

NOURRIR AUJOURD'HUI & DEMAIN

Dans un monde qui bouge, la filière laitière avance



PROJET STRATÉGIQUE DU CNIEL

2026 - 2028



« CAP 2030 - NOTRE AMBITION COLLECTIVE POUR LA FILIÈRE LAITIÈRE FRANÇAISE »

CONSTRUIRE UNE FILIÈRE PLUS COMPÉTITIVE, SOUVERAINE ET RÉSILIENTE

À l'horizon 2030, nous construisons une filière laitière française renforcée : plus performante, capable de répondre aux défis économiques, climatiques et sociétaux. Nous affirmons notre volonté de préserver la diversité de nos modèles – fermes, coopératives, industriels, artisans – tout en renforçant leur capacité productive.

Cela implique :

- Un cadre réglementaire adapté aux réalités de terrain : des règles claires, stables et cohérentes, du producteur au distributeur.
- Un environnement économique lisible et simplifié (fiscalité, normes, conditions de marchés) essentiel pour mieux produire, mieux transformer et mieux vendre.

PRÉSERVER NOTRE SOUVERAINETÉ ET RENFORCER NOTRE CAPACITÉ DE PRODUCTION

Notre priorité est de maintenir une production laitière nationale pérenne, à hauteur de 22 à 24 milliards de litres de lait, tout en sécurisant nos approvisionnements et en veillant à limiter nos dépendances (énergie, ingrédients, alimentation animale, intrants).

Cela implique :

- Une organisation territoriale efficace, fondée sur la complémentarité entre les bassins.
- Un renforcement des liens entre les acteurs de la chaîne.

RÉPONDRE AUX MARCHÉS ET AUX ATTENTES, EN FRANCE COMME À L'INTERNATIONAL

La filière laitière française se donne pour ambition de répondre pleinement à la diversité des débouchés, en France comme à l'export.

Cela implique :

- De satisfaire les attentes spécifiques des marchés (GMS, IAA, RHF) tout en poursuivant notre développement à l'international.
- De pouvoir anticiper les variations de prix, gérer la volatilité et disposer d'outils durables et adaptés de sécurisation pour l'ensemble des acteurs.

Le lait français de 2030 devra répondre aux exigences des clients et des consommateurs, en alliant qualité nutritionnelle, naturalité, diversité et ancrage dans une alimentation équilibrée. Pour créer de la valeur sur l'ensemble des marchés, il est essentiel de préserver notre capacité à innover, à adapter la composition du lait, à proposer une diversité de produits et à valoriser les signes de qualité et d'origine.

DONNER ENVIE DE S'INSTALLER, DE RESTER ET DE TRANSMETTRE

Les femmes et les hommes sont au cœur de la filière laitière, moteurs de sa vitalité et garants de son avenir. Pour susciter l'envie de rejoindre, de rester dans la filière et de transmettre ces métiers, il est essentiel de mieux faire connaître la diversité des parcours professionnels, de les rendre accessibles et attractifs à tous les âges, et de valoriser l'engagement quotidien des acteurs.

Cela implique :

- Un soutien actif aux compétences sur l'ensemble des maillons de la chaîne, dans tous les territoires.
- Une répartition équitable de la valeur créée entre tous les acteurs en valorisant chaque litre de lait produit en France, à chaque étape de la production, de la transformation, jusqu'au point de vente.

C'est en assurant cette juste création et répartition de valeur que nous garantirons la pérennité de la filière et renforcerons l'attractivité de nos métiers pour les générations futures.

ANTICIPER LES RISQUES POUR GAGNER EN RÉSILIENCE

Face aux évolutions de son environnement (changements climatiques, maladies animales, tensions sur les marchés), notre filière doit renforcer sa capacité à évaluer les risques, à anticiper et à s'adapter.

Cela implique :

- L'adaptation des systèmes de production.
- Le développement de solutions d'atténuation.
- La sécurisation des approvisionnements.
- La mutualisation des outils d'alerte et de réponse.

