



CONSOMMATION ALIMENTAIRE : DES TENDANCES RESPONSABLES À L'ÉPREUVE DE LA CRISE COVID

Comment ces attentes évoluent-elles et comment sont-elles prises en compte par les acteurs du secteur ?

- **Fin 2019, 60% des français déclaraient avoir changé leurs habitudes d'achat ou de comportement alimentaire sur les 3 années passées.**
- **Les motivations et les facteurs déclenchants étaient souvent variés et complémentaires** : économique, écologique, éthique, voire philosophique. Certaines préoccupations majeures font leur chemin dans le quotidien des français. Pour autant, il n'est pas toujours facile de savoir si les nouvelles tendances de consommation qui se développent sont une cause ou une conséquence – l'œuf ou la poule ? – des comportements alimentaires, tant s'entremêlent l'information, les influences et les stratégies de marketing et de communication des différents acteurs impliqués.
- **Si les comportements alimentaires étaient au départ surtout des choix individuels et privés**, dictés par des goûts et des impératifs économiques, ils ont ensuite été orientés par une recherche de bienfaits personnels et directs sur la santé. Depuis quelques années, ils deviennent de plus en plus des actes militants, portant la consommation alimentaire sur le champ du politique et du sociétal.
- **Il ne s'agit plus simplement de contrôler ce qui va être consommé au sens premier du terme**, c'est-à-dire ingéré, il s'agit pour beaucoup de prendre part à un effort non plus individuel mais collectif sur des sujets devenus centraux : la santé, l'écologie et le respect de l'environnement, le bien être animal, la justice sociale et économique sur l'ensemble de la chaîne, le soutien au made in France...
- **Comment ces tendances évoluent-elles et quelle est leur réaction en temps de crise ?**

- **La crise sanitaire Covid a joué un rôle de catalyseur en accélérant certaines pratiques.** Reclus chez eux sans loisirs dans un contexte anxiogène, les français se sont d'abord centrés sur eux et chez eux, en redécouvrant la cuisine et en replaçant les repas au centre du bien-être et de la convivialité. Faire ses courses était au départ de la crise une des rares sorties autorisées, faire la cuisine un des rares loisirs accessibles. Nous avons donc mieux mangé, en préparant davantage de plats et en valorisant le produit brut. D'autre part, la pandémie a favorisé la découverte de nouveaux circuits de distribution, soit pour pallier les ruptures de stock des grandes surfaces ou pour éviter les circuits les plus encombrés. Ensuite, la tension économique s'ajoutant à la crise sanitaire, la consommation alimentaire a été plus réfléchie dans sa globalité : d'où viennent les produits ? qui les cultive ? qui les vend ? à qui profite ma consommation ? **Il en ressort une prise de conscience assez généralisée du pouvoir de la consommation en générale et de la consommation alimentaire en particulier.** Pour autant, dans un contexte où le prix reste le premier critère d'achat, les grands distributeurs participent grandement à orienter les choix et le marché alimentaire reste plus que jamais un marché au sens économique et capitalistique du terme.
- Si les français sont nombreux à vouloir ancrer ces nouveaux comportements dans la durée, ils attendent beaucoup de la part des distributeurs une offre responsable et des prix accessibles.
- Dans cette étude, Pagamon présente les grandes tendances de consommation alimentaire pré-Covid et les questionne à la lumière du nouveau contexte émergent depuis mars 2020, tout en les illustrant via un panorama non exhaustif des principales innovations et initiatives notables sur chacun des thèmes.



Les français ont de plus en plus de préoccupations éthiques et écologiques

6 français sur 10 ont déclaré avoir changé leurs habitudes d'achat ou de comportement alimentaire entre 2017 et 2019. Certaines préoccupations majeures font leur chemin dans le quotidien des français, qui les intègrent petit à petit. Comment ces tendances évoluent-elles et quelle est leur réaction en temps de crise ?

