

La filière des produits laitiers en Bourgogne

Etat des lieux et perspectives



Commanditaire : Conseil Régional de Bourgogne

Etude réalisée par les étudiants en formation d'ingénieur, spécialisation Organisation et Qualité des Filières et en spécialisation Agriculture Territoire Développement à Agrosup Dijon

Encadrement : Danièle Capt, Marie-Hélène Vergote, Olivier Rat-Aspert

Mars 2013

AgroSup D i j o n

Institut National Supérieur des sciences agronomiques, de l'alimentation et de l'environnement
26, Bd du Docteur Petit Jean - BP 87999 - 21079 DIJON Cedex

Tél. : 03 80 77 25 25 – Fax : 03 80 77 25 00 – Site web : www.agrosupdijon.fr

Cette étude a été réalisée par les étudiants en formation d'ingénieur dans le cadre de leur dernière année de spécialisation, durant 6 semaines (de janvier à fin février).

Spécialisation Organisation et Qualité dans les Filières agricoles et agro-alimentaires (OQF)

AIT-BOUFTASS Anis
CHAPAS Marie
CHAUVE-ZAGO Diane
DELALANDE Aurore
DOUAUD Sophie
DUFFY Ségolène
KIRSCH Alessandra
LAUNAIS Sébastien
MELLERIO Erwan
SUN Caroline
TAUFLIEB Guillaume
TESNIERE Germain
TIRET Flavie
TRITTER Claudia

Spécialisation Agriculture, Territoire, Développement (ATD)

BRACHET Arthur
DEBRAY Laura
DE-MEREDIEU Elisa
GOUBY Stephen
LORGE Alice
PLATEL Ludovic
SANCEY Flore
TESSEREAU Audrey

SOMMAIRE

LISTE DES SIGLES ET ACRONYMES

INTRODUCTION..... 1

PARTIE 1 – CONTEXTE ET PROBLÉMATIQUE DE L’ÉTUDE SUR LA FILIÈRE PRODUITS LAITIERS EN BOURGOGNE..... 3

1. ÉVOLUTION DES MARCHÉS DES PRODUITS LAITIERS ET ORGANISATION DE LA FILIÈRE DES PRODUITS LAITIERS EN FRANCE3

1.1. Consommation de produits laitiers.....3

1.1.1. Consommation à domicile..... 3

1.1.2. Consommation hors domicile..... 5

1.2. Distribution des produits laitiers6

1.3. Production de lait, collecte et transformation.....7

1.3.1. La production laitière en France..... 7

1.3.2. Collecte et transformation du lait 9

1.3.2.1 Transformation du lait, acteurs et stratégies9

1.3.2.2. Les producteurs transformateurs de lait 11

2. ÉTAT DES LIEUX DE LA FILIÈRE DES PRODUITS LAITIERS EN BOURGOGNE ET PERSPECTIVES13

2.1. Questionnement orientant l’étude13

2.2. Orientations méthodologiques.....14

PARTIE 2 – RÉSULTATS DE L’ÉTUDE 17

1. PRODUCTION LAITIÈRE ET POINTS DE VUE DE REPRÉSENTANTS DES PRODUCTEURS ET DES CHAMBRES D’AGRICULTURE DE BOURGOGNE17

1.1. Dynamique de la production laitière bourguignonne17

1.1.1. Éléments de description du tissu laitier régional..... 17

1.1.2. Les particularités départementales 19

1.2. Évolution des caractéristiques des exploitations laitières.....21

1.2.1. La Bourgogne : une zone caractérisée par des exploitations en polyculture-élevage ? 21

1.2.2. Des différences entre départements..... 24

1.3. Points de vue des acteurs sur les perspectives d’évolution du tissu laitier.....25

1.3.1. Évolutions envisagées du nombre et des caractéristiques des producteurs..... 26

1.3.2. Évolutions envisagées du volume de lait au niveau régional..... 26

2. COLLECTE ET TRANSFORMATION DU LAIT, STRATÉGIES DES TRANSFORMATEURS ET ORGANISATION DES PRODUCTEURS FACE À LA FIN DES QUOTAS EN BOURGOGNE27

2.1. Collecte et transformation : stratégie des acteurs et interface avec les producteurs28

2.1.1. La Bourgogne à grands traits : flux, produits et entreprises..... 28

2.1.2. Les entreprises de transformation en Bourgogne et leurs stratégies produits/marché 32

2.1.3. Les acteurs de la collecte du lait bourguignon 36

2.1.4. Points de vue des acteurs sur leurs perspectives avec la fin des quotas	39
2.1.4.1. <i>L'avenir de la collecte</i>	39
2.1.4.2. <i>Perspectives d'organisation des producteurs face aux transformateurs dans la négociation</i>	44
2.2. Production et transformation à la ferme	49
2.2.1. Évolution et situation actuelle en Bourgogne des exploitations bovines laitières dotées d'une référence « Ventes directes » (hors laiterie)	49
2.2.2. Caractéristiques des producteurs-transformateurs enquêtés fournissant la restauration collective	52
2.2.3. Les stratégies des producteurs-transformateurs	54
2.2.4. Points de vue des producteurs sur la restauration collective	56
3. DISTRIBUTION DE PRODUITS LAITIERS EN RESTAURATION COLLECTIVE ET POINTS DE VUE DES ACTEURS	58
3.1. Analyse des entretiens auprès des restaurants collectifs	58
3.1.1. Acteurs enquêtés	58
3.1.2. Trois logiques d'approvisionnement des restaurants collectifs	59
3.1.3. Points de vue d'acteurs des restaurants collectifs sur l'approvisionnement en produits locaux	62
3.2. Sociétés de restauration collective (SRC) et grossistes distributeurs en restauration collective	64
3.2.1. Stratégies d'approvisionnement	65
3.2.2. Un intérêt à développer l'approvisionnement en produits laitiers locaux	65
3.2.3. Les freins à un approvisionnement en produits laitiers locaux	66
3.3. Points de vue de représentants des producteurs agricoles et d'industriels de la transformation laitière sur les débouchés en restauration collective	68
3.4. Collectivités territoriales et territoires de projets : leviers d'intervention et points de vue concernant l'approvisionnement en produits locaux en restauration collective	69
3.4.1. Les leviers d'interventions des collectivités et territoires de projet	70
3.4.2. Les freins et facteurs favorables à l'introduction de produits locaux dans la restauration collective selon les collectivités locales et les territoires de projet	72
3.4.3. Articulations entre les interventions des collectivités territoriales et des territoires de projet ?	73
SYNTHÈSE - CONCLUSION	76
SCHEMA SYNTHETIQUE DE LA FILIERE LAITIERE BOURGUIGNONNE	76
ATOUTS, FAIBLESSES DE LA FILIERE LAITIERE EN BOURGOGNE ET LEVIERS DE DEVELOPPEMENT	77
ELÉMENTS DE BIBLIOGRAPHIE	82
ANNEXES	84
ANNEXE 1 : LISTE DES ORGANISMES ET FONCTION DES PERSONNES ENQUÊTÉES	84
ANNEXE 2 : EXEMPLES DE GUIDES D'ENTRETIENS	86

ANNEXE 3 : PRODUCTEURS-TRANSFORMATEURS LIVRANT DES PRODUITS LAITIERS À DES RESTAURANTS COLLECTIFS	93
ANNEXE 4 : JUSTIFICATION DU CHOIX DES ACTEURS DE LA RESTAURATION COLLECTIVE INTERROGÉS	96
ANNEXE 5 : ORGANISATION DES RESTAURANTS COLLECTIFS INTERROGÉS	97
ANNEXE 6 : LES SOCIÉTÉS DE RESTAURATION COLLECTIVE (SRC) ET GROSSISTES DISTRIBUTEURS EN RESTAURATION COLLECTIVE IMPLANTÉS EN BOURGOGNE.....	99

LISTE DES FIGURES ET TABLEAUX

Figure 1 : Évolution de la consommation française des produits laitiers entre 1980 et 2006	4
Figure 2 : Évolution de la répartition des exploitations détentrices de vaches laitières selon leur système de production (OTEX) entre 2000 et 2010 en Bourgogne	21
Figure 3: Evolution de la répartition des formes juridiques des exploitations laitières entre 2000 et 2010 en Bourgogne	22
Figure 4 : Les différentes zones géographiques des AOC en lait de vache en Bourgogne	23
Figure 5 : Volumes produits et transformés en Bourgogne en 2008	29
Figure 6 : Volumes collectés en Bourgogne, flux entrants et sortants.....	30
Figure 7 : Schéma de la filière laitière bourguignonne.....	77
Tableau 1 : Nombre et caractéristiques des acteurs enquêtés	15
Tableau 2 : Evolution du tissu laitier en région Bourgogne et en France	18
Tableau 3 : Évolution du nombre d'exploitations laitières selon leur système de production (OTEX) entre 2000 et 2010 en Bourgogne.....	22
Tableau 4 : Nombre d'exploitations laitières en Bio ou en conversion Bio en 2011 en Bourgogne	24
Tableau 5 : Répartition des exploitations laitières selon leur système de production (OTEX) en 2010 en Bourgogne	24
Tableau 6 : Nombre d'établissements bourguignons, volumes transformés et part relative de la production française pour 4 types de produits laitiers.....	31
Tableau 7 : Présentation des principaux acteurs de la transformation laitière en Bourgogne (grands groupes, PME sous IG et autres PME).....	33
Tableau 8 : Volumes et producteurs collectés en Bourgogne par les principaux opérateurs.....	36
Tableau 9 : Analyse des contraintes d'approvisionnement pour les principaux transformateurs laitiers bourguignons	37
Tableau 10 : Évolution du nombre de producteurs-transformateurs en Bourgogne de 2000 à 2013	50
Tableau 11 : Évolution des références de quota hors laiterie par département de 2000 à 2013	50
Tableau 12 : Part de l'atelier de ventes hors laiterie dans les exploitations laitières en fonction de leur référence laitière totale	51
Tableau 13 : Répartition du nombre d'exploitations selon l'orientation de leur atelier et selon le département en 2008- 2009	52
Tableau 14 : Caractéristiques des restaurants collectifs enquêtés*	59

LISTE DES SIGLES ET ACRONYMES

AB	Agriculture Biologique
AMAP	Association pour le Maintien d'une Agriculture Paysanne
AOC	Appellation d'Origine Contrôlée
AOP	Appellation d'Origine Protégée
APBO	Association des Producteurs Bel de l'Ouest
APLBC	Association des Producteurs de Lait du Bassin Centre
APLBL	Association des producteurs de lait bretons Lactalis
APR	Association des producteurs Rolland
ARIA	Association Régionale des Industries Alimentaires
CA	Chiffre d'Affaire
CCC	Association de la Restauration Collective en Gestion Directe
CE	Conformité Européenne
CERD	Centre d'Etudes et de Ressources sur la Diversification agricole
CESAER	Centre d'Economie et de Sociologie appliquées à l'Agriculture et aux Espaces Ruraux
CIL	Centre Interprofessionnel Laitier
CLB	Coopérative Laitière de Bourgogne
CLCO	Coopérative agricole Laitière de Côte-d'Or
CNIEL	Centre National Interprofessionnel de l'Economie Laitière
CRAB	Chambre Régionale d'Agriculture de Bretagne
CRB	Conseil Régional de Bourgogne
DDPP	Direction Départementale de la Protection des Populations
DGCCRF	Direction Générale de la Concurrence Consommation et Répression des Fraudes
EARL	Exploitation agricole à responsabilité limitée
ENITA	Ecole Nationale d'Ingénieurs des Travaux Agricoles
FDSEA	Fédération Départementale des Syndicats d'Exploitants Agricoles
FNPL	Fédération Nationale des Producteurs de Lait
FRPL	Fédération Régionale des Producteurs de Lait
GAEC	Groupement Agricole d'Exploitation en Commun
GIE	Groupement d'Intérêt Economique
GMS	Grandes et Moyennes Surfaces
IAA	Industries Agro-Alimentaires
IG	Indication Géographique
JA	Jeunes Agriculteurs
MDD	Marque De Distributeur
NPDC	Nord-Pas-de-Calais
ODG	Organisme de Défense et de Gestion
OP	Organisation de Producteurs

OPA	Organisation Professionnelle Agricole
OTEX	Orientation Technico-économique des Exploitations
PAC	Politique Agricole Commune
PAI	Poudres de lait et de lactosérum
PNR	Parc Naturel Régional
PGC	Produit de Grande Consommation
PLF	Produits Laitiers Frais
PME	Petites et Moyennes Entreprises
PSDR	Pour et Sur le Développement Régional
RA	Recensement Agricole
RHD	Restauration Hors Domicile
RHF	Restauration Hors Foyer
SAU	Surface Agricole Utile
SCEA	Société Civile d'Exploitation Agricole
SCOP	Surface en Céréales et Oléo-protéagineux
SEDARB	Service d'Eco-Développement Agrobiologique et Rural de Bourgogne
SIQO	Signe d'Identification de la Qualité et de l'Origine
SNRC	Syndicat National de la Restauration Collective
SRC	Société de Restauration Collective
TPE	Très Petite Entreprise
TSST	Transferts Spécifiques Sans Terre
UHT	Ultra Haute Température
UR	Unité de Recherche
UPLV	Union de producteurs de lait des Vosges
URCVL	Union Régionale des Coopératives des Vente de Lait
UTH	Unité de Travail Humain
VD	Vente Directe

INTRODUCTION

À l'échelle mondiale, la demande de produits laitiers est en hausse dans un contexte de convergence des coûts de production favorable à l'Europe. L'accroissement du volume du marché mondial, dont 25 % sont occupés par l'Union Européenne, est favorable à la croissance de la part du marché européen, tiré par l'exportation. L'Union Européenne connaît également un contexte de dérégulation des marchés avec la suppression des quotas laitiers. Depuis 2007, l'économie laitière européenne est ainsi entrée dans une période plus incertaine et instable avec la déréglementation progressive du secteur laitier qui a conduit à la volatilité récente des prix des produits laitiers.

Dans ce contexte, la capacité des éleveurs français à adapter leurs livraisons à la situation des marchés s'avère variable selon les bassins de production. En Bourgogne, le Conseil Régional souhaite ainsi « *acquérir une meilleure connaissance de l'organisation de la filière laitière régionale et des stratégies d'adaptation face à l'évolution des marchés* », afin de préciser son intervention dans le cadre des trois grandes orientations de sa politique agricole. La Région souhaite le maintien de structures agricoles diversifiées, porteuses d'emploi et mettant en valeur les territoires de manière respectueuse de l'environnement. Elle a également pour visée d'accroître la valorisation des productions agricoles, notamment au sein de la filière laitière. Enfin, elle a pour objectif de développer des circuits alimentaires de proximité répondant à la demande des consommateurs régionaux.

En Bourgogne, l'agriculture occupe 59 % du territoire. C'est une région très agricole et rurale. Le développement agricole s'est structuré autour de trois grandes filières : les grandes cultures, l'élevage allaitant et la viticulture. Celles-ci se sont développées en des bassins de plus en plus spécialisés (Poux et al., 2012). Minoritaire en nombre d'exploitations, la production laitière bourguignonne est considérée comme présentant les traits des zones de polyculture-élevage où l'élevage laitier est en compétition avec les grandes cultures. La faible densité laitière y apparaît comme un handicap au maintien d'un tissu suffisant d'exploitations laitières, surtout dans le contexte de fin prochaine des quotas, prévue pour 2015, qui peut conduire les industriels à restructurer leurs zones de collecte et à accentuer ainsi la déprise laitière dans certaines zones.

Pour le Conseil Régional de Bourgogne, le maintien de cette filière a de l'importance et contribue aux trois grandes orientations de sa politique agricole. En premier lieu, les produits laitiers représentent, devant les viandes, le premier secteur agroalimentaire en termes de chiffre d'affaires et le second, après les viandes, en nombre d'emplois salariés (Agreste Bourgogne, 2009, 2012). Sur le plan environnemental, le maintien d'exploitations laitières permet un maintien des prairies ainsi qu'une complémentarité avec la filière céréales (alimentation, laitière). Un arrêt de la production laitière en Bourgogne conduirait donc à une véritable perte de diversité. De plus, c'est une production qui connaît une valorisation des produits en AOC variée puisqu'une dizaine d'appellations en produits laitiers (à base de lait de vache) existent dans la région. Enfin, des perspectives de développement de circuits de proximité pour la commercialisation des produits laitiers existent, entre autres, en restauration collective.

Les enjeux de maintien du tissu laitier en Bourgogne ont ainsi conduit la Direction de l'agriculture et du développement rural (DADR) du Conseil Régional de Bourgogne à confier la réalisation

d'une étude sur la filière laitière bourguignonne à un groupe d'étudiants en formation d'ingénieur à AgroSup Dijon dans le cadre de leur dernière année de spécialisation. L'objet de cette étude est de « *développer la connaissance sur l'organisation des flux de produits agricoles et alimentaires, de la production laitière jusqu'au consommateur* », d'identifier « *les stratégies des acteurs de la filière (producteurs, collecteurs transformateurs, ...), d'en repérer les potentiels et les freins, et de dégager ainsi de nouvelles formes possibles de valorisation de la production laitière, notamment dans une perspective de développement en circuit de proximité* ». Compte tenu du temps consacré à cette étude par les étudiants (6 semaines), l'approche de ce dernier aspect a été focalisée sur l'approvisionnement de la restauration collective en produits locaux.

En réponse à cette demande, ce rapport présente dans une première partie les éléments de contexte et de problématique de l'étude sur la filière des produits laitiers en Bourgogne, en partant du contexte d'évolution des marchés des produits laitiers et d'organisation de la filière laitière au niveau national (§ 1.) pour définir le questionnement au centre de l'étude en Bourgogne et les orientations méthodologiques retenues (§ 2.). Dans une seconde partie, les résultats de l'étude sont exposés en abordant successivement les caractéristiques de –et points de vue d'acteurs sur– la production laitière (§ 1.), sur la collecte et transformation du lait par les industriels (§ 2.1.), sur la production et transformation à la ferme (§ 2.2.), ainsi que sur la distribution de produits laitiers en restauration collective en terminant par l'intervention des collectivités territoriales et territoires de projet (pays, PNR) dans ce domaine (§ 3.). Le rapport débouche sur une synthèse-conclusion des principaux enseignements de cette étude et aborde quelques leviers de développement de la filière laitière en Bourgogne.

PARTIE 1 – CONTEXTE ET PROBLÉMATIQUE DE L'ÉTUDE SUR LA FILIÈRE PRODUITS LAITIERS EN BOURGOGNE

1. ÉVOLUTION DES MARCHÉS DES PRODUITS LAITIERS ET ORGANISATION DE LA FILIÈRE DES PRODUITS LAITIERS EN FRANCE

Nous nous sommes intéressés à l'ensemble des acteurs de la filière des produits laitiers à l'échelle nationale. Nous commençons par étudier la consommation de ces produits, à domicile et hors domicile, puis nous détaillons les différents lieux et circuits de leur distribution avant de nous intéresser aux différenciations territoriales et scénarios d'évolution de la production laitière et aux acteurs de la transformation du lait en produits laitiers, industriels comme producteurs transformateurs à la ferme, en présentant leurs stratégies en termes de produits et de marchés.

1.1. Consommation de produits laitiers

Nous étudions d'abord les aspects concernant la consommation de produits laitiers à domicile et son évolution avant de détailler la consommation hors domicile.

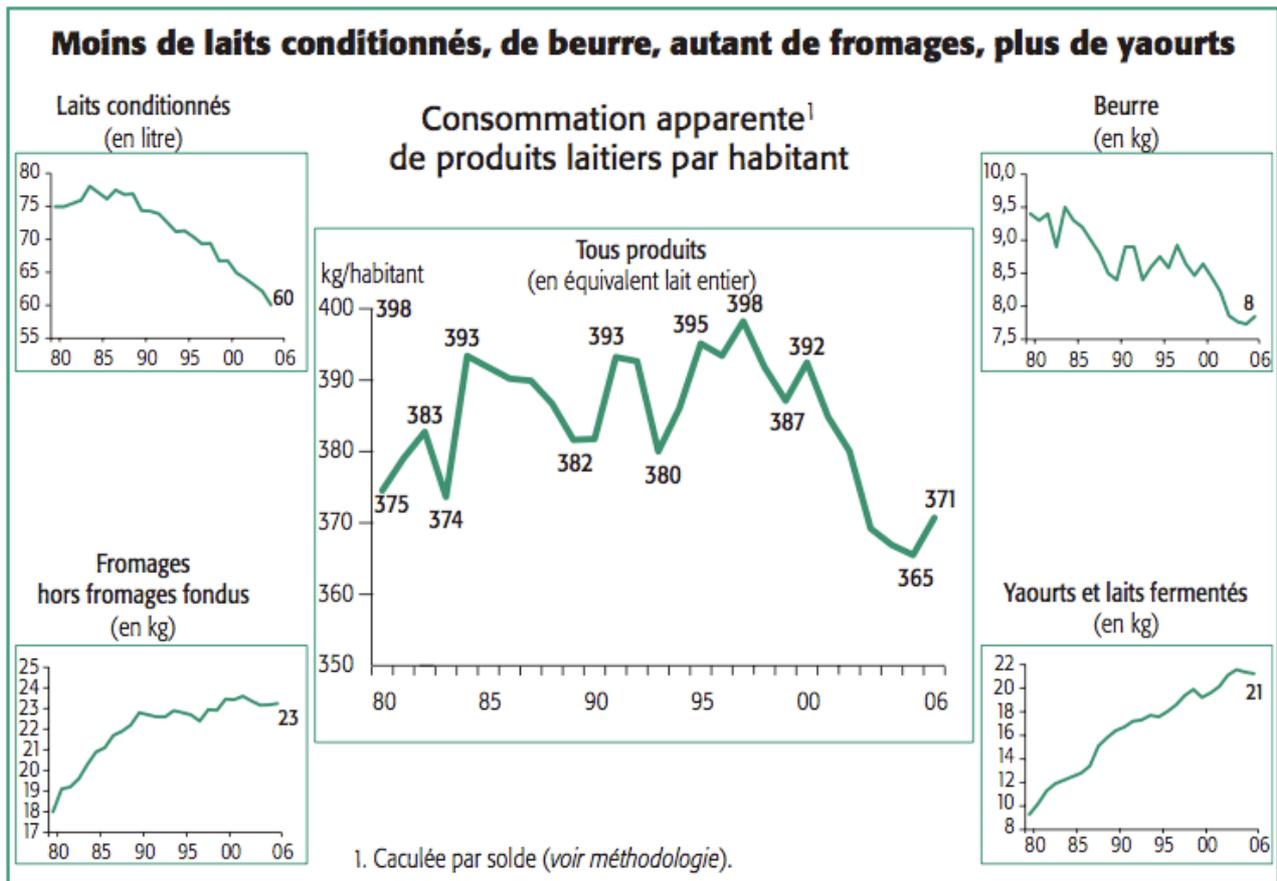
1.1.1. Consommation à domicile

En cinquante ans, les habitudes de consommation des français ont évolué. Alors que l'alimentation était auparavant basée sur le trio pain-pomme de terre-vin, elle a laissé place au trio fruits-légumes-produits d'origine animale (viande, produits laitiers).

Contrairement au lait qui connaît une stabilisation voire une régression, les produits laitiers (yaourts, desserts lactés, fromages, ...) ont connu une croissance forte jusqu'à la fin des années 1990 (Combris, 2003) puis, en général, une baisse jusqu'à aujourd'hui (Hébrard, 2008). En 2006, la consommation représentait 371 kg équivalent lait entier par habitant, soit une baisse de 7 % par rapport à 1997 (Figure 1). Cette baisse de la consommation touche principalement le lait conditionné, en baisse de 20 % (60 litres par personne et par an en 2006 contre 70 litres à la fin des années 1990) et le beurre, en baisse de 12 %. À l'inverse, la consommation de yaourts progresse toujours sur cette période (21 kg en 2006 contre 10 kg en 1997), tout comme la consommation de fromage qui, entre 1980 et 2000, a progressé de 30 % pour stagner ensuite à environ 23 kg/personne (Figure 1).

Depuis 2007, si on considère la consommation globale (et non par personne) des ménages français, il s'avère que la consommation de fromages augmente en volume et en valeur (pâtes pressées cuites et non cuites, fromages frais salés, fromages de chèvre, fromages fondus), tandis que la consommation de produits ultra-frais (desserts et fromages frais, laits fermentés) stagne en volume et en valeur au cours de cette même période (CNIEL, 2012a).

Figure 1 : Évolution de la consommation française des produits laitiers entre 1980 et 2006



Source : Agreste – Bilans lait

Source : Hébrard, 2008.

Plusieurs facteurs sont à l'origine de cette baisse. D'abord l'évolution des prix de ces produits à la hausse. Entre 1997 et 2006, les prix de la crème et du lait ont progressé de 14 % et ceux des fromages et du beurre de 15 %. Les prix des yaourts et des desserts lactés frais progressent quant à eux seulement de 6 % (Hébrard, 2008). Or le revenu moyen des français n'a pas augmenté au cours de cette période.

Selon Combris (2003), des facteurs autres qu'économiques interviennent également. Les consommateurs se tournent de plus en plus vers les produits à forte valeur ajoutée au détriment des produits bruts tels que le lait. Par exemple, la consommation des produits allégés comme le lait écrémé, la crème allégée ou le fromage frais est en hausse. Or, ces produits nécessitent moins de lait entier que les produits traditionnels. Un certain nombre de facteurs socio-démographiques agissent sur la consommation et influent sur la demande. Dans le cas des fromages, la consommation est sensible à l'âge du chef de ménage et au revenu du ménage. En revanche le niveau d'éducation n'a pas d'effet significatif. Ce constat semble être lié à l'image nutritionnelle véhiculée par ces produits.

En conclusion, les facteurs économiques (prix relatifs des produits, revenus des ménages) jouent un rôle important dans l'explication de l'évolution des consommations. À cela, s'ajoutent les effets de l'information nutritionnelle qui agissent soit positivement soit négativement. Ces effets, qui touchent d'abord les classes sociales les plus éduquées, sont susceptibles de s'étendre, à long terme, au reste de la population (Combris, 2003).

1.1.2. Consommation hors domicile

La Restauration Hors Domicile (RHD), également appelée Restauration Hors Foyer (RHF), regroupe deux types de restauration : d'une part la restauration commerciale (restaurants traditionnels, cafétérias, ...), d'autre part la restauration collective (cantines scolaires, cantines d'entreprises, ...). La restauration commerciale regroupe tous les établissements de restauration ayant pour vocation de faire des bénéfices avec les prestations fournies à ses clients. Elle représente 44 % de la RHD. La restauration collective « *recouvre les prestations nécessaires à la préparation et à la livraison de repas aux personnes travaillant ou vivant dans des collectivités : entreprises privées et publiques, administrations, crèches, milieu scolaire, secteur de la santé, prisons, casernes* » selon le Syndicat National de la Restauration Collective (SNRC). Selon le CCC France (2013), la restauration collective représente 56 % de la RHD avec un chiffre d'affaire de 17,3 milliards d'euros, soit 3,7 milliards de repas par an. Elle peut être autogérée (ou en gestion directe) : dans ce cas, la collectivité gère l'ensemble du restaurant (équipement, approvisionnement, confection des repas, personnel etc.). Ce mode de gestion est adopté par 68 % des restaurants collectifs. Elle peut être concédée à une société de restauration : dans ce cas, elle fait appel à un sous-traitant pour une partie ou la totalité de la restauration. Ce système est le plus connu du grand public bien qu'il ne représente que 32 % de la restauration collective.

Les restaurants collectifs peuvent être privés (maisons de retraites, cliniques, établissements scolaires privés, ...) ou publics (établissements scolaires publics, ...). Dans ce dernier cas, les collectivités sont encadrées par le code des marchés publics qui impose des règles dans le choix des fournisseurs et des prestataires de services, notamment dans les commandes et les achats publics. Les fournisseurs ont libre accès aux marchés publics et les procédures doivent être accessibles et transparentes (CERD *et al*, 2011). En dessous d'un certain montant, les collectivités peuvent réaliser des achats sans obligation de publicité ou de mise en concurrence et passer des contrats de gré à gré, ce qui implique une liberté de choix des fournisseurs mais demande plus de temps. Ce mode de fonctionnement est spécifique aux établissements non regroupés en structure de groupement d'achats. Lorsque la transaction annuelle dépasse un certain montant les collectivités doivent procéder par appel d'offre, constitué d'un cahier des charges qui doit détailler la nature du marché. Les fournisseurs sont alors mis en concurrence et le plus attractif selon les critères de l'appel d'offre remporte le marché. Les collectivités peuvent faire appel à une centrale d'achat ou à un groupement d'achat pour choisir leurs fournisseurs. La centrale d'achat passe alors commande à ses fournisseurs pour répondre aux demandes du client. Le groupement d'achats permet de réduire les coûts en commandant de gros volumes, de bénéficier d'une expertise juridique et technique du coordinateur et de simplifier les procédures pour les gestionnaires (Leresche, 2009).

Le Grenelle de l'environnement apporte de nouvelles réponses aux préoccupations environnementales. Les conclusions sont claires : il faut réduire au maximum le bilan carbone de nos activités. La restauration collective a un rôle à jouer sur l'impact environnemental de ses approvisionnements. L'objectif est de mettre en avant les possibilités d'un approvisionnement en produits locaux et/ou biologiques via la restauration collective et de développer l'offre par ce levier. Pour cela, l'État incite les collectivités territoriales, les régions, les départements, les communes, mais aussi les instances qui relèvent de ses compétences, à promouvoir ce type de consommation. Toutefois, c'est seulement à partir du décret du 25 août 2011 que les règles de la concurrence ont

été modifiées afin de lever l'impossibilité de retenir les critères de proximité et d'origine comme critères objectifs lors de la passation d'un marché public¹. De même, le Plan Barnier (2009) s'engage sur le développement des circuits courts, définis comme des circuits de distribution impliquant un intermédiaire au plus entre le producteur et le consommateur, afin de « *renforcer le lien entre agriculteurs et consommateurs* ».

Il importe de préciser que les circuits de proximité ne se résument pas aux circuits courts : les premiers sont définis par une limitation de la distance entre le lieu de production et le lieu de consommation des produits et concernent également des circuits longs. « *L'enjeu est avant tout de relocaliser les pratiques alimentaires afin de profiter des ressources et productions du territoire pour une partie au moins des consommations alimentaires* » (CESER des Pays de la Loire, 2010).

Concernant la **consommation de produits laitiers en restauration hors foyer**, on constate une augmentation de la consommation de fromages (+ 13 %) et de fromages blancs (+ 11 %) entre 2006 et 2010. En revanche, on observe une baisse de la consommation de lait (- 9 %), de yaourts (- 6,7 %) et de desserts laitiers frais (- 1 %) (CNIEL, 2012a).

1.2. Distribution des produits laitiers

La distribution des produits laitiers en France se fait par des circuits longs avec passage par plusieurs intermédiaires (grossistes et crèmerie, centrales d'achat pour les GMS, ...) ou par des circuits courts qui concernent les produits fabriqués dans les exploitations agricoles : vente directe à la ferme, marchés et foires, certaines crèmeries, restaurateurs qui se fournissent directement chez le producteur, etc. Nous étudions ci-après ces différents modes de distribution et leur importance en commençant par les circuits longs.

Plus de 80 % des achats de produits laitiers consommés par les ménages s'effectuent en magasins de grande surface et cette part augmente régulièrement. Les achats en hypermarchés gagnent du terrain. Ce poids de la grande distribution s'accompagne d'une concentration croissante des opérateurs (7 distributeurs et 5 centrales contrôlent désormais plus de 90 % des achats alimentaires) qui impose aux entreprises un effort important d'adaptation. En 20 ans, la part de marché de la grande distribution française est passée de 51 % à 83 % pour les produits alimentaires. Carrefour représente 27 %, Lucie 22 %, ITM 15 %, Auchan 13 %, Casino 13 %. Le poids de ces 5 centrales a été multiplié par 2 en 10 ans (Pelouzet, 2012).

De nos jours, les parts de marchés des MDD varient entre 20 % et 40 % pour les produits laitiers. Dans les segments du lait UHT demi-écrémé et des produits laitiers frais, les MDD ont une part de 20 % du marché. Ils captent 25 % du marché du beurre et 30 % du marché de crème fraîche. Par contre, leurs parts tombent à 15 % dans le sous-secteur des fromages où les marques nationales ainsi que les produits des PME (produits de terroir et d'AOC) continuent à dominer leurs segments. Dans les segments des produits basiques, comme le lait UHT, le beurre, et les yaourts aromatisés, les produits « premiers prix » se sont fait une place sûre entre les marques nationales et les MDD :

¹ Le décret inclut dans les critères de sélection des offres, « *les performances en matière de développement des approvisionnements directs de produits de l'agriculture* ». Cette mesure vise à permettre de rapatrier de la valeur ajoutée pour les agriculteurs en diminuant le coût des intermédiaires et de préserver l'environnement en limitant le déplacement des produits et le recours aux plateformes de répartition (art. 18 du décret).

26,5 % des parts de marchés du lait UHT demi-écrémé, 10,8 % du marché des produits laitiers frais et 10 % du marché du beurre (Pelouzet, 2012).

Le développement des MDD et des produits « premiers prix » a renforcé le positionnement et la force de négociation des grands groupes de distribution alimentaire face aux grandes entreprises de l'industrie laitière (Pelouzet, 2012). Ils se sont imposés dans la fixation des prix à la consommation ainsi qu'en gestion des stocks. Par ailleurs, ces développements ont influencé les relations que les grands groupes de distribution entretiennent avec les PME. Les grandes enseignes ont réalisé des alliances stratégiques avec les PME locales en concluant des accords de sous-traitance pour la production de leurs produits MDD ou/et « premiers prix ».

La part de produits laitiers commercialisés en dehors des GMS a considérablement diminué au cours du temps. Les crèmeries fromageries qui subsistent sont davantage positionnées sur la vente des produits laitiers sous AOP : ces derniers représentent plus de 50 % de leur chiffre d'affaires (Creusat et *al.*, 2011). Les magasins spécialisés dans la vente de produits biologiques ou diététiques, en forte croissance, sont également davantage positionnés sur ces types de produits laitiers.

De nouvelles formes d'organisation des agriculteurs sont recherchées pour faire contrepoids aux GMS. La vente directe, et plus largement en circuits courts, de produits laitiers fermiers rencontre aujourd'hui un regain d'intérêt auprès des producteurs laitiers comme auprès des consommateurs : sont concernées la vente à la ferme et sur les marchés, deux formes de vente prédominantes (Capt et *al.*, 2011), la vente en tournées, en paniers, en points de vente collectifs, et dans des commerces de détail. La part de la distribution de produits laitiers dans ces différents circuits n'est toutefois pas connue mais elle est très faible si on l'estime à partir de la part de la référence laitière en Ventes directes attribuée aux producteurs laitiers (Partie 1, § 1.3.2.2).

1.3. Production de lait, collecte et transformation

Dans cette partie, nous abordons dans un premier temps la production laitière française, puis nous nous penchons sur la transformation du lait à l'échelle du territoire français en nous intéressant aussi bien aux grands groupes, aux PME qu'aux producteurs transformateurs.

1.3.1. La production laitière en France

L'Institut de l'Élevage a publié un dossier décrivant les perspectives d'évolution pour la production laitière française à l'échéance 2015 (Institut de l'élevage, 2009). Il permet de caractériser les différentes formes d'activité laitière à l'échelle nationale et les perspectives d'évolution de l'activité.

En 2007, on compte environ 88 000 exploitations laitières en France, qui répartissent en trois zones : les zones de polyculture-élevage, les zones de montage-piémont et les élevages de plaine. Celles-ci ont été déterminées à partir de différents facteurs : la densité laitière, la probabilité de reconversion des exploitations laitières vers d'autres productions agricoles ainsi que l'orientation des systèmes de production. Si on s'intéresse plus particulièrement aux zones de polyculture-élevage, on constate que celles-ci ont moins de contraintes de quotas, un modèle performant, mais sont marquées par des exploitations sensibles à la conjoncture. Les zones de plaines spécialisées sont freinées par les quotas et ont investi pour optimiser leurs coûts et valoriser leurs quotas. Ces unités disposent d'une réserve de productivité relativement importante. Enfin, les zones

de montagne souffrent d'un différentiel de productivité et de rémunération du travail, avec des contraintes fortes.

Des objectifs nationaux

La politique laitière française affiche clairement deux objectifs principaux : maintenir la production sur tout le territoire et favoriser le développement d'exploitations de taille moyenne. Le premier objectif a été assez bien respecté puisqu'aujourd'hui on collecte du lait dans presque tous les départements, on a toutefois pu observer quelques migrations des quotas vers des zones à vocation laitière plus affirmée, mais seulement au sein de certains départements ou de certaines régions.

La production laitière nécessite une importante charge de travail et les évolutions de prix sont incertaines. Les éleveurs des zones spécialisées en plaine bénéficient d'une bonne pousse de l'herbe annuelle grâce au climat. Les principaux freins sont en lien avec les contraintes environnementales (protection de l'eau, ...) et la distance au bassin de consommation. Les éleveurs de Piémont et montagne produisent avec des surcoûts liés aux contraintes de leur milieu. Cependant, ils insistent sur la nécessité de conserver l'élevage et une filière solide dans leurs régions grâce à une valorisation AOC dans certains cas et une diversification. Les zones de polyculture-élevage sont considérées comme favorables à la production laitière. Le danger se situe dans la concurrence avec les autres activités agricoles comme les grandes cultures. De plus, dans les zones à plus faible densité, les producteurs isolés pourraient disparaître et l'inquiétude des éleveurs concerne la poursuite de la collecte.

Des stratégies différenciées

Les facteurs déterminants pour la pérennité de l'activité laitière dans une exploitation sont la dimension de l'atelier, l'âge du chef d'exploitation, la zone et le système de production. Malgré une augmentation de la productivité, les éleveurs estiment que la production laitière nécessite la présence de plusieurs personnes. L'association, le regroupement d'exploitations et le salariat semblent des solutions pour améliorer les conditions de travail et contribuer à maintenir une activité de production laitière, et se développent au fil des ans. Les orientations de la PAC et les attentes respectueuses de l'environnement tendent à valoriser la mise à l'herbe, qui peut parfois être incompatible avec le niveau d'intensification (robot, grand troupeau, ...) et une source de travail supplémentaire.

Les stratégies d'évolution des systèmes laitiers varient entre les zones : en montagne ou piémont, la stratégie est basée d'une part sur l'augmentation des volumes tout en optimisant les coûts de production et la productivité de la main d'œuvre. D'autre part, une évolution peut être la différenciation par le développement de signes de qualité (AOC, Agriculture Biologique) permettant d'augmenter le prix de vente, ou la transformation et vente directe. Dans les zones laitières « spécialisées de plaine », l'enjeu réside dans la maîtrise des coûts à propos des investissements dans les bâtiments, de la valorisation fourragère, et par la diversification des productions, ou par l'obtention d'une valorisation de qualité (AOC, Bio). La présence de plusieurs ateliers (grandes cultures, viande, ...) dans les zones de polyculture élevage permet de produire du lait dans des conditions économiques favorables. La productivité du travail est forte, et deux leviers d'actions peuvent être envisagés : l'agrandissement ou l'intensification. Cependant, la rareté du foncier dans ces régions est un frein à l'agrandissement.

Scénarios d'évolution pour les exploitations laitières

Depuis 1990, la France a mis en place une politique favorable à l'installation et à la modernisation en bâtiments et équipements. On peut cependant constater que si le taux d'installation est fort, le taux de restructuration diminue. L'instabilité du contexte économique fragilise les investissements récents, surtout pour les petites exploitations, et le taux de restructuration français actuel est inférieur d'un tiers par rapport à la moyenne européenne. Cependant, l'analyse démographique laisse également présager une accélération de la restructuration, et permettrait à la France d'avoir environ 30 000 exploitations laitières comparables aux exploitations danoises (plus de 900 000 L/exploitation).

Depuis de nombreuses années, le nombre d'exploitations laitières diminue. La fin des quotas a peu de chances d'arrêter cette tendance, mais elle peut avoir un effet sur la production. En effet, les exploitations en polyculture élevage pourront aisément arrêter l'atelier lait si la conjoncture ne leur va pas, tandis que les exploitations spécialisées auront probablement tendance à produire plus massivement, être plus réactives, et résister à la concurrence européenne. Les éleveurs s'inquiètent de l'impact de la suppression des quotas sur leur revenu via la baisse des prix que cela pourrait engendrer. La contractualisation paraît être la suite logique des quotas, et permettra de réguler la production, bien qu'il y ait un risque de rapport de force en défaveur des agriculteurs pour les négociations. Le prix du lait pourrait influencer l'évolution de la production, ainsi que la pression foncière, la génération de repreneurs, contraintes environnementales. La plupart des éleveurs prédisent une stabilisation voire une augmentation de la production laitière.

