



**International**

20/22 rue Richer 75009 Paris

---

# **MIEUX APPREHENDER LA REALITE ET LE POTENTIEL DE DEVELOPPEMENT DE L'AGROALIMENTAIRE EN PAYS BASQUE**

27 novembre 2006

Rapport final

Pour le Conseil de Développement du Pays Basque

---



## TABLE DES MATIERES

<b>RAPPEL DES OBJECTIFS</b>	<b>5</b>
<b>SECTION 1: FICHES FILIERES ET FICHES TRANSVERSALES</b>	<b>6</b>
<b>1.1. La production agricole et les entreprises de la pêche : l'amont de l'agroalimentaire</b>	<b>6</b>
1.1.1. Place dans l'économie	6
1.1.2. L'occupation des sols et les productions de l'agriculture basque	7
1.1.3. L'importance des activités agricoles génératrices de valeurs ajoutées spécifiques.	10
<b>1.2. La Transformation et la commercialisation.</b>	<b>12</b>
1.2.1. Approche méthodologique.	12
1.2.2. Place de l'agroalimentaire en Pays Basque.	13
1.2.3. Agrofourmitures et coopération	15
1.2.4. La filière viande.	17
1.2.5. La filière Lait	21
1.2.6. La filière alimentation animale.	24
1.2.7. Filière pêche et produits de la mer.	26
1.2.8. La filière céréales.	30
1.2.9. La filière boulangerie pâtisserie chocolat.	31
1.2.10. La filière boisson	34
1.2.11. La Filière fruits et légumes.	36
<b>1.3. Les Outils œuvrant dans le domaine de l'Agroalimentaire</b>	<b>38</b>
1.3.1. La Recherche et l'Enseignement Supérieur	38
1.3.2. La Formation	39
1.3.3. L'appui technico-économique	39
1.3.4. L'animation interprofessionnelle	40
<b>SECTION 2: LES STRATEGIES</b>	<b>41</b>
<b>2.1. Méthodologie et analyse</b>	<b>41</b>
2.1.1. Méthodologie	41
2.1.2. Analyse des résultats	42
<b>2.2. Les stratégies d'entreprises</b>	<b>44</b>
<b>2.3. Les stratégies collectives dans le cadre des filières</b>	<b>56</b>
<b>2.4. Les stratégies de territoire</b>	<b>60</b>
<b>2.5. Les stratégies institutionnelles</b>	<b>63</b>
<b>SECTION 3: ANALYSES ET RECOMMANDATIONS</b>	<b>65</b>
<b>3.1. Les évolutions et perspectives</b>	<b>65</b>
3.1.1. Présentation méthodologique	65
3.1.2. Analyses	65
<b>3.2. Analyses SWOT</b>	<b>93</b>
3.2.1. Analyse SWOT de l'agroalimentaire basque	93
3.2.2. Analyses SWOT par type d'entreprises	94
3.2.3. Analyses SWOT par filière : viande, lait et pêche	97

---

<b>3.3. Enjeux et recommandations</b>	<b>100</b>
3.3.1. Les enjeux de l'agroalimentaire en Pays Basque – Moyens de correction et marges de manœuvre	100
3.3.2. Problématiques particulières liées au potentiel et au développement de l'agroalimentaire au Pays Basque- justifiant d'une approche spécifique.	105
3.3.3. Attentes et rôle des PCD	119
<b>3.4. Synthèse des préconisations</b>	<b>123</b>

## INDEX DES ILLUSTRATIONS

Table 1 :	Taille des exploitations	6
Table 2 :	L'emploi agricole	7
Table 3 :	L'âge des exploitants	7
Table 4 :	Les productions agricoles	8
Table 5 :	Cheptels	9
Table 6 :	Part des ventes directes et de la transformation des exploitations agricoles	11
Table 7 :	Répartition des entreprises par filière	13
Table 8 :	Répartition des entreprises par territoire PCD	14
Table 9 :	Etablissements de la filière Viande	18
Table 10 :	Etablissements de la filière Lait	21
Table 11 :	Etablissements de la filière Alimentation animale	24
Table 12 :	Etablissements de la filière Pêche et produits de la mer	26
Table 13 :	Etablissements de la filière Céréales	30
Table 14 :	Etablissements de la filière Boulangerie-Pâtisserie-Chocolat-Confitures	32
Table 15 :	Etablissements de la filière Boisson	34
Table 16 :	Etablissements de la filière Fruits et légumes	36
Table 17 :	Instituts de Recherche	38
Table 18 :	Instituts de formation	39
Table 19 :	Instituts d'appui technique	39
Table 20 :	Instituts d'animation professionnelle	40
Table 21 :	Liste des participants aux entretiens, par filière	41
Table 22 :	Liste des répondants à l'enquête postale, par filière	42
Table 23 :	Typologie des entreprises par taille	42
Table 24 :	Typologie des entreprises par circuit de commercialisation	42
Table 25 :	Typologie des entreprises par type de marché	43
Table 26 :	Répartition des entreprises interrogées par filière	43
Table 27 :	Répartition des entreprises interrogées par taille	43
Table 28 :	Répartition des entreprises interrogées par circuit de commercialisation	43
Table 29 :	Répartition des entreprises interrogées par type de marché	43
Table 30 :	Secteur agricole – Effets socio-économiques des évolutions attendues	66
Table 31 :	Secteur agricole – Effets sur le développement des évolutions attendues	67
Table 32 :	Secteur agricole – Résultats attendus	68
Table 33 :	Secteur de la transformation – Effets socio-économiques des évolutions attendues	69
Table 34 :	Secteur de la transformation – Effets sur le développement des évolutions attendues	70
Table 35 :	Secteur de la transformation – Résultats attendus	71
Table 36 :	Secteur de la commercialisation – Effets socio-économiques des évolutions attendues	72
Table 37 :	Secteur de la commercialisation – Effets sur le développement des évolutions attendues	73
Table 38 :	Secteur de la commercialisation – Résultats attendus	74

Table 39 :	Les groupes et coopératives – Effets socio-économiques des évolutions attendues	75
Table 40 :	Les groupes et coopératives – Effets sur le développement des évolutions attendues	76
Table 41 :	Les groupes et coopératives – Résultats attendus	77
Table 42 :	Les PME – Effets socio-économiques des évolutions attendues	78
Table 43 :	Les PME – Effets sur le développement des évolutions attendues	79
Table 44 :	Les PME – Résultats attendus	80
Table 45 :	Les micro-initiatives – Effets socio-économiques des évolutions attendues	81
Table 46 :	Les micro-initiatives – Effets sur le développement des évolutions attendues	82
Table 47 :	Les micro-initiatives – Résultats attendus	83
Table 48 :	Filière viande – Effets socio-économiques des évolutions attendues	84
Table 49 :	Filière viande – Effets sur le développement des évolutions attendues	85
Table 50 :	Filière viande – Résultats attendus	86
Table 51 :	Filière lait – Effets socio-économiques des évolutions attendues	87
Table 52 :	Filière lait – Effets sur le développement des évolutions attendues	88
Table 53 :	Filière lait – Résultats attendus	89
Table 54 :	Filière pêche et produits de la mer – Effets socio-économiques des évolutions attendues	90
Table 55 :	Filière pêche et produits de la mer – Effets sur le développement des évolutions attendues	91
Table 56 :	Filière pêche et produits de la mer – Résultats attendus	92
Table 57 :	Enjeux et priorités	101
Table 58 :	Enjeux et moyens correctifs	103
Table 59 :	Répartition des entreprises par territoire PCD	119
Table 60 :	Synthèse des préconisations	123
Graphique 1 :	Effectifs par filière	13
Graphique 2 :	Effectifs par territoire PCD	14
Carte 1 :	Taille des exploitations par zone	6
Carte 2 :	Répartition de la SAU	8
Carte 3 :	Orientations technico-économiques	9
Carte 4 :	Les AOC	10
Carte 5 :	Transformation de la viande	17
Carte 6 :	Industrie du lait	21
Carte 7 :	Alimentation animale	24
Carte 8 :	Pêche et produits de la mer	26
Carte 9 :	Céréales	30
Carte 10 :	Boulangerie-Chocolat	31
Carte 11 :	Boisson	34
Carte 12 :	Fruits et légumes	36

## **RAPPEL DES OBJECTIFS**

L'étude sur « la réalité et les potentiels de développement de l'agroalimentaire en Pays Basque » doit permettre de définir :

- les forces et faiblesses du secteur agroalimentaire : en réalisant une analyse des filières et des interactions avec les problématiques territoriales (insertion et impact dans le dynamisme socio-économique local, impact sur l'environnement).
- les opportunités et menaces pour l'agroalimentaire en Pays Basque : en prenant en compte l'environnement concurrentiel, l'évolution des marchés, les politiques de développement, etc. ainsi qu'une mise en perspective des évolutions, un examen des tendances favorables/défavorables, et des marges de manœuvre possibles.
- les orientations à promouvoir dans le cadre des politiques territoriales du Pays Basque : en s'appuyant sur des structures individuelles ou collectives ; en favorisant soit directement l'agroalimentaire soit son environnement (agriculture, formation, recherche...).

## SECTION 1: FICHES FILIERES ET FICHES TRANSVERSALES

### 1.1. La production agricole et les entreprises de la pêche : l'amont de l'agroalimentaire

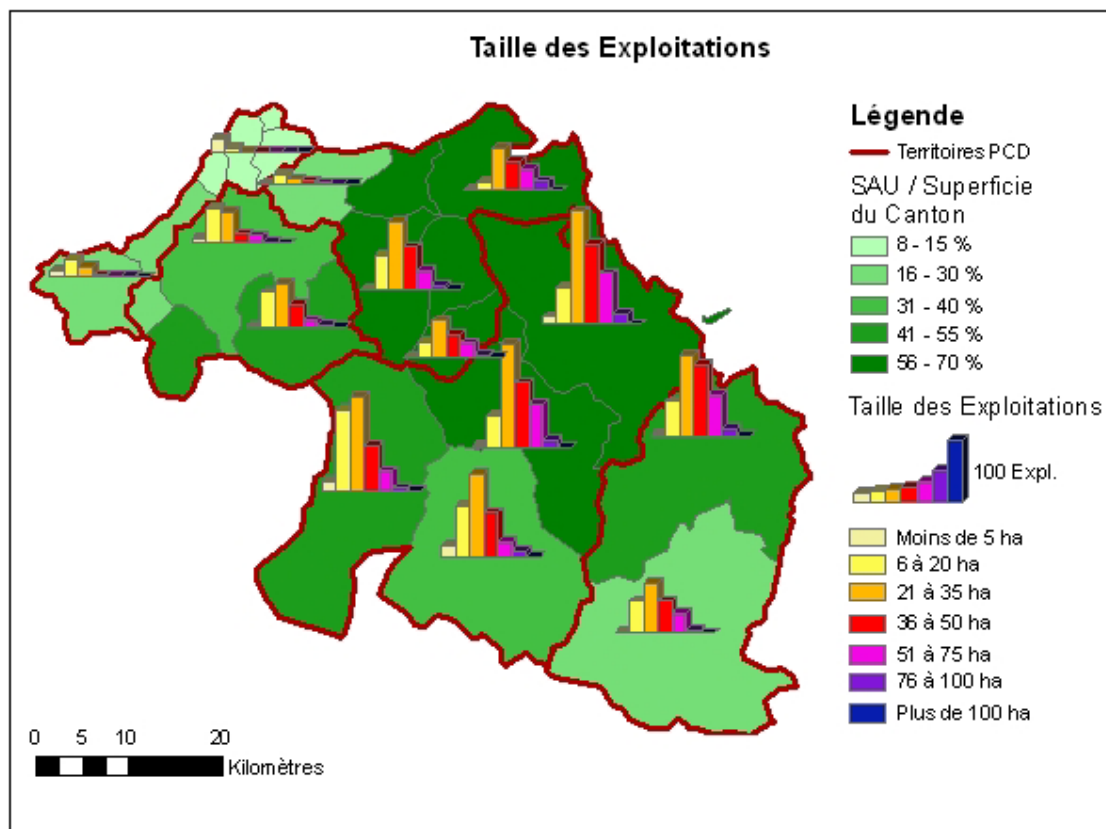
#### 1.1.1. Place dans l'économie

Il subsiste sans doute près de 5400 exploitations agricoles en Pays Basques en 2006, contre 5939 en 2000 et 7043 en 1988. La diminution est de près de 100 exploitations par an, un rythme nettement plus faible qu'au niveau région et surtout qu'au niveau national ainsi que le montre le tableau suivant (RGA 2000).

**Table 1 : Taille des exploitations**

Taille des exploitations	Pays Basque			Aquitaine			France		
	1988	2000	Evolution (%)	1988	2000	Evolution (%)	1988	2000	Evolution (%)
Moins de 5 ha (y compris sans SAU)	1 461	1 384	-5%	17 076	14 899	-13%	278 252	193 358	-31%
5 à moins de 20 ha	3 197	1 660	-48%	32 620	16 929	-48%	278 473	131 753	-53%
20 à moins de 35 ha	1 754	1 461	-17%	16 197	10 119	-38%	178 249	75 644	-58%
35 à moins de 50 ha	447	849	90%	6 352	5 940	-6%	109 806	62 162	-43%
50 ha et plus	184	585	218%	5 345	8 334	56%	171 975	200 890	17%
Total	7 043	5 939	-16%	77 590	56 221	-28%	1 016 755	663 807	-35%
Taille moyenne	16,72	23,06	38%	19,87	26,21	32%	28,12	41,96	49%

**Carte 1 : Taille des exploitations par zone**





La taille des exploitations agricoles en surface augmente sur la période mais elle reste nettement inférieure à la taille moyenne en Aquitaine et plus encore par rapport à la moyenne française.

Aux emplois agricoles s'ajoute environ l'équivalent de 800 emplois équivalent temps plein de marins embarqués et rattachés au quartier maritime de Bayonne (estimations IFREMER). Il est à noter que ces statistiques sont à prendre avec précautions puisque le quartier maritime de Bayonne s'étend jusque dans les Landes, d'une part, et que ces emplois ne correspondent pas toujours à une réelle activité économique sur le territoire, d'autre part.

Il apparaît que l'agriculture du Pays Basque a mieux résisté jusqu'ici à la déprise qui affecte l'emploi en agriculture ainsi que le montre le tableau ci-dessous tiré du RGA. De 1988 à 2000, la baisse d'emploi agricole a été de 16% au Pays Basque contre 20 % en Aquitaine et 32% au niveau national. Notons au passage que l'emploi salarié reste plus faible qu'ailleurs. En 2006 l'emploi en agriculture peut être estimé à près de 6400 UTA.

**Table 2 : L'emploi agricole**

Emploi Agricole (UTA)

	Pays Basque			Aquitaine			France		
	1988	2000	Evolution (%)	1988	2000	Evolution (%)	1988	2000	Evolution (%)
UTA Familiales	8 061	6 709	-17%	89 929	60 231	-33%	1 178 929	718 082	-39%
UTA Salariées	334	369	10%	25 861	32 704	26%	215 782	228 936	6%
Total UTA	8 395	7 078	-16%	115 790	92 935	-20%	1 394 711	947 018	-32%

Les agriculteurs Basques sont plutôt plus jeunes. De 1988 à 2000 la part des plus de 50 ans est passée de 51% à 44 % et cette proportion est plus faible qu'en Aquitaine (50%) ou qu'en France (47%)

**Table 3 : L'âge des exploitants**

Age des exploitants\*

	Pays Basque			Aquitaine			France		
	1988	2000	Evolution (%)	1988	2000	Evolution (%)	1988	2000	Evolution (%)
Moins de 35 ans	1 212	1 011	-17%	9 291	7 616	-18%	133 666	104 779	-22%
35 à 49 ans	2 231	2 538	14%	22 429	23 866	6%	285 716	300 830	5%
50 à 54 ans	1 007	1 032	2%	10 948	10 246	-6%	141 868	120 342	-15%
55 à 59 ans	1 097	570	-48%	14 158	7 017	-50%	182 345	81 739	-55%
60 à 64 ans	680	399	-41%	10 290	4 639	-55%	136 253	52 009	-62%
65 ans et plus	816	805	-1%	10 474	9 813	-6%	136 907	104 254	-24%
Total	7 043	6 355	-10%	77 590	63 197	-19%	1 016 755	763 953	-25%

\* et coexploitants pour 2000

Il ressort de ces premiers indicateurs que l'agriculture en Pays Basque témoigne jusqu'ici d'une vitalité supérieure à ce que l'on rencontre au niveau régional et national.

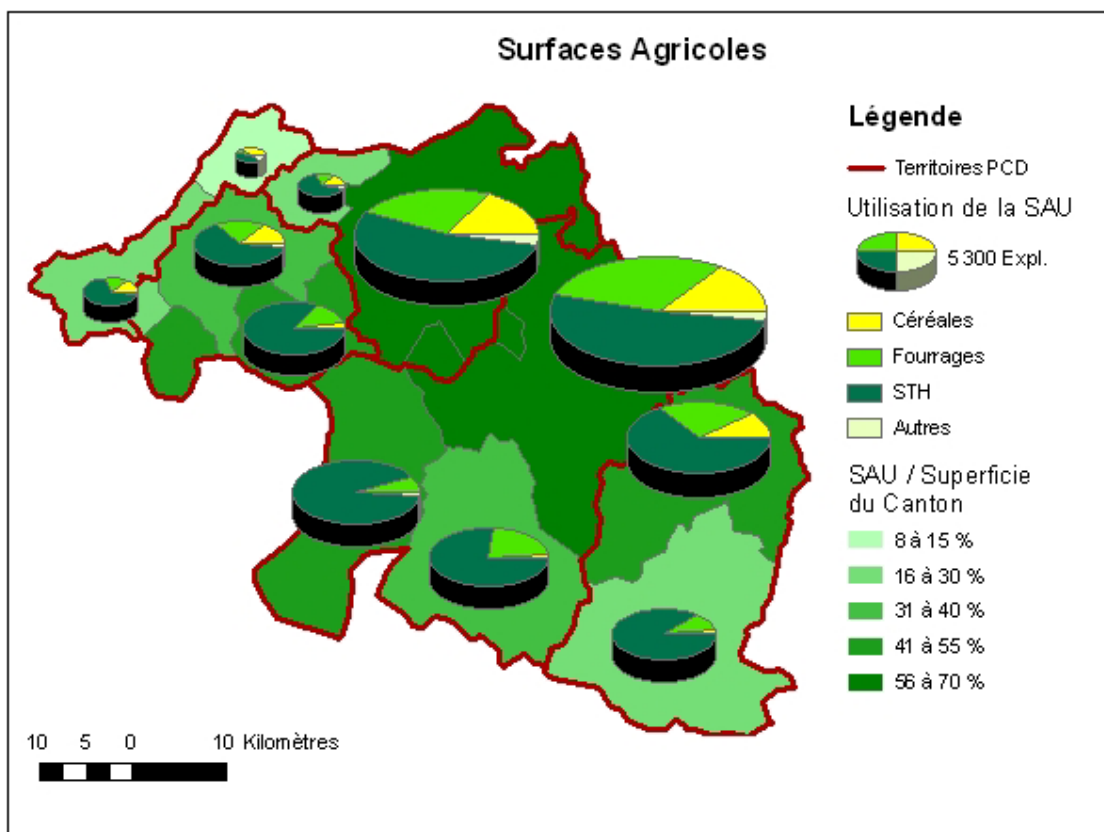
### **1.1.2. L'occupation des sols et les productions de l'agriculture basque**

Les communes du Pays Basque sont situées en majeure partie en zone de montagne. L'agriculture y est à dominante herbagère, près de 2/3 des surfaces sont toujours en herbe (STH), les productions fourragères occupent près de 90% des surfaces contre 39% en Aquitaine et 47 % en France.

**Table 4 : Les productions agricoles**

	Pays Basque			Aquitaine			France		
	1988	2000	Evolution (%)	1988	2000	Evolution (%)	1988	2000	Evolution (%)
Céréales	16 211	12 791	-21%	566 444	503 874	-11%	9 103 323	9 027 086	-1%
Cultures industrielles	372	234	-37%	85 223	61 534	-28%	2 438 337	2 567 515	5%
Légumes secs y.c. protéagine	12	9	-25%	2 197	3 351	53%	558 059	475 387	-15%
Fourrages en culture principal	15 679	33 459	113%	184 589	223 231	21%	4 403 595	4 684 463	6%
Superficie toujours en herbe	84 174	88 282	5%	479 219	349 118	-27%	10 214 082	8 316 070	-19%
Légumes frais et pommes de	122	121	-1%	25 508	40 318	58%	397 166	405 592	2%
Cultures florales	39	15	-62%	573	1 383	141%	7 100	8 915	26%
Vignes	419	312	-26%	140 498	152 573	9%	948 054	887 209	-6%
Autres cultures permanentes	146	235	61%	24 795	28 425	15%	232 565	233 702	0%
Jachères et jardins familiaux	619	172	-72%	32 955	2 468	-93%	293 535	23 676	-92%
Superficie agricole utilisée	117 793	136 979	16%	1 542 008	1 473 396	-4%	28 595 802	27 856 313	-3%
Part en surface fourragère	85%	89%		43%	39%		51%	47%	

**Carte 2 : Répartition de la SAU**

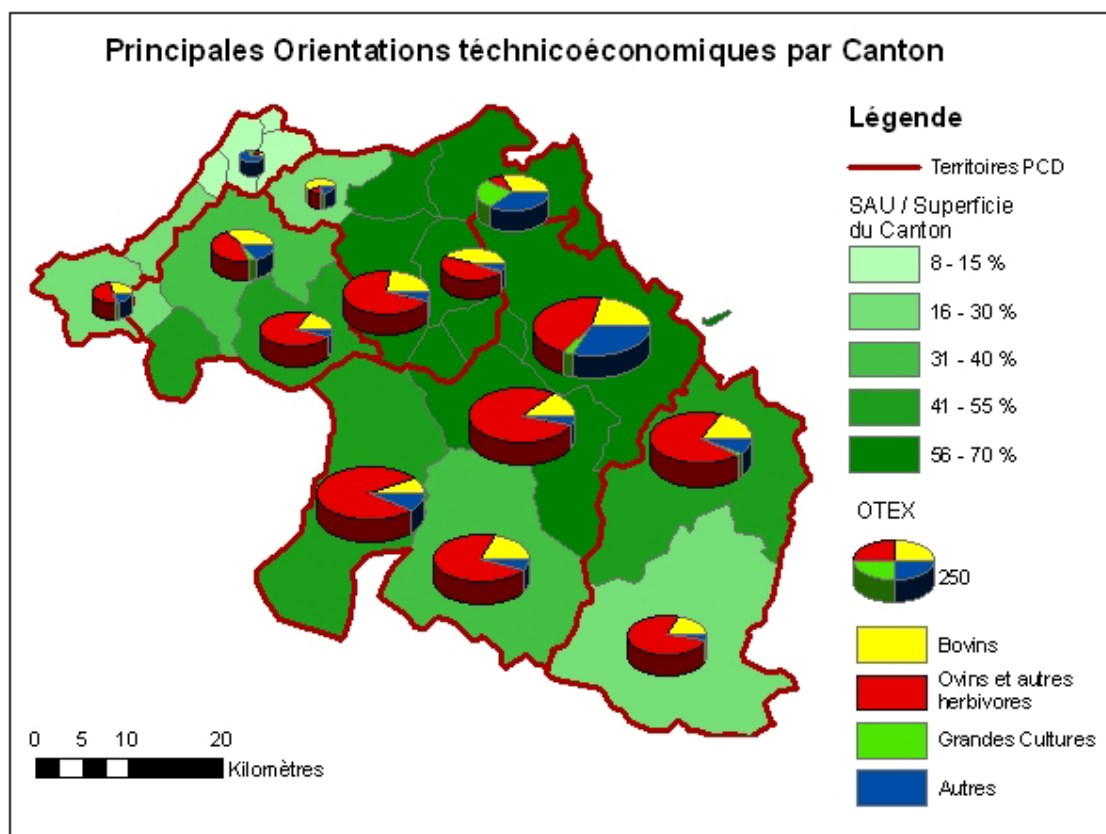


La carte ci-dessus montre que la part des surfaces agricoles est plus faible le long du littoral en raison principalement du foncier bâti tandis que la zone de montagne réserve aussi une part plus réduite aux surfaces agricoles utiles en raison de l'importance des forêts et des landes.

La part des STH est particulièrement marquée dans les zones de montagnes alors que les zones de plaines comportent une part significative de céréales.

Ainsi la prédominance herbagère du Pays Basque oriente naturellement l'essentiel des exploitations vers l'élevage d'herbivores ovins et bovins

Carte 3 : Orientations technico-économiques



La carte ci-dessus illustre cette situation et montre que même en zone de plaine l'élevage de bovin et ovin reste dominant, seul le canton de Bidache fait exception.

La place des ovins est prédominante et plus particulièrement en brebis laitière.

Table 5 : Cheptels

Cheptels (Effectifs)	Pays Basque			Aquitaine			France		
	1988	2000	Evolution (%)	1988	2000	Evolution (%)	1988	2000	Evolution (%)
Vaches Lait	19 073	13 928	-27%	199 851	133 815	-33%	5 699 720	4 193 266	-26%
Vaches Viande	40 883	51 734	27%	270 470	290 535	7%	3 475 305	4 314 125	24%
Brebis Mères	380 675	435 258	14%	648 578	639 503	-1%	7 752 883	6 579 564	-15%

Au cours de la période 1988 – 2000 le Pays Basque a renforcé ses effectifs de vaches, la baisse des effectifs laitiers en raison de la politique des quotas et de la croissance des rendements par animal, a été largement compensée par l'augmentation des vaches nourrices ce qui n'est pas le cas pour la région ni au niveau national.

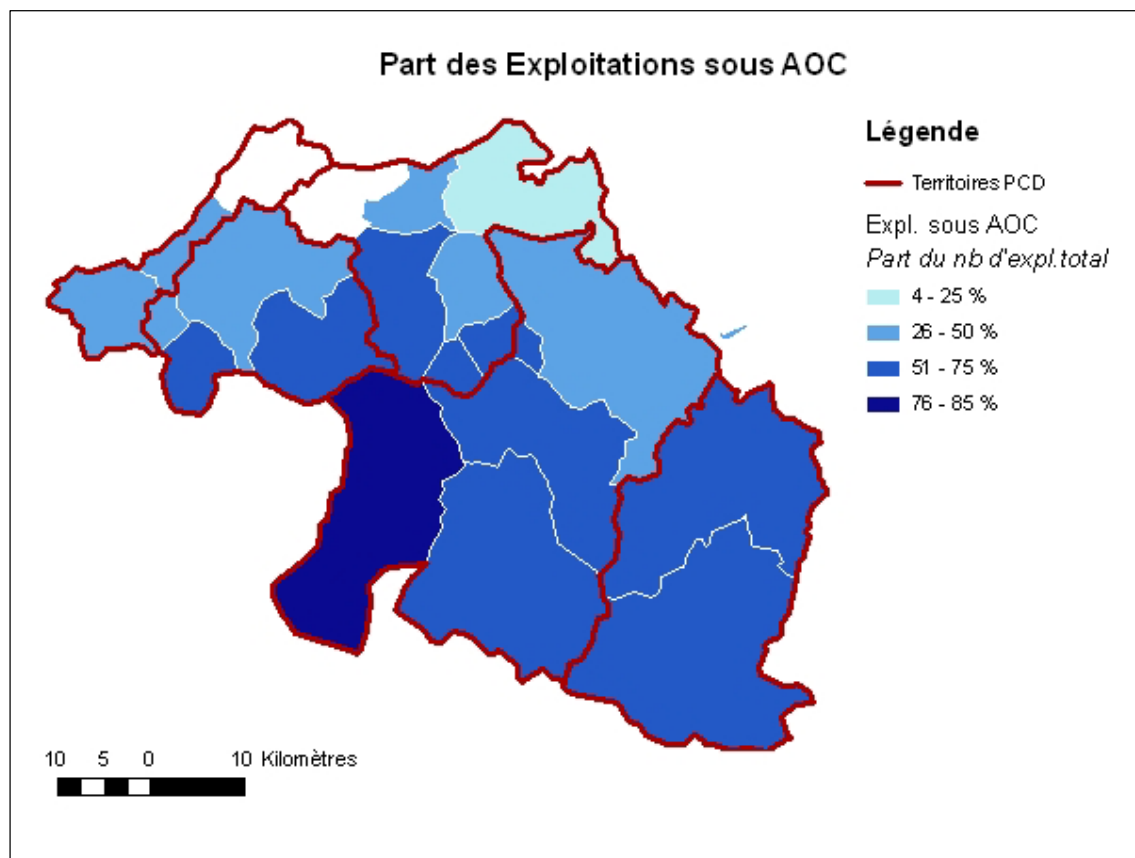
Simultanément les effectifs de brebis mères se sont accrus de 14 % alors qu'au niveau national et régional ils subissaient la baisse.

Ainsi, d'une certaine manière, la brebis laitière apparaît comme un des principaux moteurs de l'économie agricole du Pays Basque.

### 1.1.3. L'importance des activités agricoles génératrices de valeurs ajoutées spécifiques.

L'agriculture en Pays Basque a cherché à améliorer la valeur ajoutée de produits en développant des productions sous signes officiels de qualité. Il s'agit principalement des AOC (OSSAU IRATY, Piments d'Espelette, Irouléguy) qui touchent un grand nombre d'exploitations (près de 2000 selon le RGA 2000).

Carte 4 : Les AOC



A cela s'ajoutent les productions sous label et IGP (viandes d'agneaux, porcs et jambons) et les exploitations tournées vers l'agriculture biologique. Près de 500 exploitations sont concernées

Un autre axe d'orientation des exploitations en recherche de valeur ajoutée est la transformation des produits à la ferme et/ou la vente directe. Le tableau ci-dessous extrait du RGA 2000 montre l'importance du nombre d'exploitation « vendeur direct » ou transformatrices par rapport aux exploitations professionnelles

**Table 6 : Part des ventes directes et de la transformation des exploitations agricoles**

	<b>Ventes Directes</b>	<b>Transformation</b>	<b>Nb Expl Total</b>
FRANCE	68 989	47 392	393 276
AQUITAINE	9 652	8 523	32 730
PAYS BASQUE	807	378	3 487

L'agrotourisme offre également une voie d'amélioration d'activités génératrices de valeur ajoutée au bénéfice des exploitations agricoles. Ce type d'activité se conjugue notamment avec la vente directe. Selon une étude de la Chambre d'agriculture, environ un millier d'exploitations seraient concernées dans le département des Pyrénées atlantiques.

## 1.2. La Transformation et la commercialisation.

### 1.2.1. *Approche méthodologique.*

Le travail de recensement des données concernant les activités de l'agroalimentaire se heurte traditionnellement à plusieurs obstacles :

- Les frontières entre les activités relevant de la production agricole et l'artisanat ou bien entre le niveau artisanal et industriel, sont parfois mal définies dans les bases de données statistiques.
- Les activités de transformation et de commercialisation relevant de la coopération agricole ne sont pas toujours prises en compte dans les recensements des activités agro alimentaires.
- La distinction entre établissement et entreprise est nécessaire pour une approche territorialisée plus précise.
- Les traitements statistiques de l'agroalimentaire à l'échelle d'un échelon administratif inférieur au département sont rares dans les documents de l'INSEE et du SCEES.

Pour la réalisation de cette première partie, nous avons pris appui sur trois catégories de sources pour caractériser les activités de l'agroalimentaire :

- Les études documentaires disponibles, principalement les travaux dont les travaux de stagiaires concernant le secteur agroalimentaire et les travaux de la chambre d'agriculture concernant les activités d'agrotourisme,
- Les bases de données des entreprises mises à disposition par la Chambre d'Agriculture et par le service statistique de la DRAF et les services de l'INSEE.
- Les premiers entretiens auprès des responsables des PCD, de la DDA, des chambres consulaires et des services du Conseil Général et du Conseil de développement.

L'exploitation de ces sources complétée par les connaissances d'ANDI a permis de réaliser la synthèse présentée dans les paragraphes suivants pour une première approche de caractérisation de l'agroalimentaire en Pays Basque.

La représentation des entreprises constitue la base de notre système d'observation et s'articule autour d'un fichier mis au point à l'aide des sources précédentes. Ce fichier d'établissements agroalimentaires permet de caractériser les activités:

- Par filière
- Par territoire
- Par l'importance des emplois.

Ce fichier servira de base pour la réalisation de l'enquête de seconde partie de l'étude ce qui permettra en retour de préciser ce premier profil pour une présentation définitive dans le document final.

La présentation par filière donne l'occasion de caractériser la situation, de mettre en évidence les principales particularités permettant de détecter les moteurs du

développement, de comparer avec le contexte régional et national, de retenir en première instance les principales préoccupations.

### 1.2.2. Place de l'agroalimentaire en Pays Basque.

La liste principaux établissements de l'agroalimentaire retenus pour l'étude sont présentés dans le tableau annexe.

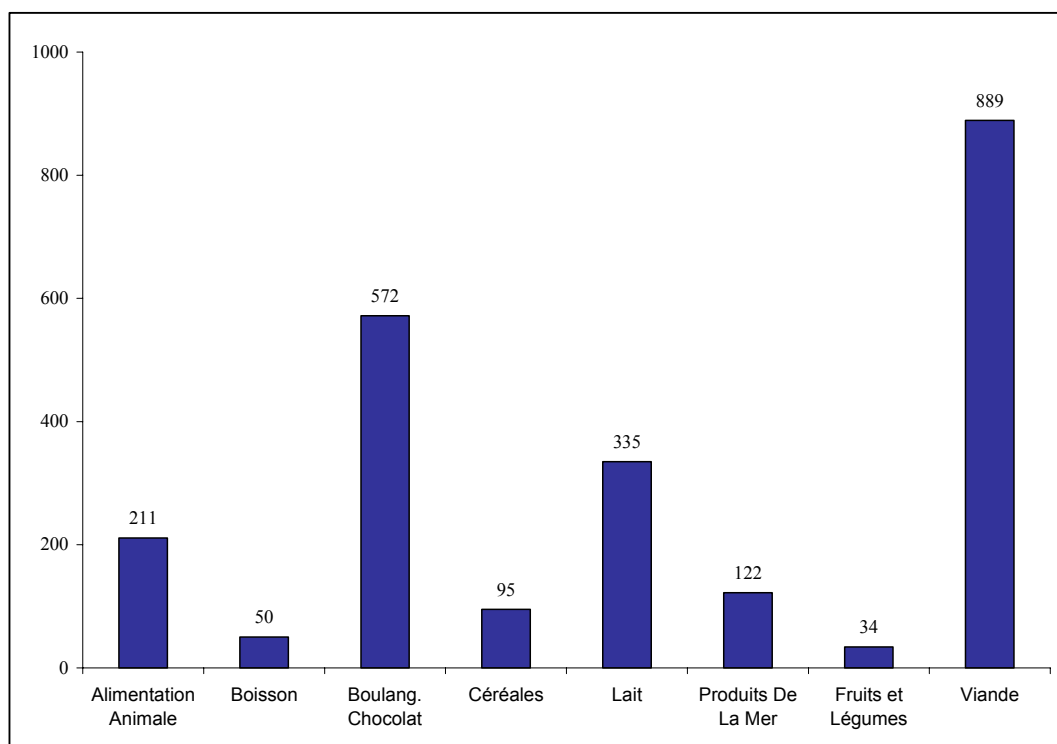
Cela concerne 101 établissements pour 2168 emplois, dont la répartition par filière et par PCD est illustrée par les tableaux et graphique ci-dessous. Sauf exception, ne figurent pas dans la liste les établissements spécialisés dans le commerce alimentaire de détail, ni les agriculteurs transformateurs, ni les entreprises de l'agrofourniture hormis la Coopérative LUR BERRI, principale coopérative polyvalente du Pays Basque.

