une offre immense, organise des flux, gère stocks et assortiments, rapproche les produits des consommateurs, permet des volumes élevés et une disponibilité régulière. Une centrale d'achat peut également réduire certains coûts de transaction et négocier face à de grands groupes industriels. La critique ne peut donc pas commencer par « le distributeur est un parasite ».

Mais distribuer, c'est aussi sélectionner.

Aucun magasin ne peut vendre tout ce qui existe. Il faut choisir les références qui entrent dans l'assortiment. Ce choix peut dépendre du prix, des volumes disponibles, de la régularité, de la qualité, de l'origine, des performances de vente, des conditions logistiques, de la capacité promotionnelle, de l'emballage ou encore de la stratégie de gamme. Le référencement constitue ainsi un premier pouvoir : décider quels produits auront accès à un débouché donné.

Ce pouvoir est banal lorsqu'un commerce dispose de nombreux fournisseurs substituables et que les producteurs disposent eux-mêmes de nombreux débouchés. Il devient plus structurant lorsque quelques acheteurs concentrent une part importante de la demande et que perdre une référence signifie perdre un volume difficile à remplacer.

La conséquence est importante : l'aval ne se contente pas d'observer les produits disponibles. Il peut participer à déterminer lesquels méritent d'exister économiquement.

Cette capacité n'est pas propre à la grande distribution. Une cuisine centrale, une chaîne de restauration ou un grand service de restauration collective doit également choisir des fournisseurs capables de respecter des volumes, des grammages, des calendriers, des règles sanitaires, des contraintes de conservation, de livraison et parfois de coût par portion. Là encore, les propriétés du produit sont en partie sélectionnées par l'usage final.

Le produit n'arrive donc jamais sur un marché abstrait. Il entre dans une architecture d'accès.

2. Le cahier des charges descend vers le produit

Une fois le produit référencé ou contractualisé, l'aval peut agir par autre chose que le prix. Il peut demander un format, une origine, un calibre, un poids, une qualité visuelle, une durée de conservation, un emballage, un rythme de livraison, une certification ou une certaine composition.

Une partie de ces exigences est clairement utile. La traçabilité, la sécurité, la régularité ou certains critères environnementaux peuvent améliorer le système. D'autres servent surtout la logistique : dimensions compatibles avec les rayonnages, poids prévisibles, durée de vie adaptée au stock, cadence de réassort. D'autres encore répondent directement à une stratégie commerciale : prix cible, segmentation de gamme, marque distributeur, format promotionnel ou différenciation visuelle.

Le point important n'est pas de décider immédiatement si chaque exigence est bonne ou mauvaise. Il est de voir le mécanisme : le distributeur ou le donneur d'ordre n'a pas besoin de posséder l'usine pour influencer ce qui y est produit. Le cahier des charges suffit parfois à faire remonter ses priorités dans la formulation, le conditionnement ou même la matière première.

Les marques de distributeur rendent ce mécanisme particulièrement visible. L'enseigne ne choisit plus seulement parmi des produits déjà conçus par des marques tierces. Elle peut définir un positionnement, un prix cible, certaines caractéristiques, une présentation et demander à un industriel de fabriquer le produit correspondant. Cela peut favoriser la concurrence avec de grandes marques, faire baisser certains prix ou permettre des filières spécifiques. Mais cela montre aussi que l'aval devient, dans certains cas, co-concepteur de l'aliment.

Le chapitre précédent suivait la chaîne depuis l'usine vers la logistique. Ici, la direction s'inverse : la stratégie commerciale peut remonter vers la fabrication.

3. Le choix individuel commence dans un rayon déjà organisé

Une fois le produit fabriqué et référencé, il reste encore à le rendre visible.

Dans un magasin, la personne ne choisit pas parmi toutes les options concevables. Elle choisit parmi celles qui sont disponibles, présentes ce jour-là, rangées dans certaines catégories et mises en relation avec d'autres produits. Hauteur de rayon, espace alloué, regroupement, tête de gondole, zone de caisse, affichage de prix, signalétique, rupture de stock ou promotion modifient l'environnement du choix.

Les recherches disponibles montrent que des interventions sur disponibilité, positionnement, promotions ou signalétique peuvent modifier les achats dans certaines situations. Il ne faut pas en déduire qu'un produit placé à hauteur des yeux devient irrésistible. Le mécanisme est plus simple : ce qui est vu plus facilement, proposé plus souvent ou rendu plus accessible a davantage de chances d'entrer dans le processus de décision.

Cela permet de distinguer deux choses que l'on confond souvent :

la liberté de choisir ;

et l'architecture des options parmi lesquelles on choisit.

Les deux peuvent exister simultanément. Une personne peut parfaitement décider elle-même tout en prenant cette décision dans un environnement conçu pour favoriser certaines possibilités.

Cette distinction évite deux caricatures symétriques : un consommateur dont les préférences seraient entièrement formées avant toute rencontre avec le marché, ou au contraire un consommateur passif dont les désirs seraient fabriqués de toutes pièces. Les éléments examinés ne soutiennent ni l'un ni l'autre modèle.

4. L'emballage n'est plus seulement autour du produit

L'emballage avait, dans le chapitre précédent, une fonction matérielle : protéger, conserver, contenir et rendre transportable. Au moment de la vente, il devient également une interface commerciale.

Couleur, photographie, typographie, forme, matériau, fenêtre transparente, allégations, personnages, labels et taille du paquet participent à la manière dont le produit apparaît. Le paquet est parfois le dernier support entièrement contrôlé par la marque au moment exact où l'acheteur compare plusieurs produits.

Chez les enfants, cet effet est particulièrement documenté. Les travaux examinés indiquent que personnages de marque, licences ou éléments graphiques attractifs peuvent modifier, dans certaines conditions expérimentales, des préférences ou certains choix. Cela ne signifie pas qu'un personnage provoque mécaniquement un achat ni qu'il contrôle durablement le goût de l'enfant. Mais cela suffit à établir que l'interface du produit peut participer à orienter sa perception.

La technique n'est d'ailleurs pas moralement fixe. Le même personnage pourrait être utilisé pour un produit nutritionnellement favorable ou défavorable. Le problème n'est donc pas le dessin lui-même, mais la capacité de l'emballage à transporter une fonction persuasive jusque dans l'objet alimentaire.

Une fois cette fonction intégrée, produit et marketing ne sont plus entièrement séparables. On ne fabrique pas d'abord un aliment auquel on ajouterait ensuite un message : certaines caractéristiques commerciales peuvent être pensées avec le produit dès le départ.

5. Une demande qui se répète

L'alimentation possède ici une particularité économique décisive : elle se répète.

On ne rachète pas nécessairement un réfrigérateur ou une voiture chaque jour. On mange plusieurs fois par jour. Le besoin physiologique de nourriture existe évidemment sans publicité. La faim n'est pas produite par une marque. Les cultures culinaires, goûts familiaux, revenus, habitudes et contraintes de temps existent eux aussi indépendamment d'une campagne commerciale.

Mais précisément parce que l'alimentation est répétitive, l'enjeu économique ne consiste pas seulement à convaincre une personne d'essayer un produit une fois. Il peut être d'augmenter la fréquence, créer une nouvelle occasion de consommation, déplacer un produit du repas vers la collation, faciliter son usage en déplacement, fidéliser à une marque ou rendre une portion immédiatement disponible.

Le marketing travaille alors moins sur la création d'un besoin primaire que sur sa traduction en situations commerciales particulières.

La faim peut devenir petit-déjeuner, encas, pause, récompense, boisson, livraison, repas individuel, dessert ou consommation nomade. La fatigue peut se traduire par un plat prêt à réchauffer. Le manque de temps peut devenir un produit portable ou une commande livrée. La convivialité peut devenir une gamme conçue pour l'apéritif ou le partage.

Ces usages peuvent répondre à des besoins réels. Mais leur multiplication élargit le nombre de moments dans lesquels un bien alimentaire peut apparaître comme réponse immédiate.

C'est ici que la critique du consumérisme rejoint l'agroindustrie sans se confondre avec elle. Une analyse développée dans *Consumérisme* : l'opium du peuple distinguait déjà une séquence générale : signal → attention → anticipation → désir → évaluation → acte éventuel. Le terme « éventuel » reste essentiel : voir n'est pas vouloir, vouloir n'est pas acheter. Le

marketing agit sur les probabilités et les conditions de passage entre ces étapes ; il ne les abolit pas.

6. Promotions, prix et portions : organiser aussi l'acte d'achat

Une promotion peut rendre un produit plus accessible, permettre un essai ou écouler un stock. Elle peut également accélérer l'achat, déplacer un choix vers une autre marque ou augmenter le volume acheté.

Un élément important est que la promotion n'existe pas seulement au moment où le consommateur voit une étiquette de prix. Elle peut être préparée en amont, modifier les volumes commandés, les stocks et les calendriers de production. La promotion relie donc directement l'environnement commercial visible à l'organisation industrielle invisible.

Le prix et le volume proposé peuvent eux aussi devenir des propriétés du produit commercial. Un paquet familial, une portion individuelle, un lot de deux ou une bouteille de grande taille ne constituent pas seulement des emballages différents : ils proposent des unités de consommation différentes.

Les travaux synthétisés indiquent qu'en moyenne, des portions, emballages ou unités plus grandes peuvent augmenter la consommation immédiate dans certaines situations expérimentales. Cette donnée ne permet pas d'affirmer qu'un grand paquet cause à lui seul une surconsommation durable ou une maladie. Elle établit quelque chose de plus limité mais utile : la taille de l'unité proposée peut avoir un effet comportemental mesurable.

Cela remet en cause une représentation trop simple du marché. La demande n'existe pas toujours comme quantité précise avant l'achat. Le format dans lequel le produit est proposé peut contribuer à déterminer combien sera acheté, servi ou consommé.

7. Les enfants : quand la vulnérabilité change la responsabilité

Le cas des enfants doit être traité séparément.

Les travaux de l'Organisation mondiale de la Santé concluent que le marketing des aliments riches en graisses, sucres ou sel influence plusieurs dimensions des préférences et comportements alimentaires des enfants et justifie des restrictions spécifiques. Les techniques concernées dépassent la publicité télévisée : emballages, personnages, célébrités, jeux, sponsoring, placement de produit et marketing numérique peuvent participer au dispositif.