1.3.2. Collecte et transformation du lait

Cette partie est consacrée à la présentation des différents acteurs de la transformation laitière. Nous avons distingué les transformateurs exclusifs des producteurs-transformateurs, dont les approches stratégiques sont nécessairement différentes.

1.3.2.1 Transformation du lait, acteurs et stratégies

Les transformateurs laitiers se caractérisent par une diversité de formes d'organisations. Après une description sommaire de ces formes, nous verrons comment ces différents acteurs se positionnent sur les différents marchés de produits laitiers transformés et ce que leurs positionnements impliquent en termes de stratégies de collecte de lait

Les différents types d'acteurs

Du fait de la déréglementation (suppression progressive des quotas) et de l'instabilité des marchés, le secteur laitier français connaît un profond remaniement de ses acteurs depuis plusieurs années. Malgré les restructurations commerciales et industrielles, la transformation laitière reste un secteur avec de nombreux groupes, privés ou coopératifs, de tailles moyennes (tels que Glac, Eurial, Senagral, Andros), à côté des grands groupes (Danone, Lactalis, Bongrain, Sodiaal, Bel, Laïta). Les groupes sont généralement multi-produits et déclinent un portefeuille de marques par famille de produits. Par ailleurs, il y a souvent spécialisation sur une ou plusieurs familles de produits, où la position de leader est recherchée. On distingue alors les grands groupes fromagers (Lactalis, Bongrain, Bel, Entremont Alliance, Ermitage), les industriels des produits frais et ultra-frais (Nestlé, Danone, Andros) et du beurre (Flécharde, Sill). La concentration du secteur progresse de

manière variable selon les produits, avec une part toujours plus importante de la production assurée par un faible nombre d'entreprises. À titre d'illustration, pour le lait de consommation, 3 groupes réalisent 88 % de la production en 2008 contre 75 % en 2002 ; pour les fromages à pâte molle, les trois premiers groupes réalisent 69 % de la production en 2008 (contre 65 % en 2002) ; pour les fromages à pâte cuite, les 10 premiers groupes réalisent 98 % de la production en 2008 (contre 95 % en 2002) ; pour les produits ultrafrais, les trois premiers groupes réalisent 65 % de la production en 2008 (contre 58 % en 2002) (FranceAgriMer 2010).

Les grands groupes coexistent avec de nombreuses PME. La transformation du lait de vache est donc contrastée. La majorité des volumes transformés le sont au niveau de structures concentrées : sur 499 établissements, les plus importants, traitant plus de 200 millions de litres de lait par an, représentent 6,4 % des établissements et collectent 59,6 % des livreurs, concentrant ainsi 62 % de la collecte annuelle de lait de vache. Mais il subsiste de nombreux acteurs de petite taille : 62 % des établissements traitent moins de 10 millions de litres de lait et représentent 4,4 % de la collecte annuelle (CNIEL, 2012a).

Stratégies de produits/marchés des grands groupes et des PME

D'après Porter, deux types de stratégies se distinguent chez les transformateurs : la stratégie de domination par les coûts où l'organisation cherche à réduire ses coûts (coûts de production, coûts administratifs, coûts commerciaux, ...), ce qui lui permet de proposer à ses clients un prix avantageux et plus bas que ceux de la concurrence (avantage concurrentiel), tandis que la stratégie de différenciation consiste à mettre en œuvre des moyens autres que le prix (par exemple, la qualité du produit, sa fiabilité, les options, ...) pour créer une offre distincte de celle des concurrents.

La stratégie de domination par les coûts est le fait des entreprises concentrées qui peuvent réaliser des économies d'échelle, en traitant de gros volumes. Les stratégies de différenciation, qui ne sont pas le seul fait des PME, se concrétisent dans des produits innovants, des produits associés à des marques commerciales, mais aussi dans des produits de qualité spécifique relevant des signes d'identification de la qualité et de l'origine (SIQO). Ces derniers sont notamment développés dans les régions présentant un handicap naturel, occasionnant des désavantages concurrentiels (petitesse des entreprises, éloignement des marchés d'aval etc.) ce qui ne leur permet pas de conduire des stratégies de domination par les coûts. Dans le cadre des stratégies de différenciation, on remarque que la typicité est un facteur très important pour les PME et les TPE, mais la construction de la typicité du produit ne doit pas être considérée comme unique facteur de choix de stratégie de différenciation. Les stratégies des petites entreprises prennent aussi en compte les différents canaux de distribution et les moyens de communication en cohérence avec le produit. Selon l'étude de l'UR Typicité des Produits Alimentaires de l'ENITA de Clermont-Fd, on distingue trois principaux types de stratégies de différenciation, collectives ou individuelles :

- celles s'appuyant sur un produit dit ancien, local ou régional,
- celles qui s'appuient sur la relance des produits anciens, qui ont eu jadis une notoriété au plan local, ou régional mais qui avaient presque disparu (ex : vins d'Auvergne),
- celles qui s'appuient sur la création d'un nouveau produit à forte typicité (fromage Saint-Agur).

Stratégies d’approvisionnement des collecteurs/transformateurs

Selon le statut de l’entreprise, les stratégies d’approvisionnement diffèrent. Les coopératives s’inscrivent généralement dans une logique d’accompagnement de l’offre laitière car leur statut leur impose de collecter tout le lait de leurs adhérents, tandis que les collecteurs et transformateurs privés n’ont pas cette obligation et s’inscrivent davantage dans une logique d’approvisionnement en fonction de leurs besoins et de leurs débouchés, considérant généralement les éleveurs comme des fournisseurs de matière première laitière, et envisageant ainsi de remplacer le quota administratif par un quota commercial. Selon l’Institut de l’élevage (2011), trois facteurs déterminent les logiques d’approvisionnement des collecteurs-transformateurs :

- les caractéristiques du bassin de collecte (zones d’élevage de plaine à fort potentiel laitier, zones de polyculture-élevage non limitée par les quotas, ou zones de montagne soutenue par les signes de qualité),
- l’ancrage territorial de l’entreprise (lien fort pour les AOP et petites PME, au contraire des grands groupes nationaux et internationaux implantés dans de multiples régions),
- le niveau de diversification de l’entreprise (influence relative de la saisonnalité de la production).

Concernant les coopératives, l’accompagnement de l’offre laitière varie en fonction du potentiel de croissance des bassins dans lesquels elles se trouvent. Ainsi, dans les bassins à potentiel de croissance limité, les coopératives sont peu inquiètes sur le devenir de la production laitière, extrêmement régulée par les cahiers des charges très contraignants des SIQO qui encadrent la quasi-totalité des producteurs locaux. En revanche, dans les bassins à potentiel de croissance élevé, les coopératives laitières envisagent sérieusement une progression de leur collecte après 2015. On distingue alors deux stratégies différentes : d’une part, l’adoption de prix différenciés selon les valorisations et les débouchés du lait (PGC et PAI), par exemple chez Sodial et Laita. Ces coopératives comptent également sur l’export pour commercialiser les volumes supplémentaires attendus ; d’autre part, pas de prix différenciés selon les valorisations et les débouchés mais dans le cas de produits à haute valeur ajoutée, blocage de toute nouvelle adhésion et contrôle des agrandissements des adhérents, par exemple chez Les maîtres laitiers du Cotentin et la coopérative Pamplie en Deux-Sèvres.

Les industriels, quant à eux, se distinguent par deux méthodes différentes d’encadrement des livraisons plus ou moins strictes : soit un encadrement modéré des livraisons en fixant un volume annuel livrable avec des contraintes plus ou moins strictes de répartition saisonnière des livraisons, par exemple chez Lactalis ; soit un encadrement serré des livraisons (sociétés produisant exclusivement des produits de grande consommation, déplorant une saisonnalité trop marquée de la collecte), par exemple chez Bongrain et Triballat. Le géant Danone, quant à lui, adopte une stratégie hybride qui allie à la fois l’accompagnement de la production de ses livreurs et l’encadrement de la saisonnalité de leur livraison (Institut de l’élevage 2011).

1.3.2.2. Les producteurs transformateurs de lait

Une étude récente sur les exploitations bovines laitières commercialisant des produits laitiers « hors laiterie » (référence Ventes directes selon la source FranceAgrimer) permet de brosser à grands traits l’évolution de l’importance des caractéristiques et de la localisation de ces exploitations en France (Capt et al., 2011). De 2000 à 2009, le nombre de producteurs-transformateurs n’a cessé de baisser passant de 7 859 à 5 580, soit une baisse de 28 %. Cependant la quantité de lait vendue

hors laiterie s'est quasiment maintenue (- 2 % sur la période). Les éleveurs vendant des produits laitiers hors laiterie représentent une faible part des exploitations laitières (6,3 %) et de la production laitière (1,4 %).

Ces caractéristiques recouvrent de grandes différences spatiales : en 2009, trois régions regroupent à elles seules la moitié des exploitations et 60 % de la production déclarée en vente hors laiterie : Rhône-Alpes, Auvergne et Nord-Pas de Calais. Les régions ont été le siège d'évolutions contrastées au cours de la décennie 2000. Certaines régions ont connu à la fois une baisse importante du nombre de producteurs (au moins 30 %) et de la production en vente hors laiterie (plus de 15 %), principalement dans des zones d'implantation traditionnelle de la fabrication de produits laitiers à la ferme. D'autres régions ont également connu une baisse du nombre de producteurs, mais elle est moindre et surtout la production n'y baisse pas autant. Enfin, quelques régions se distinguent par une forte augmentation de la production hors laiterie mais avec une évolution différenciée du nombre de producteurs.

Les caractéristiques de ces exploitations laitières sont très différentes selon l'importance de la référence de production totale, la part du quota hors laiterie, la gamme de produit, les collectifs de travail, les systèmes de production, les pratiques productives et les dimensions de leur SAU ou encore le statut juridique. La plupart des exploitations dotées d'un quota « hors laiterie » se situent entre deux types très contrastés : d'une part, des exploitations avec un quota hors laiterie inférieur à 30 % de leur quota total, qui représentent 60 % de l'ensemble des exploitations laitières et sont généralement de grandes dimensions laitières (au moins 300 000 litres) ; d'autre part, des exploitations qui transforment l'intégralité de leur production et représentent le quart de ces exploitations, dont 60 % d'entre elles disposent d'une référence inférieure à 50 000 litres et un quart plus de 100 000 litres.

Les fromages représentent 67 % de la quantité de produits laitiers vendus hors laiterie. Depuis 10 ans, ce type de produit connaît une progression constante passant de 60 % en 2000 à 67 % en 2009. La catégorie « fromages », au sens large, recouvre une forte diversité de produits (fromage blanc, fromage frais et fromage affiné) avec des technologies de fabrication différentes qui font appel des moyens importants et à une forte maîtrise des savoir-faire. Les régions présentent d'importantes spécificités en termes de produits laitiers, certaines étant surtout orientées vers la fabrication de fromages, d'autres vers la vente de crème et de beurre, d'autres encore vers la vente de lait ou de yaourts.

Les exploitations se différencient par le choix de types de produit laitier et la diversité de leur gamme. Le fait que la plupart des exploitations soient spécialisées dans un type de produit laitier (3/4) montre que bien souvent la maîtrise de la technologie de fabrication limite l'étendue de la gamme de produits. Certaines se spécialisent dans la production de lait (1/3) pour seulement 7 % du volume hors laiterie, d'autres dans l'élaboration de fromages (1/3) pour 60 % de ce volume. Viennent ensuite par ordre d'importance, la vente de beurre et crème (17 %), la vente de lait (11 %) en forte diminution en volume de vente, les yaourts et autres produits laitiers relativement stables (5 %) mais variables selon les bassins de production.

2. ÉTAT DES LIEUX DE LA FILIÈRE DES PRODUITS LAITIERS EN BOURGOGNE ET PERSPECTIVES

L'analyse de l'évolution du marché des produits laitiers et de l'organisation de la filière laitière au niveau national a permis de préciser le questionnement sur la filière laitière en Bourgogne (§ 2.1.) depuis l'amont (production laitière) jusqu'à l'aval de la filière des produits laitiers, en nous focalisant pour la distribution sur la restauration collective. Puis de préciser les orientations méthodologiques pour répondre à ce questionnement (§ 2.2.) afin de réaliser un état des lieux de cette filière en Bourgogne et de cerner comment elle est susceptible d'évoluer dans le contexte de suppression des quotas.

2.1. Questionnement orientant l'étude

Production laitière en Bourgogne et enjeux de la fin des quotas

Comme déjà souligné (§ 1.3.1.), la région Bourgogne est considérée comme une zone de polyculture-élevage à faible densité laitière. Elle serait marquée par une déprise laitière et aurait déjà opéré une forte restructuration aboutissant à des exploitations disposant de références laitières particulièrement importantes en comparaison avec d'autres zones françaises. Qu'en est-il de ces tendances au sein de la Bourgogne selon les départements, voire à une échelle infra-départementale ? Et quelles en sont les conséquences ? Comment vont-elles évoluer dans l'avenir ?

Les orientations de la Politique Agricole Commune pour la période 2014-2020 tendent vers la suppression de l'outil de régulation des volumes de production laitière que constituent les quotas laitiers. Dans ce contexte marqué par la fin des quotas laitiers et la formation obligatoire d'Organisations de Producteurs¹, comment les producteurs laitiers bourguignons vont-ils s'organiser et quel va être leur poids dans la négociation avec les acteurs d'aval dans la filière ?

Production, transformation du lait à la ferme et circuits de commercialisation

Avec la suppression des quotas, la collecte risque de devenir incertaine dans certaines zones au tissu laitier dispersé. Dans ce cas, transformer peut-être une solution pour les producteurs laitiers leur permettant de maintenir leur production.

Quelle est la place des producteurs-transformateurs en Bourgogne ? S'est-elle accrue ? Quelles sont les caractéristiques de ces producteurs et leurs logiques de fonctionnement ? La restauration collective peut-elle être un débouché d'avenir pour les producteurs-transformateurs bourguignons ?

Transformation dans la région

L'industrie de la transformation laitière en Bourgogne représente 17 % des IAA et est le premier secteur en chiffre d'affaire. Dans le contexte de fin des quotas laitiers, l'enjeu est de savoir comment les bassins de production de lait en Bourgogne vont pouvoir répondre à la demande des transformateurs ? Quels vont être les impacts pour les producteurs et transformateurs en termes de réseaux de collecte en Bourgogne ?

¹ Décret n° 2012-512 du 19 avril 2012 relatif à l'organisation économique dans le secteur du lait de vache.

Jusqu'à quel point les AOC régionales peuvent-elles avoir un impact sur le maintien ou le développement de la production laitière ?

Quelles sont les stratégies d'approvisionnement et de distribution qui se dessinent selon les acteurs de la transformation en fonction de leurs stratégies en termes de produits et de marchés ?

Les débouchés en restauration collective

D'après le CCC, plus de 700 000 repas sont servis en restauration collective par jour en Bourgogne, Franche-Comté et Auvergne. Près de 90 % de ces restaurants collectifs sont en gestion directe. Cette branche semble donc un débouché intéressant pour les produits laitiers bourguignons.

Actuellement, quelle est la part d'approvisionnement en produits laitiers locaux des restaurants collectifs de la région ?

Quels sont les moyens d'actions des différents acteurs de la filière pour l'introduction de produits laitiers locaux dans la restauration collective ? Quels sont les freins à l'introduction de ces produits en restauration collective ?

Enfin, quels sont les leviers d'action des collectivités et des territoires de projet concernant l'introduction de produits locaux dans la restauration collective ? Y a-t-il des articulations entre les actions de ces différents types d'acteurs ?

2.2. Orientations méthodologiques

Cette partie du rapport expose la méthodologie mise en œuvre afin d'apporter des éléments de réponse à la problématique de notre étude. Le travail s'est déroulé en trois temps : une première phase de travail bibliographique avec l'étude de documents proposant des analyses déjà réalisées sur la filière lait ainsi que l'exploitation des sources statistiques disponibles. Cette première phase s'est accompagnée d'interventions à Agrosup Dijon d'acteurs impliqués dans cette filière. S'en est suivie une phase de collecte d'informations visant à compléter les données puis une dernière phase d'analyse et d'exploitation des données.

Entretiens avec des acteurs de la filière laitière en Bourgogne : critères de choix

À partir de l'état des lieux initial, nous avons été amenés à identifier quelles informations supplémentaires nous souhaitions recueillir ainsi que les acteurs à rencontrer dans cette optique. Compte tenu de l'ampleur de l'étude, du temps imparti et des moyens disponibles, nous n'avons pas pu rencontrer la totalité des acteurs. Il nous a fallu faire des choix parmi les acteurs suivants avec lesquels nous souhaitions avoir un entretien : producteurs de lait, collecteurs de lait et collecteurs-transformateurs, producteurs transformateurs à la ferme, acteurs de la restauration collective, collectivités locales et territoires de projets.

Concernant les **producteurs de lait**, il n'était pas possible de réaliser en nombre significatif des enquêtes directes dans des exploitations laitières. Nous avons donc opté pour des entretiens avec des représentants des producteurs en vue d'obtenir des informations supplémentaires sur les caractéristiques départementales spécifiques de la filière lait et afin de comprendre comment les producteurs comptent s'organiser pour faire face à la fin des quotas. Nous avons donc rencontré les représentants syndicaux majoritaires, FDSEA et JA, des différents départements bourguignons afin de connaître leurs attentes en cette période de changements de la politique laitière ; les coopératives

Sodiaal, CLCO, CLB et l'association Jura Bresse afin d'avoir une idée de la façon dont celles-ci prennent en compte les intérêts des producteurs dans leur organisation. Nous avons également interrogé des conseillers des Chambres d'Agriculture et du contrôle laitier afin de percevoir la façon dont les conseillers agricoles orientent leurs préconisations. Enfin, nous avons interrogé des organismes de conseil et de soutien de la filière laitière en Bourgogne, le CERD et le SEDARB. Ce choix a conduit à réaliser 20 entretiens.

Les **collecteurs de lait et collecteurs-transformateurs** (grands entreprises, PME et TPE) étant peu nombreux dans la région de Bourgogne, l'objectif était de les rencontrer de manière exhaustive. Les organismes de défense et gestion (ODG) bourguignons ont également été interrogés dans l'optique d'obtenir une vision plus globale des filières SIQO bourguignonnes. Les acteurs contactés n'étant pas tous disponibles ou n'ayant pas souhaité nous répondre, les entretiens réalisés ont porté sur en 3 ODG et 7 organismes de collecte et/ou transformation. Nous avons également interrogé ARIA Bourgogne, association des entreprises agro-alimentaires en Bourgogne.

Quant aux **producteurs transformateurs à la ferme**, notre choix a porté sur ceux en relation avec la restauration collective pour obtenir des informations sur les points de vue des producteurs ayant l'expérience de la restauration collective. Pour cela, nous avons réalisé un repérage de ces acteurs à partir des travaux déjà effectués en Bourgogne et avons réalisé une dizaine d'entretiens avec eux.

Enfin, nous avons rencontré des **acteurs de la restauration collective**, des **collectivités locales** et des **territoires de projets**, en nous basant sur un critère majeur de choix, la diversité de leurs caractéristiques ensupposant que leurs logiques d'approvisionnement en produits laitiers locaux diffèrent selon leurs caractéristiques (public ou privé, taille, type de consommateurs, ...). Les restaurants collectifs étant nombreux dans la région bourguignonne, il ne nous était pas possible dans le temps imparti de rencontrer un grand nombre d'entre eux. Nous avons donc conduit quelques entretiens seulement auprès de restaurants collectifs, de sociétés de restauration collective, de grossistes distributeurs en restauration collective, ainsi que de Pays, du PNR du Morvan, du CCC et de collectivités locales.

Une fois les échantillons d'acteurs définis, une semaine a été consacrée à la prise de contact et de rendez-vous avec ces acteurs ainsi qu'à la création de guides d'entretien spécifiques à chaque catégorie d'acteurs. Au total, nous avons réalisé 62 entretiens auprès des acteurs de la filière laitière dans l'ensemble de la Bourgogne (Tableau 1 et Annexe 1).

Tableau 1 : Nombre et caractéristiques des acteurs enquêtés

	Groupe Producteurs	Groupe Producteurs-Transformateurs	Groupe Transformateurs	Groupe Restaurants collectifs
Nombre d'entretiens	20	10	13	19
Critère de choix des acteurs	Acteurs précis ciblés	En lien avec la restauration collective	Recherche D'exhaustivité	Diversité
Types d'acteurs	OPA	Producteurs/transformateurs	ODG, organismes de collecte/Transformation	Restaurants collectifs, SRC, grossistes, collectivités, territoires de projet

Construction des guides d'entretien, entretiens, analyse des entretiens

Des guides d'entretien ont été construits de manière à recueillir tant des données quantitatives complémentaires que les points de vue des acteurs de la filière lait. Des exemples de ces guides sont présentés en Annexe 2. La plupart des acteurs ont été contactés au préalable par un courrier ou par téléphone les informant de l'étude, de ses objectifs et d'une possible sollicitation dans ce cadre. Ils ont ensuite été recontactés par les différents groupes d'étudiants afin de fixer une rencontre. Les enquêtes auprès des acteurs ont été menées sur une semaine, soit par téléphone, soit sur leur lieu de travail. C'est cette dernière méthode que nous avons choisi de privilégier car le face-à-face permet d'obtenir des informations plus précises que par téléphone.

Afin de permettre l'exploitation des données collectées, les entretiens ont préalablement fait l'objet d'un compte-rendu. Des grilles d'analyse ont été réalisées ensuite pour chacun des entretiens afin de les exploiter.

PARTIE 2 – RÉSULTATS DE L'ÉTUDE

Nous présentons les résultats de cette étude dans l'ordre de l'enchaînement des acteurs professionnels, depuis l'amont jusqu'à l'aval de la filière des produits laitiers, en nous focalisant, pour le maillon de la distribution, sur la restauration collective. Les résultats de l'enquête menée auprès des acteurs de collectivités locales et de territoires de projet sont présentés en dernier.

1. PRODUCTION LAITIÈRE ET POINTS DE VUE DE REPRÉSENTANTS DES PRODUCTEURS ET DES CHAMBRES D'AGRICULTURE DE BOURGOGNE

Dans la continuité des premières recherches bibliographiques, les entretiens avec des représentants des producteurs et des techniciens de chambre d'agriculture ont permis de faire une analyse plus approfondie des caractéristiques de la production laitière bourguignonne. Ils ont aussi permis de recueillir leurs points de vue sur les perspectives envisagées sur l'évolution des exploitations et leurs caractéristiques, ainsi que sur les perspectives de réorganisation de leurs relations avec les acteurs de la transformation. Nous avons ainsi pu dégager les grandes tendances régionales, mais aussi les spécificités départementales.

Il s'agit donc, d'abord, de décrire la dynamique de la production laitière bourguignonne, puis de décrire l'évolution des caractéristiques des exploitations régionales, et enfin d'analyser les points de vue des acteurs enquêtés sur les évolutions envisagées pour le tissu laitier.

1.1. Dynamique de la production laitière bourguignonne

1.1.1. Éléments de description du tissu laitier régional

En 2010, les éleveurs laitiers bourguignons représentent 1,3 % des producteurs laitiers français. Entre 2000 et 2010 près de la moitié des exploitations laitières bourguignonnes ont disparu (Agreste, 2013). Si on se réfère aux chiffres 2013 de FranceAgriMer (Tableau 2), ceux-ci confirment la tendance actuelle à la déprise laitière en Bourgogne. Il convient de préciser que les chiffres d'Agreste concernent l'ensemble des exploitations avec vaches laitières, tandis que FranceAgriMer, principale source utilisée par la suite, concerne les exploitations *avec référence laitière*. Sur ce point, on a pu constater tout au long de l'étude un écart entre les chiffres du Recensement Agricole et ceux de FranceAgriMer.

Des installations familiales et stables

Selon les représentants des Jeunes Agriculteurs des différents départements bourguignons, le contexte familial et la passion du métier sont les principales motivations à l'installation. La conversion ou l'arrêt d'un atelier lait est peu fréquent dans les années qui suivent l'installation. D'une part, l'investissement est important (de 300 000 € pour des parts dans un GAEC à près d'un million d'euros si l'installation se fait en individuel). D'autre part, pour bon nombre d'exploitations spécialisées en lait, la spécificité des actifs (batiments, surfaces fouragères) ne permet pas une reconversion vers un autre système de production.

Tableau 2 : Évolution du tissu laitier en région Bourgogne et en France

	Côte-d'Or	Nièvre	Saône-et-Loire	Yonne	Bourgogne	France
Variation du nombre d'exploitations avec vaches laitières (2000-2010)	- 42 %	- 62 %	- 52 %	- 40 %	- 48 %	
Nombre d'exploitations avec référence laitière (2010)	297	79	451	317	1 144	79 477
Nombre d'exploitations avec référence laitière (2012)	266	70	400	271	1 007	72 093
Variation du nombre d'exploitations avec référence laitière (2010-2012)	- 10 %	- 11 %	- 11 %	- 15 %	- 12 %	- 9 %
Quota laitier en millions litres (2010)	107,1	24,4	145,7	134,2	411,4	24 723,6
Quota laitier en millions litres (2012)	109,1	24,5	149,0	128,4	411,0	25 123,9
Variation du quota laitier (2010-2012)	2 %	0 %	2 %	- 4 %	0 %	2 %
Quota/exploitation en litres (2010)	360 534	309 074	323 073	423 470	354 038	311 079
Quota/exploitation en litres (2012)	410 222	349 647	372 448	473 946	401 566	348 493
Variation du quota/exploitation (2010-2012)	14 %	13 %	15 %	12 %	13 %	12 %
Quota laitier hors vente directe en millions litres (2011)	108,11	22,96	147,84	130,81	409,71	
Livraisons en millions litres (campagne 2011)	99,67	22,3	138,6	118,95	379,53	
Réalisation en % (campagne 2011-2012)	92 %	97 %	94 %	91 %	93 %	94 %
Nombre d'installations en 2012	17	1	15	11	44	

Source : FranceAgriMer (2013) et Agreste Bourgogne (2013).

Une situation bourguignonne particulière en lien avec la gestion en bassins

La mise en place des 9 bassins laitiers français en 2011 avait pour but de permettre une meilleure redistribution des quotas au sein de zones de productions possédant des caractéristiques relativement proches, et permettant de tenir compte des spécificités locales. Les conférences de bassin administrant la gestion des quotas sont constituées de représentants de chaque département et de représentants de professionnels, de producteurs, de coopératives, capables de rendre des avis motivés sur les politiques d'accompagnement de la filière laitière (aides aux investissements pour les élevages et les industries). La Bourgogne appartient à 3 bassins laitiers différents : la Nièvre est rattachée au bassin laitier du Centre, la Saône-et-Loire à celui de Rhône-Alpes et l'Yonne et la Côte-d'Or à celui du Grand-Est.

Entre 2010 et 2012, le quota départemental a légèrement augmenté en Saône-et-Loire et en Côte-d'Or, en se calquant sur la tendance française ; il est resté quasiment stable dans la Nièvre, et il a diminué dans l'Yonne. La variation du quota par exploitation est positive, elle est même supérieure ou égale à l'augmentation de quota français par exploitation (+ 12 %) pour chacun des départements bourguignons, et elle se manifeste plus particulièrement en Saône-et-Loire (+ 15 %), tandis que

l'Yonne connaît la progression la plus modérée. Enfin, la réalisation sur la campagne 2011-2012 révèle un taux particulièrement fort dans la Nièvre, et le plus faible correspond à celui de l'Yonne.

1.1.2. Les particularités départementales

Variation du nombre d'exploitations

On observe ainsi une baisse moyenne de 12 % du nombre d'exploitations avec références laitières entre 2010 et 2012, particulièrement prononcée dans l'Yonne. Ce chiffre est plus fort que la moyenne nationale, située sous les 10 % (Tableau 2).

La Saône-et-Loire reste le département comportant le plus d'exploitations, tandis que l'Yonne et la Côte-d'Or sont désormais au même niveau et que la Nièvre est, de loin, le département où il y a le moins d'exploitations.

À l'image de ce qu'exprime la variation du nombre d'exploitations, la Côte-d'Or et la Saône-et-Loire sont les départements les plus dynamiques, la Nièvre n'ayant recensé quasiment aucune installation sur la période (FranceAgriMer, 2013).

Des tendances d'installations différentes

Les représentants des Jeunes Agriculteurs dans les départements ont mis en évidence des spécificités propres à leur zone d'action.

En Côte-d'Or l'installation d'un jeune dans une exploitation permet de récupérer 120 000 L de quota et est vue comme un atout pour les exploitations existantes. Selon le syndicat des jeunes agriculteurs de Côte-d'Or, l'installation en lait se fait principalement dans un contexte familial, surtout dans le cas d'exploitations spécialisées, car le département est soumis à une importante pression foncière.

En Saône-et-Loire, la mise en place des bassins laitiers en 2010 a permis d'augmenter fortement le nombre d'installations. Le bassin Sud-Est a une politique forte en termes d'installation, ce qui permet aux jeunes agriculteurs de se voir attribuer un quota de 80 000 L lors d'une installation aidée et de 40 000 L lors d'une installation non aidée. Le soutien aux installations existait en Saône-et-Loire avant la mise en place des bassins laitiers, par l'attribution de quota au cas par cas, ce qui explique la restructuration plus rapide du département par rapport aux autres.

Dans l'Yonne, lors de l'installation, les exploitations comptent environ 50 vaches, pour une surface de 130 ha, et 400 000 L de quota.

Les installations en lait dans la Nièvre sont très peu nombreuses, et il s'agit généralement de personnes n'étant pas originaires du département. Sur les trois installations recensées depuis 2009, deux étaient hors cadre familial, et une consistait en une association d'un fils avec son père.

Explication des particularités départementales concernant les quotas

Les particularités de chacun des départements bourguignons permettent d'éclairer les tendances d'évolution des quotas décrites précédemment.

Au niveau de l'Yonne, le quota libéré par les cessations d'activités est partiellement absorbé par d'autres producteurs, mais cela ne suffit pas car la référence du département baisse depuis l'entrée en bassin. Avant 2008, les TSST (Transferts Spécifiques Sans Terre : vente de quota non lié à la

terre) étaient peu développés, car dans l'Yonne le quota était distribué gratuitement lors des cessations ; les éleveurs ne sont donc pas habitués à payer pour obtenir du quota supplémentaire. Depuis 2008, ceux qui demandent des attributions supplémentaires souhaitent réellement faire d'avantage de lait, mais un temps d'adaptation de l'atelier laitier est nécessaire pour pouvoir réaliser la référence supplémentaire. Généralement, l'exploitation n'arrive à réaliser son quota qu'au bout d'un an après l'attribution supplémentaire, nous a expliqué notre interlocutrice de la FDSEA de l'Yonne. C'est ce qui explique que l'Yonne ait été longtemps en sous réalisation.

L'an dernier, 570 000 L ont été achetés en TSST dans l'Yonne tandis qu'en comparaison, les TSST vendus représentaient 4,5 millions de litres en Côte-d'Or. Le département a perdu environ 3 millions de litres par an du fait de la mutualisation des volumes à redistribuer à l'échelle du grand Bassin, et à leur transfert vers d'autres départements du bassin (aujourd'hui principalement l'Alsace mais cela a été beaucoup la Lorraine à l'origine). Ce phénomène ne pouvait se produire avant la gestion en bassin, les cessations étant gérées au niveau du département et le quota libéré redistribué l'année d'après aux producteurs du département. La gestion en bassin est donc responsable d'une fuite des quotas laitiers icaunais vers des zones plus productives. Ce phénomène n'est néanmoins pas forcément perçu comme un handicap selon certains acteurs, qui estiment que l'Yonne n'aurait été capable de produire ce quota perdu.

La Saône-et-Loire est engagée dans une démarche de soutien aux jeunes agriculteurs et aux investisseurs datant d'avant la gestion en bassin, par l'attribution du quota au cas par cas. Cela a permis au département de se restructurer plus rapidement, avec des exploitations particulièrement productives dans la zone de Bresse (jusqu'à 500 000L avec les attributions de fin d'année d'après l'interlocuteur FDSEA). Les producteurs de Saône-et-Loire qui étaient à 100 % de réalisation ont profité du système des TSST pour augmenter leur production.

Le potentiel laitier se maintient sur l'ensemble du département, mais il a glissé de l'Ouest vers l'Est. Selon le représentant de la FDSEA de Saône-et-Loire, la zone Ouest représenterait 30 à 40 millions de litres de lait, avec un quota de 250 000 L, nettement inférieur au quota moyen en Saône-et-Loire. Le quota moyen a augmenté de plus de 30 % par exploitation en 7 ans, soit une relativement forte spécialisation et concentration des exploitations laitières.

L'appartenance de la Saône-et-Loire au bassin laitier Sud-Est n'a pas engendré de perte de quota pour le département, donc l'appartenance à ce bassin est plutôt bien ressentie par les acteurs du département. Cependant, depuis 2 ans, la production a tendance à être excédentaire par rapport à la demande des industriels en Saône-et-Loire et dans le bassin Sud-Est. Ainsi, le bassin va probablement limiter les redistributions de quota, selon les conseillers de la chambre d'agriculture de Saône-et-Loire.

L'appartenance au bassin laitier Centre et les orientations politiques du comité de bassin pour la Nièvre sont vues de manière positive, car le bassin réunit des départements caractérisés par la même situation laitière (zones à faible densité laitière). Les producteurs nivernais sont conscients que la dispersion des exploitations est un problème pour la collecte, et qu'il faut maintenir le niveau de production pour assurer la pérennité de la collecte.

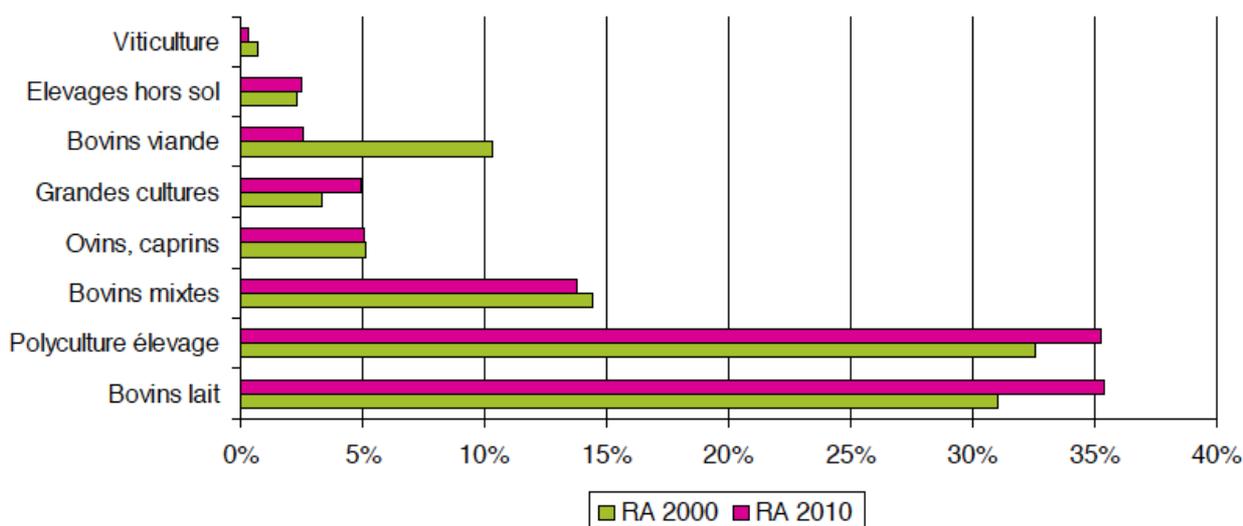
1.2. Évolution des caractéristiques des exploitations laitières

1.2.1. La Bourgogne : une zone caractérisée par des exploitations en polyculture-élevage ?

Les systèmes de production en lait

La Bourgogne est classée comme une zone laitière de type polyculture-élevage à faible densité (Institut de l'élevage, 2012). On constate tout de même des ajustements à apporter à cette typologie. En effet, la Bourgogne compte deux principaux systèmes de production laitiers : polyculture-élevage et bovins lait représentant chacun 35 % des exploitations laitières. Les 454 exploitations laitières spécialisées¹ de Bourgogne détiennent un peu moins de la moitié (47 %) du cheptel de vaches laitières de la région ; le reste du troupeau est très majoritairement détenu par des exploitations en polyculture-élevage (40 %). La région voit donc une augmentation de la spécialisation des exploitations laitières sur la période de 2000 à 2010 (Figure 2). Ainsi l'atelier lait prend une part de plus en plus importante dans le chiffre d'affaires global des exploitations laitières bourguignonnes (Agreste Bourgogne, 2013).

Figure 2 : Évolution de la répartition des exploitations détentrices de vaches laitières selon leur système de production (OTEX) entre 2000 et 2010 en Bourgogne



Champ : ensemble des exploitations laitières

Source : Agreste, recensements agricoles 2000 et 2010, DRAAF Bourgogne, SRISE.

D'après les acteurs enquêtés, une grande part des exploitations laitières de Bourgogne est de type polyculture-élevage avec une alimentation à dominance maïs ou maïs/herbe.

Les acteurs de la Bourgogne estiment que les exploitations laitières en polyculture-élevage sont généralement rentables car ce système de production permet une complémentarité entre les ateliers et une compensation au niveau du chiffre d'affaires qui tend à se maintenir en fonction du cours du lait et des céréales. Cependant, la rentabilité dépend des investissements effectués : lorsque les mises aux normes viennent d'être faites, les mensualités sont élevées et il est difficile de dégager un

¹ Une exploitation laitière est considérée comme spécialisée quand les deux tiers de la production brute standard proviennent de la production laitière.

revenu. Parvenir à obtenir une bonne qualité du lait et faire des céréales permettent de tenir le cap les années où le prix du lait est plus faible, ou lorsque les investissements sont forts.

Malgré cela, les acteurs de la Bourgogne pensent que les exploitations laitières en polyculture-élevage sont celles qui arrêtent l'activité laitière le plus facilement, généralement pour une reconversion en céréales. Les raisons de l'arrêt de l'atelier lait évoquées par les acteurs sont un revenu par heure travaillée nettement plus faible que dans d'autres activités et un manque de souplesse de travail.

Cette tendance à l'arrêt de l'activité laitière en polyculture-élevage est confirmée au niveau régional puisqu'on observe une plus forte diminution du nombre d'exploitations laitières en polyculture-élevage par rapport à celles spécialisées en lait (Tableau 3).

Tableau 3 : Évolution du nombre d'exploitations laitières selon leur système de production (OTEX) entre 2000 et 2010 en Bourgogne

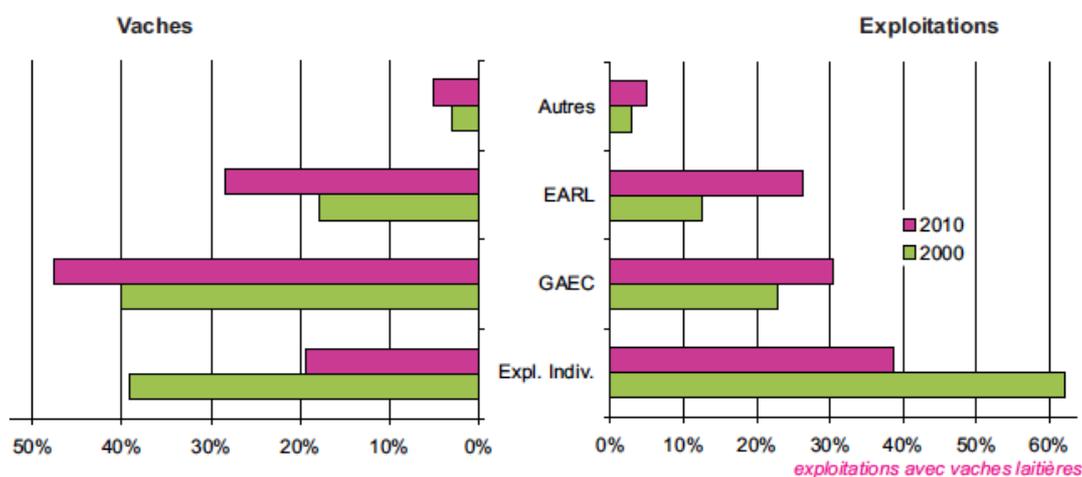
	Bourgogne	Côte-d'Or	Nièvre	Saône-et-Loire	Yonne
Bovins lait	- 41 %	- 35 %	- 50 %	- 44 %	- 36,5 %
Polyculture-élevage	- 44 %	- 44 %	- 58 %	- 38 %	- 46 %
Bovins mixtes	- 51 %	- 51 %	- 51 %	- 52 %	- 40 %

Source : Agreste, recensements agricoles 2000 et 2010 ; Agreste Bourgogne n°144, janvier 2013.

