

édito

La démographie, une inconnue... décisive

Ce sujet n'a ni la récurrence du cours du blé, ni l'urgence d'une négociation commerciale. Et pourtant, il est en train de redessiner, en silence, les marchés, la main-d'œuvre et la transmission des entreprises.

On regarde d'ordinaire la conjoncture : les prix, la météo, les taux. On oublie trop souvent la démographie, cette force lente qui travaille en profondeur et qui, un jour, produit une rupture. 2025 en est l'illustration : **pour la première fois de son histoire récente, la France a enregistré plus de décès que de naissances**. Le seuil est franchi.

Ce numéro spécial de la lettre de veille économique, s'adressant aussi bien au secteur agricole qu'aux secteurs des artisans, commerçants et services, vous propose de prendre un peu de hauteur sur ce sujet pour **comprendre une tendance de fond à laquelle les entreprises doivent s'adapter**.

Nous vous proposons trois entrées. D'abord, un tour d'horizon des grandes tendances démographiques mondiales, européennes et nationales. Ensuite, un focus régional, car **la démographie n'évolue pas partout au même rythme, ni pour les mêmes raisons** : certains territoires gagnent des habitants quand d'autres en perdent, et croissance démographique ne rime pas toujours avec jeunesse. Enfin, un passage en revue des conséquences concrètes des évolutions démographiques sur les exploitations agricoles ainsi que sur les artisans, commerçants et entreprises de services.

Tout ceci nous conduit à considérer que **ces enjeux ne sont ni conjoncturels ni anecdotiques**. Ils sont structurels, ils s'accroissent, et ils méritent une place dans les réflexions des chefs d'entreprise et le dialogue avec les élus locaux. Trop souvent reléguée au rang d'abstraction statistique, la dynamique démographique est en réalité une clé de lecture très concrète de l'avenir de l'activité des entreprises et des territoires.

Bonne lecture.

Mélanie RICHARD,
Directrice conseil économique et métier,
Conseil national Cerfrance



sommaire



La grande bascule : ce que nous apprend la démographie mondiale et française



Une même horloge, quatre cadrans : les régions face au défi démographique



Transmission, recrutement, consommation : ce que la démographie change déjà pour les entreprises



01. La grande bascule : ce que nous apprend la démographie mondiale et française

par **Anne BRAS**, Chargée d'études, Cerfrance Bretagne

La démographie étudie des périodes connues, le passé, et intègre une partie inconnue, l'avenir, qui dépend de choix économiques, politiques, environnementaux encore ouverts. Mais une chose est sûre : les effets de la dynamique démographique touchent déjà la transmission d'entreprise, la main-d'œuvre disponible, les marchés de produits et de services, la protection sociale.

Trois notions pour lire l'évolution démographique

Avant les chiffres, quelques repères. Le **solde naturel** correspond à la différence entre le nombre de naissances et le nombre de décès. Le **solde migratoire** correspond à la différence entre le nombre de personnes qui s'installent sur un territoire et celles qui le quittent, il s'agit très majoritairement de migrations internes, entre régions françaises, et non de flux internationaux. La somme des deux détermine le **solde total**, qui indique l'évolution totale de la population. Trois notions à garder en tête pour comprendre tout ce qui suit.

Deux cents ans pour transformer un continent

L'Europe a achevé sa transition démographique au début du XX^e siècle. Ce processus s'est étalé sur environ deux siècles, des années 1800 aux années 2000. Il a vu le continent passer d'un **équilibre démographique à un autre**. Jusqu'au XVIII^e siècle, naissances et décès sont nombreux, la forte mortalité infantile compense la forte

natalité, d'où une stabilité du nombre d'habitants. À partir du XIX^e siècle, les progrès de l'hygiène, de l'alimentation et de la médecine font chuter la mortalité infantile, tandis que la natalité reste élevée. **La population augmente alors fortement**. Dans un second temps, les couples adaptent leur taux de fécondité, se rapprochant progressivement de 2 enfants par femme. **Un nouvel équilibre s'instaure entre naissances et décès, la population n'augmente plus**. Au cours de ce processus, la population européenne a été multipliée par quatre, passant de 180 à 725 millions d'habitants, un boom qui a aussi nourri un exode massif : environ 60 millions d'Européens ont quitté le continent pour fuir la misère, le chômage ou les conflits.