**Table 7 : Répartition des entreprises par filière**

<b>Filières</b>	<b>Effectifs</b>	<b>Nb d'Etablissements</b>
Alimentation Animale	211	10
Boisson	50	5
Boulang. Chocolat	572	24
Céréales	95	5
Lait	335	13
Produits De La Mer	122	8
Fruits et Légumes	34	4
Viande	889	43
<b>Total</b>	<b>2308</b>	<b>112</b>

Source: Diane, Draf-Aquitaine, ANDI, Insee, CCI, divers

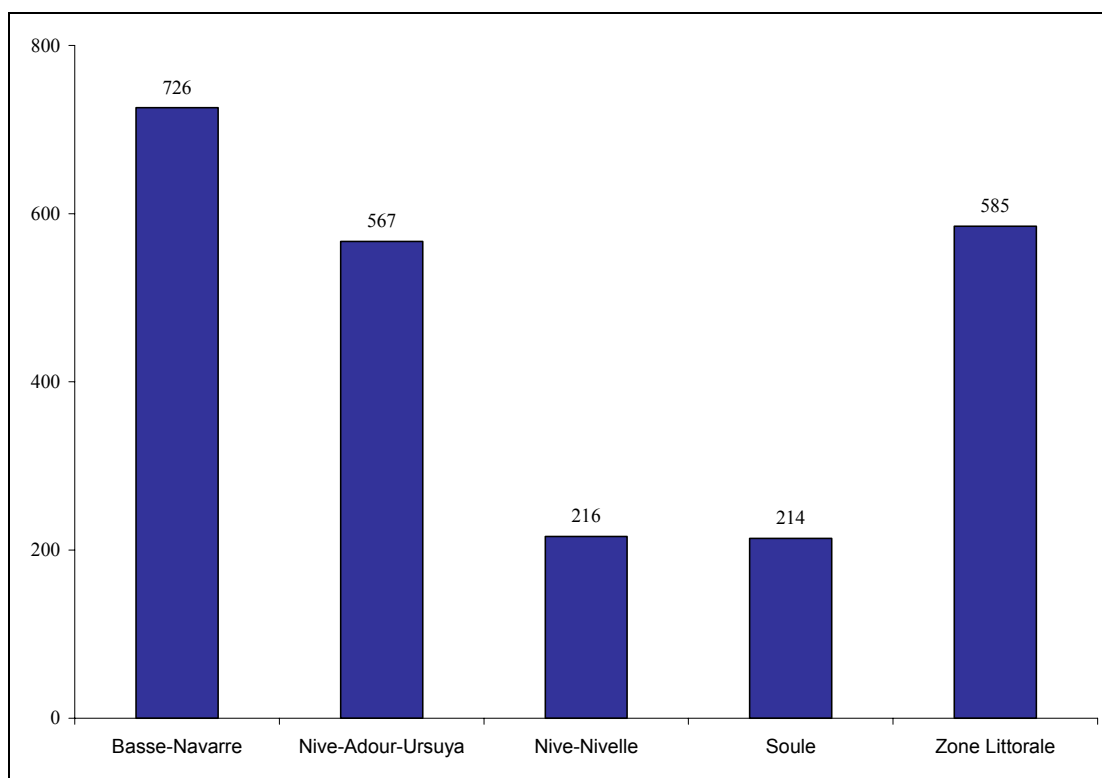
**Graphique 1 : Effectifs par filière**



**Table 8 : Répartition des entreprises par territoire PCD**

<b>Territoires</b>	<b>Effectifs</b>	<b>Nb d'Etablissements</b>
Basse-Navarre	726	38
Nive-Adour-Ursuya	567	11
Nive-Nivelle	216	19
Soule	214	11
Zone Littorale	585	33
<b>Total</b>	<b>2308</b>	<b>112</b>

**Graphique 2 : Effectifs par territoire PCD**



Avant la présentation par filière quelques remarques d'ordre général peuvent être formulées :

- la taille moyenne des établissements recensés reste relativement faible (environ 20 emplois par établissement).
- Le nombre d'emplois total générés par toutes les activités agroalimentaires est de l'ordre de 3000.
- Selon l'UNEDIC, l'emploi dans le secteur agroalimentaire hors agriculture, serait en progression de 20% entre 1996 et 2004.
- Près de 2/3 des établissements de notre liste sont situés dans les PCD, donc en zone rurale et y concentrent également les 2/3 des effectifs des établissements agro alimentaires
- Les filières les mieux représentées sont la viande, le lait et les boulangeries pâtisseries. Les Ets de cette dernière étant plutôt concentrés dans les zones



côtières, à l'exception de BONCOLAC. Tandis que les entreprises de transformation de la viande et du lait sont majoritairement situées en zone rurale.

- D'une manière sommaire on distingue les filières qui s'inscrivent majoritairement dans la transformation des ressources agricoles locales. Ce sont notamment les secteurs des viandes, du lait, des céréales meunerie, et pour partie les boissons, l'alimentation animale, les fruits et légumes, dans une moindre mesure les boulangeries pâtisseries, chocolateries, tandis que les produits de la pêche prennent plus nettement leur distance avec la ressource locale.

### **1.2.3. Agrofournitures et coopération**

Trois coopératives d'approvisionnement situées en Pays Basque sont concernées par l'agrofourniture :

- La Coopérative agricole de la Soule à Mauléon couvre les territoires de la Soule.
- La Coopérative agricole de Garazi et Baïgorry couvre les territoires autour de St Jean Pied de Port.
- Le Groupe coopératif LUR BERRI est reconnu sur tout le département des Pyrénées Atlantiques et des Landes.

Ces coopératives se côtoient en bonne intelligence grâce à un pacte de non agression

En revanche, les concurrences sont plus vives vis-à-vis de groupes coopératifs externes au Pays basque. Il s'agit notamment de Pau Euralis dont le siège est à Pau. Cette concurrence s'exerce principalement dans les secteurs des semences, de l'agrofourniture, des aliments du bétail et au travers des filiales dans les filières animales porcs et filières gras. Située dans les Landes, la coopérative Maisadour intervient également comme concurrente en Pays Basque, surtout en aliments du bétail et, dans la filière volailles grasses, par le biais de sa filiale Delpeyrat.

Enfin des opérateurs privés tel les Ets Massondo interviennent en agrofourniture et en fabrication d'aliments du bétail, ainsi que les Silos de L'Adour, contrôlés par des capitaux espagnols et qui interviennent dans la collecte de maïs.

#### **➤ Le groupe coopératif LUR BERRI : un groupe polyvalent très diversifié.**

Avec 314 M€ de chiffre d'affaires consolidé, 5000 adhérents et 342 emplois dont 170 en Pays Basque, cette entreprise agroalimentaire est la plus importante du Pays Basque et la plus présente auprès des agriculteurs. Cependant, son territoire débord largement le périmètre du Pays Basque.

Les métiers de base de la Coopérative restent :

- L'approvisionnement de l'agriculture,
- La collecte des céréales,
- Les groupements de productions animales (porcs, ovins, bovins, palmipèdes),
- La production de légumes,

- Les semences,
- Le bioéthanol (dans le projet d'usine de Lacq en partenariat avec 30 autres structures).

La force de la coopérative est d'avoir développé des organisations filières par du partenariat ou par le contrôle de sociétés filiales :

- Dans le domaine végétal :
  - Un partenariat avec Pioneer dans le secteur des semences.
  - Une filière légumes avec le groupe belge Pinguin en maïs doux et pois, et avec un partenaire espagnol pour la production d'haricots verts.
- Dans les filières animales :
  - La fabrication d'aliments du bétail (140 000 tonnes) est assurée par UCAAB et SAGA BOUET.
  - La participation dans ARCADIE SUD OUEST pour les viandes de porcs bovins et ovins : 130000 tonnes des viandes, 838 salariés et 300 M€ de CA.
  - La participation dans HARAGUY jambon de Bayonne aux côtés de CAMPOFRIO Montagne Noire : pour une production de 280 000 jambons secs et 90 emplois sur le site.
  - Un partenariat avec LABEYRIE pour la valorisation des Palmipèdes Gras.
  - Des magasins GAMM verts.
  - Une usine spécialisée dans les aliments pour petits animaux (oiseaux, rongeurs) : la Sté LBO.
  - Le commerce des animaux vivants : bovins (19000 têtes), ovins (70 000 têtes), porcs (146 000 têtes) et palmipèdes (2 500 000 têtes).

Les axes de préoccupations principaux du groupe concernent :

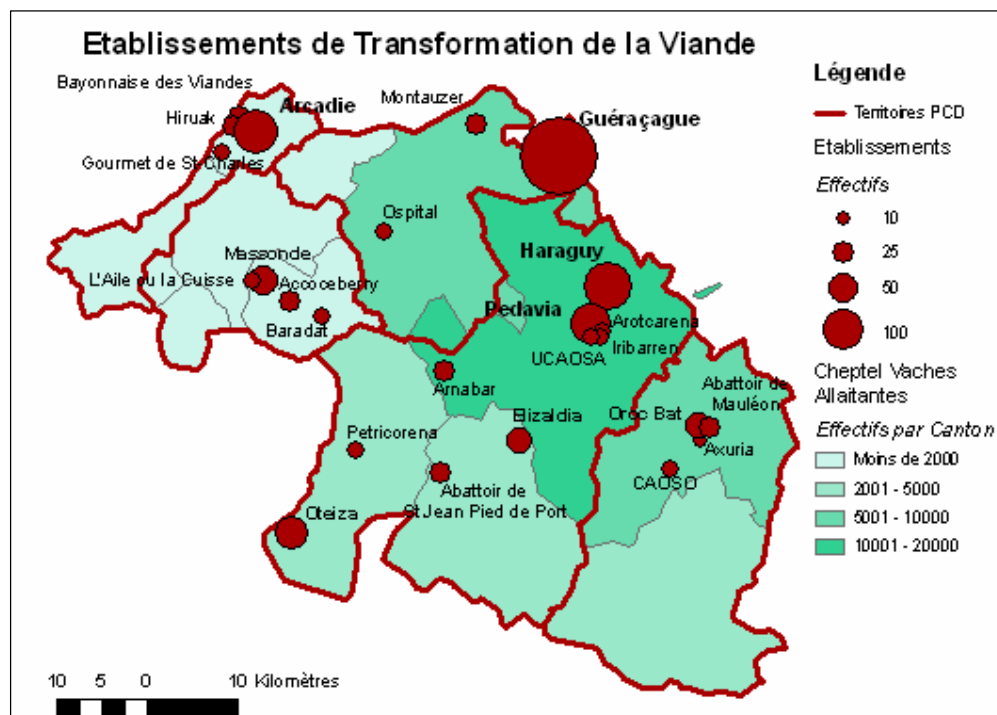
- La compression des charges dans le secteur de la collecte par rationalisation du parc de stockage et de la logistique ;
- La rationalisation du parc des abattoirs ;
- Le développement et valorisation des viandes ovines.

#### 1.2.4. La filière viande.

##### 1.2.4.1. Situation

La carte et le tableau ci dessous précisent les principales entreprises concernées et situe les établissements et les emplois, soit au total 37 établissements pour 718 emplois la plus grande partie en zones rurales.

Carte 5 : Transformation de la viande



**Table 9 : Etablissements de la filière Viande**

<i>Nom</i>	<i>Effectifs*</i>	<i>Commune</i>	<i>PCD</i>	<i>Actionnaires</i>
PIERRE GUERACAGUE	227	CAME	N-A	
HARAGUY JAMBON DE BAYONNE	90	AICIRITS CAMOU SUHAST	B-N	CAMPOFRIO France
ARCADIE DISTRIBUTION SUD OUEST	60	ANGLET		
SA PEDAVIA St-Palais	60	ST PALAIS	B-N	
ETS PIERRE OTEIZA	39	ALDUDES	B-N	
STE D'EXPL. PASCAL MASSONDE	35	SOURAIDE	N-N	
SARL FERME ELIZALDIA	27	GAMARTHE	B-N	
OROC BAT	25	VIODOS ABENSE DE BAS	So	
SA MONTAUZER	20	GUICHE	N-A	
ABATTOIR MUNICIPAL DE MAULEON	27	MAULEON	So	Etablissement public
Sté d'abattage du PB (ex abattoirs du BAB)	20	Anglet		ARCADIE
HIRUAK (ex-TRIPERIE DE L'ADOUR)	20	ANGLET		
SOCIETE BAYONNAISE DES VIANDES	17	ANGLET		
SARL ACCOCEBERRY	17	ESPELETTE	N-N	
SARL ARNABAR	16	IRISSARRY	B-N	
ABATTOIR DE ST JEAN PIED DE PORT	16	ST JEAN PIED DE PORT	B-N	
GILBERT BARADAT	12	ITXASSOU	N-N	
OSPITAL	12	HASPARREN	N-A	
L'AILE OU LA CUISSE	12	SOURAIDE	N-N	
AROTCARENA	12	ST PALAIS	B-N	
IRIBARREN	12	ST PALAIS	B-N	
PETRICORENA	11	ST ETIENNE DE BAIGORRY	B-N	
BAYONNAISE ALIMENTAIRE DE SALAISONS	10	HASPARREN	N-A	
LE GOURMET DE ST CHARLES	10	BIARRITZ		
UCAOSA	10	ST PALAIS	B-N	LUR BERRI et SUD BETAÏL
CAOSO	10	IDAUX MENDY	So	
AXURIA	9	MAULEON	So	300 adhérents
MAYTE SAUVEUR ET FILS	9	ST JEAN LE VIEUX	B-N	
ANNE ROZES	7	LAHONCE	N-A	
ETABLISSEMENTS FRANCOIS ONDARTS	7	IHOLDY	B-N	
SOFRANA	5	BASSUSSARRY	N-N	
XOKOA (RENE MASSONDE)	5	SOURAIDE	N-N	
ALDABIA	3	ST MARTIN D'ARROSSA	B-N	
SOCIETE DE CHEVAUX PYRENEENS	3	URT	N-A	
LE CONFIT D ASCAIN	3	ASCAIN	N-N	
SARL BIDEGAIN	3	AHAXE ALCIETTE BASCASSAN	B-N	
MANEX	3	ST JEAN PIED DE PORT	B-N	
SARL EUROPYRENEES	2	ESPELETTE	N-N	
ETS PARIS SA	1	BIARRITZ		
HARCOURRY JEAN-MARC	1	TROIS VILLES	So	
SOCIETE GALLEGRO	1	USTARITZ	N-N	
UNION COOP BOVINE ADOUR GARONNE		AICIRITS CAMOU SUHAST	B-N	LUR BERRI
LAUGIER		IRISSARRY	B-N	
BOUCHERIE CHARCUTERIE BASQUAISE		ST JEAN LE VIEUX	B-N	

\* Effectifs qui appartiennent à la structure citée pour le Pays Basque

*Les effectifs en bleu ont été actualisés suite à l'enquête*

#### 1.2.4.2. Principales caractéristiques de la filière.

La filière viande recouvre en réalité une grande diversité de situations. On peut distinguer les sous filières spécialisées : volailles, palmipèdes gras, viandes de boucheries (bovins, ovins, porcs) viandes transformées (charcuteries, jambons...) viandes élaborées (barquettes individuelles, préparations prêt à cuire etc. Il existe des entreprises plus ou moins spécialisées par secteur et des entreprises polyvalentes développant une large gamme de produits et/ou une large palette de métiers (producteur animaux, négoce, transformateur, commerce de détail). Enfin la PME côtoie l'établissement de groupe agroalimentaire, et dans certains domaines, les coopératives agricoles concurrencent les entreprises privées.

Pour illustrer la situation on mentionnera les observations suivantes :

- La coopérative Lur Berri a directement ou indirectement des intérêts dans plusieurs entreprises de la filière viande (Arcadie, Union des coopératives ovines, HARAGUY, Pedavia) ou des partenariats ( Labeyrie en volailles grasses) et se place en premier acteur du Pays Basque de la filière viande avec près de 190 emplois.
- Le groupe Labeyrie (filière gras) possède le plus gros Ets industriel de transformation par sa filiale Guéraçague avec 227 emplois.
- Haraguy, site spécialisé de jambon de Bayonne est contrôlé par le leader espagnol de la charcuterie Campofrio.
- Beaucoup d'entreprises sont des PME polyvalentes à l'image de Massonde, Accoceberry, Oroc Bat. Certaines ont également une activité de production d'animaux telles Oteiza ou Ferme Elizaldia.
- Enfin on observe relativement peu d'activité dans l'abattage et la découpe de porcs (Arcadie à l'abattoir du BAB : 5400t, et l'abattoir de St-Jean-Pied-de-Port : 1800t). Le gros de la production porcine du Bassin de l'Adour est abattu dans l'établissement de Lahontan (64) appartenant à Fipso, industrie filiale de Pau Euralis.
- De même il n'existe pas d'abatteurs transformateurs de volailles, hormis de petites entreprises. Les productions agricoles en atelier intensif étant assez rares en Pays Basque

Les moteurs du développement de l'agroalimentaire en filière viande en Pays Basque sont assez diffus, les PME et très petites entreprises tiennent une place très importante notamment dans la transformation. Les coopératives et surtout Lur Berri sont très présentes et jouent un rôle déterminant dans un secteur à faible rentabilité, notamment dans l'abattage et la découpe. Deux grands groupes sont présents : le groupe Labeyrie, (détenu par un actionnaire islandais) au travers des établissements Guéraçague et la sté Haraguy majoritairement contrôlée par le groupe espagnol Campofrio.

Les PME polyvalentes sont principalement axées sur des produits et recettes Basques. L'IGP « jambon de Bayonne » malgré un potentiel important profite assez peu au Pays Basque. La production d' « IGP jambon de Bayonne » y est principalement assurée par les ets Haraguy qui produisent 280 000 jambons par an sur 300 000 produits en Pays Basques et 1 300 000 pièces produites dans le bassin de l'Adour. Le Pays Basque est encore plus faiblement représenté si l'on prend en compte la part de la production porcine concernée.

#### **1.2.4.3. Situation par rapport aux filières régionales et nationales.**

Les principales caractéristiques des établissements agroalimentaires de la filière viande en Pays Basque par rapport au contexte régional et national résident dans les aspects suivants :

- Relative stabilité des entreprises, les sinistres économiques voire les situations de difficultés sont plutôt rares.
- La part des établissements spécialisés reste relativement faible et la polyvalence avec un ancrage territorial fort, domine.
- Pas de réel point fort dans une production ou dans une autre.
- La recherche de valeur ajoutée semble prédominer sur les stratégies de rationalisation des process de production et de transformation. Dans ce contexte les démarches collectives ou à défaut la référence à l'image « produits basques » sont fréquemment sollicitées.

#### **1.2.4.4. Principales préoccupations.**

Elles sont de plusieurs ordres :

- D'une manière générale l'avenir des abattoirs préoccupe les filières de viandes de boucherie.
- L'importance des PME familiales met en exergue les problèmes de transmissions d'entreprises.
- La main d'œuvre qualifiée devient rare et les filières de formation manquent souvent de candidat.
- La référence et l'utilisation de l'image basque dans les démarcations commerciales posent un problème collectif qui n'est pas propre à la filière viande.

#### **1.2.4.5. Evolutions en cours**

Les évolutions actuelles concernent principalement le développement de la filière ovine :

- La coopérative Lur Berri avec sa filiale ADSO-PEDAVIA est déterminée à améliorer la valorisation des viandes ovines. Dans cette perspective des investissements importants vont être engagés sur le site de PEDAVIA à St-Palais. Le projet prévoit une reconversion des locaux désaffectés de l'abattoir pour permettre une extension des ateliers de découpe et de conditionnement.
- Même volonté d'orientation pour un autre groupement de producteur acteur important dans la filière agneau: la CAOSO
- Parallèlement, la modernisation et la rationalisation des outils d'abattage sont devenues une préoccupation, notamment pour répondre aux besoins d'abattage des ovins. La fermeture de l'abattoir de St-Palais et la mise aux normes nécessaire de l'abattoir de Mauléon y incitent. Cependant, les principaux opérateurs usagers concernés ne semblent pas encore d'accord sur un plan de modernisation.

## 1.2.5. La filière Lait

### 1.2.5.1. Situation

La carte et le tableau ci-dessous précisent les principales entreprises concernées et situe les établissements et les emplois. On dénombre 10 établissements pour 312 emplois implantés dans l'arrière pays au cœur des zones de production laitière.

Carte 6 : Industrie du lait

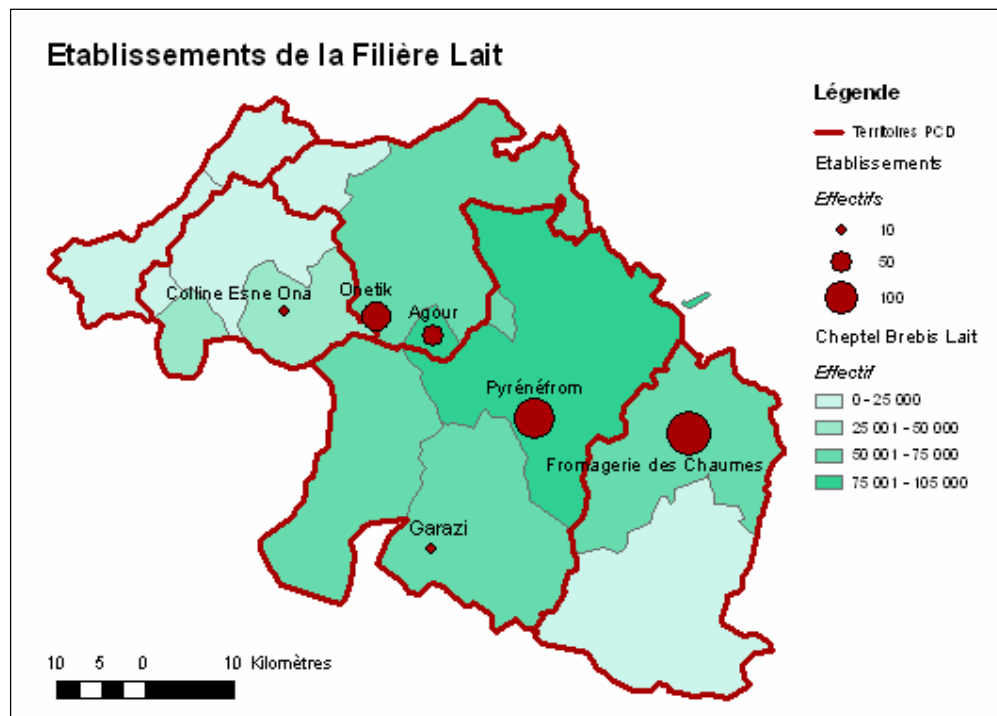


Table 10 : Etablissements de la filière Lait

Nom	Effectifs*	Commune	PCD	Actionnaires
PYRENEFROM	130	LARCEVEAU ARROS CIBITS	B-N	LACTALIS/ ROQUEFORT SOCIETE
FROMAGERIE DES CHAUMES	100	MAULEON	So	Groupe BONGRAIN
ONETIK (BERRIA)	54	MACAYE	N-A	COOPERATIVE AGRICOLE BERRIA
FROMAGERIE AGOUR DISTRIBUTION	26	HELETTE	N-A	
SOCIETE GARAZI	8	ST MICHEL	B-N	
COLLINE ESNE ONA	6	ESPELETTE	N-N	
COOP LAITIERE DU PAYS BASQUE	5	ANHICE MONGELOS	B-N	
AZKORRIA	2	MUSCULDY	So	
SALOIR UHARD-CIZE	1	UHARD-CIZE	B-N	
SALOIR DE SAUGUIS	1	SAUGUIS	So	
SALOIR DES ALDUDES	1	ST ETIENNE DE BAIGORRY	B-N	
HORDAGO	1	LES ALDUDES	B-N	
MASSONDE		ESPELETTE	N-N	

\* Effectifs qui appartiennent à la structure citée pour le Pays Basque

Les effectifs en bleu ont été actualisés suite à l'enquête

### **1.2.5.2. Principales caractéristiques de la filière.**

La filière lait est principalement alimentée par la transformation de lait de Brebis à laquelle se consacre la presque totalité des 10 établissements cités. La Coopérative Berria est la principale structure de collecte de lait de vache en Pays Basque.

Le lait de Brebis donne lieu à transformation fromagère en totalité et principalement en pâtes pressées non cuites (PPNC) dont une partie en AOC Ossau Iraty. Selon l'interprofession lait de brebis la collecte de lait en Pyrénées Atlantiques s'élève à 45,6 millions de litres dont l'essentiel en Pays Basque. La fabrication de PPNC a nécessité 51,2 millions de litres dont 17,6 en Ossau Iraty. Pour 2005, l'interprofession indique une collecte de 46 ML, une transformation totale de près de 58 ML soit un déficit de près de 12 ML. Ce déficit a tendance à s'accroître depuis 1998 où production locale et la transformation étaient proches de l'équilibre. Depuis la transformation fromagère est en forte croissance et la production a du mal à suivre nécessitant des compléments d'approvisionnements dans d'autres bassins (Roquefort ou Espagne).

Ce dynamisme est dû à l'évolution de la demande en fromage de brebis en PPNC dont savent tirer partie les entreprises de transformation et principalement la Fromagerie des Chaumes (groupe Bongrain) avec l'Etorki et une pâte molle de création plus récente, le Brebiou et Pyrénéfrom (groupe Lactalis). Ces deux structures se partagent plus de 2/3 de la collecte en lait de brebis des PA.

A cela, s'ajoute une activité significative de transformation « à la ferme », donnant lieu la plupart du temps à de la vente directe pour la demande locale essentiellement.

Les coopératives sont largement minoritaires dans le secteur laitier. Citons un groupe coopératif national SODIAAL 3A qui collecte partiellement sur la zone et deux coopératives en Pays Basque la Coop Berria qui collecte du lait de vache et la coopérative laitière du pays basque.

Enfin, même en l'absence de chiffres précis, la filière lait est sans doute celle dont la part de production exportée hors de la zone est la plus importante.

### **1.2.5.3. Situation par rapport aux filières régionales et nationales.**

Le Pays basque est un bassin laitier important où les deux groupes nationaux (Bongrain et Lactalis) leaders en production de fromage sont implantés

Le Pays Basque est le deuxième bassin français de production de fromages de brebis derrière le bassin de Roquefort et le premier producteur de pâtes pressées non cuites de brebis.

Par ailleurs il apparaît que la production de Fromages de brebis du Pays Basque bénéficie d'une des meilleures croissances ces dernières années permettant d'assurer à la production de lait de brebis du Pays Basque une des meilleures rémunérations par litre livré.

Notons également que les bouleversements consécutifs à la modification de la PAC dans la production de lait de vache affectent assez peu les entreprises du Pays Basque si ce n'est accessoirement l'absorption par Sodiaal du Groupe 3A.



#### **1.2.5.4. Principales préoccupations**

Malgré les aspects favorables de la situation de la filière, des préoccupations importantes sont évoquées quant aux choix d'une politique de développement.

En effet, à l'occasion de la révision nécessaire du cahier des charges de l'AOC Ossau Iraty deux positions s'affrontent au sein de la profession.

Les uns sont pour un assouplissement des règles de production autorisant notamment l'affouragement par achat externe de manière significative et la reconnaissance de race très productive tel la Lacaune. Ceci afin de permettre à la production locale de lait de brebis d'accroître rapidement son expansion et réduire le déficit en lait au profit de la production locale assurant une plus grande valeur ajoutée à l'agriculture du pays basque.

Les autres sont pour le maintien de règles plus strictes craignant la désaffection de certains territoires tels les exploitations d'alpages, le déplacement de la production ovine vers les zones de plaine au détriment de la montagne auxquels s'ajoute le risque de surproduction à terme.

Les dernières discussions autour de l'AOC semblent cependant avoir abouti à un compromis entre les deux parties autour d'un principe unificateur : l'image du produit. On rechercherait donc des gains de productivité, mais sans toucher à la race. La Lacaune serait exclue du cahier des charges, en revanche, les règles sur les pratiques d'élevage et notamment l'origine des fourrages seraient assouplies.

#### **1.2.5.5. Evolutions en cours**

Deux entreprises se préparent à investir significativement pour accroître leur capacité. Il s'agit de la filiale du groupe Lactalis, Pyrénéfrom à Larceveau d'une part, et de la Société ONETIK à Macaye, d'autre part. Ces deux sociétés ont en commun d'être très déficitaires en approvisionnement en lait en provenance du Pays Basque.

La production fermière en fromages de brebis, assez peu courante en Pays Basque semble se développer. Les saloirs collectifs facilitent ce développement. De plus, des structures comme Pyrénéfrom ont mis en place une politique d'accompagnement de la production fermière.

Le centre départemental de l'élevage ovin d'Ordiarp redéfinit sa politique et ses besoins sur fonds d'analyse prospective à l'horizon 2020, en cinq scénarii.

## 1.2.6. La filière alimentation animale.

### 1.2.6.1. Situation

La carte et le tableau ci dessous précisent les principales entreprises concernées et situe les établissements et les emplois. On recense 8 établissements qui emploient 97 personnes, ils sont majoritairement situés en Basse Navarre.

Carte 7 : Alimentation animale

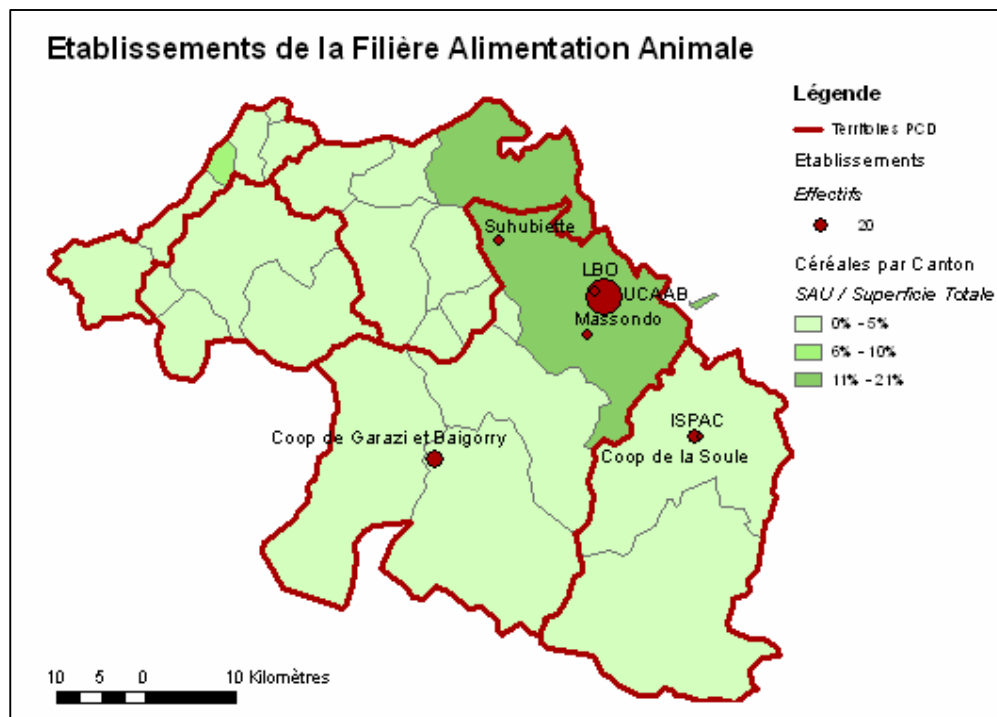


Table 11 : Etablissements de la filière Alimentation animale

Nom	Effectifs*	Commune	PCD	Actionnaires
COOP AGRICOLE LUR BERRI (y.c. UCAAB)	100	AICIRITS CAMOU SUHAST	B-N	LUR BERRI - 5200 adhérents
COOP AGRICOLE DE GARAZI ET DE BAIGORRY	24	ISPOURE	B-N	Filiale:UCAAB/ LUR BERRI
LBO	20	AICIRITS CAMOU SUHAST	B-N	LUR BERRI HOLDING, COOP LUR BERRI
ISPAC	17	MAULEON	So	
MAGGY (déchets de poisson)	13	URRUGNE	B-N	
COOPERATIVE AGRICOLE DE LA SOULE	11	MAULEON	So	UCAAB / LUR BERRI
SARL MASSONDO	10	ST PALAIS	B-N	EURALIS
SUHUBIETTE CATHERINE	8	OREGUE	B-N	
STE ERRECART SARL	5	OREGUE	B-N	
SARL SANDERS GARAZI	3	ST JEAN PIED DE PORT	B-N	SANDERS

\* Effectifs qui appartiennent à la structure citée pour le Pays Basque

Les effectifs en bleu ont été actualisés suite à l'enquête

#### **1.2.6.2. Principales caractéristiques de la filière.**

Le secteur de l'alimentation animale, en amont des activités de l'élevage et en aval de la production et collecte de céréales est très fréquemment associé à d'autres activités d'agrofournitures dans les entreprises.

Dans le Pays Basque, la principale entreprise fabricant est la Coopérative Lur Berri et ses filiales. Elle côtoie quelques PME tel Comet Grain qui assure également un négoce de grains et de l'agrofourniture et est la plus proche des ports. Massondo est une filiale de Pau Euralis et distribue de l'agrofourniture tandis que Etche Moulins de la Soule est également meunier.

#### **1.2.6.3. Situation par rapport au contexte régional et national.**

Ce secteur est prioritairement couvert par les entreprises coopératives, le Pays Basque est le berceau de Lur Berri.

La faible présence de filières de productions intensives porcs et volailles limite sérieusement la demande.

Toutefois d'autres entreprises distribuent également des aliments, en Particulier Pau Euralis avec ses filiales propres et avec Sanders Adour, filiale commune avec le groupe Glon. Ces établissements béarnais sont particulièrement présents dans l'approvisionnement des élevages de porcs et de volailles. La Coopérative landaise Maïsador intervient également notamment dans le secteur des palmipèdes gras.

#### **1.2.6.4. Principales préoccupations**

Dans ce domaine, les périodes de restructurations semblent passées même si l'on observe ça et là des disparitions de PME ou des reprises la plupart du temps par les Coopératives.