Il serait cependant faux d'en déduire qu'un enfant ne possède aucune capacité de choix ou que toutes les expositions produisent le même effet. L'âge, la famille, l'éducation, l'intensité d'exposition et le contexte comptent.

Le point plus solide est normatif autant qu'empirique : lorsque les capacités de reconnaître et de mettre à distance la persuasion sont encore en développement, le poids de l'environnement commercial devient plus important dans l'évaluation de la responsabilité.

Cette distinction sera utile plus tard : le problème d'un système ne se mesure pas seulement à ce qu'il permet de vendre, mais aussi à la capacité réelle des personnes auxquelles il s'adresse à comprendre et refuser les techniques employées.

8. La praticité : réponse réelle et norme possible

La praticité est probablement l'un des meilleurs exemples de relation circulaire entre offre et demande.

Un plat préparé peut permettre de manger malgré un horaire difficile. Une portion individuelle peut réduire du gaspillage. Une livraison peut aider une personne isolée ou fatiguée. Un aliment prêt à consommer peut réduire une charge domestique réelle. Il serait absurde de traiter tous ces usages comme des besoins artificiels.

Mais la praticité peut également être conçue : ouverture facile, consommation sans couvert, réchauffage court, portion portable, disponibilité tardive, commande instantanée. Ce sont des propriétés techniques et commerciales du produit et de son environnement.

Deux mouvements peuvent alors se renforcer.

Le manque de temps augmente la demande de solutions rapides.

La multiplication de solutions rapides rend à son tour plus facile une organisation de la vie dans laquelle cuisiner, attendre ou planifier devient moins nécessaire.

Les données disponibles ne permettent pas de mesurer exactement la force respective de ces deux directions. Elles suffisent cependant à écarter une explication univoque : le marché ne crée pas seul les rythmes de vie ; il s'y adapte et peut contribuer à les stabiliser.

La même logique vaut pour la livraison, la collation, les portions nomades ou la disponibilité permanente : une solution née d'une contrainte réelle peut devenir une composante normale de l'environnement, puis modifier progressivement les attentes.

9. La demande n'est ni donnée ni fabriquée : elle circule

Le modèle le plus utile est donc circulaire.

Préférences, besoins et contraintes existantes → offre → environnement commercial → achats et usages → données de vente → reformulation et nouveaux produits → promotions et nouveaux formats → évolution des habitudes et attentes → nouvelle offre.

Chaque étape répond à la précédente tout en préparant la suivante.

Une entreprise observe ce qui fonctionne. Elle teste un goût, un format, une portion, une promotion ou une promesse. Les ventes produisent des données. Les produits performants sont maintenus, imités, reformulés ou déclinés ; les autres disparaissent. Les consommateurs ne sont pas passifs dans cette boucle : leurs choix sélectionnent réellement l'offre. Mais l'offre ne reste pas passive non plus : elle transforme l'environnement dans lequel les choix suivants seront faits.

La demande est donc à la fois découverte, exprimée, sélectionnée, organisée et parfois activement développée.

Ce modèle permet d'expliquer une transformation progressive des habitudes sans supposer un acteur omnipotent qui l'aurait planifiée.

10. Quand vendre remonte dans la conception

Le point décisif pour notre critique apparaît lorsque la fonction commerciale revient jusque dans la matière du produit.

Une promesse de praticité peut exiger une portion portable, une ouverture facile et une certaine durée de conservation. Une promesse de gourmandise peut orienter texture, arôme ou couleur. Un positionnement « pour enfants » peut influencer format, goût, graphisme et portion. Une promesse « protéinée », « légère » ou « naturelle » peut entraîner une reformulation. Un prix cible peut agir sur grammage, choix de matières, fractions utilisées et conditionnement.

Il ne faut pas imaginer pour autant qu'un service marketing dicte seul la recette. La R&D, la réglementation, les fournisseurs, le coût, la logistique, la sécurité et les procédés interviennent ensemble. Mais la frontière entre « fabriquer puis vendre » et « concevoir pour vendre » devient poreuse.

Le produit peut alors devenir le résultat d'un dialogue continu entre laboratoire, usine, logistique, distributeur et stratégie commerciale.

C'est le même mécanisme que dans le chapitre précédent, vu depuis l'autre extrémité de la chaîne. Là, la logistique imposait des propriétés à l'aliment. Ici, le marché et l'environnement commercial peuvent eux aussi devenir des contraintes de conception.

11. Le consommateur choisit, mais jamais dans le vide

Le marché n'impose pas tout, pas plus que le marketing n'invente la faim, le plaisir ou les goûts. Son pouvoir est plus limité et plus concret : référencement, assortiment, prix, emplacement, promotion, portion, emballage, marque et praticité organisent l'environnement dans lequel la demande se manifeste. Lorsque ces dispositifs rétroagissent sur la formulation, le format ou les matières premières, la fonction commerciale entre elle-même dans la conception du système alimentaire.

Le consommateur choisit réellement ; ce choix s'exerce simplement dans un environnement déjà structuré.

12. De l'environnement du choix au pouvoir sur les options

Ce chapitre s'est concentré sur la rencontre entre l'offre et la demande. Il reste toutefois une question plus difficile.

Deux acteurs peuvent être juridiquement libres de négocier, et pourtant ne pas disposer de la même capacité à refuser. Un producteur peut avoir besoin d'un acheteur. Un transformateur peut dépendre d'un référencement. Un salarié peut être libre de quitter son emploi tout en n'ayant presque aucune alternative réaliste. Une entreprise peut conserver sa propriété tout en dépendant d'une marque, d'une infrastructure, d'un logiciel, d'un financement ou d'un contrat.

À partir de quel moment l'organisation des options devient-elle un pouvoir ? Et comment mesurer ce pouvoir autrement que par la taille ou la propriété ?

C'est le problème du chapitre suivant.

CHAPITRE 3 — QUI PEUT ENCORE CHOISIR ?

Deux entreprises peuvent signer librement un contrat et ne pas disposer pour autant de la même capacité à dire non. Un agriculteur peut juridiquement choisir son acheteur, mais avoir investi dans un bâtiment, une certification ou un équipement conçu pour un seul débouché. Un transformateur peut posséder son usine et dépendre pourtant de quelques enseignes capables d'absorber ses volumes. Une entreprise peut rester indépendante sur le papier tout en ne pouvant fonctionner sans une marque, un logiciel, un financement ou une infrastructure contrôlés ailleurs.

C'est ici que la question du pouvoir devient plus précise. Le chapitre précédent montrait que le marché organise l'environnement dans lequel le consommateur choisit. Il faut maintenant poser la même question aux producteurs, transformateurs, distributeurs et travailleurs : quelles options leur restent réellement lorsqu'une relation devient coûteuse à quitter ?

La liberté juridique compte. Elle protège contre la contrainte explicite. Mais elle ne suffit pas à décrire l'autonomie économique. On peut être libre de rompre un contrat et incapable de le faire sans perdre l'essentiel de son investissement. On peut être propriétaire de son outil et dépendre d'un seul accès au marché. Le problème n'est donc pas seulement : « qui possède ? » Il est aussi : « qui peut encore changer ? »

1. La taille ne suffit pas à mesurer le pouvoir

Il serait tentant de raconter l'agroindustrie comme une opposition entre quelques géants et une multitude de petits acteurs. Cette image contient une part de vérité, mais elle est trop grossière.

Une entreprise peut être très grande tout en affrontant des concurrents puissants, des importations, des produits substituables ou des clients capables de changer facilement de fournisseur. À l'inverse, une entreprise plus petite peut devenir localement incontournable si elle contrôle l'unique abattoir, silo, plateforme, débouché ou service techniquement accessible dans une région.

La concentration statistique — une grande part du marché détenue par peu d'entreprises — n'est donc pas identique au pouvoir effectif. Les travaux examinés, notamment ceux de l'OCDE, imposent de distinguer concentration, pouvoir de négociation, pouvoir de marché, dépendance économique, pratique déloyale et abus juridiquement sanctionnable. Ces phénomènes peuvent se recouvrir, mais aucun ne se déduit mécaniquement des autres.

Cette distinction évite une critique automatique du grand. Une grande usine peut amortir des équipements sanitaires coûteux, financer des laboratoires, une traçabilité plus poussée ou des investissements qu'une petite structure ne pourrait supporter. Une grande plateforme peut réduire certains coûts logistiques. Une centrale d'achat peut faire contrepoids à une multinationale très puissante.

L'échelle peut donc accomplir une fonction. La question devient alors : à partir de quel point le gain de coordination ou d'efficacité augmente-t-il moins vite que le pouvoir de fixer les règles auxquelles les autres doivent s'adapter ?

2. Le pouvoir apparaît à l'interface

Il n'existe pas un seul centre de pouvoir dans la chaîne alimentaire. Chaque relation peut produire sa propre asymétrie.

Un agriculteur peut dépendre d'un fournisseur de semences, d'aliments pour animaux, de machines, de logiciels ou de crédit. Il peut ensuite dépendre d'un transformateur pour écouler un produit périssable. Le transformateur peut à son tour dépendre d'une grande marque ou d'un distributeur. Le distributeur peut, face à

une marque que les consommateurs réclament explicitement, perdre une partie de son propre pouvoir de négociation.

Le pouvoir circule donc dans les deux directions. Le langage courant pense surtout au monopole : un vendeur puissant face à de nombreux acheteurs. Dans les chaînes agroalimentaires, le pouvoir d'achat peut être tout aussi important. Lorsqu'un petit nombre d'acheteurs fait face à un grand nombre de fournisseurs, l'asymétrie peut apparaître même si le rayon final semble rempli de dizaines de références.

Des choix nombreux pour le consommateur ne garantissent pas des débouchés nombreux pour le producteur.

Inversement, des milliers de producteurs ne garantissent pas qu'un transformateur soit puissant s'il ne peut vendre sa production qu'à quelques clients majeurs.

La bonne unité d'analyse n'est donc pas seulement l'entreprise, mais l'interface : combien d'alternatives possède chaque partie, quel coût implique un changement, et laquelle peut supporter plus longtemps l'échec de la négociation ?

3. Le contrat répartit aussi la liberté future

Un contrat ne fixe pas seulement un prix. Il répartit du volume, du calendrier, du risque et de la prévisibilité.

Un contrat long peut être très favorable. Il peut sécuriser un débouché, permettre d'investir, lisser une partie de la volatilité et rendre possible une coordination impossible sur un marché au jour le jour. Une relation durable peut donc augmenter l'autonomie en donnant à l'acteur les moyens d'agir.