N°1 Eviter les pertes et le gaspillage



N°2 Acheter local et favoriser les circuits courts



N°3 Réduire l'utilisation d'emballages plastiques



N°4 Acheter davantage de produits biologiques



N°5 Assurer une meilleure rémunération des producteurs



Le gaspillage alimentaire augmente malgré une préoccupation générale

59%

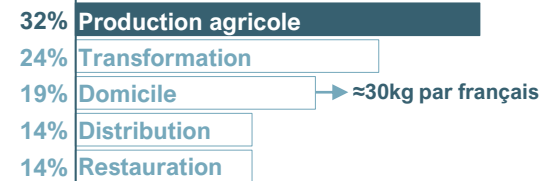
Des français ont déclaré avoir changé leur comportement en évitant les pertes et le gaspillage en 2019

**10M
TONNES**

De déchets alimentaires par an en France

+35%

Augmentation des déchets alimentaires entre 2010 et aujourd'hui



Répartition du gaspillage alimentaire

IMPACT DE LA COVID-19

66%

Des français ont pris conscience qu'ils pouvaient réduire leur consommation



La loi évolue, les distributeurs s'adaptent et proposent des solutions intégrées

Création d'un label valorisant les bonnes pratiques



La France se pose pour objectif de réduire de 50% les pertes et gaspillage alimentaire entre 2020 et 2025 et adopte de **nouvelles lois** dans ce sens en février 2020.

Issu de ces textes, le **label « anti-gaspillage alimentaire »** va être lancé en **2021**. Celui-ci se basera sur des cahiers des charges techniques **en fonction des secteurs** et permettra de mettre en valeur les bons élèves, faire connaître et accompagner les pratiques et ainsi créer une **dynamique vertueuse** en les mettant en valeur aux yeux des consommateurs.



-50%
de gaspillage en 2025

Sources : [Label « anti-gaspillage alimentaire »](#) ; [Carrefour](#)

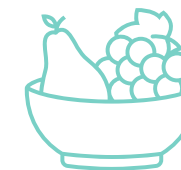
Carrefour étoffe ses initiatives d'un nouveau panier

Les supermarchés Carrefour ont récemment développé une nouvelle offre anti-gaspi, qui vient **compléter les actions déjà mises en place** par le distributeur.



Des initiatives proches avaient déjà été lancées (fruits et légumes moches Intermarché, gueules cassées Casino..) mais abandonnées. Ce nouveau format sera-t-il plus **pérenne** ?

Ils proposent désormais une box de **2kg de fruits et légumes à 3€**. Ces produits déclassés sont ainsi revalorisés. Les box, sont disponibles dans tous les **hypermarchés** du groupe.



3€
pour
2kg
de produits
déclassés

Portées par la loi et l'éveil des français, de nouvelles initiatives se développent

Revaloriser les produits plutôt que de les perdre



Créé en 2019, le magasin de circuit court Miyam propose une alternative intéressante. En plus de proposer des **produits bruts**, ils se chargent eux-mêmes d'en **transformer** une partie.

Cela permet d'une part de limiter les intermédiaires et d'autre part de réduire le gaspillage alimentaire. Lorsqu'une matière première commence à manquer de fraîcheur, elle est transformée afin de lui donner une **deuxième chance**. Un concept intéressant mais difficile à répliquer à grande échelle ?



Moins de
1%
de pertes alimentaires



Offrir un débouché pour les invendus

Assez connue du public, l'application Too Good To Go, fondée en 2015, est désormais présente dans 14 pays et touche **8 millions d'utilisateurs en France**.

L'application propose de « sauver » des **paniers repas** auprès de **restaurants et de commerces de proximité**, à prix réduit (environ **3 fois moins cher**). En France, elle s'est également associée à 53 **industriels et distributeurs** de la grande consommation à qui elle a fait signer un **pacte** afin d'éduquer davantage les consommateurs à propos des dates de péremption (**DLC & DLUO**). Avec ses partenariats et ses plus 21 millions de repas sauvés, l'application s'impose comme référence du sujet.