Le développement des formes sociétaires

En Bourgogne, on observe une augmentation entre 2000 et 2010 des formes sociétaires d'organisation de type GAEC et EARL qui représentent 57 % des exploitations laitières et détiennent 76 % du troupeau laitier bourguignon (Agreste Bourgogne, 2013) (Figure 3). D'après les acteurs enquêtés, ces formes sociétaires bénéficient d'une plus forte capacité d'investissement, sont plus adaptées pour répondre aux problèmes d'astreinte et permettent d'avoir un meilleur confort de vie. En revanche, la gestion d'une exploitation à plusieurs engendre des conflits fréquents. De plus, le départ d'un associé ou des parents à la retraite entraîne souvent l'arrêt de l'atelier lait devenant alors trop contraignant. Le départ d'un associé a plus généralement lieu dans le cadre d'associations non familiales.

Figure 3 : Évolution de la répartition des formes juridiques des exploitations laitières entre 2000 et 2010 en Bourgogne



Source : Agreste, recensements agricoles 2000 et 2010 ; Agreste Bourgogne n°144, janvier 2013.

Les investissements en système laitier

En Bourgogne, tous systèmes de production confondus, les installations de traite sont récentes : 54 % ont moins de 15 ans (Agreste Bourgogne, 2013). Cependant d'après les acteurs de la région, une fois les bâtiments amortis, de nombreux éleveurs ne souhaitent pas réinvestir pour renouveler et redynamiser leur outil de production, en raison du risque et du manque de visibilité sur les cours du marché, ce qui pourrait emmener vers un vieillissement des exploitations.

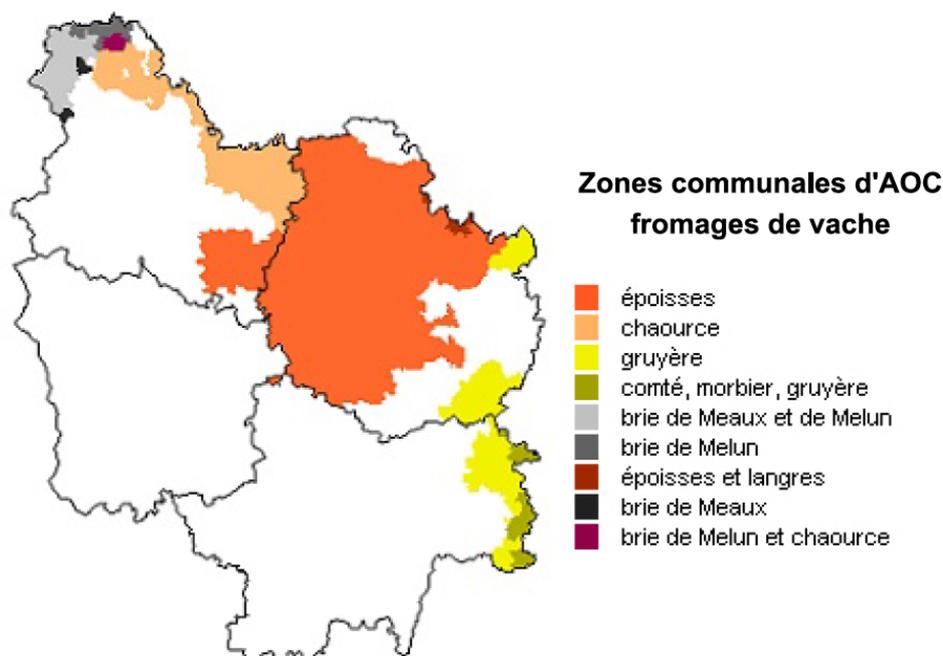
La maîtrise des performances technico-économiques du troupeau

Il existe des disparités technico-économiques importantes entre les éleveurs laitiers bourguignons (Beaudeau et *al.*, 2012). Ce contraste s'explique par une différence de charges qui ne sont pas toujours bien maîtrisées, situées sur l'ensemble des postes, mais principalement sur l'alimentation, la mécanisation, les bâtiments, et le travail. De plus les acteurs enquêtés pensent que les investissements doivent être engagés dans l'optique d'améliorer la qualité du travail et non dans une optique de se décharger d'une astreinte. C'est le cas des robots de traite, par exemple, qui se soldent souvent par des échecs lorsque les éleveurs font ce type d'investissement avec l'objectif essentiel de se décharger du travail. Les investissements sans maîtrise des performances technico-économiques du troupeau sont la raison principale des arrêts d'activité laitière.

La valorisation du lait en AOC et en Bio

La Bourgogne compte différentes AOC lait de vaches : l'Époisses, le Comté, la Crème et Beurre de Bresse, le Chaource et le Brie de Meaux. La Figure 4 représente les limites de leurs aires géographiques en région bourguignonne.

Figure 4 : Les différentes zones géographiques des AOC en lait de vache en Bourgogne



Source : IGN-BDCarto, DRAAF Bourgogne, INAO 2008.

Les acteurs interrogés sur la thématique de la production laitière en AOC pensent que ces appellations valorisent le lait et permettent ainsi d'avoir des débouchés sécurisés. Ils estiment aussi que rentrer dans cette démarche ne peut être rentable que pour quelqu'un dont les pratiques sont à

l'origine déjà proches de celles demandées par le cahier des charges. Par exemple pour l'Époisses, les coûts engendrés par les exigences du cahier des charges sont dits absorbés par les compléments de prix, qui représentent un bénéfice supplémentaire de l'ordre de 25 € par 1 000 litres (soit 7 500 euros par an pour un quota de 300 000 litres). En revanche pour le Chaource, le cahier des charges est contraignant pour les éleveurs car il impose de la pâture et ne propose qu'une plus-value peu importante. Les éleveurs sont attirés par la rémunération supplémentaire mais ont du mal à s'intégrer réellement dans le cahier des charges (la rémunération étant accessible sans contrôle les premières années, les éleveurs abandonnent l'AOC l'année de la vérification de l'adéquation au cahier des charges). La Nièvre ne bénéficie d'aucune AOC.

En 2011, 29 producteurs laitiers sont en agriculture biologique en Bourgogne et 21 en conversion, soit une augmentation de 16 % en 10 ans (Agence Bio, 2012) (Tableau 4). Le bio est cependant perçu comme un marché qui va être concurrencé par d'autres pays, d'autant que le cahier des charges est souvent moins rigoureux ailleurs. D'autre part, la réussite en bio implique une gestion déjà maîtrisée de l'exploitation, ce qui n'est pas acquis pour une bonne partie des exploitants actuellement en place. De plus, la reconversion est longue et le cahier des charges est contraignant par rapport au système herbagé difficile à mettre en place à cause du climat de la région. Enfin, la plupart des acteurs enquêtés pensent que le bio restera une niche, et donc que la demande ne permettra pas d'écouler une partie importante des volumes produits en Bourgogne.

Tableau 4 : Nombre d'exploitations laitières en Bio ou en conversion Bio en 2011 en Bourgogne

	Bourgogne	Côte-d'Or	Nièvre	Saône-et-Loire	Yonne
En Bio	29	6	5	8	10
En conversion Bio	21	8	3	5	5

Source : Agence Bio, 2012.

1.2.2. Des différences entre départements

D'après le contrôle laitier, la **Côte-d'Or** est un département bien représentatif de la région au niveau du type d'exploitation laitière (situation classique d'un quota de 400 000 litres de lait pour 200 ha en polyculture-élevage). La Côte-d'Or a pourtant une situation bien différente de la région, notamment avec un système de production polyculture-élevage dominant (Tableau 5). D'après le représentant des JA de Côte-d'Or, les exploitations en polyélevage peuvent maintenir un atelier déjà existant, mais on voit peu de création d'un second atelier d'élevage. Créer un autre atelier d'élevage se fait en fonction des opportunités. Des poulaillers, porcheries ou ateliers veaux de boucherie se mettent en place, en général, quand les exploitations ne peuvent plus s'agrandir ou que le quota est atteint.

Tableau 5 : Répartition des exploitations laitières selon leur système de production (OTEX) en 2010 en Bourgogne

	Bourgogne	Côte-d'Or	Nièvre	Saône-et-Loire	Yonne
Bovins lait	35 %	26 %	30 %	39 %	40 %
Polyculture-élevage	35 %	52 %	22 %	25 %	41 %
Bovins mixtes	14 %	10 %	26 %	19 %	5 %
Autres	16 %	12 %	22 %	17 %	14 %

Source : Agreste, recensement agricole 2010 ; Agreste Bourgogne n°144, janvier 2013.

Dans la **Nièvre**, les exploitations laitières sont davantage spécialisées en bovins lait qu'en polyculture-élevage ou bovins mixtes, contrairement à ce que pensent les acteurs enquêtés dans ce département. Le représentant de la FDSEA de la Nièvre distingue deux zones de production laitière différentes dans le département : au Nord, les exploitations laitières sont caractérisées par un système mixte lait/céréales tandis qu'au Sud, les exploitations laitières sont caractérisées par un système mixte lait/viande. La surface moyenne par exploitation est plus faible dans ce département (130 ha).

En **Saône-et-Loire**, les exploitations laitières sont également davantage spécialisées en bovins lait qu'en polyculture-élevage ou bovins mixtes. Seul ce département ne suit pas la tendance régionale avec une baisse plus importante du nombre d'exploitations laitières spécialisées que celles en polyculture-élevage (Tableau 3). Les acteurs de la Saône-et-Loire distinguent deux zones de production laitière différentes dans le département : la zone piémont (à l'Ouest) est pénalisée par des conditions d'élevage difficiles et caractérisée par des exploitations laitières spécialisées en lait ou mixtes lait/viande (en système herbager à faible densité laitière) tandis que la zone de Bresse (à l'Est) est caractérisée par des exploitations laitières mixtes lait/céréales avec une forte proportion de maïs (et de terres labourables). Les exploitants de la zone piémont ont des avantages à conserver la production laitière car elle permet de valoriser les surfaces en herbe et cette zone est réputée pour une bonne qualité du lait. Le manque de terres labourables limite les alternatives à la production laitière, mais on constate cependant une tendance à la reconversion en atelier allaitant, d'autant plus que la conjoncture de la viande est intéressante en ce moment. Dans la zone de Bresse, malgré un certain nombre d'arrêts de l'activité laitière, la densité des exploitations et leur taille sont assez conséquentes et rendent la collecte moins difficile que dans la zone piémont.

Dans l'**Yonne**, la part des exploitations laitières spécialisées en bovins lait y est aussi importante qu'en Saône-et-Loire, à part égale avec les exploitations laitières en polyculture-élevage (Tableau 5). Le représentant de la Chambre d'Agriculture de l'Yonne distingue quatre zones de production laitière dans le département : la Puisaye, une zone herbagère spécialisée en lait avec une alimentation en maïs (et peu de SCOP), la Champagne humide, avec des exploitations laitières mixtes lait/céréales et une part non négligeable de prairies naturelles, la vallée de l'Armançon et du Serin, avec de grandes exploitations laitières à gros quota de lait et beaucoup de cultures de vente, et le plateau, avec des exploitations laitières mixtes lait/céréales et une tendance à la disparition du lait au profit des céréales. Avec l'augmentation de la taille des troupeaux dans le département, l'herbe est de moins en moins utilisée car la maîtrise technique du système fourrager devient difficile. Le représentant de la Chambre d'Agriculture de l'Yonne estime qu'un tiers des exploitations laitières du département est en maïs dominant (aucun pâturage pour les troupeaux de 60 à 70 vaches et plus), un tiers utilise un peu l'herbe et un tiers utilise beaucoup l'herbe (troupeau de 50 vaches ou moins). Dans cette zone céréalière, les terres sont très vite accaparées pour les grandes cultures ; le manque de surface risque de poser des problèmes lors de l'application de la nouvelle directive nitrates.

1.3. Points de vue des acteurs sur les perspectives d'évolution du tissu laitier

Si nous avons pu décrire les évolutions de l'activité laitière bourguignonne jusqu'à maintenant, il convenait de retranscrire le point de vue des différents acteurs de la production laitière interrogés

sur l'évolution à venir du tissu laitier. Les représentants des producteurs, ainsi que les techniciens de chambre, nous ont apporté des informations intéressantes à ce sujet.

Comment envisagent-ils l'avenir en termes de nombre de producteurs ? Quelles seront, selon eux, les caractéristiques de ceux qui maintiendront l'activité laitière ? Comment les volumes laitiers vont-ils évoluer ? Telles sont les questions auxquelles nous avons pu recueillir des réponses.

1.3.1. Évolutions envisagées du nombre et des caractéristiques des producteurs

Une large majorité des représentants des producteurs ou conseillers rencontrés au cours des enquêtes soutiennent l'idée que la restructuration de l'activité laitière est en cours, et donc qu'il faut s'attendre à une poursuite de la diminution du nombre de producteurs dans la région. D'un département à l'autre, les acteurs perçoivent néanmoins de manière différente cette diminution, et se prononcent en faveur de systèmes d'exploitation différents.

En Côte-d'Or, en Saône-et-Loire et dans l'Yonne, la chute du nombre de producteurs est perçue comme un événement inéluctable mais devant s'arrêter à un certain seuil. Elle devrait aboutir, selon ces acteurs, à un rééquilibrage de l'offre par rapport à un prix du lait incitatif. La position de la Coopérative Laitière de Côte-d'Or (CLCO) résume bien cette façon de penser. Pour cet acteur, la restructuration de la production laitière régionale se fera par la force des choses, par une sorte de « sélection naturelle ». La diminution du nombre de producteurs devrait ainsi s'arrêter lorsque suffisamment d'exploitations auront arrêté pour que les prix remontent.

Dans la Nièvre, où la déprise laitière est la plus forte, les pouvoirs publics et les responsables agricoles sont engagés dans un objectif spécifique de maintien du tissu de producteurs laitiers existant. Ils ressentent une forte crainte de voir le nombre de producteurs continuer à chuter, voire que la production s'éteigne complètement.

En ce qui concerne les caractéristiques futures des producteurs, un clivage apparaît entre deux visions. Dans l'Yonne et dans la Nièvre, les acteurs se rapprochent d'une position en faveur de systèmes d'exploitation économes et avec une bonne maîtrise des charges, qui présenteraient une meilleure stabilité que les systèmes productivistes. Ces acteurs, et particulièrement dans l'Yonne, se montrent aussi particulièrement inquiets vis à vis de la tendance des exploitations du département à se spécialiser. Ils craignent en effet une vague d'arrêts massive consécutive à une forte chute des prix du lait, celle-ci ayant un impact renforcé sur les trésoreries dans le cas des exploitations spécialisées. À l'opposé, les acteurs de Saône-et-Loire ainsi que de Côte-d'Or convergent plutôt vers l'idée que ce sont les structures de taille importante qui devraient se maintenir dans l'avenir. Ils voient aussi en la spécialisation une opportunité d'avenir, pour des raisons de performances et afin de pouvoir se positionner sur un marché mondial dont les fondamentaux sont perçus comme favorables.

1.3.2. Évolutions envisagées du volume de lait au niveau régional

Au démarrage des entretiens, il paraissait cohérent de se demander si, dans le contexte de fin des quotas laitiers, les volumes régionaux allaient globalement augmenter. Sur ce sujet, les acteurs adoptent tous une position assez semblable.

Dans leur ensemble, les représentants et conseillers bourguignons ne pensent pas que la fin des quotas va impliquer une augmentation des volumes régionaux. Pour eux, l'objectif va plutôt être de

maintenir les volumes à leur niveau actuel et éviter que ceux-ci ne baissent. Dans l'ensemble des départements, les acteurs se questionnent quant à la possibilité de compenser les volumes perdus lors des nombreux arrêts d'activité envisagés pour l'avenir. La situation actuelle dans la plupart des zones, avec des arrêts d'activité compensés par l'augmentation du quota dans les exploitations restantes, pourrait s'arrêter. On risquerait alors d'assister à une chute des volumes laitiers régionaux. D'autant que, comme on l'a vu précédemment, la possibilité d'agrandissement et intensification dans les exploitations est très variable selon les départements.

En fin de compte, l'augmentation des volumes de production liée à la fin des quotas est plutôt perçue comme un risque venant « de l'extérieur » de la région. Comme le souligne la FRPL, l'augmentation de la production dans d'autres régions françaises et européennes pourrait engendrer une baisse des prix globale, ainsi qu'une augmentation des importations laitières néfaste aux industries et producteurs laitiers régionaux.

En définitive, dans une région comme la Bourgogne où il est globalement plus simple de faire des céréales ou des bovins allaitants, il apparaît nécessaire de trouver des moyens d'incitation à la production laitière.

Au cours des entretiens, les acteurs ont notamment évoqué la nécessité de recréer une dynamique laitière, avec une formation en élevage mieux élaborée et une collaboration favorisée entre les producteurs. Ils prouvent aussi la recherche de solutions pour réduire l'astreinte et limiter les investissements à réaliser. Enfin, les producteurs sollicitent les pouvoirs publics, afin que ceux-ci mettent en place des incitations financières permettant le maintien des entreprises sur le territoire et pour que celles-ci soient soutenues pour faire face aux pressions des distributeurs. Il convient d'insister sur le fait que les producteurs laitiers dépendent des industries en aval, qui forment leur unique débouché pour la collecte de leur lait. Dans cette optique, les producteurs en appellent non seulement à un maintien de ces acteurs, mais sont aussi en train de s'organiser et de négocier pour obtenir une collecte durable et rémunératrice.

2. COLLECTE ET TRANSFORMATION DU LAIT, STRATÉGIES DES TRANSFORMATEURS ET ORGANISATION DES PRODUCTEURS FACE À LA FIN DES QUOTAS EN BOURGOGNE

Les producteurs peuvent poursuivre leur activité car ils ont des débouchés chez les transformateurs ; les transformateurs peuvent pérenniser leur activité parce qu'ils sont situés dans des bassins de production qui garantissent leurs approvisionnement, etc. Cette réciprocité, dans un contexte de fin programmée des quotas laitiers met face à face les producteurs et les collecteurs transformateurs. C'est pourquoi ce chapitre présente, après les résultats de l'étude des stratégies des transformateurs bourguignons, les points de vues des acteurs de la production et de la transformation, sur les perspectives de l'après quotas.

2.1. Collecte et transformation : stratégie des acteurs et interface avec les producteurs

La Bourgogne compte une vingtaine de collecteurs et industries de transformation sur son territoire. Dans cette partie, nous présentons ces entreprises qui assurent la collecte et la transformation du lait dans la région, en tentant de répondre aux questions suivantes :

Les entreprises de transformation sont-elles facteur de pérennité de la production laitière en Bourgogne ? Comment anticipent-elles la fin des quotas ? Privilégient-elles la proximité des bassins de consommation ou celle des bassins de production ? Qu'en est-il de la distribution de leurs produits en région ? En particulier, les entreprises de transformation sont-elles intéressées par le débouché local de la restauration collective ?

Pour répondre à ces questions nous avons tenté de rencontrer la totalité de ces acteurs. Dans les faits, nous n'avons pu interviewer que 7 d'entre eux : Sodiaal, Coopérative Laitière de Bourgogne, Fromagerie Berthaut, Fromagerie Gaugry, Laiterie de Bresse, Fromagerie Bernard et Fromagerie de Saunière. Des entretiens avec l'animateur de l'organisme de gestion (ODG) de l'Epoisses et l'animatrice des ODG du Brillat Savarin et du Soumaintrain, nous ont permis de compléter les enquêtes dans le cas des produits sous IG.

Dans ce chapitre, nous présentons dans un premier temps les grandes caractéristiques de la Bourgogne des produits laitiers. Nous faisons ensuite un focus sur les entreprises de transformation en Bourgogne et leurs stratégies produits/marché, avant d'aborder les stratégies d'approvisionnement des transformateurs pour comprendre l'organisation de la collecte en Bourgogne. Enfin, nous proposons une approche prospective concernant l'après quotas, en présentant face à face les points de vue des producteurs et des transformateurs en ce qui concerne l'avenir de la collecte en Bourgogne, les perspectives d'organisation des producteurs, afin de mettre en évidence des leviers d'action possibles pour pérenniser la filière lait en Bourgogne.

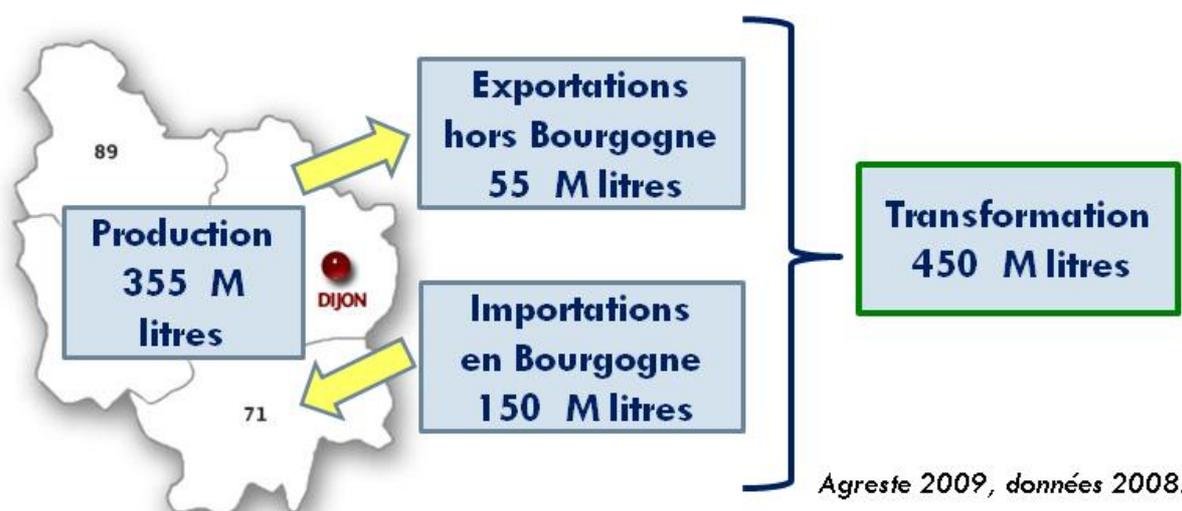
2.1.1. La Bourgogne à grands traits : flux, produits et entreprises

Avant d'appréhender les entreprises et leurs stratégies, nous présentons un portrait sommaire de la transformation laitière en Bourgogne à travers ses flux, ses produits et ses entreprises.

Des livraisons régionales qui ne couvrent pas les besoins de l'industrie

Selon Agreste Bourgogne (2009), en 2008, l'approvisionnement de l'industrie laitière en Bourgogne était réalisé auprès des exploitations de la région à hauteur de 67 % (300 millions de litres). Sur les 355 millions de litres de lait produits en Bourgogne, 55 millions étaient expédiés hors région. Les besoins étant de 450 millions de litres (2 % du volume de la collecte nationale), 150 millions de litres utilisés par les laiteries et coopératives proviennent de livraisons d'éleveurs extérieurs à la région (Figure 5). La demande des transformateurs restait supérieure au volume disponible en Bourgogne.

Figure 5 : Volumes produits et transformés en Bourgogne en 2008

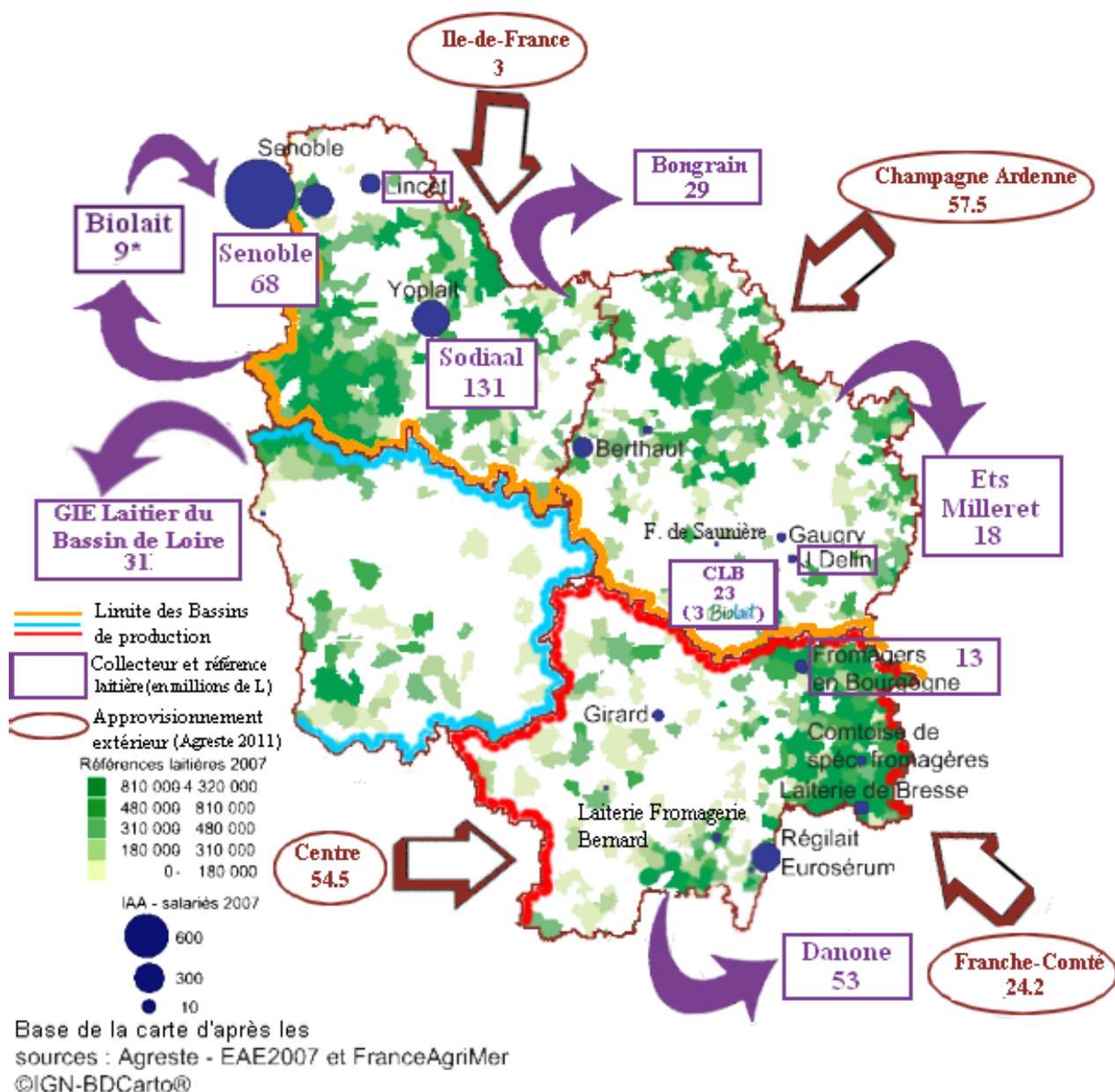


Source : Agreste Bourgogne, 2009.

En 2011, 379,5 millions de litres de lait étaient produits en Bourgogne, dont 159 millions de litres livrés vers les laiteries bourguignonnes contre 300 millions de litres deux ans plus tôt (Agreste Bourgogne, 2013). Deux éléments peuvent expliquer cette différence importante. Premier élément, en juin 2009, l'établissement icaunais « fromagerie Paul-Renard », filiale de Bongrain, a fermé ses portes. Les 60 millions de litres de la collecte de Bongrain ont été répartis en de grand flux : 31 millions de litres pour le GIE Laitier Du Bassin De Loire de Saint Denis De L'Hôtel et 29 millions partant pour Bongrain hors de la Bourgogne. Deuxième élément, une part importante de la collecte réalisée par Sodiaal en Bourgogne serait comptabilisée dans la collecte réalisée en Lorraine.

Moins de la moitié du volume produit en Bourgogne est valorisé localement. En effet, les données de l'enquête laitière mensuelle Agreste Bourgogne de 2011 indiquent que seulement 42 % de la production sont collectés par les opérateurs bourguignons, dont certains revendent le lait à des transformateurs situés en dehors de la Bourgogne. En ce qui concerne l'approvisionnement de l'industrie laitière de la région, seulement 52 % proviennent des éleveurs bourguignons, soit 157 millions de litres. Le reste du lait collecté en 2011 provient essentiellement de Champagne-Ardenne et de la région Centre. La part « importée » en Bourgogne par les opérateurs était donc de 145,2 millions de litres en provenance des régions limitrophes à la Bourgogne (Agreste Bourgogne, 2013).

Figure 6 : Volumes collectés en Bourgogne, flux entrants et sortants



Sources : Fond de carte : Agreste Bourgogne, 2009 ;

Données sur les volumes collectés par les entreprises : France Agrimer 2012 ;

Données sur les flux entrants en Bourgogne : Agreste Bourgogne, 2013.

Les flux observés (Figure 6) suggèrent des disparités territoriales en Bourgogne entre des zones que l'on pourrait qualifier de « surproductrices » par rapport aux besoins de transformation (Saône-et-Loire, Côte-d'Or) et des zones « déficitaires » telles que l'Yonne sur lesquelles les besoins en transformation ne sont pas satisfaits par l'offre de lait bourguignonne, même si l'Yonne concentre la moitié de la collecte. La Nièvre, département peu laitier, ne présente pas d'entreprise de transformation en dehors de la transformation fermière (Agreste Bourgogne, 2009). Cependant, les volumes échangés entre les départements et les régions s'expliquent surtout par le fait que les bassins de collecte des entreprises ne recoupent pas les limites administratives de la Bourgogne.

Les produits laitiers élaborés en Bourgogne

La région Bourgogne se distingue principalement par la production de fromages frais et de yaourts. 98 % des produits fabriqués en Bourgogne (hors fromages fermiers) sont de la gamme produits de « grande consommation » (PGC). Les produits industriels (PAI : poudres de lait et de lactosérum) et les produits segmentés (fromages AOC par exemple) ne représentent qu'une très faible part de la collecte régionale (Agreste Bourgogne, 2009).

Pour chacun des trois principaux types de produit transformés en Bourgogne, le Tableau 6 ci-après précise le nombre d'établissements de transformation bourguignons, la production bourguignonne et la part de cette production dans la production française. Ce tableau illustre la prédominance des yaourts et fromages frais dans la palette des produits laitiers bourguignons.

Tableau 6 : Nombre d'établissements bourguignons, volumes transformés et part relative de la production française pour 4 types de produits laitiers

Type de produit transformé	Nombre d'établissements bourguignons de transformation concernés	Production bourguignonne totale (t)	Part de la production française
Fromages au lait de vaches	14	132 457	7,6 %
<i>dont fromages frais</i>	9	119 889	19,0 %
Crème	5	32 652	9,7 %
Yaourts et autres laits fermentés	4	173 285	11,0 %

Source : Agreste Bourgogne, 2009.

En termes de qualification des produits transformés, la Bourgogne compte des produits sous SIQO (Figure 4, Partie 2 § 1.2.). Les 4 AOC fromagères au lait de vaches sont le Chaource, l'Epoisses, la Crème et beurre de Bresse). Le Soumaintrain et le Brillat Savarin sont en cours de demande d'IGP. Les AOC au lait de vache représentent 17 millions de litres transformés, livrés par 81 éleveurs dans la région (Agreste, 2006). Ce volume de lait concerné par les produits sous appellations d'origine représente moins de 3 % de la collecte régionale. En ce qui concerne la filière lait bio en Bourgogne, elle reste assez peu développée (Agreste Bourgogne, 2009). Selon Biolait, 5,6 millions de litres ont été collectés en 2012, dont la plus grande partie est livrée hors Bourgogne.

Entreprises de transformation : un tissu industriel contrasté

En 2007, 17 établissements bourguignons de transformation du lait, de plus de 20 salariés, employaient 17 % du secteur IAA en Bourgogne (Agreste Bourgogne, 2009). En 2012, les établissements bourguignons de transformation de produits laitiers frais placent la Bourgogne au 4ème rang des régions françaises en effectif (ARIA, 2013). De plus, en chiffre d'affaires, les transformateurs industriels représentent le premier secteur IAA, devant la viande.

Parmi les entreprises recensées, deux grands groupes industriels spécialisés dans les produits laitiers frais (PLF) se distinguent en Bourgogne. Leurs installations sont situées dans l'Yonne : Senagral, situé à Jouy et Sodiaal situé à Auxerre. L'entreprise Senagral compte 845 salariés permanents (Agreste Bourgogne, 2009) et 200 millions de litres y sont transformés (Aria, 2013). Quant au groupe Sodiaal, qui transforme 140 millions de litres de lait dans l'usine Yoplait d'Auxerre, il possède deux filiales situées en Saône-et-Loire : Régilait, spécialisée dans la fabrication de lait

concentré et la fabrication de granulés à partir de lait en poudre, et Eurosérum, qui traite et valorise les excédents de production de lactosérum.

Parmi les autres entreprises de transformation en Bourgogne, nous distinguons dans la suite de l'étude les PME et les TPE selon le type de production (sous indication géographique protégée et/ou production bio). Plusieurs PME fabriquent des produits sous IG, parmi lesquelles la fromagerie Berthaut, la fromagerie Gaugry et la laiterie de Bresse. Deux PME, Delin et Lincet, fabriquent des produits en cours de demande de reconnaissance d'IGP. Enfin, deux TPE ont été rencontrées, la fromagerie de Saunière et la fromagerie Bernard. La première transforme trois types de lait (vache, brebis, chèvre) uniquement en bio et la seconde transforme du lait bio et du lait conventionnel.

2.1.2. Les entreprises de transformation en Bourgogne et leurs stratégies produits/marché

Les entreprises, selon leur taille, les types de produits fabriqués et leur capacité de production, se positionnent avec leurs produits sur différents segments de marché. Ceci définit leur stratégie produit/marché. Après avoir recensé tous les transformateurs en Bourgogne, nous avons cherché à les caractériser. À partir des entretiens réalisés et des informations recueillies sur les entreprises que nous n'avons pu rencontrer, nous avons complété le Tableau 6. À l'observation du tableau, nous retrouvons les deux grands types de stratégies évoquées en première partie de ce rapport, à savoir la stratégie « volume/coût » et la stratégie axée sur la différenciation des produits. Ces stratégies apparaissent liées à la taille des entreprises considérées. Nous commentons donc le Tableau 7, page suivante, en étudiant les stratégies des grands groupes industriels d'une part (Senagral et Sodiaal) et celles des PME et TPE d'autre part.

Les grands groupes

Les deux grands groupes, Senagral et Sodiaal, représentent à eux deux 340 millions de litres de lait de vache transformés en Bourgogne soit 80 % de la transformation laitière bourguignonne (hors litrage transformé d'Eurosérum). Les grands groupes internalisent aussi bien la collecte que la livraison à leurs clients par la création de filiales. Certains d'entre eux ont également une filiale dédiée à la RHD.

Pour valoriser leur production, ces acteurs ont essentiellement des stratégies de domination par les coûts car la distribution en GMS suppose une bonne maîtrise des coûts, en particulier pour la fabrication des produits à marque de distributeur (MDD). Senagral fabrique des yaourts MDD pour de nombreux distributeurs (d'où les 23 recettes). Cette approche reste compatible avec des stratégies de marques à forte valeur ajoutée sur certains segments de produits. C'est ce que fait Senagral lors de la prestation de services pour d'autres marques (licence Weigt watcher), ou sur les produits qu'il développe à sa marque. Senagral est aussi positionné (depuis 10 ans), sur la fabrication de produits au lait bio, ce qui constitue, dans le contexte actuel, une autre façon de valoriser le lait. Senagral est le principal client bourguignon de Biolait. En 2009, le bio ne représentait que 1,4 % de ses volumes transformés par an (9 000 tonnes sur 640 000 tonnes) (Sedarb, 2010).

**Tableau 7 : Présentation des principaux acteurs de la transformation laitière en Bourgogne
(grands groupes, PME sous IG et autres PME)**

Entreprise	Localisation	Volumes transformés en millions de litres	Produits à Indication Géographique (IG)	Autres produits	Circuits de distribution
Senagral	Jouy (89)	200		Yaourts (23 recettes) Crème fraîche Fromage blanc Verrines	GMS Export (BRC)
Sodiaal	Auxerre/Yoplait (89)	140		YOP- Câlin Petit Filou produits bio	GMS – RHD - Export
	Macon/Régilait (71)	25		Lait en poudre, en micro-granulés, dosette, lait concentré	GMS (Europe DOMTOM) 45 % B2B 30 % Export hors Europe 25 %
	Macon/Eurosérum (71)	3500 lactosérum (volume national 2012)		Poudres de lait; Lactosérum	Export 70 %
Fromagerie Berthaut	Epoisses (21)	-	Epoisses, Epoisses Perrière et Soumaintrain*	Affidélité et Trou du Cru	Exportation (1/3 du CA), grossistes et GMS + un magasin de vente directe
Fromagerie Gaugry	Gevrey Chambertin (21)	20	Epoisses et Soumaintrain*	L'Ami du Chambertin, Palet de Bourgogne, Cendre de Vergy, Le Petit Creux, le Plaisir au Chablis, Le Petit Gaugry	Vente directe, GMS, crémiers, RHD (30 % en Bourgogne; 20 % à l'export)
Laiterie de Bresse	Varennes St Sauveur (71)	2	AOC Crème de Bresse (10 % du CA)	Faisselles conventionnels, Faisselles bio (5 % du CA), crème fraîche, desserts	RHD, GMS (MDD et la Bressane), grossistes
Delin	Gilly les Citeaux (21)	-	600t Brillât Savarin*	300t faisselles, fromages frais, fromage fleuri, 300t fromage pâte molle croute lavée, Régal de Bourgogne	65 % de grossistes (dont 30 % à l'étranger), 20 % de GMS et 15 % de détail
Lincet	Saligny (89)	32,8	AOP Chaource, AOP Epoisses et Brillât Savarin*	Crèmeux du Lys, Délice de Bourgogne, Fromage de Troyes, Chèvres fermiers, Crème de Chaource, Yaourts fermiers...	Fromageries traditionnelles, RHF, GMS et Export (24 %)
Fromagerie de Saunière	La Bussière sur Ouche (21)	0,2	-	Produits bio : fromages, crèmes, faisselles, yaourts...	Marché de Dijon, vente directe et vente à petites et moyennes surfaces (100 % en Bourgogne)
Laiterie Fromagerie Bernard	Saint Vincent des Près (71)	1	-	Bio (22,5 % du CA) : Desserts et fromages - fromages AOC : Mâconnais et Charolais (15 % du CA) et le reste produits conventionnels	Produits Bio commercialisés dans les magasins: La Vie Claire et Bonne Terre. Produits conventionnels : 50 % GMS et 50 % grossistes

* *Projet d'inscription en Indication Géographique Protégée (IGP)*

NB : les lignes grisées correspondent aux acteurs que nous n'avons pu rencontrer, informations recueillies alors auprès de personnes enquêtées, de l'ARIA (2013), AgresteBourgogne2009 et Violette, 2010

Source : EnquêteAgrosup janvier-fevrier 2013.

Les volumes produits sont bien supérieurs aux besoins de consommation de la Bourgogne et ces groupes ont donc une vocation à livrer d'autres régions et à exporter (l'export a été cité par Sodiaal ; le fait que Senagral ait le certificat BRC atteste au minimum d'exportations vers le Royaume Uni).

L'ancrage en Bourgogne est difficile à définir pour ces grands groupes. Il réside principalement dans les aspects stratégiques d'approvisionnement et de distribution. La situation de la Bourgogne entre les métropoles parisienne et lyonnaise qui ont des besoins quantitatifs importants est assez favorable à l'implantation en Bourgogne. Cependant, leur dimension internationale induit un ancrage dépassant les frontières régionales. Pour Régilait, filiale de Sodiaal, l'ancrage régional est mesurable dans les contraintes économiques et techniques que représenterait le déplacement de son outil de transformation de Saint-Martin-Belle-Roche.

La distribution des produits en région n'est donc pas un critère important pour ces grands groupes, *a fortiori*, la distribution en restauration collective locale non plus. Pour autant, ces entreprises ne négligent pas le segment de la restauration hors foyer. Yoplait (Sodiaal) est un fournisseur important de la consommation hors domicile, notamment la restauration collective, avec sa filiale Sodiaal Food Experts qui répond aux appels d'offre et vend les produits aux professionnels de la restauration collective, restauration commerciale, artisans, boulangers, traiteurs... Pour Régilait (acteur rencontré), les produits sont présents en restauration collective par l'intermédiaire de grossistes comme POMONA et Metro. Il doit néanmoins faire lui-même une démarche de communication importante pour inciter les restaurateurs (ex : hôpitaux) à choisir ses produits.