Mais elle peut aussi produire l'effet inverse lorsque l'investissement nécessaire devient spécifique à cette relation.

Supposons qu'un fournisseur accepte un contrat important. Pour tenir le volume, il achète une nouvelle machine. Pour respecter le cahier des charges, il modifie sa ligne, obtient une certification particulière, adopte un emballage spécifique et augmente sa capacité. Tant que le contrat fonctionne, cette spécialisation peut accroître productivité et revenu.

Mais si le client se retire, que reste-t-il ?

Si la machine sert à d'autres produits, si la certification est reconnue ailleurs, si plusieurs acheteurs peuvent reprendre les volumes, la sortie est douloureuse mais possible. Si tout l'investissement n'a de valeur qu'avec ce client, la relation a changé de nature.

On peut représenter le mécanisme ainsi :

débouché important → investissement spécialisé → efficacité ou conformité accrue →
dépendance du remboursement au maintien du débouché → coût de sortie accru → pouvoir
de négociation modifié.

Aucune étape n'est nécessairement abusive. Le résultat peut même être profitable aux deux parties. Mais la liberté contractuelle formelle coexiste alors avec une réversibilité économique réduite.

La capacité à sortir devient alors un indicateur central : usages alternatifs des équipements, débouchés de remplacement, normes transférables et délai suffisant pour amortir les investissements demandés.

4. La propriété n'épuise pas le contrôle

Une entreprise n'a pas besoin de posséder une ferme ou une usine pour influencer profondément ce qui s'y passe.

Le contrôle peut passer par un contrat d'approvisionnement, un cahier des charges, une marque, une licence, une certification privée, un logiciel, une plateforme, un financement, une donnée commerciale ou l'accès à une infrastructure.

Cette distinction est essentielle. Des milliers d'entreprises peuvent rester juridiquement indépendantes tout en fonctionnant dans une architecture définie par quelques acteurs capables de déterminer les conditions d'accès au marché ou aux outils nécessaires.

Une marque en fournit un exemple simple. Un industriel peut fabriquer matériellement le produit tandis qu'un autre acteur possède la relation avec le consommateur, la réputation, le design commercial, les données de vente et le référencement. Dans certaines marques de distributeur, l'enseigne peut conserver la marque et le marché tout en mettant plusieurs fabricants potentiels en concurrence.

La fabrication matérielle et le contrôle stratégique ne coïncident donc pas nécessairement.

Le même raisonnement vaut pour les infrastructures. Un producteur propriétaire de sa ferme peut dépendre d'un abattoir éloigné mais indispensable. Un transformateur peut dépendre d'un entrepôt frigorifique, d'une plateforme numérique ou d'un réseau logistique qu'il ne contrôle pas. Une contrainte extérieure peut devenir structurante sans prise de propriété directe.

La question « qui possède ? » reste importante, mais elle doit être complétée par : « qui définit les conditions auxquelles l'actif peut fonctionner ? »

5. L'intégration peut libérer et enfermer

L'intégration verticale coordonne plusieurs étapes de la chaîne : production, transformation, logistique, distribution, parfois marque et données.

Elle peut résoudre des problèmes réels. Un groupe intégré peut assurer ses approvisionnements, stabiliser la qualité, coordonner des investissements, améliorer la traçabilité et réduire certains coûts de transaction. Un producteur lié étroitement à un intégrateur peut obtenir débouché, intrants, conseil technique ou financement qu'il n'aurait pas pu sécuriser seul.

Il serait donc faux de traiter toute intégration comme une dépossession.

Mais la coordination déplace aussi la décision. Plus un acteur reçoit d'un partenaire les intrants, la génétique, les normes, le calendrier, le financement et le débouché, moins le simple fait de conserver juridiquement son entreprise nous renseigne sur sa marge réelle de choix.

Il faut regarder concrètement qui décide du volume, des techniques, des investissements, du prix, du calendrier, des intrants et de la sortie ; qui supporte l'aléa biologique ; qui possède l'animal ou la matière ; qui détient la marque et la clientèle.

L'autonomie opérationnelle peut être faible dans une entreprise juridiquement indépendante. Elle peut aussi être relativement forte à l'intérieur d'une organisation collective si les règles sont réellement gouvernables par ses membres.

La forme juridique ne suffit donc pas à mesurer la marge réelle de décision.

6. La dette peut ouvrir une possibilité — puis la refermer

L'agroindustrie exige du capital : terres, bâtiments, machines, froid, lignes de transformation, stockage, transport, laboratoires, logiciels et stocks.

Le crédit peut augmenter fortement l'autonomie. Il peut permettre à un agriculteur d'acheter un outil qu'il devait auparavant louer, à une coopérative de construire un atelier de transformation, ou à une PME d'atteindre un niveau de qualité inaccessible sans investissement.

La dette n'est donc pas une dépendance par nature.

Mais elle réduit la capacité de bifurquer lorsque le remboursement suppose de maintenir un niveau de production, un débouché ou un modèle technique précis. Un investissement rentable dans un système peut devenir un obstacle à sa transformation.

Le problème est particulièrement fort lorsque plusieurs dépendances se combinent : prêt important, équipement spécialisé, contrat principal, certification propre à ce client et marché alternatif insuffisant. Refuser une nouvelle condition commerciale peut alors signifier risquer non seulement une vente, mais la capacité de rembourser l'ensemble de l'outil.

Le capital fixe parfois en amont les trajectoires que l'entreprise peut encore financièrement emprunter.

La question pertinente n'est donc pas « dette ou pas dette ? », mais : quelle flexibilité l'investissement crée-t-il, laquelle détruit-il, et qui supporte la perte si l'orientation choisie cesse d'être viable ?

7. Quand plusieurs dépendances s'additionnent

Un système devient réellement rigide lorsque les dépendances ne sont plus isolées.

Un seul acheteur peut être remplaçable. Un équipement spécifique peut être amorti. Une certification particulière peut rester supportable. Un logiciel fermé peut avoir un coût modeste. Un crédit peut être raisonnable.

Mais leur combinaison produit autre chose :

un débouché dominant + un investissement spécifique + une dette + une certification propre + un logiciel non portable + peu d'infrastructures alternatives.

À ce stade, chaque élément renforce les autres.

Le débouché justifie l'investissement ; l'investissement justifie la dette ; la dette impose de maintenir le volume ; le volume rend le débouché indispensable ; les normes spécifiques réduisent les alternatives. La sortie d'un seul lien exige alors de transformer plusieurs autres relations en même temps.

C'est cette superposition qui permet de parler de verrouillage sans supposer qu'un acteur aurait consciemment organisé l'ensemble pour enfermer les autres.

Le verrouillage peut ainsi émerger de décisions successives souvent rationnelles localement, sans plan d'ensemble visant à enfermer quiconque.

8. Concentrer peut aussi rendre plus autonome

Une critique de la concentration qui s'arrêterait ici serait incohérente.

Des producteurs dispersés face à de grands acheteurs peuvent précisément augmenter leur liberté en se regroupant. Une organisation de producteurs ou une coopérative peut mutualiser commercialisation, transformation, stockage, transport, information et négociation. L'Union européenne reconnaît d'ailleurs cette fonction en autorisant certaines formes de négociation collective destinées à corriger l'asymétrie de la chaîne alimentaire.

La concentration peut donc aussi être défensive.

Un agriculteur isolé peut être dépendant d'un acheteur. Cent agriculteurs réunis dans une structure qu'ils contrôlent peuvent posséder leur propre outil, négocier plusieurs débouchés et retrouver des choix qui leur étaient individuellement fermés.

Cela rejoint directement l'idée d'autonomie que ce livre commence à faire apparaître : être autonome ne signifie pas tout faire seul. Une association volontaire peut augmenter la puissance réelle de chacun.

Mais la coopérative ne constitue pas une solution magique. Si elle devient elle-même opaque, bureaucratique, dépendante de quelques clients ou presque impossible à quitter, elle peut reproduire à son échelle les dépendances qu'elle devait réduire.

Le même test doit donc s'appliquer à toutes les formes : qui décide, quelles alternatives subsistent, quelles informations sont accessibles aux membres et combien coûte la sortie ?

9. L'autonomie n'est pas l'absence d'interdépendance

Aucune chaîne alimentaire complexe ne fonctionne sans interdépendance.

Le boulanger dépend du meunier ; le transformateur dépend de fournisseurs ; le magasin dépend d'une logistique ; le consommateur dépend d'un système d'approvisionnement. Chercher à supprimer toute dépendance reviendrait à supprimer la division du travail elle-même.

Le problème n'est donc pas la dépendance au sens banal d'avoir besoin d'autrui.

Il est la dépendance sans alternative praticable.

Une relation peut être très étroite et pourtant laisser une autonomie importante si les règles sont prévisibles, les investissements transférables, les informations partagées et la sortie possible. Une relation apparemment plus libre peut au contraire enfermer si l'acteur ne possède aucune option crédible lorsqu'un conflit apparaît.

L'autonomie économique ne doit donc pas être confondue avec l'autarcie. Elle tient davantage à la pluralité des chemins disponibles.

Plusieurs fournisseurs. Plusieurs débouchés. Des équipements adaptables. Des normes reconnues largement. Des données portables. Des contrats réversibles. Des infrastructures gouvernables collectivement. Une capacité à absorber une transition.

Ces éléments ne garantissent pas une bonne décision. Ils garantissent quelque chose de plus modeste : la possibilité réelle d'en prendre une autre.

10. Le véritable pouvoir : devenir un passage obligé

Le pouvoir agroindustriel ne réside donc pas seulement dans la taille d'un groupe ou dans la propriété directe d'un grand nombre d'usines.

Il apparaît lorsqu'un acteur devient difficilement contournable.

Cela peut venir d'un marché très concentré, d'une infrastructure unique, d'une marque indispensable, d'un contrat verrouillé par des investissements spécifiques, d'un financement, d'un standard privé, d'une plateforme ou d'un accès privilégié aux données.

Un passage obligé n'est pas nécessairement abusif. Certaines infrastructures ont justement intérêt à être concentrées : multiplier dix fois un équipement lourd n'est pas toujours rationnel. Mais plus une fonction devient indispensable et difficilement substituable, plus la question de sa gouvernance devient importante.

Le critère critique devient alors moins : « cet acteur est-il grand ? » que :

« que se passe-t-il si les autres refusent ses conditions ? »

S'ils peuvent changer de fournisseur, de client, de technologie ou de débouché à un coût raisonnable, le pouvoir reste limité.

