

Annexe 1

Explication des variables utilisées dans le "benchmarking"

Les données sont issues de l'Enquête Annuelle d'Entreprises (EAE)- n° 138 - publiée par AGRESTE en février 2006 (CD Rom inclus avec les années 1998 à 2004).

Etablissements

Les résultats concernent les entreprises employant 20 salariés et plus au 31 décembre de l'année n ou réalisant plus de 5 millions d'euros de chiffre d'affaires au cours de l'exercice n, et exerçant à titre principal une activité industrielle de transformation agroalimentaire ou d'entreposage frigorifique.

Entreprises régionales

Les résultats économiques sont affectés à la région où la contribution économique de l'entreprise est la plus importante, indépendamment de la localisation du siège social. Il s'agit d'affecter chaque entreprise dans sa totalité à la principale région d'implantation économique. Celle-ci est déterminée à l'aide de l'importance relative de l'effectif salarié des établissements de l'entreprise dans chaque région. Lorsque l'effectif salarié des établissements d'une entreprise dans une région dépasse 50 % de l'effectif de l'entreprise, l'entreprise est affectée à cette région. Dans le cas où aucune région ne détient 50 % de l'effectif de l'entreprise, celle-ci est dite polyrégionale.

Effectifs

L'effectif au 31 décembre est l'effectif salarié de l'entreprise à cette date.

L'effectif salarié moyen correspond à la moyenne annuelle des effectifs au cours de l'exercice comptable, convertis en "équivalent temps complet".

L'effectif employé est égal à l'effectif salarié moyen, corrigé du solde au cours de l'exercice comptable des effectifs pris en location (intérim) ou détachés dans l'entreprise et des effectifs détachés ou prêtés à d'autres entreprises, convertis en "équivalent temps complet".

Chiffre d'affaires hors taxes (CAHT)

Montant global, au cours de l'exercice, des ventes de marchandises et des productions vendues des biens et des services mesurées par leur prix de vente. Le CA exclut les subventions d'exploitation sur les produits (essentiellement les restitutions à l'exportation) éventuellement reçues de l'UE.

Valeur ajoutée aux prix du marché (VA)

La valeur ajoutée exprime l'apport spécifique de l'entreprise aux biens et services en provenance de tiers dans l'exercice de ses activités professionnelles courantes, source première des revenus à répartir entre les différents facteurs.

VA = valeur nette de la production - consommations intermédiaires (y compris les dépenses de personnel extérieur, de sous-traitance et de redevances de crédit bail)

Investissements corporels (hors apports)

Les investissements corporels hors apports sont la somme des dépenses consacrées par les entreprises à l'acquisition ou à la création de moyens de production. C'est le flux qui alimente le stock des immobilisations. Ce poste comprend les immobilisations en cours mais exclut les immobilisations incorporelles et financières et les équipements financés par crédit-bail.

L'EAE utilise la Nomenclature des Activités Françaises (NAF) en vigueur depuis le 1^{er} janvier 1993.

Intitulés des codes NAF (avec détails utilisés lors de l'étude)

15 - INDUSTRIES AGROALIMENTAIRES

15.1 - INDUSTRIE DES VIANDES

15.1A - Production de viandes de boucheries

15.1C - Production de viandes de volailles

15.1E - Prépa. Industrielle de produits à base de viandes

15.2 - INDUSTRIE DU POISSON

15.3 - INDUSTRIE DES FRUITS ET LEGUMES

15.3E - Transformation et conservation de légumes

15.4 - INDUSTRIE DES CORPS GRAS

15.5 - INDUSTRIE LAITIERE

15.6 - TRAVAIL DES GRAINS, FAB.PRODUITS AMYLACES

15.6A - Meunerie

15.7 - FABRICATION D'ALIMENTS POUR ANIMAUX

15.7A - Fabrication d'aliments pour animaux de ferme

15.7C - Fabrication d'aliments pour animaux de compagnie

15.8 - AUTRES INDUSTRIES ALIMENTAIRES

15.9 - INDUSTRIE DES BOISSONS

15.9J - Cidrerie

Annexe 2

Tableau de benchmarking des IAA, tout secteur confondu

Région de plus forte implantation	Nombre d'entreprises	Chiffre d'affaires moyen	Productivité du travail (CA/eff. moy)	Taux d'export (export/CA)	Taux de VA (VA/CA)	Profitabilité (RCAI/CA)	Taux d'investissement (I/CA)	Croissance VA 98-04 (%)	Score	note/20	Rang
Champagne-Ardenne	1,03	1,27	1,57	1,74	1,28	2,41	1,24	2,23	12,8	20,0	1
Poitou-Charentes	0,95	0,98	1,12	2,06	1,12	2,53	1,04	1,79	11,6	18,1	2
Languedoc-Roussillon	0,89	0,47	0,87	1,09	1,11	1,29	1,38	3,59	10,7	16,7	3
Nord - Pas-de-Calais	1,30	1,45	1,13	1,87	1,07	0,75	1,41	1,33	10,3	16,1	4
Pays de la Loire	1,85	1,29	0,84	0,56	0,85	0,65	0,81	2,90	9,8	15,3	5
Alsace	0,97	1,18	1,08	1,22	1,32	1,12	1,45	1,05	9,40	14,7	6
Haute-Normandie	0,46	1,50	1,60	1,25	0,76	0,99	0,53	2,29	9,4	14,7	7
Rhône-Alpes	2,13	0,76	1,01	0,81	1,01	1,13	1,01	1,28	9,1	14,3	8
Bretagne	2,34	1,38	0,89	0,64	0,78	0,41	0,73	1,45	8,6	13,5	9
Picardie	0,54	1,56	1,17	1,08	1,03	0,72	1,51	0,57	8,2	12,8	10
Moyenne	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	8,00	12,5	
Auvergne	0,83	0,70	0,96	0,30	1,02	1,61	0,83	1,61	7,9	12,3	11
Bourgogne	0,75	0,80	0,89	0,77	0,99	0,98	1,20	1,41	7,8	12,2	12
Aquitaine	1,38	0,73	0,93	0,91	0,96	0,67	1,15	0,98	7,7	12,1	13
Basse-Normandie	0,70	1,31	0,98	0,87	0,84	0,66	0,83	1,51	7,7	12,0	14
Midi-Pyrénées	1,34	0,66	0,98	0,54	0,82	0,53	0,91	1,49	7,3	11,4	15
Ile-de-France	1,13	1,07	1,16	0,88	1,16	1,47	0,72	-0,84	6,8	10,6	16
Lorraine	0,51	1,12	0,75	1,15	1,42	1,09	0,65	0,05	6,7	10,6	17
PACA	1,12	0,64	1,03	1,18	1,13	1,00	1,06	-1,53	5,6	8,8	18
Centre	0,82	0,70	0,87	0,62	1,08	1,12	1,14	-1,25	5,1	8,0	19
Franche-Comté	0,51	0,57	0,91	0,53	0,86	0,33	0,84	0,37	4,9	7,7	20
Limousin	0,34	0,54	0,90	0,27	0,88	0,44	0,60	0,32	4,3	6,7	21

Annexe 3

Tableau de benchmarking des IAA du secteur viande (toute viande confondue)

Région de plus forte implantation	Nombre d'entreprises	Chiffre d'affaires moyen	Productivité du travail (CA/eff.moy)	Taux d'export (export/CA)	Taux de VA (VA/CA)	Profitabilité (RCAI/CA)	Taux d'investissement (I/CA)	Croissance VA (%) 98-04	Score	note/20	rang
Haute-Normandie	0,48	0,63	0,86	0,67	1,31	2,38	0,79	4,46	11,6	20,0	1
Bretagne	2,80	1,99	0,99	1,74	0,96	0,83	1,01	1,16	11,5	19,8	2
Rhône-Alpes	2,49	0,80	1,26	0,35	0,93	1,72	0,75	2,10	10,4	18,0	3
Basse-Normandie	0,72	1,21	0,94	0,77	1,05	1,10	0,91	3,55	10,2	17,7	4
Centre	0,79	0,75	1,13	0,92	1,00	1,44	0,83	3,27	10,1	17,5	5
Pays de la Loire	2,60	1,81	0,96	1,00	1,00	1,25	1,00	0,43	10,1	17,4	6
Poitou-Charentes	0,92	0,66	0,81	1,25	1,14	0,67	2,76	1,76	10,0	17,2	7
Lorraine	0,52	0,58	0,71	1,00	1,38	1,07	1,13	3,55	10,0	17,2	8
Midi-Pyrénées	2,14	0,51	1,01	0,41	1,01	0,77	1,39	1,33	8,6	14,8	9
Nord - Pas-de-Calais	1,03	0,94	1,14	1,39	1,09	1,58	0,81	0,07	8,1	13,9	10
Moyenne	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	8,0	13,8	
PACA	0,42	0,58	1,23	0,11	1,00	1,24	1,02	1,51	7,1	12,3	11
Ile-de-France	0,96	0,77	1,14	0,36	1,04	-0,05	0,70	1,82	6,7	11,6	12
Alsace	0,74	0,61	0,80	0,34	1,27	0,91	0,87	1,17	6,71	11,59	13
Auvergne	0,96	0,61	0,99	0,44	1,00	0,66	0,90	0,91	6,5	11,2	14
Corse	0,15	0,16	0,71	0,06	1,42	1,75	1,85	s	6,1	10,5	15
Bourgogne	0,55	0,85	0,81	1,04	1,04	0,59	0,75	0,18	5,8	10,0	16
Aquitaine	1,57	0,72	1,12	0,76	0,80	0,25	0,93	-0,43	5,7	9,9	17
Franche-Comté	0,42	0,45	0,89	0,24	1,25	1,56	0,74	-0,15	5,4	9,3	18
Champagne-Ardenne	0,28	0,49	0,63	0,12	1,42	0,76	0,96	s	4,7	8,1	19
Limousin	0,61	0,75	1,33	0,47	0,85	0,38	0,43	-0,32	4,5	7,8	20
Picardie	0,39	0,90	1,15	0,74	0,77	0,33	1,34	-1,41	4,2	7,3	21
Languedoc-R	0,46	0,49	0,85	0,05	1,08	0,58	1,10	-0,99	3,6	6,3	22