Too Good To Go



21,6M
de repas sauvés

Sources : [Miyam](#) ; [Too Good to Go](#)

Portées par la loi et l'éveil des français, de nouvelles initiatives se développent

Offrir un débouché aux produits mis au rebut



nombre de magasins
prévus fin 2021

Nous est une chaîne d'épicerie proposant des **produits déclassés** : fruits et légumes mal calibrés, produits secs avec une DLC courte ou dépassée, produits à l'intégrité préservée mais au packaging abimé... Les produits sont vendus entre **20 et 30% moins cher** qu'en grande surface traditionnelle et offrent un **débouché** aux producteurs et industriels qui auraient dû les jeter.

Créé en 2018, le réseau compte désormais 12 magasins, répartis dans le grand Ouest et Paris. L'enseigne a signé une **levée de fonds** de 8 millions d'euros et compte s'étendre en visant de grands formats de magasins en périphérie des villes, mais également avec un concept de magasins de proximité. Le rythme des ouvertures prévues est de une par mois.



Sources : [Nous](#) ; [LSA](#) ; [Challenges](#)





Local et circuits courts : les français cherchent à se reconnecter avec le monde rural

56%

Des français ont déclaré avoir changé leur comportement en achetant davantage de produits de saison en 2019

54%

Des français ont déclaré avoir changé leur comportement en privilégiant davantage les produits locaux et les circuits courts en 2019

≈ 7%

Des achats alimentaires se font en circuits courts

IMPACTS DE LA COVID-19

41%

Des français ont privilégié les circuits courts (+9pts) au détriment des hypermarchés et supermarchés généralistes

63%

Des français déclarent prêts à consommer le plus de produits locaux possibles pour soutenir l'économie

Les acteurs conventionnels cherchent à renforcer le sentiment de proximité

Un label pour mettre en valeur la production locale



L'accès à une alimentation locale devient un **engagement**. C'est par exemple le cas en Île-de-France, qui n'est pourtant pas la région à laquelle on pense spontanément quand il s'agit de producteurs locaux. Le conseil régional a récemment annoncé l'adoption d'un **plan régional dédié** à la favorisation de l'alimentation locale pour ses habitants

La région a déjà un **label** « produit en Île-de-France », qu'elle souhaite pousser et ambitionne une **hausse de 50% du nombre de références**. Elle s'est également dotée d'un **site**, « Mes Produits Locaux », recensant les **points de vente**, mais également les restaurants et les actions qui s'inscrivent dans cette démarche.

+ de **1800**
produits déjà labellisés



Mettre en valeur les savoir-faire locaux

paysans d'ici



1300

producteurs réunis en
coopératives

Dans les **GMS**, Ethiquable propose ses produits français sous la marque « Paysans d'ici ». Plus qu'une origine France, le produit revendique une **origine départementale**.



Les matières premières sont sourcées auprès de **producteurs engagés** regroupés en 14 coopératives sur le territoire français. De cette manière, le consommateur peut, même en **GMS**, s'approvisionner en produits locaux. Il n'a besoin que de **peu modifier ses habitudes d'achats**. Cela permet également de donner une impression de transparence, qui est un vecteur de confiance chez le consommateur.

Les réseaux de distribution en circuit court progressent

Mettre en relation les acheteurs et les producteurs

Lancé en 2011, le réseau « La Ruche qui dit Oui ! » comprends maintenant près de **1 500 points de retraits en Europe**.



Les consommateurs choisissent un point de retrait à proximité de chez eux, **passent commande en ligne**, puis retirent leur panier pendant un **créneau unique**. Le catalogue varie selon les points de retrait et les produits ne parcourent en moyenne que **65km entre les champs et le consommateur**.

Depuis 2018, le réseau a également englobé une plateforme de vente en ligne et de livraison en Île-de-France.