Aussi les principales préoccupations résident dans l'avenir et le développement de l'élevage notamment dans les secteurs du porc et de la volaille qui affectent assez peu le Pays Basque.

### 1.2.7. Filière pêche et produits de la mer.

#### 1.2.7.1. Situation

La carte et le tableau ci dessous précisent les principales entreprises concernées et situe les établissements et les emplois. On recense 8 établissements qui emploient 122 personnes.

Selon les données de la CCI, dans un secteur des IAA en plein boum, la filière transformation des produits de la mer a perdu environ 300 emplois depuis 1998.

Carte 8 : Pêche et produits de la mer

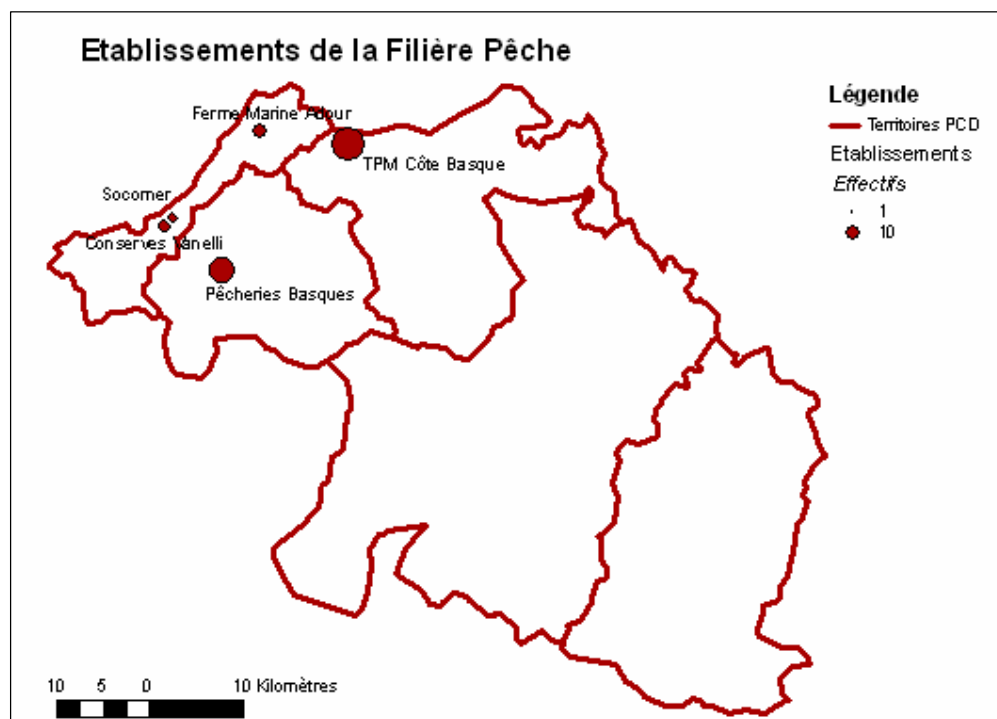


Table 12 : Etablissements de la filière Pêche et produits de la mer

Nom	Effectifs*	Commune	PCD	Actionnaires
TPM COTE BASQUE	42	LAHONCE	N-A	
PECHERIES BASQUES	23	ST PEE SUR NIVELLE	N-N	VALENTIN TRAITEUR, MABLY ROANNE (42)
CONSERVES ET SALAISONS VANELLI	22	ST JEAN DE LUZ		
SOCOMER	20	ST JEAN DE LUZ		
FERME MARINE DE L'ADOUR	8	ANGLET		GROUPE AQUALANDE SA/ STOLT NIELSEN
SOLUCO EUROPE	4	ST JEAN DE LUZ		
SARL BADIOLA	3	ST JEAN DE LUZ		
TRUITES DE BANKA		BANCA	B-N	

\* Effectifs qui appartiennent à la structure citée pour le Pays Basque

Les effectifs en bleu ont été actualisés suite à l'enquête

### 1.2.7.2. Principales caractéristiques.

Il n'y a pas véritablement de filière de transformation des produits de la pêche et de l'aquaculture au Pays Basque, mais la juxtaposition de quelques entreprises œuvrant dans des secteurs bien spécifiques (semi-conserves d'anchois, cuisson de crevettes), sans lien entre eux. De plus, les principales entreprises du secteur (TPM Côte Basque, VANELLI) se rapprochent davantage du négoce que de la transformation, ainsi qu'en attestent des taux de valeur ajoutée très bas (de l'ordre de 13% pour les 2 principales entreprises).

Le marché espagnol tout proche absorbe plus de 70% des achats des mareyeurs basques, par ailleurs peu impliqués dans le filetage et la congélation.

#### Production et valeur ajoutée :

La seule production significative des IAA du secteur est celle de crevettes tropicales cuites, dont TPM produit 2 000 à 2 500 t/an.

On peut également noter qu'une entreprise d'aquaculture fait un peu de transformation (truites fumées, terrines) : la Truite de Banka.

La valeur ajoutée est faible pour VANELLI (11,53% en 2004), dont l'essentiel de l'activité est la distribution, ainsi que pour TPM (13,82 %), dont l'activité de transformation (cuisson) est assez légère). Elle est en revanche plus importante pour PECHERIES BASQUES (30,60 %).

#### Principales entreprises :

- TPM Côte Basque (Lahonce) : TPM est l'un des 6 ou 7 cuiseurs de crevettes français et travaille exclusivement avec de la matière première congelée d'importation. Elle emploie 38 personnes et a réalisé en 2004 un chiffre d'affaires de 13 M€, dont la baisse de 19% sur les deux dernières années ne correspond pas à une baisse d'activité mais s'explique par la baisse du prix de la crevette sur le marché mondial.
- Conserves et Salaisons VANELLI (Saint-Jean-de-Luz) : L'outil de transformation de VANELLI est à Agadir au Maroc, où l'entreprise emploie 600 personnes. Le site de Saint-Jean-de-Luz héberge le siège de l'entreprise, la plate-forme commerciale européenne ainsi qu'une unité de production artisanale ; il emploie 22 personnes et réalise en 2004 un chiffre d'affaires de 17 M€ (dont 10% à l'exportation).
- PECHERIES BASQUES (Saint-Pée-sur-Nivelle) : Entreprise récente (créée en 2000), PECHERIES BASQUES est en phase de décollage (10 emplois fin 2002, 14 fin 2003, 19 en mars 2005). Son chiffre d'affaires a été de 2,3 M€ en 2004.
- SOLUCO (Saint-Jean-de-Luz) : Ancienne conserverie luzienne, SOLUCO (12 M€ de CA et 4 emplois en 2004) est aujourd'hui une société de négoce de conserves, filiale du groupe espagnol JEALSA-RIANXEIRA.
- SOCOMER ( Saint-Jean-de-Luz) : Le conserveur SOCOMER (2 M€ de CA et 22 emplois) fabrique des spécialités basques en bocal de verre (soupes de poisson, hachis de thon au piment d'Espelette, calamar, bouillabaisse « ttoro », ...).

### Forme juridique des entreprises

SARL (TPM Côte Basque, PECHERIES BASQUES, ELKANO, SOCOMER), une SA (VANELLI) et deux EURL (BATTELEKU, ARAMAR).

### Organisations professionnelles

Il n'y a pas d'organisation professionnelle dans la transformation des produits de la mer au Pays Basque. En revanche, Il existe une Association de la Truite du Pays Basque, qui regroupe les 11 salmoniculteurs du Pays Basque (potentiel de production : 2 500 t de truites/an, niveau de production actuel : 1 800 à 2 000 t).

On notera néanmoins que TPM Côte Basque a été pionnière dans la récente création de l'A3C (Association des Cuiseurs de Crevettes et Crustacés), dont la présidente de TPM est trésorière. Cette association s'est créée en raison de la forte augmentation de la demande en crevettes cuites prêtes à être consommées et s'est dotée d'un plan d'action (élaboration d'un guide de bonnes pratiques, réseau de surveillance, référentiel qualité produits, prévention et gestion de crise, défense des intérêts communs des cuiseurs).

### Emploi

Le secteur de la transformation des produits de la mer emploie moins de 100 personnes au Pays basque.

### Approvisionnement en Matière Première

Le recours à la matière première locale est très faible, les deux principales entreprises travaillant avec de la matière première importée (anchois, crevettes).

Seules de petites entreprises artisanales transforment de la matière achetée à la criée de Saint-Jean de-Luz. C'est le cas par exemple de BATTELEKU (Ciboure, 2 salariés, CA de 50 000 €), qui fabrique des poissons fumés (thon, espadon), du saucisson de thon fumé, des conserves de sardines, maquereaux, thons et espadons en verrine. C'est aussi le cas de PECHERIES BASQUES, qui transforme anchois, thon, maquereau, calamar, ... .

VANELLI utilise également quelques anchois du Golfe de Gascogne, qui pèsent très peu dans la production totale de l'entreprise.

### Impacts sur l'économie locale

L'impact de la transformation de produits de la mer sur l'économie locale est très faible, l'offre en services aux entreprises existantes (laboratoires, transport, etc.) étant principalement dirigée sur le secteur du frais.

### **1.2.7.3. Situation par rapport aux filières régionales et nationales**

Le niveau de transformation est très faible.

Il n'y a pas de réel point fort.

Il n'y a pas de lien avec l'amont local (sauf pour la transformation artisanale).

Le taux de valeur ajoutée est faible.

Le pouvoir d'attraction du marché espagnol détourne la matière première disponible.

### **1.2.7.4. Principales préoccupations**

Le faible disponible.

Les espèces pélagiques commercialisées par la criée de Saint-Jean-de-Luz (2 200 t de germon, 1 500 t de maquereau, 500 t de thon rouge, 400 t d'anchois, 300 t de chinchard, ...) prennent majoritairement la route de l'Espagne.

La faible implication du mareyage local dans la transformation, situation justifiée par les prix supérieurs proposés par le marché espagnol.

### **1.2.7.5. Perspectives**

D'une façon générale, on ne peut pas parler de filière, entre une flotte luzienne qui débarque à Pasajes, des mareyeurs basques qui achètent pour le marché espagnol, et des entreprises de transformation qui sont des importateurs-cuiseurs ou des négociants.

Sachant qu'il n'y a pas de raisons pour que le pouvoir d'attraction de l'Espagne cesse dans les années qui viennent, l'avenir du secteur de la transformation ne peut résider que dans la consolidation des activités existantes et le développement de produits artisanaux à image basque et à forte valeur ajoutée.

En ce qui concerne l'aquaculture, l'Association de la Truite du Pays Basque a déposé des demandes de CCP et d'IGP (truite du Pays Basque). La CNLC a avancé sur la CCP mais pas sur l'IGP, pour laquelle rien ne sera fait avant 2007.

L'IMA, qui travaille en appui et conseil aux entreprises et sur la formation dans le secteur de la pêche (maritime, fluviale, estuarienne), de l'aquaculture et de l'environnement, et intervient surtout en amont de la filière (pêcheurs et premiers acheteurs), travaille également sur des démarches de certification et de traçabilité "poissons de ligne" et "poissons de bolinche".

Cet institut croit à un développement, tiré par une demande croissante, des produits à image basque type Battleleku ou des plats cuisinés basques (exemple : marmitako).

### 1.2.8. La filière céréales.

#### 1.2.8.1. Situation

La carte et le tableau ci dessous précisent les principales entreprises concernées et situent les établissements et les emplois. On recense 5 établissements qui emploient 109 personnes.

Carte 9 : Céréales

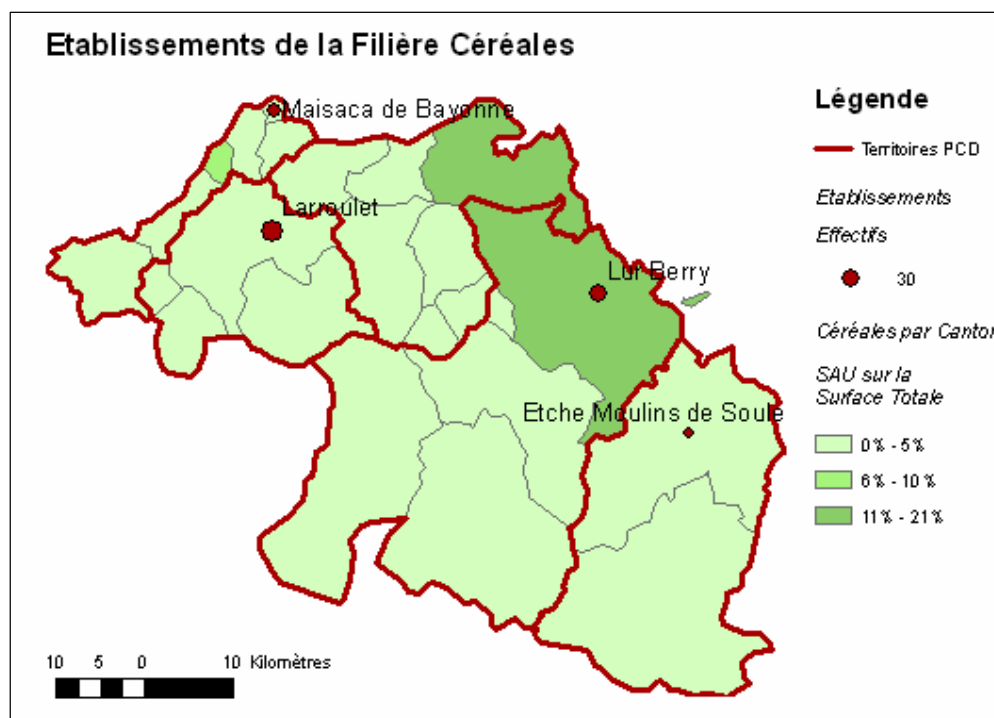


Table 13 : Etablissements de la filière Céréales

Nom	Effectifs*	Commune	PCD	Actionnaires
LARROULET SA	32	USTARITZ	N-N	
SA LB	30	AICIRITS CAMOU SUHAST	B-N	LUR BERRI
MAISICA DE BAYONNE	20	BOUCAU		EURALIS (55%), MAISADOUR (23%), LUR BERRI(6%)
ETCHE MOULINS DE SOULE	11	MAULEON	So	
LES SILOS DE L'ADOUR (ex-COMET)	2	ANGLET		

\* Effectifs qui appartiennent à la structure citée pour le Pays Basque

*Les effectifs en bleu ont actualisé suite à l'enquête*

#### 1.2.8.2. Principales caractéristiques.

Les productions céréalières sont minoritaires en Pays Basque. La principale céréale est le maïs dont une partie est utilisée dans l'alimentation animale et une partie exportée hors région. Le principal organisme de collecte est la Coopérative Lur Berri et ses filiales. Celle-ci assure également une grosse activité de semences.



Parmi les entreprises citées deux ont une activité de meunerie, les établissements Larroulet et la coopérative agricole de la Soule.

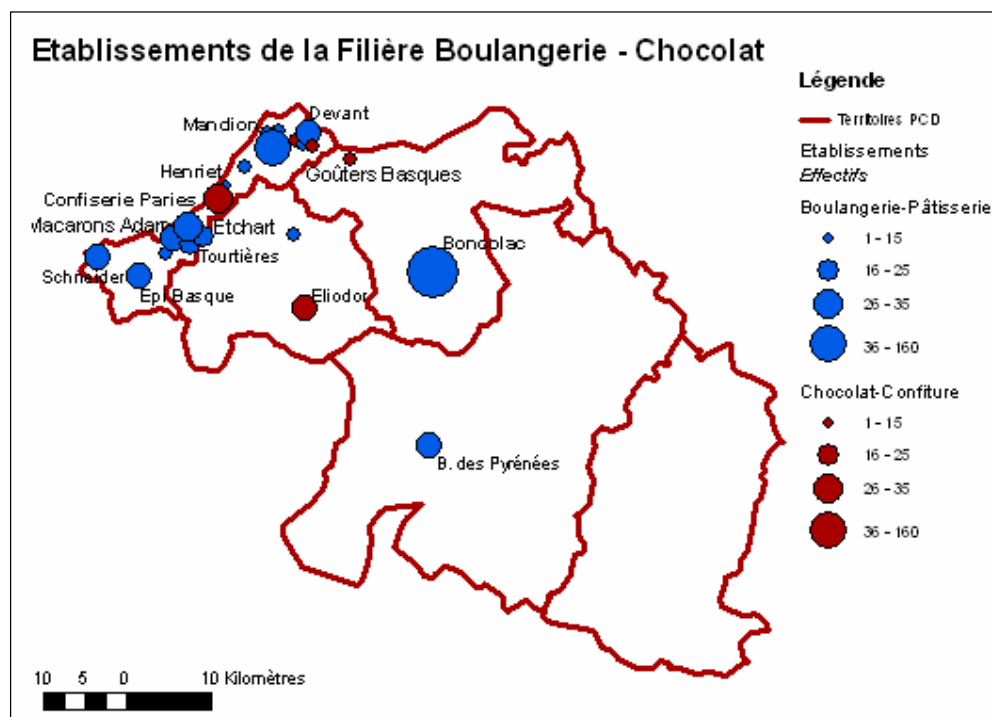
L'entreprise Maïsaca à Bayonne est une structure (GIE) de stockage et d'expédition commune aux coopératives régionales (Pau Euralis, Maïsadour, Lur Berri).

### 1.2.9. La filière boulangerie pâtisserie chocolat.

#### 1.2.9.1. Situation

La carte et le tableau ci-dessous précisent les principales entreprises concernées et situent les établissements et les emplois. On recense 20 établissements qui emploient 500 personnes dont la plupart sont situés en zone littorale.

Carte 10 : Boulangerie-Chocolat



**Table 14 : Etablissements de la filière Boulangerie-Pâtisserie-Chocolat-Confitures**

Nom	Effectifs*	Commune	PCD	Actionnaires
SA BONCOLAC	155	BONLOC	N-A	Groupe 3A et siège SA BONCOLAC à Toulouse
SARL SERGE ANDRIEU	35	BAYONNE		
CONFISERIE PARIES	35	ST JEAN DE LUZ		
MANDION S A	35	ANGLET		
HENRIET PRODUCTION	26	BIDART		
TOURTIERES A L'ANCIENNE	23	ST JEAN DE LUZ		
LES MACARONS ADAM	22	ST JEAN DE LUZ		
BOULANGERIE DES PYRENEES SARL	20	ASCARAT	B-N	
SA EPI BASQUE	20	URRUGNE		
SAS DEVANT	20	BAYONNE		
ETS ETCHART	19	ST JEAN DE LUZ		
BOULANGERIE PATISSERIE LARRE	18	BIDART		
ELIODOR	18	ESPELETTE	N-N	
YRIBARREN SCHNEIDER	18	HENDAYE		
EURL MAURIAC	15	BAYONNE		
HAIZEGOA	14	ST PEE S/ NIVELLE	N-N	Groupe VALENTIN de Roanne (cédé par Les Tourtières)
SARL XOKO	13	BAYONNE		
BARRERE PATRICK	12	ANGLET		
BOULANGERIE POCORENA	12	USTARITZ	N-N	
GOUTERS BASQUES	11	LAHONCE	N-A	
BOULANGERIE PATISSERIE SAINT MARTIN	9	BIARRITZ		
LASCARAY SARL	9	ANGLET		
DUHALDE	8	CIBOURE		
OLHASSOUR	5	ITXASSOU	N-N	

\* Effectifs qui appartiennent à la structure citée pour le Pays Basque

Les effectifs en bleu ont été actualisés suite à l'enquête

### 1.2.9.2. Principales caractéristiques

Ce secteur est un des plus importants de l'agroalimentaire basque et sans doute le plus important en terme d'emploi si l'on intègre l'ensemble de la boulangerie pâtisserie confiserie artisanale. Néanmoins ce secteur regroupe plusieurs types d'entreprises :

- La plus importante est Boncolac à Bonloc. Cette entreprise est filiale du groupe laitier 3A et l'établissement de Bonloc fabrique de la pâtisserie surgelée. Il emploie 158 personnes. A ce niveau on ne distingue pas de réel lien avec la production et l'approvisionnement local et donc la notion, de filière n'apparaît pas clairement.
- Il en va de même pour les entreprises spécialisées dans la fabrication de chocolat telles Eliodor, SARL XOKO
- Quelques entreprises sont des boulangeries pâtisseries industrielles : Mandion SA, SA EPI Basque, Les Confiseries Paries et Les Macarons ADAM, qui emploient au total une centaine de personnes.
- La SARL Serge Andrieu est devenue une chaîne de chocolateries artisanales de 30 magasins dont 2 en franchise répartis dans toute la France autour d'un concept produit « le bouquet de chocolat ». Elle dispose d'un atelier de fabrication à Bayonne qui emploie 30 personnes et qui est très bien organisé pour l'accueil d'un public de visiteurs. Toute la filière chocolat y est illustrée, une galerie de visites permet au public de suivre toutes les fabrications. L'entreprise poursuit

son expansion à raison de 4 ouvertures de magasin par an et emploie au total 110 personnes. la présentation de la filière du chocolat artisanales.

En dehors de la présence de Boncolac et des ateliers de chocolaterie héritage de conditions historiques, les autres entreprises répondent aux besoins de la consommation locale et sont tirées par la demande de la consommation basque. C'est ce qui explique la présence majoritaire des gros établissements de ce secteur dans la zone littorale grand centre de consommation.

#### **1.2.9.3. Contexte régional et principales préoccupations.**

Les boulangeries artisanales ou dites industrielles mais à dimension locale ne sont pas confrontées à des conditions de concurrence ou de marché régional ou national et sont tirées par le développement de la consommation locale, la concurrence de la grande distribution étant généralement bien contenue. Mais elles ont, la plupart une stratégie pour se développer en exportant hors du PB des spécialités véhiculant l'image du PB.

A leur niveau les principales préoccupations peuvent être de divers ordres

- Le financement de la modernisation et du développement : la boulangerie est un des rares secteurs pouvant compter sur les fournisseurs de matières premières, en l'occurrence, la meunerie pour soutenir financièrement par tradition le commerce de détail.
- Les besoins de main d'œuvre qualifiée donc la formation et le recrutement de candidat à la formation.
- La transmission des fonds de commerce.

La seule entreprise appartenant à un groupe est Boncolac. La reprise de 3A, société mère, par Sodiaal remet peut être en cause l'appartenance de Boncolac dont les activités ne correspondent pas aux orientations de Sodiaal. On peut également noter la présence, plus récente dans ce secteur, de mini-groupes régionaux, positionnés sur des marchés « produits du terroir haut de gamme » et qui s'implantent peu à peu par une stratégie de croissance externe (ex : rachat de Haizegoa par Valentin).

## 1.2.10. La filière boisson

### 1.2.10.1. Situation

La carte et le tableau ci dessous précisent les principales entreprises concernées et situent les établissements et les emplois. On recense 5 établissements qui emploient 124 personnes.

Carte 11 : Boisson

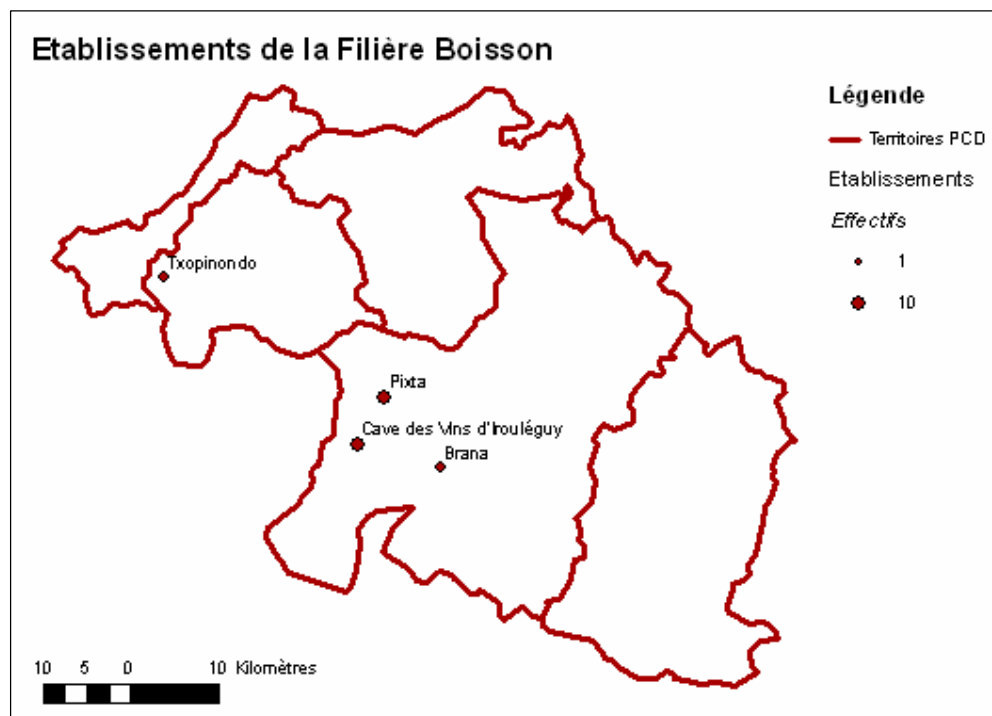


Table 15 : Etablissements de la filière Boisson

Nom	Effectifs*	Commune	PCD	Actionnaires
COOP DES VINS D'IROULEGUY DU PAYS BASQUE	16	ST ETIENNE DE BAIGORRY	B-N	
PIXTA BOISSONS	14	ST MARTIN D'ARROSSA	B-N	
SARL ETIENNE BRANA	9	ST JEAN PIED DE PORT	B-N	
TXOPINONDO	8	ASCAIN	N-N	
IROULEGUY-DISTRIBUTION SARL	3	ST ETIENNE DE BAIGORRY	B-N	Relié à la coopérative d'IROULEGUY

\* Effectifs qui appartiennent à la structure citée pour le Pays Basque  
 Les effectifs en bleu ont été actualisés suite à l'enquête

### 1.2.10.2. Principales caractéristiques

Les principales entreprises du secteur des boissons sont des entreprises d'embouteillages et de commerce de gros de vins et boissons. Les deux plus importantes sont situées à Bayonne, SARL DUPRAT et LARZABAL. Une troisième, Pixta Boissons est en Basse Navarre. Comme pour le secteur précédent, ces

entreprises répondent aux besoins de la consommation locale et sont strictement dépendante de son dynamisme.

La Coopérative d'Irrouléguy à St Etienne de Baïgorry s'inscrit dans le prolongement de la production de vin AOC soit environ 200 ha de vignobles.

La SARL Etienne Brana est productrice de spiritueux.

#### **1.2.10.3. Contexte régional et principales préoccupations.**

Les activités de grossistes en boissons sont totalement calquées sur la consommation locale et ont peu à faire avec les structures régionales ou nationales. De même à ce niveau de l'analyse les préoccupations du secteur et ses enjeux n'émergent pas nettement.

La filière AOC Irrouléguy assez confidentielle ne semble pas confrontée à des difficultés significatives. Néanmoins l'examen des potentialités nécessitera une analyse plus détaillée au cours de la seconde phase.

#### **1.2.10.4. Evolutions**

Plusieurs filières émergentes et créations de micro-entreprises sont signalées (jus de pommes et cidre, brasseries)

La plus notable est le démarrage d'une filière de pommes à cidre. Elle s'appuie sur la création d'une SARL de transformation de pommes et de commercialisation de cidre (Eresegida). Mais le seuil de production n'est pas encore atteint pour rentabiliser une unité de transformation. (Production= 120t de pommes, 70000 bouteilles, seuil = 120000 bouteilles). Un marché important existe au PB-Sud qui achète des pommes en France, les transforme et revend du cidre en PB-Nord.

La Micro-filière regroupe 29 producteurs, 15000 pommiers (80% de la production basque, 20% des producteurs) ;

Un projet d'embouteillage de l'eau d'UREPEL est évoqué.

### 1.2.11. La Filière fruits et légumes.

#### 1.2.11.1. Situation

La carte et le tableau ci dessous précisent les principales entreprises concernées et situent les établissements et les emplois. On recense 6 établissements qui emploient 51 personnes.

Carte 12 : Fruits et légumes

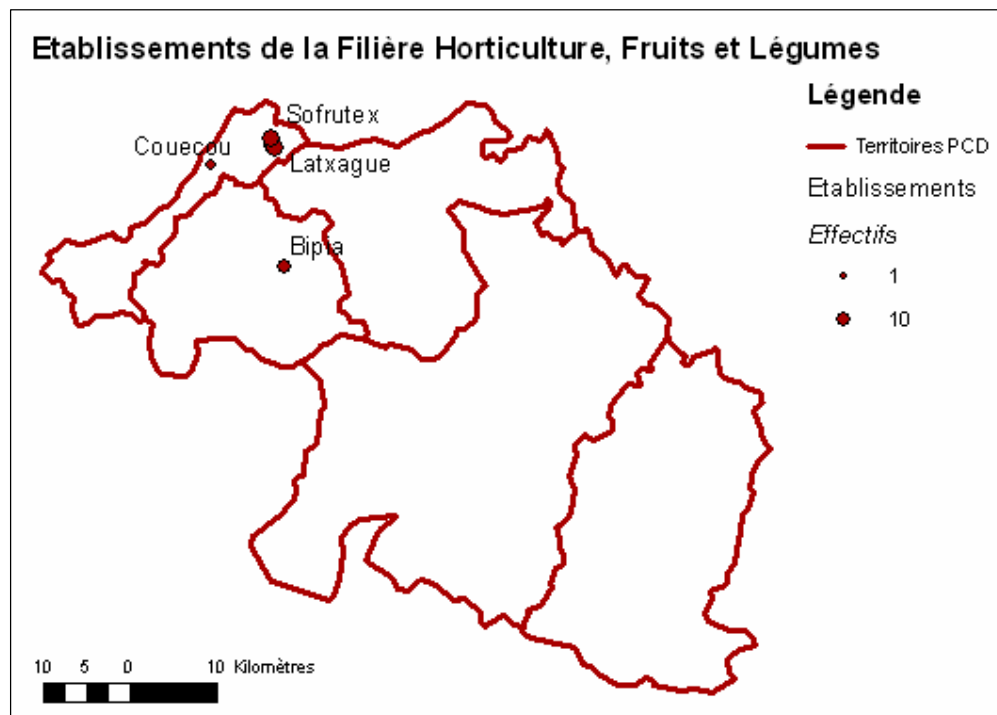


Table 16 : Etablissements de la filière Fruits et légumes

Nom	Effectifs*	Commune	PCD	Actionnaires
LATXAGUE ET FILS	13	BAYONNE		
SO.FRUTEX	11	BAYONNE		
BIPIA	6	LARRESSORE	N-N	
COOP BUREAU COUECOU	4	BIARRITZ		

\* Effectifs qui appartiennent à la structure citée pour le Pays Basque

Les effectifs en bleu ont été actualisés suite à l'enquête

#### 1.2.11.2. Principales caractéristiques

Ce secteur est peu représenté.

- deux établissements à Bayonne, SOFRUTEX et Latxague sont des grossistes en fruits et légumes, pas forcément liées aux productions locales mais dont la vocation est de servir le commerce de détail.

- Par contre Aliso valorise une production légumière par du conditionnement et de la production de conserves.
- La coop COUECOU à Biarritz produit du jus de fruits
- Oxy conseil à Hendaye fabrique une gamme d'aliments diététiques infantiles
- BIPIA à Larressore est spécialisé dans la production de condiments à base de piments et d'une gamme d'assaisonnement. Elle tire parti de la production de piments AOC d'Espelette

Il semble que la filière fruits et légumes, relativement confidentielle, s'appuie en grande partie sur des activités de transformation fermière et de vente directe.

On peut également noter l'émergence d'une micro-filière de production de piment doux (une dizaine de producteurs) avec un travail en cours sur une possibilité d'IGP.

#### **1.2.11.3. Contexte régional et principales préoccupations**

Cette filière n'est apparemment pas confrontée au contexte économique régional. En fait les principales préoccupations peuvent concernées l'amélioration des conditions de commercialisation eu égard à la faiblesse des structures existantes. C'est le cas par exemple des piments d'Espelette dont la production s'est assez fortement développée.

### 1.3. Les Outils œuvrant dans le domaine de l'Agroalimentaire

Par définition, le secteur agroalimentaire, se distingue des autres industries par son imbrication avec le domaine agricole, notamment pour les entreprises proches de l'amont (abattoirs, producteurs-transformateurs, etc.). Parmi les outils à disposition des IAA, on trouvera donc les organismes œuvrant généralement pour les entreprises ainsi que des outils spécifiques à l'agroalimentaire, mais aussi des institutions directement liées à l'agriculture.

On peut distinguer quatre grands domaines d'intervention: la recherche et l'enseignement supérieur, l'appui technico-économique aux entreprises, la formation, et l'animation interprofessionnelle. De façon générale, le Pays Basque bénéficie du dynamisme de l'agroalimentaire aquitain dans ces domaines. Dans les listes ci-dessous, nous avons retenu les outils situés dans le Pays Basque, ou la localisation la plus proche pour les organisations œuvrant au niveau départemental ou régional.

#### 1.3.1. La Recherche et l'Enseignement Supérieur

**Table 17 : Instituts de Recherche**

Nom	Type	Commune	Dépt
AGIR (Agroalimentaire Innovation Recherche)	Associations	Talence	Gironde
Centre Départemental de l'Elevage Ovin		Ordarp	P-A
INRA (Hydrobiologie)		Saint-Pée-sur-Nivelle	P-A
ISTAB - Université de Bordeaux I	Pôle de Recherche	Talence	Gironde

Les programmes de recherche et d'enseignement supérieur sont généralement gérés au niveau régional et concernent principalement les grandes entreprises. On peut noter à ce sujet, la création d'un pôle de recherche spécialisé dans le secteur de l'agroalimentaire au sein de l'Université de Bordeaux I.

On trouve également deux centres de recherche sur le territoire basque, dans des domaines liés au contexte local : l'hydrologie et la nutrition des poissons (INRA) et surtout, le Centre Départemental de l'Elevage Ovin.



### 1.3.2. La Formation

**Table 18 : Instituts de formation**

<b>Formation Initiale</b>			
<b>Nom</b>	<b>Type</b>	<b>Commune</b>	<b>Dépt</b>
CFA agricole des Pyrénées-Atlantiques	Centre de Formation Public	Hasparren	P-A
Chambre des métiers 64	Consulaire	Bayonne	P-A
Institut Errecart	Lycée	St-Palais	P-A
ISTAB	Pôle de Recherche	Talence	Gironde
LP Le Guichot	Lycée	Bayonne	P-A
Lycée Professionnel Paul Bert	Lycée	Bayonne	P-A

<b>Formation Professionnelle</b>			
<b>Nom</b>	<b>Type</b>	<b>Commune</b>	<b>Dépt</b>
AGIR (Agroalimentaire Innovation Recherche)	Associations	Talence	Gironde
Chambre des métiers 64	Consulaire	Bayonne	P-A
Etcharry	Association	Etcharry	P-A

La formation initiale regroupe ici les organismes préparant aux métiers de la fabrication agroalimentaire, du niveau BEP-CAP, au niveau BTS. Les trois lycées mentionnés préparent au BEP Bioservices avec une dominante agroalimentaire. En revanche, le lycée le plus proche pour la préparation du BEPA Transformation, formation de base aux métiers de la fabrication, se trouve à Nay (64). La Chambre des Métiers forme également des CAP Boulangerie et Charcuterie. Le CFA d'Hasparren est le seul organisme à offrir des formations spécifiques pour les IAA au niveau Bac Pro et BTS. La formation initiale est essentielle pour le développement local des industries, et en particulier des PME, puisqu'elle prépare aux métiers de base de la transformation et concerne une main d'œuvre peu mobile.

