



FranceAgriMer

>ÉDITION juillet 2011

# Compétitivité des filières des viandes blanches françaises dans le contexte de l'Union européenne

Étude AND / IFIP / ITAVI pour FranceAgriMer



LES ÉTUDES DE FranceAgriMer



# Introduction

La question de la compétitivité des filières agroalimentaires n'est pas nouvelle.

Vue de France et dans l'espace européen la problématique a souvent été de savoir comment nos productions pouvaient conserver leurs positions sur le marché ; l'ouverture au sud de l'Europe, puis à l'est, a posé, depuis trente ans, la question des différences de coût de main-d'œuvre, notamment pour les productions spécialisées.

Il y a près de vingt ans, à l'occasion de la mise en place des accords de Marrakech, de nombreux travaux ont montré que le handicap principal de l'Europe vis-à-vis de l'Amérique du Sud résidait dans une main-d'œuvre beaucoup plus coûteuse, ainsi que des disponibilités en matières premières pour l'alimentation animale plus chères. Mais, à cette époque, les opérateurs français bénéficiaient d'un avantage certain vis-à-vis des entreprises concurrentes d'Europe du Nord.

Dans les filières des viandes blanches, la croissance avait été rapide dans les années 80 et commençait à se tasser ; cependant, la France, premier vendeur de viande de volaille, donnait le ton au marché de l'UE ; le cadran breton était déterminant dans la fixation des prix du porc européens. Ces phénomènes reposaient assez largement sur la capacité des Français, Bretons et Ligériens en tête, à produire moins cher que dans les autres États membres. D'autres pays, comme le Danemark et les Pays-Bas, tenaient déjà une place considérable dans la filière porc, par leur politique commerciale (équilibre des pièces) et leur capacité d'adaptation des produits.

Comme on le sait, à l'issue de la décennie 1990 - marquée par les crises sanitaires, le début de la libéralisation et du verdissement de la PAC et la mise en place progressive de l'ouverture du marché de l'Union aux produits des pays tiers, notamment avicoles – les filières françaises ont connu leurs premiers revers : longues périodes de prix bas pour le porc, perte des marchés européens pour la volaille française.

Depuis, aucun élément nouveau n'est réellement venu modifier le cours des choses dans l'hexagone. Sur le front environnemental, le plan agricole breton n'a permis, dix ans après son lancement, ni de redonner une marge de compétitivité aux filières, ni de régler la question de la pollution.

Sur le plan économique, après un fort recul de la production de volaille (notamment de dinde), les entreprises et les éleveurs survivent avec peu d'investissements, une production stagnante, beaucoup d'incertitudes, des rentabilités très faibles. Les filières paraissent vivre une sorte de délitement imperceptible. Elles ne vont plus de l'avant. La concentration industrielle et financière s'est néanmoins renforcée, sans pour autant favoriser l'émergence de groupes européens transnationaux, à l'instar de ce que l'on constate entre le Danemark, l'Allemagne, la Belgique, les Pays-Bas et le Royaume-Uni.

Ainsi, il apparaît que nos voisins nord-européens ont évolué alors que les Français demeuraient relativement immobiles. Ces constats se vérifient sur les plans de l'investissement et des salaires, qui ont été contenus en France (peu d'investissements et une hausse modérée des salaires) mais, dans le même temps, les opérateurs allemands, suivant le mouvement général de l'économie d'outre-Rhin, ont diminué les coûts salariaux unitaires et développé les investissements.

Depuis un an, à nouveau, de nombreux travaux sont venus confirmer le constat. "On n'a pas vu venir les Allemands !" commente un dirigeant d'une grande coopérative polyvalente de l'Ouest. De la dénonciation de la concurrence déloyale, du dumping fiscal et du soutien à l'agriculture via le biogaz au constat de la rigueur française en matière de réglementation des sites classés ou des coûteuses exigences des distributeurs hexagonaux, de nombreuses raisons ont déjà été avancées, des actions engagées.

Notre travail intervient dans ce contexte. Que peut-il apporter de plus ?

Nous proposons une vue critique de l'industrie et des filières françaises. En effet, les handicaps identifiés (coûts, structures, environnement) ne paraissent pas insurmontables à tous les opérateurs, Français ou Européens. La performance provient aussi de l'adaptation de l'industrie à la demande, qui compense ou accentue les écarts compétitifs provoqués par le coût des facteurs de production.

Nous posons quelques questions clés : au-delà des questions de coût des facteurs, existe-t-il des phénomènes de nature organisationnelle, qui accentuent les handicaps ? Quelles sont les perspectives d'internationalisation des entreprises françaises ? Quelle est la place de la production française au sein de l'UE ? Quelles sont les attentes des opérateurs français ?

Et apportons, in fine, quelques recommandations qui complètent celles qui ont déjà été formulées par nos prédécesseurs.

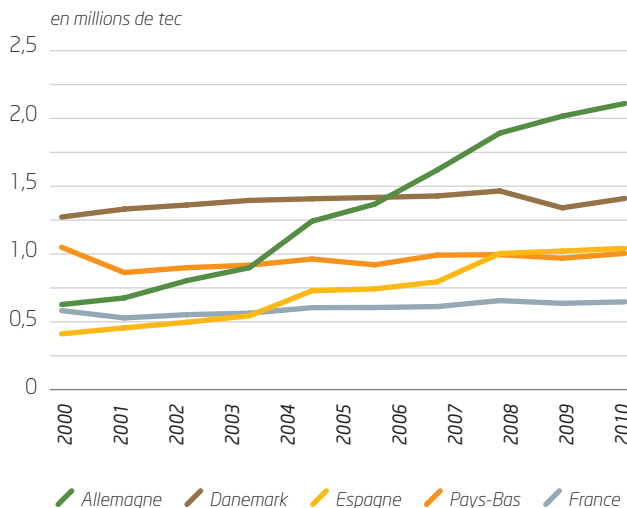
# Synthèse des travaux précédents

## Rapport Rouault

Le rapport du délégué interministériel aux IAA est sans appel en ce qui concerne les constats : perte de part de marché, rentabilité plus faible, déficit du commerce extérieur. Ces revers proviennent des causes suivantes : coût de la main-œuvre plus élevé en France, contraintes environnementales plus fortes lors de la construction de bâtiments, pratiques plus restrictives concernant l'utilisation des graisses animales dans les aliments composés, TVA agricole forfaitaire en Allemagne, différences réglementaires pour l'étiquetage de la VSM (viande séparée mécaniquement), prise en charge de l'équarrissage par des financements publics dans une large proportion, gammes beaucoup plus larges en France qu'en Allemagne.

Le rapport préconise une modernisation des abattoirs et centres de découpe, un retour réglementaire au salaire minimum européen, la concentration des PME, la meilleure utilisation des fonds spécialisés comme Sofiprotéol, Unigrains et OSEO.