Annexe 4

Détails des calculs des débouchés bas-normands

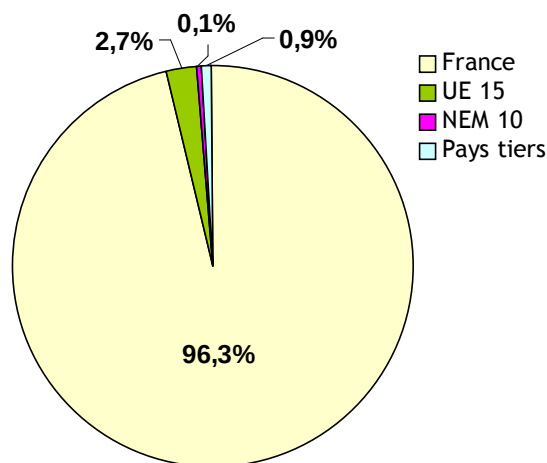
Les ventes de l'agriculture bas-normande (Source : Comptes de l'agriculture 2004)

Produits agricoles - aides couplées - autoconsommation = **2 079,1 M€**

A/ Export direct des produits agricoles sans passage par les IAA

Export de produits agricoles bruts hors bois et poisson = **76,2 M€** (Source : Douanes 2004)

⇒ Taux d'export = $76,2 / 2\,079,1 = 3,7 \%$



L'Union Européenne représente 73,2 % des exportations agricoles.

⇒ L'UE représente 73,2 % de 3,7 % soit **2,7 %** du débouché de l'agriculture bas-normande.

Les 10 Nouveaux Etats-Membres représentent 2,9 % des exportations agricoles.

⇒ Les NEM représentent $2,9 \% \times 3,7 \% = 0,11 \%$ du débouché de l'agriculture bas-normande.

Les pays tiers représentent 23,9 % des exportations agricoles.

⇒ Les pays tiers représentent $23,9 \% \times 3,7 \%$ soit **0,9 %** du débouché de l'agriculture bas-normande.

B/ Total produits disponibles pour les IAA

Import de produits agricoles bruts hors produits forestiers et poisson (+ sucre, produits de la chocolaterie) = **98,8 M€** (Source : Douanes 2004)

⇒ Disponible pour IAA et distribution de produits bruts : $2\,079,1 - 76,2 + 98,8 = 2\,101,1 \text{ M€}$
dont provenant de Basse-Normandie : $2\,079,1 - 76,2 = 2\,002,9 \text{ M€}$ (= 95 % du disponible)

C/ Ventes des IAA et achats de produits agricoles brut

Les ventes totales des IAA hors IAA du poisson = **3 951,1 M€** (Source : Agreste EAE 2004, n°138)

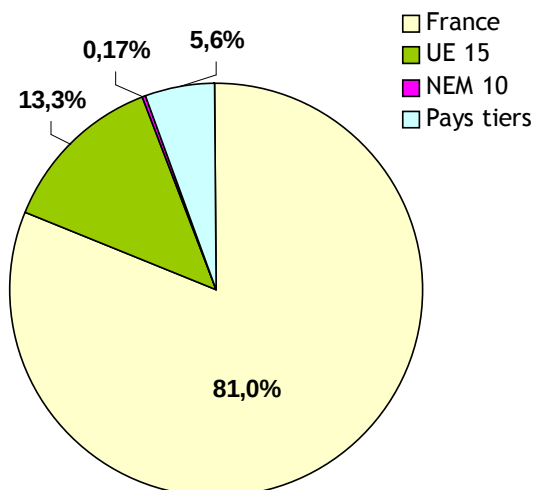
Achats des IAA à l'agriculture = 24 % de leurs ventes (hypothèse de pourcentage du CA comme France entière (Source : Anna LIPCHITZ, Diagnostic prévision et analyse économique, n°59, janv 2005)

soit $3\,951,1 \times 24 \% = 948,3 \text{ M€}$ (= 45 % du disponible pour IAA et distribution)

D/ Export des produits des IAA

Export de produits transformés hors poisson = **750,9 M€** (Source : Douanes 2004)

⇒ Taux d'export des produits des IAA = $750,9 / 3\,951,1 = 19 \%$



L'Union Européenne représente 69,7 % des exportations des IAA.

⇒ L'UE représente 69,7 % de 19 %, soit 13,3 % du débouché des IAA bas-normandes.

Les 10 Nouveaux Etats-Membres représentent 0,9 % des exportations des IAA.

⇒ Les NEM représentent 0,9 % X 19 % = 0,17 % du débouché des IAA bas-normandes.

Les pays tiers représentent 29,4 % des exportations agricoles.

⇒ Les pays tiers représentent 29,4 % de 19 % soit 5,6 % du débouché des IAA bas-normandes.

E/ Estimation de la part de la production agricole finalement exportée hors de France

En produits bruts : 3,7 %

+ Sous forme de produits des IAA : 19 % de 45 % de 95 % = 8,1 %

TOTAL = 3,7 % + 8,1 % = 11,8 %

Détails du calcul pour réaliser le graphique (1^{re} partie, III) :

"Débouchés de l'agriculture bas-normande"

Produits agricoles	% export brut	% export transformé	% export total
NEM	0,11	$0,17 \times 45 \% \times 95 \% = 0,07$	0,2
UE	2,7	$13,3 \times 45 \% \times 95 \% = 5,7$	8,4
Pays tiers	0,88	$5,6 \times 45 \% \times 95 \% = 2,4$	3,3
Total	3,69%	8,1 %	11,8 %
		France	88,2 %

Annexe 5

Explication des indicateurs choisis

Le choix des indicateurs a été réalisé après une recherche bibliographique sur la notion de délocalisation et d'attractivité d'un territoire.

La délocalisation, au sens stricte, peut être assimilée au transfert, dans une autre région française ou à l'étranger, de tout ou partie de l'appareil productif. Elle se matérialise par la fermeture d'une entreprise locale avec ou sans construction d'un nouvel appareil productif dans une autre région française ou dans un autre pays et importation des produits initialement fabriqués dans la région. Il faut bien noter que ce phénomène est à la fois international mais aussi national.

Les phénomènes de *relocalisation* (fermeture locale, implantation à l'étranger, vente sur place), d'*externalisation* (fermeture de l'unité de production et appel à un fournisseur étranger ; exemple de la sous-traitance) sont à englober dans le phénomène de délocalisation car ils ont les mêmes impacts.

D'après le rapport de la Cpci (Commission Permanente de Concertation pour l'Industrie) 2005 avec la contribution de Laurence BLOCH (INSEE) :

- les motivations à la localisation des firmes sont :
 - la demande et le potentiel marchand,
 - les coûts de production,
 - la présence des ressources (matières premières),
 - les effets d'agglomération (présence d'un tissu productif local attractif pour la création de pôle de compétence),
 - la fiscalité,
- les motivations de la localisation à l'étranger sont :
 - la dévaluation de l'activité industrielle,
 - les pratiques jugées bureaucratiques de l'administration,
 - les spécificités sociales françaises,
 - les rigidités de l'organisation du temps de travail,
 - les insuffisances des politiques de soutien à la recherche et au développement.

La seule mesure directe de délocalisation est réalisée par l'INSEE. Les présomptions de délocalisations d'une entreprise doivent répondre à 2 critères :

- forte réduction des effectifs au sein d'un de ses établissements, au cours d'une courte période,
- augmentation forte des importations pour le type de biens auparavant produits en France, dans une période de 3 années maximum.

⇒ Le secteur agricole étant un secteur particulier puisque lié au vivant, les indicateurs ont été modifiés, certains ajoutés, d'autres supprimés suite aux différents entretiens effectués au cours de cette étude.

Ci-dessous, une présentation de la signification de chaque indicateur retenu.

Tableau d'évaluation des critères composant chaque indicateur

-2	-1	0	1	2
Impact fortement négatif ou très mauvaise situation	Impact négatif ou mauvaise situation	Indicateur identique pour chaque région productrice ou n'ayant pas d'influence dans cette filière	Impact positif ou bonne situation	Impact fortement positif ou très bonne situation

Cinq indicateurs économiques sous divisés en critère

• La compétitivité des exploitations agricoles

La compétitivité des exploitations bas-normandes ne peut être étudiée avec des chiffres précis (EBE, revenu...). D'une part, un classement de ces dernières dans une filière particulière est difficile à réaliser du fait de la diversification de la plupart d'entre elles. D'autre part, une évaluation qualitative de ces données ne semblait pas pertinente.

Les avantages comparatifs / concurrence :

- qualité des produits (ne prend pas en compte les normes sanitaires mais les qualités organoleptiques du produit),
- qualification de la main-d'œuvre,
- coûts de production.

⇒ Analyse en comparaison de l'ensemble des concurrents - régions françaises, Europe, Pays tiers.

La concentration sectorielle correspond au nombre d'opérateurs sur un marché. Plus le nombre d'opérateurs est faible, plus leur poids est important car ils représentent un plus grand nombre d'agriculteurs.

La concentration géographique correspond à l'existence de bassins ou zones de production, à la densité et au rayon des échanges entre les exploitants agricoles et les IAA. Plus la concentration géographique est importante, moins les coûts logistiques sont importants et plus la filière peut être compétitive.