Les PME et TPE

En Bourgogne, toutes les PME et TPE sont positionnées sur l'ultra-frais et/ou les fromages. Elles ne produisent pas de PAI. Le transport est externalisé à une ou plusieurs sociétés ou réalisé par le transformateur lui-même dans le cas des très petites fromageries. Pour être suffisamment concurrentielles sur leurs marchés respectifs, les PME adoptent la stratégie axée sur la différenciation des produits, présentée précédemment. En matière de différenciation nous avons distingué deux grandes orientations, selon le positionnement des PME sur des produits à Indication Géographique (IG) ou non.

L'état des lieux fait ressortir qu'une grande majorité des PME se positionne sur des produits à Indication Géographique (IG). Cinq des 7 PME recensées fabriquent des produits sous IG (ou en projet d'IG) et les 2 PME qui n'en font pas sont des TPE qui ont d'autres stratégies de différenciation.

Les appellations fromagères considérées représentent des volumes limités : une dizaine de millions de litres de lait servent à la fabrication de l'Époisses (1189 tonnes en 2011) et quelques millions de litres sont destinés au Chaource (2453 tonnes en 2011). Il n'y a donc qu'une faible part de la collecte bourguignonne qui sert pour la production d'AOC. Malgré des volumes limités, la vocation à l'export et la notoriété des IG, expliquent que les acteurs ne soient pas mobilisés sur une distribution locale. Ces derniers jugent déjà que le produit est « surconsommé » en Bourgogne (cas de l'Époisses). Ces PME sont ancrées au territoire bourguignon par leur approvisionnement. Leur pérennité s'appuie essentiellement sur cette production sous IG de produits phares qui bénéficient d'une image de luxe. Ces derniers sont dans tous les cas déclinés en une gamme de moindre

renommée, sans IG, pour grossir les volumes de vente. Cette diversification, inhérente au développement du marché ne s'illustre autrement que dans cette déclinaison du savoir-faire : pour les fabricants de fromages sous IG, la gamme est enrichie de spécialités fromagères de la même famille, par exemple des fromages à pâte molle et à croûte lavée, chez les fabricants d'Epoisse (Affidélité de Berthaut, Le Petit Creux de Gaugry, ...).

Le débouché de la restauration collective n'est pas ressorti comme le plus attractif aux yeux des acteurs interrogés. Le frein le plus important semble être le prix. Pour l'ARIA : « *Cette perspective ne fait actuellement pas l'objet de plus d'effort que le reste car ce n'est pas rémunérateur* ». Berthaut, la laiterie de Bresse, Gaugry, et l'ODG Brillat Savarin soulèvent en premier lieu l'incompatibilité flagrante entre les prix de produits AOC plutôt chers et festifs et des prix de repas imposés trop faibles voire tirés vers le bas. Pour l'ODG de l'Epoisses : « *Les gérants [de restaurant] doivent composer avec le prix d'un repas (1,25 € au plus), la difficulté à fixer les prix des repas et la demande de manger local. Il devient donc difficile d'allier le prix et manger local, c'est pourquoi la restauration collective se fournit auprès de grands groupes qui sont mécanisés, robotisés et moins chers* » ; Si Gaugry a estimé que la part de ses produits vendus en restauration hors domicile représente 10 à 20 % de son CA, c'est parce qu'ils sont plutôt destinés à la restauration gastronomique, où l'AOC peut être davantage mise en valeur.

Les deux TPE étudiées, non positionnées sur une IG de leurs produits, sont la fromagerie de Saunière et la laiterie fromagerie Bernard. Elles se distinguent par leur petite taille et semblent émerger comme une catégorie particulière à laquelle peut se rattacher une troisième entreprise. En effet, nous avons contacté Monsieur Pereira qui avait ouvert une fromagerie artisanale à Corgoloin en 2011. Il vendait ses fromages affinés au lait cru de vache, sans IG, sur le marché de Beaune, dans les restaurants et les épicerie fines. Mais cette fromagerie a fermé pour des raisons inconnues.

Ces deux TPE ont des petits volumes et des produits diversifiés (Tableau 7). La transformation de lait bio permet un positionnement sur un produit à plus forte valeur ajoutée qu'avec le lait conventionnel. Ces entreprises vendent leurs produits dans le cadre de circuits courts et de proximité. La distribution de leurs produits en Bourgogne est importante pour elles car assurant la logistique de distribution, elles veillent, pour limiter les coûts de transports à limiter les distances parcourues. Concernant l'approvisionnement de la restauration collective, la Fromagerie de la Saunière a tenté une expérience mais pour 15 kg de fromages livrés, le coût de la livraison (carburant) était supérieur au bénéfice espéré, ce débouché a été donc abandonné par la fromagerie. Ces plus petites entreprises semblent tenter plus facilement l'expérience avec la restauration locale. La réussite de l'initiative semble très variable selon leur situation (distance avec les établissements, possibilités de livraison par l'entreprise, etc.). La laiterie fromagerie Bernard a par exemple toujours vendu des produits à la restauration hors domicile. Elle livre directement des restaurants avoisinant la fromagerie (avec une forte saisonnalité de la demande). Monsieur Bernard livre lui-même quelques collègues et restaurants.

Les différentes stratégies marché/produit adoptées par les acteurs transformateurs et décrites jusqu'ici engendrent des stratégies d'approvisionnement différentes. C'est l'objet du paragraphe qui suit.

2.1.3. Les acteurs de la collecte du lait bourguignon

Dans ce paragraphe, nous nous attachons à identifier les acteurs de la collecte et à les situer en termes de poids et de zone d'action sur le territoire bourguignon avant de nous intéresser aux stratégies d'approvisionnement et de gestion des volumes des transformateurs

Le département de l'Yonne représente plus de 50 % de la collecte réalisée en Bourgogne, avec des opérateurs majeurs tels que Senagral ou Sodiaal. On distingue deux types d'acteurs dans le secteur de la collecte : les collecteurs exclusifs et les collecteurs-transformateurs. Pour chacun de ces types, le lait collecté est utilisé soit sur le territoire bourguignon, soit hors de la région.

Tableau 8 : Volumes et producteurs collectés en Bourgogne par les principaux opérateurs

Collecteurs	Sodiaal	Senagral	Danone	CLB	Biolait	Fromagers en Bourgogne	Ets Milleret	Bongrain	Delin	Lincet	GIE Bassin
Volume collecté (millions de litres)	131	68	53	23	9	13	18	29	1,7	3.2	31
Autres estimations de volumes, recueillies lors de l'enquête	103	-	71*	23	5,6	12	-	30	-	-	-
Nombre de producteurs	321	155	119	74	28	27	41	56	4	70	-

Légende : les colonnes grisées correspondent aux acteurs que nous n'avons pas pu rencontrer.

** 19 millions de litres sont collectés par la CLB et vendus à Danone.*

Source : France Agrimer, 2012-2013.

Seuls deux opérateurs assurent exclusivement un rôle de collecteur, il s'agit de Biolait et de la CLB. Celle-ci collecte le lait de producteurs répartis en Côte-d'Or et dans le Nord de la Saône-et-Loire. Une partie de la production est vendue à Danone, livrée et transformée à l'usine de Saint-Just, dans l'Isère. Biolait prend en charge de manière plus ou moins déléguée le ramassage du lait BIO, à partir des 8 sites de collecte répartis sur le territoire français. Ces relais locaux sont les lieux de garage du camion et d'embauche du chauffeur de la zone considérée. On compte 22 chauffeurs, dont la majorité (environ 70 %) est basée dans l'ouest, et 20 % environ en Bourgogne (le reste des chauffeurs officient en Normandie et dans le Nord). La matière première est récoltée tous les jours, tandis que les clients transformateurs sont livrés à la carte, avec une adaptabilité des fréquences et des volumes de livraison selon leur taille et leur activité. Ce différentiel entre la fréquence de collecte et de livraison du lait implique que selon la variabilité des besoins des transformateurs, le lait collecté en Bourgogne peut approvisionner d'autres régions, et vice-versa. Cela limite également l'objectif initial de Biolait, c'est à dire livrer au plus près le lait collecté. Biolait est l'acteur majeur de la collecte BIO en Bourgogne. En outre, des échanges de collecte sont mis en place : Biolait collecte des producteurs Sodiaal, tandis que la CLB travaille pour le compte de Biolait, notamment lorsque les adhérents associés sont situés hors zone de ramassage de la société. Le volume annuel de lait bio collecté en Bourgogne représentait 5 649 757 litres en 2012, dont la majorité provient de Côte-d'Or (46 %) et de l'Yonne (36 %). L'offre étant globalement supérieure à la demande, comme évoqué auparavant, le surplus est majoritairement transformé en poudre de lait BIO.

Les autres acteurs collecteurs sont des transformateurs. Certains d'entre eux ne sont pas directement implantés en Bourgogne, mais participent quand même aux flux en faisant sortir de la région du lait collecté auprès de producteurs bourguignons. Il s'agit d'opérateurs privés tels que Danone, Bongrain, ou les Établissements Milleret. Danone ramasse le lait des adhérents de l'organisation de producteurs Jura Bresse en Saône-et-Loire et Bongrain une soixantaine de producteurs icaunais.

À côté des stratégies de groupes industriels qui conservent une collecte en Bourgogne alors qu'ils n'ont pas ou plus de site bourguignon (Bongrain, Danone, etc.), le bassin de collecte des collecteurs-transformateurs correspond le plus souvent à une proximité géographique. Ainsi, Senagral collecte les producteurs adhérents à la CLCO en Côte-d'Or (zone de Chatillon, Baigneux et Langres) et dans l'Yonne. Sa collecte fournit l'usine Senagral de Jouy et les transformateurs de la filière AOC Epoisses (Berthaut à Epoisses et Gaugry à Brochon). La fromagerie Lincet collecte des producteurs de l'Yonne pour faire principalement de l'AOC Chaource (70 producteurs en Chaource). L'entreprise des Fromagers en Bourgogne collecte en Saône-et-Loire, mais l'industrie devrait s'arrêter et les volumes seront probablement transférés à la coopérative Bourgogne du Sud (FDSEA 71). La fromagerie Delin effectue également une partie de sa collecte dans la région de l'Yonne.

Les stratégies d'approvisionnement en lait des transformateurs bourguignons

Les modalités d'approvisionnement des usines de transformation diffèrent d'un transformateur bourguignon à l'autre. Ainsi, on distingue trois types de transformateurs (Tableau 9) : ceux qui collectent pour leur compte et pour le compte d'autres acteurs, ceux qui internalisent leur collecte, et ceux qui ne collectent pas. À partir des données recueillies, nous pouvons établir le tableau ci-après, pour analyser les stratégies de collectes des acteurs :

Tableau 9 : Analyse des contraintes d'approvisionnement pour les principaux transformateurs laitiers bourguignons

Transformateurs	Volumes transformés (en millions de litres)	Activité de collecte	Sous-traitant	Exigence zonage	Relation producteurs
Senagral	200	Oui	-	non	directe
Yoplait-Sodiaal	140	Oui	-	non	directe
Lincet	32,8	Oui	-	zone AOC Chaource	directe
Laiterie Fromagerie Bernard	1	Oui	Biolait Bressor	Rayon de 100km autour de Cluny (Bourgogne)	directe
Fromagerie Berthaut	non communiqué	Non	Senagral	zone AOC Epoisses	Senagral
Fromagerie Gaugry	20	Non	Senagral	zone AOC Epoisses	Senagral
Delin	4	Oui	-	non	directe
Laiterie de Bresse	2 (dont 0,13 AOP)	Non	Sodiaal Biolait	zone AOC crème de Bresse	Biolait-Sodiaal
Fromagerie de Saunière	0,14	Non	Biolait	non	Biolait

Légende : les lignes grisées correspondent à des acteurs que nous n'avons pas pu rencontrer mais pour lesquels nous disposons d'informations.

Source : entretiens.

Deux stratégies d’approvisionnement s’observent selon le type d’acteurs. Les plus gros transformateurs réalisent eux-mêmes leur collecte alors que les PME transformant un volume moindre sous-traitent cette activité. Il n’y a que dans le cas du lait bio que les transformateurs qui assurent leur propre collecte de lait conventionnel, font appel à Biolait acteur privilégié pour approvisionner les transformateurs en lait bio (fournisseur exclusif de Senagral). Biolait fournit également la fromagerie de la Saunière en Côte-d’Or et la laiterie fromagerie Bernard en Saône-et-Loire.

L’existence de ces deux types de stratégie s’explique par le fait que les transformateurs à plus petite échelle, qui sous-traitent la collecte, n’ont pas à gérer d’éventuels volumes excédentaires de collecte nécessitant des infrastructures particulières et synonymes de coûts supplémentaires. Et bien que ce soit une situation de dépendance, le fait pour les producteurs d’Epoisses de voir la collecte du lait effectuée par Senagral auprès des adhérents de la CLCO, ou pour la laiterie de Bresse de bénéficier de la collecte réalisée par Sodiaal, est supposé leur permettre de bénéficier de coûts de collecte optimisés. Concernant les collecteurs-transformateurs, le fait pour les opérateurs privés de collecter les producteurs est un moyen de sécuriser leur volume d’approvisionnement. En revanche, les coopératives (Biolait, CLB, Sodiaal) tenues de collecter leurs adhérents optent pour un positionnement de débouchés en réalisant la collecte pour d’autres transformateurs qu’eux mêmes.

À propos des volumes, on note une saisonnalité importante, avec un décalage entre les pics de production et les pics de transformation. Ainsi, au cours de l’année, il existe des périodes de collecte excédentaire, pendant lesquelles les transformateurs produisent du beurre et de la poudre, mais des périodes déficitaires également, notamment pour l’approvisionnement en lait IG. Pour l’Époisses et le Soumaintrain, le volume collecté à l’année satisfait les besoins des transformateurs, bien que le volume disponible soit variable au cours de l’année. En effet, à l’approche des fêtes de fin d’années, le volume de lait collecté est insuffisant pour répondre au pic de production de fromages. En dehors de cette période, les volumes excédentaires de la filière AOC Epoisses sont transformés par Senagral. Compte tenu du recouvrement entre les zones de délimitation de l’Epoisses et du Soumaintrain, la reconnaissance de l’IGP Soumaintrain, du fait de la plus-value qu’elle pourra apporter au lait, permettrait une meilleure valorisation pour l’ensemble du lait des producteurs pouvant fournir le lait et pour l’Epoisses et pour le Soumaintrain. En ce qui concerne les périodes non excédentaires, une des préoccupations quant à la gestion des volumes pour la future IGP Soumaintrain, est de mettre en place une réserve de lait assurant un approvisionnement satisfaisant des transformations. Pour le Brillat-Savarin, il n’y a pas de problème de gestion des volumes dans la mesure où le cahier des charges concerne uniquement l’étape de transformation. Le lait et surtout la crème utilisés ne proviennent pas forcément de la région bourguignonne.

Par ailleurs, les stratégies d’approvisionnement des transformateurs ne peuvent être décrites de manière complète sans évoquer le type de relation que ces derniers entretiennent avec les producteurs notamment pour la rémunération du lait. L’enquête a mis en évidence plusieurs approches :

- de la part des collecteurs transformateurs, des stratégies de maîtrise des volumes : les collecteurs-transformateurs contractualisent directement avec les producteurs ou les coopératives de vente (CLCO). Les groupes Sodiaal et Senagral ont adopté une stratégie d’accompagnement de leurs producteurs en encadrant le volume produit. La coopérative Sodiaal a mis en place un système de paiement différencié du lait. Un contrat basé sur le double volume-double prix (A/B)

est passé avec le producteur. Chaque producteur qui contractualise avec Sodiaal se voit attribuer un volume. Le prix volume A permet de protéger la valorisation du lait dans les produits de grande consommation en ne faisant pas plus de volume que le marché peut absorber. Le prix volume B correspond aux produits grand export soit un prix basé sur le prix du marché mondial selon la cotation poudre/beurre donc moins valorisants et plus fluctuant. Ces contrats sont établis pour 5 ans et sont renouvelables, seuls les producteurs peuvent y mettre fin.

- dans les filières SIQO une approche de valorisation pour favoriser la maîtrise de la qualité du lait : même si les entreprises bourguignonnes fabriquant des produits sous SIQO n'ont pas de relation directe avec les producteurs pour l'organisation de la collecte, il existe un mode de rémunération en fonction des exigences du cahier des charges. Pour une démarche type AOC ou IGP, le prix touché par les producteurs se décompose en deux éléments : le prix de base (prix du lait conventionnel) et la prime variable selon le signe de qualité et son cahier des charges. Pour le cas de l'Époisses, le différentiel de prix est de 32,3 € pour 1 000 litres. Il est important de noter que cette majoration du prix n'est pas perçue en cas de surplus de production. La prime AOC est stable à l'année tandis que le prix de base diffère selon les mois. La prime AOC peut varier selon l'entreprise de transformation même si il existe une convergence. Pour les futures IGP Soumaintrain et Brillat-Savarin, il n'y a pas encore de système de valorisation.

Dans le cadre de la transformation de lait biologique, la sécurisation de la production de lait biologique est assurée par Biolait, qui est l'interlocuteur des transformateurs : le groupe Biolait procède à une rémunération de ses producteurs basée sur un système spécifique. Le prix correspond à une répartition de tous les produits et charges de l'activité de la société sur l'ensemble des litres achetés aux contractants, conformément au principe d'un même prix de base pour tous les associés de la société. Les producteurs sont liés à Biolait par contrats BIO, selon la dernière réglementation qui impose notamment un engagement de 5 ans et un préavis d'un an en cas de départ.

2.1.4. Points de vue des acteurs sur leurs perspectives avec la fin des quotas

La fin des quotas étant un élément de contexte prégnant pour la filière lait bourguignonne, nous avons souhaité recueillir le point de vue des producteurs, collecteurs-transformateurs et des ODG à ce sujet. Deux hypothèses semblent ressortir suite à nos enquêtes : celle de la déprise laitière avec l'arrêt de l'atelier lait dans les exploitations et celle d'une augmentation des volumes produits au total.

Entre la volonté des transformateurs de conforter leur approvisionnement et la méfiance des producteurs sur le maintien de la collecte et de leur lien de confiance avec les transformateurs, la gestion des volumes et une réorganisation des flux de production pourraient être deux démarches primordiales en réponse à la fin des quotas et au maintien de la production laitière bourguignonne. La formation d'OP de producteurs dans la filière lait pourrait assurer la défense et le pouvoir de ceux-ci face aux poids des industriels. Car au final, il s'agit de s'organiser et de sécuriser rapidement et efficacement production et débouchés actuels afin de pérenniser la filière lait en Bourgogne.

2.1.4.1. L'avenir de la collecte

Peu de réponses ont été obtenues de manière détaillée de la part des industriels de la transformation à propos du maintien de la collecte bourguignonne. L'enjeu se porte probablement en priorité sur

les coûts de transports du lait et sur un apport suffisamment important pour le maintien de leur activité. L'hypothèse d'une déprise laitière accentuée pour des raisons liées à la structure des exploitations ou encore l'orientation de la production est néanmoins envisagée pour une majorité des collecteurs-transformateurs interrogés. L'explication la plus fréquemment donnée est l'arrêt de l'atelier lait dans les structures polycultures-élevage, ou un changement de génération à la tête de l'exploitation. L'enjeu de l'après-quota sera donc de maintenir une production laitière en quantité suffisante sur le territoire. La question est alors de savoir quels regards peuvent avoir les acteurs sur l'avenir de ces exploitations. Les paragraphes qui suivent présentent les points de vue des producteurs et des collecteurs transformateurs sur l'après quotas, avant d'esquisser des pistes de réponses aux incertitudes exprimées.

Les risques liés aux collecteurs régionaux actuellement en place

L'enjeu des producteurs se tourne lui au contraire sur un nécessaire maintien de la collecte et l'assurance de débouchés suffisamment attractifs et rémunérateurs, car certaines zones de la Bourgogne restent des zones de collecte diffuses, où les exploitations ne sont pas toujours facilement accessibles. Les différents acteurs de la production rencontrés au cours des enquêtes portent une vision générale plus ou moins optimiste sur les arrêts de collecte.

Saône-et-Loire

Les interlocuteurs de la Chambre d'Agriculture de Saône-et-Loire pensent que ce risque est assez faible dans leur département. Il concernerait la zone Piémont, à l'Ouest, où la densité laitière est plus faible que dans le reste du département et où l'accès pour les collecteurs est plus difficile. La conviction des conseillers est que les entreprises ont intérêt, à moyen terme, à garder des producteurs dans certaines zones. Pour les conseillers, l'activité laitière, une fois arrêtée, ne reprend pas. Les industriels risqueraient donc de manquer de lait, à terme, et ont donc un intérêt à préserver un certain maillage. En revanche, à moyen terme, le risque peut être que l'activité laitière s'arrête chez les producteurs, par anticipation d'un éventuel arrêt de collecte de Sodiaal.

Pourtant, en tant que coopérative, Sodiaal présente a priori moins de risque d'arrêt de collecte. Aux dires des représentants rencontrés, la coopérative poursuit des valeurs de mutualisme et d'unité territoriale, en évitant la concentration des zones de production mais en gardant une zone de collecte homogène sans priorité géographique. D'autre part, Sodiaal a l'avantage de posséder plusieurs sites de transformation bien situés : un vers Auxerre dans l'Yonne (usine Yoplait) qui transforme 140 millions de litres de lait, avec une zone de collecte sur la Bourgogne, le Loiret et l'Aube ; et un autre vers Langres (Haute-Marne), qui produit de l'Emmental. Il y a des possibilités d'échange de volumes entre ces sites, et le lait produit par les producteurs bourguignons pour Sodiaal peut ainsi être utilisé par d'autres sites de transformation de la coopérative, ce qui permet d'éviter l'engorgement d'un site. Ce double débouché pourrait permettre de garantir la pérennité de la collecte pour les producteurs bourguignons.

Il est à noter néanmoins que certains, comme le représentant de la FDSEA de Saône-et-Loire, font part d'un questionnement à l'égard du maintien de la collecte chez Sodiaal. En ce qui concerne le lait bio, le groupe coopératif tendrait à proposer seulement la collecte dans certaines zones et pas dans d'autres. Les représentants FDSEA de l'Yonne et de la Saône-et-Loire évoquent le problème du coût logistique de la collecte de Biolait, dont le circuit est très large.

Le représentant des Jeunes Agriculteurs de Saône-et-Loire porte quant à lui un message particulièrement méfiant à l'égard des industriels privés. Pour lui, rien ne protège les producteurs vendant leur lait à des industriels privés contre une dénonciation de contrat, contrairement à ceux qui vendent leur lait aux coopératives. Néanmoins, pour ce qui est de Danone, le représentant des Jeunes Agriculteurs de Saône-et-Loire croit en un maintien de la collecte dans les zones d'approvisionnement des usines.

Comme partout dans la région, les débouchés sont engorgés : les industriels ne peuvent transformer d'avantage de lait Bourguignon. Ainsi, la fermeture prochaine de l'entreprise Fromagers en Bourgogne au 31 mars 2013, qui représente une collecte de 12 millions de litre de lait, issue de 25 producteurs pose un véritable problème à l'Organisation de Producteurs Jura Bresse (à laquelle sont adhérents les producteurs de cette entreprise). L'OP va en effet devoir trouver un débouché pour ce volume, qui n'intéresse pas Danone. Plusieurs stratégies sont pour l'instant envisagées, mais les volumes pourraient le plus probablement être transférés vers la coopérative Bourgogne du Sud.

Côte-d'Or

Les représentants de la CLB sont convaincus que dans une zone à faible densité laitière, on a besoin d'une structure de collecte locale et autonome pour soutenir les producteurs, notamment parce que les grands groupes peuvent abandonner les petits producteurs éloignés (ce que n'a pas le droit de faire une coopérative). La CLB reste confiante sur la solidité de son engagement avec Danone. La CLB se voit comme un centre de collecte indépendant capable de proposer ses services à d'autres industriels et estime être capable de se retourner si Danone décidait d'abandonner la zone, du fait de sa capacité d'organisation pour la collecte, la livraison et bientôt la transformation. Elle n'envisage pas le même sort que la coopérative de Vingeanne et l'URCVL (Union Régionale des Coopératives de Vente de Lait), qui avaient fait faillite après la rupture de contrat avec Danone. La CLB ne peut néanmoins plus accueillir de nouveaux adhérents car le volume collecté est actuellement supérieur à la capacité de transformation de ses clients.

En ce qui concerne Senagral, les principaux producteurs collectés sont les adhérents à la CLCO, et ils ne ressentent pas de crainte vis à vis de l'arrêt de collecte. Le représentant met en valeur des atouts importants, comme les bons taux protéiques, nécessaires pour la transformation en yaourt.

Cependant l'interlocutrice de la FDSEA de Côte-d'Or fait part d'une inquiétude en ce qui concerne le groupe Senagral, qui présente un système logistique de collecte complexe et coûteux. D'autre part, le groupe Senagral, issu du regroupement entre Senagral et Agrial, devrait prochainement fusionner avec Eurial, une coopérative normande qui collecte déjà 500 millions de litres dans l'Ouest. Le groupe devrait donc prendre le statut coopératif, ce qui implique un changement de statut juridique et pourrait aboutir sur une clause d'avenant au contrat actuel avec les producteurs. Il existe également la crainte que les sites de transformation fassent des échanges de lait entre les différentes régions au détriment de celles moins spécialisées en lait comme la Bourgogne.

Yonne

Sur l'Ouest de la région, un collecteur assez important pour préserver le tissu laitier est la laiterie de Saint-Denis de l'Hôtel. Il s'agit à l'origine d'une petite structure familiale située dans le Loiret, collectant dans le Sud et l'Ouest de l'Yonne et dans la Nièvre. Elle exerce à la fois une activité de

transformation laitière (« Danao ») mais aussi de production de jus de fruits, plus rentable que la première. Les parties concernées, la FDSEA de la Nièvre et la chambre d'agriculture de l'Yonne, expriment donc une crainte que l'entreprise cherche à se restructurer et délaisse la collecte laitière au profit de l'activité « jus de fruits ».

Nièvre

Le représentant de la FDSEA précise que des refus de collecte ont déjà été expérimentés dans des cas où le producteur était trop éloigné du lieu de transformation. On craint donc que les entreprises aient des difficultés à collecter certaines zones, et ne se servent de cet argument pour faire baisser les prix d'achat du lait.

Les différents acteurs de la production rencontrés au cours des enquêtes portent une vision générale plus ou moins optimiste sur les arrêts de collecte, mais qui reste souvent étroitement liée à la vision qu'ils ont vis-à-vis du maintien des structures de transformation sur le territoire bourguignon

La gestion des volumes : l'affaire des industriels ?

Avec la fin des quotas, la gestion des volumes sera un enjeu important pour les transformateurs. Parmi ceux de Bourgogne que nous avons réussi à enquêter, ceux-ci semblent opter pour une rémunération à un prix plus faible du volume excédentaire.

Selon les producteurs administrateurs de la coopérative Sodiaal, la stratégie d'accompagnement de leurs producteurs passe par la mise en place d'un système de paiement différencié qui permettra un ajustement des volumes de lait produits. Un contrat basé sur le double volume-double prix (A/B) est passé avec le producteur. Chaque producteur qui contractualise avec Sodiaal se voit attribuer un volume. Le prix volume A permet de protéger la valorisation du lait dans les produits de grande consommation en ne faisant pas plus de volume que le marché peut absorber. Le prix volume B correspond aux produits grand export soit un prix basé sur le prix du marché mondial selon la cotation poudre/beurre donc moins valorisants et plus fluctuant. Le groupe pourra aussi compter sur le lait provenant de départements limitrophes (Haute-Marne par exemple) et de régions voisines est afin de satisfaire les besoins en matière première entre sites selon les besoins et l'état des marchés. Ces flux entre sites de transformations peuvent représenter actuellement jusqu'à 45 % des volumes transformés pour certains acteurs. Les producteurs proches de la frontière administrative du département de la Côte-d'Or ont donc une possibilité stable de débouché de proximité pour leur lait ce qui pérennise la collecte dans cette zone.

Les transformateurs interrogés affirment qu'ils continueront à produire selon la demande, le lait en excédent sera traité en poudre pour majorité et rémunéré à un moindre coût. Cependant certains estiment que les exploitations ne pourront pas produire beaucoup plus de lait qu'à l'heure actuelle. Celles-ci seront freinées par les contraintes environnementales notamment.

Qu'en est-il du point de vue d'autres coopératives de collecte ? La contractualisation est envisagée comme un outil permettant d'anticiper ce phénomène en fixant un volume livré annuel par exploitation. Ainsi, du même avis que Sodiaal, la CLB n'imagine pas non plus une évolution significative des volumes produits puisque les producteurs sont contraints de produire les volumes déterminés dans leurs contrats : « les producteurs ne produiront que ce que les industriels leur demanderont ».

Lors de nos enquêtes, certains acteurs de la transformation ont en revanche évoqué la possibilité d'une augmentation des volumes collectés. La Laiterie de Bresse entrevoit une baisse du prix du lait avec l'arrivée d'une grande quantité de matière première sur le marché, mais selon elle la production restera « adaptée à la demande ». Dans les coopératives rencontrées, les producteurs-administrateurs nous ont annoncé que l'attribution des volumes sera faite en priorité aux JA et investisseurs sans préférence géographique selon le principe d'unité territoriale de la coopérative.

Pour les filières à valeur ajoutée, la stratégie de Biolait est de continuer à pouvoir maîtriser et orienter la production de ses adhérents (acté dans les contrats producteurs). Cette idée semble moins concerner les filières AOC même si le risque d'un manque de lait existe. Les acteurs concernés, comme la fromagerie Gaugry, se considèrent comme « protégés » face à ce problème étant donné qu'ils sont sous appellation d'origine. Pour le cas de l'Epoisses, il y aura peut-être moins de producteurs (départ en retraite, conversion en bio) mais, selon un des fabricants, ils s'agrandiront suffisamment pour approvisionner les fromageries.

Réorganiser pour pérenniser : une réponse des producteurs ?

Dans ce contexte de renégociation des contrats, nous voulions savoir si une éventuelle réorganisation des flux de production était envisagée. Tous les acteurs se sentent concernés par la réduction des coûts liés à la collecte, de façon à proposer un produit plus concurrentiel à l'industriel.

Les coopératives de Bourgogne comme la CLB, Sodiaal, ou encore l'association laitière Jura Bresse, ont pleinement conscience de l'importance des coûts de collecte engendrés par la dispersion des exploitations sur le territoire, et de la difficulté d'accès à certaines zones. C'est pourquoi elles travaillent actuellement à la réorganisation du circuit de collecte afin d'optimiser celui-ci et d'en réduire les coûts.

L'association Jura Bresse travaille elle aussi sur la réduction des coûts de collecte pour Danone. En effet, l'usine étant à 240 km, le lait de l'association part souvent dans différentes zones, en fonction des besoins de Danone qui sous-traite la collecte. Le but est donc d'arriver à diriger le lait d'une zone vers le plus proche transformateur. À ce sujet, le représentant de la FDSEA de Saône-et-Loire évoque d'ailleurs la nécessité d'une organisation commune entre la CLB, l'OP Jura Bresse, et la Coopérative Bourgogne du Sud (éventuel récupératrice des volumes Fromagers en Bourgogne). Le représentant de la FDSEA en appelle à une réflexion entre ces acteurs afin d'imaginer un système d'organisation qui permette aux transformateurs de meilleurs avantages en termes de coût de collecte. C'est un atout sur lequel compte l'association Jura Bresse, dont la production des adhérents reste stable au long de l'année, pour continuer à être collectés par Danone.

2.1.4.2. Perspectives d'organisation des producteurs face aux transformateurs dans la négociation

La création des OP

Le décret paru en avril dernier impose la formation d'Organisations de Producteurs (OP) pour négocier les contrats à l'avenir. Les OP pourront être de deux types :

- à but commercial (l'OP achète à ses producteurs un volume de lait qu'elle négocie ensuite aux transformateurs, ces OP sont issues d'un rassemblement de coopératives, et ne nécessitent pas de conditions particulières),
- à but non commercial (l'OP détient les mandats de négociation de ses producteurs et négocie en leur nom un volume global). Ces OP permettent de massifier l'offre et doivent rassembler au minimum 200 producteurs ou 60 millions de litres.

La démarche de formation des OP est déjà en marche en France et huit OP sont déjà formées : l'Association des producteurs Bel de l'Ouest (APBO), l'Association des producteurs de lait bretons Lactalis (APLBL), l'Association des producteurs Rolland (APR), l'Association France Milk Board bassin Grand-Ouest, l'Association France Milk Board bassin Sud-Ouest, le Groupement de producteurs de lait livrant à la laiterie Novandie du Vieil-Moutier, le Groupement de producteurs de lait livrant à la laiterie Danone de Bailleul, l'Union de producteurs de lait des Vosges (UPLV). Elles sont officiellement reconnues par arrêtés du ministère de l'Agriculture publiés, le vendredi 4 janvier 2013, au Journal officiel.

Nous avons voulu savoir où en était la démarche de formation d'OP en Bourgogne, et comment celle-ci était encadrée par les OPA.

Une OP de producteurs est actuellement en train de se former, l'OP Jura-Bresse. Elle compte aujourd'hui 212 producteurs, localisés dans l'Est de la Saône-et-Loire, le Bas Jura, le Sud du Doubs, et compte un producteur en Côte-d'Or. Sur ses statuts, sa localisation est en Bourgogne, Franche Comté et Rhône Alpes, afin de laisser la possibilité de faire entrer de nouveaux producteurs pour faire grossir l'entité. L'OP Jura Bresse est sous contrat avec le groupe Danone pour 71 millions de litres.

D'après la FDSEA 89, dans l'Yonne une OP Bongrain est également en formation, et a déjà contractualisé. Néanmoins, ce contrat ne satisfait pas toutes les parties, Bongrain ayant imposé un contrat très strict au départ, les producteurs ont obtenu un léger assouplissement de celui-ci, qui reste encore trop contraignant à leur goût.

Les coopératives comme Sodiaal ou la CLB prônent une stratégie plus individualiste et comptent former des OP non commerciales issues de leurs seules structures.

Accompagnement

Selon les départements et plus précisément selon les zones de production en Bourgogne, le regroupement en OP est plus ou moins avancé. La Chambre d'agriculture de Saône-et-Loire, encadre la mise en place des OP par la mise à disposition de conseillers et de compétences en lait, mais ce n'est pas le cas dans tous les départements. La Coopérative Laitière de Côte-d'Or (CLCO) bénéficie du soutien d'un juriste de la FNPL pour comprendre les enjeux et le fonctionnement des OP.

Freins aux OP

Dans la région, la notion d'organisation de producteurs ou OP est encore floue pour certains acteurs : le fonctionnement des OP reste assez mal compris et les aspects juridiques sont difficiles à appréhender pour les producteurs.

D'autre part, la volonté d'entrer dans cette démarche varie en fonction des acteurs. Par exemple, pour la CLCO, dans une vision sur le long terme, les changements d'orientation de politique laitière sont réguliers. Ils se veulent prudents vis-à-vis de la formation d'une OP et préfèrent attendre d'être sûrs que le système OP sera vraiment fonctionnel dans les années à venir, avant de remettre en question le fonctionnement de la coopérative. La transformation d'une coopérative en OP consiste à réaliser une demande officielle de changement de statut et une modification du règlement intérieur. Dans le cas des associations et des syndicats, la demande est plus contraignante.

Certains, comme l'interlocuteur de la CLB, craignent que les OP de producteurs n'aient pas de réel pouvoir face aux industriels et que cela aboutisse à un alignement des prix du lait à la baisse. En effet, d'après la CA 71, les OP de producteurs risquent de ne pas être assez fortes dans la négociation, ce qui pourrait engendrer des clauses de contrat plus discriminantes que pour les OP de type coopératif. Une augmentation des volumes pourrait être proposée aux producteurs plus proches dans la zone de collecte du site de transformation, et un arrêt de collecte pour les plus éloignés.

Les représentants de la chambre de Saône-et-Loire estiment que les deux sortes d'OP (commerciale et producteurs) sont une bonne chose de par la complémentarité des deux qui permet un équilibre entre grandes et petites structures.

OP nationale, par bassins, ou par zone ? (différences de statut)

Les représentants des quatre FDSEA départementales et de la Chambre d'agriculture 71 insistent sur la nécessité de regrouper les producteurs en grandes OP pour massifier l'offre. Afin d'organiser un « rapport de force » en introduisant le plus gros volume possible dans la négociation, et qu'un industriel soit obligé de négocier avec l'ensemble des producteurs d'une zone donnée, et ne puisse abandonner certains producteurs (logique du tout ou rien).

En ce qui concerne les producteurs qui vendent leur lait à Senagral, plusieurs réflexions se dessinent pour la formation d'OP. D'après la FRPL, le groupe Senagral souhaite créer une OP verticale nationale, qui contiendrait un grand nombre de petites OP régionales (par zone). Cependant le syndicat n'est pas très favorable à cette stratégie qui pourrait permettre au groupe de se séparer de certaines petites OP. Ainsi, la FRPL souhaiterait plutôt la formation d'une grosse OP SENAGRAL Grand-Est pour représenter tous les producteurs de l'Est, et ainsi avoir plus de poids (pas loin de 300 millions de litres) dans les négociations. En cas de volonté d'arrêt de la collecte chez certains producteurs de l'Est, Senagral devrait alors abandonner tous ses producteurs de l'Est en même temps. La FRPL souhaiterait que l'ensemble des acteurs de la filière lait Grand-Est avance dans cette direction, cependant il reste encore des difficultés. L'OP Grand-Est, ne pourra avoir qu'un statut d'OP non commerciale (associatif) et non d'OP commerciale (coopératif), et les coopératives déjà organisées (CLCO) voient le retour vers le statut associatif comme un recul (problèmes de parcs de tank, trésorerie, ...). Pour que l'OP Senagral Grand-Est puisse voir le jour, il faut d'abord une harmonisation des statuts et qu'une restructuration soit faite au sein des groupements laitiers actuels. Entretemps, pour renforcer leur poids, le groupe Senagral, issu du regroupement entre

Senagral et Agrial, devrait prochainement fusionner avec Eurial, une coopérative normande qui collecte déjà 500 millions de litres dans l'Ouest. Cette fusion va permettre la constitution d'un grand pôle laitier dans le Grand-Ouest. Elle constitue selon les responsables une réponse aux attentes de leurs adhérents qui ont pour la plupart fait part de leur volonté de produire plus après la fin des quotas laitiers. Cela devrait permettre ainsi un renforcement sur le marché mondial, notamment en Asie où se fait la croissance de la consommation. Le groupe devrait donc prendre le statut coopératif, ce qui implique un changement de statut juridique et pourrait aboutir sur une clause d'avenant au contrat actuel avec les producteurs.

Dans la Nièvre, une demande est actuellement en cours pour faire agréer une OP de producteurs : l'APLBC (Association des Producteurs de Lait du Bassin Centre), qui représenterait 70 millions de litre de lait. D'après la FDSEA 58, celle-ci n'est pas encore instaurée avec le statut d'OP, mais fédérerait tous les producteurs de lait du bassin Centre. Un des transformateurs avec laquelle elle contractualiserait serait la laiterie de Saint Denis de l'Hôtel. Les producteurs de l'Yonne qui livrent à Senagral réfléchissent à deux stratégies : se joindre à l'OP APLBC qui contractualiserait ainsi avec deux transformateurs (la laiterie Saint Denis de l'Hôtel et Senagral), ou bien joindre une OP Senagral nationale.

D'après le SEDARB, en ce qui concerne les OP, les producteurs laitiers bourguignons bios sont encore à l'étape de réflexion, Il n'y a pas eu de démarche concrète engagée.

La création des OP et l'attribution des volumes

Afin d'assurer une protection aux agriculteurs, la Chambre et les syndicats aimeraient que les attributions de volumes restent gérées au niveau des bassins, par les conférences ou éventuellement l'interprofession. Les coopératives comme Sodiaal ou la CLB préféreraient gérer elles-mêmes les redistributions de volumes, conformément aux craintes des producteurs et des OPA au sujet d'une attribution des volumes arbitraire favorisant les producteurs bien placés dans la zone de collecte au détriment de ceux en périphérie. Le manque d'information à ce propos inquiète les agriculteurs.

La FDSEA 21 souhaite conserver les conférences de bassins afin de garder une structure administrative commune pour trancher dans les négociations car les producteurs seront face aux transformateurs sans personne pour aider à la médiation. Pour l'attribution de volumes, lors de cessation de collecte, la conférence de Bassin pourrait permettre de gérer les volumes sur une plus grosse zone pour trouver des débouchés. En effet, après les quotas le périmètre du CIL et donc des bassins vont être conservé, une gestion par bassin voire une ligne de conduite nationale éviterait une déprise laitière sur certaines zones mais aussi une concurrence entre les jeunes agriculteurs qui souhaiteraient s'installer en lait. En effet si les OP elles-mêmes ont à gérer la négociation au niveau des installations ou des transferts de volume en cas de cessation, les entreprises pourraient favoriser l'installation dans certaines zones plus favorables au lait et ainsi délaissier les zones plus difficiles. Pour faire face à ce risque, les JA de Saône-et-Loire suggèrent par exemple de mettre en place des chartes d'installation avec des durées de contrat plus longues ou un volume A (mieux payé) plus important pour les jeunes agriculteurs. Il faut que les jeunes s'engagent dans les OP pour soutenir une politique commune favorable à l'installation.