### 1.3.3. L'appui technico-économique

**Table 19 : Instituts d'appui technique**

<b>Animation technico-économique</b>			
<b>Nom</b>	<b>Type</b>	<b>Commune</b>	<b>Dépt</b>
Chambre d'agriculture 64	Consulaire	Hasparren	P-A
Chambre des métiers 64	Consulaire	Bayonne	P-A
CCI Bayonne Pays Basque	Consulaire	Bayonne	P-A
ALDATU	Centre d'appui	Hasparren	P-A
INDAR	Centre d'appui	St-Palais	P-A
ODACE	Centre d'appui		P-A
Eskual Herriko Laborantza Ganbara	Associatif	Ainhice-mongelos	PA

<b>Appui technique et transfert de technologie</b>			
<b>Nom</b>	<b>Type</b>	<b>Commune</b>	<b>Dépt</b>
AGIR (Agroalimentaire Innovation Recherche)	Associations	Talence	Gironde
Agrotec	Pôle de Recherche	Agen	Lot-et-Garonne
Centre Départemental de l'Elevage Ovin		Ordarp	P-A
INPAQ	Interprofession	Arzacq	P-A
MAAP (Mission Agro-Alimentaire des Pyrénées)	Mission	Castanet	P-A

L'appui technique aux entreprises comprend aussi bien du conseil sur les nouvelles réglementations et mises aux normes sanitaires et environnementales, que de l'aide à la création et à l'investissement (préparation de dossiers, recherche de financements, etc....), ou du transfert de technologie. Les actions mises en œuvre dans ce domaine sont essentielles pour les micro et petites entreprises qui ne disposent pas des moyens nécessaires en interne.

On peut noter dans ce domaine le réseau de centres d'appui technique destinés aux entrepreneurs, mis en place à l'initiative des volontés locales et avec le concours de la CCI, avec la participation de diverses organisations professionnelles et consulaires. Les trois centres (Indar et Aldatu ODACE dans le PCD de Soule) sont localisés dans l'intérieur du Pays Basque où l'agroalimentaire représente une part importante du tissu de TPE locales.

#### **1.3.4. L'animation interprofessionnelle**

**Table 20 : Instituts d'animation professionnelle**

<b>Animation interprofessionnelle</b>			
<b>Nom</b>	<b>Type</b>	<b>Commune</b>	<b>Code Postal</b>
INPAQ	Interprofession	ARZACQ	P-A
Interprofession Lait de Brebis	Interprofession	PAU	P-A

Les organisations interprofessionnelles jouent un rôle dans l'intégration des filières, mais aussi dans la communication et la promotion des produits. L'INPAQ est particulièrement actif dans ce domaine, avec par exemple, la gestion de l'IGP *Jambon de Bayonne*.

Ces deux organisations sont situées dans les environs de Pau et interviennent au niveau régional.

Le travail de deuxième phase, en ce qui concerne les outils œuvrant dans le domaine de l'agroalimentaire, consistera à interroger les entreprises sur leurs besoins dans ces différents domaines, la cohérence avec les outils proposés et les actions mises en place par les organisations mentionnées ci-dessus, et la connaissance de ces outils au sein des entreprises. On veillera également à compléter cette liste si nécessaire.

## SECTION 2: LES STRATEGIES

Ce chapitre traite sous le vocable stratégie, de l'ensemble des éléments résultant des collectes de données issues des enquêtes auprès des entreprises ou des entretiens avec les responsables de filières, de territoires ou d'organismes institutionnels. Les éléments recueillis visent à répondre aux questions posées et plus précisément nourrissent les critères qui permettent de répondre à ces questions. Pour chaque question générale, un ou plusieurs critères ont été pris en compte pour y répondre et chacun de ces critères a donné lieu à un ou plusieurs indicateurs qui ont fait eux mêmes l'objet d'interrogations auprès des entreprises.

### 2.1. Méthodologie et analyse

#### 2.1.1. Méthodologie

La phase d'enquête s'est déroulée en deux étapes :

- une série d'entretiens auprès de 19 entreprises sélectionnées pour leur importance dans le paysage agroalimentaire basque soit par leur taille, soit par des stratégies de différenciation génératrices de valeur ajoutée.
- une enquête postale adressée à 61 entreprises pour 19 réponses.

A cela s'ajoute un entretien, traité séparément, avec le président de la coopérative Lur Berri.

**Table 21 : Liste des participants aux entretiens, par filière**

<i>Nom</i>	<i>Filière</i>
CAVE DES VINS IROULEGUY DU PAYS BASQUE	BOISSON
ANDRIEU SARL	BOULANGERIE-CHOCOLAT
MAISON BONCOLAC	BOULANGERIE-CHOCOLAT
S.A.S. DEVANT	BOULANGERIE-CHOCOLAT
ETABLISSEMENTS EMILE LARROULET SA	CEREALES
BIPIA	FRUITS ET LEGUMES
AGOUR SARL	LAIT
FROMAGERIES DES CHAUMES	LAIT
ONETIK	LAIT
PYRENEFROM	LAIT
PECHERIES BASQUES	PECHE
SO CO MER	PECHE
ARCADIE SUD OUEST	VIANDE
AXURIA	VIANDE
ETS PIERRE OTEIZA	VIANDE
HIRUAK (ex-TRIPERIES DE L'ADOUR)	VIANDE
MAISON MONTAUZER	VIANDE
SARL ACCOCEBERRY	VIANDE
SOC D'EXPLOITATION PASCAL MASSONDE	VIANDE

**Table 22 : Liste des répondants à l'enquête postale, par filière**

<i>Nom</i>	<i>Filière</i>
COOP AGRICOLE DE GARAZI ET DE BAIGORRY	ALIMENTATION ANIMALE
SUHUBIETTE CATHERINE	ALIMENTATION ANIMALE
BOULANGERIE PATISSERIE LARRE	BOULANGERIE-CHOCOLAT
CONFISERIE PARES	BOULANGERIE-CHOCOLAT
ETABLISSEMENTS ETCHART	BOULANGERIE-CHOCOLAT
GOUTERS BASQUES	BOULANGERIE-CHOCOLAT
LES MACARONS ADAM	BOULANGERIE-CHOCOLAT
COOP LAITIERE DU PAYS BASQUE	LAIT
SOCIETE GARAZI	LAIT
ABATTOIR DE ST JEAN PIED DE PORT	VIANDE
BAYONNAISE ALIMENT SALAISONS DE QUALITE	VIANDE
CAOSO	VIANDE
MAISON PETRICORENA	VIANDE
MANEX	VIANDE
MAYTE SAUVEUR ET FILS	VIANDE
OROC BAT	VIANDE
OSPITAL	VIANDE
SARL ARNABAR	VIANDE
SARL FERME ELIZALDIA	VIANDE

La liste complète des entreprises contactées se trouve en annexe.

### **2.1.2. Analyse des résultats**

Pour l'analyse des résultats, différentes typologies ont été utilisées. Elles sont présentées ci-dessous avec, pour chacune d'entre elles, la répartition au sein de l'échantillon traité.

### **Définition des typologies**

**Table 23 : Typologie des entreprises par taille**

Grandes Entreprises (GE)	250 emplois et plus
Petites et Moyennes Entreprises (PME)	10 à 249 emplois
Très Petites Entreprises (TPE)	0 à 9 emplois

**Table 24 : Typologie des entreprises par circuit de commercialisation**

Circuit court	au moins 50% du CA en vente au détail
Circuit long	au moins 70% du CA vers la GMS, les grossistes et les industriels
Circuit diversifié	autres

**Table 25 : Typologie des entreprises par type de marché**

Marché local	au moins 60% du CA réalisé au Pays Basque
Marché régional	au moins 60% du CA réalisé dans le Grand Sud-ouest
Marché national	autres
Export	au moins 80% du CA réalisé à l'export

## Répartition de l'échantillon par typologie

**Table 26 : Répartition des entreprises interrogées par filière**

<i>Filière</i>	<i>Entretiens</i>	<i>Questionnaires</i>	<i>Total</i>
ALIMENTATION ANIMALE	0	2	2
BOISSON	1	0	1
BOULANGERIE-CHOCOLAT	3	5	8
CEREALES	1	0	1
FRUITS ET LEGUMES	1	0	1
LAIT	4	2	6
PECHE	2	0	2
VIANDE	7	10	17
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>19</b>	<b>38</b>

**Table 27 : Répartition des entreprises interrogées par taille**

<i>Taille</i>	<i>Entretiens</i>	<i>Questionnaires</i>	<i>Total</i>
GE	4	0	4
PME	13	15	28
TPE	2	4	6
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>19</b>	<b>38</b>

**Table 28 : Répartition des entreprises interrogées par circuit de commercialisation**

<i>Circuits de Commercialisation</i>	<i>Entretiens</i>	<i>Questionnaires</i>	<i>Total</i>
Court	3	9	12
Diversifié	7	7	14
Long	9	3	12
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>19</b>	<b>38</b>

**Table 29 : Répartition des entreprises interrogées par type de marché**

<i>Marché</i>	<i>Entretiens</i>	<i>Questionnaires</i>	<i>Total</i>
Local	1	10	11
Régional	8	6	14
National	8	2	10
Export	0	1	1
Inconnu	2	0	2
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>19</b>	<b>38</b>

## 2.2. Les stratégies d'entreprises

**Q1.1 Les entreprises de l'agroalimentaire en Pays Basque sont-elles structurellement bien armées et solidement implantées? Leurs pratiques et leurs équipements sont-ils en conformité avec les réglementations, et avec les attentes de la société ?**

➤ **Les procédés de fabrication utilisés sont-ils traditionnels ou nouveaux ?**

C'est sans doute un aspect qui caractérise le plus l'agroalimentaire chez les entreprises interrogées : les 2/3 déclarent que 100% des produits relèvent de procédés traditionnels tandis que le 1/3 qui utilise des procédés nouveaux se trouve dans les secteurs du chocolat, de la pâtisserie ou des plats cuisinés à base de poisson et dépend peu ou pas de la matière première locale.

➤ **Importance des brevets et licences.**

Une seule entreprise déclare être dépositaire et exploitante de brevets et un autre de produire sous licence d'exploitation. D'une manière générale l'innovation process est faible dans un secteur qui privilégie la tradition.

➤ **Le savoir-faire et ses spécificités**

Le savoir-faire de l'agroalimentaire basque repose principalement sur les **recettes traditionnelles** locales (Gâteau basque, Piperade, etc.).

La spécificité se crée par :

- la valorisation de la marque individuelle, qui représente en moyenne 54% du CA (59% pour les transformateurs finaux) ;
- la recherche de nouvelles recettes, parfois en collaboration avec des chefs locaux (ex: produits Michel Bras de Boncolac) ;
- les AOC/ IGP ;
- le développement de nouvelles filières pour des produits haut-de-gamme (piment d'Espelette, porc basque).

Mise à part les activités d'abattage-découpe, de meunerie ou d'alimentation du bétail, le savoir-faire est donc étroitement lié au patrimoine culturel et à la production agricole locale.

➤ **Les rapports avec l'aval : le fonds de commerce**

Le critère de concentration de clientèle témoigne une plus ou moins grande dépendance vis-à-vis des principaux clients.

La part des 5 premiers clients est égale en moyenne à 35%, avec des différences considérables selon le type de circuit commercial. En circuit long, on atteint une moyenne de 64% et jusqu'à plus de 90% pour certaines PME qui ne vendent qu'à la GMS. En circuit court, notamment pour les entreprises qui vendent directement aux consommateurs (S.A.S Devant, SARL Andrieu, Axuria), logiquement, la clientèle est beaucoup plus atomisée. Dans ce cas, les 5 premiers clients représentent environ 15% des ventes en moyenne. Pour les circuits diversifiés, ce résultat atteint 30%.

La moitié des entreprises rencontrées en entretien vend majoritairement à la grande distribution; à l'opposé, ¼ réalise plus de la moitié du CA par la vente au détail. Les entreprises de cette dernière catégorie sont en développement pour la plupart. Les modes de vente ne sont cependant pas homogènes : on distingue la vente à partir de magasins de détail et la vente par correspondance.

La part des ventes réalisée au plan local (Pays basques) reste très minoritaire sauf dans les PME orientées surtout vers les marchés de détail (MASSONDE, MONTAUZER, OTEIZA, ACCCEBERRY, AXURIA...).

Les entreprises axées vers les GMS sont positionnées Région ou France, suivant leur taille et leur gamme produit (produits basiques ou spécialités)

Plus de la moitié des entreprises de l'échantillon sont exportatrices. La part des ventes à l'export ne dépasse pas 17% sauf AXURIA qui exporte des agneaux vifs en Espagne et des carcasses en SUISSE. Les produits exportés peuvent être des produits basiques (lait de vache en Italie), des produits typés (piments d'Espelette, agneaux de lait) ou des spécialités (fromage, desserts, plats cuisinés, charcuterie).

Au total, la CCI estime que le marché local génère 2 500 emplois, le marché local à tendance régional 3000, et le marché régional à tendance nationale ou export 4 500, sur un total Agriculture et IAA de 10 000 emplois.

### ➤ **L'implantation géographique**

Parmi les dix plus grosses IAA situées dans le Pays Basque (Guéraçague, Boncolac, Pyrénéfrom, Lur Berri, Haraguy, la Fromagerie des chaumes, Arcadie, Onetik, Ets Larroulet) seulement 3 ont leur centre de décision sur place (Lur Berri, Onetik et Larroulet), dont une dans le secteur de la farine qui dépend très fortement de la stratégie adoptée par la filière au niveau national.

L'accès du site est souvent jugé difficile (environ la moitié des réponses) et les difficultés d'acquisition de terrain ont été mentionnées dans environ 1/3 des entretiens.

Les 3 avantages de l'implantation en pays basque les plus cités sont :

- la proximité de l'amont
- l'image positive du Pays Basque
- la qualité de vie

Les inconvénients les plus cités sont :

- la situation géographique excentrée (notamment en zone rurale) par rapport aux centres de consommation
- les problèmes d'infrastructure

Globalement l'implantation géographique est cependant perçue très positivement par les responsables d'entreprises : la note moyenne pour l'implantation géographique est de 4/5.

### ➤ **Les projets d'investissements**

Un tiers des entreprises de l'échantillon prévoit un programme important d'investissements afin d'accroître leurs capacités ou de développer de nouvelles activités. Les investissements sont principalement motivés par les projets de

développement commercial et donnent lieu, le cas échéant à des améliorations de mises aux normes et/ou de modernisation des process.

La moitié des entreprises n'a pas de projet à court ou moyen terme, mais parmi elles, 1/3 ont réalisé récemment un programme important d'investissements. Au total environ 50 % des entreprises ont fait ou vont faire un programme d'investissement important. Ce "sondage" correspond à une réalité exhaustive sur le terrain, d'après la CCI.

### ***Q1.2 Comment se caractérisent leurs activités, quelle place dans l'économie et quelles évolutions ?***

La réponse à cette question a été principalement traitée lors de la première partie de l'étude : analyse par filière.

### ***Q1.3 Quels marchés servent-elles ? Pour quelles valeurs ajoutées ? Comment valorisent-elles les productions du Pays Basque ?***

#### **➤ Les Marchés**

(voir également question 1.1 : le fonds de commerce)

Le marché est majoritairement local et régional.

La part des ventes dans le Pays Basque (en moyenne 40% du CA) est bien sûr liée au circuit de commercialisation, surtout dans le cas des entreprises en circuit court (77% des ventes localement en moyenne).

Mais la taille de l'entreprise semble être le facteur le plus déterminant. Une seule des GE (Grande Entreprise) a été en mesure d'estimer ses ventes sur le Pays Basque et elles ne représentent que 5% du CA total. Au contraire, les TPE vendent en moyenne 70% de leurs produits sur le Pays Basque et les PME 55%. En règle générale, donc, plus l'entreprise est grande, plus elle vend loin.

La part de l'export reste faible: en moyenne 7% du CA (10% pour les GE).

#### **➤ Valeur Ajoutée**

Aucun élément ne permet d'appréhender la valeur ajoutée des activités agroalimentaires en Pays Basque. Cependant le travail sur l'analyse des filières et les travaux d'enquêtes confirment la volonté des entreprises du pays Basque de rechercher à se positionner sur des créneaux ou des niches à forte valeur ajoutée.

On observe notamment :

- qu'au travers des filières longues, les entreprises, de quelque taille qu'elles soient, développent prioritairement soit des spécialités soit des produits typiques. A défaut, les produits courants font au moins l'objet de démarche sous signe de qualité (label, AOC...) ;
- que les PME de transformation de taille plus réduite visent des circuits plus courts, développent des recettes traditionnelles et s'appuient sur leur image basque pour améliorer leur valeur ajoutée ;



- qu'une forme de production fermière, organisée individuellement ou collectivement, se développe dans la transformation et allie le plus souvent la vente directe aux consommateurs, dont la population touristique, grosse consommatrice de produits à image PB, et équivalente à 60 000 habitants à l'année selon une étude CCI de 2004.

### ➤ **Valorisation du Pays Basque dans les stratégies d'approvisionnement et d'image**

L'origine de l'approvisionnement dépend principalement de la filière et de la disponibilité des matières premières sur place : 44% des entreprises déclarent acheter plus de  $\frac{3}{4}$  des matières premières en Pays Basque.

Ainsi, les entreprises interrogées ont déclaré s'approvisionner à 90% au Pays Basque dans la filière Lait (4 entreprises) et à 63% dans le secteur de la viande (17 entreprises). L'approvisionnement en céréales pour l'alimentation animale provient majoritairement du grand Sud-ouest (45% pour l'alimentation animale, 100% pour la meunerie).

Les autres approvisionnements (emballages, transports, etc.) se font principalement hors du Pays Basque sauf pour la maintenance, certains achats en petits volumes ou certaines prestations de services. Un GIE d'achat s'est créé en 2006 avec une vingtaine de PME de l'agroalimentaire, tous secteurs confondus. Le GIE devrait principalement concerner les emballages et autres fournitures qui sont achetées au niveau national.

En matière d'approvisionnement, les coopérations, même tendues, entre transformateurs et agriculteurs sur des filières de qualité sont un élément caractéristique de l'agroalimentaire basque et ont pu contribuer à mettre en place ou relancer certaines filières ou micro-filières (Ibaiona, le Porc Basque, le Piment d'Espelette, par exemple).

En ce qui concerne les AOC et IGP, les schémas sont très variés selon les filières.

La filière lait de brebis transforme plus de 50 millions de litres de lait de brebis en environ 10 000 tonnes de fromage à pâte pressée non cuite (PPNC) dont environ 3 500 tonnes en AOC Ossau Iraty, sans compter les productions fermières. C'est l'AOC de loin la plus importante. Elle représente autour de 30 M€ de CA (sans compter les producteurs-transformateurs), dont plus de 55% réalisé par Pyrénéfrom et 95% par des entreprises travaillant en circuit long sur des marchés nationaux.

A l'inverse, les vins d'Irouléguy (environ 3,5M€) ou le piment d'Espelette et produits dérivés sont fabriqués par les producteurs, coopératives agricoles, TPE-PME, et commercialisés surtout au niveau régional sur des circuits diversifiés (GMS, commerce traditionnel et vente au détail).

La filière Jambon de Bayonne est plus difficile à caractériser de par la diversification des activités et des circuits de commercialisation des entreprises de la viande. Ainsi, la part des produits sous appellation d'origine contrôlée reste faible (13% du CA en moyenne, pour les entreprises commercialisant de l'IGP, autres qu'Haraguy). En revanche, l'IGP représente encore une part importante de la filière jambon. Selon la CCI, sur 400 000 jambons transformés au Pays Basque par an, 300 000 le sont sous l'IGP Jambon de Bayonne, dont 280 000 par Haraguy. La zone

d'approvisionnement en matière première dépasse largement les frontières du Pays Basque et de la région Aquitaine pour englober le grand quart sud ouest de la France. Le siège de l'INPAQ, qui gère l'IGP « jambon de Bayonne », est situé à Arzacq, en Béarn. Le poids du Pays Basque dans cette filière est donc nettement plus faible que pour les autres appellations, bien que la filière dans son ensemble profite de l'image positive de la gastronomie basque. A l'inverse, l'impact de la notoriété du jambon de Bayonne sur l'image du Pays Basque est ambigu.

L'évolution de la part des appellations d'origine est en hausse quelque soit la filière, ce à quoi on peut ajouter les démarches en cours pour la mise en place de nouvelles appellations (Porc Basque, Gâteau Basque, Truite Basque).

Même en dehors des signes officiels de qualité, **l'image du Pays Basque fait partie intégrante de l'image de l'entreprise et de ses produits**, quelque soit la taille et la filière (excepté la meunerie), que ce soit par la marque, les couleurs du logo ou la production de produits spécifiques.

### ➤ Perspectives

A l'heure actuelle, les perspectives en termes d'utilisation de l'image du Pays Basque restent floues. Les entreprises interrogées soit n'ont pas de stratégies définies (9 entreprises/20), soit prévoient de continuer leur stratégie actuelle (développement de la marque individuelle ou de l'AOC le cas échéant; 11 entreprises/20). De façon générale, l'incertitude qui pèse sur les conditions d'utilisation d'une marque basque et la possibilité d'une marque commune au Pays Basque dissuade de prendre de nouvelles initiatives.

#### ***Q1.4 Quels sont leur niveau de capacité concurrentielle et leur potentiel de développement à moyen et long terme ? Quels sont les facteurs qui affectent ou garantissent leur pérennité de développement ?***

### ➤ **Capacité concurrentielle : savoir-faire, marchés, concentration des entreprises, qualité de la main-d'œuvre, facilité de recrutement**

Les entreprises de l'agroalimentaire du Pays basque sont rarement confrontées à des situations de concurrence exacerbées, principalement en raison de leur type de positionnement sur les marchés et des spécificités de leur production. A cet égard la grande majorité des entreprises interrogées affiche une grande sérénité quant à leur capacité concurrentielle. Dans les secteurs où l'agroalimentaire a d'abord vocation à transformer les produits de l'agriculture, le contexte de concurrence est favorable à l'agroalimentaire basque. C'est le cas de la filière brebis laitière, la plus importante en poids économique, qui se positionne en leader national sur les fromages PPNC. Dans les filières viandes les situations sont plus variées mais globalement sereines. Cela tient en grande partie à des orientations prises au niveau de l'agriculture, qui a su éviter les écueils des schémas de production intensifs privilégiant l'abaissement des coûts au détriment de la recherche d'une meilleure valorisation. Le pays Basque n'a pas eu le souci de valoriser des productions de porcs ou volailles industrielles.

En évitant au mieux les productions de produits basiques distribués par la grande distribution, les entreprises de l'agroalimentaire en Pays Basque ne se sont pas

exposées à la nécessité de faire masse à tout prix et d'entreprendre des itinéraires de concentration à marche forcée. Au contraire, des formes de production et de commercialisation de petite et moyenne taille, articulées le plus souvent autour de systèmes de commercialisation courts au contact du consommateur, permettent une meilleure adéquation valorisante du trinôme savoir-faire, produit, service.

Ainsi le savoir faire est souvent placé au cœur des préoccupations de l'entreprise et la qualité et la disponibilité de la main d'œuvre deviennent déterminantes.

La qualité de la **main-d'œuvre est jugée très positivement** (4/5 en moyenne), sans variation significative d'un groupe à l'autre.

En revanche, les difficultés de recrutement sont fréquentes (plus de la moitié des entreprises) surtout dans les PME (20 entreprises sur 28) :

- Difficulté à trouver de la main-d'œuvre qualifiée dans les métiers de la bouche (bouchers, pâtisseries), en particulier pour les PME qui ont besoin de main-d'œuvre opérationnelle, polyvalente et autonome.
- Difficulté à déplacer de la main-d'œuvre de la côte vers les zones rurales.
- Concurrence forte de secteurs d'activité plus attrayants pour les métiers de la vente.

Une des filiales de groupe a également mentionné la difficulté de faire venir des ingénieurs en zone rurale.

### ➤ **Potentiel humain: pérennité et développement**

Le modèle de structure des niveaux de qualification varie en revanche selon la taille des entreprises.

Parmi les GE, on trouve 2 cas de figure :

- une structure pyramidale avec quelques cadres de haut niveau et un encadrement conséquent sur place ;
- une usine de production avec un encadrement minimum, les postes à responsabilité étant maintenus au siège.

Les PME et TPE fonctionnent généralement avec les cadres-dirigeants et éventuellement quelques postes d'encadrement (agent de maîtrise, responsable qualité) dans les PME. Mais le gros des effectifs est constitué de la main-d'œuvre qualifiée (environ 60% des effectifs totaux des entreprises interrogées).

La main-d'œuvre est plutôt jeune. Le personnel de plus de 50 ans représente généralement moins de 10% des effectifs, à l'exception notable de l'une des grandes entreprises pour laquelle ce chiffre atteint 45%.

La question de la pérennité peut se poser en revanche pour la direction des PME et TPE. La succession reste le mode de passation privilégié, mais n'est pas toujours envisageable. Parmi les PME/TPE rencontrées, environ 1 sur 6 se trouve en situation d'incertitude à long terme, avec un dirigeant de plus de 50 ans et pas de solution de passation.

Toutes les entreprises ont des systèmes de formation interne, plus ou moins formalisés :

- Près de la moitié ont recours à l'apprentissage.

- La plupart font appel à des organismes de formation privés, publics ou associatifs sur des formations précises en fonction des besoins (bureautique, formation technique).

### ➤ Perception des facteurs de développements et freins

Les facteurs de développement les plus cités sont :

- L'augmentation de la demande (15 réponses) : nouveaux marchés, croissance économique locale, dynamisme lié au tourisme, potentiel à l'export ;
- La valorisation des produits (9 réponses) : amélioration de la qualité, intégration de services, amélioration de l'image de marque ;
- La stratégie commerciale (3 réponses) : présence sur le terrain, rapport qualité-prix ;
- Le dynamisme et la qualité des réseaux et systèmes de coopération locaux (2 réponses).

Les freins au développement les plus cités sont :

- La saturation du marché (8 réponses) : marché local saturé, concurrence virulente pour les ventes en GMS ;
- Les ressources humaines (7 réponses) : difficultés de recrutement ou effet de seuil pour les PME atteignant une taille critique et qui nécessiterait une évolution de la structure pour continuer à se développer ;
- Les moyens financiers (5 réponses) : manque de trésorerie ou de capacité d'investissement ;
- Le manque de volonté politique dans le secteur (5 réponses) : aides inadaptées, lourdeurs administratives ;
- L'approvisionnement limité (4 réponses) : collecte du lait, capacité des abattoirs ;
- La situation géographique (4 réponses) : éloignement des grands bassins de consommation, infrastructures, températures trop élevées ;
- L'individualisme des acteurs (2 réponses) ;
- La capacité de production de l'entreprise (2 réponses).

Le marché est clairement le principal facteur déterminant le développement ou non des entreprises. Certaines filières se situent sur des marchés plus concurrentiels que d'autres, par exemple la meunerie qui est en pleine restructuration au niveau national. Mais les différences d'appréciation proviennent plus des stratégies commerciales et de la capacité à trouver de nouveaux marchés que de la filière, de la taille ou même du circuit de commercialisation choisi. Les entreprises tablant sur une stratégie de différenciation et de haut de gamme permettant de s'implanter sur de nouvelles zones géographiques (hors Pays Basque) sont plus optimistes que les autres.

### **Q1.5 Quelles sont les perspectives d'évolution au bénéfice du développement local et de l'emploi ?**

#### **➤ Effets attendus des projets de développement sur l'approvisionnement local et sur l'emploi**

Les PME les plus dynamiques créent 1 ou 2 emplois par an.

Les effets sur l'approvisionnement et l'emploi indirect dépendent beaucoup de la filière et des liens avec l'amont. Les secteurs dans lesquels le développement des entreprises agroalimentaires peut avoir un impact visible sur l'économie locale sont les secteurs qui permettent de développer une activité en amont, comme la transformation de piment ou de porc basque, ou la production de vin.

- Les vins d'Irouléguy : 40 producteurs nouveaux en 20 ans
- Le piment d'Espelette : complément d'activité pour 95 producteurs en 10 ans

### **Q1.6 Quel est l'impact de leur activité sur l'économie du Pays Basque, sur l'équilibre territorial et sur le dynamisme des territoires ? Quels sont les rapports entre les centres décisionnels de gouvernance d'entreprise et de gouvernance territoriale ?**

#### **➤ Impact sur les territoires : répartition géographique des IAA et des emplois, zone de chalandise, valeur ajoutée**

La présentation des filières en phase I démontre que la majorité des activités de l'agroalimentaire se situe en zone rurale, notamment lorsque ces activités sont liées à la production agricole du Pays basque (lait, viande, vin, piments...). Echappent à cette règle les activités agroalimentaires liées à des commerces de distribution (boulangerie, chocolateries...).

#### **➤ Rapports entre les centres décisionnels des entreprises et des territoires**

Les centres décisionnels des groupes sont tous situés en dehors du Pays Basque, ce qui n'est pas nécessairement contradictoire avec l'implication des directeurs locaux ou des présidents de filiale dans la politique locale.

Parmi la vingtaine de dirigeants rencontrés :

- 6 ont ou ont eu des responsabilités dans les collectivités territoriales ;
- 8 ont ou ont eu des responsabilités dans des organisations professionnelles locales ou ont participé à la mise en place et au développement de filières d'approvisionnement locales, notamment pour les AOC.

### **Q1.7 Dans quelle mesure leurs décisions et leurs orientations tiennent-elles compte du contexte et des conditions liées au Pays Basque ?**

La prise en compte du territoire par les entreprises va du « aucun lien » à « la raison d'être de l'entreprise » et dépend de plusieurs facteurs :

- La filière et en particulier le degré de dépendance par rapport à l'amont ;
- L'utilisation de l'image du Pays Basque ;

- Le degré de typicité locale des produits ;
- La localisation de l'entreprise et son poids économique local (au niveau de la commune).

Cette prise en compte se traduit généralement par une plus forte implication dans des démarches collectives (marques, Signes Officiels de Qualité, groupement d'achat).

***Q1.8 Comment sont assurés les besoins en main d'œuvre qualifiée, en technologies nouvelles et en innovation ? Dans quelle mesure les institutions de formation, recherche et développement en Pays Basque ou en Région y pourvoient-elles ?***

➤ **Outils collectifs pour la Recherche et le Développement (RD) et pour la formation**

La RD est une fonction assez rarement prise explicitement en compte dans les entreprises, sauf pour celles appartenant à un groupe national et en particulier dans le secteur laitier.

Le recours à des organismes institutionnels ou collectifs de RD intervient surtout sur l'amont avec le Centre Départemental de l'Ovin ou l'Institut Technique du Porc, par exemple. Une réflexion est en cours entre quelques entreprises qui se rencontrent sur d'autres démarches, mais rien de formel.

Certaines organisations professionnelles ont mis en place des formations :

- Suivi des apprentissages par la fédération de la boulangerie
- Formations de l'Ecole Française de Meunerie (gérée par l'Association Nationale des Meuniers)

Pour le reste, les politiques de formation sont entièrement gérées au niveau de l'entreprise ou du groupe.

➤ **Gestion de la main-d'œuvre qualifiée**

La quasi-totalité de la main-d'œuvre est recrutée localement, sauf quelques cadres qui peuvent être recrutés régionalement, voir exceptionnellement au niveau national.

Le recrutement direct sur annonces ou candidatures spontanées est le plus fréquent et le premier moyen employé pour 9 entreprises/10. La répartition des différents modes de recrutement est la suivante :

- Directement (candidatures spontanées, petites annonces) : 19 entreprises
- ANPE : 11 entreprises
- Centres de Formation : 5 entreprises
- Intérim : 4 entreprises
- Groupe : 3 entreprises
- Cabinets : 2 entreprises

## ➤ **Stratégies RD**

On trouve peu de stratégies RD à proprement parler. Les produits agroalimentaires du Pays Basque sont des produits traditionnels et l'innovation concerne uniquement la création de nouvelles recettes et l'actualisation des techniques de production.

## ➤ **Rapports avec les structures locales de formation et de RD**

Sur les 20 entreprises rencontrées, 8 ont déjà participé à des formations organisées par la CCI ou la Chambre des Métiers, mais surtout de façon ponctuelle. En général, l'offre proposée par les centres de formation privée est jugée mieux adaptée et plus flexible en termes de calendrier.

### ***Q1.9 Comment les problèmes liés à l'environnement sont-ils gérés et existe-t-il des politiques de Développement Durable ?***

12 entreprises sur 20 déclarent avoir une politique de développement durable mais de façon informelle.

Boncolac a réalisé une analyse environnementale en 2005 en vue d'une éventuelle certification ISO 14001 et a installé une station d'épuration en 2003 qui traite également les eaux résiduaires de la ville de Bonloc.

Les établissements Larroulet ont mis en place des indicateurs de suivi de gestion de l'environnement, avec des objectifs de pourcentage de rejet, dans le cadre de la certification ISO 9001, version 2000.

Pour le reste, les entreprises se mettent à jour d'un point de vue réglementaire (systèmes de tri, d'assainissement, traitement des eaux usées...).

### ***Q1.10 Quelle prise en compte de la qualité (iso, ...), de la sécurité et de l'environnement (gestion des déchets, ...) au sein de l'entreprise ?***

## ➤ **Gestion de l'environnement**

Les entreprises rencontrées suivent les réglementations en vigueur pour la protection de l'environnement, et en particulier en ce qui concerne le traitement des déchets (bacs à huile). Certaines entreprises ont cependant mentionné des améliorations à apporter dans deux domaines :

- Les systèmes de ramassage des déchets par les collectivités territoriales
- Les économies d'énergie



➤ **Qualité produits et méthodes**

La seule certification méthode répandue est HACCP :

- Environ 6 entreprises sur 10 sont certifiées HACCP ou en cours de certification.
- Les autres certifications sont plus rares : 2/10 pour ISO et 3/38 pour les normes IFS.
- Les certifications sont plus généralisées pour les grandes entreprises et les grosses PME pour une question de coût.
- L'exigence de la clientèle pèse sur la décision de certification pour les ventes en GMS, même si elle n'est pas nécessaire.