Les conditions pédoclimatiques caractérisent la zone de production. Leurs impacts seront plus ou moins importants suivant le type de filière, végétale ou animale.

• La transformation

Le pourcentage de sièges sociaux en Basse-Normandie permet de mettre en évidence le type d'influence majoritaire - locale, interrégionale, polyrégionale-, une influence locale caractérisant un risque moindre de délocalisation d'entreprise puisque les décisions sont prises au sein de la région.

Le nombre d'IAA, proportionnellement à la production, est un indicateur d'attractivité du territoire pour la création d'entreprises.

La taille des IAA : plus une IAA est importante, plus ses investissements (recherche, chaîne de production, publicité...) peuvent être importants et donc plus elle peut se développer.

L'appartenance à un groupe régional ou non est une force car les moyens financiers, logistiques sont plus importants que pour une entreprise individuelle : l'établissement peut s'appuyer sur les capitaux de ce groupe, sur les laboratoires de recherches...

Les innovations "produits" sont la marque du dynamisme d'une entreprise qui recherche à être compétitive sur ses marchés.

• Le marché

Les débouchés agricoles : cet indicateur propose de regarder le comportement des consommateurs par rapport aux produits directement issus de l'agriculture - diminution de la consommation, stabilité, augmentation.

Les débouchés des IAA : cet indicateur propose de regarder le comportement des consommateurs par rapport aux produits issus des IAA - diminution de la consommation, stabilité, augmentation.

La diversité des débouchés correspond aux différents types de débouchés rencontrés : vente directe ou vente par circuit long puis GMS, RHF, grossistes, export. Plus les débouchés sont diversifiés, moins la filière est dépendante, plus ses marges de manœuvre, ses possibilités de faire face à une crise sont importantes.

La pérennité des débouchés est évaluée en fonction de l'évolution des habitudes alimentaires et d'achat des consommateurs. Les débouchés qui sont en situation critique sont la vente aux petits détaillants ou encore l'export suivant les filières.

La fluctuation des cours caractérise la stabilité ou non d'une filière : plus les cours sont fluctuants, plus les risques de diminution du nombre d'agriculteurs sont grands, du fait du manque de sécurité financière.

- **Le commerce extérieur**

Les importations ont deux origines principales :

- une sous-production de la région ou une absence de production,
- un coût de production plus élevé dans la région par rapport aux pays étrangers.

Elles sont donc un indicateur de dépendance vis-à-vis des pays étrangers et donc d'une mauvaise compétitivité des exploitations agricoles et/ou des IAA.

Les risques d'évolution des importations sont principalement dus à la diminution des droits de douanes, aux contingents fixés à l'OMC ainsi qu'aux coûts de production moins élevés dans les pays tiers.

Les exportations sont un indicateur d'ouverture des coopératives/des IAA et de développement commercial. Plus les exportations sont importantes, plus les entreprises sont présentes sur les marchés internationaux, plus elles sont compétitives par les prix et/ou la qualité.

La pérennité du débouché export est remise en cause par la dépendance plus ou moins importante des filières aux restitutions ainsi que par les coûts élevés de production régionale qui la rendent moins compétitive sur le marché international.

- **Les approvisionnements**

La part de l'approvisionnement en région met en évidence les caractéristiques de la production régionale. Plus l'approvisionnement se réalise en région, plus la production agricole est compétitive.

L'adéquation offre/demande rejoint l'indicateur précédent. Il permet d'expliquer en quoi l'offre agricole répond ou pas à la demande des IAA. Si l'approvisionnement se fait hors région, quatre raisons l'expliquent :

- le prix de la matière première trop élevé en région,
- la quantité trop faible produite en région,
- la saisonnalité de la production,
- la qualité inférieure de la production.

Plus les raisons sont nombreuses, moins l'adéquation offre /demande est bonne.

Trois indicateurs sociaux et territoriaux sous divisés en critères

- **L'emploi**

La pénibilité du travail est un facteur négatif pour la production. Plus le travail est pénible, plus il est difficile de trouver des personnes motivées pour travailler au sein des exploitations ou des IAA. Le turn over est donc rapide, ce qui entraîne une perte de temps pour la formation et l'adaptation de la personne à son poste.

La difficulté à trouver des cadres est un facteur pénalisant pour la création d'entreprise ou encore son développement.

La connaissance de la filière dans l'enseignement initial est un facteur primordial au maintien voire au développement d'une filière agricole. Moins une filière est connue (débouchés, conduite d'élevage...), plus les craintes de s'y aventurer sont grandes.

- **Démarches qualité en lien avec le territoire**

Le pourcentage d'AOC/IGP caractérise l'attache au territoire. Plus le nombre d'AOC/IGP est important, plus les productions du terroir sont mises en valeur et moins elles pourront être copiées.

Les marques d'origine rejoignent les objectifs des AOC/IGP mais sans les contraintes d'un cahier des charges stricte.

- **L'organisation de la filière**

Les relations entre les différents acteurs de la filière. Plus les relations sont bonnes, plus adéquation offre/demande est garantie.

Les actions communes entre les acteurs de la filière (recherche, formation, modernisation, relation commerciales...). Plus les actions sont diversifiées et importantes en nombre, plus la filière est dynamique et souhaite se développer.

Le système de mise en marché : les prix peuvent être concertés/négociés entre les acteurs ou bien régis par la loi de l'offre et la demande. Dans ce dernier cas, la pérennité de la filière est moins assurée.

Les services associés caractérisent le bon fonctionnement d'une filière et l'intérêt que porte la région ou le département à celle-ci. Des services manquants ou réduits peuvent être un frein au développement d'une filière et, à plus long terme, à sa pérennité.

Annexe 6

Liste des personnes interrogées

Organismes	Nom des personnes interrogées
CIRLAIT ¹	Raymond BRETON
LACTALIS	Luc MORELLON (Directeur communication)
GPLM	M. LEPIGOCHÉ (Directeur)
PRIM'CO (filiale d'AGRIAL)	Philippe CONNEFROY (Président Prim'Co, Soleco)
CREALINE (Alfran Europe)	Joël SCHECK (Directeur général)
ARIP ¹	Cristiane GASNEREAU
CRA Eure	Georges MEZIERE
AIM (Abattoirs Industriels de la Manche)	Jean-Pierre VINCENT (Directeur général)
CIRVIANDE ¹	Yves QUILICHINI
Institut de l'élevage	Jérôme PAVIE
SOCOPA	Jacques CHATELIER (Directeur)
CHARAL surgelés	André COUTARD (Directeur des 2 sites)
CHIRON ACVF	Claude CHIRON (Directeur)
CRA Calvados / AviNormandie ¹	Christian CEDRA
SNV	Emmanuel BOULEY (Responsable planning ordonnancement)
SOCADIS (AGRIAL)	Patrick Le QUILLEUC (Directeur)
Syndicat lin	Alain PHILIPPE
Coopérative linière de Cagny	Philippe PAGNY (Président)
CRA Calvados	J-F COLIN
Coopérative AGRIAL	Patrick BEAUVOIS (service céréales)
Coopérative CREULLY	Willy PATSOURIS (Directeur)
Syndicat betteraves	Eric DECHAUFOR
Sucrerie de Cagny	Alain MASEREEL (Directeur)
Normandie plats cuisinés	Laurent MANIERE (Directeur)
SANDERS	M. HERVIEUX (Responsable secteur ouest)
INZO	M. LATRON (Responsable Ouest)
CCLF	M. BARBIN (Directeur site)
VAL de VIRE	M. Claude BOSSARD (Directeur)
Douanes	Bernard LONGHI

Personnes interrogées des autres régions :

- Claire Bernard (Conseillère économique), Chambre d'agriculture du Vaucluse.
- Christine GOSCIANSKI (Chargée d'études économiques), Chambre Régionale d'Agriculture des Pays de Loire.
- Nathalie PAS (responsable du service économie), Chambre d'Agriculture de Seine-Maritime.
- Jean-Luc PERROT, Chambre Régionale d'Agriculture de Bretagne.

¹ Interprofessions

Annexe 7

Guide d'entretien pour les IAA

Date :

Adresse :

Numéro de téléphone :

Nom de l'interlocuteur :

Fonction de l'interlocuteur dans l'entreprise :

Nom de l'entreprise :

- 1) Que pensez-vous du secteur agroalimentaire bas-normand ?
- 2) Quels sont les atouts de votre secteur de production ?
- 3) Quels sont les problèmes rencontrés en Basse-Normandie ?
- 4) Avez-vous des propositions de solutions pour améliorer la situation ?
- 5) Pensez-vous qu'il y ait des risques de délocalisation des industries agroalimentaires ou de la production agricole bas-normandes ?
- 6) Quelles sont les raisons pour lesquelles vous restez en Basse-Normandie (et pour lesquelles vous vous y êtes implanté) ?
- 7) L'origine de la matière première a-t-elle une importance ?
Oui ☐ Non ☐
- 8) Quelle est l'origine de vos matières premières ?
- 9) Si hors Normandie, pourquoi ?
 - Prix ☐
 - Qualité ☐
 - Saisonnalité ☐
 - Autres :
- 10) Dans quel rayon de kilomètres faites-vous vos approvisionnements ?
- 11) L'offre en matière première est-elle atomisée ou pas ?
Oui ☐ Non ☐
Si oui, l'impact sur le coût logistique est-il important ?
- 12) Quels sont vos principaux concurrents ?
 - autres groupes industriels :
 - régions :
 - pays :

13) Quels sont les débouchés (%) ?

Export =

France =

Par type

GMS RHF PAI (ou B.to.B) Vente directe

14) Êtes-vous dépendant des GMS ?

Oui ☐

Non

☐

Si oui, est-ce un désavantage ?

Oui ☐

Non

☐

Si oui, pourquoi ?