S'ils doivent perdre un investissement majeur, renoncer à leur outil, supporter une longue interruption ou sortir du métier, la capacité de refus devient théorique.

C'est à ce point que la liberté formelle cesse d'être une description suffisante de la relation.

11. Le pouvoir se mesure aussi à ce qu'il reste possible de quitter

Ni la grande taille, ni la concentration, ni l'intégration, ni un contrat long, ni la dette ne suffisent à établir une domination. La question plus précise est celle de la réversibilité : quelles alternatives demeurent praticables lorsque la relation se tend ou doit changer ?

La puissance d'un acteur augmente lorsqu'il peut structurer les options des autres et que changer de relation exige de détruire une part disproportionnée des investissements, des débouchés ou des capacités déjà construits. Une économie pluraliste ne se mesure donc pas seulement au nombre d'entreprises juridiquement indépendantes, mais aux chemins qu'elles peuvent encore réellement emprunter.

12. Du coût de sortie aux coûts déplacés

Après avoir suivi la chaîne jusque dans les produits, l'environnement de la demande et la capacité réelle des acteurs à refuser ou changer de relation, il reste à examiner ce que cette architecture laisse hors de ses prix et de ses décisions immédiates.

Une production peut sembler efficace parce qu'un coût sanitaire apparaît plus tard. Un prix peut sembler bas parce qu'une pollution est supportée ailleurs. Un gain de productivité peut masquer une dégradation du travail. Une chaîne peut transférer une partie de ses risques vers les animaux, les territoires ou les générations suivantes.

Autrement dit, un système ne réduit pas nécessairement un coût lorsqu'il cesse de l'afficher.

C'est le problème du chapitre suivant : « Quand le coût disparaît du prix ».

CHAPITRE 4 — QUAND LE COÛT DISPARAÎT DU PRIX

Un prix est une information puissante, mais incomplète. Il indique ce qu'un acheteur doit payer au moment de la transaction. Il ne dit pas automatiquement combien d'eau a été polluée, quel risque sanitaire apparaîtra peut-être plus tard, quelles conditions de travail ont permis le débit, quelle quantité d'énergie a été utilisée, quelles pertes ont été évitées grâce au froid, ni quelle souffrance animale a été acceptée. Il ne dit pas non plus si un bas prix provient d'une véritable amélioration de productivité ou du déplacement d'une partie des coûts vers quelqu'un d'autre.

C'est précisément ce qui rend la critique difficile. Il serait faux d'affirmer que tout prix bas cache nécessairement une exploitation ou une pollution. La mécanisation, la transformation, la conservation, la logistique et l'organisation industrielle ont réellement réduit de nombreux coûts par unité produite. Elles ont aussi amélioré l'accessibilité alimentaire et supprimé certains risques. Mais l'inverse serait tout aussi faux : ce qui n'apparaît pas sur l'étiquette n'a pas pour autant cessé d'exister.

La question de ce chapitre est donc simple : quand un système paraît moins coûteux, que s'est-il réellement passé ?

1. Le prix ne contient pas tout ce que le système produit

Une transaction relie un acheteur et un vendeur. Elle enregistre un prix, une quantité et certaines conditions. Mais de nombreux effets de cette transaction peuvent concerner d'autres personnes, d'autres territoires ou d'autres moments.

Une pollution de l'eau peut imposer un traitement supplémentaire à une collectivité. Un accident du travail peut être supporté par un salarié, un système d'assurance et sa famille. Une pratique agricole peut réduire la fertilité d'un sol pendant des années. Un antibiotique peut être utile à un animal malade tout en participant, lorsqu'il est mal utilisé, à une pression de sélection dont les conséquences dépassent l'élevage concerné. Un emballage peut protéger efficacement un aliment tout en générant des déchets et de la consommation de matière.

Ces effets ne sont pas de même nature : c'est précisément pourquoi le chapitre les suivra séparément.

Une tonne de gaz à effet de serre, une hospitalisation, un trouble musculosquelettique, une perte d'habitat, une souffrance animale et une heure de travail pénible ne constituent pas une unité commune. On peut parfois leur attribuer une valeur monétaire pour comparer des politiques ou estimer certains dommages. Mais ce calcul dépend de conventions et ne transforme pas ces réalités en objets réellement équivalents.

Le but n'est donc pas de découvrir un « vrai prix » unique qui révélerait enfin toute la vérité. Il est de rendre visibles les coûts que la transaction laisse hors champ, sans les fusionner artificiellement.

2. Un prix bas peut être un progrès réel

Avant d'identifier un coût déplacé, il faut reconnaître les coûts que l'industrie réduit réellement.

Une machine peut produire davantage avec moins de travail humain par unité. Une chaîne logistique mieux organisée peut réduire des pertes. La pasteurisation et la réfrigération peuvent prolonger la durée de vie d'un aliment et éviter des maladies. Une usine de grande taille peut amortir sur des millions d'unités un équipement coûteux de contrôle sanitaire. Une organisation commerciale efficace peut réduire certains coûts de stockage et de transaction.

Dans tous ces cas, le coût peut véritablement diminuer.

Si une opération qui exigeait une heure de travail humain peut être accomplie en dix minutes avec une machine sans transférer ailleurs un dommage supérieur, il existe un gain réel de productivité. Si un emballage évite que dix fois plus de nourriture soit jetée, son coût matériel doit être comparé à la fonction qu'il remplit. Si une chaîne du froid évite des intoxications et des pertes, sa consommation énergétique ne suffit pas à conclure qu'elle est inutile.

Traiter toute efficacité comme une illusion comptable empêcherait donc de distinguer un gain réel d'un simple déplacement.

Mais la productivité n'épuise pas la question. Un système peut simultanément produire un gain réel sur une dimension et déplacer un coût sur une autre. La machine peut réduire l'effort physique tout en imposant un rythme plus soutenu. Le froid peut réduire le gaspillage mais consommer de l'énergie. La standardisation peut améliorer la sécurité tout en accentuant certaines dépendances économiques.

Il faut donc comparer les fonctions et leurs contreparties, pas opposer mécaniquement « industriel » et « naturel ».

3. Santé : ne pas transformer une association en verdict

La santé publique montre particulièrement bien pourquoi cette distinction exige une hiérarchie de preuve.

Une littérature épidémiologique abondante associe une consommation élevée d'aliments ultra-transformés à plusieurs issues défavorables, notamment cardiométaboliques, à l'obésité, au diabète de type 2 et à certaines mesures de mortalité. Les données examinées montrent que ce signal est suffisamment convergent pour ne pas être écarté.

Mais le mot « ultra-transformé » ne désigne pas un agent pathogène unique.

Les produits concernés peuvent différer par leur composition nutritionnelle, leur densité énergétique, leur texture, leur teneur en fibres, leur portion, leur vitesse de consommation, leur palatabilité, leurs additifs, leur emballage et surtout la place qu'ils occupent dans l'alimentation générale. Une partie du risque observé peut venir de plusieurs de ces propriétés combinées.

Il faut donc conserver une hiérarchie de preuve.

Une association statistique répétée n'est pas identique à une causalité isolée. Un mécanisme plausible n'est pas encore une démonstration. Une classification comme NOVA peut aider à identifier une logique industrielle de formulation sans expliquer à elle seule pourquoi un résultat sanitaire apparaît.

La question utile n'est donc pas : « les aliments ultra-transformés sont-ils toxiques ? » Elle est : quelles propriétés des produits, de leur formulation et de leur environnement de consommation contribuent à quels risques, avec quel niveau de preuve ?

Cette prudence ne diminue pas la critique. Elle l'empêche simplement de devenir plus certaine que les données.

4. Les additifs ne forment pas une seule catégorie morale

Les additifs imposent la même discipline : suivre le mécanisme précis plutôt qu'une catégorie globale.

Ils remplissent des fonctions très différentes : conservation, sécurité, texture, couleur, goût, stabilité ou fabrication. Certains permettent d'éviter des contaminations ou des pertes. Leur présence ne constitue donc pas en elle-même une preuve de nocivité.

Cela ne signifie pas que toute substance autorisée serait définitivement innocente ni qu'aucune évaluation ne puisse évoluer. La science toxicologique revoit les substances à mesure que les données changent. Mais une

inquiétude concernant une molécule ou un usage précis ne peut pas être étendue automatiquement à toutes les substances ajoutées.

Cette distinction est décisive parce que la critique de l'agroindustrie porte sur un système capable de formuler les aliments pour répondre à de multiples contraintes. Elle ne doit pas être remplacée par une peur indistincte de la « chimie ».

Il faut donc suivre chaque mécanisme : quelle substance, à quelle dose, pour quelle fonction, avec quelle exposition, avec quel niveau de preuve et quelles alternatives ?

5. Sécurité microbiologique : le coût évité doit rester visible

Le bilan serait également faux s'il ne comptait pas les dommages que certaines techniques industrielles empêchent.

Pasteurisation, stérilisation, chaîne du froid, hygiène industrielle, traçabilité, emballages barrières et procédures de contrôle ont permis de maîtriser de nombreux risques microbiologiques. Ces fonctions sont parfois invisibles précisément parce qu'elles fonctionnent : on remarque davantage l'accident que les milliers de contaminations qui n'ont pas eu lieu.

C'est une erreur symétrique de l'externalisation. Un système peut cacher un coût qu'il déplace ; il peut aussi cacher un bénéfice parce que le dommage évité ne se produit plus.

Toute alternative sérieuse doit donc préserver ces fonctions sanitaires. « Moins de transformation » n'est pas un objectif suffisant. La bonne question est : quelles transformations sont nécessaires pour la sécurité, lesquelles servent surtout la logistique ou le commerce, et peut-on réduire les secondes sans perdre les premières ?

6. Le travail : quand le corps devient variable d'ajustement

Le coût humain ne se résume pas au salaire versé.

Les travaux examinés montrent que l'industrie agroalimentaire peut réellement améliorer certaines conditions de travail. Mécanisation, automatisation, manutention assistée, protections, formation et conception ergonomique peuvent réduire des efforts et des risques. L'usine n'est donc pas par nature plus pénible que le travail agricole ou artisanal qu'elle remplace.

Mais l'agroalimentaire reste aussi un secteur où accidents et maladies professionnelles sont importants. Dans les abattoirs et certaines usines, répétitivité, force, postures contraintes, couteaux, froid, humidité, bruit, manutention et cadence peuvent se cumuler.