## Europe - exportation de viandes porcines depuis 2000



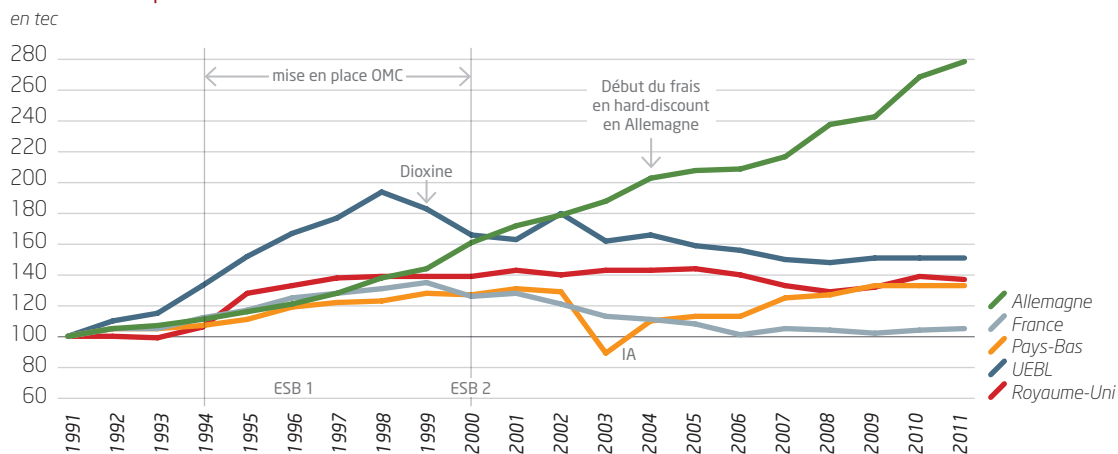
Source : IFIP d'après SSP

## Rapport du CGAER - octobre 2010

Le rapport du CGAER (octobre 2010) sur la compétitivité de la filière volaille de chair française constate principalement : un recul de 20 % de la production française entre 2001 et 2009, pendant que l'Allemagne réalise + 38 % et le Brésil + 53 % ; la part de la production française dans l'approvisionnement national passée de 78 % à 64 % en 2009 pour le poulet, de 96 à 85 % pour la dinde ; les exportations en chute de 34 % ; 2/3 des exploitations non spécialisées, des chefs d'exploitation âgés, des bâtiments vieillissants, des performances inégales. Les différences de coûts entre la France et le Brésil et l'Allemagne sont clairement identifiées. Pour le poulet, le Brésil possède un avantage de 630 €/t, l'Allemagne de 123 €/t, pour la dinde, l'Allemagne dispose d'un avantage de 160 €/t. L'avantage allemand repose notamment sur un coût de main-d'œuvre inférieur de 8 €/h et un régime de TVA agricole plus avantageux ; d'autre part, le coût de l'aliment est plus élevé en France.

Le rapport propose les recommandations suivantes : indiquer le pays d'origine sur les étiquettes, inventer l'exploitation avicole de demain (optimiser le "panier" d'activités et la taille de l'exploitation, concevoir un nouveau bâtiment plus économique et plus performant techniquement, générer de nouvelles recettes, notamment par la production d'énergies renouvelables), négocier avec l'UE la suppression des distorsions de concurrence liées à la TVA et au coût du travail et défendre les restitutions sur le poulet ; standardiser les gammes ; assouplir les règles de la concurrence (concentration) ; clarifier la réglementation sur les VSM (dinde).

## Évolution de la production de volaille de 1991 à 2011



ESB : encéphalopathie spongiforme bovine IA : influenza aviaire Source : Commission européenne, DG agriculture



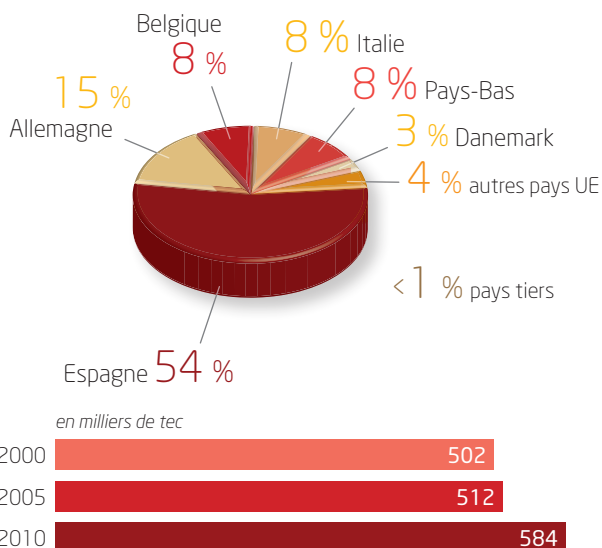
## Étude INAPORC (Ernst & Young - IFIP)

L'analyse menée à la demande de l'interprofession conclut elle aussi sur des écarts de compétitivité dans le segment de l'alimentation animale et du coût de main-d'œuvre dans l'industrie de l'abattage-découpe, sur la nécessité d'une concentration industrielle de l'abattage, d'un plan de modernisation des bâtiments d'élevage, sur l'intérêt en aval d'une communication sur l'origine des viandes, sur l'image de la viande de porc et des produits de charcuterie salaison.

Les recommandations de E&Y pour INAPORC sont de :

- améliorer la compétitivité et les performances, ce qui passe en particulier par une réduction des distorsions de concurrence entre les pays producteurs européens et par une restructuration et modernisation des maillons production, alimentation animale et abattage-découpe ;
- définir une stratégie de filière, de manière interprofessionnelle, comprenant notamment une réflexion sur le mode de fixation des prix et la modernisation des outils ;
- communiquer sur VPF et mieux prospecter les marchés étrangers ;
- innover "de la génétique au produit fini", en intégrant le développement durable et la protection du marché national.