Pour les certifications produit, voir plus haut AOC/IGP

➤ **Mise aux normes sécurité**

Les mises aux normes semblent être à jour. Les  $\frac{3}{4}$  des entreprises interrogées ont réalisé de gros investissements sur leur site de production au cours des 6 dernières années qui ont pris en compte les mises aux normes de sécurité.

***Q1.11 Quelle est la prise en compte des outils de management : innovation, GRH, TIC ?***

Les critères caractérisant le management et l'innovation ont été abordés dans les questions précédentes, notamment en question 1.8.

➤ **TIC**

- 36 entreprises/39 sont connectées à internet et 34 à l'ADSL.
- 14 entreprises/39 ont un site internet pour la présentation de l'entreprise (une seule parmi les TPE).
- 5 entreprises/39 utilisent internet pour la vente, mais de façon marginale et une seule offre la possibilité de payer en ligne.
- Les filiales de groupe utilisent généralement le réseau du groupe pour l'échange informatique de données.

***Q1.12 Quel avis sur le marketing territorial du Pays Basque ? Quel positionnement sur les marques collectives, label Pays Basque ?***

Les entreprises sont majoritairement favorables à l'idée d'une marque ombrelle, mais sans nécessairement une idée concrète de ce qu'elles en attendent. Le sujet soulève plus de questions qu'il n'apporte de réponses :

- Quel type d'entreprise doit-on intégrer ? Peut-on créer une synergie entre des entreprises de taille différentes, avec des positionnements de gamme différents ?



- Comment définir le cahier des charges pour les produits ? Doit-on prendre en compte l'origine des matières premières ? Doit-on inclure des critères de qualité ? Doit-on se concentrer sur le lieu de transformation ?
- Quels marchés veut-on cibler ? Peut-on adopter la même stratégie commerciale avec les GMS et avec des magasins spécialisés ?
- Comment la marque doit-elle utiliser et contribuer à l'image du Pays Basque ?

Les TPE et les filiales de groupe ont peu réfléchi à la question. Ce sont surtout les PME qui se sentent concernées, et en particulier celles qui travaillent sur un marché régional ou national. Parmi celles-ci on peut noter différentes tendances, à prendre avec réserves étant donné le nombre de réponses :

- Les PME en circuit long, sur un marché national, et même avec une part importante de produits sous AOC ou IGP (jusqu'à 30% du CA), sont plutôt favorables à un cahier des charges ouvert, qui garantisse le lieu de fabrication.
- Le type des entreprises favorables à un cahier des charges strict sur la qualité ou l'origine des matières premières est plus difficile à caractériser. On trouve quelques entreprises dont les activités sont très peu liées au territoire (approvisionnement majoritairement hors Pays Basque, peu de typicité basque dans les produits), ainsi que des PME plutôt en circuit court sur un marché local ou régional.

#### ***Q1.13 Quel avis sur une organisation collective dans le secteur de l'agroalimentaire ?***

Il s'agissait en particulier d'éclairer la façon dont les entreprises sont attirées par des organisations de type clusters. Il s'est rapidement avéré que la plupart des personnes interrogées n'imaginent pas la définition de cluster. Aussi la question posée a porté sur la mise en place de systèmes de coopération.

29 des 39 entreprises interrogées sont favorables à une forme d'organisation collective dans l'agroalimentaire, dans les domaines suivants :

- L'approvisionnement (17 entreprises) ;
- La logistique (16 entreprises) ;
- La commercialisation (19 entreprises), en particulier pour vendre hors Pays Basque ;
- La veille technologique (15 entreprises) ;
- La veille réglementaire (14 entreprises).

La forme que pourrait prendre une telle organisation reste floue pour la plupart des personnes interrogées, même si elles s'accordent à en laisser l'initiative aux entreprises, voire aux PME uniquement. Le secteur public pourrait éventuellement intervenir en tant que financeur ou appui technique, mais pas directement dans la structure.

Les entreprises qui ont réfléchi aux formes de coopération possibles et aux difficultés qui peuvent en découler, sont surtout celles qui ont déjà participé à des démarches collectives (GIE d'achat Erosi, Signé Pays Basque par exemple).

## 2.3. Les stratégies collectives dans le cadre des filières

**Q2.1 Dans quelle mesure les entreprises de l'agroalimentaire du Pays Basque sont-elles organisées et structurées en filière ? Quelles en sont les caractéristiques ? Quel parti en tirent-elles dans la maîtrise des marchés et dans l'amélioration de la valeur ajoutée ?**

On constate qu'en dehors des AOC/IGP et du lait de brebis, l'agroalimentaire du Pays Basque n'est pas vraiment structuré en filières dans le sens propre du terme, ou pas au niveau du Pays Basque. Il existe bien des filières dans les secteurs de la farine et du porc, mais au niveau national et régional, respectivement.

### ➤ Les organisations professionnelles de filière mentionnées par les entreprises et leurs domaines d'intervention

- Syndicat de l'AOC des Vins d'Irouléguy : promotion, organisation de la filière
- Institut National de la Boulangerie-Pâtisserie (INBP) : formation, appui technique
- Syndicat de l'AOC Piment d'Espelette : promotion, organisation de la filière
- L'interprofession du lait de brebis : information, promotion, RD
- Syndicat de l'AOC Ossau Iraty : promotion, RD
- ONILAIT : information, RD
- Générale Française des Farines : environnement, formation, RD
- Institut Technique du Porc (ITP) : RD
- INPAQ

### ➤ La valeur ajoutée par l'organisation en filière

La valeur ajoutée par l'organisation en filière paraît souvent floue du point de vue des transformateurs, sauf pour la filière du lait de brebis ou de l'IGP Jambon de Bayonne et pour partie dans les viandes de boucherie. Dans ces trois cas, la filière a clairement permis de rationaliser la production, d'améliorer la qualité et l'image des produits, ainsi que de faciliter le dialogue amont-aval.

Le cas de certaines micro-filières comme le piment d'Espelette, Ibaiona, le Porc Basque ou le cidre est intéressant dans le sens où la mise en place de la filière a relancé une production agricole et des gammes de produits inexistants auparavant. Mais peut-on vraiment parler de filière lorsque l'activité est presque entièrement contrôlée par la production ou par une entreprise de transformation ?

### ➤ Le rôle de la filière dans la maîtrise des marchés

Les seules filières dans lesquelles une majorité des acteurs rencontrés s'accordent sur le rôle positif de l'organisation en filière dans la maîtrise des marchés sont les filières du lait de brebis, de la viande porcine, et de la meunerie (au niveau national).

Le cas du piment d'Espelette est caractéristique des difficultés que peut poser la maîtrise des marchés. Si la filière a joué un rôle prépondérant dans le développement de la production (1, 3 millions de pieds depuis 1999, +50% en 2004 uniquement) et dans la promotion du produit, le manque de véritable stratégie de filière et notamment les divergences entre producteurs et transformateurs a abouti à un décalage entre les volumes produits et les capacités de commercialisation.

***Q2.2 Dans quelle mesure l'organisation des filières permet-elle une amélioration des produits et des pratiques, une plus grande réputation des produits et une amélioration des débouchés, en particulier grâce aux démarches qualité ?***

➤ **Les stratégies d'image**

L'amélioration de l'image grâce aux stratégies de filière fait à peu près l'unanimité, que ce soit par un gain de notoriété, une amélioration de la qualité (cahiers des charges pour les SOQ ou chartes de bonnes pratiques dans l'élevage), ou une homogénéité de la communication.

➤ **Le rôle des filières dans les démarches qualité**

Les démarches qualité constituent le point central des stratégies de filière :

- Travaux de recherche réalisés par les instituts techniques (Institut Technique Viticole, Institut Technique du Porc, Centre Départemental de l'Ovin), qui ont permis d'améliorer la qualité des produits agricoles
- Cahiers des Charges mis en place dans le cadre des SOQ, même si la question des objectifs réels des cahiers des charges a parfois été soulevée : amélioration de la qualité ou restrictions imposées au bénéfice de certains acteurs ?
- Bonnes pratiques d'élevage

***Q2.3 Que représente la part des productions relevant de filières organisées ? Quelles évolutions et quelles perspectives ?***

Seules les activités alimentaires utilisant la production agricole locale peuvent être concernées.

Les productions relevant de filières organisées sont principalement celles relevant de SOQ. Ce qui représente 16% en moyenne du CA des entreprises interrogées, avec beaucoup de variance : de 0% pour l'alimentation animale à 95% pour le vin.

D'une manière générale, sont impliqués dans des organisations en filière :

- la presque totalité du secteur du lait (sauf quelques productions fermières) ;
- le secteur des viandes de boucherie ;
- les grandes cultures pour partie, notamment au travers de la coopération ;
- les micro-filières citées précédemment.

L'organisation en filière s'impose d'autant que la chaîne de transformation et de commercialisation, pour aboutir sur les marchés de consommation finale, est longue

et d'autre part que la qualité de la production agricole de base influence la qualité commerciale du produit fini.

Le développement des organisations en filière est à la mesure des initiatives de démarches qualité et cahier des charges entre producteurs et transformateurs.

#### ***Q2.4 Est-ce que l'organisation en filière permet de contribuer à des stratégies de valorisation et d'attractivité du territoire ? Dans quelles conditions ?***

L'organisation en filière valorise le territoire de trois façons :

- L'amélioration de la qualité et de l'image des produits basques par le biais des démarches qualité ;
- Le maintien d'activités agricoles en zones rurales par des revenus complémentaires que peuvent apporter les micro-filières locales ;
- L'attraction touristique constituée par les ventes directes des producteurs-transformateurs.

#### ***Q2.5 Quels sont les moyens utiles aux développements des filières organisées et comment sont-ils mobilisés ?***

L'organisation en filière implique un dialogue amont-aval, la mise en œuvre de dispositifs permettant les ajustements techniques et technologiques pour améliorer l'efficacité technique et économique des fonctions et des productions à chaque niveau, une surveillance des conditions de marché et des mécanismes d'ajustement de l'offre aux attentes des consommateurs.

Lorsque les filières d'un même secteur se regroupent, elles créent une interprofession et l'efficacité des fonctions permettant de mieux contrôler la production, le marché et la concurrence s'en trouvent améliorée. C'est par exemple le cas de la filière brebis laitière, qui met en place des outils de suivi du marché, des résultats technico-économiques, des concertations concernant les programmes de recherche, des campagnes de communication etc.

L'aide à la structuration des filières émergentes passe par des dispositifs d'accompagnement permettant à une démarche concertée de définir les objectifs, de structurer les moyens collectifs et enfin de définir les cahiers des charges et les conventions liant les adhérents à la structure commune.

#### ***Q2.6 Les problématiques rencontrées et les perspectives d'action à moyen et long terme ?***

Les principales problématiques de filière rencontrées sont :

- Filière porcine : compétitions internes entre les sous-filières (Porc Basque, Ibaiona, Jambon de Bayonne) ;
- Piment d'Espelette : contrôle du développement et commercialisation de la production ;

- AOC Ossau Iraty : 2 stratégies sur la valorisation du fromage: une AOC très ouverte (FNSEA, Chambre) ou une AOC forte avec un cahier des charges strict et un prix élevé (ELB).

Les perspectives d'action à moyen et long terme ne semblent pas encore claires pour les acteurs concernés.

## 2.4. Les stratégies de territoire

### **Q3.1 Dans quelle mesure le secteur agroalimentaire est-il lié au territoire ? Quels avantages en tire-t-il ?**

#### ➤ **Problématiques liées à l'environnement**

Le secteur agroalimentaire ne semble pas présenter un problème majeur vis-à-vis de l'environnement au Pays Basque.

- Les industries sont peu polluantes et les établissements sont globalement aux normes.
- Les activités agricoles sur le territoire peuvent poser problème à terme au niveau de la gestion et de la qualité de l'eau (irrigation et rejet des eaux blanches). Une réflexion est en cours avec l'Agence de l'Eau et des campagnes d'information ont déjà été menées auprès des agricultures (Soule).

#### ➤ **Emplois dans le secteur agroalimentaire**

Les secteurs de l'agroalimentaire, de l'agriculture et de la pêche emploient autour de 10 000 personnes dans le Pays Basque. L'agroalimentaire tient une place importante dans les PCD. Il assure directement des emplois en zone rurale de manière significative (voir première partie de l'étude), il induit des emplois indirects (transport, maintenance, construction, services divers aux entreprises et à la population) ; il contribue au maintien de l'emploi en agriculture.

A titre d'exemple :

- Sur le périmètre du PCD de Basse-Navarre, l'agriculture et l'agroalimentaire emploient ensemble 50 à 60 % de la population active, dont :
  - Lur Berri : environ 180 personnes
  - Fromagerie des Chaumes: 100 personnes
  - Salaisons : environ 100 emplois
  - Pedavia: 60 emplois
  - Activité importante à St-Palais dans le machinisme agricole (100 à 150 emplois)
  - Exploitations agricoles: environ 2500 emplois
- Sur celui de Soule, les IAA emploient 200 à 300 personnes, le Centre Ovin d'Ordiap 30 à 40. Ce à quoi s'ajoutent les exploitants agricoles.

### **Q3.2 Dans quelle mesure le territoire renforce-t-il les atouts du secteur de l'agroalimentaire ? Quelles sont les évolutions et tendances à cet égard ?**

#### **➤ Lisibilité des politiques territoriales**

Les politiques territoriales sont généralement peu connues des entreprises et les réponses sur leur appréciation de ces politiques sont mitigées. Sur les 20 entreprises rencontrées :

- 6 approuvent les politiques d'aides aux entreprises (souvent celles qui en ont bénéficié) : le principal reproche vient des dirigeants de PME qui perçoivent un certain favoritisme auprès des groupes ou coopératives et critiquent la lourdeur administrative des procédures d'aides.
- 13 approuvent les politiques de communication sur le Pays Basque : les réponses semblent plus souvent dues à la constatation de l'image positive véhiculée par le Pays Basque qu'à une compréhension des politiques menées dans ce domaine.
- 9 approuvent les politiques menées en termes d'infrastructures : les critiques concernent le réseau routier en Pays Basque intérieur et une mauvaise liaison à Paris.
- 5 approuvent les politiques d'accueil des populations : ce point rejoint les problèmes fonciers mentionnés par ailleurs, que ce soit pour les terrains agricoles, les possibilités d'extension d'usine, ou la disponibilité de logements. Etant donné la faible mobilité de la main-d'œuvre, les problèmes liés aux logements restent toutefois très ponctuels au niveau de l'entreprise.

#### **➤ Liens au territoire (approvisionnement, image, etc.)**

Il existe une contribution réciproque entre les dynamiques de certaines filières, et en particulier la filière ovine, et la dynamique culturelle du Pays Basque, dans le sens où le développement des filières se nourrit de l'image culturelle basque et, en même temps, contribue au maintien de ce patrimoine culturel. En effet, le secteur agroalimentaire permet de maintenir une agriculture vivante même si le revenu moyen (11 000€) représente 50% du revenu moyen en Aquitaine pour le secteur agricole.

Deux éléments participent de cette dynamique :

- La part importante des approvisionnements locaux en matière première ;
- Le rôle actif des acteurs locaux dans la mise en place de 2 SOQ: AOC Ossau Iraty, Les Agneaux de Lait des Pyrénées.

#### **➤ Politiques territoriales**

La politique territoriale se fait surtout au niveau du département par des aides à l'installation et à la valorisation des produits issus de l'agriculture, et des aides à l'investissement pour les entreprises.

Plusieurs axes de réflexion ont été lancés:

- rapprocher l'amont et l'aval
- recherche sur la production

Cependant, la volonté politique en faveur de l'agroalimentaire peut se heurter au choix de certains élus de privilégier le tourisme, et donc d'éviter les nuisances liées à l'agriculture, même si l'essor de l'agrotourisme montre que les deux ne sont pas toujours incompatibles.

Le cas du territoire de la Soule est particulier puisque les difficultés économiques liées à la perte d'industries et à la baisse du nombre d'exploitations agricoles ont poussé les représentants politiques et les acteurs économiques à relancer une dynamique basée sur le secteur agricole et agroalimentaire dès la fin des années 70, avec comme objectif de conserver la valeur ajoutée sur place. Cette politique a permis de créer plus de 200 emplois en 30 ans et de mettre en place les 2 AOC Ossau Iraty et Agneaux de Lait des Pyrénées.

***Q3.3 Dans quelles mesures le territoire renforce-t-il son attractivité et maintient-il ou améliore-t-il son dynamisme et ses équilibres grâce au secteur agroalimentaire et comment celui-ci y contribue-t-il ?***

Dans le cas de la Soule, le secteur agroalimentaire a contribué à la valorisation des activités agricoles et à la reconversion des industries après la fermeture des usines de fabrication d'espadrilles.

***Q3.4 Quelles politiques liées à l'environnement ont été mises en place et avec quels résultats? Quel intérêt suscitent-elles auprès des acteurs concernés ?***

Au niveau du département :

- programme AREA en partenariat avec l'Agence de l'Eau et la Région pour anticiper l'éco-conditionnalité
- aide à la dépollution pour les entreprises pour aller au-delà de la réglementation



## **2.5. Les stratégies institutionnelles**

### ***Q4.1 Quels sont les effets des évolutions des politiques internationales et des organisations communes des marchés (OMC, PAC) et quels impacts sont prévisibles sur l'agroalimentaire dans le Pays Basque ?***

Selon les entreprises et selon les services administratifs en charge de l'agriculture, l'agroalimentaire du Pays Basque semble assez préservé des conséquences des évolutions de la PAC et des résultats des négociations de l'OMC. Hormis dans le lait de vache où la concurrence européenne est exacerbée par les nouvelles dispositions de la PAC, les marchés des produits alimentaires du Pays Basque ne seront pas perturbés. Par contre, la baisse annoncée des primes aux agriculteurs fait craindre le risque d'une déprise agricole accélérée susceptible, au demeurant, de rompre la dynamique positive de développement propre au Pays Basque en imposant une stratégie prioritaire de réduction des coûts, d'agrandissement des structures et d'accroissement de la productivité.

### ***Q4.2 Quelles sont les conséquences des adaptations aux réglementations (sanitaires, sociales, fiscales, environnementales...) ?***

Les entreprises semblent s'adapter aux évolutions réglementaires sans difficultés majeures bien que les PME se plaignent plus des charges supplémentaires engendrées par ces évolutions.

Les difficultés d'adaptations aux réglementations environnementales en particulier concernent plutôt des opérateurs agriculteurs ou agriculteurs-transformateurs, voir certaines piscicultures.

### ***Q4.3 Quels sont les moyens de l'innovation et des progrès techniques utiles à l'agroalimentaire en Pays Basque ?***

La réponse à cette question bien que fondamentale, n'a pas vraiment inspiré les personnes interrogées. Il paraît utile de la conserver et analyser en troisième phase en quoi l'innovation et le progrès technique sont nécessaires et quelles recommandations seraient judicieuses.

### ***Q4.4 Comment les structures et institutions en Région concernant la formation et la qualification, la recherche et le développement technique satisfont-elles les besoins du secteur de l'agroalimentaire en Pays Basque ?***

Les entreprises font très peu appel aux structures régionales, en dehors des organismes liés aux filières, comme l'ITV (Centre Technique Interprofessionnel de la Vigne et du Vin).

---

**Q4.5 Comment les réseaux de communication (transport, Internet, etc.) irriguant le Pays Basque, satisfont-ils aux besoins et attentes de l'agroalimentaire ?**

Dans l'ensemble, le réseau internet est jugé suffisant, à part pour des poches locales précises, et la plupart des entreprises sont connectées à l'ADSL.

Les avis concernant le réseau ferroviaire (peu utilisé) et le réseau routier sont en revanche plus critiques :

- Mauvais état des routes dans certaines zones rurales
- Pas d'autoroute Dax-Hendaye
- Pas de liaison rapide TGV Paris-Bayonne

## SECTION 3: ANALYSES ET RECOMMANDATIONS

### 3.1. Les évolutions et perspectives

#### 3.1.1. *Présentation méthodologique*

Le travail de la partie 3 repose tout d'abord sur la **mise en perspective des évolutions potentielles attendues** dans le secteur de l'alimentaire, de ses effets et de ses résultats au Pays Basque. Sans prétendre à une véritable analyse prospective nous nous sommes attachés à imaginer sommairement les principales évolutions à prendre en compte et leurs causes. Les scénarii retenus paraissent les plus pertinents aux chargés d'études mais ne constituent en rien de la prévision et n'engagent que la capacité d'expert des auteurs. L'intérêt de l'exercice est surtout de mettre en évidence pour chaque champ analysé, les effets attendus et les résultats des perspectives d'évolution.

Ainsi pour chaque champ on indique les **effets et les résultats** sur :

- L'économie
- La sociologie
- La démographie
- L'image Pays Basque
- L'environnement
- Le développement rural
- Le développement industriel
- Le développement touristique
- Le développement urbain
- Les infrastructures
- L'exportation
- La qualité

Les champs soumis à l'analyse ont été les suivants :

- Les secteurs : agricoles, transformation, commercialisation
- Les types d'entreprises : groupes et coopératives, PME, Micro-initiatives
- Les filières : lait, viandes, pêches et produits pélagiques.

#### 3.1.2. *Analyses*

Les analyses sont présentées sous formes de tableaux dans les pages suivantes.

**Table 30 : Secteur agricole – Effets socio-économiques des évolutions attendues**

Evolutions et causes	Effets économiques	Effets sociologiques	Effets sur l'image du Pays Basque	Effets environnementaux
<p><b>Principaux critères : concentration, diversification, structuration, développement durable, réglementation, poids de dynamiques de territoire, diversité des agricultures.</b></p> <p>L'agriculture évolue à l'horizon 2020 sous les effets conjugués d'un changement profond de la PAC, de l'importance du facteur santé toujours grandissante pour les consommateurs, d'un accroissement des concurrences, de la prise en compte de ses responsabilités dans le développement durable et de son implication croissante dans le développement rural.</p> <p>Les principaux changements structurels concernent la réduction des exploitations, la diversification des exploitations, et la généralisation des formes collectives et d'organisation de travail groupé. L'emploi lié à l'agriculture est pourtant en hausse sous l'effet des diversifications d'activité ; les problèmes de la transmission des exploitations et surtout des qualifications et savoir-faire restent ardues.</p> <p>Les responsabilités de l'agriculture dans le développement durable étant de plus en plus affirmées, les exploitations sont assujetties à des contraintes réglementaires de plus en plus fortes. Néanmoins la mise en place de normes et de labels repose sur des démarches volontaires de certaines exploitations qui par ces moyens veulent améliorer leur notoriété.</p> <p>La plupart des exploitations agricoles se sont fortement diversifiées.</p> <p>Ces orientations ont été facilitées dans les zones à densité démographique suffisante et en croissance ainsi que dans les zones touristiques.</p> <p>Cela a contribué à l'accroissement des diversités des agricultures.</p> <p>Ces diverses évolutions ont replacé l'agriculteur au cœur des dynamiques de développement territorial. <b>Les échanges transfrontaliers se sont développés.</b></p>	<p>L'agriculture a subi une crise profonde et le Pays Basque n'y a pas échappé. La baisse de revenus a été en grande partie compensée par la diversification des activités et l'amélioration de valeur ajoutée qui en a résulté. Cela n'a toutefois pas été suffisant, des restructurations ont été nécessaires qui ont pris en compte l'obligation de réorganiser collectivement le travail dans des exploitations regroupées.</p> <p>L'amélioration de l'organisation a permis de dégager des temps disponibles pour créer de nouvelles activités.</p> <p>Ces choix ont évité de réduire la compétitivité à un développement du productivisme pour lequel l'agriculture du Pays Basque est peu armée.</p>	<p>Renforcement de l'implication des agriculteurs dans le développement socio-économique du Pays Basque.</p>	<p>Contribue à la consolidation et à l'entretien de l'image du Pays Basque en raison de son implication dans le développement rural.</p>	<p>L'agriculture du Pays Basque est fortement impliquée dans la gestion environnementale et le développement durable.</p>

**Table 31 : Secteur agricole – Effets sur le développement des évolutions attendues**

Evolutions et causes	Développement rural	Développement industriel	Développement urbain	Développement touristique	Développement des infrastructures	Développement à l'export
<p><b>Principaux critères : concentration, diversification, structuration, développement durable, réglementation, poids de dynamiques de territoire, diversité des agricultures.</b></p> <p>L'agriculture évolue à l'horizon 2020 sous les effets conjugués d'un changement profond de la PAC, de l'importance du facteur santé toujours grandissante pour les consommateurs, d'un accroissement des concurrences, de la prise en compte de ses responsabilités dans le développement durable et de son implication croissante dans le développement rural.</p> <p>Les principaux changements structurels concernent la réduction des exploitations, la diversification des exploitations, et la généralisation des formes collectives et d'organisation de travail groupé. L'emploi lié à l'agriculture est pourtant en hausse, les problèmes de la transmission des exploitations et surtout des qualifications et savoir-faire reste ardu.</p> <p>Les responsabilités de l'agriculture dans le développement durable étant de plus en plus affirmées, les exploitations sont assujetties à des contraintes réglementaires de plus en plus fortes. Néanmoins la mise en place de normes et de labels repose sur des démarches volontaires de certaines exploitations qui par ces moyens veulent améliorer leur notoriété.</p> <p>La plupart des exploitations agricoles se sont fortement diversifiées.</p> <p>Ces orientations ont été facilitées dans les zones à densité démographique suffisante et en croissance ainsi que dans les zones touristiques.</p> <p>Cela a contribué à l'accroissement des diversités des agricultures.</p> <p>Ces diverses évolutions ont replacé l'agriculteur au cœur des dynamiques de développement territorial. Les échanges transfrontaliers se sont développés.</p>	<p>Les exploitations agricoles contribuent activement au développement rural par leur diversification économique, leur maintien et le développement de l'emploi, l'entretien et la valorisation des espaces, leur contribution à l'animation des zones rurales.</p>	<p>Le maintien de l'agriculture et de l'élevage justifie l'existence de structures agroalimentaires.</p>	<p>Pression foncière</p>	<p>La diversification de l'agriculture est largement orientée vers l'accueil touristique. Contribution à une stratégie territoriale du tourisme.</p>	<p>pas d'effet.</p>	<p>Le marché d'Euskadi s'ouvre aux produits labellisés K du Pays Basque Nord.</p>

**Table 32 : Secteur agricole – Résultats attendus**

Résultats économiques	Résultats sociologiques	Résultats démographiques	Résultats sur l'image PB	Résultats environnement
Maintien d'une agriculture dynamique malgré la crise.	Renforcement de la vitalité des zones rurales. Renforcement de la cohésion territoriale front de mer /arrière pays.	Accroissement de l'attractivité des territoires ruraux.	"pérennisation" de la qualité et de la notoriété du Pays Basque.	L'agriculture s'est volontairement impliquée dans la gestion environnementale et le Pays Basque est cité en référence.

Résultats développement rural	Résultats développement agricole	Résultats développement industriel	Résultats développement urbain	Résultats développement touristique	Résultats développement infrastructures	Résultats développement export	Résultats développement qualité
Fortes relations transversales avec les autres catégories socioprofessionnelles.	Forte diversification.	Maintien du tissu.	Mise en place de plan stratégique territorialisé agricole dans le cadre des communautés territoriales.	Le tourisme rural a été amélioré grâce à l'implication des agriculteurs.	pas d'incidence directe	Pas d'incidence sur le commerce mais renforcement des échanges avec Euskadi dans la coopération pour le développement rural et la gestion environnementale. Ce marché s'ouvre aux produits labellisés K	Des labellisations espagnoles sont reconnues

**Table 33 : Secteur de la transformation – Effets socio-économiques des évolutions attendues**

Evolution et causes	Effets économiques	Effets sociologiques	Effets sur l'image du Pays Basque	Effets environnementaux
<p><b>Principaux critères : élargissement des zones de concurrence, persistance santé, prise en compte environnement, élargissement des critères qualité.</b> L'élargissement des zones de concurrence a renforcé la compétition entre transformateurs : la production d'aliments a caractère "générique" se déplace dans les zones de production les plus compétitives. La résistance des transformateurs régionaux s'est organisée autour d'une production alimentaire certifiant une double garantie, santé - diététique et respect de l'environnement. Elle est renforcée par la qualité des savoir-faire et l'originalité et la spécificité des aliments. Cela a impliqué un accroissement des investissements de recherche, de technique et de formation. L'attractivité de la région et l'implication des acteurs de la transformation dans le développement local contribuent à maintenir et attirer une main d'œuvre de qualité. Toutefois la situation dans le secteur laitier est tendue en raison des dégradations du marché dans la filière lait de brebis : le marché des fromages a stoppé sa croissance, les marges industrielles se sont réduites. Les investissements ont été stoppés et certaines entreprises parlent de fermer leurs ateliers&lt;</p>	<p>Le pays Basque est peu concerné par ces nouvelles technologies de l'alimentation que font valoir les industries de pointe. Par contre, les activités de transformations alimentaires du Pays Basque se renforcent sur le segment des produits typiques traditionnels. Les gammes évoluent surtout grâce à de nouvelles recettes et à des adaptations aux évolutions des consommateurs. La part des produits alimentaires écoulée à l'extérieur du Pays Basque est en fort développement. Crise économique dans le secteur laitier.</p>	<p>Les activités artisanales et industrielles de l'alimentation restent présentes dans les zones rurales, l'emploi est maintenu mais menacé dans certains secteurs à forte concurrence.</p>	<p>La notoriété du Pays basque a bénéficié du renforcement des positions des transformateurs sur les produits typiques. Cette notoriété est largement relayée grâce à la fréquentation touristique. Elle est renforcée grâce à la création d'un « label de référence Pays basque » qui bénéficie à une grande majorité de produits et d'entreprises.</p>	<p>Progressivement les ateliers des entreprises les plus importantes sont engagés dans une démarche de gestion environnementale et s'en servent pour communiquer. Des initiatives de labellisation environnementales apparaissent.</p>

**Table 34 : Secteur de la transformation – Effets sur le développement des évolutions attendues**

Evolutions et causes	Développement rural	Développement industriel	Développement urbain	Développement touristique	Développement des infrastructures	Développement à l'export
<p><b>Principaux critères : élargissement des zones de concurrence, persistance santé, prise en compte environnement, élargissement des critères qualité.</b></p> <p>L'élargissement des zones de concurrences a renforcé la compétition entre transformateurs : la production d'aliments a caractère "générique" se déplace dans les zones de production les plus compétitives. La résistance des transformateurs régionaux s'est organisée autour d'une production alimentaire certifiant une double garantie, santé -diététique et respect de l'environnement. Elle est renforcée par la qualité des savoir-faire et l'originalité et la spécificité des aliments. Cela a impliqué un accroissement des investissements de recherche, de technique et de formation. L'attractivité de la région et l'implication des acteurs de la transformation dans le développement local contribuent à maintenir et attirer une main d'œuvre de qualité.</p> <p>Toutefois la situation dans le secteur laitier est tendue en raison des dégradations du marché dans la filière lait de brebis : le marché des fromages a stoppé sa croissance, les marges industrielles se sont réduites. Les investissements ont été stoppés et certaines entreprises parlent de fermer leurs ateliers</p>	<p>Maintien de l'emploi. La transformation des produits alimentaires reste le principal pourvoyeur d'emploi de l'économie productive des zones rurales.</p>	<p>On assiste à une certaine mutation des structures ; certaines activités sont en voie d'affaiblissement, alors que d'autres sont en plein essor en raison des succès des ventes à l'extérieur du Pays Basque. Les besoins d'investissements sont forts.</p>	<p>Contribue au maintien d'activités dans les petites villes et bourgs d'arrière pays.</p>	<p>Les entreprises ont renforcé leur politique d'attraction touristique. Galeries de visites, services de communication pour la présentation de l'entreprise et ses produits, ventes sur place, inscription des entreprises dans un circuit touristique style « route des produits basques ».</p>	<p>L'accroissement des flux a justifié une amélioration des réseaux à haut débit en zone rurale pour le traitement des informations. De même le développement des échanges avec d'autres régions (ventes de produits alimentaires, achats de fournitures) a justifié de l'amélioration du réseau routier en zone rurale.</p>	<p>Les échanges se sont particulièrement développés avec l'Espagne.</p>



**Table 35 : Secteur de la transformation – Résultats attendus**

Résultats économiques	Résultats sociologiques	Résultats démographiques	Résultats sur l'image PB	Résultats environnement
Les activités de transformation alimentaire se sont développées et contribuent à une amélioration de la valeur ajoutée en Pays basques.	Renforcement de la vitalité des zones rurales.	Contribue à l'attractivité des zones rurales. Attire une population jeune.	Renforcement, consolidation, pérennisation de l'image Pays Basque par l'amélioration de la notoriété des produits alimentaires. La marque « label Pays basque » y contribue.	Certaines stratégies d'entreprises ont intégré la valorisation environnementale dans leur communication. Il existe une stratégie globale "PB, un territoire durable" qui fédère aussi les entreprises.

Résultats développement rural	Résultats développement agricole	Résultats développement industriel	Résultats développement urbain	Résultats développement touristique	Résultats développement infrastructures	Résultats développement export	Résultats développement qualité
Maintien de l'emploi productif.	Maintien d'une agriculture performante.	Des ajustements entre activités en croissance et activités en difficulté.	Les réserves foncières destinées aux zones industrielles, sont de plus en plus difficiles à préserver.	Les activités de transformation sont fortement impliquées dans la valorisation touristique.	Les connexions routières et informatiques ont été fortement améliorées en zones rurales.	La part des produits exportés s'est développée.	La gestion de la qualité est assurée par chaque entreprise mais sous surveillance collective. Il existe une stratégie globale "PB, un territoire durable" qui fédère aussi les entreprises.