Le fil du chapitre réapparaît lorsque la pression économique traverse la chaîne : le coût a-t-il été supprimé, ou reporté sur le travail ?

Un prix cible plus faible peut être absorbé de plusieurs manières : meilleure organisation, innovation, réduction des pertes, baisse des marges, automatisation, changement d'approvisionnement. Mais si ces possibilités sont épuisées ou refusées, l'ajustement peut se reporter sur les effectifs, les horaires, la cadence ou la sous-traitance.

Le gain affiché au consommateur peut alors correspondre en partie à un coût transféré vers le corps ou le temps du travailleur.

Ce transfert n'est pas automatique. Une baisse de prix peut provenir d'une véritable amélioration technique. C'est pourquoi il faut poser une question précise : lorsqu'on augmente le débit ou réduit le coût du travail par

unité, est-ce parce qu'une tâche a réellement été supprimée ou parce que la même personne doit accomplir davantage de gestes dans le même temps ?

La productivité et l'intensification ne sont pas synonymes.

7. Quand l'organisation du travail absorbe l'incertitude

Une chaîne alimentaire doit absorber de la variabilité : retards, pannes, changements de demande, promotions, pics saisonniers, absences, contraintes sanitaires et produits périssables.

Cette flexibilité peut être obtenue par du stock, des équipements redondants, des marges de capacité, des contrats, de la planification ou de meilleurs systèmes d'information. Elle peut aussi être obtenue par des horaires changeants, des heures supplémentaires, de l'intérim, des contrats saisonniers ou une accélération temporaire de la cadence.

Le problème critique apparaît lorsque la flexibilité du système repose durablement sur la faible capacité de certains travailleurs à refuser.

Cette situation peut être aggravée lorsque plusieurs dépendances se cumulent : emploi, logement, transport ou statut administratif liés au même employeur ou intermédiaire. Le mécanisme rejoint alors le chapitre précédent : une relation formellement volontaire devient difficile à quitter lorsque ses alternatives réelles se ferment.

Le coût social ne se mesure donc pas seulement par un salaire moyen. Il faut aussi regarder sécurité, prévisibilité, pouvoir de signalement, possibilités de mobilité, qualification et capacité à interrompre une situation dangereuse.

8. Environnement : suivre les étages réels de la chaîne

Les systèmes agroalimentaires contribuent fortement aux émissions mondiales de gaz à effet de serre. Mais ce total comprend des processus très différents : agriculture, élevage, changement d'usage des terres, transformation, froid, transport, distribution, consommation et déchets.

Attribuer l'ensemble de cette empreinte à « l'industrie alimentaire » serait donc une erreur.

Ici encore, distinguer réduction et déplacement oblige à suivre le mécanisme étage par étage.

Les impacts sur le sol, l'eau et la biodiversité proviennent largement de l'amont agricole. Mais les chapitres précédents ont montré pourquoi l'aval peut rétroagir sur cet amont : volumes, prix, standards, calendriers, formulation et demande déterminent quelles matières premières sont recherchées et sous quelles contraintes.

Cela ne signifie pas « supermarché = érosion des sols ». Cela signifie qu'une architecture commerciale peut sélectionner et stabiliser certaines formes de production. La causalité doit être reconstituée, pas proclamée.

La même rigueur vaut pour le transport. Un aliment local n'a pas nécessairement une empreinte plus faible si le mode de production ou le transport utilisé est moins efficace. Une longue distance n'est pas automatiquement le principal poste d'impact. La proximité géographique reste une variable possible parmi d'autres, pas un certificat écologique.

9. Emballage : coût visible, fonction invisible

L'emballage rend ce test particulièrement concret : son coût matériel est visible, mais une partie de sa fonction l'est moins.

Il mobilise des matières, de l'énergie et produit des déchets. Certains matériaux peuvent poser des questions de migration ou de fin de vie. Un suremballage sans fonction proportionnée peut constituer une dépense et un impact évitables.

Mais l'emballage protège également l'aliment, facilite le transport, limite l'oxydation, réduit certains risques microbiologiques et peut éviter du gaspillage.

La bonne comparaison n'est donc pas « emballage contre pas d'emballage ». Elle est : quelle quantité de matière pour quelle fonction, avec quelle fin de vie, et quel dommage apparaît si l'on retire cette protection ?

Un emballage recyclable qui n'est jamais recyclé ne réalise pas la même fonction environnementale qu'un emballage effectivement réemployé. Inversement, supprimer un conditionnement peut être contre-productif si les pertes alimentaires qu'il évitait ont une empreinte supérieure.

Le système doit être évalué sur les conséquences complètes de la fonction, pas sur la visibilité matérielle d'un seul objet.

10. Froid : une infrastructure qui coûte parce qu'elle évite d'autres coûts

La réfrigération et la congélation consomment de l'énergie, exigent des équipements et peuvent mobiliser des fluides ayant eux-mêmes un impact climatique. Elles créent aussi une dépendance technique : lorsque toute une chaîne suppose le maintien du froid, une panne énergétique devient critique.

Mais elles permettent également sécurité microbiologique, conservation, réduction de certaines pertes et circulation d'aliments qui seraient autrement très périssables.

Une critique fonctionnelle doit donc demander : quelle durée de vie est gagnée, quelles pertes sont évitées, quelle énergie est consommée, quels réfrigérants sont utilisés, quelle robustesse existe en cas de panne et existe-t-il une autre organisation réalisant les mêmes fonctions avec moins de dépendance ?

Le froid n'est ni un bien ni un mal. C'est une infrastructure dont les bénéfices et les coûts changent selon l'échelle, la technologie et le système qu'elle rend possible.

11. Résistance aux antimicrobiens : le cas presque pur du coût différé

La résistance aux antimicrobiens offre un cas presque pur de coût différé : bénéfice immédiat ici, risque collectif plus tard.

Un antibiotique peut avoir une fonction vétérinaire légitime et sauver un animal malade. Mais l'usage inutile ou excessif accroît la pression de sélection favorisant l'émergence et la diffusion de résistances. Le bénéfice est alors local et immédiat tandis qu'une partie du risque devient collective, diffuse et différée.

C'est pourquoi l'OMS, la FAO, l'UNEP et la WOAHI traitent désormais cette question dans une approche One Health reliant santé humaine, animale et environnementale.

Le mécanisme ne permet pas de conclure que « l'élevage moderne repose sur les antibiotiques ». Il permet de montrer pourquoi un acteur peut prendre une décision rationnelle à son échelle tout en générant une conséquence qui n'est pas entièrement intégrée à cette décision.

L'externalité n'exige donc pas une intention de nuire. Elle peut émerger d'une somme de décisions localement compréhensibles.

12. Gaspillage : le responsable unique n'existe pas

Le gaspillage rappelle cependant qu'un coût déplacé n'a pas toujours un responsable unique : les pertes se répartissent entre production, commerce, restauration et ménages.

L'agroindustrie peut en produire certaines causes. Standards esthétiques, formats, promotions, prévisions, exigences de régularité, ruptures de contrat ou conditionnements mal adaptés peuvent générer des pertes.

Mais elle produit aussi des solutions : transformation de surplus, conservation, froid, valorisation de coproduits, débouchés secondaires, meilleure prévision logistique.

Il serait donc faux de dire que « l'industrie crée le gaspillage ». Plus juste : le système organise à la fois certaines conditions qui produisent des pertes et plusieurs techniques qui les réduisent.

Cette ambivalence est importante parce qu'elle empêche les solutions naïves. Supprimer une technique industrielle peut réduire un impact visible et réaugmenter les pertes qu'elle contenait.

13. Les animaux ne sont pas une ligne comptable

Le bien-être animal pose une difficulté différente.

Une partie de ses dimensions peut être objectivée : blessures, boiteries, mortalité, maladies, densité, accès à certains comportements, stress physiologique. Mais la question de savoir quel niveau de contrainte ou de souffrance est moralement acceptable ne se déduit pas d'un prix.

Une production intensive peut obtenir de bons résultats sanitaires sur certains indicateurs tout en limitant fortement des comportements. Un système extensif peut offrir davantage d'espace mais exposer les animaux à d'autres risques. Aucun mot unique — intensif, extensif, industriel, traditionnel — ne suffit à trancher toutes les dimensions.

La critique agroindustrielle doit donc suivre ce que l'organisation de la chaîne impose ou favorise : vitesse de croissance, densité, génétique, transport, calendrier, standardisation, contraintes d'abattage. Mais elle ne doit pas prétendre convertir la totalité du bien-être animal en euros pour l'ajouter à une facture générale.

Ici, l'analyse empirique rencontre nécessairement une décision de valeur.

14. Les coûts se déplacent dans l'espace

Après le déplacement entre acteurs vient le déplacement géographique : une longue chaîne peut séparer le lieu de consommation du lieu où apparaissent ses effets.

Une personne peut acheter un produit bon marché dans une ville européenne tandis que la pression sur l'eau, la déforestation, une partie du travail pénible ou certaines pollutions sont supportées dans une autre région du monde. Cette séparation rend le lien moins visible et peut diminuer la capacité du consommateur à connaître les conditions matérielles de ce qu'il achète.

Mais la distance ne prouve pas à elle seule l'injustice. Il faut encore établir le dommage, la causalité, la répartition des bénéfices et les alternatives. Un échange international peut également procurer revenu, spécialisation utile et sécurité d'approvisionnement.

Le problème n'est pas que le coût soit loin. Il est qu'une distance matérielle, juridique ou informationnelle puisse permettre à ceux qui bénéficient de la transaction de ne pas intégrer suffisamment les conséquences qu'elle produit ailleurs.

15. Les coûts se déplacent aussi dans le temps

Le même mécanisme existe dans le temps : certaines formes d'efficacité actuelle consomment une capacité future.

Une fertilité peut diminuer lentement. Une infrastructure peut devenir dépendante d'une énergie abondante. Une dette écologique peut s'accumuler. Une résistance aux antimicrobiens peut rendre une thérapie moins

efficace des années plus tard. Une organisation très spécialisée peut être rentable pendant longtemps puis se révéler fragile lorsqu'une contrainte climatique ou commerciale change.

Un système peut ainsi afficher aujourd'hui une excellente performance parce qu'une partie de son coût appartient au futur.

Cette dimension rejoint directement la question de la résilience. Préserver une marge de sécurité, une redondance ou une capacité de bifurcation peut sembler plus cher à court terme tout en évitant un coût supérieur lors d'une crise.