Ce même schéma se généralise aujourd'hui à l'échelle mondiale, mais tous les continents n'en sont pas au même stade. **Le seuil de renouvellement d'une population se situe à 2,1 enfants par femme**. L'Union européenne est aujourd'hui à 1,38. Les projections démographiques anticipent un basculement mondial vers la décroissance autour des années 2080.



01. La grande bascule : ce que nous apprend la démographie mondiale et française

« La question n'est plus de savoir si la population mondiale va vieillir, mais à quelle vitesse cela se produira. »

Des continents jeunes, d'autres déjà très âgés

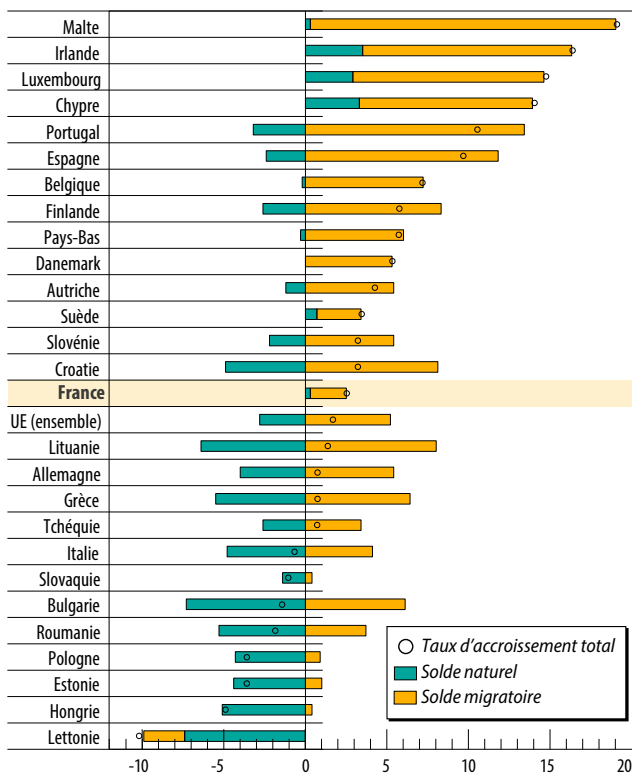
L'âge médian illustre bien ces trajectoires contrastées. L'Europe affiche l'âge médian le plus élevé, autour de 42 ans. Ceci est logique, puisque le continent a débuté une transition démographique le premier.

L'Amérique du Nord se situe autour de 35 ans en moyenne, avec de fortes disparités internes (42 ans au Canada, 38 aux États-Unis, 28 au Mexique). L'Amérique du Sud et le Sud-Est asiatique restent globalement plus jeunes, tandis que Japon, Chine et Corée du Sud vieillissent désormais très rapidement. Avec 0,7 enfant par femme, la Corée connaît le taux de natalité le plus faible au monde. L'Afrique est sans conteste le continent le plus jeune : 50 % de sa population a moins de 18 ans.

En Union européenne, le solde migratoire compense le déficit naturel

Le solde naturel de l'Union européenne est négatif depuis 2012. En 2023, dernière année aux chiffres définitifs, l'UE a enregistré 3,67 millions de naissances pour 4,85 millions de décès. **C'est aujourd'hui le solde migratoire qui compense le déficit de naissances, et maintient la population globalement stable.** Les scénarios prospectifs divergent fortement selon les hypothèses migratoires retenues : sans aucune immigration, la population de l'Union diminuerait très fortement d'ici la fin du siècle.

Soldes naturels et migratoires dans les pays de l'Union européenne en 2024



G. PISON, Population & Sociétés, 642, mars 2026, Ined. Taux (pour 1 000 habitants)

Lecture : Au Portugal, en 2024, le solde migratoire est de +13,4‰ ; le solde naturel est de -3,2‰, et la population a augmenté de 10,2‰.