Nous poursuivons les transitions permettant l'adaptation au changement climatique, sociale et numérique, en tenant compte des spécificités de chaque métier. Pour avancer ensemble, nous avons besoin de moyens concrets : financements, outils partagés, indicateurs utiles.

AFFIRMER LE RÔLE STRATÉGIQUE DE LA FILIÈRE POUR LA FRANCE ET SES TERRITOIRES

Notre filière est stratégique pour la France, une force pour nos territoires, un fleuron français agroalimentaire à l'international.

Cela implique :

- De mieux faire entendre notre voix, mieux expliquer notre rôle et notre impact.
- De renforcer le dialogue avec les pouvoirs publics, les consommateurs et les partenaires économiques.

L'innovation, dans les fermes, les usines, la logistique, les produits, est le moteur de notre dynamique. Elle permet de continuer à créer de la valeur, à générer des emplois et à proposer une alimentation de qualité, produite en France.

Notre démarche collective repose sur un socle de transparence et de confiance entre les acteurs de la filière. Dans un contexte en constante évolution, nous réaffirmons notre engagement à partager l'information de manière claire, accessible et vérifiable, à dialoguer de façon ouverte, et à soutenir ensemble des décisions partagées. Cette exigence est le fondement de notre ambition commune et de notre stratégie durable pour la filière. Nous nous engageons à ce que ce projet stratégique se décline en actions du Cniel servant les intérêts de nos cotisants, qui produisent, transforment et commercialisent le lait et les produits laitiers français.

Le Président du Cniel
Pascal LE BRUN



La Présidente déléguée du Cniel
Marie-Andrée LUHERNE



Pour le collège de la
production laitière
Yohann BARBE



Pour le collège des
coopératives laitières
Luc VERHAEGHE



Pour le collège des
industries laitières
François-Xavier HUARD



Pour le collège du commerce
et de la restauration
Marc DELAGE



Au conseil d'administration du Cniel du 18 décembre 2025

LA FILIÈRE LAITIÈRE FRANÇAISE ENTRE DANS LE CYCLE STRATÉGIQUE 2026–2028 À UN MOMENT CHARNIÈRE.

Après plusieurs années marquées par l'instabilité économique, sanitaire et géopolitique, les premiers signaux d'un rebond apparaissent : une reprise modérée de la collecte, une relative stabilisation du prix du lait, et une demande mondiale toujours en croissance.

Ces évolutions positives s'inscrivent dans un environnement pourtant profondément transformé :

- Un contexte inflationniste,
- L'impact du dérèglement climatique qui impose de nouvelles adaptations,
- La multiplication des crises sanitaires (FCO, MHE) et l'approche «Une seule santé» pour considérer l'interdépendance de la santé des animaux, des hommes et de leurs écosystèmes,
- Une évolution rapide des attentes des consommateurs (origine, qualité, bien-être animal, rémunération des producteurs, santé, changement climatique).

À l'échelle européenne, la concurrence intra-communautaire s'accroît mais des opportunités émergent : les grandes puissances laitières historiques font face à des contraintes environnementales plus strictes, laissant entrevoir des opportunités nouvelles pour la France.

À l'échelle de la France, une surcharge administrative et une instabilité réglementaire pèsent sur les investissements et l'innovation. Des coûts de production, de transformation et de distribution restent structurellement élevés en France par rapport à nos voisins européens.

Néanmoins, une reconnaissance croissante des produits laitiers comme pilier d'une alimentation durable, équilibrée et accessible rappelle à quel point la filière est essentielle à la souveraineté alimentaire du pays.

Dans ce contexte, la filière doit pérenniser et poursuivre la transformation ambitieuse, structurée et collective pour pérenniser la production et rester compétitive, résiliente et attractive.

2

VISION 2030 DE LA FILIÈRE LAITIÈRE FRANÇAISE

MODÉLISATION DE LA VISION 2030 DE LA FILIÈRE & PRIORITÉS D'INTERVENTION CNIEL 2026-2028

Une filière d'avenir durable, engagée, ancrée dans les territoires, porteuse de savoir-faire, créatrice de valeur et reconnue pour la qualité de ses produits laitiers, en France et à l'international.