Actuellement les responsables des Chambre d'Agriculture ne savent pas comment vont être attribués les volumes de cessation, ils pensent que le plus probable sera une gestion par OP. Mais il

est possible aussi que l'interprofession ait un rôle à jouer. Les bassins administratifs existeront toujours, et pourraient répondre à un besoin d'une organisation commune (il n'y aurait plus de contingence réglementaire mais une orientation commune serait envisageable).

Pour la gestion des cessations, des installations et des volumes après 2015, Sodiaal est en plein questionnement. Les producteurs savent qu'il y aura toujours 3 à 4 % d'arrêt d'activité par an mais se demande comment ils vont gérer l'attribution des volumes: à qui les attribuer ? Quel est le droit de regard des autres transformateurs de la région, est-il possible de faire des échanges ? Qui gère le volume des installations ? Les producteurs pourront-ils céder leur exploitation à n'importe qui ou Sodiaal aura-t-elle un droit de regard ?

La négociation des contrats

Jusqu'en décembre 2012, le CIL fixait des grilles de paiement du lait, conformément aux variations conjoncturelles de prix fournies par le CNIEL. Suite à l'injonction de la DGCCRF, l'interprofession n'est plus autorisée à donner des grilles de prix en euro ajustées par bassins ; seuls des pourcentages d'augmentation ou de diminution de prix au niveau national peuvent être produits par le CNIEL. Ainsi depuis janvier 2013 chaque entreprise gère elle-même les prix. Certaines entreprises continuent à utiliser les grilles fournies par le CIL de l'année précédente, auxquelles elles appliquent la variation de prix en pourcentage annoncée par le CNIEL. D'après la FNSEA 21, c'est le cas pour les entreprises Sodiaal, Danone et Senagral. Cependant toutes les entreprises ne fonctionnent plus de la même façon, certaines fixent un prix propre à l'entreprise et ne jouent pas le jeu avec leurs producteurs car elles tirent les prix vers le bas. C'est le cas de Lactalis et Bongrain. Ainsi on constate une différence de prix importante entre les deux fonctionnements, celles qui suivent les anciennes grilles ont payé en janvier environ 330 €/T alors que les autres ont des prix plutôt vers 302-305 €/T. Sans validation d'une grille commune un problème de concurrence au sein des transformateurs, et au sein des distributeurs, apparaît et pousse à une baisse des prix.

C'est un bouleversement pour les producteurs, qui n'ont pas été préparés à cette négociation directe, avec la fin de la protection face aux mécanismes du marché dont ils ont bénéficié depuis 30 ans (CRAB). La situation pour les agriculteurs dépend désormais du type d'organisme collecteur auquel ils appartiennent.

Pour la CLB, la coopérative veille à ce que le prix versé à ses adhérents soit celui du niveau régional (elle impose un prix de collecte à Danone afin de garantir ce prix). Tous les producteurs pour Danone bénéficient du même prix du lait (adhérents CLB ou non).

Le statut associatif du groupement Jura Bresse lui permet de négocier au nom des producteurs des contrats avec Danone à titre individuel (elle détient un mandat de négociation de chaque producteur). En effet, contrairement à l'adhésion à une coopérative, l'adhésion à une association n'entraîne pas de transfert de propriété du lait. L'association permet une négociation collective, une massification de l'offre, mais il n'y a pas de contrat entre l'association et le producteur.

Pour les JA, les contrats vont prendre le rôle des quotas, en réunissant les éleveurs, les associations d'éleveurs, et les industriels. Il s'agit, selon eux, de « formaliser quelque chose qui existait déjà ».

La FSDSEA 89 fait état d'une inquiétude vis-à-vis de l'idée de gérer le lait entreprise par entreprise : c'est un « recul de 10 ans », une « marche en arrière » pour les producteurs. La

contractualisation doit assurer cette partie, mais avec des risques liés à la stratégie des entreprises et la capacité des producteurs à peser.

Pour l'interlocuteur de la FDSEA 71, la fin des quotas administrés devrait, quelque part, permettre de « revenir à la réalité des choses ». Il s'agit selon lui d'établir des rapports de force dans la filière, entre les producteurs et ceux qui valorisent le lait : les industriels.

Leviers d'action pour pérenniser la filière

Tous les acteurs se rejoignent sur le fait que le lait n'attire pas en raison du rapport travail/rémunération trop décourageant. Dans cette région où il est globalement plus simple de faire des céréales ou des bovins allaitants, et face aux fluctuations du marché, il faut redonner goût aux producteurs de faire du lait. Comment la région peut-elle s'organiser pour pérenniser la filière lait en Bourgogne et faire face aux fluctuations du marché ?

Motiver et sécuriser les acteurs

Le représentant de la Chambre d'Agriculture de l'Yonne souligne que, pour arriver à motiver les jeunes, l'idéal serait de ne pas les lier de façon irréversible à l'exploitation (investissement financier énorme). Il faut qu'ils aient la possibilité d'arrêter (en ayant la possibilité d'investir peu dans leur outil de travail, ou de trouver un repreneur facilement) et de prendre des vacances.

Le lait n'attire pas les jeunes : les exploitations laitières qui marchent bien ne sont pas mises en valeur et les lycées agricoles ne donnent pas assez de vision des différents moyens de produire du lait. Les établissements publics pourraient faire en sorte de redorer le blason du lait, de former à différents systèmes d'exploitation, de montrer ce qu'il est possible de faire pour améliorer la rentabilité d'un atelier lait et soulager le travail de l'exploitant. Le représentant de la FDSEA de l'Yonne rejoint celui de la Chambre sur cette idée, soulignant la nécessité d'améliorer la formation en élevage dans le département. Il faut instaurer une dynamique entre les producteurs pour les encourager, à l'instar de ce qui se passe dans les régions de l'Ouest de la France.

Le représentant de la Chambre Régionale d'Agriculture insiste sur la nécessité de trouver un moyen pour assurer le revenu de l'éleveur laitier. Il faudrait trouver un système qui assure un prix minimum aux producteurs, qui leur permette de sécuriser le revenu, éventuellement par l'utilisation des contrats à terme.

Il faudrait aussi privilégier les exploitations sociétaires, et qu'elles forment de réelles entreprises agricoles. Le regroupement d'exploitations permet la spécialisation des exploitants sur des ateliers.

L'astreinte étant une contrainte forte en lait, il faut aussi trouver des moyens pour l'alléger. Le robot semblait être la solution, mais du fait du peu d'éleveurs bourguignons utilisant cette technique, la maintenance ne peut être régulière et intervenir suffisamment rapidement en cas de problème, ce qui démotive les éleveurs à investir.

Pour assurer le maintien de la production laitière, il est également impératif de conserver Senagral et le peu d'industries laitières ancrées dans le territoire, pour éviter la fuite d'entreprises comme dans le cas de Daucy... Si les OP pourraient se présenter comme un moyen de les inciter à rester (intérêt commercial, volume assuré par la massification de l'offre et prix fixé sur le long terme), des incitations financières politiques (CRB, État, ...) sont également possibles pour inciter ces

entreprises à ne pas quitter des territoires défavorisés. Cela pourrait aider les transformateurs à faire face à la pression des distributeurs.

Afin d'aider les producteurs dans la négociation avec les industriels notamment sur l'attribution des volumes, le représentant de la FDSEA de Côte-d'Or souhaite ardemment le maintien de la conférence de bassin.

Ouverture à l'export

Le mécanisme d'intervention qui permettait d'écouler les surplus de lait en France étant désormais très réduit, il est important de trouver des débouchés de secours en cas de surproduction, et permettant de lutter contre les fluctuations du marché. Ainsi, le représentant de la FDSEA de Côte-d'Or nous a parlé d'une réflexion menée au niveau du Grand-Est, qui songerait à mettre en place une tour de séchage, financée par l'Interprofession. En effet, 27 % du lait produit en Bourgogne part pour être transformé ailleurs. Si jamais les entreprises qui utilisent ces 27 % ont l'opportunité de collecter dans une zone plus proche d'elles et arrêtent la collecte en Bourgogne, il va falloir trouver de nouveaux débouchés (FDSEA 21). De plus, le marché des produits de grande consommation (PGC) est saturé, donc la poudre de lait serait une alternative envisageable (JA 71). Ainsi, plusieurs acteurs et producteurs de la région réfléchissent à commercialiser le lait en poudre à l'export pour absorber les excédents.

En effet, les producteurs proches de la frontière du département de la Côte-d'Or ont une possibilité stable de débouché de proximité pour leur lait grâce à l'usine de séchage de Sodiaal, ce qui pérennise la collecte dans cette zone.

Dans le cadre de l'arrêt de collecte d'une partie de ses adhérents, l'OP Jura Bresse est convaincue qu'il y a un débouché en poudre de lait dans les autres pays. Elle n'a cependant pas d'agrément export, car cela nécessiterait un changement de statut, et envisage donc de travailler avec la coopérative céréalière Bourgogne du Sud, qui pourrait changer ses statuts pour pouvoir acheter du lait. Il s'agit d'une structure solide, avec des relations vers l'extérieur (Italie, Moyen Orient, ...). L'association Jura Bresse voudrait que cette coopérative fasse l'interface pour vendre à l'export.

Le débouché export n'est pour autant pas une solution très sécurisée, car la poudre de lait est peu valorisée. De plus, les éleveurs laitiers ne sont pas familiers des mécanismes du marché mondial. Le lait, en tant que denrée rapidement périssable, évoluait sur un marché plutôt local et bénéficiait d'un soutien public. Les éleveurs n'ont pas été préparés à la fin des quotas, à la notion de compétitivité, dans un contexte de marché mondial fragile et très fluctuant (CRAB).

2.2. Production et transformation à la ferme

Cette partie présente d'abord un état des lieux des producteurs-transformateurs en Bourgogne, puis analyse les caractéristiques et les stratégies de producteurs-transformateurs enquêtés commercialisant des produits laitiers dans des restaurants collectifs.

2.2.1. Évolution et situation actuelle en Bourgogne des exploitations bovines laitières dotées d'une référence « Ventes directes » (hors laiterie)

En 2009, la part des exploitations bovines laitières bourguignonnes dotées d'un quota hors laiterie (quota vente directe selon FranceAgriMer) dans l'ensemble des exploitations laitières (Capt et *al.*,

2011) est plus du double (environ 14 %) de la part au niveau national (environ 6 %). En revanche, la part du quota laitier hors laiterie dans le quota total de la région y est peu différente du niveau national (1,6 % au lieu de 1,4 %).

Au cours des douze dernières années, un quart des producteurs ayant une activité de transformation a disparu en Bourgogne (Tableau 10). Les départements de la Côte-d'Or et de l'Yonne présentent le plus fort taux de recul du nombre de producteurs-transformateurs (respectivement - 37 % et - 42 %) alors que la Saône-et-Loire se singularise des autres départements de la région par une augmentation du nombre de producteurs-transformateurs de 5 % sur 12 ans.

Tableau 10 : Évolution du nombre de producteurs-transformateurs en Bourgogne de 2000 à 2013

Départements de Bourgogne	Nombre de producteurs ayant une référence hors laiterie (Ventes directes : VD) et évolution du nombre de ces producteurs						2012-2013	
	2000-2001	2008-2009	2012-2013	Évolution 2008-09 /2000-01	Évolution 2012-13 /2008-09	Évolution sur 12 ans	% de producteurs avec référence VD dans département	% de producteurs transformant tout leur lait dans département
Côte-d'Or	38	25	24	- 34,2 %	- 4,0 %	- 37 %	9 %	29 %
Nièvre	33	32	28	- 3,0 %	- 12,5 %	- 15 %	40 %	68 %
Saône-et-Loire	61	66	64	8,2 %	- 3,0 %	5 %	16 %	59 %
Yonne	85	53	49	- 37,6 %	- 7,5 %	- 42 %	18 %	8 %
Total Bourgogne	217	176	165	- 18,9 %	- 6,3 %	- 24 %	16 %	41 %

Source : FranceAgriMer (FAM), 2000-2001, 2008-2009, 2012-2013 ; Traitement AgroSupDijon INRA.

Malgré cette diminution du nombre de producteurs, le quota hors laiterie en Bourgogne a connu une très légère augmentation de 0,5 % (Tableau 11).

Tableau 11 : Évolution des références de quota hors laiterie par département de 2000 à 2013

Départements de Bourgogne	Références Ventes directes (litres) et évolution (%)					
	2000-2001	2008-2009	2012-2013	évolution 2008-09 /2000-01	évolution 2012-13 /2008-09	Évolution sur 12 ans
Côte-d'Or	1 059 302	1 166 247	1 109 282	10,1 %	- 4,9 %	4,7 %
Nièvre	1 493 499	1 595 455	1 566 536	6,8 %	- 1,8 %	4,9 %
Saône-et-Loire	1 529 519	1 854 183	1 642 938	21,2 %	- 11,4 %	7,4 %
Yonne	1 925 893	1 878 796	1 717 832	- 2,4 %	- 8,6 %	- 10,8 %
Total Bourgogne	6 008 213	6 494 681	6 036 588	8,1 %	- 7,1 %	0,5 %

Source : FranceAgriMer (FAM), 2000-2001, 2008-2009, 2012-2013 ; Traitement AgroSupDijon INRA.

Comme au niveau national, il y a des différences importantes entre exploitations selon la place de l'atelier hors laiterie dans l'ensemble de leur activité laitière (Tableau 12) :

- D'un côté, des exploitations dont le quota vente directe représente moins de 30 % de leur quota total : cela concerne près de la moitié des exploitations laitières bourguignonnes en vente directe (49 %), une moindre importance qu'au niveau national (58 %). La majorité d'entre elles (69 %) ont une référence laitière totale égale ou supérieure à 300 000 litres.

- D'un autre côté, des exploitations qui transforment tout leur lait : une part bien plus importante en Bourgogne (40 %) qu'au niveau national (24 %). La majorité d'entre elles (plus de 80 %) transforment au plus 50 000 litres (dont 30 % moins de 10 000 litres). Selon le CERD, la Bourgogne s'oriente vers des ateliers transformant la totalité de leur lait pour répondre aux éventuels désengagements de certaines firmes de collecte du lait. C'est un bon moyen de valoriser la production, d'éviter une trop forte dépendance vis-à-vis des collecteurs et de s'assurer un débouché.

Tableau 12 : Part de l'atelier de ventes hors laiterie dans les exploitations laitières en fonction de leur référence laitière totale

Classes de Référence laitière totale	< 10 000	[10 000 – 50 000[[50 000 – 100 000[[100 000 – 200 000[[200 000 – 300 000[≥ 300 000	% expl VD	
France entière								
Exploitations avec quota VD < 30 % du quota total	0	3	7	22	23	45	100	58 %
<i>dont avec quota VD < 10 % quota total</i>	0	2	6	20	23	48	100	40 %
Exploitations avec quota VD ≥ 50 % à < 100 % du quota total	2	5	11	26	26	30	100	11 %
Exploitations avec quota VD = 100 % du quota total	20	40	16	13	6	4	100	24 %
Bourgogne								
Exploitations avec quota VD < 30 % du quota total	0	1	5	14	11	69	100	49 %
<i>dont avec quota VD < 10 % quota total</i>	0	2	5	11	13	70	100	36 %
Exploitations avec quota VD ≥ 50 % à < 100 % du quota total	0	50	0	0	0	50	100	2 %
Exploitations avec quota VD = 100 % du quota total	31	52	14	1	0	1	100	40 %

Source : FranceAgriMer, 2000-2001 & 2008-2009 ; AgroSupDijon - INRA (Capt et al., 2011).

Comparativement à d'autres régions comme Rhône-Alpes (RA) ou le Nord-Pas-de-Calais (NPdC), qui se caractérisent respectivement par une part très importante d'ateliers spécialisés en fromage (surtout affiné) (RA) et en crème et beurre (NPdC), la Bourgogne se singularise par l'importance des ateliers ayant une orientation dominante en transformation fromagère (Tableau 13) : la vente de fromage, traditionnellement du fromage blanc, y est associée à la vente d'autres produits frais. Si les ateliers en Côte-d'Or sont davantage spécialisés en lait, ceux de la Nièvre et la Saône-et-Loire ont davantage pour orientation dominante la transformation fromagère ou n'ont pas de dominante (gamme de produits plus diversifiée). Entre 2001 et 2009, le nombre de producteurs commercialisant du lait a diminué de 33 % et la vente de lait a baissé de 29 %. En revanche, les produits « fromage » se maintiennent en volume bien que 16 % des producteurs aient arrêté.

**Tableau 13 : Répartition du nombre d'exploitations
selon l'orientation de leur atelier et selon le département en 2008- 2009**

% de producteurs	Lait		Crème et Beurre		Fromage		Yaourt		Autres		Sans dominante	Total
	Spéc.	Dom.	Spéc.	Dom.	Spéc.	Dom.	Spéc.	Dom.	Spéc.	Dom.		
Cote d'or	36	0	5	9	18	18	0	0	5	0	9	100
Nièvre	15	0	0	0	23	35	0	0	0	8	19	100
Saône-et-Loire	10	0	6	8	46	15	0	0	4	0	12	100
Yonne	60	0	0	0	17	11	0	3	0	3	6	100
Bourgogne	28	0	3	4	30	19	0	1	2	2	11	100

Source : FranceAgriMer, 2000-2001 & 2008-2009; AgroSupDijon - INRA (Capt et al., 2011).

2.2.2. Caractéristiques des producteurs-transformateurs enquêtés fournissant la restauration collective

Caractéristiques générales des producteurs-transformateurs

Tous les producteurs avec lesquels un entretien a été réalisé sont en société sous forme d'EARL, de GAEC et de SCEA (Tableau Annexe 3). Leurs exploitations fonctionnent toutes avec une main d'œuvre familiale et la plupart emploient des salariés pour leur atelier de produits laitiers, soit en temps plein soit en temps partiel, selon l'ampleur de la tâche à accomplir. Ces exploitations ont de gros collectifs de travail. Six sur huit ont au moins l'équivalent de 4 UTH.

On peut distinguer trois catégories d'exploitations :

- des exploitations dont l'activité est spécialisée en lait (quota supérieur à 350 000 litres) avec une proportion de vente directe qui dépasse 60 % du montant total de lait produit.
- des exploitations de type polyculture élevage dont la production de lait est également importante (plus de 300 000 litres/an) mais qui transforment une moindre part (25 %).
- une seule exploitation transforme 100 % de sa production laitière : elle dispose d'une faible surface foncière (moins de 30 ha) et d'un faible quota laitier, elle est fortement diversifiée (8 productions agricoles différentes) et commercialise de nombreux produits en circuits courts.

Ces exploitations sont dispersées sur le territoire de la région Bourgogne. Dans les cinq ans à venir, six producteurs sur neuf souhaitent augmenter les volumes de lait transformé. Un producteur ne souhaite pas changer ses volumes pour des raisons familiales, mais cela pourra évoluer par la suite car elle est sollicitée, notamment, pour fournir des yaourts en restauration collective. Un autre producteur va fermer son atelier de transformation suite à la reprise de l'exploitation par son fils, qui ne souhaite pas poursuivre cette activité. Enfin, un dernier producteur vient de fermer son atelier de transformation en janvier 2013 suite au départ de la personne chargée de cette fonction. Cette exploitation n'a pas été prise en compte dans l'analyse qui suit.

La transformation et la commercialisation

Les produits transformés

Sur l'ensemble des neuf exploitations interrogées, sept types de produits transformés ont été recensés : le lait, la crème fraîche, le beurre, le fromage blanc, d'autres fromages, les yaourts et les crèmes dessert. La majorité (5 sur 9) transforme entre quatre et six produits différents. Le produit le plus transformé est le fromage autre que le fromage blanc (8 exploitations sur 9) suivi du lait, du

fromage blanc et des yaourts (6 exploitations sur 9). En revanche, une seule exploitation transforme le lait en beurre et seulement une autre produit des crèmes desserts.

Certaines développent des marques déposées (3 exploitations sur 9). D'autres encore utilisent des signes de qualité liés à la façon de produire (Agriculture Biologique, Produit de la Ferme) ou au territoire (AOP). Tous les producteurs-transformateurs tentent de se démarquer par une spécificité susceptible de les valoriser et de mettre en avant leur produit.

Sur huit enquêtés qui ont répondu à la question concernant l'évolution de leur atelier de transformation ces cinq dernières années, cinq d'entre eux ont, à la fois, augmenté les volumes de lait transformé et diversifié la gamme de produits. Cette diversification exprime la volonté d'avoir une gamme de produits variés pour répondre à la demande. Deux exploitations sur les cinq citées ont transformé de nouveaux produits pour répondre à la demande de la restauration collective en produisant des yaourts et des fromages blancs, produits très consommés dans ce circuit de distribution. Deux exploitations ont, quant à elles, conservé la gamme de produits transformés et n'ont pas augmenté les volumes de lait transformé.

Circuits de commercialisation et distance parcourue par an

Sur l'ensemble des neuf exploitations interrogées, huit circuits de commercialisation différents ont été recensés : vente à la ferme, sur les marchés, en GMS, en restauration collective, en restaurants, en épiceries, à des grossistes et en AMAP. Trois exploitations sur neuf commercialisent leurs produits dans, au plus, trois circuits de distribution différents alors que la majorité des exploitations (6 sur 9) commercialisent leurs produits dans au moins quatre circuits.

On note également qu'il n'existe pas de relation entre la gamme de produits transformés par exploitation et le nombre de circuits de distribution. Les circuits de commercialisation majoritaires, outre la restauration collective, sont la vente à la ferme (7 exploitations sur 9), sur les marchés de plein vent, en GMS (6 exploitations sur 9). Les ventes en épicerie, à des grossistes ou en AMAP sont moins plus rares (1 à 2 exploitations sur 9).

Parmi les producteurs-transformateurs ayant précisé le nombre de kilomètres parcourus chaque année pour effectuer leurs livraisons (7 exploitations sur 9), deux se déplacent sur moins de 200 km/an, avec un rayon de commercialisation inférieur à 10 km de l'exploitation. Trois autres producteurs/transformaters parcourent autour de 10 000 km/an. L'un d'entre eux est prêt à se déplacer jusqu'au maximum à plus de 100 km pour que le déplacement reste rentable. Enfin, deux exploitations font plus de 30 000 km/an alors que leur rayon de commercialisation est compris entre 51 et 100 km.

Commercialisation en restauration collective

Trois producteurs-transformateurs ont commencé à travailler avec la restauration collective avant 2008, trois autres entre 2008 et 2011. Enfin, pour les trois derniers, ce débouché date de 2012. Ces producteurs sont le plus souvent en relation avec des collèges publics (6 fois mentionnés sur 19) suivi des lycées publics (3 fois mentionnés sur 19). Parmi les cinq producteurs capables de chiffrer le nombre de restaurants collectifs avec lesquels ils sont en relation, deux exploitations se démarquent avec un approvisionnement de 16 et 12 restaurants collectifs. Par contre, ces deux exploitations s'opposent avec respectivement 70 % et 1 % de leur chiffre d'affaire de ventes à des restaurants collectifs.

La plupart des exploitations (5 sur 9) qui transforment des produits diversifiés, vendent toute leur gamme de produits en restauration collective à l'exception de trois exploitations. Le produit majoritairement transformé, à savoir le fromage autre que le fromage blanc, est aussi le plus vendu en restauration collective (7 exploitations sur 9) suivi du yaourt (6 exploitations sur 9). Le beurre, la crème fraîche ou les crèmes desserts sont peu vendus (au plus 3 exploitations sur 9).

Parmi les huit producteurs-transformateurs ayant précisé leur stratégie de prix, cinq ne font pas de tarification particulière sur leurs produits à destination de la restauration collective. Deux producteurs-transformateurs précisent qu'ils diminuent leur prix de base de 20 %, et le dernier ne donne pas le montant de sa réduction. Sept producteurs sur neuf ont su chiffrer leurs ventes en restauration collective. Pour trois d'entre eux, elles représentent au plus 1 %, de leur chiffre d'affaire hors laiterie. Deux autres considèrent qu'elles représentent 2 à 10 %. Enfin, pour deux producteurs seulement, ces ventes représentent une part plus importante, jusqu'à 30 % pour l'un et 70 % pour l'autre. Ce dernier a bénéficié d'un fort soutien financier du conseil général pour son atelier de transformation afin de s'impliquer dans la restauration collective.

Trois producteurs-transformateurs (sur 9) travaillent ponctuellement avec la restauration collective au cours de « Repas Tests » organisés par les collèges et les lycées. Deux exploitations travaillent deux fois par mois avec des restaurants collectifs. Enfin, trois producteurs travaillent régulièrement avec eux, en leur livrant toutes les semaines. Ces relations commerciales ne sont pas contractualisées, elles sont basées sur des accords informels.

Pour pouvoir livrer à la restauration collective, sur les six producteurs-transformateurs ayant répondu à la question, trois d'entre eux travaillent avec un délai de 48 h entre la commande et la livraison. Pour les autres, c'est au cas par cas avec un délai d'une semaine, de quinze jours et de plus d'un mois.

2.2.3. Les stratégies des producteurs-transformateurs

Dans cette partie, nous caractérisons les stratégies des producteurs selon leur commercialisation en restauration collective en distinguant deux groupes ayant des caractéristiques (Tableau Annexe 3) et des stratégies similaires.

Un **premier groupe** de six producteurs (exploitations 2, 3 4, 5, 7, 9) partagent un même objectif « *diversifier leurs circuits de commercialisation afin d'assurer un revenu complémentaire tout en ayant une vocation pédagogique* » mais, au-delà, leurs logiques diffèrent sur plusieurs aspects.

Quatre d'entre eux (exploitations 2, 4, 7 et 9) sont dotés d'un important quota laitier en vente directe (entre 200 000 et 340 000 litres). Ces producteurs voient dans la restauration collective un moyen de sensibiliser les jeunes à une consommation alimentaire responsable et liée à leur région, mais leurs stratégies diffèrent quelque peu en fonction de l'importance économique accordée à ce débouché. Ainsi, ils se disent prêts à adapter leurs produits pour répondre à la demande de la restauration collective, et ainsi, augmenter les volumes vendus via ce débouché. Certains vont étendre leur gamme de produits tandis que d'autres pensent à l'intégration de sous-produits afin de diminuer le prix des produits destinés à la restauration collective. Pour l'un d'entre eux (exploitation 4), en agriculture biologique, le débouché de la restauration collective constitue un enjeu particulier. Le lait non transformé sur l'exploitation est collecté en conventionnel. Pour pallier

ce manque, le producteur souhaite transformer l'intégralité de son lait. Ainsi, la restauration collective pourrait s'avérer être une solution pour écouler les volumes supplémentaires. Un autre producteur (exploitation 7) a choisi de fonctionner uniquement avec les restaurants collectifs proches de son exploitation afin de diminuer les coûts de livraison. Il préfère perdre un client plutôt que de se déplacer trop loin et donc perdre le bénéfice de la transaction. Enfin, un troisième producteur (exploitation 9) souhaite écouler de gros volumes grâce au débouché de la restauration collective. Pour cela, sa stratégie consiste à conclure des accords uniquement avec des établissements de grande taille afin de diminuer ses coûts. Toutefois, son objectif se heurte aux exigences de la restauration collective qui refuse ses produits au lait cru. Il a donc dû adapter sa gamme en proposant des yaourts, sans pour autant réduire ses prix par rapport aux autres débouchés.

Les deux autres exploitations de ce premier groupe (exploitations 3 et 5) se distinguent des quatre précédentes par un quota laitier total et un quota en vente directe bien moindres. Disposant d'une faible dimension foncière, la première (exploitation 3) privilégie une logique de diversification de ses productions » et de recherche d'autonomie par rapport aux entreprises d'aval en transformant ses produits pour assurer son revenu. Elle élève des volailles, des vaches allaitantes, des porcs, des brebis, des vaches laitières et des chèvres alpines. Elle produit ainsi de la viande, des œufs et des produits laitiers. Tout le lait produit est transformé (15 000 litres). Le magasin à la ferme associé aux marchés de plein vent, constituent les débouchés principaux en assurant 90 % des ventes. Le débouché de la restauration collective représente une très faible part de ses ventes. Les exploitants ne souhaitent pas développer ce débouché car les commandes sont trop ponctuelles et les volumes trop faibles. De plus, les contraintes et le surplus de travail liés à ce débouché sont loin d'être à la hauteur des bénéfices. Comme la première, la seconde exploitation (exploitation 5) transforme un faible volume de lait (25 000 litres). Elle se situe dans un endroit très reculé, ce qui représente un frein pour livrer les clients. Les exploitants privilégient la vente à la ferme, font un marché de plein vent par semaine et livrent un restaurateur et un collègue. Ils ne possèdent pas de camion frigorifique, ce qui réduit leur possibilité de livraison au-delà de 80 km. Un collègue qui se trouve à 2 km de l'exploitation les a démarché pour participer à des repas locaux. Ce débouché représente une vente de dix fromages par mois soit moins de 1 % des ventes. Les exploitants ont accepté ce débouché mais ne veulent pas s'adapter à la demande, par exemple en diversifiant la gamme, compte tenu des faibles volumes commandés. Ainsi, ce débouché a été une opportunité mais ne représente pas un réel engagement pour l'exploitation. De plus, les contraintes réglementaires de la restauration collective représentent un frein pour ces exploitants qui apprécient pourtant la démarche pédagogique des restaurants collectifs.

Le **second groupe** comprend deux producteurs (exploitations 6 et 8) qui ont une stratégie plus affirmée de développement de la commercialisation en restauration collective. Les exploitants croient particulièrement à ce débouché et espèrent continuer de travailler avec des restaurants collectifs de manière croissante. Ces deux exploitations, déjà existantes, ont créé leur atelier de transformation en 2012. Cette nouvelle activité a permis d'installer de la main d'œuvre familiale sur ces exploitations. Elles sont dotées d'un quota laitier total important (respectivement 220 000 litres et 430 000 litres). Début 2013, moins de 10 % du lait est transformé à la ferme en raison de l'installation récente de leur atelier. Tous deux disposent de l'agrément CE, ce qui montre leur volonté de répondre aux attentes de la réglementation pour fournir tous les clients. Ces deux

exploitations sont en recherche de marché dans un rayon de commercialisation vaste de 50 km à plus de 100 km et parcourent un nombre important de kilomètres.

Ces exploitations diversifient les produits transformés (en gamme et en conditionnement) pour mieux répondre à la demande, et souhaitent augmenter leur volume transformé ainsi que leur gamme de produits dans les cinq prochaines années. Les exploitants sont convaincus que le débouché des produits locaux a un avenir florissant. Cependant, leurs stratégies diffèrent quant au choix des circuits de commercialisation. Les premiers privilégient le débouché de la restauration collective (70 % des ventes), alors que les seconds préfèrent diversifier les débouchés pour « *ne pas mettre tous les œufs dans le même panier* ».

Dans la première exploitation, les exploitants ont répondu à un appel d'offre du conseil général de Saône-et-Loire et ont déposé un dossier afin de percevoir une aide pour la création d'un atelier de transformation à destination de la restauration collective, car ils ont le projet de favoriser ce débouché. Malgré la part importante que représentent les ventes à des restaurants collectifs dans cette exploitation, toutes les transactions se font de gré à gré et la fréquence des commandes est assez variable : une minorité des clients commande toutes les semaines alors que la majorité commande ponctuellement. Les fabrications se font sur commande et le travail s'organise en fonction des besoins des restaurants. Dans la seconde exploitation, les exploitants diversifient les circuits de commercialisation afin d'assurer leurs revenus, en vendant leurs produits en vente directe (sur les marchés et à la ferme), en GMS, en épicerie et en restauration collective. Chaque circuit de commercialisation représente un quart des ventes. La gamme de produits est variée. Ils s'adaptent à la demande des restaurants et réalisent des produits sur mesure (conditionnements, parfums). Les transactions se font de gré à gré. La restauration collective représente pour eux un débouché important qui permet d'écouler de gros volumes mais le faible prix exigé par la restauration collective est une contrainte. Malgré cela, la vente en restauration collective a eu une incidence plus importante que prévue : les objectifs fixés ont été rapidement dépassés. Cela les encourage à continuer dans ce sens.

2.2.4. Points de vue des producteurs sur la restauration collective

Il ressort de cette étude un véritable intérêt des producteurs-transformateurs de produits laitiers pour le débouché de la restauration collective. Les producteurs enquêtés sont en relation avec les restaurants collectifs grâce à des transactions de gré à gré qui semblent les satisfaire. Cependant, ils regrettent que les commandes soient pour la plupart ponctuelles et que les volumes demandés par les restaurants collectifs soient faibles, alors qu'ils sont en mesure de satisfaire des demandes plus importantes.

La question de la réglementation sanitaire a été quelques fois évoquée (en particulier pour le lait cru) alors qu'elle ne serait pas vraiment un frein selon la directrice du CERD. C'est la façon dont elle est appliquée par les institutions de contrôle qui peut poser problème.

Enfin, concernant la question du prix des produits laitiers, il ressort des entretiens avec les producteurs que la plupart ne vendent pas leurs produits à un prix inférieur en restauration collective à ceux vendus dans d'autres circuits. Quand le prix est inférieur, certains considèrent que l'importance des volumes commercialisés et le conditionnement spécifique de leurs produits pour ce débouché leur permet de compenser un prix plus faible. De même, le prix des produits laitiers

locaux ne serait pas une contrainte pour les gestionnaires contrairement aux produits carnés (CERD et *al.*, 2011).

Les propos tenus par les producteurs rencontrés sur leurs relations de travail avec les restaurants soulignent l'intérêt d'un rapprochement entre eux et les restaurants collectifs au travers d'actions telles que des « Repas Test » et des rencontres afin de leur permettre d'appréhender et de comprendre leurs contraintes et fonctionnement respectifs. Un signe de l'intérêt des producteurs-transformateurs travaillant avec la restauration collective est qu'ils conseilleraient ce débouché à d'autres producteurs-transformateurs. Cependant, cinq exploitations sur neuf précisent que les exploitations doivent être structurées et avoir la main d'œuvre nécessaire pour fournir des restaurants collectifs. Les quatre autres exploitations conseilleraient la restauration collective à des producteurs venant de s'installer et en recherche de débouchés. Les exploitations ayant mentionné cet argument ont précisé que les producteurs-transformateurs installés depuis longtemps ont déjà une clientèle propre. Démarcher la restauration collective ne serait pas une priorité pour nombre d'entre eux, d'autant plus que les commandes sont généralement irrégulières et les volumes sont variables.

La plupart des producteurs-transformateurs considèrent que la réussite des produits locaux en restauration collective dépend principalement de la stratégie des collectivités locales (région, département, mairie, établissement). Selon eux, les projets qui fonctionnent le mieux sont ceux insufflés par des aides financières et/ou des moyens humains (aide à l'installation de l'atelier de transformation, aide aux repas pour les restaurants collectifs, rôle d'intermédiaires entre la restauration collective et les producteurs comme le CERD, le SEDARB). La plateforme Loc'Halles créée par le Conseil Régional de Bourgogne pour développer les circuits de proximité est perçue, malgré son défaut actuel de fonctionnement, comme intéressante pour rendre visible l'offre et la demande pour les producteurs. Néanmoins certains critères renseignés sur cette plateforme tels que les critères de livraison doivent être relativement précis. De plus, cette plateforme mise en place ne remplacera pas le lien existant entre les personnes sur le terrain. Ceci ne permettra pas non plus aux producteurs de vendre plus de volumes et les établissements souhaitant s'intégrer en restauration collective ne passeront pas nécessairement par ce support pour s'approvisionner. Des producteurs ont mentionné que les transformateurs industriels peuvent être un obstacle car ils ont tendance à se positionner sur tous les créneaux sans être réellement « faiseurs de produits locaux » (exemple : ceux qui « veulent apparaître sur Loc'Halles sans faire du local »).

La question de l'organisation collective des producteurs a été abordée lors des entretiens. Il n'existe pas d'organisation collective de producteurs-transformateurs en Bourgogne et les points de vue sur un regroupement sont mitigés. Les producteurs n'y sont pas opposés, mais ils ne pensent pas que ce regroupement changera radicalement les choses. En effet, ces producteurs sont trop éloignés géographiquement pour former un collectif pertinent. La directrice du CERD et un enquêté ont mis en avant l'idée que la « culture du collectif » est peu développée en Bourgogne. Les producteurs-transformateurs ont fait quelques tentatives de regroupement pour des livraisons mais cela reste anecdotique. L'échec de la plateforme Bio semble avoir été une réelle déception pour les personnes qui en faisaient partie. Une organisation collective serait pourtant souhaitable afin de faciliter la logistique, mais elle nécessite la concertation des acteurs et des moyens financiers. Un producteur, très intéressé par la création d'une organisation collective, souligne que cela permettrait d'avoir un interlocuteur unique et polyvalent qui assurerait le regroupement des produits locaux, la gestion des

commandes et des livraisons. Cette personne aurait un lien avec les producteurs et les acheteurs pour valoriser au mieux les produits. Le problème qui se pose est la rémunération de cette personne. En effet, les producteurs n'auront pas les moyens de financer son travail. Il faudrait donc trouver une solution avant de mettre en place ce projet. Ce qui ressort également à ce sujet est l'importance d'un leader pour créer cette organisation collective. La motivation des acteurs est le point de départ, mais les aspects financiers ne sont pas non plus négligeables.

3. DISTRIBUTION DE PRODUITS LAITIERS EN RESTAURATION COLLECTIVE ET POINTS DE VUE DES ACTEURS

La restauration collective en Bourgogne représente quelques 75 millions de repas par an servis dans 1879 restaurants collectifs. Ces derniers peuvent être gérés de deux manières différentes : concédée ou autogérée. Dans le cas de la gestion concédée, des sociétés (comme Sodexo, Bourgogne Repas, ...) gèrent tout ou une partie des prestations nécessaires pour faire fonctionner le restaurant tandis que dans le cas de l'autogestion, les établissements gèrent eux-mêmes la fabrication des repas, l'approvisionnement, le personnel... En Bourgogne, la majorité de ces restaurants est en autogestion alors que 30 % sont gérés par des sociétés de restauration collective (SRC) qui servent les trois quarts de leur repas dans des établissements scolaires et de santé. Ces sociétés peuvent soit livrer les repas aux restaurants en liaison froide ou chaude, soit être hébergées dans les restaurants dont elles ont la gestion (Leresche, 2009). Pour s'approvisionner, les restaurants collectifs et les services de restauration collective peuvent faire appel à des grossistes ou aux producteurs directement.

L'objectif de cette partie de l'étude est de présenter l'état des lieux de l'approvisionnement en produits laitiers locaux dans la restauration collective bourguignonne et d'analyser les points de vue des différents acteurs vis-à-vis de cet approvisionnement local. Rappelons notre choix d'interroger l'ensemble des types de structures suivantes (cf. Partie 1, §2.2.) : restaurants collectifs, sociétés de restauration collective, grossistes-distributeur et producteurs-transformateurs en relation avec des restaurants collectifs. Nous avons également réalisé des entretiens auprès de territoires de projets (Pays, PNR Morvan) et de collectivités territoriales (Conseil Général et Conseil Régional) qui, au travers de leurs stratégies d'intervention, peuvent apporter leur soutien au développement de l'approvisionnement en produits locaux dans les restaurants collectifs. Précisons que les restaurants collectifs des établissements scolaires, qui représentent 32 % des repas servis en Bourgogne, sont gérés par les collectivités territoriales.

3.1. Analyse des entretiens auprès des restaurants collectifs

3.1.1. Acteurs enquêtés

Précisons les trois critères (Partie 1 §2.2.) pris en compte dans le choix des restaurants collectifs enquêtés (Tableau 14 et Annexe 4) :

- le statut privé ou public de l'établissement qui peut engendrer des différences d'approvisionnement entre les établissements. Par exemple, à partir d'un certain seuil, les appels d'offre sont obligatoires pour les organismes publics et ne le sont pas pour les organismes privés,

- la taille des établissements qui intervient sur le nombre de repas fournis par jour et influence également les manières de s’approvisionner en produits alimentaires,
- le type de consommateur de l’établissement. Nous avons supposé que la demande et les goûts alimentaires peuvent différer selon le type de consommateur et avons ainsi distingué : les enfants des collèges, les jeunes des lycées et du Crous, les personnes âgées des maisons de retraite et les patients des établissements de santé.