Origine des importations françaises de viandes et produits porcins en 2009, en volume



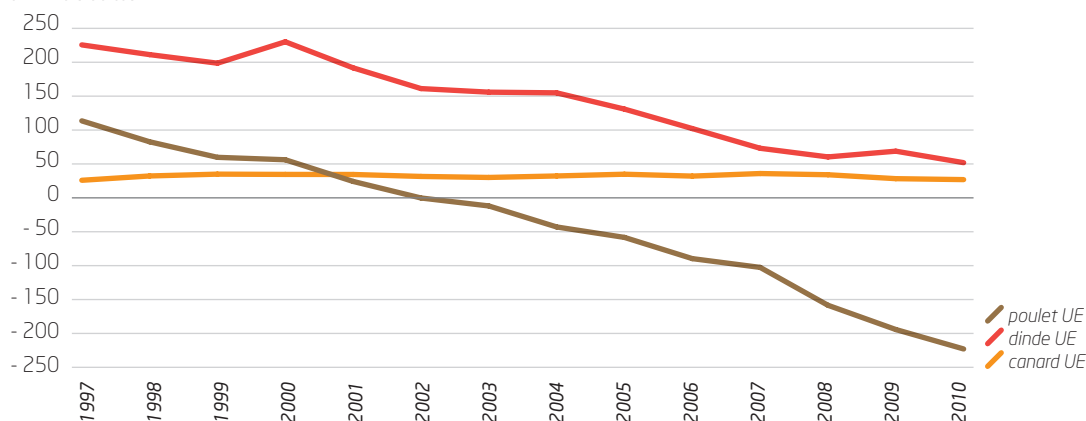
Sources : IFIP d'après SSP, FranceAgriMer

## Autres études et enseignements

D'autres ouvrages proposent des analyses convergentes. Les travaux de Rexecode confirment le décrochage des salariés allemands et le recul de la France sur le marché mondial, tous produits et filières confondus. L'institut propose quelques axes d'action de portée générale ou politique : restaurer la compétitivité (fiscalité, salaires), améliorer notre "capacité à travailler ensemble", investir dans la formation et la recherche. Les travaux de P. Van Horne (LEI, Pays-Bas) sont une comparaison des coûts de production du poulet de chair, notamment entre France, Pays-Bas et Allemagne. Ils pointent un léger handicap de la France au stade agricole. Les travaux du CIDEF analysent, pour la production de dinde, les handicaps de la France vis-à-vis de l'Allemagne : coût de la main-d'œuvre, TVA agricole, transport à 44T, étiquetage de la VSM gros grains, normes sanitaires et surtout normes d'installation des sites classés. Les données Eurostat portant sur les données issues des enquêtes d'entreprises montrent également que, depuis 10 ans, l'évolution des coûts de main-d'œuvre a divergé de 25 % au détriment de la France ; elles montrent également que les travailleurs allemands dégagent plus de valeur ajoutée que leurs homologues français, tant dans l'industrie de la viande (porc et bœuf) que dans celle de la volaille. Les travaux de l'ITAVI sur les bâtiments d'élevage montrent que, depuis presque 10 ans, le solde est négatif entre fermetures et constructions, la capacité de production se réduit, les équipements vieillissent.

### Évolution du solde des échanges français de viandes et préparations de volaille avec l'Union européenne

en milliers de tec



Source : ITAVI d'après douanes et SSP



# Opinions des acteurs français et européens

Concernant les éléments économiques et technico-économiques, nous renvoyons le lecteur à la synthèse des indicateurs présentée au chapitre trois et au rapport principal. Nous résumons ci-dessous les opinions que nous avons recueillies au cours de la trentaine d'entretiens que nous avons menés.

## Volaille

### Les Français vus par eux-mêmes

- La question du coût de main-d'œuvre est surmontable, selon une majorité d'acteurs. Elle se conjugue à la question des gammes et de la saturation des sites,
- La médiocrité des relations verticales est fréquemment déplorée – *tous stades confondus* -,
- "Tout est géré au moindre coût" autrement dit il y a peu de modernisation, des revenus et profits faibles, etc. "*Attitudes de rentier*",
- Des élevages trop petits et beaucoup de difficulté pour les concentrer,
- La situation est meilleure au niveau industriel (en fonction des couples produit/marché),
- "*On n'aime pas l'industrie en France*".

### A propos du futur

- "Le sursaut ou le déclin" mais le sursaut sera très rude,
- C'est "un chantier de grande ampleur". Pour certains l'étiage est atteint,
- Il n'existe pas de "plan" visant à inverser la tendance germano-française.

### Ce qu'il faut faire

- Pour un plan public de soutien à l'investissement industriel,
- Demandes minoritaires pour un plan de modernisation,
- Pour une lecture moins tatillonne de la réglementation européenne,
- Pour la création d'un "*QS français*",
- Harmonisation des cahiers des charges dans un référentiel commun permettant de valoriser les spécificités françaises,
- Rationalisation des contraintes imposées par la GMS,
- Fort consensus. Développement de l'étiquetage sur l'ensemble de la gamme y-compris MDD (forts enjeux sur les importations),
- Articulation avec position AVEC (origine UE/non UE) obligatoire et nationale facultative,
- Pour une harmonisation européenne des conditions sociales et fiscales,
- Pour la promotion et l'étiquetage de l'origine nationale,
- TVA agricole harmonisée,
- TVA sociale en France sur modèle allemand,
- Pour la défense des restitutions.

### Les Français vus par les Européens

- La France n'est pas perçue comme un concurrent par ses voisins,
- Les bâtiments sont anciens, peu spécialisés, peu concentrés,
- La filière est peu standardisée (50 formules chez les FAB vs 5 ailleurs),
- Le poids des FAB est pointé du doigt,
- Le potentiel génétique est mal exploité,
- Les éleveurs sont trop dépendants de leurs techniciens,
- Les systèmes de certification sont trop divisés.

### Les Allemands vus par des allemands

#### Les forces

- Un marché en développement,
- De nombreux investissements,
- Intégration verticale,
- Coût de MO peu élevé,
- Une forte standardisation,
- Un système de certification solide : QS,
- Un bon dialogue interprofessionnel et des collaborations verticales,
- Une avance dans la mise en œuvre de la directive *Bien-être*.

#### Les faiblesses

- Les contraintes environnementales,
- Les risques d'opposition des riverains,
- La gestion des effluents,
- Loi sur les incendies,
- Les relations avec les HD.

#### Opportunités

- Développer les capacités.

#### Menaces

- La dépendance vis-à-vis des discounters,
- Les risques sanitaires et environnementaux,
- Le changement de règle pour l'emploi d'intérimaires.

AVEC = Association de l'aviculture, de l'industrie et du commerce de volaille sous les Pays de l'UE

FAB = fabricant d'aliment du bétail

GD = grande distribution

HD = hard discount

MDD = marque de distributeur

MPB = Marché du porc breton

MO = main-d'œuvre

QS = "Qualität und Sicherheit" (Qualité et Sécurité) = système allemand de certification tous produits

VA = valeur ajoutée

## Porc

### Les Français vus par eux-mêmes

- L'Administration : des contraintes plus fortes et pas de proposition stratégique.
- MO : des écarts de coûts importants pour le stade découpe / un problème de disponibilité / une gamme large qui coûte cher.
- Industrie : un outil à niveau (automatisation) mais qui souffre de la dispersion géographique et de sa surcapacité "structurelle". Divergences sur le niveau de concentration.
- Remise en cause de la cotation du marché du porc de Plérin (MPB).
- Des coproduits + ou – bien valorisés.
- Deux tendances pour le futur :
  - Pour une concentration franco-française
  - Le pressentiment de la venue d'acteurs étrangers.