15) Quelle est la part de la R&D dans le budget ?

16) Utilisez-vous les services des centres de recherches bas-normands ?

Oui

☐

Non

☐

17) Que pensez-vous des organismes de services (conseil, veille technologique) aux entreprises agroalimentaires bas-normandes, des entreprises de matériel pour l'agroalimentaire ?

18) Quels sont les objectifs de l'entreprises ?

19) Quels sont les moyens pour atteindre les objectifs ?

20) Est-il difficile de trouver de la main-d'œuvre adaptée à chaque poste de l'entreprise ?

Oui ☐

Non

☐

Si oui, pourquoi ?

Annexe 8

Guide d'entretien pour les interprofessions

Le but de cet entretien est de situer une filière bas-normande par rapport aux régions concurrentes, de mettre en évidence ses principales faiblesses et atouts et enfin, d'évaluer le rôle de l'interprofession, ces actions et les relations entre les différents acteurs de la filière.

- 1) La notion de délocalisation pour la filière est-elle pertinente ?
- 2) Quels sont les principaux concurrents de la Basse-Normandie ? Pour quel(s) type(s) de produits ? (standard, label, viande découpée, viande congelée, variété de légumes...)
- 3) Quels sont les atouts de la filière en Basse-Normandie ?
- 4) Quelles sont les faiblesses de la filière en Basse-Normandie ?
- 5) Quelles sont les actions menées pour pallier ces faiblesses ?
- 6) Une restructuration de la filière est-elle prévue ?
Si oui, comment va-t-elle se matérialiser ? Quelles modifications vont être apportées ?
- 7) Pour appuyer vos dires, pourriez-vous me citer quelques indicateurs économiques que vous utilisez pour comparer les régions entre elles ? (indicateurs de productivité, de rentabilité)
- 8) Que pensez-vous des industries de transformation de ce secteur ? Sont-elles assez nombreuses, compétentes, dynamiques, situées sur des marchés porteurs... ?
- 9) Comment décrieriez-vous les relations entre les différentes branches de la filière ? (agriculteurs, industriels, fournisseurs amont et aval)
- 10) Avez-vous des difficultés à mettre en place des relations ?
- 11) Si oui, quels sont les principaux désaccords entre les différents acteurs de la filière ?

Annexe 9

Tableaux d'évaluation des filières agricoles bas-normandes

FILIERE BOVINS

Composantes	INDICATEURS	-2	-1	0	1	2	
CRITERES ECONOMIQUES							
Compétitivité de la production agricole	Avantages comparatifs/à la concurrence qualité des produits		I				
	qualification de la main-d'œuvre			I			
	coût de production (France)	I					
	Concentration sectorielle		I				
	Concentration géographique				I		
	Conditions pédoclimatiques					I	
		-2	-2	0	1	2	-0,17
Transformation	% de sièges sociaux en BN et type d'influence majoritaire /effectif salarié				I		
	Nombre d'IAA/à la production					I	
	Taille des établissements (effectif salarié)				I		
	Appartenance à un groupe				I		
	Innovation produits		I				
			-1		3	2	0,80
Marché	Consommation des produits agricoles (viande fraîche)		I				
	Consommation des produits élaborés (steak haché, marinée...)				I		
	Diversité des débouchés			I			
	Pérennité des débouchés				I		
	Fluctuation des cours		I				
			-2	0	2		0
Commerce extérieur	Importations	I					
	Risque d'évolution des importations (droit de douanes)	I					
	Exportations	I					
	Pérennité de ce débouché (restitutions)	I					
		-8					-2
Approvisionnement	Part approvisionnement en région		I				
	Adéquation offre / demande (prix, qualité, quantité)		I				
			-2				-1
CRITERES SOCIAUX ET TERRITORIAUX							
Caractéristique de l'emploi	Pénibilité du travail	I					
	Difficulté de trouver des cadres			I			
	Connaissance de la filière dans l'enseignement initial					I	
		-2		0		2	0
Démarches qualité Liées au territoire	% AOC/IGP	I					
	Marques d'origine		I				
		-2	-1				-1,5
Organisation de la filière	Relations entre les acteurs			I			
	Actions communes			I			
	Systèmes de mise en marché		I				
	Services associés				I		
			-1	0	1		0

FILIERE PORCS

Composantes	INDICATEURS	-2	-1	0	1	2	
CRITERES ECONOMIQUES							
Compétitivité de la production agricole	Avantages comparatifs/à la concurrence qualité des produits			I			
	qualification de la main-d'œuvre			I			
	coût de production (France)	I					
	Concentration sectorielle				I		
	Concentration géographique					I	
	Conditions pédoclimatiques			I			
		-2		0	1	2	0,17
Transformation	% de sièges sociaux en BN et type d'influence majoritaire /effectif salarié				I		
	Nombre d'IAA /à la production				I		
	Taille des établissements (effectif salarié)				I		
	Appartenance à un groupe			I			
	Innovation produits		I				
			-1	0	3		0,4
Marché	Consommation des produits agricoles (viande fraîche)			I			
	Consommation des produits élaborés (charcuteries)				I		
	Diversité des débouchés			I			
	Pérennité des débouchés		I				
	Fluctuation des cours	I					
		-2	-1	0	1		-0,4
Commerce extérieur	Importations				I		
	Risque d'évolution des importations (droit de douanes)		I				
	Exportations	I					
	Pérennité de ce débouché (restitutions)		I				
		-2	-2		1		-0,75
Approvisionnement	Part approvisionnement en région	I					
	Adéquation offre / demande (prix, qualité, quantité)				I		
		-2			1		-0,5
CRITERES SOCIAUX ET TERRITORIAUX							
Caractéristique de l'emploi	Pénibilité du travail			I			
	Difficulté de trouver des cadres				I		
	Connaissance de la filière dans l'enseignement initial			I			
			-2	0			-0,67
Démarches qualité Liées au territoire	% AOC/IGP		I				
	Marques d'origine	I					
		-2	-1				-1,5
Organisation de la filière	Relations entre les acteurs				I		
	Actions communes				I		
	Systèmes de mise en marché			I			
	Services associés			I			
				0	2		0,5

FILIERE VOLAILLES

Composantes	INDICATEURS	-2	-1	0	1	2	
CRITERES ECONOMIQUES							
Compétitivité de la production agricole	Avantages comparatifs/à la concurrence qualité des produits			I			
	qualification de la main-d'œuvre			I			
	coût de production (France)	I					
	Concentration sectorielle				I		
	Concentration géographique		I				
	Conditions pédoclimatiques			I			
		-2	-1	0	1	2	-0,33
Transformation	% de sièges sociaux en BN et type d'influence majoritaire /effectif salarié				I		
	Nombre d'IAA /à la production				I		
	Taille des établissements (effectif salarié)			I			
	Appartenance à un groupe					I	
	Innovation produits				I		
					3	2	1
Marché	Consommation des produits agricoles (volailles entières)		I				
	Consommation des produits élaborés (nuggets, découpées...)					I	
	Diversité des débouchés			I			
	Pérennité des débouchés				I		
	Fluctuation des cours		I				
			-2	0	1	2	-0,5
Commerce extérieur	Importations			I			
	Risque d'évolution des importations (droit de douanes)		I				
	Exportations			I			
	Pérennité de ce débouché (restitutions)		I				
			-2	0			-0,5
Approvisionnement	Part approvisionnement en région		I				
	Adéquation offre / demande (prix, qualité, quantité)			I			
			-1	0			-0,5
CRITERES SOCIAUX ET TERRITORIAUX							
Caractéristique de l'emploi	Pénibilité du travail		I				
	Difficulté de trouver des cadres		I				
	Connaissance de la filière dans l'enseignement initial		I				
			-3				-1
Démarches qualité Liées au territoire	% AOC/IGP				I		
	Marques d'origine			I			
				0	1		0,5
Organisation de la filière	Relations entre les acteurs		I				
	Actions communes			I			
	Systèmes de mise en marché				I		
	Services associés		I				
			-2	0	1		-0,25

FILIERE LEGUMES

Composantes	INDICATEURS	-2	-1	0	1	2	
CRITERES ECONOMIQUES							
Compétitivité de la production agricole	Avantages comparatifs/à la concurrence qualité des produits			I			
	qualification de la main-d'œuvre			I			
	coût de production (carottes)		I				
	Concentration sectorielle					I	
	Concentration géographique					I	
	Conditions pédoclimatiques				I		
			-1	0	1	4	0,67
Transformation	% de sièges sociaux en BN et type d'influence majoritaire /effectif salarié					I	
	Nombre d'IAA /à la production			I			
	Taille des établissements (effectif salarié)				I		
	Appartenance à un groupe				I		
	Innovation produits					I	
				0	2	4	1,2
Marché	Consommation des produits agricoles (légumes frais)			I			
	Consommation des produits élaborés (en sachet, soupes...)					I	
	Diversité des débouchés					I	
	Pérennité des débouchés					I	
	Fluctuation des cours		I				
			-1	0		6	1
Commerce extérieur	Importations		I				
	Risque d'évolution des importations (droit de douanes)		I				
	Exportations		I				
	Pérennité de ce débouché (restitutions)					I	
			-3			2	-0,25
Approvisionnement	Part approvisionnement en région					I	
	Adéquation offre / demande (prix, qualité, quantité)					I	
						4	2
CRITERES SOCIAUX ET TERRITORIAUX							
Caractéristique de l'emploi	Pénibilité du travail		I				
	Difficulté de trouver des cadres			I			
	Connaissance de la filière dans l'enseignement initial	I					
		-2	-1	0			-1
Démarches qualité Liées au territoire	% AOC/IGP			I			
	Marques d'origine	I					
		-2		0			-1
Organisation de la filière	Relations entre les acteurs					I	
	Actions communes					I	
	Systèmes de mise en marché				I		
	Services associés		I				
			-1		1	4	1