Le prix présent ne révèle donc pas nécessairement le coût de maintenir l'option future.

16. Externalité ne signifie pas immoralité

Le mot « externalité » appartient d'abord à l'analyse économique. Il désigne un effet qui n'est pas entièrement intégré dans la transaction ou le calcul de celui qui décide.

Une externalité peut d'ailleurs être positive. Une exploitation agricole peut maintenir un paysage, un habitat ou une activité territoriale dont elle n'est pas directement rémunérée. Une infrastructure de transformation peut créer une capacité collective utile au territoire.

Inversement, internaliser financièrement un dommage ne le rend pas nécessairement moralement acceptable. Payer une taxe ne transforme pas automatiquement toute pollution en bonne décision. Une compensation financière ne tranche pas davantage à elle seule une question de souffrance animale ou de justice sociale.

Il faut donc maintenir deux plans : mesurer autant que possible les effets matériels, puis discuter séparément de la manière dont ils doivent être jugés et répartis.

17. Qui bénéficie, qui supporte, qui peut corriger ?

Le fil directeur peut maintenant être formulé sans catalogue : un dommage n'est pertinent pour cette critique que si l'on peut suivre son mécanisme, son porteur, son bénéficiaire et la capacité de correction.

Pour chaque conséquence, il faut poser au moins cinq questions : quel effet est observé ? Quelle chaîne causale le produit ? Qui reçoit le bénéfice immédiat ? Qui supporte le coût ? Et qui possède le pouvoir de modifier la situation ?

Ces questions changent complètement l'analyse.

Si un emballage coûte en matière mais évite davantage de gaspillage, sa suppression peut être absurde. Si une cadence élevée produit peu d'accidents parce que l'ergonomie et les pauses ont été correctement conçues, le débit n'est pas en lui-même le problème. Si un effet sanitaire vient surtout de la composition nutritionnelle d'une catégorie de produits, modifier cette composition peut être plus pertinent que condamner la transformation comme telle.

À l'inverse, lorsqu'un bénéfice est capté à un étage et que le dommage est supporté par un acteur qui n'a ni choisi la condition ni les moyens de la corriger, le problème devient plus fort.

Le déplacement du coût rejoint alors le pouvoir étudié au chapitre précédent.

18. Ce que le prix devrait permettre de voir

Il serait séduisant de conclure qu'il faut simplement « internaliser tous les coûts » afin que le prix révèle enfin la vérité complète du produit.

Ce serait trop simple.

Certains dommages peuvent être assez bien monétarisés. D'autres dépendent fortement de conventions. D'autres encore renvoient à des valeurs qui ne deviennent pas objectives parce qu'on leur attribue un nombre. Enfin, un prix plus élevé peut rendre un produit moins accessible sans nécessairement corriger la structure qui produit le dommage.

Le prix reste un outil. Il peut signaler davantage de coûts, modifier des comportements et financer des réparations. Mais il ne remplace ni l'information, ni la réglementation, ni la capacité de négociation, ni la gouvernance des infrastructures, ni le jugement politique.

La question n'est donc pas de faire entrer tout le réel dans un ticket de caisse. Elle est de ne pas laisser le ticket de caisse prétendre représenter à lui seul le réel.

19. Réduire un coût n'est pas le déplacer

Le point du chapitre n'est ni de suspecter tout prix bas, ni de condamner en bloc ultra-transformation, additifs, emballage, froid, productivité ou automatisation. Chacun de ces objets doit être évalué selon ses mécanismes et son niveau de preuve.

La critique devient plus forte lorsque des gains de volume, de stabilité, de praticité ou de prix reposent sur des coûts qui n'ont pas disparu mais ont été transférés vers d'autres personnes, d'autres territoires ou d'autres périodes, surtout lorsque ceux qui les supportent disposent de peu de moyens pour les rendre visibles ou les corriger.

20. Du coût déplacé à la transformation du système

À ce stade, la chaîne apparaît à la fois comme organisation matérielle, commerciale, économique et distributrice de coûts. La critique serait pourtant incomplète si elle s'arrêtait au constat : elle deviendrait une dénonciation sans fonction de remplacement.

Il faut maintenant poser la question inverse : quelles parties du système industriel faut-il conserver parce qu'elles accomplissent mieux une fonction réelle ? Lesquelles peuvent être réduites ? Lesquelles peuvent être réorganisées, mutualisées ou rapprochées des personnes qui en dépendent ? Et surtout : comment diminuer les dépendances sans perdre sécurité, conservation, disponibilité, volume et accessibilité ?

C'est le problème du dernier chapitre : « Défaire la dépendance sans détruire les fonctions ».

CHAPITRE 5 — DÉFAIRE LA DÉPENDANCE SANS DÉTRUIRE LES FONCTIONS

Une critique sérieuse de l'agroindustrie ne peut pas se terminer par « il faut moins d'industrie ». Les quatre chapitres précédents ont montré pourquoi. L'industrie alimentaire accomplit des fonctions réelles : elle conserve, transforme, transporte, sécurise, standardise, coordonne des volumes, réduit parfois les prix et certaines pénibilités. En même temps, elle peut imposer ses propres contraintes à l'aliment, à la demande, aux producteurs, aux travailleurs et aux territoires.

La difficulté n'est donc pas de choisir entre industrie et artisanat, centralisation et local, technique et nature. Elle est de séparer ce que le système a agrégé. Une fonction peut être utile tandis que la manière dont elle est organisée crée une dépendance inutile. Un outil peut être techniquement efficace et politiquement mal gouverné. Une infrastructure peut être indispensable sans devoir être contrôlée par un acteur devenu passage obligé.

La question finale est alors : comment conserver ce qui fonctionne tout en redonnant aux acteurs la possibilité réelle de faire autrement ?

1. Commencer par la fonction

La première erreur serait de juger les solutions par leur nom.

« Local », « artisanal », « coopératif », « public », « industriel », « biologique » ou « numérique » ne disent pas encore si une organisation remplit correctement sa fonction. Un petit abattoir peut manquer d'équipements ou de personnel. Une grande usine peut offrir une excellente maîtrise sanitaire. Une coopérative peut être gouvernée par ses membres ou devenir presque aussi difficile à quitter qu'un groupe privé. Un circuit court peut rapprocher producteur et consommateur tout en augmentant les kilomètres parcourus si chaque livraison reste fragmentée.

Il faut donc commencer par demander : que doit accomplir cette partie du système ?

Conserver un aliment ? Éviter une contamination ? Transformer des volumes saisonniers ? Donner un débouché à des producteurs dispersés ? Réduire une pénibilité ? Assurer des repas à plusieurs milliers de personnes ? Maintenir une capacité de stockage en cas de crise ?

Ce n'est qu'ensuite qu'on peut demander quelle organisation accomplit cette fonction avec le moins de dépendances, de coûts déplacés et de verrouillages disproportionnés.

2. Quatre manières de transformer le système

Une fois la fonction identifiée, quatre réponses suffisent à organiser les alternatives sans les transformer en catalogue : conserver, réduire, substituer ou réorganiser.

La première est la conservation volontaire. Certaines fonctions industrielles doivent simplement être maintenues lorsqu'elles offrent clairement plus de sécurité, de robustesse ou d'efficacité que les alternatives disponibles. Une pasteurisation bien maîtrisée, un laboratoire de contrôle, un stockage frigorifique ou une infrastructure de transformation de crise n'ont aucune raison d'être supprimés pour satisfaire un idéal abstrait de désindustrialisation.

La deuxième est la réduction. Il s'agit de diminuer une intensité sans supprimer la fonction : moins d'emballage inutile, moins de formulation sans bénéfice clair, moins de dépendance à un seul débouché, moins

de cadence excessive, moins de transport évitable, moins de marketing destiné surtout à multiplier les occasions de consommation.

La troisième est la substitution. Une fonction demeure, mais une autre organisation la remplit : transformation régionale plutôt que très centralisée ; emballage réemployable lorsque les rotations le rendent réellement meilleur ; cuisine collective à partir de matières moins formulées lorsque le temps, le personnel et les équipements existent.

La quatrième est la réorganisation. C'est probablement la plus importante pour l'autonomie. La technique reste parfois la même, mais propriété, gouvernance, accès ou répartition de la valeur changent. Une chambre froide peut devenir un outil partagé. Une plateforme logistique peut être contrôlée par plusieurs producteurs. Une marque peut devenir collective. Un équipement coûteux peut être mutualisé.

Autrement dit, sortir d'une dépendance ne signifie pas nécessairement détruire l'outil qui la rend possible. Il peut suffire de transformer la relation autour de cet outil.

3. L'autonomie n'est pas de tout faire soi-même

L'idée d'autonomie est souvent mal comprise. Si elle signifiait ne dépendre de personne, aucune société complexe ne pourrait être autonome. Le boulanger dépend du meunier, le meunier de producteurs, le magasin d'une logistique, le producteur de machines, d'énergie, de savoirs et de débouchés.

La question n'est pas d'abolir l'interdépendance, mais d'éviter qu'elle se transforme en relation sans alternative praticable.

C'est ici que la coopération peut augmenter l'autonomie au lieu de la réduire. Un agriculteur seul ne peut pas toujours financer un atelier de transformation, organiser une chaîne du froid, négocier avec plusieurs enseignes ou assurer des livraisons quotidiennes. Cent producteurs peuvent parfois le faire ensemble.

La mutualisation n'est donc pas une concession à l'autonomie. Elle peut en être une condition matérielle.

Mais elle doit subir le même test que n'importe quelle grande organisation : qui décide ? Qui possède l'information ? Peut-on quitter la structure sans perdre l'essentiel de son activité ? Les investissements sont-ils transférables ? Les membres disposent-ils d'alternatives ?

Une coopérative opaque et presque impossible à quitter peut reproduire à son échelle le verrouillage qu'elle devait corriger.

4. Relocaliser ce qui crée une option réelle

La relocalisation n'a de sens que lorsqu'elle recrée une option réelle ; tout localiser serait une nouvelle simplification.

Certaines capacités territoriales valent particulièrement la peine d'être maintenues ou reconstruites : moulins, conserveries, abattoirs, ateliers de découpe, cuisines collectives, stockage, froid, réparation, petites plateformes logistiques. Leur disparition peut obliger producteurs et territoires à dépendre d'un nombre très réduit d'infrastructures éloignées.