### Les actions à mener, selon les opérateurs français

- Accompagner la mise aux normes des élevages.
- Réduire les contraintes réglementaires pesant sur l'élevage (environnement, taille) et les entreprises (sanitaire).
- Faciliter l'introduction des graisses animales dans l'alimentation animale, en faisant évoluer les cahiers des charges de la grande distribution, puisque les graisses sont réglementairement autorisées en France comme dans le reste de l'UE.
- Engager une concertation de l'ensemble des acteurs sur le système de formation des prix du porc. Réfléchir à la faisabilité de prendre en compte la volatilité des prix des matières premières végétales.
- Mettre en place une discussion professionnelle pour réduire les catalogues de la grande distribution.
- Accompagner les entreprises sur les marchés à l'exportation par la mise en place d'une plateforme commune à toutes les entreprises, la recherche de nouveaux débouchés et l'accompagnement des industriels dans les démarches de certification de leurs outils.
- Avoir une vision stratégique pour le secteur, partagée par les acteurs de la filière.
- Continuer les analyses réalisées auparavant par l'office de l'élevage, portant sur la structure économique et financière des entreprises de l'abattage-découpe, qui ont été abandonnées suite à la fusion des offices.

### Les Français vus par les Européens

- *"La France est sur une autre planète. Il manque aux éleveurs et aux industriels de la viande français un sens de la réalité par rapport à l'Europe. Ils oublient qu'ils appartiennent à un marché unique ouvert. Les transformateurs français sont aujourd'hui massacrés par la grande distribution, qui passe d'une promotion à l'autre. Les viandes sont bradées, mais restent néanmoins plus chères qu'en Allemagne. En France, la GD suit trop la volonté du consommateur mais n'est pas du tout partenaire des industriels"* Un opérateur belge.
- La France n'est pas perçue comme une origine importante sur le marché international. Elle ne fait pas peur.
- Les Belges sont un peu dans la même situation (sauf pour le rapport avec la GD)
- Les Danois compensent leur coût de MO par la délocalisation et la recherche de VA.
- Les Espagnols sont à l'aise, avec un coût de MO assez bas et des capacités d'exportation en UE et pays tiers.

### Les Allemands vus par les Européens

- Les Néerlandais pensent que la gamme allemande est plus large, et n'a pas encore le niveau qualitatif optimal pour l'exportation.
- Les Danois considèrent les Allemands comme leur principal concurrent, *"Tonnies"* est vu comme un modèle. Les relations sont bonnes.
- Pour les Belges, l'Allemagne est la plaque tournante du porc en Europe. Petits problèmes de qualité de travail.
- Pour tous, il y a peu d'espoir de voir les coûts de MO allemands augmenter à court terme.

AVEC = Association de l'aviculture, de l'industrie et du commerce de volaille sous les Pays de l'UE

FAB = fabricant d'aliment du bétail

GD = grande distribution

HD = hard discount

MDD = marque de distributeur

MPB = Marché du porc breton

MO = main-d'œuvre

QS = "Qualität und Sicherheit" (Qualité et Sécurité) = système allemand de certification tous produits

VA = valeur ajoutée

# Comparaison porc et volaille

## Indicateurs synthétiques

Code Pays : *All* : Allemagne, *B* : Belgique, *DK* : Danemark, *Es* : Espagne, *F* : France, *P-B* : Pays Bas

	VOLAILE	PORC
<b>ÉLEVAGE</b>		
Performance technique	<i>P-B, All, B</i> ont des meilleurs indices et GMQ que <i>F</i>	<i>F, DK, P-B</i> : comparable <i>Es, All</i> : plus faible (surtout productivité des truies en <i>All</i> )
Coûts de production	<i>F</i> : comparables aux autres pays, avec moins d'amortissement	<i>F</i> : comparables aux autres pays, avec moins d'amortissements
Situation des éleveurs	<i>F</i> : 1/3 peu performant avec faibles revenus - Faible dynamique de reprise <i>All, P-B</i> : bonne situation	<i>F</i> : difficultés chroniques (faibles investissements, difficultés financières) <i>DK</i> : fort impact des restructurations à marche forcée => endettement élevé <i>All</i> : bon équilibre, rentabilité et situation financière saine
<b>ENVIRONNEMENT</b>		
Taille et dynamique des élevages	<i>P-B, All</i> : élevages plus grands et plus récents <i>F</i> : plus anciens, avec coûts d'entretien élevés	<i>DK, P-B</i> : élevages plus grands et plus récents <i>All</i> : structure "duale", forts investissements au Nord-Ouest, le Sud recule <i>F</i> : plus anciens, avec coûts d'entretien élevés
Coût et dynamique de la dépollution	<i>All, P-B</i> : méthanisation et réduction des coûts (encore élevés) <i>F</i> : peu de traitements, épandages, facteur limitant au développement et aux restructurations d'élevage surtout en ZES (zones d'excédants structurels)	<i>DK</i> : dynamique bien intégrée. Fermes avec terres d'épandage Supérieur en <i>All</i> , et surtout <i>P-B</i> : transport du lisier <i>F</i> : diversifié, épandage surtout, traitement
Acceptabilité de l'activité	<i>F</i> : toujours plus faible <i>P-B, All</i> : assez faible	<i>F</i> : toujours plus faible, très mauvaise image <i>DK, P-B</i> : contrastée ; opposition exprimée, mais capacité à trouver consensus => modèles d'avenir <i>All</i> : légalisme : élus choisissent => alternance selon majorité / Land
<b>INDUSTRIE</b>		
Ultra standardisation	En cours en <i>All</i> (Rothkoetter) La demande intérieure française ne favorise pas cette avancée vers une réduction des coûts	En cours en <i>All</i> (Tönnies) Forte au <i>DK</i> et <i>P-B</i> <i>F</i> : difficulté à ne pas céder/diversité de la demande
Disponibilité en MO	Forte en <i>All</i> (MO immigrée) Faible en <i>F, P-B</i>	Forte en <i>All</i> et <i>Es</i> (MO immigrée) et <i>DK</i> grâce aux salaires élevés Plus faible en <i>F, P-B</i>
Coût de la MO	Idem porc	Avantage absolu <i>All</i> , puis en <i>Es</i> <i>F, P-B</i> médians <i>DK</i> le plus cher, suivi de <i>B</i> Coût de MO déterminant pour découpe
Sous produits		Objectif du groupe Vion : monopole Consensus sur l'indispensable valorisation du 5 <sup>e</sup> quartier Un motif d'augmentation des coûts français (équarissage : concentration des acteurs, comme dans le reste de l'UE)
Coût d'abattage	Avantage de 6 à 10 cts/kg carcasse à l' <i>All</i> , vis-à-vis de la <i>F</i>	Proximité des coûts Variance intra nationale > internationale
Régionalisation des bassins	Idem	Très avancée, entre <i>B, P-B, DK</i> et <i>All</i> Grand ouest <i>F</i> isolé - <i>Es</i> isolée
Concentration industrielle et financière	Comparable entre la <i>F</i> et <i>All</i>	Très forte dans Nord-Ouest de l'UE, mais laisse un peu de place à des acteurs régionaux, sauf en <i>All</i> . Moyenne en <i>F</i> Faible en <i>Es</i> et <i>B</i>
Internationalisation des entreprises	Moyennement développée en <i>F, P-B, All</i>	Très avancée pour Vion et Danish Crown. Tönnies en route. Inexistante en <i>F</i> et <i>B</i> , faible en <i>Es</i>
Rôle des leaders	Rothkoetter a bouculé le secteur en <i>All</i> avec l'hyper standardisation. Le modèle de LDC est à l'opposé. Les leaders français sont diversifiés (Doux au Brésil, LDC dans les produits traiteurs, Terrena est une coopérative polyvalente)	Danish Crown : innovation technique, recherche des marchés extérieurs. Vion : taille et travail des co-produits Tönnies : hyper standardisation Cooperl : avancée vers le stade de détail, maîtrise de toute la filière