FILIERE CEREALES

Composantes	INDICATEURS	-2	-1	0	1	2	
CRITERES ECONOMIQUES							
Compétitivité de la production agricole	Avantages comparatifs/à la concurrence qualité des produits		I				
	qualification de la main-d'œuvre			I			
	coût de production (foncier élevé)		I				
	Concentration sectorielle					I	
	Concentration géographique					I	
	Conditions pédoclimatiques				I		
			-2	0	1	4	0,50
Transformation	% de sièges sociaux en BN et type d'influence majoritaire /effectif salarié			I			
	Nombre d'IAA /à la production			I			
	Taille des établissements (effectif salarié)			I			
	Appartenance à un groupe					I	
	Innovation produits			I			
				0	2	2	0,8
Marché	Consommation des produits agricoles (aucun)			I			
	Consommation des produits élaborés (aliments, farine)				I		
	Diversité des débouchés			I			
	Pérennité des débouchés				I		
	Fluctuation des cours		I				
			-1	0	2		0,2
Commerce extérieur	Importations			I			
	Risque d'évolution des importations (droit de douanes)			I			
	Exportations				I		
	Pérennité de ce débouché (restitutions)		I				
			-1	0	1		0
Approvisionnement	Part approvisionnement en région				I		
	Adéquation offre / demande (prix, qualité, quantité)			I			
				0	1		0,5
CRITERES SOCIAUX ET TERRITORIAUX							
Caractéristique de l'emploi	Pénibilité du travail			I			
	Difficulté de trouver des cadres			I			
	Connaissance de la filière dans l'enseignement initial					I	
				0		2	0,67
Démarches qualité Liées au territoire	% AOC/IGP	I					
	Marques d'origine	I					
		-4					-2
Organisation de la filière	Relations entre les acteurs				I		
	Actions communes				I		
	Systèmes de mise en marché					I	
	Services associés				I		
					3	2	1,25

FILIERE BETTERAVES

Composantes	INDICATEURS	-2	-1	0	1	2	
CRITERES ECONOMIQUES							
Compétitivité de la production agricole	Avantages comparatifs/à la concurrence qualité des produits					I	
	qualification de la main-d'œuvre			I			
	coût de production			I			
	Concentration sectorielle				I		
	Concentration géographique					I	
	Conditions pédoclimatiques					I	
				0	1	6	1,17
Transformation	% de sièges sociaux en BN et type d'influence majoritaire /effectif salarié	I					
	Nombre d'IAA /à la production				I		
	Taille des établissements (effectif salarié)			I			
	Appartenance à un groupe				I		
	Innovation produits			I			
		-2		0	2		0
Marché	Consommation des produits agricoles (aucun)			I			
	Consommation des produits élaborés (sucre)					I	
	Diversité des débouchés				I		
	Pérennité des débouchés					I	
	Fluctuation des cours				I		
				0	2	4	1,5
Commerce extérieur	Importations			I			
	Risque d'évolution des importations (droit de douanes)			I			
	Exportations			I			
	Pérennité de ce débouché (restitutions)			I			
				0			0
Approvisionnement	Part approvisionnement en région					I	
	Adéquation offre / demande (prix, qualité, quantité)					I	
						4	2
CRITERES SOCIAUX ET TERRITORIAUX							
Caractéristique de l'emploi	Pénibilité du travail	I					
	Difficulté de trouver des cadres			I			
	Connaissance de la filière dans l'enseignement initial				I		
		-2		0	1		-0,33
Démarches qualité Liées au territoire	% AOC/IGP	I					
	Marques d'origine	I					
		-4					-2
Organisation de la filière	Relations entre les acteurs					I	
	Actions communes					I	
	Systèmes de mise en marché					I	
	Services associés	I					
		-2				6	1

FILIERE CIDRE

Composantes	INDICATEURS	-2	-1	0	1	2	
CRITERES ECONOMIQUES							
Compétitivité de la production agricole	Avantages comparatifs/à la concurrence			I			
	qualité des produits			I			
	qualification de la main-d'œuvre			I			
	coût de production			I			
	Concentration sectorielle				I		
	Concentration géographique				I		
	Conditions pédoclimatiques					I	
				0	2	2	0,67
Transformation	% de sièges sociaux en BN et type d'influence majoritaire /effectif salarié					I	
	Nombre d'IAA /à la production					I	
	Taille des établissements (effectif salarié)					I	
	Appartenance à un groupe					I	
	Innovation produits			I			
				0		8	1,6
Marché	Consommation des produits agricoles (pommes)				I		
	Consommation des produits élaborés (cidre, jus, calvados...)		I				
	Diversité des débouchés			I			
	Pérennité des débouchés		I				
	Fluctuation des cours			I			
			-2	0	1		-0,2
Commerce extérieur	Importations			I			
	Risque d'évolution des importations (droit de douanes)			I			
	Exportations				I		
	Pérennité de ce débouché (restitutions)				I		
				0	2		0,5
Approvisionnement	Part approvisionnement en région				I		
	Adéquation offre / demande (prix, qualité, quantité)				I		
					2		1
CRITERES SOCIAUX ET TERRITORIAUX							
Caractéristique de l'emploi	Pénibilité du travail			I			
	Difficulté de trouver des cadres	I					
	Connaissance de la filière dans l'enseignement initial		I				
		-2	-1	0			-1
Démarches qualité Liées au territoire	% AOC/IGP					I	
	Marques d'origine					I	
						4	2
Organisation de la filière	Relations entre les acteurs					I	
	Actions communes					I	
	Systèmes de mise en marché			I			
	Services associés		I				
			-1	0		4	0,75

FILIERE LIN

Composantes	INDICATEURS	-2	-1	0	1	2	
CRITERES ECONOMIQUES							
Compétitivité de la production agricole	Avantages comparatifs/à la concurrence						
	qualité des produits						I
	qualification de la main-d'œuvre			I			
	coût de production			I			
	Concentration sectorielle				I		
	Concentration géographique					I	
	Conditions pédoclimatiques				I		
				0	2	4	1
Transformation	% de sièges sociaux en BN et type d'influence majoritaire /effectif salarié					I	
	Nombre d'IAA /à la production				I		
	Taille des établissements (effectif salarié)				I		
	Appartenance à un groupe			I			
	Innovation produits		I				
			-1	0	2	2	0,6
Marché	Consommation des produits agricoles (lin teillé)			I			
	Consommation des produits élaborés (lin tissé)					I	
	Diversité des débouchés	I					
	pérennité		I				
	Fluctuation des cours		I				
		-2	-2	0		2	-0,4
Commerce extérieur	Importations			I			
	Risque d'évolution des importations (droit de douanes)			I			
	Exportations			I			
	Pérennité de ce débouché (restitutions)		I				
			-1	0			-0,25
Approvisionnement	Part approvisionnement en région					I	
	Adéquation offre / demande (prix, qualité, quantité)					I	
						4	2
CRITERES SOCIAUX ET TERRITORIAUX							
Caractéristique de l'emploi	Pénibilité du travail	I					
	Difficulté de trouver des cadres			I			
	Connaissance de la filière dans l'enseignement initial			I			
		-2		0			-0,67
Démarches qualité Liées au territoire	% AOC/IGP			I			
	Marques d'origine	I					
		-2	-1				-1,5
Organisation de la filière	Relations entre les acteurs			I			
	Actions communes					I	
	Systèmes de mise en marché		I				
	Services associés			I			
			-1		2	2	0,75

Annexe 10

Baisse du prix du lin et rentabilité

Une solution provisoire a été trouvée par le CIPALIN, en février 2006, pour lutter contre la pression chinoise : un stockage de 10 000 t de lin teillé. Or, les Chinois ont appris cette décision et savent où trouver du lin lorsque qu'il n'y en aura plus sur le marché. Cette régulation par stockage ne peut être utilisée que dans le cadre d'une régulation momentanée et non dans une démarche à long terme.

Par ailleurs, un prix plafond a été adopté : 1,20 € le kilo de filasse.

- Aujourd'hui, le rendement est de 7 t de paille/ha. Dans ces 7 t, 20-25 % correspondent à de la filasse. Ces 20-25 % sont payés 1,80 € le kilo.
- Le teillage est payé par l'agriculteur ; son coût est d'environ 850 €/ha.