VISION FILIÈRE 2030

Des défis prioritaires pour la filière
à l'horizon 2030 ...

... qui se déclinent en ambitions collectives

COMPÉTITIVITÉ :

Concilier souveraineté alimentaire et demande mondiale en produits laitiers

- **Garantir la souveraineté de la filière** sur le territoire tout en préservant les volumes
- **Améliorer les facteurs de compétitivité**, prix et hors-prix
- **Concourir à l'adaptation de l'offre et de la demande (MG/MP)**
- **S'adapter aux attentes** et à l'évolution des comportements des consommateurs
- **Soutenir la vocation exportatrice** de la filière

RÉSILIENCE :

Innover, anticiper les évolutions et gérer les risques (climatiques, sanitaires, marchés)

- **Anticiper les évolutions** de marché et surveiller les aléas
- **S'adapter à la volatilité** des marchés
- **Renforcer la réactivité** de la filière en situation de crise

ATTRACTIVITÉ :

Attirer et fidéliser les talents, à travers une image attractive de la filière, de ses produits et de ses métiers

- **Valoriser les métiers** pour susciter l'intérêt des futurs actifs
- **Offrir des perspectives** de carrière claires et lisibles
- **Accompagner l'évolution des compétences** et des parcours professionnels

Pour chaque ambition,
avec transparence et en confiance

PRIORITÉS D'INTERVENTION CNIEL (2026-2028)

Des engagements collectifs maintenus et réaffirmés

- **Création de valeurs**

S'engager durablement dans la création de valeur partagée entre tous les maillons de la filière, pour renforcer la performance économique collective.

- **Origine**

Promouvoir et valoriser la production laitière française, ses produits laitiers dans toutes les catégories et ses savoir-faire, comme gage de souveraineté, de traçabilité et de qualité pour les consommateurs. Les démarches volontaires des acteurs économiques y contribuent.

- **Transition**

Valoriser les externalités positives de la filière et les engagements pris dans le cadre de la démarche France Terre de Lait. Poursuivre et accompagner les transitions (environnementale, sociale...) en prenant en compte les leviers techniques, les enjeux commerciaux, les stratégies individuelles et collectives, et les politiques publiques.

- **Territoires**

Contribuer à la vitalité des territoires.

Huit missions interprofessionnelles au service de cette vision

Quatre missions socles :

- > Qualité et sécurité sanitaire du lait et des produits laitiers
- > Communication et promotion
- > Economie et compétitivité
- > Représentation d'intérêts de la filière et des produits laitiers

Quatre missions transversales :

- > Prospective et soutien à la recherche
- > Leviers de performance et durabilité
- > Animation de la filière
- > Soutien aux filières spécialisées

Pour chaque mission, sont proposés : des analyses comparatives des principaux bassins laitiers mondiaux, des objectifs stratégiques, et des chantiers

Des points d'attention dans nos modes de faire ...

... pour accompagner au mieux les ambitions de la filière et soutenir les missions du Cniel :

- > **STRATÉGIE COLLECTIVE**
- > **PROXIMITÉ**
- > **EFFICIENCE**

3

TROIS DÉFIS STRATÉGIQUES À HORIZON 2030

La filière entend consolider son rôle structurant pour continuer à créer et à apporter de la valeur. A horizon 2030, trois défis prioritaires doivent être relevés pour transformer les opportunités en leviers de performance collective.

- **COMPÉTITIVITÉ : concilier souveraineté alimentaire et demande mondiale en produits laitiers**

La compétitivité est un enjeu stratégique et politique majeur pour la filière laitière française, qui doit concilier souveraineté alimentaire et vocation exportatrice dans un contexte de forte demande mondiale. Pour y répondre, la filière vise à renforcer sa compétitivité prix – via la maîtrise des coûts, l'autonomie en intrants, et la résilience des modèles de production – tout en développant sa compétitivité hors prix, fondée sur la qualité, la valorisation de l'origine française du lait et des produits laitiers, la diversité des produits, et leur adéquation aux attentes des marchés et des consommateurs. Cette ambition ne peut être atteinte qu'à travers une démarche collective, pour défendre des normes adaptées, mutualiser les investissements stratégiques et contribuer à la création de valeur partagée sur les marchés français, européens et internationaux.