QS = "Qualität und Sicherheit" (Qualité et Sécurité)=système allemand de certification tous produits,  
GD = grande distribution,  
DC = Danish Crown





	VOLAILLE	PORC
<b>MARCHÉS</b>		
Importance du marché intérieur	Fondamental pour <i>All, B</i> et <i>F</i> Moins important pour les <i>P-B</i>	Très grande pour <i>F</i> et <i>Es</i> Grande en <i>All</i> , même si export de + en + important Structurellement faible en <i>P-B, DK, B</i>
Taux de pénétration du marché intérieur	<i>F</i> importe 40% de son poulet frais <i>All</i> est devenue excédentaire <i>P-B</i> exportent plus qu'ils ne produisent	Significatif pour les pièces désossées en <i>F</i> et <i>B</i> et pour les produits bruts en <i>All</i> Réduit en <i>Es</i> et au <i>DK</i>
Exploitation du marché mondial	<i>F</i> reste forte sur pays tiers avec restitutions. <i>P-B</i> présents sur pays tiers avec découpes de poulet	En croissance pour tous les États membres Fondamentale pour <i>DK</i> Importante : <i>All</i> Moyenne : <i>F, P-B, Es</i> produits à faible VA : <i>F, B</i>
<b>PRODUITS</b>		
Génétique	<i>F</i> a peu évolué. <i>All</i> et <i>P-B</i> ont des souches plus lourdes avec plus de filet, yc en dinde	Peu d'écart entre la <i>F</i> et les autres pays ( <i>B</i> : Piétrain, particularités) <i>All</i> : retard compensé par import
Standardisation	Très forte en <i>All, B, P-B</i> Faible en <i>F</i>	Très forte en <i>All, DK</i> et <i>P-B</i> (découpe)
Différenciation	Point fort de la filière française, si l'on considère le canard et les espèces gastronomiques. L'intégration du bien-être est en retrait par rapport à <i>All</i> . Différences d'appréciation réglementaire en bio ( <i>F</i> : vulnérable) ? Le secteur Label est en recul en <i>F</i>	<i>DK, P-B</i> : recherche de différenciation pour les petites entreprises : Bio, bien-être <i>F</i> : faible développement du Label Rouge et du bio <i>B</i> : découpe sur mesure, difficile à valoriser <i>All</i> et <i>DK</i> dominent <i>F</i> sur marché européen du bio
<b>ORGANISATION FILIÈRE</b>		
Certification	Idem	Systèmes qualité unifiés et structurants en <i>All, P-B DK</i> (équivalence entre <i>QS, IKB, Danish system</i> ) Pas d'équivalent en <i>B, Es, F</i> (systèmes propres aux entreprises) Généralisation des certifications industrielles internationales ( <i>IFS, BRC</i> ) Intégration dans les cahiers des charges de la grande distribution
Coopération verticale	Forte en <i>All</i> entre la distribution, l'industrie et la génétique. Faibles relations stratégiques en <i>F</i> entre génétique et industrie. Conflit industrie/GMS.	Forte en <i>All</i> entre distribution et industrie. Domination de la distribution en <i>F</i> et <i>B</i> . <i>DK, P-B</i> : orientation demande clients internationaux
Pilotage	En <i>F</i> le pilotage est partagé, de fait, entre la distribution (qui détermine les gammes et les prix) ; il y a peu de partenariats en amont (abattage, élevage, nutrition animale, génétique) Il semble que dans le bassin Nord-Ouest, l'industrie est moins soumise et moins dépendante de la distribution : certains pour <i>DK</i> et <i>P-B, All</i> : esprit plus partenarial En <i>Es</i> , le poids de la GD est moins fort, l'industrie et la nutrition animale sont dominants Accompagnement plus réduit des pouvoirs publics en <i>F</i> et <i>B</i> (sanitaire, export, environnement...)	

QS = "Qualität und Sicherheit" (Qualité et Sécurité)=système allemand de certification tous produits,  
GD = grande distribution,  
DC = Danish Crown



# Opinions des acteurs français et européens

## L'élevage

### *Volaille*

Les trois points clés de la problématique sont le renouvellement des bâtiments, les vocations des éleveurs et la dynamique du contrat trois points. Il y a des voies d'amélioration : rénovation du parc, amélioration du niveau technique des éleveurs, adaptation de l'industrie de la nutrition animale et recherche d'optimisation du modèle technique. La mise en œuvre de ces tactiques suppose que l'activité et sa modernisation soient acceptées par la société.

### *Porc*

Les écarts de coûts de revient sont réduits entre les cinq principaux producteurs européens ; la France, les Pays-Bas, puis le Danemark ont les coûts les plus faibles, l'Allemagne et l'Espagne ont des coûts supérieurs en raison de moindres performances techniques.

Malgré cette proximité des coûts, la problématique de compétitivité s'évalue sur le long terme au regard de la situation économique des élevages. Les Français connaissent des difficultés financières et des freins, les conduisant à peu investir dans les structures de production. La bonne compétitivité apparente (coûts les plus faibles de la comparaison) résulte du faible montant des investissements et a pour contrepartie l'usure de l'outil.

Les freins pesant sur les élevages français sont liés à leur acceptabilité par la société et l'accompagnement des pouvoirs publics, notamment sur les questions environnementales et de taille des élevages. Une des voies d'amélioration de la situation de l'élevage français résiderait alors dans la concertation des acteurs sur la meilleure insertion des structures de production, dans l'environnement et l'activité économique locale tout en leur garantissant une viabilité financière grâce à un accompagnement sur la modernisation et l'agrandissement des bâtiments.

## L'industrie

### *Volaille*

La France est handicapée sur deux points importants : la gamme et la main-d'œuvre.

L'ultra ou l'hyper standardisation est très difficile à mettre en œuvre en France en raison des multiples demandes des distributeurs et d'une culture de la différenciation tout au long de la filière : chacun sa barquette, son système qualité, son cahier des charges, son label, etc.