Dans ce cas, une capacité régionale ne sert pas seulement à réduire des kilomètres. Elle crée une option.

C'est un point essentiel. Une infrastructure peut être peu utilisée en temps normal et pourtant avoir une valeur stratégique parce qu'elle empêche un monopole de fait ou offre une solution de secours. Toute redondance n'est donc pas un gaspillage. Certaines redondances constituent une réserve de liberté.

Mais la proximité géographique n'est pas une garantie. Une unité locale trop petite peut avoir des coûts élevés, manquer de compétences techniques, multiplier les trajets ou peiner à financer ses obligations sanitaires. Il faut donc comparer la fonction, pas glorifier la distance courte.

5. Les circuits courts ont eux aussi besoin d'une chaîne

La vente directe donne parfois l'impression qu'il suffirait de supprimer les intermédiaires. En réalité, les fonctions intermédiaires demeurent.

Il faut agréger les volumes, préparer les commandes, stocker, transformer parfois, transporter, facturer, assurer la traçabilité, respecter les règles sanitaires, prévoir la demande et gérer les invendus.

Si chaque producteur doit accomplir seul l'ensemble de ces tâches, le circuit court peut déplacer vers lui une quantité considérable de travail administratif et logistique.

Les expériences territoriales montrent donc l'intérêt d'intermédiaires d'un autre type : plateformes collectives, ateliers partagés, organisations de producteurs, chambres froides communes, logistique mutualisée, outils numériques communs.

Raccourcir la chaîne ne signifie pas forcément supprimer les intermédiaires. Cela peut signifier remplacer un intermédiaire dominant par une infrastructure gouvernée par ceux qui en dépendent.

6. Transformer à la bonne échelle

Cette logique conduit directement à la question d'échelle : aucune taille n'est bonne par son nom.

Certaines transformations peuvent être efficacement territorialisées. Une conserverie régionale peut absorber des surplus. Un moulin peut créer un débouché local. Un atelier collectif peut permettre à plusieurs producteurs d'accéder à une transformation qu'aucun ne pourrait financer seul.

Mais certaines opérations bénéficient fortement d'économies d'échelle : laboratoires, automatisation, équipements sanitaires complexes, maintenance spécialisée, production d'urgence ou traitement de très gros volumes.

Une petite unité peut également demander davantage de travail humain par tonne produite. Réduire la taille peut alors réaugmenter une pénibilité que l'automatisation avait supprimée.

Le bon niveau n'est donc pas une taille idéale unique. C'est une combinaison d'échelles.

Une architecture pluraliste peut conserver quelques grandes infrastructures critiques, développer des unités régionales intermédiaires et laisser exister des formes artisanales ou domestiques là où elles sont réellement adaptées.

7. Réduire l'ultra-transformation sans condamner la transformation

Le premier chapitre distinguait déjà transformation et formulation industrielle. Cette distinction devient pratique ici.

Une politique de réduction des aliments très formulés n'implique pas de renoncer à la pasteurisation, à la congélation, à la fermentation, à la conserve, au broyage ou à la cuisson industrielle. Ces procédés peuvent rendre l'alimentation plus sûre, plus accessible ou plus durable.

Le levier consiste plutôt à examiner pourquoi le produit est formulé ainsi.

Sert-il une fonction alimentaire, sanitaire ou pratique réelle ? Ou sert-il surtout à prolonger la conservation au-delà d'un besoin raisonnable, créer une texture très spécifique, multiplier les occasions de consommation,

soutenir une promesse marketing ou distinguer artificiellement un produit de dizaines de concurrents presque identiques ?

La réponse n'est pas nécessairement l'interdiction. Elle peut passer par reformulation, portions différentes, offres moins formulées, cuisines collectives mieux équipées, information plus claire ou modification des environnements commerciaux.

La praticité reste une contrainte réelle. Une alternative qui exige systématiquement davantage de temps de cuisine de personnes qui n'en disposent pas risque simplement de rester marginale.

8. La technologie doit augmenter les options, pas seulement la performance

Le même critère vaut pour la technique : augmente-t-elle réellement les options, ou seulement la performance immédiate ?

Une technologie peut réduire la pénibilité, économiser de l'énergie, limiter les pertes ou améliorer la sécurité. Le problème n'est pas qu'elle soit sophistiquée.

Il apparaît lorsque le gain technique s'accompagne d'une dépendance disproportionnée : logiciel fermé, données impossibles à exporter, maintenance réservée au fournisseur, pièce propriétaire, abonnement indispensable, machine irréparable localement ou financement si lourd qu'il interdit toute bifurcation.

Une technologie favorable à l'autonomie devrait donc être évaluée également par sa réparabilité, son interopérabilité, la portabilité des données, la disponibilité des pièces, la possibilité de maintenance et son coût de sortie.

Un outil collectif très automatisé peut ainsi être plus autonome qu'une petite machine propriétaire impossible à réparer sans son fabricant.

La simplicité n'est pas une valeur en soi. La capacité à rester maître de l'outil compte davantage.

9. Le réemploi montre pourquoi toute alternative doit être testée

Le réemploi illustre alors pourquoi une alternative doit être testée comme système complet plutôt que jugée par son étiquette.

Le réemploi peut réduire extraction et déchets, mais il demande collecte, lavage, stockage, transport retour, standardisation et nombre suffisant de rotations. Si les contenants parcourent de très longues distances ou sont très peu réutilisés, le bilan peut devenir médiocre.

À l'inverse, un système local ou régional avec des contenants standardisés et de nombreuses rotations peut être très pertinent.

La hiérarchie pratique peut donc être : supprimer l'emballage inutile ; alléger lorsqu'on peut ; réemployer lorsqu'un circuit efficace existe ; recycler lorsque le réemploi n'est pas pertinent ; conserver les barrières nécessaires à la sécurité et à la réduction des pertes.

Ce qui compte est encore la fonction réelle et le système complet dans lequel la solution prend place.

10. Diversifier plutôt que remplacer un monopole par un autre

Le même problème réapparaît si l'on change seulement le propriétaire de la centralisation sans augmenter les options réelles.

Remplacer une concentration privée par une infrastructure publique unique ne crée pas automatiquement davantage d'autonomie. Une structure publique peut remplir des fonctions essentielles et corriger certains rapports de force, mais elle peut elle aussi devenir un passage obligé.

Le critère reste la pluralité des options.

Plusieurs débouchés. Plusieurs transformateurs. Plusieurs fournisseurs. Des standards suffisamment ouverts. Des infrastructures collectives mais gouvernables. Des capacités régionales et nationales qui se complètent. Des échanges internationaux lorsque leur fonction est utile, sans que leur interruption rende impossible toute production locale.

L'objectif n'est pas la fragmentation maximale. Il est d'éviter qu'une seule panne, décision ou rupture de relation puisse paralyser tout un ensemble d'acteurs.

11. La résilience exige parfois ce qui semble inefficace

L'optimisation économique tend à supprimer les marges inutilisées : stocks, capacités excédentaires, fournisseurs redondants, équipements secondaires.

Cette logique peut réduire fortement les coûts tant que tout fonctionne normalement.

Mais une marge inutilisée peut aussi constituer une capacité de réponse. Deux fournisseurs coûtent parfois davantage qu'un seul. Une petite unité régionale peut être moins productive qu'une usine centrale. Un stock de sécurité immobilise du capital.

Ces coûts peuvent acheter quelque chose que le prix unitaire ne montre pas : la capacité de continuer lorsqu'un lien casse.

La résilience ne justifie évidemment pas toute duplication. Il faut distinguer redondance utile et gaspillage. Mais chercher l'efficacité maximale sur chaque étape peut produire un système globalement fragile.

Une transition sérieuse accepte donc parfois un coût présent modéré pour conserver une option future.

12. Ne pas détruire avant d'avoir remplacé la fonction

Une dépendance peut être nuisible tandis que l'infrastructure dont elle dépend reste indispensable.

Fermer une usine, supprimer une plateforme ou interdire un procédé avant qu'une alternative possède réellement la capacité nécessaire peut produire exactement l'inverse de l'autonomie recherchée : rupture d'approvisionnement, hausse brutale des prix, concentration chez le dernier acteur restant ou transfert du travail vers des personnes moins équipées.

La transition doit donc suivre un ordre.

Identifier d'abord la fonction. Construire ensuite une alternative capable de la reprendre. Tester sa sécurité, son coût, son travail, sa robustesse et son échelle. Augmenter progressivement sa capacité. Puis seulement réduire l'ancienne dépendance.

Il faut parfois maintenir deux systèmes pendant une période de transition. Cette duplication peut paraître inefficace, mais elle évite qu'un changement irréversible soit effectué avant d'avoir rencontré le réel.

13. Une méthode plutôt qu'un modèle final

Pour chaque composante du système alimentaire, on peut appliquer la même séquence :

- 1. Identifier précisément la fonction rendue.**
- 2. Identifier la dépendance, le coût ou le verrouillage problématique.**
- 3. Vérifier si cette fonction est réellement nécessaire à ce niveau.**
- 4. Chercher une réduction, une substitution ou une réorganisation.**
- 5. Comparer séparément sécurité, santé, travail, environnement, accessibilité, capacité et résilience.**
- 6. Vérifier la réversibilité et les options de sortie.**
- 7. Conserver volontairement ce qui fonctionne mieux.**
- 8. Tester dans le réel et corriger.**

Cette méthode interdit le modèle unique parce qu'elle fait dépendre la solution de la fonction, du territoire, des coûts et des alternatives effectivement disponibles.

La bonne solution pour un lait frais, une céréale sèche, un repas scolaire, un abattoir, une ville dense ou une région isolée ne sera pas la même. Une partie du système peut être locale, une autre régionale, une autre nationale ou internationale.

Une architecture alimentaire robuste ressemble probablement moins à une pyramide unique qu'à un réseau d'échelles capables de se remplacer partiellement.

14. Sortir de l'agroindustrie ne signifie donc pas sortir de l'industrie

Le mot « désindustrialisation » peut prêter à confusion s'il suggère une diminution générale de la technique, des machines ou de la capacité productive.

Ce n'est pas ce que montre cette enquête.

Dans certains cas, la transformation souhaitable ressemblera même à une réindustrialisation territoriale : reconstruire un moulin, une conserverie, une capacité d'abattage, un atelier de transformation, une logistique régionale ou un outil collectif disparu.