+ de **225 000**
distributions organisées
depuis 2011



Sources : [La Ruche qui dit Oui !](#) ; [Bienvenue à la ferme](#)

Les producteurs se regroupent et s'organisent

Relativement ancien, Bienvenue à la ferme est un réseau de **plus de 5 000 producteurs** et associations de producteurs proposant notamment la vente au détail de leurs produits via **différents canaux** (vente directe, drive fermier...).



goûtez notre nature

À l'occasion du confinement, les drive fermiers ont vu leur **chiffre d'affaires multiplié par 3 en l'espace de 15 jours**, avec également une hausse du panier moyen de **+50%**. Par ailleurs, la pandémie a poussé ces producteurs à penser à de **nouvelles alternatives**, comme par exemple la mise en place de livraison, ou la proposition de produits cuisinés.



+50%

valeur du panier moyen
en drive fermier pendant
le confinement

Le plastique, une problématique importante pas encore assez adressée

45%

Des français ont déclaré avoir changé leur comportement en réduisant l'utilisation d'emballages plastiques en 2019

**4,5 Mn
TONNES**

De déchets plastiques par an en France, soit 66kg par habitant

<30%

Des déchets plastiques ménagers (≈1,2Mn tonnes) sont recyclés

IMPACTS DE LA COVID-19

39%

Des français ont limité ou arrêté la consommation de vrac malgré un taux d'approbation près de 80% par les français

20%

Des français déclarent qu'ils seraient prêts à consommer davantage en ligne si les produits étaient emballés dans des emballages plus durables et recyclables

30%

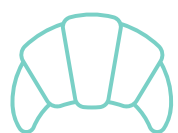
Production supérieure des plasturgistes pendant le 1^{er} confinement vs. l'année précédente



La distribution se remet en question pendant que le tout vrac trouve son public malgré des contraintes fortes

Changer les usages en magasin

Le groupe Carrefour s'est donné de nombreux objectifs, parmi lesquels sa « **Mission zéro plastique** », origine de différentes actions mises en œuvre par le distributeur.



2 500

**boîtes plastiques
économisées en 2 semaines**



Depuis peu, une nouvelle solution est testée dans un des hypermarchés du groupe : une **alternative aux boîtes en plastique** transparentes utilisées au rayon boulangerie. Cette dernière est remplacée par une boîte **recyclable**, qui a permis pendant les 2 semaines de test de se passer de 2500 boîtes en plastique.

Offrir une alternative à la distribution classique



Lancé en 2013, Day by Day est un réseau de magasins **100% vrac** proposant des produits alimentaires, cosmétiques et ménagers. Avec 72 magasins implantés dans toute la France et une présence en Belgique, Day by Day est **le plus gros réseau** spécialisé sur le territoire.



72
magasins

Il connaît une **croissance très forte** et prévoit de nombreuses ouvertures de magasins. Si la crise du Covid 19 a légèrement freiné sa progression, notamment liée à la taille des magasins limitant le nombre de clients, Day by Day a déjà retrouvé entre 70 et 80% de sa croissance prévue. Le confinement a par ailleurs été une période d'engouement pour le concept : le réseau a connu un pic de candidatures d'ouverture de magasin à ce moment-là.

Dupliquer l'offre avec une recharge plus verte



Afin de réduire l'utilisation de plastique **sans compromettre l'intégrité de leurs produits**, certaines marques proposent en plus de leur format d'origine un format « **recharge** », généralement dans un plastique fin et souple, type doypack.

Celui-ci permet la **réduction de l'utilisation de plastique** et l'affiche fièrement. S'il était déjà utilisé depuis longtemps pour les savons à mains, on le retrouve maintenant décliné par de nombreux industriels, permettant notamment de **limiter** le nombre de pistolets, pompes et autres packagings en **plastique dur**.

Si l'industrie ne se passe pas complètement du plastique, elle fait un pas dans la bonne direction et **habitue le consommateur** à se poser des questions. En effet, si la recharge est plus écologique, celle-ci n'est **pas toujours plus économique**.