La question de la main-d'œuvre n'est pas la plus grave pour la filière. Elle n'en est pas moins préoccupante. La question de la disponibilité passe par une réduction de la pénibilité et généralement par l'amélioration des conditions de travail. La question du coût passe par davantage d'automatisation, ce qui renvoie, pour partie, au point précédent. Au-delà, cela renvoie à des questions de politique générale : fiscalité, financement du système social, modalités d'exercice de la main-d'œuvre originaire d'autres pays de l'UE.

Les autres indicateurs ne sont pas au désavantage des Français mais le bassin du Grand Ouest est très isolé par rapport au bassin dominant du nord de l'Europe.

### *Porc*

Certains outils français d'abattage porcin se situent au niveau technologique de leurs concurrents européens, conduisant à des écarts de coût d'abattage très réduits, alors qu'ils sont nettement plus conséquents sur la découpe, en raison du coût de la main-d'œuvre et d'une moindre standardisation.

D'un point de vue industriel, une amélioration de la situation française proviendrait de l'amélioration de la productivité et de la valorisation de la découpe. Avant même d'être celle d'une restructuration plus poussée et de la constitution de groupes d'abattage de la dimension des leaders danois, néerlandais ou allemands, la question posée aux industriels français est d'ordre stratégique. La réflexion doit porter sur l'intérêt d'une présence à l'étranger, la maîtrise de tous les marchés nécessaires à l'écoulement des produits issus de l'abattage et de la découpe (produits nobles, produits secondaires et co-produits...), le degré d'élaboration des produits, l'importance et la nature des produits finis, l'organisation de l'activité de découpe porcine en termes d'outils industriels, de localisation et de logistique, la disponibilité de la main-d'œuvre...

## Les marchés

### *Volaille*

La filière française de la volaille vit de trois marchés : la grande distribution, la RHD (restauration hors domicile) françaises et l'exportation avec restitutions vers les pays tiers. Les marchés de l'UE sont devenus secondaires, le segment des viandes de fabrication n'est que partiellement exploité face à l'offre brésilienne. Avec l'essor du poulet basique allemand, qui répond à une demande en croissance dans toute l'Europe, la perspective existe de voir se structurer un segment "européen". La voie d'amélioration est que certains opérateurs français soient en mesure de donner la réplique à ce modèle et que les Français ne soient pas réduits, progressivement, à fournir le complément de gamme.

### *Porc*

Alors que les Danois, Néerlandais, Belges et Espagnols exploitent fortement les marchés d'exportation, la France reste plus préoccupée par la valorisation des produits sur le marché national, malgré un volume d'exportations non négligeable. De plus, la pénétration des pièces à forte valeur ajoutée s'accroît sur le marché français, de même qu'en Belgique, en raison de la proximité de l'Allemagne et du choix déterminé qu'a fait l'Espagne d'occuper ce créneau.

Les opérateurs français tireraient profit d'une modification de leur considération des débouchés export, dans un souci de recherche constante de valeur ajoutée et d'optimisation de chaque couple produit/marché.

## Les produits

### *Volaille*

La France se distingue du reste du monde par ses souches de poulet, qui présentent l'intérêt d'un prix de poussin moins élevé mais un léger inconvénient de moindres performances en termes d'indice et de rendement en filet. De même, la souche de dinde medium distingue la France du reste de l'Europe. Les abattoirs français ne sont majoritairement pas équipés pour abattre des dindes lourdes. La France se distingue aussi par une gamme très large en termes d'espèces et de présentations.

Les voies d'amélioration seraient, d'une part, une rationalisation des gammes (moins de présentations différentes et moins de rigidité sur les poids de filet) et, d'autre part, une évolution de la génétique et des poids vifs et des outils d'abattage visant à améliorer le rendement en découpe.

### *Porc*

Les difficultés de relations entre la grande distribution et les industriels se répercutent sur la diversité de l'offre de produits porcins et, au final, sur l'organisation des activités de découpe. Une rationalisation de la demande des distributeurs doit être recherchée dans l'ensemble de la filière, afin de réduire le nombre de produits offerts par les industriels qui pourraient alors optimiser leur découpe et en accroître la productivité, grâce à une automatisation plus poussée.

## L'organisation de la filière

### *Volaille*

La collaboration professionnelle verticale n'est pas le propre de la filière. L'histoire interprofessionnelle en atteste. L'intensification du dialogue entre les partenaires ou parties prenantes pourrait être porteuse si elle survenait. Le programme est vaste : simplification des gammes, évolution des souches, stratégies alimentaires (sélection, accoupage, industrie), contrats de production, plan de rénovation des bâtiments, unification du système de certification.

### *Porc*

En dépit de l'existence d'une interprofession française, la coordination amont-aval apparaît beaucoup plus efficace en Allemagne, en raison d'une culture pragmatique tournée vers la recherche concertée de solutions. Pour le porc français, les chantiers sont aussi très nombreux et souvent en souffrance : légitimité de l'activité, plan bâtiments, gammes de découpe, valorisation des co-produits, grille de paiement et mode de fixation des prix, place des UVCI (unité de vente consommateur industrielle)...



# Synthèse du Diagnostic

## La somme d'écart significatifs fait une grande différence

Pris un à un, les écarts de compétitivité jouant au détriment des filières nationales ne représentent pas un handicap insurmontable. La somme de l'ensemble des écarts tend à le devenir.

Par ordre d'importance décroissant, ces handicaps des filières françaises sont, respectivement, pour la volaille et le porc : l'hyper standardisation des produits offerts par les entreprises du nord de l'Europe, le coût élevé de la main-d'œuvre, d'autres handicaps comme l'absence de croissance, la moindre saturation des outils, une absence de R&D dans les groupes, la non utilisation des graisses animales dans l'alimentation animale imposée par les cahiers des charges de la grande distribution, des taxes plus élevées (foncière, professionnelle ou assimilée), le coût de l'équarrissage, les écarts de valorisation des co-produits.

## Un environnement français peu attractif

A l'épreuve des faits, on pourrait conclure que la société française ne tient pas particulièrement à l'existence des filières hors-sol, c'est un changement fondamental par rapport aux périodes de croissance : 1) Il existe une opposition citoyenne, peut-être minoritaire, mais très active et visible au modèle dit de "l'élevage intensif", dénoncé comme polluant, cruel, dangereux pour la santé et anti-gastronomique. 2) Les politiques régionales ne sont pas portées sur la compétitivité des filières industrielles, mais sur le développement des modèles alternatifs. 3) L'action de l'Etat est moins favorable que par le passé : pas de soutien à l'investissement, contrôles souvent tatillons. 4) Les choix de l'Etat sont souvent contraires à l'objectif de réduction ou de maîtrise des coûts de production : définition franco-française des seuils déclenchant la procédure d'autorisation lors de projets, qu'ils soient de construction de bâtiments neufs ou de rénovation ; réforme de l'équarrissage ; la précaution publique maximale prévaut partout. 5) Au niveau de l'UE, l'incertitude concerne le maintien des restitutions octroyées aux exportations de poulets de chair ; l'enjeu est l'occupation de 1 million de m<sup>2</sup> en Bretagne et Vendée.