L’analyse des entretiens a permis de distinguer différents degrés d’engagement et d’investissement des établissements dans l’approvisionnement local : ceux qui s’approvisionnent régulièrement en produits locaux et dont les prix plus élevés de ces produits ne les ralentissent pas dans leurs démarches et leurs motivations ; les restaurants collectifs qui affichent une volonté d’engagement mais ne s’approvisionnent toutefois pas autant que les précédents, et mettent davantage en avant des freins tels que le prix, les soucis de logistique, etc... Puis viennent les établissements non engagés qui ne s’approvisionnent pas en produits laitiers locaux.

*Tableau 14 : Caractéristiques des restaurants collectifs enquêtés**

	Crous Mansart	Clinique de Chenôve	Maison de retraite	Lycée de Fontaines	Collège Aragon	Collège Lallemand	Lycée René Cassin	Groupe Arcades	Cuisine centrale Dijon
Public/ Privé	Public	Privé	Privé	Public	Public	Public	Public	privé	Public
Type de consommateurs	Jeunes	Patients	Personnes âgées	Jeunes	Enfants	Enfants	Jeunes	Jeunes	Tous types
Taille (repas/j)	757 ++	400 +	170 +	1 100 +++	324 +	250 +	1 250 +++	1 200 +++	7 600 ++++
Approvisionnement	pas d’approvisionnement			ponctuel			régulier		

* Précisions sur l’organisation des restaurants collectifs en annexe 5.

3.1.2. Trois logiques d’approvisionnement des restaurants collectifs

Les établissements qui ne s’approvisionnent pas en produits locaux

Le CROUS Mansart s’approvisionne auprès d’un groupement d’achat pour la totalité de ses commandes. Il procède à un appel d’offre par an auprès du groupement de la région Grand-Est pour un montant de 1 160 000 euros. Ainsi les fournisseurs qui répondent sont des entreprises ayant la structure nécessaire pour répondre à des appels d’offres aussi importants. Les commandes de l’ensemble des CROUS du Grand-Est sont groupées et gérées par le CROUS de Nancy. Pour les produits laitiers, les achats sont ainsi mutualisés depuis deux ans environ ce qui a diminué la marge de manœuvre du CROUS de Dijon dans le choix de ses produits. Ce système présente un avantage financier indéniable pour le CROUS de Dijon puisque les volumes d’achats plus conséquents permettent d’obtenir un meilleur prix. Les fournisseurs réguliers sont Pomona pour les desserts lactés et Sodifragel pour les yaourts et fromages. Le gestionnaire du CROUS explique qu’ils doivent respecter un coût précis de matières premières et que cela constitue un frein important à l’approvisionnement en produits locaux.

À la clinique de Chenôve, le chef cuisinier explique que la centrale d'achat passe des appels d'offre mais ne contractualise pas avec ses fournisseurs dont un des principaux est Broc Services Frais. Bien qu'il estime son pouvoir d'action assez faible, le chef cuisinier se dit prêt à utiliser davantage de produits locaux si une sélection préalable est faite par la centrale d'achat. Cependant il est important pour lui de s'assurer que le fournisseur local est aux normes pour éviter des ruptures de chaîne du froid et avoir un budget à la hauteur. Passant par une centrale d'achats, il considère qu'il lui est impossible de contractualiser avec des producteurs locaux.

À la maison de retraite des Cassissines, le chef du restaurant explique que la provenance France lui paraît plus importante que la provenance Bourgogne. Selon lui, il est difficile d'introduire des produits locaux dans son menu. Ceci est dû, d'une part, au prix qui est plus élevé entraînant une difficulté pour les producteurs locaux de répondre aux appels d'offres de Restalliance, d'autre part, au fait que les résidents n'accordent pas d'importance à la provenance des produits. La limite la plus importante reste cependant le prix qui détermine le choix à 80 % de l'approvisionnement pour Restalliance. Il y verrait cependant un intérêt en termes de diminution des transports mais encore une fois, « l'origine France » lui semble être un caractère suffisant.

Les établissements qui s'approvisionnent ponctuellement en produits locaux

Le lycée Fontaines s'approvisionne déjà en produits laitiers locaux et est prêt à s'approvisionner davantage mais il sera nécessaire de faire des efforts financiers. Pour le moment, selon la responsable du restaurant collectif, il n'est pas possible d'augmenter le budget accordé aux matières premières, et pour elle s'approvisionner plus localement signifie faire des menus moins chers pour compenser le surplus de dépenses.

Au sein du Collège Louis Aragon, selon la gestionnaire du collège, les volumes ainsi que l'homogénéité des produits sont les deux principales limites à l'approvisionnement local. Elle attend de ses fournisseurs de la constance dans la qualité et la quantité de production et du respect dans les jours de livraison.

Au sein du Collège André Lallemand, la gestionnaire se dit assez sensible à l'utilisation de produits locaux dans la restauration collective. Ses fournisseurs habituels proposent certains produits locaux dans leur gamme. Elle voit un intérêt à acheter local, notamment du fait que la qualité est, selon elle, meilleure, mais pas pour la majorité des achats. En effet, ce mode d'approvisionnement présente à son avis plusieurs inconvénients, à commencer par le prix plus élevé. Ensuite, elle considère que les pratiques de commande et de livraison sont plus compliquées pour un approvisionnement local.

Les établissements qui s'approvisionnent régulièrement en produits locaux

Au sein du lycée René Cassin, le chef de la restauration travaille dans ce lycée depuis 29 ans, il connaît très bien le milieu et fonctionne beaucoup « au relationnel », c'est-à-dire avec le réseau de professionnels qu'il s'est construit tout au long de sa carrière. Un deuxième critère de choix pour ses fournisseurs est la plateforme Loc'halles qu'il utilise très régulièrement. À ce sujet, il ajoute qu'il n'a jamais rencontré de problèmes de qualité avec les produits laitiers qu'il achète. Le chef de la restauration explique qu'il est de toute façon obligatoire pour ses fournisseurs de posséder une dispense d'agrément accordée par la DDPP sur les produits laitiers, ce qui permet d'éviter toutes inquiétudes à ce sujet. Il n'a jamais eu non plus de soucis d'approvisionnement.

Cependant, il explique que ce mode de fonctionnement implique de travailler plus. Le fait d'avoir de nombreux fournisseurs allonge les temps de commande mais il estime que cela fait partie de son métier et ne compte pas ses heures car c'est réellement une passion pour lui. Au contraire, ce mode de fonctionnement n'entraîne pas plus de travail pour les personnes travaillant au restaurant car la difficulté est la recherche de producteurs où les cuisiniers n'interviennent pas. De plus, selon lui, grâce à la région et à la plateforme Loc'Halles les démarches sont à présent simplifiées. Le frein viendrait plutôt du gestionnaire pour qui le nombre plus élevé de factures entraîne une charge de travail supplémentaire par rapport à un fonctionnement par centrale d'achat. Enfin, pour lui, s'approvisionner localement ne coûte pas plus cher si l'organisation suit. Il est vrai que cela fait plus de travail. La seule raison pour laquelle certaines personnes ne s'approvisionnent pas localement n'est pas le prix mais la motivation. Les contraintes d'approvisionnement ne sont donc pas le prix, d'autant plus que dans son restaurant ni l'Etat ni la Région ne paient, il est seulement alimenté par l'argent des familles, ce qui montre que l'on peut s'approvisionner localement sans payer plus cher. La contrainte ne vient pas non plus, selon lui, de l'approvisionnement mais principalement du stockage.

Le groupement Arcades, pour son approvisionnement, passe par une centrale qui propose une sélection de fournisseurs avec différents prix. Les produits locaux ne sont cependant pas référencés. Au moins 70 % des achats doivent être réalisés par la centrale. Les fournisseurs du groupe sont Pomona, Sodifragel, DS Restauration, Service Frais et Distri Pro (certains proposent des produits locaux dans leur gamme). En ce qui concerne les fromages, ils s'approvisionnent localement auprès de la fromagerie Delin et Gaugry, la laiterie Bernard, le Lycée Felix Kir et les Eleveurs Centre Est Bourgogne. Pour l'instant, aucun contrat n'a été établi pour les produits laitiers locaux et aucun problème (de qualité ou d'approvisionnement) n'a été rencontré pour ces produits.

À la Cuisine centrale de Dijon, les motivations principales du directeur pour l'introduction de produits locaux dans les repas sont de trois ordres : il se dit attaché à la qualité des produits, au développement de l'économie locale (maintien des emplois dans les zones rurales de la région) et au développement durable (diminution des emballages par exemple). Cette introduction a provoqué des changements dans l'organisation du travail. En effet, l'utilisation de produits locaux a obligé l'équipe à déguster les produits avant de les proposer aux enfants. Cette introduction a aussi engendré une augmentation des coûts et donc des changements dans la gestion du budget. Mais ses supérieurs le soutiennent dans ses choix et lui font confiance. Lorsque les produits utilisés sont plus chers, il équilibre avec des produits un peu moins chers pour rester à un coût matière stable.

Certains problèmes ont été rencontrés pour l'approvisionnement en produits locaux. Les enfants ne sont pas habitués à ce type de produit et rejettent totalement certains produits comme des fromages de chèvres, ou des produits au lait cru. Par ailleurs, les volumes proposés par les producteurs ne sont souvent pas assez suffisants pour approvisionner la cuisine. De plus, il faut des produits de même variété (exemple pour les pommes de terre) et avec un même calibre, des paramètres souvent difficiles à respecter pour les producteurs locaux. Il existe aussi des limites sanitaires à cet approvisionnement. Selon lui, le prix n'est pas une limite à l'approvisionnement local. Lorsque les coûts de certains producteurs augmentent il leur fait diminuer les grammages afin de continuer à travailler avec eux.

Enfin le directeur explique qu'avant son arrivée à la direction de la cuisine centrale, il n'existait pas de volonté d'approvisionnement en produits locaux. Depuis quelques années, la direction de la cuisine centrale impulse une nouvelle dynamique sur l'approvisionnement local, il recherche plus à développer cet approvisionnement local et si la filière se maintient et s'améliore, ils vont chercher à s'approvisionner encore davantage.

3.1.3. Points de vue d'acteurs des restaurants collectifs sur l'approvisionnement en produits locaux

Les enquêtes réalisées révèlent que la motivation des acteurs de la restauration collective concernant l'approvisionnement local est très hétérogène. Les entretiens montrent que c'est principalement dans le domaine de l'enseignement que sont mis en place des approvisionnements en produits locaux. Dans cette partie, sont étudiés, d'abord les motivations qui poussent les acteurs à s'approvisionner localement, puis les freins agissant sur le développement de la demande et de l'offre.

Motivations des acteurs pour un approvisionnement laitier local

Les acteurs ayant mis en place des actions en faveur des produits laitiers locaux semblent particulièrement motivés, sensibles à la qualité des produits et souhaitent avant tout participer à l'éducation alimentaire des plus jeunes. Par exemple, le chef du restaurant collectif du lycée René Cassin, très engagé pour cette cause, fait régulièrement des actions de sensibilisation aux élèves. Il a par exemple fait venir des chèvres d'un lycée agricole en même temps qu'il faisait déguster des fromages. Cette technique semble être un bon moyen pour faire passer le message de façon pertinente aux élèves. De plus, ils prennent conscience de l'existence de bons produits laitiers près de chez eux.

Selon ces acteurs, l'approvisionnement local garantit la fraîcheur mais aussi un meilleur goût des aliments. En revanche, le directeur de la cuisine centrale de Dijon souligne que la perception du goût par les enfants n'est parfois pas « la bonne ». En effet, ils ne sont souvent pas habitués à consommer des produits laitiers locaux comme quelques fromages de chèvre chez eux et « rejettent totalement le produit ».

De plus, cette démarche permet de stimuler l'économie et de conforter l'identité locale dans la mesure où elle contribue au maintien des emplois dans les zones rurales et à recréer des liens entre les acteurs du territoire. Par ailleurs, le débouché de proximité permet aux producteurs locaux de se trouver sur un marché beaucoup moins concurrentiel. Enfin, elle constitue une mesure bénéfique pour l'environnement en diminuant le transport des aliments et en réduisant l'utilisation d'emballage. Enfin, il semble important de bien distinguer les structures privées des structures publiques. En effet dans les structures privées, le prix d'un repas n'est pas plafonné. Ces derniers disposent de plus de liberté d'action et ont la possibilité de moduler le prix au cours de l'année, s'ils n'arrivent pas à rentrer dans leur budget. *A contrario*, dans les établissements publics, le prix du repas est arrêté par la collectivité territoriale correspondante (exemple les lycées gérés par le Conseil Régional). Ces structures ont donc moins de pouvoir de décision. Les tarifs sont fixés pour l'année et sont modulés en fonction des ressources du foyer. Cela laisse à penser que les établissements publics sont plus contraints dans le choix de leurs produits que les établissements privés. Cependant, il est nécessaire de noter que les restaurants collectifs publics sont subventionnés.

Par exemple les repas des écoles maternelles et primaires (publiques) sont subventionnés à hauteur de 60 % par la ville de Dijon ce qui leur permet de favoriser l'introduction de produits locaux avec un budget plus important, alors que certains établissements privés ont un objectif de rentabilité et mettent en œuvre une politique de prix bas afin de réduire le budget alimentaire.

Analyse des freins au développement de la demande en produits laitiers locaux

Les établissements de santé et les maisons de retraite semblent avoir un intérêt et un investissement assez faible pour la démarche. Le chef du restaurant collectif de la maison de retraite « les Cassissines », par exemple, ne reçoit aucune demande de ses pensionnaires concernant l'introduction de produits laitiers locaux. Une des principales difficultés semble être de leur faire comprendre l'importance de manger des produits locaux. Après avoir réalisé quelques tentatives d'introduction de ces produits sans fort succès, il ne voit plus aucun intérêt aujourd'hui à poursuivre ces démarches. Cependant, ceci est à nuancer. En effet, la cuisine de la maison de retraite « les Cassissines » ou celle de clinique de Chenôve sont des cuisines en gestion concédée et ont très peu de pouvoir d'action quant à l'introduction des produits locaux contrairement aux cuisines en gestion directe.

Le prix est un frein pour plusieurs des établissements enquêtés. C'est le cas de la maison de retraite « les Cassissines » à Dijon. Le chef du restaurant collectif déclare être prêt à introduire des produits laitiers locaux dans ses menus et même à contractualiser avec des producteurs de la région mais le budget très serré l'empêche de s'investir sur ce point là. Selon lui, il ne dispose pas d'une assez grande marge de manœuvre pour introduire de tels produits qui peuvent s'avérer plus chers. Le Crous de Dijon dispose aussi de peu de liberté d'action concernant le budget. En effet, il doit respecter un coût de matières premières fixe à 1,60 €.

Cependant, ce frein semble possible à surmonter car certains des restaurants comme le lycée René Cassin ou la Cuisine Centrale de Dijon qui pratiquent un approvisionnement régulier ont réussi à s'adapter à cette contrainte. En général, il s'agit de gestionnaires passionnés par ce qu'ils font. Ils essaient d'adapter la fréquence d'introduction en compensant, par exemple, par des produits moins chers ou en réduisant les grammages. Ces cuisines, qui ont déjà mis en place un approvisionnement local, paraissent plus disposées à augmenter cet approvisionnement. Le prix semble donc être un frein lors de la première introduction de produits locaux en restauration collective plutôt qu'un frein à la pérennité du projet. Le prix peut aussi être un frein psychologique à l'introduction de produits locaux. Si nombre d'établissements sont persuadés qu'un approvisionnement local est nécessairement synonyme d'une nette augmentation des charges, certaines cuisines ont montré qu'il est moins coûteux de proposer un produit local régulièrement plutôt que de faire des repas entièrement à base de produits locaux.

Deux établissements appartiennent à des groupements d'achats et deux autres doivent passer par des centrales d'achats. Ces deux critères, présentés comme des contraintes pour la gestion des achats, ne représentent en fait pas des freins significatifs à l'approvisionnement local. Le Groupe Arcades en est un exemple. Son engagement auprès de la centrale l'oblige à réaliser 70 % de ses achats de produits sur la centrale. Cependant, l'établissement a trouvé des solutions pour favoriser les produits locaux en organisant par exemple une animation « Bien dans mon assiette » par mois. Des dégustations, notamment de fromages, sont organisées au cours desquelles des producteurs viennent présenter leur métier et leurs produits. Ensuite, les élèves ont la possibilité de manger ces produits

au self. Pour les internes, une animation par trimestre est organisée autour des produits locaux : soirée fromages de Bourgogne... Le regroupement de certaines structures au niveau national comme l'ensemble des Crous du Grand-Est semble également contraindre la gestion des achats. Effectivement la mutualisation des commandes notamment de produits laitiers diminue la marge de manœuvre du Crous dans le choix de ses produits. En revanche, il s'avère que ce système présente un avantage financier indéniable pour le Crous de Dijon puisque les volumes d'achats plus conséquents permettent d'obtenir un meilleur prix.

Analyse des freins au développement de l'offre en produits laitiers locaux

Différents freins à l'approvisionnement en produits laitiers locaux ressortent de cette analyse. L'offre en produits locaux a été citée par deux établissements comme étant une contrainte majeure, car elle est insuffisante (volumes d'approvisionnement limités) et peu diversifiée (un ou deux types de fromage seulement) selon les responsables. Le Crous, par exemple, sert un public adulte qui souhaite avoir un choix de produits laitiers varié. Or, selon le gestionnaire et le cuisinier, s'approvisionner en produits locaux peut impliquer moins de choix, l'introduction de tels produits serait alors mal perçue par les clients. Ces propos avancés interrogent car si les clients souhaitent des produits laitiers variés, pourquoi ne pas insérer des produits locaux dans leur gamme ? Il semble plutôt que l'introduction de produits locaux dans les restaurants universitaires ne soit pas une préoccupation actuelle.

Nous avons émis l'hypothèse qu'il était plus difficile pour une structure préparant un grand nombre de repas de s'approvisionner localement étant donné les volumes attendus, le conditionnement ou encore la logistique. Il a été souligné dans plusieurs entretiens que l'organisation de la filière laitière est peu adaptée à la fourniture régulière de quantités importantes et aux exigences des marchés publics. Toutefois, certains entretiens ont montré la capacité de certains établissements à faire face à cette situation. Par exemple, le nombre important de repas préparés par la cuisine centrale de Dijon (7 600 par jour) n'empêche pas le gestionnaire de proposer des produits laitiers locaux aux enfants et de contractualiser avec des producteurs de la région.

Enfin, l'aspect financier semble être le frein le plus important, mais il semble que chez nombre des acteurs, le frein psychologique reste très marqué, ce qui empêche certains d'entre eux de dépasser leurs *a priori*. Cependant, des moyens d'actions ont été mis en place par certaines structures, que ce soit en lycée ou en cuisine centrale afin de contourner ces freins. Les motivations des acteurs de la restauration collective concernant l'approvisionnement local semblent très hétérogènes. Cette démarche nécessite avant tout une volonté et un engagement du couple gestionnaire - cuisinier. Les agents de cuisine doivent se sentir impliqués dans ces évolutions pour assurer la pérennité du projet.

3.2. Sociétés de restauration collective (SRC) et grossistes distributeurs en restauration collective

Pour avoir une vision globale de l'approvisionnement des restaurants collectifs et du fonctionnement de la restauration collective en général, nous avons fait le choix d'interviewer des sociétés de restauration collective (SRC) et des grossistes qui fournissent les restaurants.

30 % restaurants collectifs confient la confection de leurs repas à une société de restauration collective extérieure à l'établissement. Parmi ces sociétés de restauration collective (SRC), nous

avons fait le choix d'interroger Sodexo et Bourgogne Repas, deux entreprises qui diffèrent, entre autres, par leur taille et leur stratégie (annexe 6), Bourgogne Repas étant une entreprise de petite taille en comparaison de Sodexo. Les SRC et les restaurants collectifs ont en général l'habitude de passer par de grands fournisseurs pour leurs achats. Leur utilisation de produits d'origine locale dépend donc en partie de ce que proposent ces grossistes alimentaires. Ces derniers sont donc susceptibles de jouer un rôle important pour la filière laitière en Bourgogne puisqu'ils peuvent choisir de favoriser des producteurs locaux.

Seuls deux grossistes sur les quatre implantés en Bourgogne ont accepté de répondre à nos questions : Transgourmet et Pomona (PassionFroid). Transgourmet est un groupe plus grand que Pomona, son chiffre d'affaires est environ 8 fois plus important. Les deux fournisseurs proposent des produits locaux, principalement en fromage, mais en quantités différentes.

Malgré la taille de l'échantillon enquêté, nous pouvons considérer que ces quatre études de cas ont une portée plus générale. Ces entreprises diffèrent sur plusieurs points mais permettent tout de même d'avoir une vision assez large de l'action des SRC et grossistes concernant les produits laitiers locaux. Bien qu'ils aient des tailles et stratégies différentes, ils présentent des points communs dans leurs avis sur les produits locaux.

Nous nous sommes demandé quel rôle pouvaient jouer les grossistes et les SRC dans l'introduction de produits laitiers locaux et s'ils souhaitaient s'engager à ce niveau.

3.2.1. Stratégies d'approvisionnement

Les SRC ne contractualisent pas directement avec les producteurs locaux. Lorsqu'il existe des partenariats avec ces derniers, comme chez Bourgogne Repas, ce sont surtout avec des producteurs capables de fournir des volumes importants, les plus petits n'étant pas en mesure de répondre à la demande des entreprises. Cependant, dans les deux entreprises enquêtées, la part de produits laitiers issue de producteurs locaux est faible.

Les deux entreprises ne s'approvisionnent pas de la même manière. Alors que Bourgogne Repas ne contractualise pas avec ses fournisseurs, Sodexo contractualise avec les industriels (pour une durée de 1 à 5 ans) et incite plutôt les producteurs locaux à intégrer des réseaux de distribution en passant par les grossistes par exemple. Les deux entreprises travaillent déjà avec des industriels laitiers de la région comme Senagral ou Yoplait.

Quant aux grossistes, ils passent systématiquement par une centrale d'achats pour une proportion plus ou moins importante de leurs achats. Par exemple, Transgourmet passe par sa centrale d'achats, située à Paris, pour la quasi-totalité de ses approvisionnements. En revanche, Pomona (PassionFroid) ne passe par son groupement d'achats que pour 70 % de ses commandes. Ce groupe a donc une marge de manœuvre plus importante pour l'introduction de produits locaux dans sa gamme et pour réaliser des transactions avec des acteurs du territoire. La détermination de la gamme de produits proposés est influencée par la demande dans les deux cas étudiés.

3.2.2. Un intérêt à développer l'approvisionnement en produits laitiers locaux

Une demande croissante des consommateurs

La demande en produits locaux est en hausse depuis ces dernières années. Les restaurants collectifs et les consommateurs sont, en effet, de plus en plus sensibles à l'origine des produits qu'ils utilisent.

Pour la directrice générale de Bourgogne Repas, au-delà de cela, il y a un intérêt pour les produits français en général, l'aspect local étant parfois secondaire. Toutefois, les restaurants collectifs ne sont souvent pas prêts à mettre un prix plus élevé pour obtenir ces produits, ce qui rend le travail de Bourgogne Repas plus difficile pour satisfaire leur demande.

La hausse de la demande pour des produits locaux est la raison principale pour laquelle Sodexo et Bourgogne Repas s'adaptent et proposent des produits locaux dans leurs repas. Bourgogne Repas a déjà mis en place des partenariats pour augmenter la proportion de produits biologiques et de produits locaux dans ses repas. L'entreprise s'approvisionne notamment en lait auprès de producteurs biologiques situés à proximité pour fabriquer des flans. Ces mêmes producteurs fabriquent aussi des fromages blancs qui sont introduits dans les repas de Bourgogne Repas. L'entreprise a le souhait, si le prix n'est pas affecté, de continuer à développer des partenariats avec les producteurs locaux ou régionaux

De même, les grossistes interrogés disent avoir un intérêt à proposer des produits locaux dans leur gamme, les restaurants collectifs et autres types d'établissements en RHF étant aujourd'hui de plus en plus demandeurs en produits locaux.

Un soutien à l'économie locale

Pour Pomona (PassionFroid), traiter avec des producteurs locaux revêt une importance puisque cela permet de soutenir l'économie locale. De plus, il est logique pour eux de travailler avec les producteurs qui sont situés à proximité. Le groupe considère que la commercialisation de produits régionaux est complémentaire à celle de produits nationaux. On constate ainsi une différence entre les groupes. Pomona, qui est impliqué depuis le départ dans la promotion de produits régionaux, est plus sensible à cette thématique. Le groupe présente d'ailleurs un important pourcentage de produits locaux dans sa gamme, à hauteur d'environ 30 %. En revanche, Transgourmet commercialise peu de produits locaux et principalement des produits proposés par les grands groupes qui les fournissent habituellement et sont situés dans la région. Ils ont contractualisé avec une fromagerie locale, la fromagerie Delin, pour la première fois l'année passée.

Un moyen de se démarquer de ses concurrents

Le responsable des ventes chez PassionFroid a également évoqué l'intérêt pour eux de pouvoir se démarquer de leurs concurrents par ce moyen. En effet, ce groupe commercialise des produits régionaux depuis sa création et est donc connu des clients pour cela.

Les grossistes ne citent pas l'environnement et l'économie de carburant comme un critère en faveur des produits locaux. Ils semblent penser davantage à leur image aux yeux de leurs clients qu'aux avantages environnementaux et économiques que peut présenter l'utilisation de produits régionaux. Cela se voit notamment dans le fait que leur gamme de produits laitiers locaux n'est composée pratiquement que de fromages. Or, les fromages sont les seuls produits laitiers qui présentent des caractéristiques différentes selon les régions.

3.2.3. Les freins à un approvisionnement en produits laitiers locaux

Le prix

Le critère de choix des produits laitiers le plus important pour la directrice de Bourgogne Repas est incontestablement le prix, lorsqu'il s'agit de travailler en partenariat avec des producteurs locaux.

Ensuite viennent la qualité, l'origine des produits et les goûts des clients. Pour le directeur des achats de Sodexo, le premier critère de choix des produits laitiers est la sécurité alimentaire, viennent ensuite le prix, la marque, la distribution et le packaging.

Pour les grossistes, le prix ne représente pas le principal frein à l'approvisionnement en produits locaux mais a tout de même été cité par les acteurs interrogés puisque, même si ça n'est pas un problème financier pour eux, leurs clients de la restauration collective sont sensibles aux prix d'achats. Ils doivent donc faire attention à ne pas commander de produits à des prix excessifs. Cependant, le chef des ventes de PassionFroid indique que la différence de prix entre les produits locaux et les autres produits est minime si la comparaison s'effectue sur des produits de qualité équivalente.

Des contraintes logistiques et de quantité

Les freins sont d'ordre logistique également : la régularité des approvisionnements, la quantité, ainsi que la disponibilité des produits posent notamment problème. L'approvisionnement nécessite également une anticipation car la procédure est plus longue qu'avec des grands fournisseurs comme Yoplait du fait de la plus grande complexité de la logistique.

Pour les grossistes, le principal problème des petits acteurs locaux est que la quantité proposée n'est pas toujours assez élevée pour justifier un déplacement. De même, le choix de produits est généralement moins large dans de petites structures que dans de grands groupes ce qui oblige les grossistes à multiplier le nombre d'interlocuteurs avec qui ils traitent. Le fait de multiplier leur nombre de fournisseurs induit logiquement une augmentation du nombre de déplacements nécessaire. Pomona (PassionFroid) a commencé à mettre en place des actions pour faciliter l'approvisionnement : l'entreprise propose parfois à ses fournisseurs locaux de s'occuper elle-même de la livraison quand cela est judicieux. Ils profitent d'une livraison à proximité des entreprises pour récupérer les produits commandés. Cette pratique permet à la fois de réduire le bilan carbone lié aux déplacements tout en permettant aux transformateurs locaux de ne pas se déplacer.

L'introduction de produits locaux dans les repas a eu des conséquences dans l'organisation du travail des SRC interrogées également. Au sein de l'entreprise Sodexo, de nouveaux acheteurs ont été affectés au terrain pour être plus proches des fournisseurs et chez Bourgogne Repas, plus de temps a été affecté pour organiser l'approvisionnement. Des investissements dans les locaux y ont également été réalisés avec la mise en place d'une légumerie et la réintégration de main d'œuvre. Cette introduction a aussi engendré des changements dans la gestion du budget pour Sodexo puisque ces produits sont généralement plus chers. Ces entreprises semblent donc prêtes à s'adapter et à s'organiser à condition qu'il y ait une demande de la part des clients

Une contrainte spécifique aux produits laitiers est la contrainte sanitaire. Certains produits comme le lait cru ne sont en effet pas utilisés en restauration collective à cause du peu de maîtrise du risque, ce qui peut poser problème dans les établissements de santé.

Des contraintes en amont

Les grossistes pointent le fait que toute leur gamme dépend de la demande. Si les clients n'ont pas la volonté de s'approvisionner en produits locaux, leur capacité d'action est limitée. Il semble tout de même que les gens soient aujourd'hui plus sensibilisés aux problèmes environnementaux,

notamment grâce aux actions de communication de l'Etat. Cependant, si cela n'est pas suivi par des aides aux restaurants collectifs, cela n'aura pas forcément une grande portée.

Enfin, l'origine des produits est souvent inconnue lorsque les grossistes passent par de grands groupes et l'obligation de passer par la centrale d'achats pour une grande proportion des produits les empêche de contractualiser avec des petites entreprises et des producteurs locaux.

En conclusion, les SRC et grossistes ont un rôle à jouer dans l'introduction de produits laitiers de la région par les volumes qu'ils traitent. Ils semblent être prêts à jouer le jeu et pointent l'existence de plusieurs leviers pouvant faciliter cette mise en place. Tout d'abord, il est primordial d'avoir une filière structurée en amont, grâce à la mise en place de plateformes logistiques faisant le lien entre les petits producteurs et petites entreprises de transformation et les restaurants collectifs par exemple. En effet, ces acteurs rencontrent surtout des problèmes logistiques (la régularité des approvisionnements et la disponibilité des produits). Les personnes interrogées soulignent l'importance du travail qui doit être fait par les collectivités locales pour favoriser l'utilisation de produits locaux. Le directeur des achats de Sodexo estime qu'une structuration de la filière est nécessaire et doit être appuyée par les collectivités pour que les producteurs passent par des réseaux de distribution ou des plateformes. Le prix plus élevé des produits locaux est un sujet qui est revenu régulièrement au cours des entretiens avec les sociétés de restauration collective. Cependant, il existe des moyens pour réduire ces coûts pour équilibrer les budgets comme la réduction du grammage. Enfin, pour ces entreprises, la communication sur les produits locaux est un point primordial qu'il ne faut pas négliger : il s'agit de communiquer pour vendre, pour se différencier des autres et pour essayer de « redorer l'image » de la restauration collective qui souffre parfois d'une mauvaise image. Les produits locaux peuvent être une solution du fait qu'ils sont souvent synonymes d'une meilleure qualité dans l'esprit des consommateurs finaux. Cette communication peut passer par exemple par l'utilisation d'une signalétique qui indiquent la provenance locale du produit dans les repas des SRC et par des journées portes-ouvertes afin de mettre en relation les fournisseurs locaux et les clients. Les grossistes font déjà de la publicité pour promouvoir les produits locaux auprès de leurs clients. S'ils communiquaient également sur l'intérêt de l'utilisation des produits locaux ils auraient peut-être le pouvoir de faire évoluer la demande. Le groupe Pomona a notamment créé depuis peu un journal présentant des produits de la nouvelle marque 100 % MA REGION. C'est après la rencontre avec l'ancien président du CCC que le groupe a axé une partie de sa communication sur les produits locaux.

3.3. Points de vue de représentants des producteurs agricoles et d'industriels de la transformation laitière sur les débouchés en restauration collective

Les points de vue d'industriels de la transformation laitière

L'enquête auprès d'industriels de la transformation laitière en Bourgogne (Parties 2 § 2.1) a cherché à connaître leur opinion sur l'introduction de produits laitiers locaux en restauration collective. Pour les petites entreprises fournissant la restauration collective (ex : Gaudry), le principal frein est le prix : les prix imposés pour les repas en restauration collective sont trop faibles voire tirés vers le bas. « *Mais si on trouvait un moyen de régler cette problématique, le débouché pourrait être intéressant* » (Gaugry). De leur côté, les restaurants collectifs enquêtés ont mis en avant que les prix des produits laitiers locaux sont trop élevés. Ces différences de points de vue

représentent donc un frein important au développement de la filière. Les restaurants collectifs choisissent donc de s'approvisionner plus souvent chez des fournisseurs importants tels que Danone et Yoplait (Sodiaal), qui ont des gammes de produits bien plus complètes et à plus bas prix. Le rôle des collectivités locales pourrait être de sensibiliser chacun des acteurs afin de trouver des terrains d'entente et des compromis pour tenter d'augmenter la part des produits laitiers locaux des petits industriels fournisseurs dans la restauration collective. Un deuxième frein relevé dans le propos de certains transformateurs concerne la demande irrégulière et trop faible de la part des restaurants collectifs. Encore une fois, les points de vue divergent et les résultats d'enquêtes auprès des restaurants collectifs ont montré que le problème selon ces derniers était que l'offre en produits laitiers locaux de la part des transformateurs était trop faible. Cette opinion vient du fait que les plus petites entreprises tentent plus facilement l'expérience avec la restauration collective : leurs volumes sont plus faibles et moins réguliers que ceux des grosses entreprises telles que Sodiaal. Enfin ont été soulevés des problèmes de logistique, tels que les problèmes de conditionnement et de produits inadaptés à une distribution en petites parts individuelles, comme il l'est souvent attendu dans la restauration collective. Toutefois, nos enquêtes auprès des restaurants collectifs ont montré que tous les acteurs de la restauration collective ont la volonté de s'approvisionner en fromage non découpé par exemple, mais que le problème venait du surcoût engendré.

Les points de vue de représentants de syndicats agricoles et de chambres d'agriculture

Pour la majorité des représentants des producteurs agricoles (syndicats) et des chambres d'agriculture enquêtés, ce type de débouché n'est pas une solution pour les produits laitiers bourguignons. Le potentiel de demande de la restauration collective leur semble trop faible et ces producteurs sont souvent trop loin du bassin de consommation comme le Grand Dijon où les volumes demandés pourraient être plus conséquents (CLCO et FDSEA 71). Ce débouché ne peut donc pas, selon eux, absorber un volume assez important et être l'unique débouché d'une zone de production. Cependant, le discours tenu par les restaurants collectifs s'oppose encore une fois à ce dernier. En effet, lors des enquêtes auprès des restaurants collectifs, nous avons pu entendre qu'un frein à l'introduction de produits locaux dans la restauration collective est le faible volume proposé par les producteurs locaux.

3.4. Collectivités territoriales et territoires de projets : leviers d'intervention et points de vue concernant l'approvisionnement en produits locaux en restauration collective

Dans cette partie, nous nous sommes penchés sur une catégorie d'acteurs qui, en raison de leurs missions et leurs compétences, sont susceptibles de soutenir des projets pour développer les circuits de proximité. Sur le territoire Bourguignon il s'agit donc, d'une part, des collectivités territoriales qui occupent une place importante avec le Conseil Régional de Bourgogne ainsi que les Conseils Généraux des quatre départements, d'autre part, des territoires de projet avec les quinze Pays que compte la Bourgogne et son Parc Naturel Régional. Le but de cette partie est d'appréhender l'implication de ces différents acteurs dans le développement des circuits de proximité, plus particulièrement dans la filière laitière. Nous avons, dans un premier temps, cherché à savoir quels sont les leviers d'action et les marges de manœuvre de chacun des acteurs. Dans un deuxième temps, nous avons souhaité avoir l'avis de ces acteurs concernant les freins et les avantages à

l'introduction de produits locaux dans la restauration collective. Enfin, nous avons essayé de comprendre comment chaque acteur se place par rapport aux autres dans l'élaboration de ses actions et de ses projets afin de cerner s'il existe des échelles d'interventions plus pertinentes que d'autres sur ce thème.

Pour répondre à ces questions, il aurait été souhaitable d'enquêter les différentes catégories de collectivités (Conseil Régional, les quatre Conseils Généraux, Communes) et l'ensemble des territoires de projets (Pays et le Parc Naturel Régional du Morvan). Du fait de la méthode choisie, ceci ne fut pas le cas. Le but restait cependant de pouvoir rencontrer tous les types d'acteurs, c'est pourquoi pour les collectivités nous avons eu un entretien avec le Conseil Régional et le Conseil Général de Côte-d'Or par souci de proximité. Concernant les territoires de projets, nous avons choisi le Pays Beaunois et le Pays Chalonnais qui, par leurs diverses actions, sont très impliqués dans le développement de circuits de proximité, de même que le Parc Naturel Régional du Morvan. Nous avons ainsi rencontré un chargé de mission du PNR du Morvan ; une chargée de mission LEADER au pays Chalonnais ainsi qu'une personne occupant un poste similaire au pays Beaunois ; une personne du Conseil Général de Côte d'Or, la Direction des lycées et la Direction de l'agriculture du Conseil Régional.

3.4.1. Les leviers d'interventions des collectivités et territoires de projet

Cinq types de leviers peuvent être distingués pour favoriser le développement de circuits de proximité (Capt et al. 2012). Les deux premiers concernent des interventions au niveau de l'offre, l'un consiste en un soutien à l'investissement matériel (financements, ...) et l'autre à des investissements immatériels (formations, informations, ...). Le troisième levier d'action agit sur la demande finale en cherchant à modifier les habitudes de consommation des ménages. Le quatrième levier cherche à améliorer la coordination entre les différents acteurs. Enfin, le cinquième levier cherche à produire des biens et des services collectifs matériels ou immatériels. Nous avons donc cherché à comprendre, lors de nos enquêtes, les différents leviers mentionnés par les acteurs ainsi que les types d'instruments utilisés (soutiens financiers et incitations non financières). Nous avons concentré notre analyse sur les mesures concernant l'approvisionnement de la restauration collective en produits locaux.

Les leviers des Pays

Les enquêtes ont montré que les Pays mobilisent plusieurs leviers dans l'objectif de favoriser l'approvisionnement de la restauration collective en produits locaux. Cependant, le principal moyen utilisé est la coordination entre acteurs. En effet, leur position proche du local facilite et explique cette approche, tout comme les programmes LEADER mis en œuvre sur ces territoires soutiennent la mise en relation d'acteurs. Pour le pays Chalonnais, sur le plan logistique, l'idéal serait de pouvoir mettre en place des plateformes faisant le lien entre producteurs et acheteurs comme c'est le cas dans le Clunysois, mais une démarche de ce type demanderait la création d'un poste que le syndicat mixte du Chalonnais ne peut réaliser. Pour pallier ce manque, ce Pays a notamment participé à la création d'un annuaire –en partenariat avec la Chambre d'Agriculture de Saône-et-Loire– destiné aux restaurants collectifs, recensant les différents producteurs locaux prêts à s'engager dans cette démarche.

Les Pays interviennent également souvent en produisant de la connaissance (bien public) en réalisant des études ou enquêtes auprès des différents acteurs du territoire. Dans une moindre mesure, les Pays peuvent intervenir sur l'offre en soutenant des projets par des investissements concrets grâce notamment aux fonds LEADER, en particulier des investissements matériels. Les Pays peuvent également agir sur l'offre par des investissements immatériels : sont concernées des formations ou de la promotion d'après la chargée de mission du Pays Chalonnais.

Enfin, ces acteurs peuvent aussi intervenir sur la demande comme dans le Chalonnais où des réunions ont eu lieu avec les responsables d'établissement intéressés par l'utilisation de produits locaux afin de leur montrer des moyens de contourner l'interdiction d'indiquer la provenance géographique dans les appels d'offre. Le Pays Beaunois parle également d'une action importante sur la rédaction des cahiers des charges. Cependant, la chargée de mission du Pays Beaunois nous explique que l'échelle d'intervention du Pays Beaunois se limite au strict territoire du pays, même s'ils participent aux réflexions et amènent des idées sur les territoires proches.

Les leviers des Collectivités locales

Dans le cadre de sa politique de développement des circuits de proximité, le Conseil Régional de Bourgogne mobilise divers leviers d'actions. Alors que l'intervention publique sur l'agriculture en général est très majoritairement centrée sur l'offre, sur ce thème plus précis de l'introduction de produits locaux en restauration collective, le principal levier évoqué est la coordination entre les acteurs, à l'image des Pays. Pour cela, a été mise en place la plateforme Loc'Halles qui est un outil pour fluidifier les rapports. Selon le Conseil Régional il est important de faciliter les contacts, et surtout de chercher comment structurer localement la filière en mettant en relation les producteurs, les transformateurs avec les restaurants collectifs.