Sources : [Cif](#) ; [Maxwell House](#) ; [Sanex](#) ; [Garnier](#)

Repenser les formats pour pallier la problématique

Les marques de cosmétique indépendantes ont dernièrement multiplié les initiatives green et éthiques. Les plus **grands groupes, pointés du doigt** pour abus de packagings plastiques, perturbateurs endocriniens, utilisation d'ingrédients de synthèse... rejoignent maintenant le mouvement.



0 déchet plastique



C'est notamment le cas de L'Oréal, qui propose désormais ses shampoings Garnier en **format solide**. Ceux-ci affichent « made in France » et « **zéro déchet plastique** » sur leur boîte en carton. Ils affichent au passage de nombreux détails sur leur fabrication sur le site dédié, pour plus de transparence.

Tendance de fond depuis quelques années, le bio a sa place à la table des français

43%

Des français ont déclaré avoir changé leur comportement en achetant davantage de produits biologiques en 2019

11,2
€ MDS

Taille du marché bio (hors restauration) en France en 2019

13%

Croissance annuelle moyenne du marché bio entre 2010 et 2019

6%

Part du bio dans les dépenses alimentaires des français (2,3% en 2010)

**IMPACT DE LA
COVID-19**

+2%

Des dépenses bio entre le confinement et post confinement* vs. 2019

Sources : L'Agence Bio – Le marché alimentaire bio en 2019 ; L'Agence Bio – Baromètre de la consommation (2020) ; Baromètre relevanC/LSA (13 mars au 23 juin 2020*)

Le bio s'inscrit dans la stratégie des acteurs conventionnels tandis que les marques spécialisées renforcent leur présence

Le produit bio qui vient challenger le géant

Plusieurs stratégies possibles pour les industriels conventionnels

Rigoni di Asiago

Certains produits sont incontournables, notamment la pâte à tartiner **Nutella**. Il est donc assez **significatif** que son **challenger** soit une **marque bio**.

Tout comme son concurrent, Nocciolata est italienne, produite par Rigoni di Asiago. Elle représente seulement 6,5% du marché de la pâte à tartiner, mais cela suffit à la placer en **n°2 national**. La marque a ainsi multiplié par 100 son CA en France au cours des 10 dernières années.



x 100

CA en France depuis 10 ans

De nombreuses grandes **marques conventionnelles** se lancent dans les **produits bio**. C'est le cas par exemple du Groupe Bel, avec « Le fromage de Margot », qui mise sur une toute **nouvelle marque dédiée** pour **rompre avec ses images conventionnelles** bien implantées.



Certains choisissent plutôt de proposer leurs **produits habituels en version bio** à côté de l'original (Céréales Nestlé). Cette dernière solution permet de **capitaliser sur la connaissance de la marque** par les clients et permet au consommateur de choisir le bio en ne **changeant ses habitudes** que de manière **moindre**.

Les distributeurs conventionnels prennent le tournant du bio

Faire du bio l'offre de base



Début 2018, Monoprix annonçait **stopper** la commercialisation de ses bananes **conventionnelles**.

Depuis, le distributeur ne propose que des bananes **bio et équitables** et ce au prix de 1,99€ le kilo, **prix de référence** de la banane conventionnelle avant cette annonce. En ne proposant que cette alternative, Monoprix montre son **engagement** pour des produits du **quotidien plus respectueux et accessibles**.



Sources : [Carrefour](#) ; [Monoprix](#)

S'engager pour la production bio française

Afin de prendre un **engagement sur la qualité** des produits proposés par les magasins Carrefour, le groupe a publié le **manifeste Act for Food**. Ce dernier se veut un engagement, un recueil **d'actions concrètes** pour permettre à tout un chacun de mieux manger.



L'acte 1 de ce manifeste concerne le bio français. Avec Act for Food, Carrefour promet du **bio français accessible** à tous, à travers sa **MDD bio**. Cela passe par le développement des **relations avec les producteurs** et un engagement pour la conversion bio.