## Les filières françaises sont bloquées

### *Les modèles techniques ne s'adaptent que lentement aux nouvelles données*

La demande, dans le contexte de la crise économique et sociale, évolue vers la simplicité et les prix bas. Le modèle de l'hyper standardisation peut y répondre mais il n'est pas développé en France ; il permet aussi de répondre à la demande de viande de transformation (volaille) ; en porc il s'agit aussi de standardiser les gammes de découpe à destination de l'industrie et de centrer le développement des UVCI sur une gamme courte. Sur les marchés extérieurs, la réussite des Européens est liée à leur capacité à adapter leur offre (porc) ; en volaille, tout est suspendu au sort des restitutions, qu'il faut défendre.

### *Les points et les mécanismes de blocage*

**L'insuffisance de coopération verticale** est patente. Elle semble procéder et découler de l'immense méfiance qui existe entre industriels et distributeurs, la relation d'aval étant pétrie de défiance et d'incertitude, l'attitude s'est diffusée dans toute la filière (volaille et porc) et les relations inter entreprises visent davantage à tenter de capter la marge plutôt qu'à la construire de concert, en entreprenant des recherches.

Dans les deux secteurs, on a pu constater que les stratégies collectives sont difficiles à élaborer et à mettre en place (VPF, Volaille de France, par exemple).

**Absence de marge pour les points centraux de la filière.** Les éleveurs et les entreprises d'abattage-découpe, dans les deux filières, enregistrent depuis de nombreuses années des taux de rentabilité très bas ; les industries d'amont (notamment la nutrition animale et plus précisément les firmes services et prémixeurs) sont mieux loties ; la seconde transformation et la distribution ont pu compenser l'augmentation de leurs charges. Ainsi, les métiers fondamentaux, les producteurs et les transformateurs, sont les moins rémunérés.

**Découragement des opérateurs.** On a pu identifier une sorte de cercle vicieux de la démotivation, qui à moyen terme pourrait amener un fort recul de l'élevage, qui ruinerait de nombreux acteurs de l'abattage, sans espoir de reprise rapide. On assiste donc à un mécanisme pernicieux de perte d'influence : l'absence de dynamique ne permet pas d'innover et donc de répondre, de manière efficace, aux demandes nouvelles.

**Stratégie défensive des leaders.** En raison de la concentration assez importante de chacune des deux filières, l'attitude des leaders est à la fois un révélateur et une explication de la phase stratégique : l'intérêt légitime des leaders, reconnus comme des entreprises bien gérées, qui ont réalisé la plupart des bons choix stratégiques depuis 30 ans, n'est ni de pousser l'expansion de la production, ni de se mesurer aux acteurs les plus agressifs sur le marché mondial.

### *Des filières à vocation régionale ?*

#### **Les opérateurs français s'insèrent peu dans la dynamique de mondialisation des marchés.**

La concentration sur le marché national est la logique d'action dominante des opérateurs français. Au-delà de certains acteurs, les ventes sur les marchés européen, asiatique, africain, sont des créneaux secondaires pour les entreprises françaises.

On peut légitimement arguer que la moindre présence sur ces marchés est la conséquence d'une moindre compétitivité (et non l'inverse) ou encore que le marché français est le second plus important d'Europe, après l'Allemagne. La situation actuelle serait donc logique. Mais elle contraste avec le positionnement des autres Européens qui considèrent les marchés d'exportation comme de réelles possibilités de valorisation, et non comme un simple dégagement des surplus.

**La France n'effraie personne.** Les opérateurs européens que nous avons interrogés ne semblent pas se préoccuper de la situation française. Ils ne pensent pas que les entreprises françaises puissent y jouer un rôle majeur. **Les opérateurs français ne sont pas des cibles prioritaires dans les stratégies d'internationalisation des opérateurs européens et mondiaux.**

**L'avenir des filières françaises peut-il alors être régional ?** L'ensemble des arguments mis bout à bout mène à la conclusion que les filières françaises relèvent d'un bassin qui s'isole à l'ouest de l'Europe et que, dès lors que ses opérateurs ne participent pas au phénomène de régionalisation du bassin principal du nord, qu'ils ne mettent pas en œuvre les mêmes sauts d'échelle que leurs confrères du bassin principal, qu'ils ne disposent plus d'un avantage relatif en coût de main-d'œuvre, la stratégie des entreprises françaises ne peut être que de préserver leur pérennité et de travailler en priorité sur le marché local, non pas dans une logique de volume mais dans un esprit de valeur ajoutée et de défense des parts de marché. Pour autant, une telle stratégie est-elle tenable pour les filières françaises et à quel prix ? Des entreprises françaises peuvent choisir cette stratégie, mais les filières dans leur ensemble ? La pénétration croissante sur le marché français du porc et du poulet venant d'autres pays de l'UE montre que le marché "régional" français n'est en rien protégé, car les entreprises étrangères sont en mesure d'offrir des prix et des services propres à séduire les acheteurs français. Dans ces conditions, une stratégie "régionale" des filières françaises conduirait à une perte de parts du marché français.

### **Des bases pour perdurer**

**Il demeure assez d'atouts pour que la filière française puisse faire face.** La situation est grave mais pas désespérée : en 2010-2011, le prix de revient du porc ou du poulet français reste comparable à celui des pays les mieux placés dans la concurrence européenne. Les savoir-faire existent à tous les stades de la filière, avec de bonnes performances techniques en élevage, des coûts de revient compétitifs et à l'aval, un outil industriel correct. Le marché français est, par son volume, une base intéressante.

La question est davantage celle de la définition d'un projet, d'une politique nationale. Dans une lecture libérale orthodoxe, ce type de question ne se pose pas : elle est du ressort des entreprises. Cela étant dit, même les plus libérales des nations peuvent mettre en adéquation les actions de l'Etat et celles des entreprises, dans l'objectif de réalisation des objectifs respectifs.

La définition d'un projet pour les viandes blanches ne peut se faire isolément : associations environnementales, industrie, production, syndicats, distribution et pouvoirs publics doivent poser les problèmes de manière concertée, afin de redéfinir les bases d'un consensus. Les grandes questions sont les suivantes :

- Quel consensus environnemental ? Comment envisager un plan de modernisation des bâtiments qui concilie un impact moindre sur l'environnement et une plus grande productivité ?
- Quel objectif économique ? Souhaite-t-on développer une filière d'exportation ? Souhaite-t-on assurer 80% de l'approvisionnement national et rien au-delà ? Les objectifs généraux sont-ils les emplois agricoles ou les emplois industriels ? les emplois dans les services liés ? la balance du commerce extérieur ? le débouché des grains des bassins céréaliers français ? Un objectif régional peut-il faire l'économie de la compétitivité des coûts salariaux ? Un tel objectif est-il tenable dans le contexte actuel ?
- Quel objectif en termes de produits ? Le modèle français, diversifié, varié est-il incompatible avec la mise en œuvre d'une certaine massification de la production, de l'abattage-découpe et de la fabrication des UVCI ?