**Table 36 : Secteur de la commercialisation – Effets socio-économiques des évolutions attendues**

Evolution et causes	Effets économiques	Effets sociologiques	Effets sur l'image du Pays Basque	Effets environnementaux
<p><b>Principaux critères : formes nouvelles de ventes directes, un certain artisanat en déploiement, le repas hors foyer se généralise. Les critères de choix des consommateurs se complexifient.</b></p> <p>Les formes de commercialisation des produits alimentaires ont assez fortement évolué sous des impulsions diverses: recherche de commodités et des services de la part du consommateur, respect des critères santé et surtout environnement (technique d'emballage, déchets...), recherche des produits service (cuisson à façon, livraison...), développement des achats à distance grâce aux techniques de communication.</p> <p>Il en résulte principalement un fort développement des repas pris à l'extérieur. Un développement des plats livrés à domicile avec des produits d'accompagnement livrés par des commerçants de proximité équipés pour la cuisson. Un développement des achats par internet et des achats directs au producteur.</p> <p>Les critères de choix des consommateurs intègrent désormais des indicateurs d'effets des produits alimentaires sur l'environnement (incidence sur les gaz à effet de serre, sur la consommation des énergies, sur la préservation de la biodiversité....)</p>	<p>Développement des produits services.</p> <p>Diversification des modes de commercialisation</p> <p>La vente directe se développe.</p> <p>Les ventes à distance par internet également et se doublent de formes nouvelles d'acheminement des produits.</p>	<p>Les rapports entre producteurs et consommateurs évoluent, les échanges se multiplient. La communication se réforme grâce également à internet.</p>	<p>Le Pays Basque tire parti des évolutions</p>	<p>Désormais l'environnement est associé aux produits et est de plus en plus intégré à l'économie marchande. Il existe une stratégie globale "PB, un territoire durable" qui fédère aussi les entreprises et on communique dessus.</p>

**Table 37 : Secteur de la commercialisation – Effets sur le développement des évolutions attendues**

Evolutions et causes	Développement rural	Développement industriel	Développement urbain	Développement touristique	Développement des infrastructures	Développement à l'export
<p><b>Principaux critères : formes nouvelles de ventes directes, un certain artisanat en déploiement, le repas hors foyer se généralise. Les critères de choix des consommateurs se complexifient.</b></p> <p>Les formes de commercialisation des produits alimentaires ont assez fortement évolué sous des impulsions diverses: recherche de commodités et des services de la part du consommateur, respect des critères santé et surtout environnement (technique d'emballage, déchets...), recherche des produits service (cuisson à façon, livraison...), développement des achats à distance grâce aux techniques de communication.</p> <p>Il en résulte principalement un fort développement des repas pris à l'extérieur. Un développement des plats livrés à domicile avec des produits d'accompagnement livrés par des commerçants de proximité équipés pour la cuisson. Un développement des achats par internet et des achats directs au producteur.</p> <p>Les critères de choix des consommateurs intègrent désormais des indicateurs d'effets des produits alimentaires sur l'environnement (incidence sur les gaz à effet de serre, sur la consommation des énergies, sur la préservation de la biodiversité....)</p>	Plus d'emplois liés au développement des services.	<p>Certaines entreprises se sont réorganisées pour tirer parti du développement de la vente directe.</p> <p>Intégration de la nécessité de service.</p> <p>Prise en compte de critères environnementaux pour faire valoir les produits.</p>	Le commerce de détail se réforme, évolue vers les produits-services	Pas d'incidence directe	Effets sur les équipements de logistiques	La vente directe permet un développement à l'exportation

**Table 38 : Secteur de la commercialisation – Résultats attendus**

Résultats économiques	Résultats sociologiques	Résultats démographiques	Résultats sur l'image PB	Résultats environnement
Diversification forte des réseaux commerciaux La part des produits alimentaires basques vendus par les GMS a diminué. La vente directe par correspondance a augmenté. La franchise de magasins de détail s'est développée.	Liens plus étroits entre producteurs et consommateurs	Pas d'impact direct	Le pays basque a accru sa notoriété.	Pas d'impact direct

Résultats développement rural	Résultats développement agricole	Résultats développement industriel	Résultats développement urbain	Résultats développement touristique	Résultats développement infrastructures	Résultats développement export
Déploiement de nouvelles formes de logistiques	Le secteur agricole bénéficie également des ventes directes.	Le secteur de la transformation a réduit sa dépendance vis-à-vis des GMS.	Certains commerces de détail sont sous franchise de transformateurs.	Les réseaux de vente directe qui se sont développés contribuent à diffuser l'offre touristique du PB. Il existe une véritable synergie entre les IAA et une certaine forme de tourisme en PB.	Nouveaux services logistiques	Création de nouveaux circuits à l'export grâce à la vente par internet

**Table 39 : Les groupes et coopératives – Effets socio-économiques des évolutions attendues**

Evolution et causes	Effets économiques	Effets sociologiques	Effets sur l'image du Pays Basque	Effets environnementaux
<p>Les grandes entreprises s'internationalisent, leur concentration se poursuit, elles sont de plus en plus dépendantes des finances internationales, la rentabilité à long terme des capitaux reste la préoccupation majeure. Elles n'hésitent plus à délocaliser même dans le secteur de l'alimentation dès lors que cela paraît profitable.</p> <p>La coopération agricole française ne peut faire jeu égal dans les produits alimentaires. Elle renforce ses positions dans l'agrofourniture et la collecte des produits agricoles. Des accords sont passés avec les groupes pour la transformation et la commercialisation des produits alimentaires. L'innovation et la recherche sont les éléments déterminants de la compétitivité en raison principalement des critères santé et respect de l'environnement liés aux produits.</p>	<p>La position des groupes en Pays Basque est incertaine, notamment en raison des effets de la crise laitière : soit ils se renforcent et améliorent leur rentabilité, soit ils abandonnent.</p> <p>La position des coopératives en Pays Basque est peu affectée par ces évolutions. Les coopératives en place renforcent leur position mais doivent rationaliser leur infrastructure pour tenir compte des évolutions de la production agricole et réduire leurs coûts.</p>	<p>Fortes inquiétudes sur l'emploi par endroit.</p>	<p>Pas d'effet</p>	<p>Pas d'effet</p>

**Table 40 : Les groupes et coopératives – Effets sur le développement des évolutions attendues**

Evolution et causes	Développement rural	Développement industriel	Développement urbain	Développement touristique	Développement des infrastructures	Développement à l'export
<p>Les grandes entreprises s'internationalisent, leur concentration se poursuit, elles sont de plus en plus dépendantes des finances internationales, la rentabilité à long terme des capitaux reste la préoccupation majeure. Elles n'hésitent plus à délocaliser même dans le secteur de l'alimentation dès lors que cela paraît profitable.</p> <p>La coopération agricole française ne peut faire jeu égal dans les produits alimentaires. Elle renforce ses positions dans l'agrofourniture et la collecte des produits agricoles. Des accords sont passés avec les groupes pour la transformation et la commercialisation des produits alimentaires.</p> <p>L'innovation et la recherche sont les éléments déterminants de la compétitivité en raison principalement des critères santé et respect de l'environnement liés aux produits.</p>	<p>Les groupes sont un point d'inquiétude. Les coopératives tiennent leur place mais ne peuvent y remédier.</p>	<p>Les groupes diminuent leur influence en Pays Basque. Les coopératives renforcent leurs moyens dans l'agrofourniture.</p>	Pas d'incidence	Pas d'incidence	Pas d'effets significatifs	Pas d'effets significatifs

**Table 41 : Les groupes et coopératives – Résultats attendus**

Résultats économiques	Résultats sociologiques	Résultats démographiques	Résultats sur l'image PB	Résultats environnement
Les groupes ont réduit leur part d'activité en Pays Basque. Les coopératives ont accru leur coopération avec les PME	Risques de pertes d'emplois par endroits	Pas d'impact significatif	Certaines structures se sont impliquées dans une politique de valorisation à travers l'image Pays Basque.	Les coopératives se sont impliquées dans la gestion environnementale des territoires.

Résultats développement rural	Résultats développement agricole	Résultats développement industriel	Résultats développement urbain	Résultats développement touristique	Résultats développement infrastructures	Résultats développement export	Résultats développement qualité
Inquiétude par endroit	Maintien des liens malgré les crises	Quelques restructurations	Pas d'impact	Pas d'impact	Peu d'incidence	Peu de changement de la part des groupes. Les coopératives ont ouvert des relations fortes avec l'Espagne.	

**Table 42 : Les PME – Effets socio-économiques des évolutions attendues**

Evolution et causes	Effets économiques	Effets sociologiques	Effets sur l'image du Pays Basque	Effets environnementaux
<p>Les PME régionales s'affirment leader du développement de l'alimentation traditionnelle et typique.</p> <p>Elles exportent de plus en plus hors région.</p> <p>Elles s'organisent collectivement pour accroître leur efficacité individuellement. Cela s'est traduit par la création d'outils communs de développement et également par la recherche permanente de complémentarité pour s'assurer de la conquête des marchés.</p> <p>Les problèmes de transmission de renforcement des savoir-faire et de MO restent les préoccupations majeures.</p>	<p>Les PME du Pays Basque jouent un rôle de plus en plus important dans le développement de l'agroalimentaire.</p> <p>Grâce à une meilleure organisation collective, elles développent leurs performances individuelles. Leur évolution commerciale leur permet un développement des ventes hors du Pays basque de plus en plus important</p>	<p>Le développement des PME bénéficie à l'emploi et au rajeunissement de la population</p> <p>L'organisation en réseaux sous-tend la dynamique de développement local</p>	<p>Les PME du secteur de l'alimentation sont les principaux artisans de la création d'une marque collective « label Pays Basque ».</p>	<p>Les PME sont hésitantes pour la prise en compte des aspects environnementaux dans leur démarche au-delà des obligations réglementaires.</p> <p>C'est à la fois un problème de coût et de méthode qui les freine. La mutualisation de ces problèmes via des ZI dédiées va les aider.</p>



**Table 43 : Les PME – Effets sur le développement des évolutions attendues**

Evolutions et causes	Développement rural	Développement industriel	Développement urbain	Développement touristique	Développement des infrastructures	Développement à l'export
<p>Les PME régionales s'affirment leader du développement de l'alimentation traditionnelle et typique.</p> <p>Elles exportent de plus en plus hors région.</p> <p>Elles s'organisent collectivement pour accroître leur efficacité individuellement. Cela s'est traduit par la création d'outils communs de développement et également par la recherche permanente de complémentarité pour s'assurer de la conquête des marchés.</p> <p>Les problèmes de transmission de renforcement des savoir-faire et de MO restent les préoccupations majeures.</p>	<p>Le dynamisme des PME profite largement au développement rural</p>	<p>La croissance engendre des investissements et conduit à la spécialisation des ateliers.</p>	<p>Pas d'effet</p>	<p>Les PME ont intégré dans leur stratégie de développement la prise en compte des accueils de touristes et ouvert leurs sites aux visites pour celles qui ont modernisé leurs installations</p>	<p>Les développements des PME ont nécessité l'amélioration des accès routiers et le renforcement des connexions informatiques</p>	<p>Les évolutions des techniques de commercialisation et l'organisation en réseaux ont permis un bon développement à l'exportation.</p>

**Table 44 : Les PME – Résultats attendus**

Résultats économiques	Résultats sociologiques	Résultats démographiques	Résultats sur l'image PB	Résultats environnement
Les PME de l'agroalimentaire en Pays basque se sont significativement développées en développant leurs marchés en dehors du PB, grâce à la mise en œuvre d'actions collectives et du travail en réseau	Les transmissions d'entreprises ont été facilitées grâce à un dispositif de soutien approprié et, pour certains cas, grâce à l'implication des coopératives.	Les PME contribuent largement par leur dynamisme à l'attractivité des territoires ruraux.	La mise en place de la marque collective « label PB » stimule l'image PB.	Quelques tentatives de prise en compte de l'environnement sont tentées par certaines PME.

Résultats développement rural	Résultats développement agricole	Résultats développement industriel	Résultats développement urbain	Résultats développement touristique	Résultats développement infrastructures	Résultats développement export	Résultats développement qualité
Forte contribution au développement rural	Bon soutien à la valorisation des produits agricoles	Le parc industriel dans l'agroalimentaire a principalement évolué sous l'influence des PME.	Pas d'impact	Les PME se sont investies dans l'accueil et le service aux touristes.	Les infrastructures ont été améliorées pour satisfaire le développement des PME.	L'accroissement des parts de marché à l'exportation est principalement à attribuer aux PME.	Le problème de la transmission est indissociable du problème de la capitalisation du savoir-faire (reproductibilité des recettes).

**Table 45 : Les micro-initiatives – Effets socio-économiques des évolutions attendues**

Evolution et causes	Effets économiques	Effets sociologiques	Effets sur l'image du Pays Basque	Effets environnementaux
<p>Les micro-entreprises sont nombreuses et se développent selon un schéma "producteur-transformateur- commerçant" individuellement ou en groupe ; en bénéficiant principalement d'un marché de proximité, d'un réseau de vente par correspondance ou encore d'un écoulement sur des créneaux très spécialisés en raison de la typicité des produits.</p> <p>Leur implication dans le développement local est de mieux en mieux structurée et de plus en plus forte.</p> <p>Toutefois des difficultés d'articulations entre la gestion de leur développement et les modes de gouvernance des territoires subsistent.</p>	<p>Ces micros-initiatives sont l'émergence d'activités nouvelles dans le secteur de l'alimentaire. Elles constituent une pépinière de nouveaux développements dont certains pourront prendre de l'ampleur et grossir le rang des PME.</p>	<p>Contribuent à l'animation locale et à l'emploi.</p>	<p>Elles jouent un rôle indéniable sur l'image d'un PB durable.</p>	<p>Elles jouent un rôle indéniable sur l'image d'un PB durable.</p>

**Table 46 : Les micro-initiatives – Effets sur le développement des évolutions attendues**

Evolutions et causes	Développement rural	Développement industriel	Développement urbain	Développement touristique	Développement des infrastructures	Développement à l'export
<p>Les micro-entreprises sont nombreuses et se développent selon un schéma " producteur-transformateur-commerçant" individuellement ou en groupe ; en bénéficiant principalement d'un marché de proximité, d'un réseau de vente par correspondance ou encore d'un écoulement sur des créneaux très spécialisés en raison de la typicité des produits.</p> <p>Leur implication dans le développement local est de mieux en mieux structurée et de plus en plus forte. Toutefois des difficultés d'articulations entre la gestion de leur développement et les modes de gouvernance des territoires subsistent.</p>	Constitue un des éléments clé du dynamisme en zone rurale	Pas concerné	Des micro-initiatives dans le secteur alimentaire peuvent naître en milieu urbain	Une partie de ces micro-initiatives s'appuie sur le développement touristique. Symétriquement elles stimulent le développement touristique.	Pas d'effets	Pas d'effet

**Table 47 : Les micro-initiatives – Résultats attendus**

Résultats économiques	Résultats sociologiques	Résultats démographiques	Résultats sur l'image PB	Résultats environnement
Les micro-initiatives dynamisent le développement économique. Elles sont le précurseur à la naissance de nouvelles PME.	Les micro-initiatives stimulent les relations entre acteurs du développement et responsables de développement local.	Favorise l'emploi et le maintien d'une population active jeune.	Image de dynamisme des territoires.	Pas d'impact

Résultats développement rural	Résultats développement agricole	Résultats développement industriel	Résultats développement urbain	Résultats développement touristique	Résultats développement infrastructures	Résultats développement export	Résultats développement qualité
Contribue au développement rural	Permet dans de nombreux cas le maintien des exploitations	Pas d'impact	Peu d'impact	S'implique fortement dans le développement touristique	Pas d'impact	Pas d'impact immédiat	

**Table 48 : Filière viande – Effets socio-économiques des évolutions attendues**

Evolution et causes	Effets économiques	Effets sociologiques	Effets démographiques	Effets sur l'image du Pays Basque	Effets environnementaux
<p><b>viandes bovines:</b> les évolutions de la PAC ont conduit à une réduction du troupeau de vaches laitières notamment. Les protections aux frontières de l'UE sont abaissées ouvrant assez largement le marché européen aux viandes des pays de Cairn.</p> <p><b>viandes ovines:</b> Dans les zones herbagères, l'élevage ovin se redéploie en raison d'une amélioration de la rentabilité relative face aux productions bovines.</p> <p><b>viandes porcines :</b> l'élevage porcin est de plus en plus étroitement lié aux structures de transformation. La production industrielle se confine dans les zones à structures très compétitives où l'acceptabilité face aux problèmes environnementaux a été résolue.</p>	<p><b>L'abaissement de la rentabilité des troupeaux bovins allaitants</b> en Pays Basque a incité des conversions en ovins. Bien que l'élevage bovin se soit encore affaibli, les formules de ventes directes ou de repositionnement vers les circuits courts de proximité ont constitué des stratégies de résistance.</p> <p><b>Les viandes ovines sont devenues un substitut</b> au développement de la production de viande locale dans les zones herbagères, incitant les structures d'aval à renforcer leur organisation pour une meilleure valorisation. les productions typiques du Pays Basque font recette à l'échelle européenne.</p> <p><b>La transformation des viandes porcines</b> s'est poursuivie au Pays Basque, grâce à des entreprises comme Oteiza qui auront réussi à déployer leurs débouchés à l'échelle européenne et se sont appuyées sur des productions de porc local à forte typicité.</p>	<p>Les évolutions de l'économie des filières viandes en Pays Basque ont vu l'emploi en agriculture continuer de diminuer mais toujours moins vite qu'ailleurs. Une partie de la main d'œuvre a été reconvertie dans les activités de transformation et de commerce. Cependant la qualification de la main d'œuvre constitue un des principaux freins au développement.</p>	<p>Pas très significatif sauf importation de main d'œuvre pour compenser le déficit de MO locale qualifiée.</p>	<p>Les productions de viandes dans le Pays Basque n'auront pas beaucoup d'autres stratégies de valorisation que de renforcer leur typicité. La différenciation par des voies industrielles (process spécifiques, convenients foods...) débouchant sur des marchés de masse n'est pas à la portée des opérateurs ni dans l'orientation de l'économie du pays. Les spécificités pour servir des niches de consommations tiendront d'autant aux typicités du pays (races spécifiques, méthodes d'élevage spécifiques, recettes de préparation dans la tradition du pays). Ces orientations contribuent à l'image du Pays Basque et en tirent parti pour soutenir une réputation.</p>	<p>Ils seront principalement liés au maintien des troupeaux dans les zones herbagères difficiles, d'alpage notamment. Une déprise entraînerait la fermeture de paysages et probablement des incidences sur la gestion de la ressource en eau (renforcement de l'évaporation sur place due à la croissance des espaces forestiers et moindre alimentation des cours d'eau)</p>

**Table 49 : Filière viande – Effets sur le développement des évolutions attendues**

Evolution et causes	Développement rural	Développement agricole	Développement industriel	Développement urbain	Développement touristique	Développement des infrastructures	Développement à l'export
<p><b>viandes bovines:</b> les évolutions de la PAC ont conduit à une réduction du troupeau de vaches laitières notamment. Les protections aux frontières de l'UE sont abaissées ouvrant assez largement le marché européen aux viandes des pays de Cairn.</p> <p><b>viandes ovines:</b> Dans les zones herbagères, l'élevage ovin se re-déploie en raison d'une amélioration de la rentabilité relative face aux productions bovines.</p> <p><b>viandes porcines :</b> l'élevage porcin est de plus en plus étroitement lié aux structures de transformation. La production industrielle se confine dans les zones à structures très compétitives où l'acceptabilité face aux problèmes environnementaux a été résolue.</p>	Le développement d'activité de transformation de viande en milieu rural se poursuit et la filière viande est un facteur important de l'emploi productif en milieu rural.	L'évolution de la PAC constitue un enjeu majeur pour le développement agricole. Les réductions des aides couplées à l'accroissement de concurrence ont des effets importants sur le revenu des éleveurs. Les effets inciteront à choisir entre déprise, conversion et diversification. Au Pays Basque, la conversion peut être possible grâce aux ovins, la diversification grâce au tourisme vert.	Les effets sur le développement industriel sont plus réduits. La ressource matière première est relativement faible. Le marché de proximité reste réduit sauf à prendre des positions en Euskadi. Toutefois quelques entreprises artisanales ont atteint un développement significatif	La seule évolution sera de voir les abattoirs sortir définitivement des agglomérations urbaines où ils constituent un frein à l'aménagement urbain. L'abattoir d'Anglet peut être concerné.	Le lien entre les évolutions de la filière viande et le développement touristique peut concerner la qualité des aménités paysagères grâce au maintien de l'élevage en montagne et le développement d'accueil à la ferme, et d'offre de productions artisanales du Pays Basque.	La présence, voir le développement d'ateliers de transformation en zone rurale peut justifier l'amélioration des routes et des moyens de connexion informatique tel le développement de réseaux à très haut débit.	L'élargissement des marchés suit un mouvement général qui concerne bien entendu les filières viande du Pays Basque à condition notamment que les entreprises s'y intéressent. Un développement des coopérations transfrontalières peut être une priorité même si les habitudes alimentaires diffèrent.

**Table 50 : Filière viande – Résultats attendus**

Résultats économiques	Résultats sociologiques	Résultats démographiques	Résultats sur l'image PB	Résultats environnement
Production globale de viande plutôt en régression mais amélioration des valeurs ajoutées par le développement des spécificités et l'accroissement de la transformation.	Moins d'agriculture, plus de diversification, plus de transformation, des formes nouvelles de services aux consommateurs. Nécessaire mutation des emplois et renforcement des savoir-faire.	sans incidence	La mise en place d'un dispositif concerté de la gestion d'un label Basque s'est avérée nécessaire.	Le maintien de l'activité d'élevage, permet d'avoir des paysages entretenus et ouverts.

Résultats développement rural	Résultats développement agricole	Résultats développement industriel	Résultats développement urbain	Résultats développement touristique	Résultats développement infrastructures	Résultats développement export	Résultats développement qualité
La filière viande contribue nettement à l'emploi rural.	L'adaptation des filières viandes contribue au maintien de l'emploi agricole.	Maintient des activités industrielles.	Pas de conséquence sur le développement urbain.	Le développement touristique est encouragé.	Les besoins de la filière ont contribué au développement des réseaux de communication et de connectique.	Les entreprises de viandes basques ont développé leur position de marché à l'exportation et notamment en Euskadi.	Mise en place d'un label produit basque.



**Table 51 : Filière lait – Effets socio-économiques des évolutions attendues**

Evolutions et causes	Effets économiques	Effets sociologiques	Effets démographiques	Effets sur l'image du Pays Basque	Effets environnementaux
<p><b>Lait de brebis:</b> Le développement du marché des PPNC de Brebis a atteint son point de saturation et d'une manière générale la concurrence sur les fromages de vaches à l'échelle européenne est toujours violente et tire les prix vers le bas de l'ensemble des gammes fromagères. La filière brebis laitière en subit le contrecoup.</p> <p><b>Lait de vache :</b> Les évolutions de la PAC ont ouvert le champ à une concurrence exacerbée et générant des restructurations en cascades à l'échelle européenne. L'autorisation de croissance des quotas a également contribué à la situation. La production de lait de vache se concentre progressivement dans les bassins les plus compétitifs. Néanmoins par endroit des initiatives locales génèrent des effets de niche qui limitent les effets du marché. C'est le cas au Pays Basque où la production locale alimente des marchés de produits laitiers identifiés "Basques".</p>	<p><b>Le coup d'arrêt de croissance des consommations de fromages de brebis</b> à pâte pressée non cuite affecte profondément les équilibres de la filière. La situation a entraîné des baisses de prix et les marges se sont compressées tandis que la production de lait continue de se développer sous l'effet d'un trend difficile à inverser d'autant que la diminution de rentabilité des troupeaux allaitants encourage à la conversion. L'interprofession est plutôt en voie de désorganisation et les groupes laitiers cherchent une stratégie de repli, d'autant que d'autres régions entreprennent de développer les PPNC.</p> <p>Le Pays Basque n'est pas en situation d'affronter le marché des produits laitiers de vaches au même titre que les grands groupes. Aussi des micro-filières se sont constituées afin de se positionner sur des niches permettant ainsi d'organiser une certaine résistance à la déprise.</p>	<p>Les effets sociologiques induits par les évolutions des filières laitières concernent principalement l'organisation du travail. La recherche d'efficacité dans les élevages a conduit à développer des formes collectives d'organisation des exploitations et des ateliers de production laitière. Ces évolutions répondent à la fois à la nécessité de compenser la baisse des marges par une plus grande efficacité du travail, mais répondent également à la recherche d'amélioration du confort des exploitants.</p> <p>Parallèlement la production fermière continue son développement.</p>	<p>peu d'incidence.</p>	<p>D'un côté, le risque éventuel de délocalisation de la production de fromage PPNC à partir de lait de brebis a pu contrarier l'image « produits basques » dans la perception du consommateur. D'un autre côté, les quelques initiatives dans le développement des produits laitiers à partir de lait de vache se sont largement appuyées sur l'image du Pays Basque.</p>	<p>Les effets sont identiques à ceux de la filière viande, avec sur le maintien des troupeaux dans les zones herbagères difficiles.</p>

**Table 52 : Filière lait – Effets sur le développement des évolutions attendues**

Evolution et causes	Développement rural	Développement agricole	Développement industriel	Développement urbain	Développement touristique	Développement des infrastructures	Développement à l'export
<p><b>Lait de brebis:</b> Le développement du marché des PPNC de Brebis a atteint son point de saturation et d'une manière générale la concurrence sur les fromages de vaches à l'échelle européenne est toujours violente et tire les prix vers le bas de l'ensemble des gammes fromagères. La filière brebis laitière en subit le contrecoup.</p> <p><b>Lait de vache :</b> Les évolutions de la PAC ont ouvert le champ à une concurrence exacerbée et générant des restructurations en cascades à l'échelle européenne. L'autorisation de croissance des quotas a également contribué à la situation. La production de lait de vache se concentre progressivement dans les bassins les plus compétitifs. Néanmoins par endroit des initiatives locales génèrent des effets de niche qui limitent les effets du marché. C'est le cas au Pays Basque où la production locale alimente des marchés de produits laitiers identifiés "Basques".</p>	Le maintien de l'activité de transformation de lait est un facteur important de l'emploi productif en milieu rural.	Les effets des évolutions de la filière lait sur le développement agricole ont incité l'élevage laitier à se restructurer en quête de gains de productivité et d'abaissement des coûts pour faire face simultanément aux baisses des marges et aux baisses des aides directes. Les possibilités de compensation par l'amélioration de valeur ajoutée restant réduite, l'agriculture est invitée à améliorer sa productivité, ce qui ne constituait pas, jusque là, une priorité de l'agriculture basque.	Risques de réorganisation des ateliers dans les groupes, voir de délocalisation si les tensions avec la production deviennent trop fortes.	D'un côté, le risque éventuel de délocalisation de la production de fromage PPNC à partir de lait de brebis a pu contrarier l'image « produits basques » dans la perception du consommateur. D'un autre côté, les quelques initiatives dans le développement des produits laitiers à partir de lait de vache se sont largement appuyées sur l'image du Pays Basque.	Effets similaires à ceux de la filière viande grâce au maintien des troupeaux dans les zones herbagères difficiles.	Effets similaires à ceux de la filière viande.	Les tentatives de développement à l'exportation sont d'autant plus fortes que le marché français est encombré. Cependant l'adaptation des produits aux habitudes de consommation étrangères constitue une contrainte à lever.

**Table 53 : Filière lait – Résultats attendus**

Résultats économiques	Résultats sociologiques	Résultats démographiques	Résultats sur l'image PB	Résultats environnement
La production de la filière lait de brebis s'est assez fortement développée et se poursuit malgré la situation excédentaire. La valeur ajoutée diminue.	Appauvrissement de la filière; réorganisation des filières et des formes d'organisation des exploitations et des ateliers.	pas de lien	Apparition sur le marché de produits identiques aux fromages basques mais produits ailleurs et moins chers.	Idem filière viande

Résultats développement rural	Résultats développement agricole	Résultats développement industriel	Résultats développement urbain	Résultats développement touristique	Résultats développement infrastructures	Résultats développement export
idem filière viande	Evolution vers une déprise de l'emploi agricole	Risque de déprise industrielle	Pas de conséquence sur le développement urbain	idem filière viande	idem filière viande	les résultats des développements à l'exportation restent réduits malgré quelques progrès

**Table 54 : Filière pêche et produits de la mer – Effets socio-économiques des évolutions attendues**

Evolution et causes	Effets économiques	Effets sociologiques	Effets sur l'image du Pays Basque	Effets environnementaux
<p>La filière pêche du Pays Basque est fragilisée par la fermeture de la pêche à l'anchois.</p> <p>Le port de Saint-Jean-de-Luz reste toutefois le premier port d'Aquitaine et se situe au quinzième rang français (sur 40 criées) en valeur, au 12ème rang en tonnage et au 28ème rang en prix moyen.</p> <p>Les micro-filières de la pisciculture ont atteint leur potentiel de développement au niveau de la production.</p>	<p>Le report en masse de l'activité de la flotte sur le thon germon a généré des problèmes sur un marché déjà saturé (retraits massifs).</p> <p>L'industrie a accentué son repli sur la transformation de matières premières importées (crevette, morue, anchois).</p> <p>La transformation d'espèces locales relève principalement de l'artisanat.</p>	<p>Les effets sociologiques induits par l'évolution des filières de transformation ont été importants autrefois avec la disparition, déjà ancienne, des activités locales de conserverie (SAUPIQUET, SOLUCO, ...) et de semi-conserverie (anchois). D'une façon générale la transformation des petits pélagiques a disparu. Le niveau d'emplois s'est stabilisé autour d'une centaine.</p>	<p>Les produits à image basque (marmitako, thon basquaise, chipirons à l'encre, ttoro basque, axoa de thon, ...) recèlent un indiscutable potentiel de développement, car peu distribués en-dehors de la Région.</p>	<p>Aucune incidence majeure</p>

**Table 55 : Filière pêche et produits de la mer – Effets sur le développement des évolutions attendues**

Evolution et causes	Développement rural	Développement agricole	Développement industriel	Développement urbain	Développement touristique	Développement des infrastructures	Développement à l'export
<p>La filière pêche du Pays Basque est fragilisée par la fermeture de la pêche à l'anchois.</p> <p>Le port de Saint-Jean-de-Luz reste toutefois le premier port d'Aquitaine et se situe au quinzième rang français (sur 40 criées) en valeur, au 12ème rang en tonnage et au 28ème rang en prix moyen.</p> <p>Les micro-filières de la pisciculture ont atteint leur potentiel de développement au niveau de la production.</p>	<p>La filière pêche joue un rôle non négligeable dans le maintien de l'emploi productif en milieu rural, dans la mesure où les principales unités de transformation se situent en milieu rural (Saint-Pée-sur-Nivelle, Lahonce).</p>	<p>Pas d'effet</p>	<p>Effets réduits (peu d'entreprises, faible taille).</p>	<p>Pas concerné. Les unités de transformation sont situées en milieu rural ou en zone industrielle (Z.I. du Jalday à Saint-Jean-de-Luz).</p>	<p>La vente des produits de la mer basques peut s'appuyer sur le tourisme (ex : point de vente SOCOMER dans le port de Ciboure).</p> <p>La filière de la Truite du Pays Basque s'alimente du tourisme et contribue à l'image du pays.</p>	<p>Effets réduits (peu d'entreprises, faible taille).</p>	<p>La concurrence à l'international du Pays basque espagnol, dont l'industrie de transformation du poisson est beaucoup plus structurée et importante que celle du Pays basque français, invite à se concentrer prioritairement sur le marché français, où des perspectives existent et où les produits basques, malgré une image positive, sont très peu distribués.</p>

**Table 56 : Filière pêche et produits de la mer – Résultats attendus**

Résultats économiques	Résultats sociologiques	Résultats démographiques	Résultats sur l'image PB	Résultats environnement
La production reste faible (peu d'entreprises) et la valeur ajoutée peu élevée (cuisson de crevettes, entreprises à dominante négoce).	Fin de la filière petits pélagiques. Développement d'activités de transformation non liées à la pêche locale.	sans incidence	Image basque utilisée par les producteurs, soit par le nom (PECHERIES BASQUES, TPM COTE BASQUE, BATTELEKU) soit par la dénomination des produits (marmitako, ttoro, axoa).	Pas d'effet (dans la mesure où la filière recourt très peu à la matière première d'origine locale).

Résultats développement rural	Résultats développement agricole	Résultats développement industriel	Résultats développement urbain	Résultats développement touristique	Résultats développement infrastructures	Résultats développement export
Maintien/ création de quelques emplois en milieu rural.	Pas d'effet	Effets limités	Pas de conséquence sur le développement urbain	L'activité du port de pêche de Saint-Jean génère toujours une forte affluence touristique	Effets limités	Peu de ventes à l'export (hors réexportation)

## 3.2. Analyses SWOT

L'analyse SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) permet de présenter de façon synthétique les Forces et Faiblesses internes au secteur étudié, ainsi que les Opportunités et Menaces liées au contexte et sur lesquelles le territoire et ses acteurs économiques n'ont pas de contrôle direct.

Suite à une première analyse générale de l'agroalimentaire basque, nous présenterons des analyses SWOT plus précises pour les filières du lait et de la viande, ainsi que pour les entreprises commercialisant sur les marchés locaux et régionaux.