- **RÉSILIENCE : innover, anticiper les évolutions et gérer les risques (climatiques, sanitaires, marchés)**

Face à l'intensification des aléas climatiques, sanitaires et économiques, la filière laitière renforce sa résilience comme un levier stratégique majeur pour garantir sa pérennité et sa capacité à répondre aux attentes des marchés. Elle développe une approche proactive fondée sur l'analyse prospective des évolutions de marché, l'anticipation des risques (climatiques, sanitaires, épidémiques...) et le renforcement de sa réactivité en cas de crise, en s'appuyant sur les réseaux de terrain (GDS, FMSE, entreprises de la nutrition animale) et sur la coordination et la solidarité entre maillons. Cette capacité collective à anticiper, surveiller et s'adapter est essentielle pour maintenir la continuité de l'activité, la sécurité sanitaire et la durabilité de la production laitière sur l'ensemble du territoire. Après analyse des trajectoires des principaux bassins laitiers mondiaux, la filière poursuit ses efforts en matière de décarbonation et de baisse des émissions de méthane. L'accès au foncier doit également être vu comme un levier de résilience afin de faciliter l'accès au pâturage et de bâtiments (agricoles, industriels et commerciaux) performants.

- **ATTRACTIVITÉ : attirer et fidéliser les talents, à travers une image attractive de la filière, de ses produits et de ses métiers**

Le renouvellement des générations et la pénurie de main-d'œuvre constituent un défi stratégique pour l'avenir de la filière laitière, qui doit maintenir son potentiel de production tout en valorisant ses métiers. La filière affirme une volonté collective de revaloriser l'image de ses métiers, en mettant en avant leur sens, leur modernité (robotisation, technologies, IA) et les opportunités de carrière qu'ils offrent. Elle s'engage à rendre les parcours professionnels plus lisibles et accessibles, à accompagner la féminisation des métiers, l'évolution des compétences et à promouvoir activement l'attractivité de ses métiers et de ses produits. Cette dynamique valorise les ressources humaines de la filière et accompagne le renforcement de la qualité de vie au travail. Elle réaffirme la contribution essentielle des produits laitiers à l'alimentation, à la culture culinaire et aux équilibres territoriaux.

La recherche de la compétitivité, de résilience et d'attractivité doit conforter l'image positive de la filière et de ses produits.

MAINTENIR UN SOCLE COMMUN À HORIZON 2030

Auprès des entreprises, des professionnels, de la société et des consommateurs.

- **Créer de la valeur pour tous les maillons de la filière** : de l'amont à l'aval, la filière travaille à valoriser chaque litre de lait produit en France, à chaque étape de la production, de la transformation jusqu'au point de vente. Cette valeur ajoutée doit bénéficier équitablement à chaque maillon de la filière pour en assurer sa durabilité.
- **Promouvoir et valoriser la production laitière française, ses produits laitiers dans toutes les catégories et ses savoir-faire**, comme gage de souveraineté, de traçabilité et de qualité pour les consommateurs. Les démarches volontaires des acteurs économiques y contribuent.
- **Valoriser les engagements pris dans le cadre de la démarche «France Terre de Lait». Poursuivre et accompagner les transitions (environnementale, sociale...)** en identifiant des leviers techniques et des sources de financement. Le financement de la transition est un sujet complexe et nécessite de la transparence. Il mêle enjeux techniques, commerciaux, stratégies individuelles et collectives, et politiques publiques.
- **Contribuer à la vitalité des territoires** : La filière est fondamentalement ancrée dans les territoires. Elle contribue à la vitalité de l'emploi (par l'emploi direct et indirect) et du tissu économique ; elle façonne et préserve les paysages grâce à son modèle de poly-culture-élevage qui gagne à être mieux reconnu.

contact:
Caroline HELLEISEN ERRANT
Directrice Générale