Note : Le solde naturel est la différence entre le nombre de naissances et le nombre de décès. Le solde migratoire est la différence entre le nombre d'entrées et le nombre de sorties du territoire – il inclut éventuellement un ajustement statistique. Les pays sont classés par ordre décroissant du taux d'accroissement total.

Source : Ined, mars 2026

En France, les décès dépassent désormais les naissances

Pour la première fois, le solde naturel français est devenu négatif en 2025 : environ **6 000 décès de plus que de naissances**, avec seulement 645 000 naissances enregistrées, un niveau inédit depuis la fin de la Seconde Guerre mondiale. L'indicateur de fécondité s'établit à **1,56 enfant par femme**.

Cette bascule nationale n'est cependant pas homogène sur le territoire : c'est tout l'objet de notre deuxième article. ●

02. Une même horloge, quatre cadrans : les régions face au défi démographique



par **Anne BRAS**, Chargée d'études, Cerfrance Bretagne
Michel LAGAHE, Responsable d'équipe méthode conseil, Cerfrance Gasconne Occitane
Loïc PAILLARD, Consultant, PERI-G, Cerfrance Alliance Nord Seine
et **Mathilde SCHRYVE**, Responsable des études, Cerfrance Bourgogne-Franche-Comté

La France vieillit dans son ensemble, mais pas de la même manière ni au même rythme partout. Certaines régions gagnent des habitants quand d'autres en perdent, et gagner des habitants ne signifie pas rester jeune. Tour d'horizon de quatre régions contrastées.

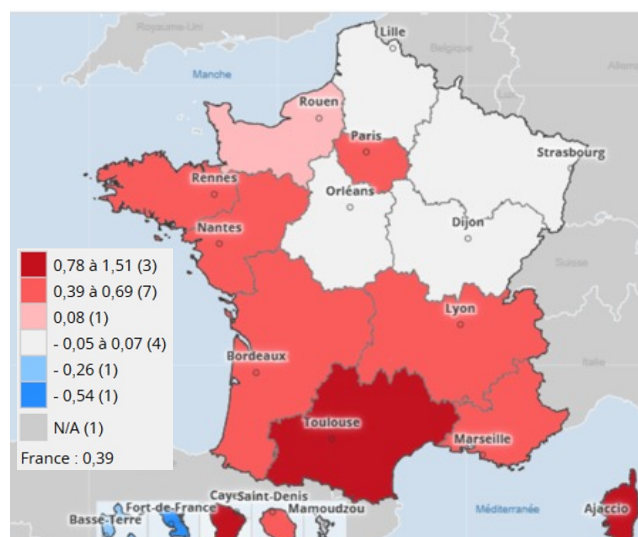
Qui gagne, qui perd ?

À l'échelle nationale, ce sont surtout les régions de l'Ouest et du Sud qui gagnent des habitants, ainsi que certains territoires d'outre-mer comme la Guyane ou Mayotte. À l'inverse, le Nord et l'Est perdent de la population, tout comme la Martinique et la Guadeloupe. **Mais le moteur diffère selon les territoires : dans l'Ouest et le Sud, la croissance vient presque**

exclusivement du solde migratoire, le solde naturel y étant déjà négatif. Et les habitants qui s'y installent ne sont pas tous des jeunes, ce qui explique que ces régions gagnent des habitants tout en vieillissant. Dans le Nord, le solde naturel reste pour l'instant légèrement positif, mais c'est le déficit migratoire qui pèse.