Dans cette situation, la culture est plus rentable que la culture de blé :

⇒ 7 t de paille/ha = 1,4 t de filasse (20 %) * 1,80 € = 2 520 €/ha
soit un revenu de 2 520 - 850 = **1 670 €**

Par contre, si le prix continue de descendre :

⇒ 7 t de paille/ha = 1,4 t * 1,20 € = 1 680 €/ha
soit un revenu de 1 680 - 850 = **830 €**

Annexe II

OTEX prix en compte dans l'élaboration des cartes de zonage de la production

D'après la liste des OTEX en 70 postes :

- **Filière bovins viande** : 1443 ; 4110 ; 4120 ; 4210 ; 4220 ; 4310 ; 4320 ; 7110 ; 7120 ; 7210 ; 7220 ; 8110 ; 8120 ; 8130 ; 8140
- **Filière porcs** : 5011 ; 5012 ; 5013 ; 7220 ; 7230 ; 8210
- **Filière volailles** : 5021 ; 5022 ; 5023 ; 5031 ; 5032 ; 7220 ; 7230 ; 8210
- **Filière légumes** : 1430 ; 2011 ; 2012 ; 2013
- **Filière céréales** : 1310 ; 1420 ; 1443 ; 6020 ; 6040 ; 6050 ; 7230 ; 8110 ; 8120 ; 8130 ; 8140 ; 8210

Annexe 12



Analyse des facteurs de pérennité des filières agricoles bas-normandes

Compte-rendu du comité de pilotage du lundi 15 mai 2006

Présents : Raymond BRETON (CIRLAIT), Philippe CONNEFROY (AGRIAL, SILEBAN), Eric DECHAUFOR (CSOB), Xavier DEMERLE (DRCE), Jean-Luc DUVAL (ARDEC), Christiane GASNEREAU (ARIP Normandie/UNGP), Yves LERIDEZ (CEAFL BN), Jean-Marie MEULLE (AGRIAL), Isabelle MEUNIER (DRAF BN), Yves QUILICHINI (CIRVIANDE)

Excusés : Jacques CHEVALIER (CRAN), Régis CHEVALLIER (CA 61), Jean-Pierre CONRAUD (Chambre régionale des Métiers), Daniel GENISSEL (Conseil Régional de l'Elevage), Bernard GUILLARD (SILEBAN), Fabrice HEUDIER (CIRVIANDE), Thierry LAMBERT (Synagro), Michel LEGRAND (CA 14), Arnaud MEAR (Normandie Développement), Luc MORELON (LACTALIS)

Assistaient également : Sophie HAMON-LE GUYADER, Michel LAFONT et Carine OLERON (CRAN)



La Chambre Régionale d'Agriculture de Normandie met en œuvre, avec le concours du Conseil Régional de Basse-Normandie, une étude sur les facteurs de pérennité des filières agricoles bas-normandes.

Au cours de cette première rencontre, nous avons examiné les points suivants :

- la problématique et les objectifs de l'étude,
- un premier tour d'horizon des filières,
- le protocole proposé (champs de l'étude, indicateurs de pérennité, modalité de collecte de l'information, analyse...),
- le calendrier des travaux.

L'ensemble des informations contenues dans ce document a fait l'objet d'échanges avec les participants. De même, les tableaux de bilan des différentes filières ont été réalisés en concertation avec les personnes présentes.

1. Contexte, problématique et objectifs

1. Contexte

Depuis les accords de Marrakech à l'OMC, l'UE et ses partenaires se sont engagés dans un processus d'ouverture de leurs marchés agricoles et alimentaires. Dans le même temps, l'UE procède à son élargissement vers l'Est.

Ces évolutions transforment l'environnement économique des secteurs agricoles et alimentaires et les conditions de leur compétitivité.

La plupart des productions agricoles est liée aux industries de transformation.

L'ouverture des frontières et l'accès à des moyens de communication rapides et peu coûteux favorisent considérablement les échanges. Dans ce contexte, le rayon d'action des opérateurs économiques peut s'accroître sensiblement.

Les stratégies des entreprises sont diverses :

- choix du périmètre géographique de commercialisation,
- ciblage du type de clientèle (Business to Business, grande distribution, restauration, négociant...),
- évolution de l'offre produit (innovation, diversification de la gamme...),
- taille (stratégie d'alliance, prise de contrôle, investissement proche des marchés à conquérir ou fidéliser...),

mais sont régies par la recherche permanente d'une meilleure compétitivité (maîtrise des coûts...). Ces logiques amènent certains opérateurs à se concentrer face à l'internationalisation des marchés et au regroupement de leurs clients (pouvoir de négociation).

Par ailleurs, d'autres facteurs s'ajoutent à ces éléments politiques et économiques (par exemple, l'évolution des habitudes alimentaires ou encore les crises sanitaires successives).

2. Problématique

Dans ce contexte, l'objectif de cette étude est d'analyser les facteurs qui influencent la pérennité des productions agricoles et agroalimentaires en Basse-Normandie (dans le sens + ou -).

L'étude analysera plus particulièrement :

- La provenance des productions agricoles "concurrentes" : quels sont les avantages comparatifs des productions bas-normandes ?
- Les conséquences de l'ouverture des marchés : les produits bas-normands se trouveront-ils alors en concurrence avec l'offre mondiale ?
- Les critères d'implantation des IAA en Basse-Normandie et/ou leurs intérêts à rester en Basse-Normandie ?
- L'hypothèse selon laquelle la Basse-Normandie serait moins attractive aux entreprises agroalimentaires : quelles seraient alors les filières les plus concernées ? Quelles pourraient être alors les raisons qui pousseraient les IAA à délocaliser leur approvisionnement et leur production ?

3. Objectif

L'objectif est double :

- chercher un cadre méthodologique d'analyse de la pérennité d'une filière agricole,
- tester cette méthode sur les filières agricoles bas-normandes.

2. Premier tour d'horizon des filières

L'agriculture bas-normande est caractérisée par trois secteurs dominants : le lait, la viande bovine et les céréales (blé surtout).

Ces secteurs d'activité se retrouvent au niveau des industries agroalimentaires. Par ailleurs, grâce à la réalisation d'un indicateur synthétique regroupant 8 ratios économiques (données Agreste Chiffres et données agroalimentaires n° 138, 2006), les IAA bas-normandes ont pu être classées par rapport aux IAA françaises et à la moyenne nationale. Pour chaque indicateur, une note a été obtenue en divisant la valeur de l'indicateur par la valeur moyenne des 22 régions françaises. La somme de ces notes permet de calculer un score (égal à 8 pour la moyenne car il y a 8 indicateurs). Ce score est ensuite extrapolé sur 20 ; la note de 20 étant attribuée à la région obtenant le plus grand score.

Avec cette méthode, les entreprises agroalimentaires régionales bas-normandes¹ se placent au 12^e rang des IAA nationales. Le chiffre d'affaires moyen par entreprise est bien supérieur à la moyenne (indice de 1,31) ; la productivité du travail (indice de 0,98) et la croissance (indice de 1,07) sont relativement bonnes ; cependant, la valeur ajoutée (indice de 0,84) et le taux d'export (indice de 0,87) sont inférieurs à la moyenne et la rentabilité, exprimée par le ratio $RCAI/CA^2$, est faible (indice de 0,66).

→ Ces résultats sont caractéristiques des secteurs et du type d'entreprises agroalimentaires situés en Basse-Normandie : des industries de première transformation, notamment d'abattage, qui emploient beaucoup de main d'œuvre et génèrent peu de valeur ajoutée.

Délimitation des filières agricoles étudiées

- **Temporelle** : il est proposé de travailler à l'horizon 2015, soit un pas de temps inférieur à 10 ans, période déjà longue quand on raisonne à l'échelle industrielle.
- **Spatiale** : région Basse-Normandie.
- **Choix des filières** : bovins viandes, porcs, volailles, légumes, céréales, betteraves, cidre/calvados.

Après discussion, les membres présents du comité de pilotage ont convenu de ne pas étudier de manière plus détaillée la filière laitière. En effet, cette filière, en pleine mutation/évolution, ne semble pas présenter de risque majeur de délocalisation à l'horizon 2015. Au contraire, les groupes laitiers investissent dans l'Ouest (ex : le site LACTALIS de Domfront se prépare à doubler sa production).

¹ Les données traitées ici correspondent aux "entreprises régionales" au sens de l'EAE, c'est-à-dire des entreprises dont l'effectif régional dépasse la moitié de leur effectif total. Ainsi sont exclus par exemple de ces données les résultats de Charal, des abattoirs Socopa de Gacé, Danone, Nestlé, Sodial, sucrerie de Cagny, Source Roxane...

² $RCAI/CA$: résultat courant avant impôts / chiffre d'affaires

Par ailleurs, on s'interrogeait aussi sur l'intérêt d'étudier la filière céréales, pour laquelle le nombre d'hectares ne fait qu'augmenter ces dernières années. Cependant, elle sera tout de même analysée, du fait, notamment, du manque de données sur ses perspectives.

1. La filière laitière

Bilan de la production laitière bas-normande

Points forts	Points faibles
- forte densité laitière, - capital faible des exploitations dû au fermage : transmission facilitée/Europe, - très bonne valorisation du lait (TB et TP) : une des meilleures d'Europe, - coût d'alimentation maîtrisé, - chargement moyen : respect de la directive nitrate facilitée, - revenus comparables à la moyenne européenne (mais inférieur au revenu français).	- rendement/vache bas dû au système moins intensif et à la composition du cheptel, - productivité du travail faible (ramené au litre de lait), - chargement moyen : le coût du foncier n'est pas optimisé.

Bilan des IAA laitières bas-normandes

Points forts	Points faibles
- pas de lait UHT en Normandie : la filière ne subit pas la bataille de prix sur le lait liquide, - atouts au niveau alimentation : . la crème : créneau en développement, . les fromages frais : un marché en expansion, . le lait = santé (calcium), - image régionale forte : Normandie plébiscitée dans le monde (source DRCE).	- 1^{re} région productrice de beurre et de fromages à pâte molle dont la consommation diminue, - progression de la recherche de produits de substitution au beurre et autres ingrédients laitiers.

Remarque des participants : la filière AOC participe à la bonne image des produits laitiers normands. En cela, elle constitue un élément très favorable à la filière. Il est cependant nécessaire de veiller à ce que les coûts supplémentaires engendrés par les AOC ne constituent pas un handicap à la compétitivité de la filière pour les autres productions.

2. La filière viande bovine

Un point important souligné au niveau de cette filière est l'augmentation des importations de viande de boucherie et autres produits d'abattage : + 100 % en valeur entre 2003 et 2004, + 70 % en valeur entre 2004 et 2005.

L'importation de viande bovine est une réalité européenne depuis 2003 (déficit entre production et consommation). La Basse-Normandie n'est pas à l'abri de ce phénomène.

L'augmentation des importations est un des critères utilisés par l'INSEE pour déceler une délocalisation. Cependant, l'autre critère qu'est la diminution de l'effectif salarié au sein des établissements du secteur concerné n'a pas encore été observé...