Le Conseil Régional peut également agir sur la demande. Sur ce point, une précision s'impose en termes juridiques. La gestion de proximité est assurée par les établissements eux-mêmes, c'est-à-dire qu'ils possèdent leur propre budget et leurs propres missions. Quant à la Région, elle met à disposition le personnel bien qu'il soit géré par le proviseur et fixe le cadre budgétaire (tarif des repas fixé à environ 4 €, plus cher que le Conseil Général, ...). Elle s'occupe également des locaux et des équipements. En termes juridiques, les établissements prennent leurs décisions dans un cadre budgétaire fixé par la région. Le Conseil régional de Bourgogne précise qu'il n'a pas le pouvoir de dicter aux établissements leurs achats. L'incitation est donc le seul instrument de la Région pour l'introduction de produits locaux en restauration collective. La Région a ainsi mis en place le programme « Bien dans mon assiette » pour inciter les établissements à acheter des produits locaux. Des réunions départementales et régionales entre les cuisiniers ont eu lieu dans ce but. Un technicien de restauration missionné par la Région se déplace également dans les établissements, ou reçoit des cuisiniers à ce sujet.

Enfin, dans une plus faible mesure, la Région peut également agir sur l'offre par des investissements immatériels. Pour cela, elle est prête à faire la promotion des producteurs auprès des établissements qui se fourniraient en produits locaux chez leurs distributeurs, dans le cas où ces producteurs s'organisaient de manière importante.

Quant au Conseil Général de Côte-d'Or, l'entretien a mis en lumière qu'aucun programme d'aide n'existe en faveur de la restauration collective et il n'est pas prévu d'en mettre un en place

prochainement, la réduction des dépenses concourant à la baisse du nombre de ses programmes d'actions. Le Département peut tout de même agir quelque peu sur la coordination entre acteurs, à travers d'actions de communication mais aucune subvention n'est réservée à ce sujet. Enfin, le Conseil Général peut également agir sur la demande en finançant une partie des repas dans les établissements scolaires de son champ de compétences..

Les leviers du PNR Morvan

Le Parc Naturel Régional du Morvan réalise des actions pour le développement de circuits de proximité. Cependant, selon le chargé de mission, la marge de manœuvre est assez réduite concernant la restauration collective qui n'est pas, de plus, une volonté des élus du Parc. Son expérience en termes d'introduction de produits locaux dans la restauration collective est donc assez faible. Cependant, d'autres Parcs en France travaillent sur cette thématique. L'entretien avec le chargé de mission du Parc a tout d'abord montré que cet acteur peut agir sur l'offre, notamment par des investissements (matériels et immatériels) en partenariat avec les communautés de Communes, les Pays et le Département afin d'organiser la livraison de produits alimentaires.

Le Parc peut également intervenir sur la coordination entre les acteurs que ce soit par des soutiens financiers ou en permettant la rencontre entre les acteurs de la restauration collective et les producteurs tout en associant les parents d'élèves pour leur faire comprendre qu'il peut être nécessaire de payer un peu plus cher. Enfin, le dernier levier d'action du Parc est d'agir sur la demande par des actions de communication.

3.4.2. Les freins et facteurs favorables à l'introduction de produits locaux dans la restauration collective selon les collectivités locales et les territoires de projet

Dans cette partie, les freins sont énoncés selon ce qui nous a semblé être leur ordre d'importance pour les acteurs enquêtés, en nous intéressant au cas des produits laitiers.

Des prix plus élevés

Les deux Pays rencontrés sont du même avis concernant les prix des produits locaux, considérant qu'ils sont plus élevés et qu'il s'agit d'un réel frein pour l'approvisionnement soit parce que les cuisiniers et/ou les gestionnaires ne souhaitent pas ou ne peuvent pas augmenter leur coût matière soit, dans le cas des établissements publics, par la complexité des appels d'offres qui obligent à un approvisionnement au prix le plus bas.

Des problèmes d'ordre logistique

Selon le chargé de mission du Parc Naturel Régional du Morvan, les principaux freins sont d'ordre logistique, notamment en ce qui concerne la coordination entre les calendriers de production des producteurs et les commandes des restaurants collectifs. Il est, par exemple, essentiel que les gestionnaires et les cuisiniers cherchent à ne s'approvisionner qu'en produits de saisons, notamment pour certains fromages. Dans le cas contraire, la production ne peut pas être locale. Au sein du Pays Chalonnais, le chargé de mission a également souligné que les établissements déléguant la fabrication de leurs repas ne peuvent pas choisir l'origine de leurs produits. D'autre part, la quantité importante de produits et leur livraison régulière peuvent être un frein pour des petits producteurs locaux.

Un trio à convaincre

Au sein des établissements intéressés il est parfois difficile de convaincre l'ensemble du personnel. Il faut en effet que le cuisinier, le gestionnaire et parfois le chef d'établissement aient une volonté commune de s'approvisionner localement. Bien souvent, le directeur d'établissement et le cuisinier sont en accord mais le gestionnaire voit en ce changement une complexification au niveau des commandes notamment. Cet avis est partagé par les deux membres des Pays rencontrés.

Des mentalités à changer

La chargée de mission du Pays Chalonnais souligne que certains élèves comme les parents, notamment dans les collèges, ne sont pas très réceptifs à l'introduction de produits locaux dans leurs repas et peuvent se plaindre du goût (goût plus fort, texture plus ferme, ...).

Des problèmes d'ordre sanitaire

Enfin, le dernier problème évoqué par le Pays Chalonnais est l'interdiction d'utiliser du lait cru dans les cuisines des restaurants collectifs. Seuls quelques établissements, comme l'EPL de Fontaines, possèdent une machine pour stériliser le lait et ne rencontrent donc pas ce type de problèmes. Toutefois, la chargée de mission du Pays Chalonnais précise aussi que pour les produits transformés, aucune norme sanitaire n'empêche les cantines d'en utiliser.

Le code des marchés publics : un frein ?

Concernant l'idée que le code des marchés publics constitue un frein au développement de l'achat de produits locaux, le chargé de mission du PNR considère qu'il s'agit en réalité d'un « faux frein » car des marges de manœuvre existent. Par exemple, dans le Pays Beaunois, un cuisinier de restaurant collectif a introduit dans son appel d'offre la mention « le cuisinier doit pouvoir choisir sa viande sur pieds ».

Quelques éléments de contexte plus favorables

Les nouvelles lois pour le développement durable voient le jour ; l'une d'elle oblige les restaurants collectifs à utiliser au moins 20 % de produits biologiques. Même si aucune loi ne concerne les produits locaux, on peut penser que les restaurateurs seront incités à en utiliser. De même, une loi préconise la réduction des emballages et la disparition des portions individuelles pour certains produits de type fromages. C'est donc un élément pouvant jouer dans le même sens. Enfin, l'augmentation des coûts de transport devrait inciter les gens à consommer de plus en plus local.

3.4.3. Articulations entre les interventions des collectivités territoriales et des territoires de projet ?

Dans cette partie nous nous sommes intéressés aux visions de chaque type d'acteur concernant à la fois son échelle d'action ainsi que celle des autres acteurs du territoire. Le but était de savoir s'il existe une échelle d'action plus pertinente qu'une autre concernant le développement de circuits de proximité ainsi que de comprendre les articulations éventuelles entre les diverses actions.

Le Conseil Régional exprime qu'il a connaissance des initiatives prises à d'autres échelles. Cependant, aucune des actions de la Région n'est commune avec celles des autres collectivités, hormis le site internet Loc'Halles.

Quant aux Pays, à l'image du syndicat mixte du Chalonnais, il ressort qu'ils travaillent en collaboration avec des collectivités territoriales. Ainsi, en Saône-et-Loire, ils mènent une action avec le Conseil Général pour l'annuaire des producteurs. Il en est de même pour le Pays Beaunois qui travaille plusieurs projets en collaboration avec des collectivités. La chargée de mission du Pays Chalonnais souligne qu'il existe une certaine cohérence entre tous les projets.

En revanche, au Conseil Général de Côte-d'Or, le point de vue est plus catégorique sur les partenariats entre les diverses structures et fait état de problèmes de communication, notamment entre le Conseil Général et le Conseil Régional. Aucun partenariat n'existe et les collectivités n'ont pas connaissance des actions des autres collectivités. Quand une action est menée par le Conseil Régional et qu'elle apporte des éléments intéressants (exemple du programme « Bien Dans Mon Assiette »), il est dommage qu'elle ne soit pas également menée par le Conseil Général.

Concernant la pertinence des différentes échelles d'action, les Pays sont considérés comme les lieux d'impulsion des initiatives. Ainsi, le Parc Naturel du Morvan apporte son soutien à l'introduction de produits locaux dans la restauration collective mais les actions mises en place le sont, par exemple, par le pays Nivernais-Morvan qui a travaillé sur l'introduction de produits locaux dans la restauration collective des collèges en partenariat avec la Chambre d'Agriculture de la Nièvre et le Conseil Général de ce département. C'est également la vision de la Région pour laquelle le rôle des territoires de projets est important car c'est à cette échelle locale que des animateurs peuvent agir pour que les acteurs locaux s'approprient les démarches mises en œuvre. Ils peuvent développer la filière locale, créer des liens avec des producteurs ou des acheteurs, etc. Il s'agit, semble-t-il, de l'échelon le plus approprié pour ces actions. C'est pourquoi la Région soutient l'animation du territoire au sein des Pays en co-finançant par exemple les animateurs. À ce titre, la Région pourrait à l'avenir poursuivre son soutien en finançant les futurs contrats de Pays.

La chargée de mission du Pays Beaunois souligne qu'il peut être nécessaire dans certains cas d'élargir l'échelle de projet au-delà du périmètre des Pays. Par exemple, concernant le développement de l'approvisionnement des restaurants collectifs en produits locaux, il semble nécessaire de sensibiliser l'ensemble des cuisiniers, des gestionnaires et des directeurs d'établissement des lycées ou des collèges. Les Conseils Généraux et le Conseil Régional ont ici un rôle à jouer selon elle car l'échelle du Pays présente des limites et n'est pas l'échelle pertinente pour certaines actions concernant le développement des circuits de proximité.

En résumé, l'échelle d'action la plus pertinente semble être, selon la majorité des enquêtés, les territoires de projet. Ces territoires, proches des acteurs locaux, peuvent ainsi participer à la structuration de filières locales. Les projets et initiatives dans ce domaine doivent cependant être suivis financièrement par les Départements et la Région car ces acteurs n'ont pas de fonds propres, ce qui les limite dans leurs moyens d'actions. De plus, ces échelles supérieures doivent participer à la coordination de ces actions pour l'ensemble des Pays car il est important de ne pas perdre de vue que l'échelle d'action d'un pays reste limitée à son propre territoire.

Pour conclure cette partie, nous pouvons donc affirmer que les démarches d'introduction de produits locaux, plus particulièrement de produits laitiers sont déjà mises en place dans certains restaurants collectifs grâce à des personnes investies et intéressées par le développement local. En Bourgogne, il semble que les établissements les plus investis soient les restaurants scolaires. Ceci peut s'expliquer par une préoccupation plus importante attribuée à l'éducation alimentaire des

enfants et par des attentes de la part des parents. Cependant, les établissements qui proposent des produits locaux de manière régulière ne sont pas les plus répandus. La volonté ainsi que la motivation des acteurs sont fondamentales pour la réussite des démarches d'introduction des produits laitiers locaux. D'après nos entretiens, le prix des produits locaux semble être un frein important pour nombre d'acteurs. Cependant, on a pu constater qu'il existe différentes solutions pour s'adapter à ce problème de prix en jouant sur le grammage des produits, les quantités, le gaspillage... Au terme de notre étude, il ressort un manque de coordination et de communication entre les acteurs de la filière. L'action des collectivités territoriales est considérée comme nécessaire pour permettre aux producteurs de passer par des réseaux de distribution ou des plateformes adaptés à leurs besoins.

SYNTHÈSE - CONCLUSION

L'objet de l'étude a été de développer les connaissances sur l'organisation des flux de produits laitiers en Bourgogne. Nous avons décrypté les stratégies des différents acteurs de la filière afin d'en repérer les potentiels et les difficultés, et de dégager ainsi de nouvelles formes possibles de valorisation de la production laitière, notamment dans une perspective d'un approvisionnement en circuits de proximité. La région administrative a été prise pour cadre d'étude selon la demande et les limites d'intervention du Conseil Régional de Bourgogne.

Du point de vue des flux, le volume de lait provenant d'autres régions représente 145,2 millions de litres alors que 125 millions de litres partent de Bourgogne (Agreste Bourgogne, 2013), ce qui montre que les flux de lait en Bourgogne ne concernent pas les seuls acteurs de la région. Ainsi cette étude a montré qu'il faut dépasser cette délimitation car les aires économiques, celles des bassins d'approvisionnement et de positionnement de marché des entreprises, structurent l'organisation des acteurs. La méthode d'analyse a été raisonnée selon une distinction des différents acteurs de la filière depuis la production de lait jusqu'à la distribution des produits laitiers : les producteurs de lait, les producteurs/transformateurs commercialisant des produits laitiers en circuits de proximité, les collecteurs et transformateurs (industriels et PME), et concernant la distribution de produits laitiers, les restaurants collectifs, sociétés de restauration collective. Les résultats donnent lieu à une meilleure identification des acteurs, de leurs stratégies, de leurs relations et interactions, et au final des flux de produits concernés. Certaines zones d'ombre demeurent du fait des difficultés d'accessibilité de certains industriels de la transformation et de la distribution, et pour ceux qui ont accepté un entretien, des difficultés à obtenir des données sur leur positionnement de marché et la commercialisation de leurs produits. Ainsi il reste à préciser certains flux, à approfondir la répartition des circuits de distribution des produits laitiers et la structure des prix.

Cette synthèse livre d'abord un schéma synthétique de la filière laitière bourguignonne à partir des données collectées, puis une analyse des atouts et faiblesses de cette filière en s'efforçant de dégager quelques leviers de développement.

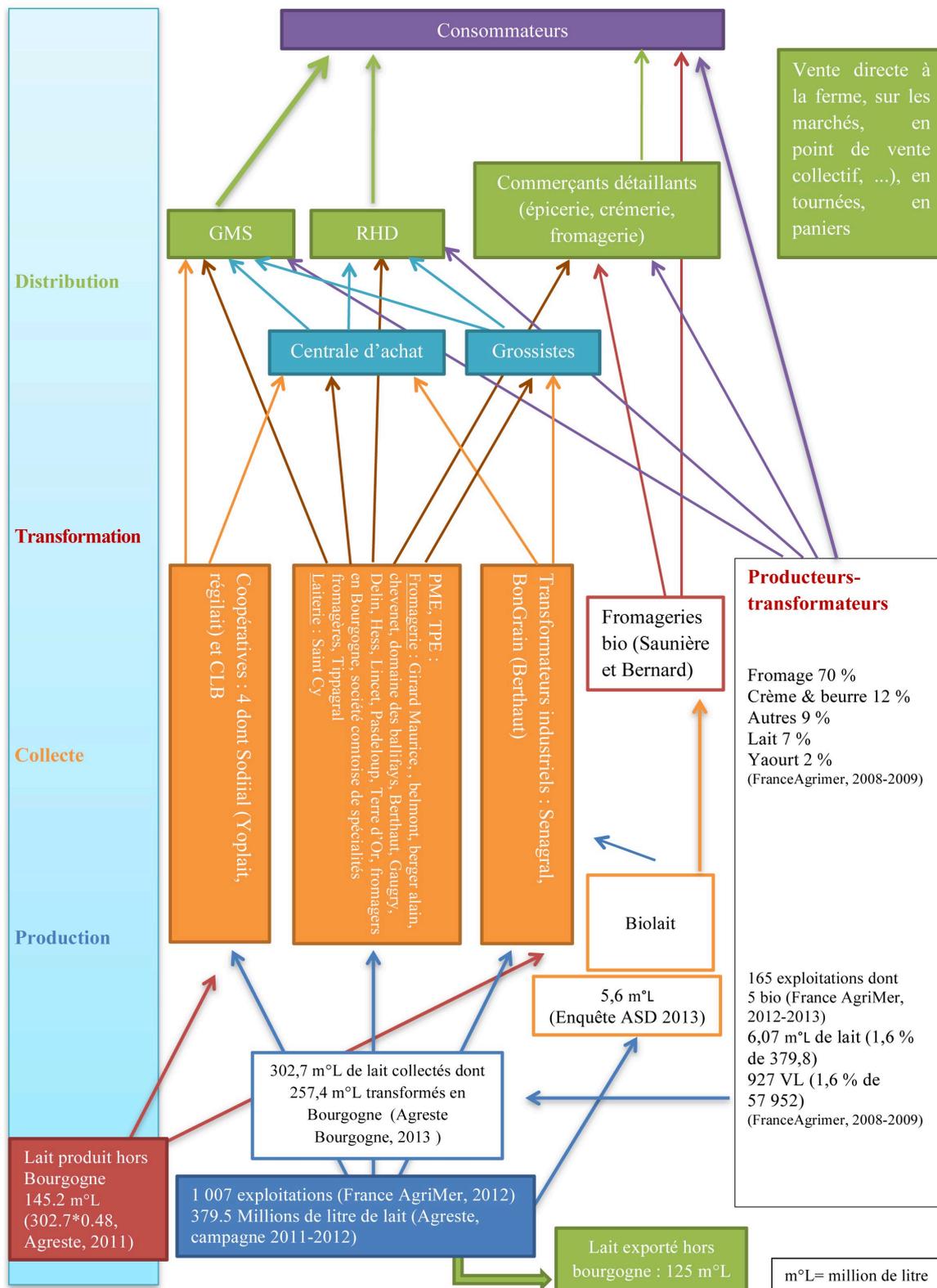
SCHEMA SYNTHETIQUE DE LA FILIERE LAITIERE BOURGUIGNONNE

Le lait conventionnel collecté et transformé en Bourgogne représente environ 257 millions de litres (Agreste Bourgogne, 2013) Il est collecté et transformé par des coopératives ou des transformateurs privés, industriels et artisanaux, ainsi que par des PME/TPE. La plupart des collecteurs sont transformateurs, mais certains collectent du lait pour d'autres firmes. La production de lait issu d'Agriculture Biologique en Bourgogne représente 5,6 millions de litres. Ce lait est collecté en totalité par Biolait qui le vend à des transformateurs comme Senagral ou des fromageries (Bernard et Saunière). Quant aux producteurs et transformateurs à la ferme, ils sont 165 (dont 5 exploitations en AB) : ils représentent 14 % des producteurs de lait, mais seulement 1,6 % du quota laitier bourguignon total.

Le lait et les produits laitiers sont très majoritairement distribués en circuits longs : les produits passent par des grossistes ou des centrales d'achat selon le circuit de consommation. Les produits laitiers sont généralement achetés en GMS et en moindre importance chez des commerçants

détaillants. La RHD est un débouché important pour les produits laitiers. Quant aux produits laitiers des producteurs-transformateurs, ils sont vendus en circuits courts et de proximité : sur les marchés de plein vent, à la ferme, en points de ventes collectifs et auprès de commerçants détaillants. Les produits fermiers peuvent également être vendus en GMS ou en RHD selon le portefeuille de clientèle des producteurs/transformateurs.

Figure 7 : Schéma de la filière laitière bourguignonne



ATOUTS, FAIBLESSES DE LA FILIÈRE LAITIÈRE EN BOURGOGNE ET LEVIERS DE DÉVELOPPEMENT

Concernant la production laitière, la diminution du nombre d'exploitations laitières, ainsi que la dispersion de celles-ci dans la région, très caractéristique dans certaines zones, engendrent une perte de services liés spécifiquement à cette production. L'accompagnement des producteurs n'est pas équivalent selon l'importance de cette production dans le contexte agricole départemental. Cependant les exploitations bourguignonnes ayant conservé un atelier lait ont su développer leurs capacités à produire –que traduit l'augmentation de la taille moyenne des troupeaux par exploitation– ce qui a permis jusqu'alors de compenser la baisse du nombre de producteurs laitiers. La répartition hétérogène des producteurs pose des difficultés de collecte avec des coûts élevés de transport. Néanmoins ce problème ne se pose que sur certaines zones du piémont et de la Nièvre. De plus, les producteurs semblent présenter de bonnes capacités à s'organiser en fonction des types de transformateurs –privé ou coopératif, grand groupe ou PME– avec les Organisations de Producteurs (OP). La Bourgogne appartient à trois bassins laitiers ce qui rend la région dépendante des autres régions rattachées à ces bassins. Ceci complexifie la mise en place des OP. On constate des réflexions différentes selon les départements et les acteurs ; former des OP nationales par transformateur, des OP par bassin laitier, des OP locales, engager les producteurs directement ou faire de grosses OP comprenant de plus petites OP. Toutefois des OP basées sur des structures solides comme les coopératives sont déjà en cours de formation, une volonté commune et collective d'organisation des producteurs joue en faveur du développement de la filière bourguignonne.

Au niveau des principaux acteurs de la transformation, deux types ont été identifiés : les grands groupes industriels positionnés sur les produits laitiers frais de grande consommation, et les PME positionnées sur des produits ultra-frais ou des fromages. En termes de volume, deux grands groupes, SENAGRAL et SODIAAL, transforment 80 % de la production laitière bourguignonne. Cette part importante qu'occupent ces deux acteurs dans la transformation régionale implique des forces mais aussi des faiblesses. Leurs stratégies vont fortement structurer l'évolution de la filière lait bourguignonne. Leurs sites de transformation au sein de la région ou en périphérie semblent avoir une implantation stable avec une bonne logistique amont/aval, des investissements en cours et des spécificités qui permettent une bonne complémentarité. Pour ces grands transformateurs le volume produit est supérieur à la demande régionale ce qui leur permet de se positionner sur un marché national voire international. Leur présence constitue un point fort pour la filière lait bourguignonne. Néanmoins ces grands transformateurs ont déjà sécurisé leur approvisionnement avec un échange de lait avec d'autres sites de transformation hors région. On constate donc une certaine indépendance vis-à-vis de la production régionale ce qui pourrait impliquer des risques de réorganisation de collecte si la diminution du nombre de producteurs s'accroît.

Les PME positionnées sur des produits sous signes de qualité, spécificités locales, représentent une faible part de la production laitière bourguignonne. Cependant le Chaource, l'Epoisses, le Comté, le Gruyère, la Crème et Beurre de Bresse, parmi les principaux produits laitiers sous SIQO, dont une partie au moins de la zone de délimitation est située en Bourgogne, sont facteurs de stabilité pour la production laitière. Il en est de même pour le Soumaintrain et le Brillat Savarin fromages qui font l'objet d'une demande de reconnaissance d'IGP. La consommation régionale et hors région des produits sous indication géographique progresse ce qui représente un atout pour les transformateurs

locaux (PME) ainsi que pour les producteurs/transformateurs fermiers. Certains voient l'exportation comme une opportunité pour les produits sous SIQO : tel est le cas de l'Epoisses qui s'exporte bien. Cette démarche pourrait être bénéfique pour éviter une saturation du marché local en cas d'augmentation des volumes. Cependant un frein au développement de ce marché peut apparaître puisque certaines PME sous-traitent leur collecte par le biais de Sodiaal ou Senagral et s'avèrent ainsi dépendantes des stratégies de ces deux grands groupes. L'enjeu serait de trouver des alternatives de collecte plus autonomes en faisant appel à des acteurs locaux. Par ailleurs, la question de l'organisation collective se pose au niveau des acteurs de la transformation puisque les zones de collecte entre les acteurs se chevauchent.

Quant à la production de lait bio, elle augmente en Bourgogne alors que paradoxalement la demande des transformateurs ne semble pas suivre cette évolution. Les grands groupes régionaux n'ont pas un positionnement très prononcé sur les produits bio, leur transformation AB se concentre sur le lait ou les produits frais. Pour les PME locales, la transformation AB est en progression mais reste marginale. Biolait gère la majorité de la collecte de lait bio en Bourgogne : il semble que les débouchés régionaux ne soient pas assez nombreux puisque Biolait livre une grande partie de son lait hors région. Ce constat montre que le développement d'une offre plus large de produits laitiers AB en Bourgogne constituerait un levier pour une meilleure valorisation de la production laitière bio régionale. La question d'un possible encadrement de cette démarche par les organisations collectives semble donc se poser.

En ce qui concerne les producteurs-transformateurs (avec références en vente directe), leur nombre a diminué mais ils représentent tout de même 16 % des exploitations à références laitières en Bourgogne. Les exploitations laitières disposant d'un atelier de transformation sont essentiellement des sociétés (EARL, GAEC, SCEA) qui souffrent pour une grande partie d'un isolement géographique. La présence de cet atelier entraîne un besoin de main d'œuvre qui se traduit généralement par de l'aide familiale mais aussi l'embauche de salariés. Les exploitations disposent de quotas relativement conséquents de l'ordre de 300 000 litres. Néanmoins, des différences existent quant à la quantité de lait transformé qui peut atteindre en moyenne 25 % du quota jusqu'à plus de 60 % du quota pour certaines exploitations. On constate une augmentation des producteurs-transformateurs dont la totalité de la production est en quota vente directe. Les producteurs-transformateurs sont positionnés sur la transformation fromagère, ainsi que les produits frais comme les yaourts, les faisselles et les fromages blancs.

Dans une perspective de développement des circuits de proximité en Bourgogne les acteurs de la transformation ont des positionnements variés. Les grands groupes montrent une tendance aux circuits longs sur tout le territoire : leur incapacité à chiffrer l'importance de la consommation régionale de leurs produits indique qu'ils n'attachent pas une importance primordiale aux circuits de proximité. Les PME progressent dans cette démarche de commercialisation locale et ont une logique de renforcement d'une segmentation de marché avec des produits à Indication Géographique. Elles sont bien positionnées sur le marché régional mais il semble que leur développement sur ce marché rencontre des limites, amenant certaines d'entre elles à développer leur distribution hors de la région. Quant aux producteurs/transformateurs, ils sont tous situés sur des circuits de proximité : principalement la vente directe à la ferme ou sur des marchés locaux ou bien encore en GMS ou dans des magasins de détail de la région.

En ce qui concerne le débouché en restaurants collectifs, la spécificité du positionnement de marché des transformateurs bourguignons sur des produits frais et des fromages frais est un atout car la demande des restaurants collectifs pour ce type de produits est assez élevée. Toutefois, le débouché en restaurants collectifs se pose dans des termes différents selon le type de transformateur.

Ainsi, les grands groupes sont déjà positionnés sur ce type de marché : ils sont fournisseurs de la restauration collective par l'intermédiaire de grossistes tels que Pomona, ou livrent des sociétés de restauration collective, qui ont structuré une centrale d'achat (telle que Sodexo). Lorsque ces clients sont à la recherche d'un approvisionnement local, ils peuvent valoriser l'origine locale des produits fournis, mais la distribution locale des produits issus des grandes firmes industrielles n'est pas, pour l'heure, un objectif stratégique explicite des industriels. Ainsi, le groupe coopératif Sodiaal possède une structure dédiée exclusivement à la RHD, Sodiaal Food Expert mais celle-ci a une vocation à l'échelle nationale. Il semble donc difficile d'en analyser les retombées régionales. Le positionnement des grands groupes sur les produits de grande consommation et en particulier la fabrication, en Bourgogne, de produits frais dans des outils qui permettent des économies d'échelle, semble favorable à la distribution de ces produits en restauration collective en Bourgogne. Cependant la part de la commercialisation de ces grands groupes en restaurants collectifs bourguignons semble encore assez faible.

Pour les producteurs-transformateurs de Bourgogne le faible développement du débouché en restaurant collectif provient de trois principaux facteurs : la logistique, le conditionnement de leurs produits et leur prix. Leurs transactions avec les restaurants collectifs portent sur des accords de gré à gré qui semblent convenir aux producteurs. En revanche, les producteurs-transformateurs estiment que le principal frein est le caractère ponctuel des commandes sans possibilité d'anticipation pour pouvoir s'adapter. Toutefois ces producteurs continuent de croire en ce débouché et sont partisans d'un travail plus régulier avec les restaurants collectifs. De plus, ils sont en mesure de fournir des produits laitiers sous gros conditionnements, avec moins d'emballage et plus de simplicité (packaging moins élaboré), favorisant ainsi un prix plus abordable pour les restaurants collectifs et se rapprochant des prix qu'ils peuvent avoir avec d'autres plus gros fournisseurs nationaux.

Quant aux restaurants collectifs, ils ont des points de vues différents sur l'approvisionnement local selon leur type de structure, privée ou publique, et selon leur taille. En effet, il apparaît que pour les structures publiques qui bénéficient de subventions, leur intérêt pour l'approvisionnement local est nettement plus prononcé que celui des structures privées où le rendement financier prime avant tout. De façon générale il ressort un manque de structuration de la filière lait en Bourgogne. En effet, les sociétés de restauration collective s'accordent pour dire que les producteurs ne sont pas suffisamment organisés pour délivrer les volumes attendus par les restaurants collectifs. De plus il est plus facile pour les restaurants collectifs de passer commande auprès d'une société de distribution qu'auprès de multiples producteurs, où les contraintes administratives se complexifient.

Dans quelques collectivités territoriales, la mise en place d'une plateforme physique a été tentée mais ne semble pas avoir vraiment débouché jusqu'alors. On peut donc s'interroger sur l'intérêt de cette initiative, et si c'est une idée à développer au sein de la région. D'autres formes d'organisation collective sont à explorer avec le soutien des collectivités territoriales et de deux organisations, le CERD et le SEDARB, qui constituent un atout important pour le développement de l'approvisionnement en produits locaux des restaurants collectifs bourguignons en facilitant la mise

en relation des producteurs et des restaurants collectifs et en aidant les deux parties à se coordonner. Le CERD avance dans ce sens avec l'accompagnement des producteurs-transformateurs lors de l'élaboration de dossier de réponse aux appels d'offre afin de leur faciliter les démarches vers la restauration collective. À ce jour la plateforme Loc Halles mise en place par le Conseil régional de Bourgogne commence à être connue des acteurs susceptibles d'y recourir. Dans cette étude, les freins identifiés à la mise en place d'un approvisionnement local en produits laitiers dans les restaurants collectifs pourront contribuer à développer les fonctionnalités de la plateforme. S'agissant d'organismes bourguignons tels que le SEDARB ou le CERD, ils peuvent mettre à disposition des formations techniques pour les cuisiniers et les gestionnaires et peuvent également aider à la rédaction de cahier des charges et contribuer à lever des obstacles.

En bref, la production de lait en Bourgogne et sa transformation offrent, au plan quantitatif, la possibilité d'un approvisionnement régional exhaustif et bien au-delà, si l'on exclut la demande de variété émanant des consommateurs, qui implique de faire venir des produits spécifiques d'autres régions, voire d'autres pays. La stabilisation d'une production laitière en Bourgogne s'avère liée au maintien des grands outils industriels en région (Senagral, Yoplait) comme en limite de région (Danone, Bongrain, etc.). À moindre échelle les productions régionales spécifiques sous indication géographique, dans des outils industriels de plus petite taille, contribuent à cette stabilisation et au maintien d'une agriculture bourguignonne diversifiée. À plus petite échelle encore certains transformateurs ou des producteurs transformateurs permettent un maintien de la production et de la transformation laitière, là où la collecte vers les outils industriels peut se trouver compromise ou est déjà abandonnée en raison d'une trop faible densité laitière. C'est pour ces transformateurs et producteurs-transformateurs que le développement de circuits de proximité, notamment en restauration collective, est le plus stratégique, en dépit d'obstacles de natures techniques et économiques, que les collectivités territoriales et organisations régionales peuvent aider à lever. L'approvisionnement en produit régionaux par les structures de distribution et de restauration répond à une demande sociale et sa mise en œuvre résulte d'une volonté stratégique et politique en écho à l'expression de cette demande sociale. La levée des obstacles sera d'autant plus effective que la demande sociale continuera de s'exprimer.

ELÉMENTS DE BIBLIOGRAPHIE

- Agreste Bourgogne, 2006. Les produits agricoles et alimentaires bourguignons sous signes d'identification de la qualité et de l'origine. *Agreste Bourgogne*, 71, février.
- Agreste Bourgogne, 2009. Filière lait de vaches. Entre restructuration et prix contraints. *Agreste Bourgogne*, 105, janvier.
- Agreste Bourgogne, 2013. L'élevage bovin-lait en Bourgogne : concentration de la production dans des exploitations plus grandes, *Agreste Bourgogne*, 144, janvier.
- ARIA - COUTURIER A., 2013, *Secteur industriel laitier en Bourgogne et ses enjeux de développement*. Présentation aux options ATD-OQF Agrosup Dijon, 9 janvier 2013.
- BARNIER M., 2009. *Renforcer le lien entre agriculteurs et consommateurs. Plan d'action pour renforcer les circuits courts*, Ministère chargé de l'agriculture, 4 p.
- BEAUDEAU J. LAVEDRINE F., LEFEVRE L., COUEFFE D., 2011. *Coût de production et prix de revient du lait : repères et analyses GALCSY 2010/2011*, 4 p.
- BIOBOURGOGNE, 2013. *BioBourgogne-Association*. Disponible sur : http://biobourgogne-association.org/biobourgogne-la-marque-regionale_3.php. Consulté le 12 janvier 2013.
- CAPT D., LÉPICIER D., LESEIGNEUR A., 2012, Territorialisation des politiques publiques et agriculture~: une analyse à l'échelle des territoires de projets infrarégionaux en Bourgogne. Dijon : CESAER, 32 pages.
- CAPT D., LESEIGNEUR A., GERVREAU G., DIALLO A., 2011. Exploitations bovines laitières en circuits courts : diversité, localisation et approche des performances. Rapport d'étude Elaboration d'un référentiel technico-économique dans le domaine des circuits courts de commercialisation au Ministère chargé de l'Agriculture, UMR CESAER INRA-AgroSup Dijon, 153 p. (en ligne sur site du CESAER)
- CAPT, D., CHIFFOLEAU, Y., GAUCHE, A., GERVREAU, G., LESEIGNEUR, A., TOUZARD, J.-M., TRAVERSAC, J. B., DIALLO, A., TOZANLI, S., 2011. *Cadre d'analyse, méthodologie et synthèse des résultats légumes et produits laitiers en circuits courts*. Rapport d'étude Elaboration d'un référentiel technico-économique dans le domaine des circuits courts de commercialisation au Ministère chargé de l'agriculture, INRA-AgroSup Dijon, 54 p. (en ligne sur site du CESAER)
- CERD, CHAMBRE D'AGRICULTURE 71, PAYS DU CHALONNAIS, 2011. Etude de faisabilité sur l'approvisionnement de la restauration collective en produits locaux sur le pays Chalonnais. 146 pages
- CESER Pays de Loire, 2010. *Les circuits courts alimentaires, Une démarche éco-citoyenne ?* 40 pages. Disponible sur http://ceser.paysdelaloire.fr/images/stories/etudes-publications/economie-emploi/CESER_Rapport_Circuits_courts.pdf. Consulté en Janvier 2013.
- CNIEL, 2012 : *L'économie laitière en chiffres*, édité par le CNIEL Paris.
- CNIEL, 2012. *Le lait biologique en France, année 2011*. Disponible sur : <http://www.interbiobretagne.asso.fr/upload/File/FilieresMarche/DocsUtiles/Cniel-Lait-Bio-avril2012.pdf>. Consulté le 08/01/2013.
- CONSEIL RÉGIONAL DE BOURGOGNE, 2012. *Catalogue des fournisseurs agroalimentaires bourguignons à destination de la restauration collective, édition 2010-2011*, disponible sur www.cr-bourgogne.fr, Consulté en janvier 2013.
- CONSEIL RÉGIONAL, 2011. *Dossier : la santé passe par l'assiette*. Disponible sur <http://www.region-bourgogne.fr/La-sante-passe-par-l-assiette,29,5448>, Consulté en janvier 2013.
- CREUSAT C., FORRAY L., 2011. *Produits laitiers AOP, les chiffres clés 2011*. Production INAO – CNAOL, disponible sur <http://www.fromages-aop.com/wp-content/uploads/201206-Chiffres-cles-2011.pdf.pdf>. Consulté en Janvier 2013
- DRAAF DE BOURGOGNE, 2013, Les exploitations bovines lait en Bourgogne. Résultats du recensement agricole 2010. Évolution depuis 2000. Disponible sur : http://draaf.bourgogne.agriculture.gouv.fr/IMG/pdf/presentation_filiere_laitweb_cle813381.pdf. Consulté en janvier 2013.

- DRAAF DE BOURGOGNE, 2013. *Des pôles d'expérience régionaux et sectoriels reconnus*. Disponible sur : <http://www.industrie-bourgogne.fr/309-des-poles-d-excellence-regionaux-reconnus>. Consulté le 13 janvier 2013.
- EDUSCOL, 2009. *Questions générales écoles-collèges-lycées*. Disponible sur <http://eduscol.education.fr/cid48401/questions-generales-ecoles-colleges-lycees.html>, Consulté en janvier 2013.
- FRANCEAGRIMER, 2010. La transformation laitière française. Evolutions 2002/2008, disponible sur: http://www.franceagrimer.fr/content/download/9273/59487/file/transformation_laitiere_2010.pdf. Consulté le 9/01/2013
- HEBRARD L., 2008. Les français boudent les produits laitiers, *Agrete Primeur* 208, 4 p.
- Institut de l'élevage, 2009. France laitière 2015. Vers une accentuation des contrastes régionaux. *Dossier économie de l'élevage* n°391.
- Institut de l'Élevage, 2011. Le lait après 2015, Comment les transformateurs comptent gérer l'offre. *Dossier économie de l'élevage* n°418.
- LERESCHE B., 2009. *Etude des freins et des facteurs de réussite à l'introduction de produits biologiques dans la restauration collective bourguignonne*. Mémoire de fin d'étude d'ingénieur ENESAD, 68 pages.
- PELOUZET M., 2012, Etude de marché des produits laitiers, disponible sur <http://www.slideshare.net/Pelouzet/etude-produits-laitiers-marion-pelouzet>. Consulté en janvier 2013.
- PERROT M., 1998. L'expansion des produits frais permet une meilleure valorisation du lait. *Agrete - Les Cahiers*, n° 27.
- POUX X., FAIVRE B., PETIT S., CANEILL J. 2012. *Agricultures, Filières et Territoires en Bourgogne à l'horizon 2030*. Une étude prospective du programme Pour et Sur le Développement Régional en Bourgogne, Dijon, 52 p.
- SEDARB, 2010. *Production de lait bio en Bourgogne et restauration collective*. 16p.
- VIOLETTE JP, 2010 : informations données lors de la visite de l'Usine Senoble (devenue Senagral) de Jouy guidée par le directeur Adjoint du site, en septembre 2010, pour un groupe de visiteurs d'Agroparistech.
- VITAGORA, 2011. Actilait : l'institut technique du lait et des produits laitiers. *Vitanews* n° 40, p 9.