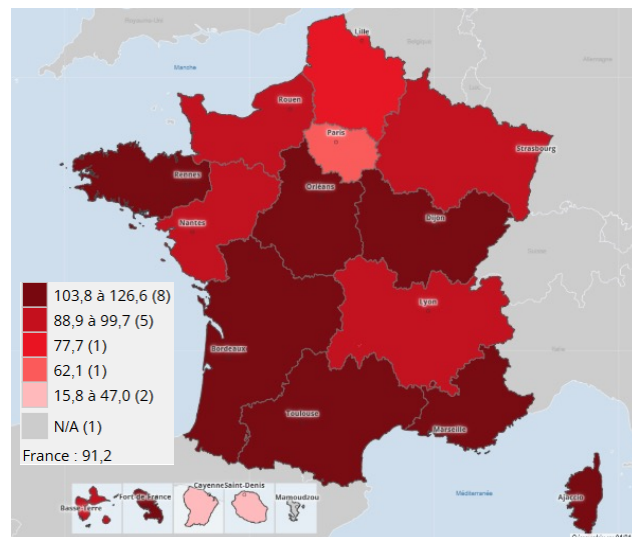


Taux d'évolution annuel moyen de la population entre 2017 et 2023



Source : Insee

Indice de vieillissement 2023 (nombre de seniors de + de 65 ans pour 100 jeunes de - de 20 ans)



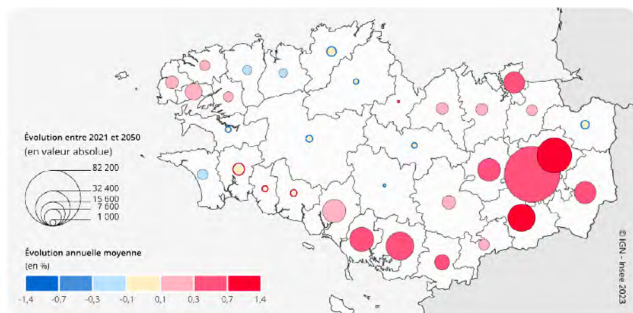
Source : Insee

02. Une même horloge, quatre cadrans : les régions face au défi démographique

Bretagne : gagner des habitants, perdre des actifs ?

Avec 3,5 millions d'habitants, la Bretagne croît uniquement grâce à son solde migratoire : son solde naturel se dégrade, avec un taux de fécondité inférieur à la moyenne nationale depuis dix ans. **Elle vieillit aussi plus vite que la France.** Les scénarios prospectifs de l'Insee à l'horizon 2050 tablent sur une croissance de +0,25 % par an (contre +0,08 % au niveau national), mais avec de fortes disparités internes : la métropole rennaise, le sud du Morbihan et la région brestoise gagnent des habitants, tandis que de nombreux territoires intérieurs connaissent décroissance et vieillissement.

Évolution démographique entre 2021 et 2050 : projections de population dans les territoires bretons selon le scénario central



Source : Insee, projections démographiques Omphale 2018-2050.

Note : Les ronds jaunes pâles se rapportent à des territoires où l'évolution démographique serait relativement faible entre 2021 et 2050. Le contour permet néanmoins d'identifier s'il s'agirait d'une faible hausse (contour rouge) ou d'une faible baisse (contour bleu).

Fait notable : **sur cinq scénarios prospectifs étudiés pour la région, seuls deux permettent de maintenir une population active en croissance.** Dans les autres, la population totale progresse, mais le nombre d'actifs recule. Premiers secteurs employeurs de main-d'œuvre dans la région, l'agriculture et l'agroalimentaire sont déjà confrontés à des difficultés de recrutement, avec en contrepoint une opportunité : celle de filières courtes de qualité pour une population au pouvoir d'achat plus élevé.

« Bretagne et Occitanie gagnent des habitants tout en vieillissant. »

Occitanie : une croissance, mais à deux vitesses

Quatrième région française avec plus de 6 millions d'habitants, l'Occitanie croît deux fois plus vite que la moyenne nationale (+40 000 habitants par an), portée par l'attractivité de Toulouse et Montpellier. **Mais cette dynamique est extrêmement concentrée : 44 % de la population régionale vit désormais en Haute-Garonne et dans l'Hérault**, pendant que des départements ruraux comme le Lot, la Lozère, l'Aveyron ou le Gers connaissent vieillissement et déficit naturel. Le taux de chômage régional (8,7 %) masque également de forts écarts, du quasi plein-emploi dans le Gers (5,7 %) à 12 % dans le Roussillon.