Bilan de la production de viande bovine bas-normande

Points forts	Points faibles
- volume de production important, - offre de produits diversifiée : bœufs, vaches de réforme, veaux, - présence de grands groupes industriels comme Charal, SOCOPA..., - proximité du bassin parisien, - tissu rural dense facilitant la vente directe, - développement des circuits courts : abattage à façon, vente directe..., - communication possible sur la race normande (nom de la région) et utilisée dans de nombreuses démarches (FQRN, initiative en RHF avec la société aux viandes normandes...).	- troupeau laitier en baisse, - offre atomisée et organisation de la collecte coûteuse, - offre agricole pas toujours en adéquation avec la demande (période de production, poids à l'abattage, niveau de gras...), - pas suffisamment d'activité à valeur ajoutée (produits élaborés), <i>Ce point n'est pas partagé par tous les membres du comité de pilotage.</i> - secteur très exposé à la négociation sur l'accès au marché à l'OMC (concurrence à l'importation), - tendance à la baisse de la consommation sur longue période (la hausse de 2005 en France marque-t-elle un changement de tendance ?).

Suite à ce bilan, il a été souligné que la situation actuelle du secteur de la viande bovine (prix à la production élevés) ne serait qu'un "sursis" très provisoire lié au déficit structurel de la production bovine européenne amplifié par la fermeture du Brésil (fièvre aphteuse) et de l'Argentine (embargo pour lutter contre l'inflation) et protégé par un niveau de protection douanière élevé. Ce contexte masquerait les dangers encourus par cette filière.

En effet, il semblerait que la proposition européenne actuellement sur la table de négociation à Genève fasse état d'un contingent à droit nul de 850 000 tonnes de viande bovine. L'UE a importé 410 000 tec de viande fraîche et congelée en 2005 alors que les contingents actuels sont de l'ordre de 260 000 tec.

Nul n'est aujourd'hui capable de dire avec précision à partir de quelle part de marché l'importation créera le standard du marché en terme de prix, mais on peut constater que le coût de production le plus élevé en viande bovine se situe en France.

Le marché de la viande fraîche (GMS), qui n'était pas touché par la concurrence importée, commence à l'être du fait des évolutions techniques en matière de transport et de conservation des aliments (la distribution en propose de temps en temps, l'attitude des consommateurs fera le reste).

Un échange a eu lieu sur le constat d'insuffisance d'activités à valeur ajoutée. Ce point de vue n'est pas partagé par tous.

Le représentant de l'interprofession viande estime que la valeur ajoutée du secteur bovin en Basse-Normandie est identique à celle des autres régions. D'autres estiment que les activités des établissements de viande de la région sont majoritairement de première transformation (abattage) et pas suffisamment d'élaboration. Les sites de fabrication de produits élaborés des groupes SOCOPA et SOVIBA sont situés dans les Pays de la Loire. Inversement, le groupe ABC (Alliance Bigard Charal) possède un site important d'élaboration à Flers sans activité d'abattage. L'écart entre le volume de production et d'abattage (moins d'abattage que de production) a également été évoqué, comme vecteur de manque de valeur ajoutée (départ de brouillards et de gros bovins vers d'autres régions).

Enfin, la filière veau de boucherie a été évoquée comme pouvant rencontrer des difficultés suite à l'évolution de l'OCM lait (fixation des aides à l'incorporation de la poudre de lait dans l'aliment veaux) et de l'OCM viande (pab veaux).

3. La filière porcs

Bilan de la production porcine bas-normande

Points forts	Points faibles
- faible densité de production = atout pour l'environnement et le bien-être animal, - meilleure image vis-à-vis du public des élevages "extensifs" (par rapport aux élevages qualifiés d'industriels), - parc de bâtiments récent, - regroupement des OP : meilleure organisation.	- faible densité = coût logistique important, - regroupement des OP : centres de décisions hors Normandie, - manque de motivation des JA pour cette production, - formation des JA sur cette production jugée insuffisante, - développement difficile (problème d'acceptation par la population).

Contrairement à la Haute-Normandie, la Basse-Normandie produit peu d'aliments à la ferme pour cet élevage bien que la culture de céréales commence à se développer. Les élevages de porcs bas-normands, qui étaient principalement des élevages de diversification il y a quelques années, sont de plus en plus spécialisés aujourd'hui.

Les créations d'élevages porcins sur de nouveaux sites sont quasi nulles. Le renouvellement ne peut se faire qu'avec la reprise des ateliers existants. Le montant très élevé des reprises rend l'installation d'un jeune hors cadre familial très onéreuse. De plus, il semblerait qu'il soit difficile de trouver des jeunes agriculteurs motivés par cet élevage.

Enfin, le mouvement de regroupement des OP qui entraîne la localisation des centres de décisions hors Normandie ne semble pas être un problème majeur, la restructuration étant considérée comme indispensable dans le secteur pour faire face à l'évolution du marché.

4. La filière volailles

Bilan de la production avicole bas-normande

Points forts	Points faibles
- filière organisée, - aviculteurs bas-normands compétitifs techniquement, - parc de bâtiments neuf, - pas d'impact sur le paysage, - consommation importante de viande de volaille (mais surtout élaborée), - concurrence nationale qui devrait aller en diminuant car parc d'activité ancien et pas de reprise en Bretagne, - présence du 1^{er} groupe : LDC avec SNV	- pas de centre de formation au métier de l'aviculture en BN, - aviculture de diversification : temps consacré à la production pas toujours suffisant, - diminution de la consommation de volailles entières, or production fortement labellisée dans ce domaine, - production fortement dépendante du marché et des GMS, - circuit long majoritaire, - démotivation forte des aviculteurs du fait du peu de pouvoir décisionnel et des crises successives.

5. La filière légumes

Bilan de la production légumière bas-normande

Points forts	Points faibles
- légumes = qualité nutritionnelle, - filière consciente des enjeux environnementaux : MAE, - bonnes conditions pédoclimatiques, - niveau d'organisation important, - innovation dans un outil de gestion des flux : Agrileg, - potentiel de diversification : mâche et jeunes pousses.	- manque d'industries de transformation, - une production localisée à l'origine sur les côtes pour des raisons pédoclimatiques, - pas suffisamment d'évolution du "packaging" des légumes frais "basiques" (carotte, céleri, navet, poireau) - manque de dynamique marketing, - développement de la culture de mâche trop lent (production de seulement 10 % des besoins locaux), - pas d'engouement pour l'installation des jeunes en légumes (pourtant environnement favorable), - cultures éloignées des centres de consommation (mauvais axes routiers).

Les légumes de Basse-Normandie sont des légumes d'automne-hiver, il y a donc production 6 mois et demi sur 12. Les points de vente des légumes devant fonctionner toute l'année, ils s'approvisionnent dans d'autres régions françaises pendant la période creuse bas-normande. Cependant, une culture d'été, la salade, a été mise en place il y a quelques années. Par ailleurs, les conditions pédoclimatiques ont été citées comme un atout important de la région, sol sableux notamment. De plus, la Basse-Normandie reste le précurseur de démarches de certification sur des pratiques de maraîchage respectueuses de l'environnement et la région est fortement impliquée dans ce concept.

Le problème de renouvellement des chefs d'exploitation, alors que le contexte est plutôt favorable au maraîchage, mettrait en évidence un déficit de communication autour de la filière en direction des organismes de formation. Cette situation se retrouve dans les filières porcs et volailles.

Enfin, le développement trop lent de la culture de la mâche par rapport aux besoins (production estimée à 10 % seulement des besoins locaux) aurait pour principales causes le coût de l'investissement d'une part et les règles contraignantes de la loi sur le littoral qui interdit, notamment, la construction d'abris (or la mâche est une culture sous abri) d'autre part. Cette production devrait se développer dans des zones plus éloignées du littoral qui ne sont pas légumières (les agriculteurs de ces zones n'ont pas "l'esprit légume" et la qualité des sols n'est peut-être pas non plus la même ?).

6. La filière céréales

Bilan de la production céréalière bas-normande

Points forts	Points faibles
- proximité de 2 ports : Rouen, Caen, - proximité des bassins de consommation : Grand-Ouest pour l'alimentation animale, - présence d'un puissant groupe coopératif : AGRIAL, - présence d'entreprises d'amont et d'aval, - présence de centres de recherches et d'expérimentations, - potentiel agronomique fort (dans certaines zones).	- blé pas au norme standard d'export : qualité variable selon les années due à l'humidité du climat (taux de protéines insuffisant), - une seule meunerie importante : AMO (groupe Celbert).

La régularité du standard export (% de protéines) a été citée comme une priorité à atteindre pour maintenir ou développer cette filière au travers de partenariats commerciaux construits au fil des années. Le respect de ce niveau de qualité est primordial pour fidéliser des clients déjà très sollicités par la concurrence internationale.

7. La filière betteraves

Bilan de la production de betteraves bas-normande

Points forts	Points faibles
- rendements (Calvados) élevés : 12 t/ha (moy. Europe : 8 t/ha), - taille moyenne de l'usine : allongement de la durée de production de sucre (bonne rentabilité), - sucre de très haute qualité "naturellement blanc", - seule sucrerie à l'Ouest : présence d'IAA en utilisant du sucre de Cagny, - 95 % du sucre vendu en France, - possibilité d'acquérir des quotas supplémentaires en sucre si augmentation production d'éthanol dans d'autres usines, - une organisation de la production forte.	- concurrence importante, - augmentation des produits de substitution du sucre, - usine de Cagny excentrée des autres sucrières du groupe, - centre de décision en Allemagne.

Contrairement à l'ensemble de la filière française, la réforme de l'OCM sucre sur les règles d'exportation n'aura, semble-t-il, que très peu d'impacts directs sur les ventes de sucre de Cagny, la production de cette usine étant destinée principalement au marché national.