## Quels conseils pour quels décideurs ?

Les problèmes qui se posent aux filières viandes blanches renvoient aux domaines de responsabilité de différents acteurs. L'enjeu est de modifier les relations entre les acteurs de la filière pour passer de la confrontation à la collaboration, pour résoudre les difficultés portant sur les questions environnementales et sur la standardisation des gammes de produits et donc l'amélioration de la productivité en découpe.

En ce qui concerne les coûts de main-d'œuvre, la question relève de choix politiques généraux : le décalage n'est pas sectoriel, il concerne de nombreuses branches de l'industrie et des services.

Les opérateurs industriels demandent en priorité des **conditions d'activité** qui soient identiques à celles de leurs concurrents de l'UE en ce qui concerne **le transport, les taxes, l'environnement, l'utilisation de co-produits dans la nutrition animale**. Ils souscrivent à l'idée **d'un soutien public pour la rénovation/construction de bâtiments**. Les acteurs du secteur volaille soutiennent très largement l'objectif de **maintien des restitutions**.

Les acteurs du porc et de la volaille sont favorables à un soutien à un programme de **promotion, incluant une identification de l'origine française**, mais aussi à un programme de prospection/promotion à l'exportation (porc).

**Le volet le plus communément admis au stade industriel, le plus routinier (le soutien à l'investissement agricole, donc le plan bâtiment) ne pourra réussir sans un consensus avec les acteurs de l'environnement.**

On peut imaginer un débat sur l'évolution du modèle européen des filières viandes blanches qui donnerait de la France une image moins dégradée. La dernière décennie a vu une restructuration accélérée : concentration géographique dans le Nord-Ouest autour de la dynamique allemande, concentration des élevages, concentration et multinationalisation des entreprises d'aval, de la génétique...

Tous les effets de ces évolutions vont-ils dans le sens de la durabilité souvent évoquée comme une aspiration des citoyens : mouvements d'animaux, impact environnemental, risques sanitaires, conséquences sociales, déséquilibres territoriaux ?

## Pour une rénovation des bâtiments

L'objectif doit être de faire en sorte que les parcs de bâtiments d'élevage de porcs et volailles répondent aux normes économiques de la décennie 2010 : une taille moyenne plus grande, facilitant la mécanisation, les gains de productivité, une organisation efficace du travail et de bonnes conditions de sa pratique ; une gestion environnementale sans faille, si possible débouchant sur une valorisation énergétique.

Cela ne pourra se faire sans une phase préalable de conciliation entre les défenseurs de l'environnement et les professionnels. Les pouvoirs publics doivent être le garant de l'équilibre et du respect des engagements. Compte tenu de l'urgence et des délais, il serait nécessaire d'engager cette concertation (agriculture, IAA, environnement, énergie, pouvoirs publics) à l'automne prochain.

## Pour une concertation sur la question de la main-d'œuvre

Les responsables de la filière porc ayant déjà porté la question de la loyauté de la concurrence allemande devant les instances idoines, il n'y a rien à recommander sur ce plan.

La question de la main-d'œuvre pose un grave problème. En effet, elle est à la fois trop peu disponible et trop coûteuse. Simultanément, il est évident que les salaires perçus ne permettent pas aux salariés d'accéder à un niveau de vie suffisant. C'est donc sur ce point de marché que la question de la compétitivité est la plus aiguë. Quelles sont les solutions ? Sous-traitance à l'étranger ? Importation de saisonniers sous-payés comme en Allemagne ? Automatisation maximale de la découpe ?

## **Pour une défense des restitutions**

Les restitutions disparaîtront-elles ou non ? Nous n'avons pas trouvé d'opposition forte, en Europe, aux "refunds" (restitutions) qui bénéficient essentiellement aux opérateurs français de la volaille. Néanmoins, les positions de la Commission restent floues. Il convient que l'Etat conserve une position forte auprès de la Commission, en s'appuyant sur le poids social de l'élevage breton en zones sensibles (centre Bretagne, risque de dépopulation), sur le faible poids budgétaire (et donc sur l'efficacité du dispositif) voire sur l'absence d'opposition externe (Brésil).

## **Pour une concertation avec la grande distribution sur la question des gammes et sur la certification**

La largeur de gamme française a constitué un atout en termes de consommation mais, crise et perspective de réduction de la taille moyenne des magasins aidant, les gammes trop larges génèrent des surcoûts tant au niveau des usines qu'à celui des magasins, sans réelle différence de produit pour le consommateur final. Le fait nous a été signalé tant pour le porc que pour la volaille.

Si l'on admet que la multiplication des références est le produit des initiatives des fournisseurs et des distributeurs pour tenter d'échapper à la concurrence en créant des produits particuliers, alors on peut admettre que les principaux opérateurs pourraient se concerter – dans l'intérêt général – pour définir une gamme basique et s'engager à structurer les discussions commerciales sur la base d'un catalogue national.

Parallèlement, la rationalisation des systèmes de certification, là aussi multiples et redondants, devrait permettre, d'une part, de réaliser des économies en matière de certification, d'autre part, de faciliter la reconnaissance des certifications françaises sur le plan international, troisièmement de faciliter un étiquetage d'origine. Par rationalisation, nous entendons unification du système, sur le modèle du QS allemand ; si la perspective de réunir les démarches des filières porcine, avicole, bovine, lait et viande et celles des fruits et légumes frais et du fourrage paraît éloignée bien que – selon nous – un tel objectif est hautement souhaitable, il faut néanmoins retenir, filière par filière, la dynamique interprofessionnelle de la démarche allemande.

L'intérêt de ce modèle est bien d'établir les bases d'un dialogue technique vertical, mutualisé et général de la production de fourrage jusqu'à la vente au détail de la viande. Aucune organisation française des filières viandes ne parvient à ce résultat sur une étendue aussi large, de l'amont à l'aval.



FranceAgriMer / Établissement national des produits de l'agriculture et de la mer  
12, rue Henri Rol-Tanguy / TSA 20002 / 93555 Montreuil-sous-Bois cedex  
tél. : +33 1 73 30 30 00 / fax : +33 1 73 30 30 30  
© FranceAgriMer 2011 / [www.franceagrimer.fr](http://www.franceagrimer.fr) / [www.agriculture.gouv.fr](http://www.agriculture.gouv.fr)