D'ici 2050, la région pourrait compter 600 000 à 750 000 habitants supplémentaires. Cette croissance ouvre des débouchés majeurs : **570 000 nouveaux ménages à loger, soit 37 000 logements par an jusqu'en 2035**, et un développement mécanique de l'économie résidentielle (commerce, santé, services à la personne). Elle pose aussi une question agricole singulière : première région agricole de France par sa diversité de productions, l'Occitanie exporte l'essentiel de sa production brute (7 Mt sur 9,3 Mt) et importe une grande partie des produits transformés qu'elle consomme. La croissance démographique régionale sera-t-elle une opportunité de relocaliser la valeur ajoutée ?

02. Une même horloge, quatre cadrans : les régions face au défi démographique

Hauts-de-France : l'équilibre avant la bascule

Grande région agricole (près de 70 % du territoire, contre 52 % au niveau national), les Hauts-de-France affichent une population globalement stable depuis 2016, avec un solde naturel encore légèrement positif mais en érosion rapide, et un déficit migratoire marqué, ce sont surtout les jeunes formés qui partent vers d'autres régions.

Les projections à 2050 annoncent une perte de 4,2 % de la population (environ 200 000 habitants), avec une chute de 11,8 % de la tranche des 15-39 ans. **Côté agricole, l'enjeu est massif : 42 % des chefs d'exploitation ont déjà 55 ans ou plus, et près de 4 fermes sur 10 seront potentiellement à transmettre d'ici 2030, soit 39 % de la surface agricole régionale.**

Côté artisans, commerçants et services, la dynamique entrepreneuriale reste pour l'instant plus vive, en particulier dans les services aux entreprises, le commerce, le transport, la restauration et les services aux particuliers.

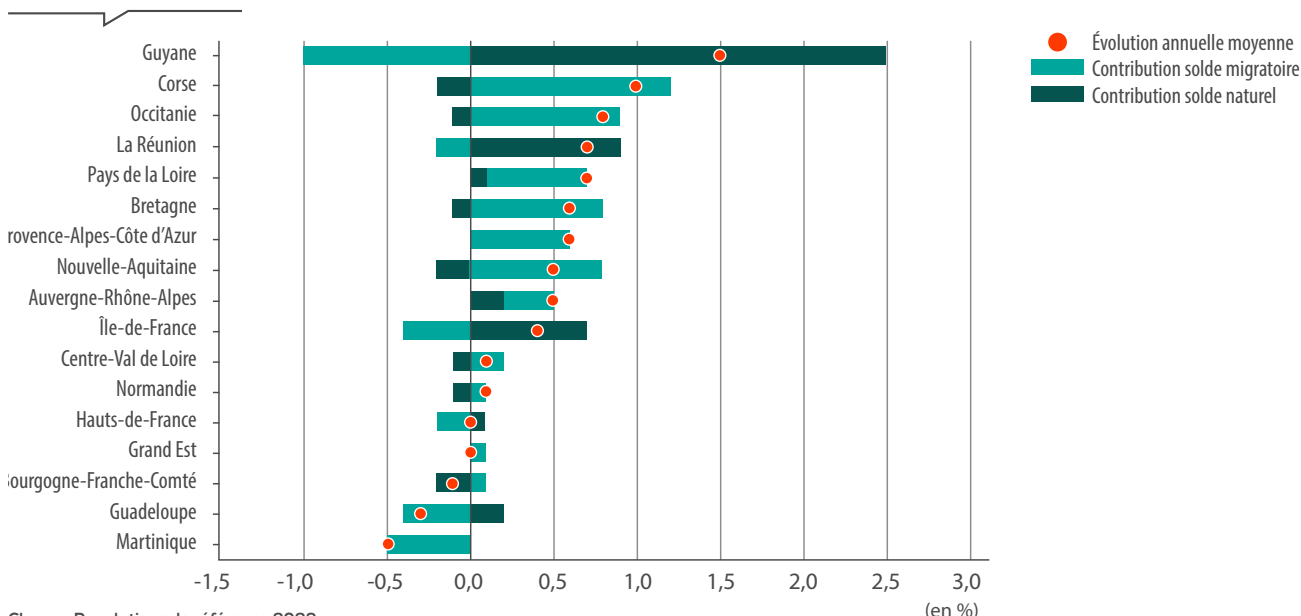
Bourgogne-Franche-Comté : le déficit chronique