### 3.2.1. Analyse SWOT de l'agroalimentaire basque

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Maintien d'une production agricole de qualité sur laquelle s'appuie le secteur agroalimentaire</li> <li>- Diversité des produits et des circuits de commercialisation</li> <li>- Diversité du type d'entreprise</li> <li>- Forte identité culturelle</li> <li>- Valorisation du savoir-faire local</li> <li>- Qualité de la main-d'œuvre</li> <li>- Dynamisme et réactivité du tissu de PME</li> <li>- Image positive du Pays Basque auprès des acteurs économiques</li> <li>- Image positive dans la population locale</li> <li>- Image positive auprès des consommateurs</li> <li>- Solidarité amont/aval forte dans certaines filières</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Situation géographique excentrée et faiblesse des infrastructures en zone rurale</li> <li>- Difficultés de recrutement de main d'œuvre qualifiée</li> <li>- Faiblesse des exportations</li> <li>- Faible lisibilité des politiques territoriales</li> <li>- Peu de lien avec les centres de recherche et d'innovation régionaux</li> <li>- Absence de stratégie sur l'utilisation de l'image du PB</li> <li>- Absence de stratégie globale partagée par tous les acteurs privés ou publics</li> <li>- Pas de leader impliqué dans le secteur</li> <li>- C d'E à compétence culinaire et moins managériale. Capacité de transmission. Capacité de développement &gt;15 personnes.</li> </ul>
Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Augmentation de la demande pour des « produits du terroir » et pour des produits de qualité</li> <li>- Tourisme</li> <li>- Image positive du Pays Basque et de sa gastronomie au niveau national, voire international</li> <li>- Attente des consommateurs à propos d'alimentation santé</li> <li>- Sensibilisation croissante des consommateurs aux questions environnementales</li> <li>- Développement des technologies de vente à distance</li> <li>- Développement des produits service de proximité</li> <li>- Développement de la restauration hors foyer</li> <li>- Evolution des circuits et diversification des formes de commercialisation des produits alimentaires</li> <li>- Attractivité du territoire</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Restructuration de la filière lait au niveau national et européen</li> <li>- Stratégies des groupes pas forcément en harmonie avec les intérêts locaux</li> <li>- Concurrence accrue, y compris sur les marchés de niche</li> <li>- Evolution vers une économie plus résidentielle et augmentation de la pression foncière</li> <li>- Problèmes de succession dans les PME</li> <li>- Problèmes de renforcement des savoir faire.</li> <li>- Crainte d'affaiblissement des activités et des revenus agricoles</li> <li>- Manque de moyens des PME pour assurer leur adaptation aux exigences modernes</li> <li>- Craintes de mésententes profondes entre acteurs de l'agroalimentaire et/ou dans les actions interprofessionnelles.</li> <li>- Difficultés de transmission des entreprises et d'installations de jeunes actifs, perte de savoir faire</li> </ul>

### 3.2.2. Analyses SWOT par type d'entreprises

#### Les groupes et coopératives

Les principales caractéristiques de cet ensemble sont les suivantes :

- Des acteurs nationaux et multirégionaux
- Une production en Pays Basque
- Principalement sur des filières longues (lait, viande)

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Promoteurs de produits basques à l'extérieur</li> <li>- Capacité de positionnement sur les marchés à l'échelle nationale et internationale</li> <li>- Importance des activités alimentaires</li> <li>- Ancrage local</li> <li>- Capacité de formation en interne</li> <li>- Capacité d'innovation</li> <li>- Capacité de structuration du secteur</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Centres décisionnels en dehors du Pays Basque pour les filiales de groupe</li> <li>- Dépendance vis-à-vis des GMS</li> <li>- Impulsion insuffisante des coopératives dans la mise en œuvre de stratégies territoriales</li> </ul>
Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Développement de la recherche et de l'innovation sur les critères santé et environnement</li> <li>- Partenariat avec les PME existantes de la part des Coopératives</li> <li>- Possibilité d'une coordination entre bassins ovins lait pour préserver la maîtrise des marchés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Concurrence internationale accrue</li> <li>- Nécessité croissante d'amélioration de rentabilité du capital dans les groupes</li> <li>- Risque de délocalisation</li> <li>- Risques de mésentente dans les actions interprofessionnelles.</li> </ul>



## Les PME

Les principales caractéristiques de cet ensemble sont les suivantes :

- Des gammes de produits larges mais à forte spécificité locale
- Des circuits de commercialisation diversifiés
- Un marché d'abord local, mais avec une part des ventes régionales, significatives

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Souvent positionnées sur un marché de niche</li> <li>- Approvisionnement local significatif</li> <li>- Leader du développement des produits traditionnels et typiques</li> <li>- Attachement des chefs d'entreprise au territoire</li> <li>- Souvent un attachement de la main-d'œuvre à l'entreprise</li> <li>- Identité culturelle forte</li> <li>- Coopérations multiples entre les entreprises</li> <li>- Flexibilité d'adaptation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dépendance vis-à-vis de l'aval et en particulier des GMS pour les ventes hors Pays Basque</li> <li>- Difficultés à se développer : effets de seuil au niveau de la structure et manque de moyens financiers</li> <li>- Manque d'encadrement</li> <li>- Faiblesse de l'innovation et des connexions aux centres de recherche régionaux</li> <li>- Manque de coordination actuelle sur une commercialisation en dehors du Pays Basque</li> <li>- Difficultés de mise en place de stratégie collective car elles se sentent souvent concurrentes</li> </ul>
Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Demande croissante pour les produits locaux en dehors du Pays Basque</li> <li>- Développement des technologies de vente à distance</li> <li>- Développement d'un axe commercial Atlantique</li> <li>- Développement des innovations sur les critères santé et environnement</li> <li>- Plus de lien avec l'industrie touristique</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Saturation du marché local</li> <li>- Difficultés croissantes de recrutement</li> <li>- Difficultés croissantes de transmission des entreprises</li> <li>- Dilution de l'image des produits basques à l'extérieur</li> </ul>

### Les micro-initiatives

Cette catégorie d'acteurs (entreprises ou exploitants agricoles) regroupe en fait des profils assez variés mais avec quelques caractéristiques communes fortes, qui sont les suivantes :

- Majoritairement des TPE ou des exploitants agricoles (producteurs-transformateurs)
- Développement d'un produit ou d'un savoir-faire spécifique (piment, cidre, brasserie....)
- Un marché entièrement local avec une part prépondérante de la vente directe aux consommateurs

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Approvisionnement local exclusif pour les micro-filières agricoles</li> <li>- Lien fort avec le consommateur final</li> <li>- Valeur culturelle des produits</li> <li>- Fort lien avec le touriste</li> <li>- Initiatives en émergence, potentiel de développement</li> <li>- Encrage territorial</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Marché restreint et quasi saturé</li> <li>- Eparpillement des acteurs</li> <li>- Apprentissage de gestion</li> <li>- Manque d'encadrement</li> <li>- Manque de visibilité de ce type d'activité.</li> <li>- Projets pas toujours réalistes</li> </ul>
Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Evolution de la PAC : plus de flexibilité pour la diversification des exploitations agricoles</li> <li>- Développement des technologies de vente à distance</li> <li>- <b>Tourisme</b></li> <li>- Créer des réseaux spécifiques collectifs pour vendre hors du PB</li> <li>- Prendre une vraie place dans une stratégie globale des IAA en PB.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Saturation du marché local</li> <li>- Augmentation des contraintes réglementaires</li> <li>- Echec d'initiatives nouvelles, fort taux de mortalité économique</li> <li>- Perte de reconnaissance et de l'attractivité du métier</li> </ul>

### 3.2.3. Analyses SWOT par filière : viande, lait et pêche

#### Filière viande :

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Poids de la coopérative Lur Berri de par ses participations et partenariats avec les groupes</li> <li>- Dynamisme et réactivité du tissu des PME locales</li> <li>- Positionnement sur des produits de niche à forte spécificité locale et à forte valeur ajoutée</li> <li>- Développement des micro-filières (Ibaiona, Porc Basque...)</li> <li>- Image positive des PME auprès de la population locale</li> <li>- Filière ayant un effet de levier important sur la structuration du territoire</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Faiblesse dans l'organisation de l'abattage localement</li> <li>- Eloignement des centres décisionnels des deux plus gros sites de productions (300 emplois)</li> <li>- Tensions sur le marché de l'emploi</li> <li>- Faible part de l'export, surtout dans les filières à forte valeur ajoutée</li> <li>- Secteur à faible capacité d'autofinancement</li> <li>- Assez mauvaise image des viandes de boucherie</li> <li>- Peu d'innovation produit</li> <li>- Implication territoriale souvent réduite des grosses structures</li> <li>- Problème de restructuration des outils d'abattage</li> </ul>
Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Augmentation de la demande pour des « produits du terroir » et pour des produits de qualité</li> <li>- Image positive du Pays Basque et de sa gastronomie au niveau national, voire international</li> <li>- Développement des produits services</li> <li>- Développement de la consommation hors domicile</li> <li>- Possibilités d'amélioration des valeurs ajoutées</li> <li>- Proximité du marché espagnol</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Concurrence exacerbée dans les circuits de commercialisation GMS</li> <li>- Problèmes sanitaires dans la viande</li> <li>- Désintérêt croissant pour les métiers de la viande, surtout au niveau de l'abattage et de la découpe</li> <li>- Risque de concurrence croissante des importations</li> <li>- difficultés d'adaptation des élevages aux évolutions des politiques européennes</li> <li>- Difficulté d'adaptation des outils industriels.</li> </ul>

## Filière Lait

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Approvisionnement local</li> <li>- Rôle structurant de l'organisation en filière pour le Lait de Brebis</li> <li>- Deuxième bassin français de production de fromage de brebis et premier bassin français de production de fromage PPNC</li> <li>- Production à forte valeur ajoutée,</li> <li>- Production organisée en particulier dans le cadre de l'AOC Ossau Iraty</li> <li>- Développement des productions fermières</li> <li>- Filière ayant un effet de levier important sur la structuration du territoire et le maintien de l'environnement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Eloignement des centres décisionnels des deux plus gros sites de fabrication de fromage</li> <li>- Déficit structurel de la collecte de lait locale</li> <li>- Faible part de l'export</li> <li>- Prix de revient élevé du lait</li> <li>- Métier de producteur contraignant</li> </ul>
Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Demande toujours en croissance pour les fromages de lait de brebis à PPNC</li> <li>- Tourisme</li> <li>- Potentiel de développement de la production de lait de brebis à conquérir</li> <li>- Diversification, développement des productions fermières</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Concurrence exacerbée dans les circuits de commercialisation GMS pour les produits laitiers en général</li> <li>- Evolution de la PAC pouvant entraînant des difficultés financières et des restructurations dans l'industrie du lait</li> <li>- Affaiblissement du revenu agricole par la réduction des aides publiques à l'agriculture</li> <li>- Risque de mésentente pour la gestion de la filière lait de brebis</li> </ul>

## La filière pêche et produits de la mer

Forces	Faiblesses
<p><i>Pêche :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Port de pêche de St-Jean-de-Luz</li> <li>- Présence d'une flotte de pêche diversifiée</li> <li>- Culture pêche</li> <li>- Position frontalière</li> <li>- Débouché espagnol</li> </ul> <p><i>Industrie de transformation :</i></p> <p>Disponibilité en espèces pélagiques</p>	<p><i>Pêche :</i></p> <p>Faible disponibilité hors pélagiques</p> <p><i>Industrie de transformation :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pas de filière transformation</li> <li>- Pas d'organisation professionnelle</li> <li>- Faible lien pêche locale/transformation locale</li> <li>- Position excentrée</li> <li>- Concurrence des acheteurs espagnols</li> <li>- Faible Valeur ajoutée</li> </ul>
Opportunités	Menaces
<p><i>Pêche :</i></p> <p>SOQ (IGP truite du Pays Basque, ...)</p> <p><i>Industrie de transformation :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Potentiel des produits à images basque</li> <li>- Présence des touristes</li> </ul>	<p><i>Pêche :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Aléas PCP</li> <li>- Fermeture prolongée anchois</li> <li>- Concurrence plaisance</li> </ul> <p><i>Industrie de transformation :</i></p> <p>Délocalisation</p>

### **3.3. Enjeux et recommandations**

#### **3.3.1. Les enjeux de l'agroalimentaire en Pays Basque – Moyens de correction et marges de manœuvre**

Les thèmes définissant les enjeux proviennent d'abord du résultat d'enquêtes. Ils ont été complétés ou reformulés après analyse.

Ces thèmes transversaux complètent l'approche par filière. Ils ont été ensuite reclassés sur cinq axes principaux :

- le développement économique
- le savoir faire
- l'adaptation aux évolutions
- le développement local
- la compétitivité des entreprises

Chaque thème a été noté par le cabinet d'étude en fonction de l'importance de l'enjeu qu'il représente de façon à permettre de dégager les priorités. Le commentaire précise la nature de l'enjeu.

**Table 57 : Enjeux et priorités**

Enjeux	Note de Priorité	Commentaires
<b>Développement économique</b>		
Diversification des activités des exploitations agricoles	3	Compense la baisse des subventions par un accroissement de revenu économique
Développement des ventes à distance (hors Pays Basque)	3	principal axe de croissance de développement des débouchés
Export	2	idem
Valorisation du savoir-faire local	4	Fondamental pour justifier de prix rémunérateurs
<b>Savoir faire</b>		
Diffusion de l'innovation auprès des PME et TPE	4	Indispensable à l'adaptation aux évolutions et au maintien de la compétitivité
Pilotage réactif	3	Aptitude à percevoir ou anticiper le changement et adapter l'évolution de l'entreprise et ses produits
Formation et recrutement de la MO	4	Main d'œuvre qualifiée base du savoir faire
Transmission des PME	3	Risque de perte de savoir faire propre au dirigeant
<b>Adaptation aux évolutions</b>		
Veille réglementaire	1	Permet d'anticiper les évolutions réglementaires
Enjeux environnementaux	3	La dimension environnementale devient une variable d'optimisation de l'efficacité de l'entreprise
Appui au développement des PME (effets de seuil)	4	Difficulté pour les PME de savoir faire évoluer l'organisation interne
Enjeux sanitaires	3	Prise en compte de la gestion des risques sanitaires
<b>Développement local</b>		
Pression foncière	3	Elle affecte l'agriculture et également les activités agroalimentaires
Liens avec l'économie résidentielle	2	La diversification de l'agriculture et l'agroalimentaire sont concernés par l'évolution des besoins des populations de proximité
Renforcement des infrastructures	2	Concerne les équipements des services aux entreprises et aux personnes
Repérage et soutien au développement des micro-initiatives	4	Les émergences de micro initiative doivent être surveillées et soutenues en temps que germes d'évolution
Tourisme	3	Le tourisme offre des débouchés spécifiques à l'agriculture et à l'agroalimentaire. Très bon vecteur de communication
<b>Compétitivité des entreprises</b>		
Coopération entre entreprises	4	les organisations de types cluster renforce les capacités et les performances individuelles des entreprises
Coopération filière	3	Les coopérations verticales dans les filières structures renforcent la maîtrise des produits et des marchés
Coopération territoriale	2	Les coopérations entre entreprises et territoires renforcent les conditions d'attractivité et facilitent l'adaptation des services
Utilisation de l'image du Pays Basque	3	Renforce la notoriété des produits

1=faible ; 2= moyenne ; 3 = forte; 4= très forte

Le tableau suivant récapitule par enjeux les actions permettant d'y faire face (moyens correctifs) et propose les moyens à mobiliser pour apporter des solutions (outils à disposition)

En dernier ressort une note d'efficacité est proposée. Elle traduit l'efficacité espérée de la proposition sur la contribution à l'axe : par exemple sur l'axe « compétitivité d'entreprise » on juge que la coopération territoriale (note 2) contribue beaucoup moins que « la coopération entre entreprises » (note 4)



**Table 58 : Enjeux et moyens correctifs**

Enjeux	Moyens correctifs	Outils à disposition	Note d'efficacité
<b>Développement économique</b>			
Diversification des activités des exploitations agricoles	Mise en commun de moyens de développement en groupement et réseau	Les réseaux existent déjà ainsi que les appuis collectifs (consulaires) L'aide à la mise en place de formes associées de production est à mettre en place ou développer	3
Développement des ventes à distance (hors Pays Basque)	Actions groupées de marketing de commercialisation et moyens logistiques Marque pays basque	Crée un dispositif de coopération (SPL) Crée une marque "Pays Basque"	4
Export	idem	idem	2
Valorisation du savoir-faire local	Utilité d'une marque basque	Marque Pays Basque et dispositif de communication	4
<b>Savoir-faire</b>			
Diffusion de l'innovation auprès des PME et TPE	Conseils interface entreprise centres de ressources et réseaux	Mettre en place une personne ressource	4
Pilotage réactif	Conseil en entreprise Sensibilisation et formation des dirigeants	Mettre en place un programme de sensibilisation formation conseil spécialisé (CCI et chambre des métiers)	2
Formation et recrutement de la MO	Augmenter les vocations à la formation professionnelle Renforcer la notoriété des métiers	Mise en place d'un programme d'actions spécifiques entre organes consulaires et établissements d'enseignements	3
Transmission des PME	Anticiper la transmission de l'entreprise et préparer la transmission du savoir-faire	Sensibilisation et formation spécifiques (consulaires)	1
<b>Adaptation aux évolutions</b>			
Veille réglementaire	Réseau et séminaire d'information	Consulaires et syndicats de branche (en place)	2
Enjeux environnementaux	Formation information conseil	Un schéma stratégique environnemental serait utile pour un programme de sensibilisation Mettre en place un conseil spécialisé	3
Appui au développement des PME (effets de seuil)	Conseil en entreprise	conseil spécialisé (consulaires)	3
Enjeux sanitaires	Veille, procédures de contrôle qualité, procédures de gestion de crise	Programme de formation information a voir dans le cadre de l'ANIA et de l'ARIA	2
<b>Développement local</b>			
Pression foncière	Plan stratégique de développement localisé Mise en place de schémas d'aménagement, de plan d'occupation des sols	SCOT, SDAU, POS, PLU;	3
Liens avec l'économie résidentielle	Plan stratégique de développement Animation locale	Pris en charge dans les PCD	2
Renforcement des infrastructures	Création de zones pour les entreprises Services aux personnes dans les zones d'emploi (logement, formation, santé...)	EPCI	3
Repérage et soutien au développement des micro-initiatives	Renforcer la détection et l'accompagnement	A développer dans les PCD	4
Tourisme	Plan stratégique et création locale de "pôles artisanat et fabrications locales" Itinéraires touristiques et démonstration	EPCI	4
<b>Compétitivité des entreprises</b>			
Coopération entre entreprises	Création de réseaux	Cluster agro alimentaire	4
Coopération filière	Soutien spécifique aux petites filières	Interprofessions et syndicats spécialisés, consulaire, PCD	3
Coopération territoriale	Dispositif de gouvernance	Conseil de Développement	2
Utilisation de l'image du Pays Basque	Nécessite de se doter parallèlement de moyens de développement, en réseau notamment	Organisme à créer	3

1=faible ; 2= moyenne ; 3 = forte; 4= très forte

## **Commentaires**

### **Axe développement économique**

Le développement des ventes hors Pays Basques (développement quantitatif) et la valorisation des savoir-faire (maintien de prix élevés) sont les deux thèmes qui contribuent le mieux au développement économique. Les outils principaux reposent sur la création d'une marque type « label produit basque » et sur la mise en place d'un dispositif de coopération de type cluster (SPL).

Toutefois parallèlement le renforcement des exploitations agricoles où la baisse de subventions doit être compensée par une augmentation du revenu marchand, est un enjeu important car il conditionne en aval la solidité du tissu agroalimentaire. Le point clé d'amélioration est d'accroître les activités (transformation à la ferme, hébergement, table d'hôte...) avec la même force de travail d'où la nécessité de regroupement sous forme sociétaire pour améliorer l'organisation du travail et la productivité.

### **Axe Savoir-faire**

L'innovation dans les PME et TPE ainsi que la formation de main-d'œuvre qualifiée sont les deux paramètres principaux pour le maintien ou le développement des savoir-faire.

Une personne ressources, interface entre entreprises et centre de ressources, est une solution efficace car elle permet l'interprétation entre langage et problématique d'entreprise d'une part, et formulation de cahier de charge à un centre technique d'autre part. Elle permet également de repérer les meilleures compétences par type de problème.

Quant à la nécessité de former, la priorité est de convaincre les jeunes, leurs parents et les enseignants, de l'intérêt des professions proposées pour susciter les vocations, et de développer les formations. La formation en alternance en milieu rural peut nécessiter également de prévoir les conditions d'accueil des jeunes en apprentissage.

### **Axe Adaptation aux évolutions**

Faciliter l'évolution interne des PME notamment lorsque la nécessité de se réorganiser apparaît (effet de croissance, d'investissement, de changement de process, d'intégration d'une nouvelle activité...) ou bien lorsqu'il s'agit de renforcer l'encadrement par embauche répond à un problème récurrent ou la mise en place d'un conseil spécialisé peut faire face. Des actions de sensibilisation à la démarche sont nécessaires pour faciliter le repérage.

L'intégration des aspects environnementaux dans le pilotage des entreprises est une nécessité montante. Les entreprises agroalimentaires sont fortement concernées

Pour une meilleure prise en compte de ces incidences nouvelles, des analyses stratégiques environnementales peuvent être utiles.

Leur prise en compte par l'entreprise peut être facilitée avec l'appui d'un conseil spécialisé

### **Axe développement local**

La veille et le soutien à l'émergence des micro-initiatives constituent un élément fort de contribution au développement local en zone rurale. Cela concerne aussi bien la micro-entreprise alimentaire que les micro-filières naissantes sur des productions nouvelles. Une fonction de veille et de soutien est à structurer dans les PCD. Un appui technique externe sera utile pour juger de la solidité et de l'intérêt des projets.

Autre élément fort contribuant au développement local de l'agro-alimentaire, le Tourisme. Celui-ci est considéré en temps que débouché de l'agro-alimentaire et ambassadeur des réputations. Des opérations dédiées couplées avec l'artisanat et l'industrie peuvent être envisagées pour améliorer les synergies tourisme et productions locales. La mise en œuvre concerne plus spécialement les EPCI pour lesquels un schéma de développement local établi préalablement, serait utile.

### **Axe Compétitivité des entreprises**

Les principaux facteurs de contribution à la compétitivité reposent essentiellement sur le développement des formes de coopération d'où un projet de mise en place de Cluster (SPL) d'où également le renforcement dans les filières par une coopération amont aval ou interprofession.

L'utilisation de l'image Pays Basque nécessite la création d'un dispositif de création gestion et contrôle de marque ombrelle. L'utilité ne pourra trouver son plein effet qu'avec la mise en place d'un dispositif de coopération commerciale et logistique pour exploiter un développement des ventes hors Pays Basque tout en valorisant au mieux les savoir-faire locaux.

#### **3.3.2. *Problématiques particulières liées au potentiel et au développement de l'agroalimentaire au Pays Basque- justifiant d'une approche spécifique.***

##### **3.3.2.1. La filière lait de brebis**

#### **Rappel des éléments de problématique.**

La production de lait de brebis concerne près de 2 000 exploitations agricoles en Pays Basque. Toute la production est transformée localement par une dizaine d'établissements en Pays Basque. Elle se positionne économiquement comme la principale filière agroalimentaire.

La filière lait est gérée dans le cadre de l'interprofession lait de brebis couvrant la totalité du département des Pyrénées Atlantiques. L'interprofession fait apparaître les chiffres suivants :

- Collecte 2005 : 46 millions de litres par 1811 livreurs directs. A cela s'ajoute des productions fermières, 750 producteurs pour 6,6 millions de litres (chiffre 2000).
- La transformation en industrie, tous produits confondus, nécessite 57,8 millions de litres en 2005, compte non tenu des transformations fermières (6 à 7 millions de litres en 2000, en forte croissance).
- Le déficit d'approvisionnement global avoisine les 12 millions de litres, il est comblé par des achats dans d'autres bassins (principalement Roquefort et Espagne).

- La transformation globale en fromages PPNC (pâte pressée non cuite) utilise 53 millions de litres de lait soit 92% des transformations pour produire environ 10 000 tonnes de fromages PPNC à quoi il faut ajouter la production fermière, environ 1 500 tonnes. Cela représente environ 20% de la production nationale de fromage de brebis toutes catégories confondues.
- La production d'AOC Ossau Iraty (industrielle et fermière) est passée de 2 601 tonnes en 2000 à 3 352 tonnes en 2004 (source INAO). L'AOC représente environ 30 % des productions de PPNC à base de lait de brebis.
- La consommation française globale de fromages toutes catégories confondues reste à peu près stable depuis 2000 (source CNIEL). La consommation de PPNC pâtes pressées non cuites régresse de près de 10%, tandis que la consommation PPNC brebis des Pyrénées poursuit sa croissance (+ 4,5 % en 2005 selon Sécodip).
- Le déficit de lait fabrication totale/collecte est passé de 6,7 millions de litres en 2000 à 11,9 millions en 2005. La collecte a progressé de 25% entre 2000 et 2005 tandis que la transformation de lait en industrie a progressé de 33%.

### Les constats

- Un déficit qui atteint 12 millions de litres et qui continue de s'accroître. Il représente un potentiel moyen de production de 120 000 brebis laitières et l'équivalent de 400 exploitations, près de 800 emplois agricoles.
- Une consommation de fromage PPNC brebis de Pyrénées qui augmente à l'inverse des autres fromages et de la consommation globale de fromage. On doit s'attendre à un plafonnement à terme mais l'horizon n'est pas défini.
- Le lait de brebis des Pyrénées le mieux rémunéré de France et d'Europe, un prix de lait élevé mais une faible productivité des élevages en moyenne.

### Les enjeux et axes d'actions

- A court terme : développer la production de lait de brebis pour profiter du potentiel et ramener le déficit à 6 millions de litres au maximum.
- Conserver un développement agricole profitable à tous les profils d'exploitation en évitant les systèmes très intensifs (race Lacaune, production en bergerie et utilisation systématique de fourrages achetés...).
- A moyen terme : conserver un équilibre offre/demande permettant le maintien durable des niveaux de rémunération du lait. Une baisse de 0,1 € par litre engendre une perte de revenu de 4 600 000 € soit l'équivalent de la recette laitière de 180 exploitations moyennes.
- Adapter les cahiers de charges aux exigences des évolutions des réglementations et de la consommation dans le respect d'une politique de développement durable. A cet égard l'AOC Ossau Iraty joue un rôle prépondérant. Même si au plan économique il ne représente que 30 % des transformations industrielles, la filière pousse 95% des producteurs livreurs au respect du cahier des charges, lequel est donc la référence pour les élevages.
- Veiller au maintien d'une interprofession forte permettant de surveiller et préserver les équilibres de marchés et la cohérence amont aval dans une politique de développement.

## **Les moyens à mettre en œuvre**

### **A court terme : améliorer la maîtrise de la production**

- Adapter les règles de production au sein de l'interprofession par le cahier des charges :
  - S'entendre sur une vision du développement durable et s'y adosser pour adapter le cahier des charges (race, mode d'élevage, mode d'affouragement...qualité des laits)
  - Renforcer la caractérisation des produits et communiquer
  - S'appuyer sur une stratégie territorialisée intégrant les aspects environnementaux
- Soutenir une politique de développement maîtrisé de la production
  - Encourager le développement de la production
    - Appui à l'installation de nouveaux actifs et à la création d'élevage
    - Encouragement à l'emploi salarié
    - Aide à l'amélioration des techniques élevages (bâtiments, affouragement, etc.) et à l'investissement
    - Soutenir les Orientations et les moyens de recherche pour l'amélioration de la génétique et la caractérisation des productions.
  - Encourager l'adaptation structurelle :
    - Encouragement aux structures d'exploitation en société
    - Faciliter les transmissions
  - Améliorer les savoir faire : recherche formation

### **A moyen terme : préserver les équilibres de marchés**

- Suivre la courbe de la demande en fromages et anticiper les renversements de tendance : veiller à ce que la courbe de production reste inférieure à la courbe de transformation.
- Faire valoir les différences par une politique de promotion soutenue
- S'organiser pour limiter les risques de concurrence : Engager une politique de développement concertée avec les autres bassins de production. Evoluer à terme vers une « interprofession lait de brebis basque » couvrant les versants Nord et Sud des Pyrénées.

### 3.3.2.2. Les filières viandes

#### Rappel des éléments de problématique

#### Caractéristiques des filières viandes de boucherie du Pays Basque

- En bovins :
  - bovins allaitant : une partie de la production orientée vers l'exportation d'animaux maigres, finis en Italie ou en Espagne
  - faible troupeau laitier
  - quelques productions de veaux
- En ovins
  - peu d'élevages ovins viande
  - agneaux issus du troupeau laitier vendus majoritairement en vif en Espagne
- En porcs
  - peu d'engraissement intensif à destination des spécialistes de l'abattage découpe
  - développement de filière de produits typiques valorisés par des PME locales (Ibaiona, porc Basque)
- En volailles :
  - comme en porcs peu d'élevages intensifs, des abattoirs locaux de petite taille
  - une production de palmipèdes gras significative principalement orientée vers Guéraçague, filiale d'un groupe Islandais.

#### Les opérateurs de filière sont nombreux

- Arcadie-Pedavia filiale de la Coopérative Lur Berri est globalement le principal opérateur en abattage et découpe de viande fraîche de boucherie (bovins, ovins, porcs)
- en agneaux également Axuria
- grande diversité dans les porcs où les PME de transformation sont majoritaires
- en produits transformés peu de spécialiste sauf :
  - Haraguy (jambon de Bayonne)
  - Hiruak (produits de viande et de triperie à destination du libre-service)
  - Guéraçague (foies gras)

#### Les constats

La **production de viande bovine** du Pays Basque est relativement faible. La majeure partie du troupeau allaitant est orientée vers la production d'animaux maigres destinée à l'exportation en vif. Les mécanismes d'aide directe dans le cadre de la PAC ont encouragé cette situation sachant que par ailleurs la demande en

animaux finis de la part des pays importateurs n'est pas substituable à la demande en animaux maigres. *Les gains de valeur ajoutée par plus d'engraissement à partir du troupeau allaitant restent en grande partie utopiques.*

Peut-on au moins renforcer **l'engraissement des veaux** ? Hormis dans le cas des veaux sous la mère, ce qui ne représente pas une production traditionnelle du Pays Basque, la production de veaux s'assimile à une production intensive dans des élevages spécialisés encadrés, comme pour la volaille, par l'industrie de l'alimentation d'allaitement et par les abattoirs spécialisés. Il y a peu d'élevages spécialisés dans le Pays Basque. Les élevages sont concentrés dans quelques bassins autour d'industriels spécialisés tels en Bretagne, en Périgord, en Corrèze et d'une manière générale dans le grand Sud Ouest. *Dans ce domaine également, les conditions pour une amélioration de la valeur ajoutée restent structurellement absentes.*

Des gains sont probablement possibles concernant **les viandes ovines** et particulièrement les agneaux de lait. Cette production saisonnière et festive trouve son principal débouché en vif en Espagne pour les fêtes de Noël. La saisonnalité correspond à celle de toute la filière et la consommation en Espagne et Pays Basque est parmi celle qui valorise le mieux la production. Toutefois la coopérative Axuria démontre qu'une diversification de niche est possible. Le groupe Lur Berri Arcadie, Pédavia affiche la volonté de renforcer sa politique de valorisation des viandes ovines et se prépare à s'équiper en laboratoire de découpe à St Palais. *La mise en place d'une stratégie globale de valorisation des viandes ovines dans laquelle l'agneau de lait du Pays Basque occupe le très haut de gamme festif est une tactique probablement efficace pour s'ouvrir à de nouveaux marchés, et une nécessité pour renforcer la structuration de la filière ovine.*

La **production de viande de porc** en atelier d'engraissement spécialisés débouche après abattage découpe sur des gammes de produits basiques (longes, jambons, épaules, poitrines...) très concurrencés à l'échelle internationale. Même si certaines démarches qualité autorisent une petite différenciation en termes de prix de marché la valeur ajoutée s'obtient surtout par une réduction des prix de revient. Ce type de production est assez peu représenté au Pays Basque. En réalité la valeur ajoutée s'obtient après transformation car ainsi le produit est adapté au marché visé et permet un renforcement de la maîtrise des couples produit-marché susceptibles de fixer de la valeur ajoutée. **Le couplage production locale caractérisée (Ibaiona, Porc Basque) et transformation fait que le bénéfice de cette valeur ajoutée reste en Pays Basque et offre une voie alternative aux grandes filières.** *Ce segment offre sûrement la voie la plus sûre pour développer la valeur ajoutée tout en renforçant la caractérisation des spécificités basques*

**L'IGP Jambon de Bayonne** dépasse généreusement les frontières du Pays Basque. La zone de fabrication englobe l'ensemble du bassin de l'Adour. Il s'y fabrique environ 9 000 tonnes de jambon soit 1 300 000 pièces par an. Moins de 25% sont fabriqués dans le Pays Basque dont 280 000 par la société Haraguy. La production de porcs élevés en Pays Basque destinés à la fabrication de ces jambons est encore plus réduite et ne représente sans doute pas plus de 60 000 jambons « IGP Jambon de Bayonne ».

*Le poids de l'IGP Jambon de Bayonne ne profite que modestement au Pays Basque en dehors de l'effet de notoriété. L'impact de l'IGP Jambon de Bayonne sur*



*la valeur ajoutée de la production agro-alimentaire basque reste faible et n'a pas de réelles raisons de s'améliorer significativement.*

La valorisation des viandes peut être améliorée en agissant sur **l'amélioration et l'adaptation des circuits commerciaux**. Les grands circuits (GMS, restauration commerciale) doivent normaliser leur gamme et homogénéiser leurs achats sur des volumes de masse, le rayon boucherie des grands magasins évolue vers un approvisionnement industriel préemballé réservé aux groupes importants et/ou spécialisés. L'atelier de découpe en magasin disparaît peu à peu. Cette démarche est relativement incompatible avec l'offre des PME du Pays Basque. En revanche le commerce artisanal, la restauration traditionnelle et /ou la vente directe rétablissent ou renforcent les contacts producteur consommateur porteurs de confiance. Ils offrent des débouchés plus rémunérateurs mieux adaptés à l'offre locale et moins exposés aux grands courants de concurrence. Cependant l'accès à ces débouchés est plus difficile lorsqu'on s'éloigne de la zone de production. La recherche de forme adaptée de commercialisation et d'organisation logistique devient nécessaire.

### Les enjeux et axes d'actions

L'amélioration de la valeur ajoutée dans le secteur des viandes passe d'abord par la capacité des entreprises du Pays Basque à cultiver leurs spécificités pour s'imposer sur des marchés rémunérateurs (niches). En revanche les filières viandes du Pays Basque ne sont pas structurées pour combattre sur des marchés de denrées produites au moindre coût.

Les principales difficultés auxquelles sont confrontées ces entreprises concernent :

- Les aspects commerciaux : nécessité de développer les ventes au-delà du Pays Basque, nécessité de cultiver des débouchés rémunérateurs pour des produits typés et de haut de gamme. Renforcer la capacité à communiquer et la qualité de la communication.
- Les aspects humains : maintenir voire développer les savoir faire. Difficultés à former des jeunes. Difficultés de transmission des entreprises familiales.
- Les aspects techniques : nécessité d'adapter les outils d'abattage et de transformation aux évolutions technologiques et aux évolutions des contraintes sanitaires et environnementales, réduire les coûts énergétiques et le coût d'élimination des déchets.
- Les aspects logistiques : limiter les coûts d'emballage des produits, les coûts d'acheminement et de stockage des marchandises, améliorer l'organisation de la vente hors région, renforcer l'usage des moyens informatique dans les traitements de données.

### Les moyens à envisager

- Au plan commercial :
  - Soutenir les initiatives de production sous signe de qualité dans une démarche de filière organisée.
  - Mettre en place une marque ombrelle « produit qualité basque ».



- Associer les entreprises dans la mise en place d'une structure de promotion et communication « qualité basque ».
  - Aider à création, la maintenance et l'utilisation de site internet dans les PME
- Au plan humain :
  - Constituer un répertoire identifiant les savoir faire « les recettes et produits typiques Basques »
  - Engager une communication et animation dans les écoles et collèges pour valoriser les métiers de la viande et susciter les vocations à la formation professionnelle.
  - Renforcer les dispositifs de formation professionnelle des métiers de la viande
  - Faciliter les transmissions d'entreprises familiales et faciliter l'installation de repreneurs.
- Au plan technique :
  - Revoir le schéma des abattoirs en Pays Basque (paragraphe 333)
  - Soutenir les investissements visant à réduire les consommations d'énergie et à améliorer le traitement des déchets
  - Soutenir les efforts de recherche, étude, expérimentation et mise au point technique
- Au plan logistique :
  - Encourager la coopération d'entreprises pour l'étude et la mise en place de solutions groupées concernant la logistique les achats et la mise en œuvre de moyens informatisés de traitement de données.
  - Améliorer les réseaux TIC

### **3.3.2.3. La situation des abattoirs**

Il subsiste trois abattoirs en Pays basque après la fermeture récente de celui de St-Palais. Ils sont tous publics, propriétés de collectivités territoriales, et se situent à Anglet, St-Jean-Pied-de-Port et Mauléon. Dans chacun, l'exploitation est affermée à une structure privée associant les usagers.