Une part importante des français déclare considérer la rémunération des producteurs comme une priorité, mais celle-ci reste opaque

6%

Des français ont déclaré qu'une meilleure rémunération des producteurs étaient leur engagement alimentaire prioritaire en 2019

59%

Des français ont déclaré qu'une démarche de consommation responsable est principalement motivée par le soutien des producteurs en 2019

86%

Des français pensent qu'il est possible de concilier un modèle économique rentable et le respect des producteurs

20%

Des agriculteurs français ne se sont pas versés de salaire en 2017

IMPACT DE LA
COVID-19

51%

Des français pensent que mieux rémunérer les producteurs est l'enjeu principal pour les acteurs de la grande distribution



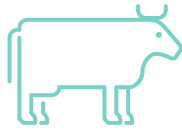
De nouvelles marques mettent le producteur au cœur de leur message

Donner le pouvoir au consommateur



Fondée en 2016, C'est qui le patron ?! se définit comme étant la marque du consommateur. Les produits correspondent à un cahier des charges bien précis établi via une **consultation** en ligne de **10 000 consommateurs**.

202,7M



de litres de lait vendus depuis 2016

Les consommateurs sont également en charge de définir un juste prix à conseiller pour chacun des produits. Les **producteurs** sont de leur côté **consultés**, ainsi que des **experts**, sur le **juste prix** valorisant leur travail. En 2019, la marque a écoulé 59 millions de litres de son lait bio, le premier produit à avoir été développé suite aux manifestations des producteurs laitiers. La gamme comprend maintenant **23 produits différents**, de nombreux autres sont en développement.



Aider les éleveurs à valoriser leurs produits

Co créé notamment par l'ancien ministre de l'économie Arnaud Montebourg, la Mémère est une marque de **glaces bio premium** distribuée en GMS. Le concept repose dans la **suppression d'intermédiaires** et la **transformation du lait directement chez le producteur**.



Un laboratoire conçu à partir de containers recyclés est installé sur l'exploitation et les **éleveurs sont formés** par le meilleur ouvrier de France glacier David Wesmaël. Ces derniers, aidés financièrement par la marque, sont actionnaires à 51% du projet et bénéficient d'un premier contrat de 5 ans **valorisant leur production laitière à un prix 67% supérieur à la moyenne du marché**. Ce fonctionnement permet également la création de deux emplois sur le site.

Les distributeurs répondent et développent leurs propre filières transparentes

Le hard-discount fait des concessions pour valoriser le travail des producteurs

Pour mieux valoriser le travail des producteurs, Lidl a lancé son **contrat tripartite**, un engagement pour la commercialisation de produits **intéressants** pour **l'entreprise**, le **consommateur**, mais aussi **l'éleveur**.



Lidl affiche volontiers sur ses produits le visage des éleveurs avec qui il collabore directement.

Signé directement avec les acteurs des différentes filières, les fruits de ce contrat sont des produits qui **affichent la juste rémunération** des éleveurs comme argument phare, photo de ces derniers à l'appui. Des produits responsables, « à prix Lidl » et avec une **traçabilité importante**.

Intermarché affiche le prix des matières premières



La communication joue la **transparence** au maximum : le prix de **valorisation** de la matière première est **affiché sur les packs**, ainsi que le lieu de transformation du produit. Inspirés par « C'est qui le patron ?! », Intermarché affiche également son « Prix maximum conseillé ». Ainsi le litre de lait est vendu **0,88€**, dont **0,44€ pour le producteur**, contre 0,99€ et 0,39€ pour le produit phare de la marque concurrente.

Intermarché a également lancé son initiative de **MDD** prônant une **juste rémunération des producteurs**, « Les éleveurs vous disent MERCI ! ». Les produits affichent eux aussi fièrement les photos des éleveurs partenaires.