ANNEXES

ANNEXE 1 : LISTE DES ORGANISMES ET FONCTION DES PERSONNES ENQUÊTÉES

Représentants des producteurs de lait et d'Organisations Professionnelles Agricoles

Organisme	Fonction
Chambre régionale d'agriculture de Bourgogne	Président
Chambre d'agriculture de l'Yonne	Conseiller Production laitière
Chambre d'agriculture de Saône-et-Loire	Responsable Service Elevage et conseiller
Chambre d'agriculture de la Nièvre	Conseiller Productions animales
Centre d'Etude et de Ressources sur la diversification (CERD)	Directrice
FDSEA Côte-d'Or	Administrateur Bourgogne
FDSEA Yonne	Président section lait
FDSEA Saône-et-Loire	Président section lait
FDSEA Nièvre	Directeur
JA Bourgogne	Coordination régionale du PRI
JA Côte-d'Or	Délégué régional
JA Yonne	Délégué régional
JA Saône-et-Loire	Délégué régional
JA Nièvre	Délégué régional
Coopérative Laitière de Côte-d'Or	Trésorier
Coopérative laitière de Bourgogne	Président et Directeur
Coopérative Sodiaal	Administrateur 21
Organisation de producteurs de lait Jura-Bresse	Président
Contrôle laitier de Bourgogne	Responsable région références GALACSY

Producteurs-transformateurs

Nombre d'exploitations	Lieu
4	Saône-et-Loire (Tambly, Jovençon, Curbigny, Loisy, Charnay les Maçon)
1	Nièvre (Rouy)
3	Yonne (Montigny la Resle, Chichery, St Léger Vauban)
1	Côte-d'Or (Etrochey)

Collecteurs de lait et transformateurs

Organisme	Fonction
Syndicat de Défense de l'Epoisses	Animateur
Groupement de promotion du Brillat Savarin affiné de Bourgogne	Animatrice
Groupement des producteurs du fromage Soumaintrain	Animatrice
Laiterie de Bresse	Directeur industriel
Fromagerie Berthaut	Directeur général
Regilait	Directeur commercial
Coopérative Laitière de bourgogne	Président et Directeur
Fromagerie Gaugry	Directeur commercial
Fromagerie de Saunière	Gérant
Laiterie Fromagerie Bernard	Gérant
Biolait	Animateur développement
YOPLAIT-SODIAAL	Directeur
SEDARB	Animatrice

Restaurants collectifs, Sociétés de Restauration Collective et Grossistes distributeurs en restauration collective

Organisme	Fonction
Sodexo	Responsable des achats
Bourgogne Repas	Directrice générale
Groupe Arcades	Responsable service restauration, ancien directeur du CCC
Crous Dijon	Gestionnaire/cuisinier
Lycée René Cassin	Chef cuisinier, ancien directeur CCC, technicien de restauration en Bourgogne
Collège Louis Aragon	Gestionnaire de la restauration collective
Transgourmet	Service approvisionnement
Maison de retraite Korian les Cassissines	Chef cuisinier
Clinique Chenôve	Cuisinier
Collège André Lallemand	Gestionnaire
EPL de Fontaines	Econome du lycée
Cuisine Centrale de Dijon	Directeur
Pomona Passion Froid	Chef des ventes

Collectivités territoriales, Pays et PNR

Organisme	Fonction
Pays Chalonnais	Chargée de mission Leader
Pays Beaunois	Chargée de mission circuits courts
PNR Morvan	Chargé de mission agriculture
Conseil Général de Côte-d'Or	Service des collèges
Conseil Régional de Bourgogne	Directions des lycées et de l'agriculture

ANNEXE 2 : EXEMPLES DE GUIDES D'ENTRETIENS

Guide d'entretien Producteurs-transformateurs

Données générales sur l'exploitation

NOM : _____ Prénom : _____
Adresse : _____
Téléphone : _____
Statut juridique de l'exploitation, nom : _____
SAU totale : _____
Animaux en production (espèces, races) : _____
Personnes travaillant sur exploitation (dont UTH destinées à la transformation et commercialisation): _____
Quota disponible : _____ Quota produit : _____
Quantité transformée et/ou vendue directement (hors laiterie) : _____

Stratégies et différenciation des produits

En quelle année avez-vous créé l'atelier de transformation ?
Depuis cette création, le volume de lait transformé a-t-il : diminué ou augmenté ou constant ?
Quels types de produits transformés produisez-vous ? Préciser la gamme
Vos produits laitiers sont-ils certifiés ? Si oui, quelles sont les certifications ?
Y a-t-il eu des évolutions importantes dans la gamme de produits que vous vendez, si oui lesquelles ?
Pourquoi ? (*Par exemple : stratégie pour minimiser les pertes, technicité moins importante, ...*)

Commercialisation

Quels sont vos circuits de commercialisation ? (*estimation du pourcentage du CA des produits laitiers commercialisés hors laiterie*)
Combien de lieux différents livrez-vous ?
À combien de kilomètres/semaine estimez-vous vos déplacements de livraison ?
Comment avez-vous procédé pour trouver vos débouchés ?
Pourquoi vendez-vous à ces acheteurs ? (*géographie, stock à écouler, contact clients, gain de temps dans les livraisons, progression commerciale, diminution des coûts de production, de commercialisation, ...*)
Avez-vous une logique de prix différente selon le débouché ? Si oui, laquelle ?
Y a-t-il eu des évolutions importantes dans vos circuits de commercialisation ? Si oui, lesquelles ?
Qu'est-ce qui vous a amené à faire évoluer vos circuits de commercialisation ?

Restauration collective

Depuis quand travaillez-vous avec la RC ?
Pourquoi avez-vous choisi le débouché de la restauration collective ?
Avec quel type de restauration collective êtes-vous en contact ? Privé ou publique ? (*cantine école primaire maternelle, restaurant collège, lycée, maison de retraite, établissement hospitalier, cuisine centrale, société de restauration...*)
Quels produits livrez-vous en restauration collective ? En quelle quantité ? À quelle fréquence ?
Quelle place la RC a-t-elle dans les différents circuits de commercialisation ? (*% du CA et/ou volume des ventes*) Expliquer ce chiffre.
Si évolution dans la gamme de produits, est-elle en lien avec la restauration collective ?
Quel type de contrat avez-vous avec la RC ? (*contrat, confiance, durée relation, ...*)
Quels sont les avantages du débouché en RC ? Quelles sont les contraintes ?

Comment valorisez-vous votre production par ce circuit de commercialisation ? (*exemples : augmenter la quantité mais garder le même prix, augmenter le prix et quantité faible, ...*)

Si la logique de prix est différente pour la RC, pouvez-vous distinguer selon le type de produits (lait, yaourts, fromage blanc et le type de conditionnement) ?

Logistique : Faites-vous vous-même vos livraisons, si oui : À qui ? Jusqu'à quelle distance ? Si non pourquoi ? Passez-vous par un ou plusieurs intermédiaire(s) ? Quels sont vos délais de commande et de livraison ?

Est-ce que vous avez fait partie d'une organisation collective entre producteurs-transformateurs pour la vente de vos produits ou pour simplifier les problèmes de logistique ? Est-ce que vous en faites partie actuellement ? Si oui pourquoi ? Si non pourquoi ?

Aides aux producteurs transformateurs

Existe-t-il des dispositifs d'aide pour répondre aux exigences de la restauration collective ? (*financement, formation, ...*) Si oui lesquelles ?

Perspectives

Souhaitez-vous continuer à travailler avec la RC ? Si oui, pourquoi ? Envisagez-vous des évolutions ? Si non, pour quelles raisons ?

Conseilleriez-vous le débouché de la RC à un producteur/transformateur laitier ? Si oui pourquoi ? Si non pourquoi ?

Comptez-vous garder l'atelier de transformation ? Si oui, envisagez-vous des changements et lesquels ?

Comment vous projetez-vous dans les 5 ans à venir avec la fin des quotas ?

La collecte du lait en Bourgogne pourrait changer suite à la suppression des quotas laitiers, en effet, les industriels pourraient ne plus collecter le lait des producteurs/transformateurs et choisir de collecter uniquement les producteurs lorsque ceux-ci auront augmenté leurs volumes de production.

Pensez-vous qu'il serait judicieux de créer un groupement de producteurs-transformateurs ? (*par exemple : disposer d'un pouvoir de négociation pour écouler le quota laiterie, ...*)

Auriez-vous des informations complémentaires dont nous n'avons pas parlé mais qu'il serait important d'aborder ?

Une restitution aura lieu le 15 février, souhaitez-vous y participer ou souhaitez-vous un retour des résultats ?

Guide d'entretien Collecteurs et transformateurs

Présentation de l'étude et son contexte

Présentation générale de l'entreprise (*reprendre la fiche d'identité de l'entreprise rédigée à part avec la bibliographie trouvée et faire le point des informations trouvées avec l'interlocuteur*)

Nombre d'employés, taille de l'entreprise, chiffre d'affaire, Activité principale... Précisions sur le statut de l'entreprise : Etes-vous filiale d'un groupe ? Une entreprise indépendante ? Appartenez-vous à un réseau ? Nombre de sites ?

Quelle est l'importance du site bourguignon par rapport aux autres (en termes de volume, activités, etc.) ?
Quelle est sa spécificité ?

Positionnement de l'entreprise sur le marché des produits laitiers

Par rapport au secteur des entreprises de collecte/transformation, sur quel type(s) de marché(s) votre entreprise est-elle positionnée ?

- produits de grande consommation ?
- ingrédients alimentaires ou industriels ? (PAI) Si oui lesquels ?

Quels sont les différents produits élaborés dans votre entreprise ?

PGC : laits conditionnés/crèmes/beurres/yaourts/fromages/desserts lactés/poudres de lait

Ingrédients pour l'agroalimentaire, la nutrition Animale, la chimie, ... (poudre en vrac, beurre, caséines, poudre de beurre, poudre de lactosérum, lactoprotéines, lactose etc.)

Quelles sont les manières de mettre en valeur vos produits ?

Êtes-vous positionné sur des marques de distributeurs ? Des marques nationales ? Gamme ?

Etes-vous engagé dans une démarche de produit sous SIQO ? Si oui, lesquels ? Pourquoi ?

Etes-vous engagé dans d'autres démarches spécifiques ? (bio ?)

Quels volumes représentent ces activités par rapport à l'activité totale ?

Votre positionnement sur le marché des produits laitiers a-t-elle évolué au cours des 5 dernières années ?

Quelles caractéristiques mettez-vous en avant pour vos produits ? (goût, fraîcheur, recette, origine, ...) Des changements ont-ils été opérés ? Des nouveautés sont-elles envisagées ? (innovations) Si oui, lesquelles ? Pourquoi ?

Quelle est l'image de marque recherchée pour vos produits ? (une image très qualitative avec des prix assez élevés ou bien une image de discounting avec des prix faibles ?)

L'approvisionnement, la collecte.

Réalisez-vous vous-même votre collecte ? Pour tous les types de lait ? standard ? AOC ? bio ?

Si oui, comment êtes-vous organisés ? En termes de collecte, faites-vous de la prestation de service pour d'autres entreprises ?

Si non, à qui faites-vous appel ? Pour quelles raisons ?

Dans le cas du bio, faites-vous appel à Biolait ? Comment se réalise l'approvisionnement ?

Et dans le cas du lait SIQO ? Y-a-t-il des spécificités logistiques

A propos du bassin de collecte

Quelle est la structure actuelle du réseau de collecte ? Quelle est sa situation géographique par rapport à l'entreprise ?

Comment le réseau de collecte a-t-il été construit ? Des difficultés ont-elles été rencontrées ?

Quel volume de lait collectez-vous par an ? Auprès de combien de producteurs ? Parmi ces producteurs combien sont situés en Bourgogne ?

La production est-elle en adéquation avec vos besoins ?

Quelle est la part de lait collectée en Bourgogne par rapport au volume total de lait collecté ?

Le volume collecté en Bourgogne est-il en hausse ou en baisse ?

Un approvisionnement réalisé essentiellement en Bourgogne représente-t-il un intérêt particulier pour vous ?
Votre entreprise a-t-elle une attache particulière au territoire bourguignon ? Pour quelles raisons ?

Comment gérez-vous les écarts entre le volume collecté et le volume nécessaire à la transformation ? à collecter (nécessaires pour l'approvisionnement de l'entreprise), et le volume produit par les producteurs (disponible pour la collecte) ?

Que faites-vous des surplus de production ? Sont-ils vendus ou conservés ?

Avez-vous un atelier de séchage pour transformer l'excès de lait en poudre ? Si non, pourquoi ?

En cas de manque de matière première, comment vous approvisionnez-vous ?

Relation producteur-transformateur

Quels types de contrat vous lient actuellement aux producteurs ? Comment ces contrats ont-ils été construits ? (spécificité bio, SIQO)

Quelles sont vos relations avec les organisations de producteurs actuellement ? De nouvelles organisations se profilent-elles ? Lesquelles ?

Comment est fixé le prix de rémunération du lait ? Qui intervient dans ce cadre et comment se déroule la négociation ? Quel est le rôle de l'interprofession à ce sujet ?

Contexte de fin des quotas

Comment envisagez-vous l'après quotas pour votre approvisionnement ?

Quelles sont vos marges de manœuvre en termes d'adaptation à une hausse/baisse durable des volumes de lait collecté ? (Tester différentes hypothèses sur l'après quota, quelle situation semble se profiler selon l'interviewé ?)

Quels seraient les impacts au niveau des circuits de collecte ?

Relance : Cela présente peut-être une opportunité pour modifier des zones d'approvisionnement (réduction distance entre producteurs, maîtriser le coût de collecte, ...)

Quels schémas possibles envisagez-vous pour la contractualisation dans l'après quota ? Dans l'hypothèse d'une déprise laitière est possible en Bourgogne : comment agirez-vous si la déprise sur votre zone de collecte s'accroît ?

Activité de transformation et valorisation des produits

Quel est le volume transformé ?

Si vous êtes prestataire de service pour la collecte pour d'autres entreprises, quelle est la part de lait transformé par rapport à la part collectée ?

Quels sont les volumes de lait transformés par type de produit ?

Qu'est-ce qui a guidé le choix du type de produits fabriqués ? (faire part de l'historique / nouveaux produits, des savoir-faire spécifiques ?)

Comment se structurent les coûts de fabrication de vos produits ? (coût de collecte, coût de matière première, coût de transformation, coût de distribution)

Sur quel type de produits est-il plus facile d'imposer un prix élevé ?

Distribution

Quels sont les circuits de distributions utilisés pour commercialiser vos produits ? Cela a-t-il évolué au cours des cinq dernières années ? Pourquoi ? Comment ?

Qui sont vos clients ? Comment sont livrés les clients (en termes de transport) ?

Assurez-vous vous-même la livraison de vos produits ?

Si oui, combien y-a-t-il de points de livraison ? Où se situent-ils ? À quelle fréquence sont réalisées les livraisons ? Le réseau de clients a-t-il évolué ces dernières années ?

Si non, comment sont organisées les livraisons ?

Concernant vos clients, avez-vous des critères de sélection (les coûts de transport vous conduisent-ils à sélectionner certains clients ?

Quelles sont les exigences particulières mises en avant par vos clients ? (Des difficultés logistiques vous ont-elles fait perdre des clients ?)

À partir de quel volume estimez-vous un débouché intéressant ?

Quel est le volume distribué en Bourgogne ? Ce volume est-il à la baisse ou en augmentation ?

Quelle est la part exportée hors Bourgogne ? À l'étranger ?

La distribution en Bourgogne : la question des circuits de proximité Définition circuits de proximité ?

Parmi vos clients, combien sont situés en Bourgogne ?

Pour quelles raisons avez-vous établi un partenariat avec ces clients ?

Etes-vous engagé dans d'autres circuits de proximité ? Si oui, pourquoi ? Si non, pourquoi ? Seriez-vous intéressé par une démarche de ce type ?

Des établissements de restauration collective font-ils partie de vos clients ?

Si oui, quels restaurants ? Comment avez-vous pris contact ? Comment s'est mis en place un approvisionnement en restauration collective ? Quelles motivations dans cette démarche ? (*Un moyen d'écouler des volumes ? une diversification des circuits de distribution ? une volonté de s'inscrire dans un partenariat d'approvisionnement local ?...*)

Quels volumes sont mobilisés dans cette démarche ? Quels types de contrats sont établis ?

Si non, pourquoi ? Seriez-vous intéressé par une démarche de ce type ?

Connaissez-vous la plate-forme Loc'Halles ? Si oui, êtes-vous inscrit sur ce site ? Pourquoi ?

Quel est selon vous l'intérêt d'une telle démarche ? Quels sont les freins à son utilisation et ses limites ? Le développement de débouchés régionaux est-il/serait-il une stratégie intéressante face aux enjeux actuels ? (sociétaux, économiques, ...)

Ouverture

Quelles sont les perspectives d'avenir pour votre entreprise ? (évolution de la structure, implantation en Bourgogne, réorientation de la production, transformation d'un autre produit, ...)

Guide d'entretien Restaurants collectifs

PRATIQUES ACTUELLES

Généralités sur le restaurant collectif

Quel est le type d'organisation du restaurant collectif (régie directe, concédée, semi directe) ?

Si vous êtes en gestion concédée, à quelle structure avez-vous délégué la confection des repas ?

Quel est le nombre moyen de repas servis par jour ?

Coût des repas : Quel est le coût moyen en matières premières d'un repas ? Quel est le coût de revient d'un repas ? Quel est le prix moyen d'un repas facturé ?

Quelle part du budget (ou montant) est accordée aux produits laitiers ?

Combien de personnes travaillent au sein du restaurant collectif ?

Nature et quantité des produits utilisés

Quels produits laitiers utilisez-vous ?

Quels sont vos critères de choix pour l'achat des produits (prix, SIQO, facilité de préparation, sécurité sanitaire, ...) ?

Quelles sont les quantités de produits laitiers que vous consommez par jour / semaine ?

Fonctionnement de l'approvisionnement en produits laitiers

Quelle est votre fréquence d'approvisionnement ? Y a-t-il des différences entre les produits laitiers ?

Où vous approvisionnez-vous en produits laitiers ? (producteur, grossiste, marché, supermarché...)

Appartenez-vous à un groupement d'achats ? Si oui, le(s)quel(s) ? Dans ce cas, passez-vous exclusivement par ce groupement ?

Est-ce que vous contractualisez avec vos fournisseurs ?

Effectuez-vous des appels d'offre pour vos achats de produits laitiers ? Si oui, pour quels produits ? Pratiquez-vous un allotissement de certains produits ? Quels sont pour vous les avantages et contraintes de ce mode d'approvisionnement ? Quels sont les montants de vos appels d'offre ? Quelle est la durée d'un contrat ?

Quels sont vos critères de choix pour les fournisseurs de produits laitiers ? (connaissance, localisation, ...)

Avez-vous déjà rencontré des problèmes, notamment de qualité, avec certains produits laitiers utilisés ?

Selon vous, y a-t-il des contraintes à l'approvisionnement en produits laitiers ?

Avez-vous déjà rencontré des problèmes au niveau de l'approvisionnement en produits laitiers ? De quel ordre ?

Introduction de produits locaux dans les repas

Avez-vous connaissance de l'origine géographique des produits laitiers que vous utilisez ?

Vous approvisionnez-vous en produits laitiers locaux/bourguignons ? Si oui, est-ce ponctuel ou régulier ? Avec quelle fréquence ?

Quelles sont vos motivations pour l'introduction de produits locaux dans les repas ?

Cela a-t-il provoqué des changements dans l'organisation de travail (méthodes de travail, formation des salariés, modification du temps de travail, investissements, ...) ?

Quelles ont été les réactions des salariés ? Des consommateurs ? (changements d'habitude...)

Y'a-t-il eu des actions de sensibilisation/ de communication ? Pour les salariés ? Les consommateurs ?

Cela a-t-il engendré des changements dans la gestion du budget ? Lesquels ?

Connaissez-vous les moyens de favoriser les produits régionaux dans les appels d'offre ? Le faites-vous ?

Si non, vous êtes-vous déjà approvisionné en produits locaux par le passé ? Si oui, pourquoi avez-vous arrêté ? Si non, pourquoi ne l'avez-vous jamais fait ?

Avez-vous déjà organisé des événements du type « semaine du local » ou prenez-vous part à des démarches particulières (ex : BDMA, repas à thème, ...) ? Si oui, lesquels ?

Avez-vous connaissance de la plateforme Loc'Halles ? Si oui, l'avez-vous déjà utilisée ? Si non pourquoi ?

Quelles sont les limites à l'approvisionnement local selon vous (prix, logistique, manque d'offre, homogénéité des produits, volumes fixes, contractualisation, saisonnalité...) ?

Qu'attendez-vous de vos fournisseurs (cahier des charges) ?

L'approvisionnement local représente-t-il un intérêt pour vous ? Si oui, en quoi (meilleure qualité, ...) ?

Vos fournisseurs habituels proposent-ils des produits laitiers locaux dans leur gamme ?

PRATIQUES ENVISAGEABLES

Seriez-vous prêt à vous approvisionner davantage en produits locaux ? Si non, pourquoi ? Quels sont les freins selon vous à l'approvisionnement en produits laitiers locaux ?

Si oui, pensez-vous qu'il sera nécessaire de faire des efforts financiers ? (en fonction de la fréquence ?)

Est-il envisageable pour vous d'augmenter le budget accordé aux matières premières ?

Comment envisagez-vous de vous adapter à un coût matière plus élevé ? (diminution des emballages, optimisation des tâches, diminution des charges de fonctionnement, ...) ?

Seriez-vous prêt à contractualiser avec des producteurs locaux (producteurs laitiers) ?

Seriez-vous prêts à utiliser la plateforme Loc'Halles si ce n'est pas déjà le cas ?

Si ce n'est pas le cas, envisagez-vous d'organiser des événements du type «semaine du local » ? Ou de prendre part à d'autres démarches ?

ANNEXE 3 : PRODUCTEURS-TRANSFORMATEURS LIVRANT DES PRODUITS LAITIERS À DES RESTAURANTS COLLECTIFS

CARACTERISTIQUES DE L'EXPLOITATION										
numéro d'exploitation	1	2	3	4	5	6	7	8	9	TOTAL
type d'EA	GAEC	EARL	Earl	EARL	GAEC	EARL	GAEC	GAEC	SCEA	
SAU : 20à50			28,5							1
50 à 100				94	100					2
100 à 200	200	104					140		165	4
200 et plus						201		280		2
Quota										
< 50 000			14 800							1
50 000 à 100 000					100 000					1
100 000 à 150 000										0
150 000 à 200 000										0
200 000 et plus	1 660 000	430 000		487 000		220 000	350 000	430 000	420 000	7
Quota vente hors laiterie										
< 50 000	25 000		14 800		25 050	20 000		25 000		5
50 000 à 100 000 exclu										0
100 000 à 200 000 exclu										0
200 000 et plus		254 000		330 000			200 000		340 000	4
Quota hors laiterie/quota total	2%	60%	100%	67%	25%	9%	60%	6%	81%	
UTH	8	5	4	5	3	5	3,5	5	NR	
Dont UTH sur l'atelier de transformation	1	3	2	3	NR	2	2	2	NR	
type de main d'œuvre		F+S	F+S	F+S	NR	F	F+S	F	F+S	
perspective de l'avenir de l'atelier lait										
augmente			x	x	x	x		x	x	6
stagne		x								1
diminue										0
ferme l'atelier	x						x			2
PRODUITS TRANSFORMES										
Gamme de produits										
lait		x	x	x	x	x	x			6
crème fraîche		x		x			x			3
beurre				x						1
fromage blanc		x	x	x		x	x	x		6
autres fromages		x	x	x	x	x	x	x	x	8
yaourt	x		x			x	x	x	x	6
crèmes dessert							x			1
TOTAL	1	4	4	5	2	4	6	3	2	
mention valorisante ou signe de qualité	PF	PF		AB		AB	AB + AOP		AB	
Marque déposée		oui		OUI				OUI		
évolution de la gamme de produits transformés ces 5 dernières années										
diversification de la gamme		fromage blanc	yaourt			x	x	x		5
pas de changement				x	x					2
diminution de la gamme										0
arrêt de la gamme entière	x									1
évolution des volumes de produits transformés ces 5 dernières années										
augmentation des volumes transformés		x	x			x	x	x		5
stagnation des volumes transformés				x	x					2
diminution des volumes transformés										0
arrêt total des volumes transformés	x									1
pas précisé									x	1
CIRCUITS DE COMMERCIALISATION ET DISTANCE PARCOURUE										
circuit de commercialisation										
vente à la ferme	x		x	x	x	x	x	x		7
vente marchés plein vent		x	x	x	x	x	x	x		6
GMS	x	x		x		x	x	x		6
restaurants			x	x	x			x		4
Restauration collective	x	x		x	x	x	x	x	x	8
Épicerie								x		1
Grossistes		x								1
AMAP				x		x				2
TOTAL	3	4	3	6	4	4	4	6	1	
Rayon de commercialisation										
Non précisé	x						x		x	3
<= 10			x		x					2
11 à 50										0
51 à 100		x		x		x				3
> 100								x		1
Distance livraison/an										
Non précisé	x								x	2
< 500			189		104					2
500 à 5000										0
5001 à 10000										0
10001 à 15000						10400	10400	13 000		3
15001 à 25000										0
25001 à 50000		40000		31 200						2

COMMERCIALISATION EN RESTAURATION COLLECTIVE

numéro d'exploitation	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
début de commercialisation en restauration collective										
<2008	X						X		X	3
entre 2008 et 2011		X		X	X					3
depuis 2011			?			X		X		3
Nombre RC										
Ecole privée	x									1
Primaire		x								2
Collège		x	0	10	x	7	1			6
Lycée public			0	2		2		majorité		3
Cantine communale						6				1
Cuisine privée						1				1
Cuisine centrale							1		2	2
numéro d'exploitation	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
Restaurateur collectif privé							1		1	2
Lycée privé								ponctuellement		1
Total_type/exploitation	1	2	0	2	1	4	3	2	2	19
Total_nbRC/exploitation	?	?	0	12	?	16	3	?	3	
Gamme de produits vendus en restauration collective										
lait		x	x	x		x				4
crème fraîche		x		x			x			3
beurre				x						1
fromage blanc		x	x	x			x	x		5
autres fromages		x	x	x	x	x	x	x		7
yaourt	x		x			x	x	x	x	6
crèmes dessert							x			1
TOTAL	1	4	4	5	1	3	5	3	1	
tarification en RC / tarification des autres circuits de commercialisation										
Pas de différence		x	x	x	x				x	5
-10%										0
-20%						x	x			2
-30%										0
-40%										0
oui mais n'a pas précisé								x		1
Ventes RC/ Vente hors laiterie										
Non précisé	x	x								2
<= 1%			0	x	x					3
2 à 10%							x volume		x	2
11 à 30%								x		1
31 à 50%										0
51 à 70%						x				1
71 à 100%										0
fréquence										
ponctuellement			X	X	X			NR		3
2 fois par mois							X	NR	X	2
hebdomadaire	X	X				X		NR		3
délais commande/livraison										
24 h										0
48 h		x	x	x						3
72 h										0
1 semaine						x				1
15 jours							x			1
1 mois										0
plus d'un mois								x		1
pas précisé					x				x (mais assez à l'avance)	2

AVIS SUR LA RESTAURATION COLLECTIVE ET MOTIVATIONS DES PRODUCTEURS TRANSFORMATEURS

numéro d'exploitation	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
conseillerez-vous le débouché de la RC										
oui bien sûr										0
oui pour des jeunes qui s'intallent			x	x	x	x				4
oui si elles sont structurées et qu'elles ont la main d'œuvre	x	x					x	x	x	5
non je déconseille										0
non mais ça dépend de la structure										0
avantages RC										
permet d'écouler de gros volume		X				X	X	X	X	5
faire consommer des produits locaux aux jeunes				X	X					2
sensibiliser les "jeunes" à une consommation plus responsable				X			X			2
sensibiliser les jeunes au faire savoir de leur région					X					1
proximité des RC facilite la logistique							X			1
permettre de créer l'atelier de transformation						X				1
contrainte RC										
prix trop élevé pour des gestionnaires		X						X		2
démarche ponctuelle (irrégularité des commandes, difficulté pour prévoir les volumes, désorganisation du planning)			X				X			2
volume faible			X				X			2
distance pour les livraisons				X	X					2
règlementation de la restauration collective (hygiène ou agrément européen)						X	X		X	3
irrégularité de la trésorerie							X			1
Motivations pour la RC										
diversification des circuits de commercialisation	X				X	X	X	X	X	5
recréer des liens entre les enfants et les exploitations agricoles		X		X						2
faire consommer des produits locaux pour réduire l'impact écologique				X						1
faire découvrir des produits de qualité gustative				X						1
faire découvrir des produits bons pour la santé				X						1
création de l'atelier de transformation pour la RC						X				1

Légende

catégorie 1

catégorie 2

NR : Non Renseigné

F : Familial

S : Salarié

PF : Produit de la Ferme

ANNEXE 4 : JUSTIFICATION DU CHOIX DES ACTEURS DE LA RESTAURATION COLLECTIVE INTERROGÉS

Notre échantillon de 9 acteurs tente de traduire la diversité des types de restaurants collectifs en Bourgogne

Le Lycée Agricole Renée Cassin à Macon

Nous nous sommes intéressés à ce lycée public car il est renommé dans l'ensemble de la région pour être un des lycées les plus investi dans le développement des produits locaux. De nombreux acteurs de la filière nous ont conseillé d'aller à la rencontre du chef cuisinier de ce lycée, M. Champion.

Le Lycée Agricole de Fontaines

Afin de comparer les résultats de l'enquête réalisée au lycée René Cassin, nous avons aléatoirement choisi un établissement du même type, sans connaître cette fois leur degré d'implication dans les démarches d'introduction de produits laitiers dans leur restaurant collectif.

Le groupement Arcades à Dijon

Nous avons choisi ce groupement car le chef cuisinier du lycée des Arcades est l'ancien président du CCC (Comité de Coordination des Collectivités). Il nous a donc semblé intéressant, de part son statut, de connaître les actions qu'il a choisi de mettre place en ce qui concerne l'introduction des produits laitiers dans les menus.

La Cuisine Centrale de Dijon

Etant donné la taille et l'importance de ce restaurant collectif pour la Côte-d'Or, nous ne pouvions pas le négliger.

Le Crous Mansard de Dijon

Trois restaurants universitaires existent à Dijon, ainsi qu'un au Creusot. Il était donc intéressant dans le cadre de notre étude de s'y intéresser, et nous avons choisi le Crous Mansard car la plupart d'entre nous le fréquente quotidiennement.

La Clinique de Chenôve

Nous avons choisi d'interroger le restaurant collectif d'une clinique car nous souhaitions avoir un témoignage d'un établissement médical privé. Nous souhaitions comparer ces résultats avec un établissement médical public mais nous ne sommes malheureusement pas parvenus à obtenir un entretien avec un centre hospitalier.

La Maison de retraite les Cassissines à Dijon

Le type de consommateurs (personnes âgées) des maisons de retraite était intéressant, c'est pourquoi nous avons décidé de réaliser une enquête auprès d'une de celle-ci. Il existe une multitude de maisons de retraite en Bourgogne et le critère de choix déterminant fut la proximité de l'établissement par rapport à notre école

Le Collège Louis Aragon en Saône-et-Loire

Lors d'une enquête réalisée auprès du Pays chalonnais, nous avons rencontré la gestionnaire du collège Louis Aragon qui nous a fait part de l'engagement de son lycée dans l'introduction des produits laitiers locaux dans son restaurant collectif. Nous avons envisagé d'interroger un collège engagé dans ces démarches locales, mais trouver un collège engagé parmi la multitude d'établissements en Bourgogne n'était pas une tâche facile. Cette rencontre avec le pays chalonnais a ainsi apporté la réponse à notre question.

Le Collège Lallemand à Pouilly-en-auxois

Pour comparer nos résultats de l'enquête auprès du collège Aragon, nous avons choisi aléatoirement un collège sans connaître son degré d'implication dans l'approvisionnement en produits laitier locaux.

Comme expliqué précédemment, nous avons tenté de réaliser une enquête auprès d'un centre hospitalier mais sans succès. De même, nous ne sommes pas parvenus à obtenir de rendez-vous avec les restaurants de la prison ni de l'armée, ce qui limite alors la représentativité de notre étude.

ANNEXE 5 : ORGANISATION DES RESTAURANTS COLLECTIFS INTERROGÉS

Le CROUS Mansart

Le restaurant universitaire Mansart est en régie directe (de même que celui de Montmuzard). Sur l'ensemble des restaurants du CROUS Dijon, environ 4000 repas par jour sont servis dont 757 en moyenne pour le RU Mansart. Avec 212 jours de fonctionnement par an environ, cela représente une totalité de 822 000 repas à Dijon par an. En ce qui concerne le personnel au sein du RU Mansart, ils sont 18 pour la cuisine et le service et 3 pour l'administratif, ce qui représente un total de 21 personnes. Le restaurant engage également une main d'œuvre d'appoint quand c'est nécessaire, notamment des étudiants. Le coût moyen en matières premières d'un repas est de 1,60 € et il est facturé 3,10 € pour les étudiants et un peu plus pour les professeurs et autres clients. Environ 20 % du budget accordé aux aliments est destiné aux produits laitiers.

La Clinique Chenôve

La Clinique Chenôve est un établissement en gestion concédée, géré par la centrale d'achat de l'entreprise Elior qui est implantée dans la clinique et qui met à disposition des cuisiniers de l'entreprise. Ils servent environ 400 repas par jour au sein de la clinique.

La Maison de retraite des Cassissines

Aux Cassissines, le restaurant collectif est en gestion concédée, ils font appel aux services de l'entreprise Restalliance qui se fournit chez Pomona et chez Brake. Il y a environ 170 repas servis matin, midi et soir aux résidents et trois personnes travaillent à temps plein pour cela. Le coût en matière première est de 4,30 € pour la totalité des trois repas et est facturé 4,78 € sachant que le coût de revient est de 8,40 €.

Le Lycée Fontaines

Le restaurant collectif du lycée Fontaine fonctionne en régie directe et 4 cuisiniers travaillent dans le restaurant, avec ponctuellement 2 employés aidant pour la plonge. Environ 330 petits-déjeunés, 450 déjeuners et 330 diners sont servis chaque jour, soit 1 100 repas quotidien. Le coût moyen en matières premières d'un repas est de 2 à 2,50 €, le coût moyen facturé d'un repas est de 3€ pour les élèves et 4 € pour le personnel du lycée. Le lycée n'appartient pas à un groupement d'achat et contractualise avec ses fournisseurs sans effectuer d'appel d'offres.

Collège Louis Aragon

Le restaurant collectif du Collège Louis Aragon est géré en régie directe. Il y a trois personnes qui travaillent au sein de ce restaurant, un cuisinier et deux assistantes mairie. Environ, 324 repas sont servis chaque jour. Le coût moyen en matières premières d'un repas est de 1,95 € et est facturé 3,09 € sachant que le coût de revient est de 2,93 €.

Le lycée s'approvisionne ponctuellement en produits laitiers locaux et il est prêt à s'approvisionner davantage mais dans ce cas il sera nécessaire de faire des efforts financiers. Pour l'instant il n'est pas envisageable d'augmenter le budget accordé aux matières premières. En revanche, un repas par mois réalisé totalement avec des produits locaux est possible sans modifier ce budget.

Collège André Lallemand

Le restaurant collectif du collège André Lallemand est en régie directe. Ils préparent en moyenne 250 repas par jour et servent uniquement le midi. En ce qui concerne le budget attribué aux repas, le coût moyen en matières premières est de 1,70 € par repas, le prix facturé varie de 3,10 € pour les demi-pensionnaires à 3,53 € pour un ticket journalier. Les tarifs sont maintenant fixés par le Conseil Général de Côte-d'Or.

Le restaurant collectif passe par un groupement d'achats basé à Auxerre pour son approvisionnement. Ce groupement fourni à la fois des groupes scolaires et des hôpitaux et fonctionne majoritairement par des appels d'offres. Pour la gestionnaire, ce mode d'approvisionnement par appels d'offre présente l'avantage de pouvoir obtenir un prix plus avantageux. De plus, les appels d'offres se font pour tous les produits et le marché couvre tous les besoins donc elle n'a pas à s'approvisionner par un autre moyen. En revanche, un inconvénient de ce système est le changement fréquent de fournisseurs. Le collège contractualise avec ses fournisseurs mais certains contrats peuvent être courts, un an seulement.

Lycée René Cassin

Le restaurant collectif du Lycée René Cassin est en régie directe et emploie 18 personnes. Environ 1 250 repas sont servis par jour. Le coût moyen d'un repas en matières premières est de 2,50 € avec un prix facturé de 3,28 € pour un élève au trimestre.

Pour son approvisionnement, le lycée René Cassin ne fait partie d'aucun groupement d'achat. Il peut donc acheter les produits qu'il souhaite, en majorité chez des grossistes comme Sodifra et Broke marché (Brie, Tome, Comté.) mais également chez des producteurs locaux. Pour cela, il n'a pas recours à la contractualisation mais s'approvisionne « de gré à gré ».

Le groupement Arcades

Le Groupe Arcades est composé de deux écoles primaires et maternelles (école Notre Dame et Elisabeth de la Trinité), d'un collège (Collège St Michel), d'un lycée (Lycée Les Arcades) et du Pôle BTS (rue d'Auxonne), tous situés à Dijon.

La restauration du groupe est réalisée en gestion directe. Les repas sont préparés quotidiennement au Lycée les Arcades puis livrés en liaison chaude dans des containers aux autres établissements du groupe. Environ 1 200 repas sont servis par jour en multichoix pour le collège et le lycée (choix entre deux viandes, deux légumes, ...) et en choix unique pour les écoles maternelles et primaires. Ils se répartissent de la manière suivante :

- Pour le midi : 300 à l'école Notre Dame, 100 à l'école E. de la Trinité, 200 au collège St Michel, entre 250 et 300 au Lycée les Arcades et 60 pour les professeurs/personnel
- Pour le soir : 120 pour les internes et 80 au foyer

Selon les établissements le coût moyen en matières premières et le coût de revient global d'un repas varient. Par exemple : pour l'école Notre Dame, le coût moyen en matières premières est de 1,95 € et celui de revient global est de 4,74 €. Pour le Collège Saint Michel, le coût moyen en matières premières est de 2,11 € et celui de revient global est de 4,54 €. Enfin, pour le Lycée Les Arcades, le coût moyen en matières premières est de 2,32 € et celui de revient global est de 4,67 €. Le prix de revient global est plus important dans les écoles maternelles et primaires car plus de personnel est nécessaire (il faut couper la viande). Pour le coût matière, cela vient du fait que les portions sont plus grosses au collège et au lycée. Au lycée, deux types de restauration sont disponibles : vente à emporter à la cafétéria ou un plateau complet avec les 5 composantes d'un repas au self. Les repas sont facturés 4,95 € pour les écoles maternelles et primaires, 5,20 € pour le collège et le lycée et 5,40 € (café et vin en plus) pour les professeurs.

L'équipe est composée au total de 13 personnes : 5 en cuisine et 8 pour le service réparties entre l'école Elisabeth de la Trinité, l'école Notre Dame, le Collège St Michel et le Lycée Les Arcades pour le service du midi et le foyer pour filles Arcades Le Manoir et le Lycée Les Arcades pour le service du soir.

Cuisine Centrale de Dijon

La cuisine centrale de Dijon est en régie directe et assure la production de 7 600 repas par jour à destination de toutes les écoles maternelles et primaires publiques de la ville et d'un restaurant d'entreprise (300 couverts environ). Le mercredi, 1 200 repas sont préparés pour les centres de loisirs. La livraison se fait en liaison froide dans 53 points de distribution à l'aide de 5 camions de 5,2 tonnes loués.

En 2011, le coût moyen en matières premières d'un repas était de 1,85 €. Le coût de revient comprend le personnel, les produits d'entretien, etc. : 3,93 €, la livraison : 0,19 € et la distribution (service à table) : 4,66 € soit un total de 8,78 €. Le prix facturé dépend du quotient familial des parents sachant que 60 % du prix est pris en charge par la ville. Au total, 52 personnes travaillent à la cuisine centrale. Les menus sont élaborés à l'aide des enfants. M. Ginsberg essaye de respecter leurs envies mais aussi l'équilibre alimentaire.

ANNEXE 6 : LES SOCIÉTÉS DE RESTAURATION COLLECTIVE (SRC) ET GROSSISTES DISTRIBUTEURS EN RESTAURATION COLLECTIVE IMPLANTÉS EN BOURGOGNE

En ce qui concerne les SRC, des multinationales sont présentes telles que Sodexo ou Elios, deux des leaders sur le marché, mais également des entreprises de plus petite taille comme Bourgogne Repas qui ne travaille que sur les départements de la Côte-d'Or, de la Saône-et-Loire et de l'Ain. Les deux sociétés enquêtées, Bourgogne Repas et Sodexo, livrent les établissements scolaires et les restaurants d'entreprises. Sodexo fournit également les établissements de santé et BR livre des repas chez les personnes âgées. Alors que Bourgogne Repas livre uniquement les plats qui sont préparés dans ses usines, Sodexo propose aussi un service de restaurant sur place dans les cuisines des établissements. Sodexo fournit chaque jour l'équivalent de 10 000 repas, soit deux fois plus que son concurrent.

Quatre grossistes en produits laitiers sont implantés sur le territoire bourguignon. Il s'agit de Pomona (PassionFroid) implanté en Côte-d'Or et dans l'Yonne, de Bourgogne Produits Frais, implanté dans l'Yonne, de Sodifragel et de Transgourmet, tous deux situés en Côte-d'Or (SEDARB, 2010). Ces fournisseurs livrent notamment des produits laitiers à des acteurs de la restauration collective et de la RHF en général.

Le groupe Pomona est une entreprise familiale employant 7 800 personnes avec un chiffre d'affaires annuel d'environ 2,8 milliards d'euros centrée sur le marché français. L'entreprise a fêté l'année passée son centième anniversaire et a une implantation ancienne sur Dijon. Le groupe est partagé en trois branches principales : TerreAzur (pour la commercialisation des fruits et légumes frais ainsi que des produits de la mer), EpiSaveurs (pour les produits d'épicerie et de boissons) et enfin PassionFroid (pour les produits surgelés et frais, notamment viande et produits laitiers).

Transgourmet emploie 72 000 personnes, pas uniquement en France, c'est donc une structure beaucoup plus grande que Pomona. De même, son chiffre d'affaires est bien plus important puisqu'il s'élève à 23 milliards d'euros.

Pour Sodifragel, le chiffre d'affaires annuel approche les 27,5 millions d'euros. Enfin, Bourgogne Produits Frais atteint un chiffre d'affaires de 40 millions d'euros. Les groupes que nous avons interrogés sont donc les plus importants parmi ceux implantés en Bourgogne.