Région peu dense (4,2 % de la population française sur 9 % du territoire), la Bourgogne-Franche-Comté perd des habitants depuis 2016, avec un solde naturel déficitaire depuis 2015 et une fécondité tombée à 1,5 enfant par femme (contre 1,9 en 2015). **Le scénario central de projection de l'Insee anticipe 145 000 actifs de moins d'ici 2050** (de 1,27 à 1,12 million), l'une des baisses les plus fortes de France avec le Grand Est et la Normandie. Résultat : des tensions de recrutement dans la quasi-totalité des secteurs, avec jusqu'à 30 % de postes non pourvus projetés en 2030 dans certains métiers (aide à domicile, manutention, fonction publique).

Fait notable : **l'agriculture régionale résiste mieux dans les bassins laitiers sous AOP/IGP**, le Comté attire encore de jeunes installations, alors que les autres systèmes connaissent un taux de remplacement négatif. Autre singularité : la proximité de la Suisse, qui capte une partie de la main-d'œuvre frontalière grâce à des salaires plus attractifs.

Ces quatre régions ne sont que des illustrations de ce qu'une approche des grandes dynamiques démographiques permet d'analyser. ●

Évolution démographique régionale annuelle entre 2017 et 2023 et contribution des soldes naturel et migratoire



03. Transmission, recrutement, consommation : ce que la démographie change déjà pour les entreprises



par **Michel LAGAHE**, Responsable d'équipe méthode conseil, Cerfrance Gascogne Occitane
et **Loïc PAILLARD**, Consultant, PERI-G, Cerfrance Alliance Nord Seine

Pour passer du constat à l'action, voici trois grands terrains sur lesquels la démographie bouscule déjà les entreprises.

Transmission : anticiper plutôt que subir

La pyramide des âges des chefs d'entreprise est aujourd'hui très défavorable, plus encore en agriculture, mais le phénomène touche l'ensemble des secteurs. **Il ne suffit plus qu'une entreprise soit rentable, elle doit être repreneable.** Cela suppose pour les dirigeants, d'engager une réflexion bien en amont de leur retraite, de diagnostiquer la transmissibilité de leur structure, puis de préparer l'entreprise à la cession : la rendre plus lisible, plus structurée, plus attractive pour un repreneur.



« Il ne suffit plus qu'une entreprise soit rentable, elle doit être repreneable. »

Trois réflexes peuvent être intégrés. **D'abord identifier plusieurs scénarios de reprise possibles** : familiale, par un salarié, par un tiers ou par l'entrée de nouveaux associés plutôt que de miser sur un seul. Ensuite, **le binôme cédant-repreneur** peut se faire accompagner sur les dimensions humaines et financières de la reprise, et non uniquement sur la dimension patrimoniale. Enfin, un dernier réflexe consiste à **inscrire la reprise dans la dynamique du territoire**, car les perspectives ne sont pas les mêmes dans une zone en expansion démographique ou dans une zone en déprise. Ainsi, en agriculture, le déséquilibre entre le nombre d'exploitations à transmettre et le nombre de repreneurs potentiels devrait s'accroître : demain, il y aura structurellement plus de cédants que de repreneurs.

Du côté des artisans-commerçants-services, l'enjeu est aussi celui du maintien du tissu local dans les territoires en déprise, où les commerces ferment parfois les uns après les autres, un sujet qui peut s'appuyer sur la mobilisation d'animations locales et de fonds publics territoriaux.

03. Transmission, recrutement, consommation : ce que la démographie change déjà pour les entreprises

Main-d'œuvre : ce n'est pas un problème de motivation, c'est un problème de nombre

« Le problème, ce n'est pas que les jeunes ne veulent pas travailler. Le problème, c'est qu'il y a moins de jeunes. » Ce constat invite à sortir d'une lecture purement comportementale des difficultés de recrutement pour intégrer leur dimension structurelle.