Les français restent réfractaires au changement mais leurs attentes vis-à-vis des acteurs du secteur sont bien présentes

68%

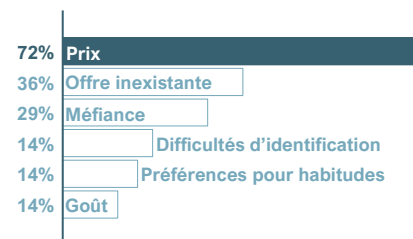
Des français trouvent qu'une consommation responsable demande trop d'efforts et de changements au quotidien

65%

Des français ne comptent pas augmenter leur budget dédié à la consommation alimentaire responsable

90%

Des français attendent des entreprises alimentaires qu'elles en fassent plus pour proposer davantage de produits responsables



Principaux freins à la consommation alimentaire responsable

IMPACT DE LA COVID-19

La pandémie a forcé les français à s'adapter, par exemple pour pallier les ruptures de stock et éviter les circuits les plus encombrés. Cette crise a permis à certains de faire évoluer leurs pratiques, de prendre conscience. Mais si les français sont nombreux à vouloir revenir à leurs habitudes, ils en attendent beaucoup de la part de leurs interlocuteurs habituels.



ADEME – Pertes et gaspillages alimentaires : l'État des lieux et leur gestion par étapes de la chaîne alimentaire (2016)

ADEME – Alimentation : Les circuits courts de proximité (2017)

L'Agence Bio – Edition 2020 du baromètre de consommation et de perception des produits biologiques en France

L'Agence Bio – Le Marché Alimentaire Bio en 2019

Baromètre de la transition alimentaire 2019 – Sondage Opinion Way pour Max Havelaar France

Baromètre de la transition alimentaire 2020 – Sondage Opinion Way pour Max Havelaar France

Baromètre relevant C/LSA – 2^{ème} Edition sur [LSA-conso](#) (2020)

DSSmith – La COVID-19 a-t-elle définitivement bouleversé les habitudes d'achat ? sur [comarketing-news.fr](#) (2020)

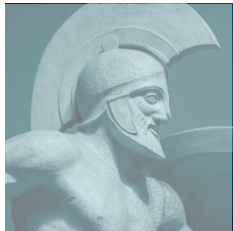
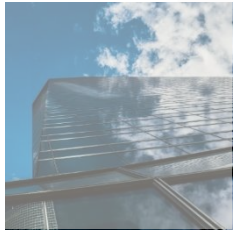
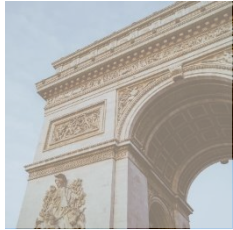
Elipso – Propos recueillis d'Emmanuel Guichard, délégué général sur [emballagesmagazine.com](#) (2020)

Insee – Les revenus d'activité des non-salariés en 2017

[Ipsos](#) (2020)

Ministère de l'Écologie – Réduction du gaspillage alimentaire : Etat des lieux et pistes d'action (2012)

WWF – Le plastique, ça n'emballe plus ?



A propos de **Pagamon**

Pagamon est un cabinet de conseil en stratégie et organisation fondé en 2013.

Forts de l'expérience acquise à travers plus de 160 missions, nous aidons nos clients à structurer leur vision stratégique, améliorer la performance opérationnelle de leur entreprise et pérenniser le changement dans les organisations. Nous leur apportons un support en termes d'expertise et de ressources lors des phases de définition et de mise en œuvre de leurs projets de transformation.

Nos interventions s'articulent autour de trois domaines d'expertise :

- Stratégie
- Expérience client
- Innovation et développement produit

Rendez nous visite sur www.pagamon.com

Pour plus d'informations, **contactez**

Christophe Bildé – Associé et Fondateur

christophe.bilde@pagamon.com

+33 (0)6 16 96 12 64

Brice Rabourdin – Senior Manager

brice.rabourdin@pagamon.com

+33 (0)6 62 09 82 47