Dans d'autres, il s'agira de déconcentration : empêcher qu'un seul acteur contrôle une fonction indispensable.

Dans d'autres encore, de réduction : retirer une formulation, un emballage, une promotion ou un trajet dont la fonction ne justifie plus le coût.

Et parfois, la meilleure décision sera simplement de garder une grande infrastructure parce qu'elle accomplit efficacement une fonction que personne ne sait reprendre à une autre échelle.

Le terme le plus juste n'est donc peut-être pas toujours « désindustrialisation ». Ce qui reste constant est l'objectif fonctionnel : rendre à nouveau séparables les fonctions que le système a liées entre elles, afin qu'une technique utile n'emporte pas nécessairement avec elle une dépendance commerciale, financière ou politique.

15. Ce que pourrait signifier une autonomie alimentaire réelle

L'autonomie alimentaire n'est pas produire toute sa nourriture dans un rayon arbitraire. Ce serait confondre autonomie et autarcie.

Elle peut plutôt se reconnaître à quelques propriétés : pouvoir changer de débouché ou de fournisseur sans destruction disproportionnée ; disposer de capacités de transformation alternatives ; ne pas dépendre d'un logiciel, d'un standard ou d'une infrastructure impossible à remplacer ; conserver des savoir-faire et des équipements critiques ; pouvoir mutualiser ce qu'un individu ne peut porter seul ; maintenir assez de diversité pour qu'une rupture locale ne devienne pas générale.

Cette autonomie peut être collective. Elle peut même exiger davantage d'organisation commune.

Le paradoxe est seulement apparent : on devient parfois moins dépendant individuellement en construisant volontairement une interdépendance collective mieux gouvernée.

16. La critique se retourne finalement vers la capacité de choisir

Au début du livre, l'aliment apparaissait comme un produit de plus en plus adapté aux exigences d'une chaîne.

Puis nous avons vu que la demande elle-même n'est pas extérieure au système, que les contrats et infrastructures distribuent inégalement la capacité de refuser, et que certaines performances peuvent reposer sur des coûts déplacés.

La sortie cohérente n'est donc pas de remplacer une chaîne totale par une autre chaîne totale.

Elle est de reconstruire des possibilités.

Un producteur doit pouvoir changer de débouché. Un territoire doit pouvoir conserver certaines capacités critiques. Un travailleur doit pouvoir signaler ou quitter une situation dangereuse. Un consommateur doit pouvoir accéder à des produits dont la praticité ne suppose pas nécessairement une formulation toujours plus poussée. Une organisation collective doit pouvoir mutualiser sans devenir elle-même un passage obligé incontrôlable.

La mesure d'une transformation réussie n'est alors ni la petitesse, ni la localité, ni le nombre de machines supprimées.

Elle est plus exigeante : davantage d'options réelles, sans perte disproportionnée de sécurité, d'accessibilité, de capacité productive ou de résilience.

17. Reprendre la maîtrise des fonctions

Aucune forme n'est une solution par nature : ni circuit court, ni local, ni artisanat, ni coopérative, ni association, ni structure publique, ni petite unité, ni réemploi. Chacune doit être jugée par la fonction qu'elle remplit, les dépendances qu'elle crée et les alternatives qu'elle laisse ouvertes.

Une transformation cohérente cherche ainsi à préserver les fonctions réellement utiles tout en réduisant les dépendances, concentrations et contraintes qui rendent les acteurs incapables de changer de relation ou de système sans coût disproportionné. Sortir de l'agroindustrie, au sens retenu dans ce livre, ne signifie donc pas faire disparaître l'industrie alimentaire : cela signifie reprendre la maîtrise de ses fonctions.

CONCLUSION — GARDER LA CAPACITÉ DE FAIRE AUTREMENT

L'enquête partait d'un aliment. Elle aboutit à une capacité : celle de faire autrement.

L'agroindustrie n'est pas réductible à l'usine, à la machine ou à l'aliment transformé. Elle apparaît comme une organisation de la chaîne dans laquelle production, transformation, conservation, logistique, distribution et commercialisation deviennent fortement interdépendantes. Cette organisation a produit des gains réels. Elle devient cependant critiquable lorsque ses exigences structurent suffisamment les produits, les pratiques et les relations pour diminuer les alternatives réellement accessibles, ou lorsque certaines performances reposent sur des coûts déplacés vers d'autres personnes, d'autres territoires ou d'autres moments.

La réponse ne peut donc pas être la suppression générale de l'industrie alimentaire. Une telle réponse détruirait avec les dépendances une partie des fonctions qui rendent possible l'alimentation d'une société complexe. Elle risquerait aussi de remplacer des contraintes visibles par d'autres : davantage de travail, moins de sécurité, davantage de pertes, des prix plus élevés ou de nouvelles concentrations autour des rares infrastructures restantes.

Le critère qui s'est progressivement dégagé est plus exigeant. Une fonction utile doit pouvoir être conservée sans que son organisation devienne nécessairement un passage obligé incontrôlable. Une relation peut être interdépendante sans être enfermante si elle reste gouvernable et réversible. Un prix peut être bas parce qu'un coût a réellement disparu ; lorsqu'il n'a fait que changer de porteur, de lieu ou de moment, il faut rendre ce transfert visible et le corriger au niveau où il est produit. Une technologie peut être sophistiquée tout en augmentant l'autonomie si elle reste maintenable, réparable, remplaçable ou partageable.

L'autonomie qui en résulte n'est donc pas l'autarcie. Elle peut être collective, technique et profondément interconnectée. Des producteurs peuvent gagner en autonomie en mutualisant un atelier. Un territoire peut conserver une grande infrastructure tout en diversifiant ses capacités régionales. Une restauration collective peut créer un débouché structurant sans devenir le modèle unique. Une chaîne longue peut rester utile si son interruption ne rend pas tout autre fonctionnement impossible.

Ce livre ne propose ainsi ni le petit contre le grand, ni le local contre le lointain, ni l'artisanat contre l'industrie. Il propose un test : quelles fonctions sont réellement remplies, quels coûts sont réellement supprimés ou seulement déplacés, quelles options demeurent ouvertes et combien coûte le fait d'en changer ?

La transformation du système alimentaire devient alors moins une quête du modèle parfait qu'un travail de réouverture. Conserver ce qui fonctionne. Réduire ce qui n'est plus nécessaire. Substituer lorsqu'une autre organisation remplit mieux la fonction. Réorganiser lorsque le problème vient moins de la technique que du contrôle, de la gouvernance ou de la dépendance qu'elle produit.

Une alimentation plus autonome peut donc rester industrielle, technologique, coopérative et reliée à des échanges lointains. Ce qu'elle doit éviter, ce n'est pas l'interdépendance, mais l'interdépendance devenue irréversible ; pas la transformation, mais la transformation devenue sa propre fin ; pas l'efficacité, mais l'efficacité qui ne tient qu'en déplaçant ses coûts hors du champ de ceux qui décident.

La question finale n'est pas : comment supprimer l'agroindustrie ?

Elle est : comment conserver les capacités dont nous avons besoin sans perdre la capacité collective de les transformer lorsqu'elles cessent de servir ceux qui en dépendent ?

BIBLIOGRAPHIE ET SOURCES

Ouvrages complémentaires mobilisés

Traité de l'agriculture et de l'élevage.

Consumérisme : l'opium du peuple.

Références externes.

Knorr et al., « Food processing: Legacy, significance and challenges », Trends in Food Science & Technology, 2024.

Engineering Principles of Unit Operations in Food Processing, 2021.

EFSA, Food ingredients, Food additives, Food contact materials, mises à jour 2026.

FDA, Types of Food Ingredients.

Monteiro et al., « Ultra-processed foods: what they are and how to identify them », Public Health Nutrition, 2019.

FAO, ressources 2026 sur chaîne du froid et conservation.

OMS, Food safety, 2026.

Commission européenne, Packaging — Food Safety, 2026.

Sénat, Commission d'enquête sur les marges des industriels et de la grande distribution, rapport n° 632 (2025-2026), 19 mai 2026.

Organisation mondiale de la Santé, Policies to protect children from the harmful impact of food marketing, 2023.

Cochrane, synthèse sur taille des portions, emballages et unités de consommation.

OCDE, Concentration and market power in the food chain, 2021.

OCDE, Competition in the Food Supply Chain, 2024; version française publiée en 2025.

Commission européenne, cadre et évaluation des pratiques commerciales déloyales dans la chaîne agricole et alimentaire.

Commission européenne, organisations de producteurs et négociation collective.

EU CAP Network, Assessment of farmers' position in the food chain, 2026.

Lane et al., BMJ, 2024, revue parapluie sur aliments ultra-transformés et santé.

OMS, FAO, JECFA, évaluations des additifs alimentaires.

OMS, FAO, UNEP et WOA, travaux One Health sur la résistance antimicrobienne.

FAO, FAOSTAT, émissions des systèmes agroalimentaires.

UNEP, Food Waste Index Report 2024.

INRS, travaux 2025–2026 sur risques professionnels dans l'agroalimentaire, abattoirs et automatisation.

Commission européenne, Knowledge4Policy, Strategic Design of Public Food Procurement, 2025.

FAO/WFP/ECLAC, travaux 2025 sur les achats alimentaires publics locaux auprès de petits producteurs.

EU CAP Network, projet COACH sur chaînes agroalimentaires collaboratives, circuits courts et achats publics.

FAO HLPE-FSN, rapport 20, 2025, sur résilience et diversité des systèmes alimentaires.

JRC, travaux d'analyse de cycle de vie sur emballages alimentaires à usage unique et multiple.

On critique souvent l'agroindustrie en bloc. On dénonce l'ultra-transformation, les grandes surfaces, les additifs, les chaînes logistiques ou le marketing alimentaire. Mais on comprend plus rarement ce qui fait tenir l'ensemble.

Ce livre ne cherche ni un coupable unique ni un retour imaginaire au passé. Il montre comment les exigences de production, de conservation, de transport, de standardisation et de vente finissent par modeler les aliments eux-mêmes, puis les pratiques, les dépendances et une partie des coûts qu'elles déplacent hors du prix.

De la formulation industrielle à la grande distribution, du pouvoir contractuel à la praticité organisée, des produits ultra-transformés aux alternatives territoriales, cette critique suit la chaîne complète. Elle ne condamne pas toute technique ni toute industrie. Elle cherche à distinguer ce qu'il faut préserver, ce qu'il faut réduire, et ce qu'il faut réorganiser.