Concrètement, cela suppose d'**identifier les métiers et secteurs en tension** sur son territoire (via les données de France Travail par exemple), d'**anticiper les besoins de main-d'œuvre plutôt que de recruter au coup par coup**, et de travailler l'attractivité des métiers eux-mêmes : conditions de travail, sens donné à l'activité, marque employeur. Il s'agit aussi de **diversifier les profils recrutés** en élargissant les critères de recrutement, de renforcer la formation en interne, puis de **fidéliser le salarié en poste** par un accueil structuré, le dialogue social et la transmission des compétences en interne.

Deux leviers complémentaires méritent d'être creusés : la **mutualisation de solutions à l'échelle du territoire** (des dispositifs existent déjà pour aider un conjoint à trouver un emploi lorsqu'un salarié est recruté, afin d'attirer des couples ou des familles entières), et l'**adaptation de l'organisation du travail** par la mécanisation ou la robotisation, quand la main-d'œuvre disponible ne suffit plus. En agriculture, cette tension nourrit aussi le développement de modèles de délégation intégrale (entreprises de travaux agricoles, régie de ferme). Côté artisans, commerçants et services, les tensions les plus fortes se concentrent sur les services aux entreprises, le commerce, le transport, la restauration et l'aide à la personne.



Consommation : des marchés qui vieillissent et se fragmentent

Dernier terrain d'impact, souvent sous-estimé : les habitudes de consommation évoluent avec les générations, or **rien ne garantit qu'une génération adoptera, en vieillissant, les habitudes de la précédente**. Le vin en offre l'illustration la plus frappante : la baisse de consommation chez les jeunes générations n'est pas jugée temporaire par les professionnels, ce qui pousse la filière viticole à ajuster simultanément ses volumes de production et ses produits. Des tendances plus discrètes vont dans le même sens : montée des intolérances au lactose, développement des boissons énergisantes chez les plus jeunes, recul progressif de la viande.

Autre mutation structurelle : la taille des ménages diminue. En 1968, il fallait 32 logements pour loger 100 personnes. Il en faut 46 aujourd'hui, et la projection pour 2050 est de 1,9 personne par logement en moyenne. **38 % des ménages sont aujourd'hui composés d'une seule personne ; ce sera 45 % en 2050**. Cette évolution touche autant le logement que le conditionnement des produits, les portions, ou les formats de vente.

Silver économie : une opportunité ?



La France devrait compter 24 millions de personnes âgées de 60 ans ou plus **d'ici 2060**, pour un marché estimé à 130 milliards d'euros à l'horizon 2030. Cela suppose d'adapter à la fois les produits (petits formats, plats prêts à consommer, portage à domicile, aide administrative, adaptation du logement) et les modes de commercialisation (commandes simplifiées, points de vente accessibles, renforcement de la proximité en centre-bourg).

Attention toutefois à un raccourci: rien ne garantit que les générations futures de seniors disposeront du même pouvoir d'achat que les précédentes. Le niveau de vie à la retraite dépend largement du parcours professionnel passé, mieux vaut donc affiner l'analyse par territoire et par profil plutôt que de raisonner en bloc sur « les seniors ». ●

Voir la LVE ACS n°24 de février 2021 sur la silver économie (interne au Réseau Cerfrance)



Conseil National du Réseau CERFRANCE
18 rue de l'Armorique 75015 PARIS
Tél. + 33 (0) 1 56 54 28 28
www.cerfrance.fr

Directeur de la publication : Agnès Petit

Rédactrice en chef : Mélanie Richard

Membres du comité de rédaction : Xavier Beauflis, Anne Bras, Eléonore Disse, Guillaume Géraud, Cécile Granier-Almayrac, Michel Lagahe, Loïc Paillard, Laura Perrin, Mélanie Richard, Mathilde Schryve.

Réalisation : Les P'tits Papiers

Crédit photo : © AdobeStock, © Freepik

Transparence sur l'utilisation de l'IA : ce contenu a été élaboré avec l'assistance d'une intelligence artificielle générative pour la relecture et la reformulation à partir des transcriptions et support du webinar organisé le 4 juin 2026 sur le sujet. La validation éditoriale et la responsabilité de sa publication relèvent de Cerfrance.