Les problèmes posés pour l'immédiat concernent les choix de rééquilibrage des exploitations de Mauléon après la fermeture de St-Palais d'une part et l'arrêt du principal usager, les Ets Darthou à Mauléon qui abattait des veaux. Le remplacement de cet usager a été trouvé. La CELPA (Vignasse et Donney), qui abattait à Pau, a transféré ses abattages de veaux et gros bovins à Mauléon après la privatisation de l'abattoir de Pau. Cependant cette situation n'est pas stabilisée, la CELPA ayant en projet d'acquérir et moderniser l'abattoir d'Orthez fermé récemment pour y transférer l'abattage de gros bovins.

Le deuxième volet des problèmes posés concerne l'éventualité d'une spécialisation d'abattoir en ovins. Cette orientation est soutenue notamment par ADSO (Arcadie) et Lur Berri qui aurait souhaité que l'abattoir de Mauléon devienne un abattoir spécialisé ovin et notamment agneaux. La coopérative Axuria s'oppose à

cette orientation au motif qu'elle ne paraît pas réaliste en terme de coût supportable par les ovins, l'abattoir de Mauléon abat actuellement 2 500 tonnes, les ovins représentent moins de 500 tonnes, si l'on ne conserve que le tonnage ovins dont la grande partie est constituée d'agneaux légers de 7 kg de carcasse avec leur saisonnalité propre, les coûts seraient considérablement augmenté, difficilement supportable par la production et le commerce de vif serait d'autant encouragé. La coopérative Axuria souhaite conserver un abattoir mixte bovins veaux ovins à Mauléon et ADSO discute avec St Jean Pied de Port.

**Cette situation ne peut se régler qu'avec les engagements d'abattage dans les abattoirs publics de la part des usagers et des accords entre acteurs des filières en l'occurrence entre ADSO et AXURIA et éventuellement CELPA mais la concurrence stratégique forte entre ADSO et AXURIA d'une part et ADSO et CELPA d'autre part limite fortement les possibilités d'entente autour d'un projet d'abattoir.**

A plus long terme et de manière générale le problème des abattoirs reste posé. Les pouvoirs publics poussent à la privatisation totale des outils suivant en cela la logique des évolutions de la filière viande où l'abattoir public lieu d'abattage devenu obligatoire au service des bouchers permettant d'interdire les tueries particulières, est progressivement passé à l'usage des grossistes puis des industriels de la viande justifiant ainsi sa privatisation.

L'Etat reconnaît cependant un rôle structurant dans l'aménagement du territoire de certains abattoirs qui justifient un maintien du statut public en raison de leur situation particulière (montagne) de leur taille réduite et/ou de la multiplicité des usagers, de leur effet structurant sur les filières locales.

Par ailleurs les collectivités territoriales sont de moins en moins encouragées à investir dans l'abattage public avec les risques que l'exercice comporte et les priorités retenues dans l'usage des moyens publics.

Face à cela la situation en Pays Basque peut s'apprécier de la manière suivante. L'abattoir d'Anglet justifie d'une orientation de privatisation en faveur du principal usager ADSO (Arcadie). Généralement la question de privatisation est abordée lorsque des investissements importants sont nécessaires. La remise en état de l'abattoir étant récente, la question ne semble pas à l'ordre du jour. L'abattoir de St-Jean-Pied-de-Port servant de nombreux usagers justifie son statut public. L'abattoir de Mauléon ne paraît pas tout à fait stabilisé quant aux usagers. **La nécessité d'investir pourrait amener la collectivité à exiger des engagements d'abattage et lever les ambiguïtés. Les conditions pour une privatisation éventuelle et d'une manière générale pour le devenir de l'abattoir de Mauléon ne semblent pas réunies tant qu'un consensus ne sera pas trouvé entre ADSO Lur Berri et la coopérative AXURIA.**

### 3.3.2.4. La création d'une marque collective « label produit basque »

#### Éléments de problématique et principaux constats

L'enquête de terrain montre que les entreprises sont majoritairement favorables à l'idée d'une marque ombrelle, mais sans avoir nécessairement une idée concrète de ce qu'elles en attendent. Le sujet soulève plus de questions qu'il n'apporte de réponses :

- Quel type d'entreprise doit-on intégrer ? Peut-on créer une synergie entre des entreprises de taille différentes, avec des positionnements de gamme différents ?
- Comment définir le cahier des charges pour les produits ? Doit-on prendre en compte l'origine des matières premières ? Doit-on inclure des critères de qualité ? Doit-on se concentrer sur le lieu de transformation ?
- Quels marchés veut-on cibler ? Peut-on adopter la même stratégie commerciale avec les GMS et avec des magasins spécialisés ?
- Comment la marque doit-elle utiliser et contribuer à l'image du Pays Basque ?

Des tentatives conduites par un groupe de PME n'ont pu être menées à bonne fin.

L'enquête montre que les groupes nationaux qui disposent d'une stratégie marketing bien affirmée sont moins concernés mais néanmoins intéressés. Les très petites entreprises qui vendent localement pour la plupart ont moins réfléchi à la question. Les PME ont un intérêt plus affirmé avec un avis partagé sur les règles de reconnaissances de ce qui mériterait l'appellation « label produit basque ». Certaines considèrent que ce mérite peut s'attribuer à partir du moment où l'opération finale de fabrication du produit est réalisée en Pays Basque. D'autres, plus radicales souhaitent que les matières premières utiles à la fabrication du produit soient également d'origine Basque.

Au final il est clair que l'intérêt d'une appellation « label produit basque » est très important pour les PME et en particulier pour celles qui développent une stratégie de conquête de marchés hors du Pays Basque et qui ont besoin d'expansion. Leur taille ne leur permet pas d'avoir de politique marketing propre efficace. La mise en place d'un signe de reconnaissance sous forme de marque ombrelle portant signature « produit basque » offre la possibilité d'une communication plus massive et jettent les bases d'un marketing collectif s'appuyant sur la notoriété basque.

#### Enjeux et axes d'action

Le concept est intéressant car bien conduit, il est générateur d'impulsion favorable sur divers plans :

- sur la dynamique marchande en stimulant la promotion des produits basques.
- sur une dynamique de coopération entre entreprises pour la conquête des marchés
- sur l'amorce d'une mise en synergie entre entreprises et territoire pour gérer la notoriété

L'action peut s'inscrire dans un cheminement vers une organisation de type cluster

### Quel type d'organisation ?

Sa mise en œuvre nécessite que l'on s'accorde préalablement sur un principe de base. Le projet vise à permettre au domaine marchand de tirer parti de la notoriété du Pays Basque pour encourager et stimuler la commercialisation des produits identifiés « produit basque ». S'il est normal que l'image Pays Basque soutienne la réputation des produits « labellisés », il est en revanche tout aussi normal que les produits porteurs du « label » contribuent à renforcer l'image et la notoriété du Pays Basque. Cela légitime des exigences de qualité qui s'apprécient à deux niveaux :

- au niveau de l'entreprise : apporte-t-elle les garanties nécessaires quant à sa notoriété, la rigueur de ses pratiques et le respect des engagements ? Veut-elle s'engager dans la démarche et en soutenir collectivement le fonctionnement ?
- au niveau des produits : le produit à « labelliser » répond – il favorablement aux critères de sélection préétablis ?

D'autre part, il est également nécessaire d'admettre que l'autorité contrôlant le fonctionnement du dispositif d'agrément implique légitimement une double représentation, celle des entreprises, acteurs économiques et celles du territoire Pays Basque.

Enfin il paraît nécessaire de faire la distinction entre deux fonctions principales :

- la fonction d'agrée des entreprises et des produits ;
- la fonction d'animation de communication et de promotion du label ;

Le dispositif pourrait comprendre :

- Un comité de sélection composé de représentants de trois collèges : le collège des collectivités territoriales, le collège des organes consulaires, le collège des représentants des entreprises. Ce comité aurait une triple fonction :
  - Définir et appliquer les règlements d'agrée des entreprises et des produits ainsi que la charte d'engagement des entreprises agréées
  - Agréer les entreprises et les produits et tenir le registre des actes d'engagements
  - Surveiller les bonnes pratiques et décider de l'application des sanctions en cas d'inobservance des règles.
- Un organe associatif regroupant les entreprises agréées chargée de l'animation, de la communication et de la promotion. Mettre en place un dispositif de contrôle de la gestion budgétaire garantissant la pérennité financière sera utile à la sérénité du fonctionnement.

### Comment la mettre en place ?

La mise en place pourrait s'envisager en cinq étapes :

1. **Mise à l'étude et élaboration d'un cadre de base** reprenant par exemple les propositions précédentes, à l'initiative du conseil de développement et confiée à une structure de développement.
2. **Mise à la consultation du projet auprès des acteurs** concernés
3. **Appel à candidature** auprès des entreprises
4. Réunion de concertation et de préparation à la mise en place du dispositif, pré engagement
5. Mise en place du dispositif, création d'une structure de gestion

#### 3.3.2.5. Savoir-faire et innovation

##### Les besoins - Les enjeux

Les conclusions des analyses de première phase et deuxième phase permettent de constater que l'agroalimentaire en Pays Basque repose d'une manière générale sur une stratégie fondée prioritairement sur la conquête de valeur ajoutée. Cela débouche sur des productions typiques ou chargées de spécificités à destination d'un marché de consommation alimentaire situé plutôt dans les hauts de gamme.

La compétitivité par des productions de haut de gamme s'oppose partiellement à une stratégie centrée prioritairement sur l'abaissement coûts et la conquête des gains de productivité. La réussite dépend de l'aptitude et de l'efficacité que déploient les acteurs pour conquérir ces segments à haute valeur ajoutée. Le principal facteur de succès dépend incontestablement de la maîtrise des savoir faire.

L'enquête a montré que le savoir faire est souvent placé au cœur des préoccupations de l'entreprise. En revanche les moyens pour maintenir et développer les savoir faire ne sont pas toujours bien explicités au niveau des PME, contrairement aux filiales de grands groupes. La gestion dans les PME tient essentiellement au profil des chefs d'entreprise lesquels sont souvent plutôt technologues que managers et principal garant du savoir faire de l'entreprise.

On peut estimer que le niveau d'aptitude à maîtriser le savoir faire dans une entreprise tient à trois principaux facteurs :

- La capacité du management à réagir aux évolutions pour orienter l'adaptation des productions et des services de l'entreprise
- La formation et le professionnalisme de la main d'œuvre
- La capacité à innover.

L'étude permet de discerner quelques points de fragilité par rapport aux qualités requises :

- Difficultés à recruter de la main d'œuvre qualifiée notamment dans les métiers de bouche, difficultés à recruter pour travailler en zone rurale notamment de la part des cadres. Hésitation et difficultés de la part des PME

en phase de développement à recruter des cadres. Les ressources humaines sont citées comme la deuxième cause de frein au développement de l'entreprise.

- Difficultés à discerner les mécanismes de gestion de l'innovation notamment dans les PME. L'étude montre que les procédés traditionnels de production dominant et concernent les 2/3 des entreprises interrogées, les procédés nouveaux sont plus fréquents dans les entreprises de pâtisserie chocolat ou plats cuisinés. Le dépôt de brevets est rare. La fonction recherche développement est peu structurée sauf dans les groupes. Les besoins sont rarement exprimés. Toutefois certaines ont mobilisé des centres techniques dans les domaines laitiers, viandes et charcuteries ou pâtisserie.
- La réactivité des entreprises au changement porte prioritairement sur l'adaptation des produits (nouvelle recette, nouvelle présentation...) sous l'impulsion du chef d'entreprise dans les PME. Les évolutions technologiques sont également souvent prises en compte avec l'appui des fournisseurs. Par contre les points de faiblesse ou de fragilité au niveau du management concernent les difficultés à optimiser l'organisation interne de l'entreprise au fur et à mesure de son évolution. Les PME hésitent encore à sortir de leur isolement pour s'engager dans des coopérations visant à créer des moyens supplémentaires ou des fonctions communes pour améliorer leur capacité d'adaptation aux évolutions.
- Risque de perte de savoir faire lors de la transmission des PME

### Les orientations et moyens

Plusieurs axes de soutien à la préservation et au renforcement des savoir faire des entreprises peuvent être suggérés, les PME étant les première concernées,

- Renforcer les formations de personnels qualifiés notamment dans les métiers de bouche en liaison avec les besoins des entreprises. Entreprendre des actions pour améliorer la connaissance et la notoriété des métiers en vue de susciter des vocations. Renforcer l'accueil de nouveaux employés dans les zones rurales
- Développer un conseil aux entreprises pour les accompagner dans leurs besoins de réorganisation interne
- Développer une fonction d'appui à l'innovation en interface entreprises réseaux de centres de recherche et d'appui technique spécifiques aux industries agroalimentaires. L'objet est de faciliter la traduction d'un problème technique d'exploitation en un protocole d'essais ou cahier de charge d'étude technique et d'aider à la recherche des meilleures compétences pour la réponse aux problèmes.
- Développer une politique de soutien aux coopérations transversales entre entreprises (voir paragraphe 3.3.2.6).
- Soutenir les groupements scientifiques et centre techniques existant dans le cadre des filières.

### 3.3.2.6. Les coopérations d'entreprises dans l'agroalimentaire et les clusters

#### Définition, perception et intérêts

La mise en réseau des entreprises désigné de manière générale sous le terme générique de « cluster » est notamment encouragée par l'Etat dans le cadre des politiques de soutien aux Systèmes Productifs Locaux (SPL), du lancement des pôles de compétitivité et plus récemment des pôles d'excellence rurale. La définition la plus proche des préoccupations soulevées pour la mise en réseaux d'entreprises dans le secteur agroalimentaire du Pays Basque semble être le SPL. Le réseau viserait les entreprises de l'agroalimentaire ou liées à ce secteur dans le territoire du Pays Basque.

L'avis des entreprises a été recueilli lors de l'enquête. La question suivante a été posée

*« Quel avis sur une organisation collective dans le secteur de l'agroalimentaire ? »*

Il s'agissait en particulier d'éclairer la façon dont les entreprises sont attirées par des organisations de type clusters. Il s'est rapidement avéré que la plupart des personnes interrogées n'imaginent pas la définition de cluster. Aussi la question posée a porté sur la mise en place de systèmes de coopération.

29 des 39 entreprises interrogées sont favorables à une forme d'organisation collective dans l'agroalimentaire, dans les domaines suivants :

- L'approvisionnement (17 entreprises) ;
- La logistique (16 entreprises) ;
- La commercialisation (19 entreprises), en particulier pour vendre hors Pays Basque ;
- La veille technologique (15 entreprises) ;
- La veille réglementaire (14 entreprises).

La forme que pourrait prendre une telle organisation reste floue pour la plupart des personnes interrogées, même si elles s'accordent à en laisser l'initiative aux entreprises, voire aux PME uniquement. Le secteur public pourrait éventuellement intervenir en tant que financeur ou appui technique, mais pas directement dans la structure.

Les entreprises qui ont réfléchi aux formes de coopération possibles et aux difficultés qui peuvent en découler, sont surtout celles qui ont déjà participé à des démarches collectives (GIE d'achat Erosi, Signé Pays Basque par exemple).

Une étude rendue publique sur le site de la DIACT, réalisée en janvier 2006 par le BIPE porte sur les avantages retirés par les entreprises de leur participation à un Cluster. Cette étude prévient

« Tous les experts qui ont étudié les facteurs de succès de ces démarches s'accordent sur deux points :

Leur succès dépend de la mobilisation effective des entreprises ;

La mobilisation est souvent difficile notamment dans la phase de démarrage, surtout lorsque l'initiative relève des pouvoirs publics (niveau européen, national, régional ou local).



L'étude explore méthodiquement les différents types d'avantages que peuvent tirer les entreprises d'une telle démarche et les résultats que l'on peut obtenir à partir de différentes situations observées notamment au travers des SPL.

## Enjeux

L'analyse du secteur agroalimentaire au Pays Basque montre qu'effectivement de nombreux avantages reconnus aux clusters pourraient s'appliquer au travers de stratégie de coopération ayant pour objectifs par exemple :

- La conquête de nouveaux marchés à l'extérieur du pays basque notamment
- L'amélioration des conditions d'achats et la mise en commun de moyens de production ou de logistique
- L'amélioration des technologies, la veille technologique et la recherche de complémentarités industrielles, une gestion commune de l'innovation, la gestion de la maîtrise de la qualité. L'intégration des aspects environnementaux dans la stratégie des entreprises.
- Une politique commune pour gérer les besoins de formation et d'amélioration des qualifications dans les entreprises

Le maintien voire le renforcement de la compétitivité des entreprises de l'agroalimentaire au Pays Basque passe par le renforcement des coopérations. La pratique des coopérations verticales amont aval dans les filières à travers les interprofessions est développée et reconnue. Le concept de cluster (SPL notamment) invite les entreprises, les PME surtout, à formaliser des coopérations horizontales à partir d'acteurs dont l'affinité se déclinent selon le BIPE, en terme de :

- similitude industrielle : recours à des capacités technologiques, complémentarité industrielle, technologique ou commerciale ;
- similitude culturelle : règles partagées, valeurs collectives, etc. ;
- proximité temporelle : synchronisation des offres de compétences et de produits susceptibles de générer des relations entre activités.

Ensuite les entreprises s'investiront dans des coopérations dans la mesure où elles en perçoivent clairement comment cela contribuera à accroître leurs profits et conforter leur croissance sachant qu'elles se perçoivent plus ou moins concurrentes entre elles.

Leur conviction faite sur l'intérêt de la démarche, elles peuvent hésiter néanmoins à rentrer d'emblée dans des projets complexes. Une période probatoire sur un projet simple sera probablement nécessaire. D'une manière générale elles souhaitent décider des projets qui les concernent mais acceptent le bénéfice d'accompagnement éclairé de la part d'organismes externes, pouvoir publics, collectivités et consulaires.

## Mise en œuvre

D'évidence le lancement d'un cluster agroalimentaire au Pays Basque présente de nombreux intérêts eu égard à la stratégie et au positionnement des entreprises encore faut-il que les partenaires potentiels en soient convaincus. De nombreux



freins peuvent s'opposer : poids des pratiques traditionnelles, dispersion spatiale, faible concentration, isolement managérial.

En conséquence la préparation au lancement devrait respecter quelques principes vis-à-vis des entreprises:

#### Une phase pédagogique

- Expliquer ce que sont les clusters, montrer ce que c'est par des démonstrations et des visites.
- Démontrer comment un cluster peut contribuer au succès des entreprises qui le composent
- Présenter les différents modes de fonctionnement qui peuvent être utilisés et montrer comment les entreprises s'y impliquent
- Démontrer comment certains clusters ont démarré et comment ils ont évolué.

#### Une phase de motivations

- Recenser les opérations qui motivent les entreprises pour coopérer
- Mesurer le champ des coopérations admises
- Evaluer l'intérêt des projets recensés par rapport aux objectifs des entreprises intéressées

#### Une phase de démarrage

- Préparer un cadre définissant la constitution et le fonctionnement du cluster
- Hiérarchiser les projets
- Etablir un plan de mise en œuvre progressif et le proposer aux entreprises.

### 3.3.3. Attentes et rôle des PCD

Le potentiel de production de l'agroalimentaire est inégalement réparti entre les territoires PCD comme le rappelle le tableau suivant :

**Table 59 : Répartition des entreprises par territoire PCD**

<b>Territoires</b>	<b>Effectifs</b>	<b>Nb d'Etablissements</b>
Basse-Navarre	726	38
Nive-Adour-Ursuya	567	11
Nive-Nivelle	216	19
Soule	214	11
Zone Littorale	585	33
<b>Total</b>	<b>2308</b>	<b>112</b>

Il s'agit des emplois pris en compte au niveau des principales entreprises recensées lors de la première phase de l'étude. Le PCD de Basse Navarre abrite environ le 1/3 des emplois et des établissements recensés alors que les PCD de Nive Nivelle et de la SOULE en occupent chacun moins de 10%.

Ces différences s'expliquent en partie en raison des différences de surface des territoires mais surtout par le fait de certains groupes d'établissements importants

telles la Coopérative Lur Berri et ses filiales qui mobilisent beaucoup d'emplois en Basse Navarre ou Boncolac en Nive-Adour.

Les attentes des PCD vis-à-vis de l'agroalimentaire sont également nuancées. Les PCD de Nive-Nivelle et de Nive-Adour-Ursuya plus proches de la partie côtière n'ont pas les mêmes inquiétudes en terme de développement socio économique que dans l'arrière pays les PCD de Basse Navarre et surtout de la Soule. Dans ces PCD le rôle de l'agroalimentaire dans l'économie productive locale est déterminant et constitue un enjeu fort pour l'équilibre et la vitalité du territoire.\*

Les PCD sont confrontés à des projets agroalimentaires variés émanant de micro initiative, micro filières, coopératives, collectivités ou petites entreprises. Seules les entreprises privées de taille importante et notamment filiales de groupes ne semblent pas les saisir pour avis.

L'examen des projets dans les PCD appelle les commentaires suivants :

#### **3.3.3.1. En Basse Navarre.**

##### ***Le PCD a favorisé le soutien à deux types d'initiatives :***

- ↳ Le soutien à l'amélioration des outils existants : coopérative laitière du Pays Basque, les vignerons du Pays Basque, coopérative Garazi-Baïgorry, Coop. Gaintiarrak, SIVU Abattoir, étude Lur Berri pour un abattoir collectif.
- ↳ Des études de diversifications de la production : les deux études menées par Lur Berri.

##### ***A ce jour la réflexion des acteurs du territoire porte sur plusieurs thématiques :***

- ↳ Améliorer la valorisation de la filière viande : développement d'outils de découpe, et d'outils de transformation et cuisine.
- ↳ Proposer une offre de formation sur différents thèmes : création de VA, commercialisation, transformation des produits.
- ↳ Développer des outils en faveur de la commercialisation : vente par correspondance, transformation des produits.
- ↳ Développer la filière Porc Basque.

L'importance des dossiers proposés confirme la place de l'agroalimentaire dans ce PCD. Les principales interventions concernent les filières traditionnelles Lait et surtout Viande. Les dossiers viande répondent à une situation commentée dans les chapitres précédents. Ils sont la conséquence de la fermeture de l'abattoir de St-Palais et de la reconversion du site en atelier de découpe Ovins managé par Pedavia et répondent à une logique filière.

Un certain nombre d'initiatives en perspectives ou en réalisation concernent des micro-initiatives, micro filière (AOC porc Basque), circuits courts, atelier collectifs. Ces dossiers dont le potentiel peut être important sont les plus difficiles à apprécier en termes d'intérêt. Le potentiel et la pérennité de ces créations dépendent fortement de la qualité du porteur de projet et de son organisation.

Enfin, un projet d'investissement pour l'exploitation d'une source d'eau est à l'étude. Les potentialités ce projet dépendront fortement du porteur de projet.

### 3.3.3.2. En Soule.

***Le territoire qui est en cours de réflexion, commence à dégager certains axes de travail :***

- ↳ Développement de la filière Porc Basque en soule : travail réalisé au sein de la coopérative Coopérative Axuria
- ↳ Découpe : projet d'organisation d'un atelier de découpe dans la filière bovin veau
- ↳ Abattoir : nécessité d'assurer un tonnage de manière durable sur l'abattoir de Mauléon (redistribution de la SELPA vers Orthez). Danger de restructuration de l'outil.

La procédure PCD est achevée en Soule, ce territoire ne présente donc pas de nouveaux projets.

Au demeurant les thématiques à prendre en compte concernant toutes le devenir des activités soutenues par l'abattoir public. La situation est évoquée dans le paragraphe 3.3.2.3.

Une politique visant à ratisser les micro-initiatives et à soutenir leur émergence serait nécessaire pour pallier au manque d'initiative de l'existant.

### 3.3.3.3. En Nive-Nivelle

***Le PCD a favorisé le soutien à deux types d'initiatives :***

- ↳ Le soutien à l'amélioration d'outils collectifs : GAEC et deux GIE
- ↳ Le soutien aux démarches collectives : Saltze Biperra, piment d'Espelette

***Plusieurs axes de réflexions semblent se dégager sur le territoire :***

- ↳ Développer et diversifier l'offre de commercialisation des produits locaux (GIE, AMAP, ...)
- ↳ Favoriser le soutien aux démarches collectives
- ↳ Piment d'Espelette : développement et accroissement de cette filière : résoudre la problématique de surproduction / commercialisation.
- ↳ Cerise d'Ixassou : structuration et organisation de la filière (création d'une IGP).

Les projets soutenus comme ceux en perspective concernent soit des petites filières soit des micro-filières en émergences ce qui confirme l'intérêt des PCD pour suivre ces pépinières qui permettront avec la réussite de déployer de nouvelles activités agroalimentaires. Le cas du piment d'Espelette démontre la nécessité de renforcer les coopérations dans la filière entre producteurs et les acteurs de la transformation et de la commercialisation. Il semble que les difficultés de commercialisation dépendent plus de la capacité commerciale que de la faiblesse des débouchés potentiels.

#### 3.3.3.4. En Nive-Adour-Ursuya

**Plusieurs axes de réflexions semblent se dégager sur le territoire**

- ↳ Développer le soutien aux filières et micro filières :
  - Filière canard : contrat avec les producteurs (lien entre Guéraçague et les producteurs).
  - Développement fort de la filière Kiwi au sud de l'Adour.
  - Reproduction des chevaux anglo-arabes
- ↳ Développer et diversifier l'offre de commercialisation des produits locaux (GIE, AMAP, ...)
- ↳ Diversifier la production (usine de yaourts à Mendionde)

Le seul projet en perspective concerne la création d'une unité de production de Yaourts ou de dessert lacté à Mendionde. Il concerne à priori le lait de vache dont le Pays Basque est déficitaire. L'approvisionnement proviendrait principalement de l'Ariège qui exporte actuellement une partie de sa production en Italie. Le positionnement de l'unité de transformation à Mendionde surprend sachant que les grands groupes rationalisent leurs outils et ferment des capacités dans un marché très concentré. L'implantation en dehors de tout existant de proximité étonne également.

Les autres thématiques prises en compte paraissent judicieuses et conformes aux conclusions de l'étude. Notons cependant que le groupe Labeyrie Guéraçague est en partenariat avec Lur Berri pour assurer le développement de la filière canard gras.

### 3.4. Synthèse des préconisations

**Table 60 : Synthèse des préconisations**

	Préconisations	Commentaires
Préconisations transversales	<b>Mise en place d'un Cluster</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Contribue à renforcer la compétitivité des entreprises.</li> <li>- Doit viser prioritairement la conquête des marchés hors Pays Basques mais aussi l'optimisation de la logistique, et le renforcement de la capacité d'achats.</li> <li>- Propose un cadre stratégique opérationnel à l'utilisation d'un « label produit basque »</li> </ul>
	<b>Création d'un « label produit basque »</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Renforce la capacité marketing des entreprises</li> <li>- Renforce la notoriété des produits</li> <li>- Contribue à une meilleure valorisation des productions locales</li> </ul>
	<b>Commercialisation</b>	<p>Soutenir les actions de commercialisation des PME et TPE dans deux directions :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Liées au développement des ventes hors Pays Basque et à l'export</li> <li>- Liées à des démarches de commercialisation en circuit court, répondant aux besoins locaux, profitant du tourisme, ...</li> </ul>
	<b>Opérations de communication, sensibilisation, formation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- A destination des chefs d'entreprises : développement du pilotage réactif, transmission des PME, prise en compte des enjeux environnementaux</li> <li>- A destination du monde de l'enseignement (élèves, parents et enseignants) pour réévaluer l'image des professions et susciter des vocations aux formations professionnelles</li> </ul>
	<b>Dispositifs de conseil</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- A destination des exploitants agricoles pour faciliter l'évolution des structures</li> <li>- Personnes ressources pour faciliter l'accès des PME aux centres de ressources et faciliter l'innovation</li> <li>- Anticiper les évolutions et adapter l'organisation dans les PME (pilotage réactif, effets de seuil)</li> <li>- Soutien spécifique aux entreprises pour la prise en compte des aspects environnementaux</li> <li>- Mise en place d'un dispositif de détection et accompagnement des micro-initiatives centré sur les PCD</li> </ul>
	<b>Aide à la préparation de schémas d'aménagement</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Plans stratégiques de développement local pour l'ensemble des opérations de développement et préalables aux schémas d'aménagement</li> <li>- Aide à la mise en place de schémas d'aménagement</li> </ul>
	<b>Infrastructures : foncier dédié</b>	<p>On pourrait imaginer de dédier des zones d'activités aux entreprises du secteur agroalimentaire :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Came (25ha nouveaux) ; Lur Berri et Guéraçague sont déjà présents.</li> <li>- Arberats (Basse-Navarre)</li> <li>- Autour de Saint-Jean-de-Luz pour les activités liées aux produits de la pêche.</li> <li>- Autour du BAB.</li> </ul>
	<b>Savoir-faire et innovation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Renforcer les formations de personnels qualifiés notamment dans les métiers de bouche en liaison avec les besoins des entreprises. Entreprendre des actions pour améliorer la connaissance et la notoriété des métiers en vue de susciter des vocations. Renforcer l'accueil de nouveaux employés dans les zones rurales</li> <li>- Développer un conseil aux entreprises pour les accompagner dans leurs besoins de réorganisation interne</li> <li>- Développer une fonction d'appui à l'innovation, en interface entreprise réseau de centres de recherche et d'appui technique, spécifique aux industries agroalimentaires. L'objet est de faciliter la traduction d'un problème technique d'exploitation en un protocole d'essais ou cahier des charges d'étude technique et d'aider à la recherche des meilleures compétences pour la réponse aux problèmes.</li> <li>- Développer une politique de soutien aux coopérations transversales entre entreprises (voir paragraphe 3.3.2.6).</li> <li>- Soutenir les groupements scientifiques et centre techniques existant dans le cadre des filières.</li> </ul>
	<b>Gestion des déchets</b>	Proposer un travail d'étude pour mieux gérer / valoriser / traiter, les déchets issues de l'activité agroalimentaire en Pays Basque

	<b>Filières de qualité</b>	<p>Soutenir les démarches de production de qualité</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Existantes : Ossau Iraty, Irouléguy, Porc Basque, Piment d'Espelette, Ibaiona, bio, fermière (Idoki)...</li> <li>- En émergence : Truite du Pays Basque, Piment doux, cerise d'Ixassou, ...</li> </ul>
<b>Préconisations par filière</b>	<b>Filière viande</b>	<p><b>Au plan commercial :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Soutenir les initiatives de production sous signe de qualité dans une démarche de « filière organisée ».</li> <li>- Associer les entreprises dans la mise en place d'une structure de promotion et de communication « qualité basque ».</li> <li>- Aider à création, la maintenance et l'utilisation de site internet dans les PME</li> </ul> <p><b>Au plan humain :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Constituer un répertoire identifiant les savoir faire « les recettes et produits typiques Basques »</li> <li>- Engager une communication et animation dans les écoles et collèges pour valoriser les métiers de la viande et susciter les vocations à la formation professionnelle</li> <li>- Renforcer les dispositifs de formation professionnelle des métiers de la viande</li> <li>- Faciliter les transmissions d'entreprises familiales et faciliter l'installation de repreneurs</li> </ul> <p><b>Au plan technique :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Revoir le schéma des abattoirs en Pays Basque (paragraphe 3.3.2.3)</li> <li>- Soutenir les investissements visant à réduire les consommations d'énergie et à améliorer le traitement des déchets</li> <li>- Soutenir les efforts de recherche, étude, expérimentation et mise au point technique</li> </ul> <p><b>Au plan logistique :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Encourager la coopération d'entreprises pour l'étude et la mise en place de solutions groupées concernant la logistique, les achats et la mise en œuvre de moyens informatisés de traitement de données</li> <li>- Améliorer les réseaux TIC</li> </ul>
	<b>Filière viande bovine</b>	Pas de préconisation à l'échelle de la filière viande bovine Pays Basque.
	<b>Filière viande ovine</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mise en place de partenariats entre les principales entreprises, ADSO, AXURIA, CAOSO et LUR BERRI autour d'une stratégie commune.</li> <li>- Entente des usagers sur l'adaptation d'un abattoir comportant une chaîne spécialisée Agneaux avec un engagement dans les garanties nécessaires pour l'exécution des travaux</li> <li>- Explorer les potentialités du versant sud des Pyrénées.</li> </ul>
	<b>Filière viande de porc</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Soutenir la mise en place et le développement de filières spécifiques (type Porc Basque, Ibaiona...).</li> <li>- Soutenir les filières production-transformation locales</li> <li>- Appui aux PME (voire préconisations transversales).</li> </ul>
	<b>Filière palmipède gras</b>	Pas de préconisation à l'échelle de la filière.

Préconisations par filière	Filière lait de brebis	<p><b>A court terme : améliorer la maîtrise de la production</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Adapter les règles de production au sein de l'interprofession par le cahier des charges : <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ S'entendre sur une vision du développement durable et s'y adosser pour adapter le cahier des charges (race, mode d'élevage, mode d'affouragement...qualité des laits)</li> <li>▪ Renforcer la caractérisation des produits et communiquer</li> <li>▪ S'appuyer sur une stratégie territorialisée intégrant les aspects environnementaux</li> </ul> </li> <li>- Soutenir une politique de développement maîtrisé de la production <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Encourager le développement de la production <ul style="list-style-type: none"> <li>• Appui à l'installation de nouveaux actifs et à la création d'élevage</li> <li>• Encouragement à l'emploi salarié et au groupement d'employeurs</li> <li>• Aide à l'amélioration des techniques élevages (bâtiments, affouragement, etc.) et à l'investissement</li> </ul> </li> <li>▪ Encourager l'adaptation structurelle : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Encouragement aux structures d'exploitation en société</li> <li>• Faciliter les transmissions</li> </ul> </li> <li>▪ Améliorer les savoir faire : recherche formation</li> </ul> </li> <li>- Maintenir les outils d'appui génétique pour permettre le renforcement de la caractérisation et de la production (ORDIARP)</li> </ul> <p><b>A moyen terme : préserver les équilibres de marchés</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Suivre la courbe de la demande en fromages et anticiper les renversements de tendance : veiller à ce que la courbe de production reste inférieure à la courbe de transformation.</li> <li>- Faire valoir les différences par une politique de promotion soutenue</li> <li>- S'organiser pour limiter les risques de concurrence : engager une politique de développement concertée avec les autres bassins de production ; évoluer à terme vers une « interprofession lait de brebis basque » couvrant les versants Nord et Sud des Pyrénées.</li> </ul>
	Filière lait de vache	<p>Pas de préconisation : pas de perspectives de développement de filière lait de vaches en Pays Basques mais niches possibles pour le développement de certaines entreprises (ONETIK)</p>
	Filière pêche et pisciculture	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pas de préconisation filière pour les produits de la mer mais les entreprises sont concernées par les préconisations transversales.</li> <li>- Développer une petite industrie de transformation des produits de la pêche autour du port de Saint-Jean-de-Luz.</li> <li>- Soutien aux démarches qualité en pisciculture, aide au renforcement de la filière (production transformation) et aide pour le traitement des problèmes environnementaux.</li> </ul>