8. La filière cidre/Calvados

Bilan de la production cidricole bas-normande

Points forts	Points faibles
- image forte du cidre et de la pomme de Normandie, - pas de problème d'irrigation des vergers (humidité suffisante), - potentiel de développement d'une branche jus de pomme (fermier et industriel), - Exportation du Calvados, - restructuration forte de l'organisation et de la transformation donne une meilleure visibilité.	- insuffisance de communication et de publicité au niveau national, - population consommatrice de cidre vieillissante et liée à la région de production, - produits qui s'exportent peu (sauf Calvados), - développement de produits de diversification (jus de pomme) faible ; manque de nouveaux produits, - cahier des charges des SOQ considéré comme lourd au niveau des contrôles : frein au développement industriel.

Les remarques des participants se sont portées sur le fait qu'un travail important reste à réaliser au niveau de l'innovation et de l'organisation de la filière bien qu'une restructuration ait commencé. D'autre part, il a été souligné que, contrairement à ce qu'on pourrait penser, les signes officiels de qualité ne sont pas forcément la bonne réponse au développement de cette filière. Ils pourraient même constituer un frein au développement par le poids des contrôles des cahiers des charges.

9. La filière lin

Bilan de la production de lin bas-normande

Points forts	Points faibles
- lin de qualité, - contexte pédoclimatique, - bons rendements, - coût de production bien maîtrisé (mécanisation), - développement des industries semencières françaises, - possibilité de débouchés diversifiés, - investissements importants des coopératives linières bas-normandes.	- manque d'industries de filage : concurrence des pays où la main d'œuvre est moins chère (Chine), - organisation de l'offre insuffisante (35 à 40 offreurs à l'échelle européenne pour 8 acheteurs !).

La filière lin est caractérisée par une forte dépendance vis-à-vis de la mode. Toutefois, depuis dix ans, cette situation est bien gérée malgré des moyens très restreints. Ainsi, les grands couturiers l'ont maintenu dans leurs collections en multipliant les innovations.

3. Méthode d'analyse

Dans notre analyse, la délocalisation est considérée comme le transfert dans une autre région française ou à l'étranger de tout ou partie de l'appareil productif bas-normand. On parlera donc soit de délocalisation de la production agricole, soit de la délocalisation des IAA, soit de la délocalisation de la filière dans son ensemble.

1. La méthode d'analyse des filières

La méthode d'analyse des filières proposée consiste à passer en revue un ensemble de critères qui peuvent "a priori" avoir un impact sur la pérennité de la filière agricole.

Ces critères, à la fois qualitatifs et quantitatifs, sont regroupés en 3 grandes thématiques : économie, social/territorial, environnemental.

Pour chaque filière étudiée, l'analyse consistera à :

- sélectionner les critères les plus pertinents pour cette filière,
- conduire une évaluation à partir des éléments/informations disponibles (statistiques, bibliographies, déclarations des opérateurs enquêtés...) sur chaque critère,
- hiérarchiser les critères sur une échelle du plus déterminant au moins déterminant au regard de la pérennité de la filière. Cette pondération sera, bien-sûr, en partie subjective mais basée sur des données concrètes.

Une présentation graphique sous forme de "radar" par exemple facilitera la modélisation et permettra de caractériser les facteurs de pérennité et les risques de délocalisation pour chaque filière.

Remarque : cette démarche s'inspire de la méthode des Indicateurs de Durabilité des Exploitations Agricoles (IDEA), créée en 1996 par un groupe de chercheurs, d'enseignants et d'agents de développement sur demande de la DGER (Direction Générale de l'Enseignement et de la Recherche du ministère de l'agriculture et de la pêche).

Compte tenu de l'ampleur du chantier et des remarques des participants au comité de pilotage, il ne semble pas nécessaire de réaliser de notation proprement dite. En effet, l'essentiel n'est pas de positionner les filières les unes par rapport aux autres, mais bien d'apporter une lecture (angle de vue) des filières au regard des risques de délocalisation.

L'ensemble des données sera recueilli à partir : d'une recherche bibliographique pour une partie, de base de données (douanes françaises, SCEES, INSEE), d'entretiens auprès de personnes compétentes du secteur de l'industrie agroalimentaire, de sociétés coopératives, d'interprofessions.

2. Les indicateurs par thème *(sources d'information en italique)*

➤ Critères économiques

- **Compétitivité des exploitations agricoles**
 - Indicateurs de rentabilité, productivité, santé financière (*comptes de l'agriculture ; pb : classement des exploitations par filière*)
 - Importance de la concurrence dominante en avantages comparatifs (coût de production, qualité, normes sanitaires, main d'œuvre qualifiée) (*biblio + experts*)
 - Type d'organisation majoritaire (coopérative, privée) (*biblio*)
 - Niveau de concentration (*biblio*)
 - Dispersion des EA/aux centres de traitement, de transformation (*biblio*)

- Présence de voies de transport des marchandises (*biblio*)
- Proximité des bassins de consommation (*Normandie Développement, ND*)
- **Compétitivité des IAA**
 - Localisation du siège social : % des IAA régionales (siège social en BN) (*liste des entreprises de l'EAE, DRAF*)
 - Innovation/part de la R&D (*entretiens IAA*)
 - Importance de la matière 1^{re} issue d'autres régions (*entretiens IAA*)
- **Echanges internationaux**
 - Evolution des importations
 - Evolution des exportations
 - Niveau de dépendance vis-à-vis des règles de commerce mondial (accès au marché européen, restitutions...)
- **Evolution de la consommation** (augmente, stagne, diminue pour chaque produit) (*biblio*)
- **Evolution des politiques agricoles**
 - Dépendance vis-à-vis des soutiens communautaires (en dehors des aspects échanges internationaux (*biblio, entretiens*))
 - Evolution de la production locale à la demande du marché (*entretiens IAA*)

➤ Critères sociaux et territoriaux

- **Caractéristiques de l'emploi**
 - Facilité à trouver des salariés pour l'ensemble des postes (*entretien ND et IAA*)
 - Facilité de transmission des EA (*SAFER, interprofessions ?*)
- **Présence d'un "Pôle de compétitivité"** (= regroupement d'un potentiel scientifique et technologique) (*ND, entretiens IAA*)
- **Niveau d'organisation de la filière** (*biblio, entretiens interprofessions*)
- **Image du produit auprès des consommateurs**
 - Poids dans la filière des SOQ (*étude IRQUA*) ou marques
 - Perception du produit par les consommateurs (risque, santé, goût...) (*biblio*)
- **Lien du produit avec le territoire**
 - % d'AOC dans la filière (*étude IRQUA*)
 - Importance ou initiatives de vente directe (*entretien interprofessions*)
- **Importance de la communication autour du/des produits**
 - Affiches, publicités télévisuelles, présence dans les salons... (*entretien interprofessions, biblio et observation*)
- **Implications des collectivités dans la filière** (intérêt pour la filière) (*DRAF, Conseil Régional*)

➤ Critères environnementaux

- EA sous CTE/CAD à caractère environnemental et autres démarches environnementales
- % IAA certifiées ISO 14000 et démarche SD 21 000 (*AFNOR et autres centres certificateurs*)
- Démarche d'économie d'énergie /d'eau
- Conditions pédoclimatiques (favorables, défavorables, aucun impact)

Remarque : Cette dernière partie, composée des indicateurs environnementaux, pourra être plus ou moins abordée en fonction du "niveau" des producteurs et des transformateurs concernant les règles et normes minimales exigées par l'Etat et l'Europe en matière de respect de l'environnement. Ces informations étant assez difficiles à obtenir pour chaque filière séparément (plusieurs ateliers de production dans une même exploitation), une approche qualitative sera sûrement privilégiée.

Même si cette partie risque d'être moins approfondie, elle reste fondamentale dans le contexte actuel de prise de conscience de l'importance de la préservation des ressources naturelles et du

développement durable. La population est d'ailleurs de plus en plus sensible aux efforts engagés par les différentes entreprises en matière de respect de l'environnement.

Le point de vue des participants sur les indicateurs

Les participants ont indiqué que la notion de signe de qualité était trop restrictive et qu'il fallait intégrer la notion de "marques".

Un angle d'analyse de la pérennité des filières peut consister à travailler sur les différents "fonds de commerce" de la Basse Normandie. En première approche, on pourrait distinguer une offre Business to Business d'une offre destinée au consommateur final. Pour le consommateur final, la Basse-Normandie est fortement spécialisée dans le frais (viande, produits laitiers, légumes...). Cette caractéristique présente des avantages (nécessité de proximité des centres de consommation) mais aussi des inconvénients (par exemple les risques sociaux au regard des chantiers saisonniers : réglementation du travail plus stricte, la banalisation du secteur agricole (pour rapprocher les règles qui le régissent aux autres secteurs d'activité) peut constituer un facteur aggravant de manque de compétitivité).

Par ailleurs, ils ont souligné qu'il serait nécessaire de spécifier les soutiens qui sont attribués aux différentes filières (aides des collectivités locales, aides structurelles, aides directes...)

4. Calendrier

- *Mi-mars - mi-mai* : bibliographie, finalisation de la problématique, élaboration d'une méthode d'analyse, choix des experts à interroger.
- *Mi-mai - mi-juillet* : entretiens avec les experts des filières, les industriels, les organismes de gestion du territoire.
- *Mi-juillet - mi-septembre* : analyse des entretiens, caractérisation des filières, construction de proposition, rédaction.

La prochaine réunion du Comité de pilotage aura lieu le :

lundi 18 septembre 2006 de 14 h 00 à 17 h 00 (salle A)

à la Chambre Régionale d'Agriculture de Normandie

ajouter ici copie du compte rendu du dernier CP (18 septembre 2006)