

COMPÉTITIVITÉ À L'AVAL DE LA FILIÈRE PORCINE COMPARAISON BRETAGNE, PAYS-BAS, DANEMARK

J.P. VAN FERNEIJ, M. RIEU

*Institut Technique du Porc
Pôle Économie - 34 bd de la Gare, 31500 Toulouse*

La Bretagne, bien que région d'une France encore légèrement déficitaire en viande de porc, est un des grands bassins exportateurs de la CEE. En plus des ventes vers d'autres régions françaises, elle pourrait diversifier sa politique commerciale et exporter davantage.

Sur tous leurs débouchés, les entreprises bretonnes se heurteront en particulier à leurs concurrents néerlandais et danois. La connaissance de ces filières étrangères, de leurs stratégies et de leurs performances, est devenue un élément-clé de la compétitivité.

Les Pays-Bas sont confrontés à un arrêt de croissance de la production (environnement, problèmes sanitaires). Le Danemark et la Bretagne, au contraire, traversent une phase d'augmentation considérable.

Aucun de ces pays ne possède un réel avantage sur le plan technique et industriel en abattage. Les différences concurrentielles se manifestent par l'organisation des entreprises et de la filière, à tous les niveaux, et de plus en plus par la qualité du produit et du service offert.

La filière danoise tire parti d'une organisation très structurée et d'une forte cohérence de la production à l'exportation. Ses entreprises ont des implantations dans de nombreux pays qui lui permettent des arbitrages en fonction des évolutions du marché. Les Pays-Bas, fortement représentés aussi dans les pays importateurs, ont une réelle organisation de filière, mais sont confrontés à une structure complexe et coûteuse d'approvisionnement des abattoirs.

Dans la relation producteurs/abatteurs, le système breton apparaît, à quelques nuances près, comme un bon compromis entre l'intégration quasi totale et le libéralisme extrême. En revanche, l'organisation de filière est insuffisante. Une attention accrue doit être portée à la demande et à sa diversité. Les entreprises bretonnes sont trop peu implantées dans les pays de destination de leur produits.

Downstream competitiveness of the pigmeat sector : Comparison Brittany, Netherlands, Denmark

The concentration of the french pig farming is situated in Brittany, one of the major producing areas of the European Community. France is still an importing country of pigmeat, but Brittany, which is in excess, has to diversify its trading policy and to pay more attention on exports.

The britton companies will meet their competitors on every market, in particular the Dutch and Danish concurrents. Knowledge of foreign pigmeat sectors, their strategies and their performances has become a key-element in competitiveness. The Netherlands are confronted with a production stagnation caused by environmental measures and disease problems. In opposite, Denmark and Brittany continue expanding their production.

None of these countries benefits a real advantage concerning slaughtering in a technical or industrial way. Differences in competition are considered in the organization of the sector and the companies, within all levels, as well as in the growing importance of product and service quality.

The danish pigmeat sector gains a very structured organization and a high consistency in the whole chain. The companies possess a lot of plants in different countries, informing them to arbitrate market evolutions. The Dutch are also suppliers on several export markets; they possess a good organization of the sector, but the provisioning of the slaughterhouses is carried out through complex and expensive structures.

The relationship pigfarmer/slaughterhouse in Brittany seems to be a good compromise between the almost total integration and the extreme liberalism. In return, the organization of the pigmeat sector does not do. More attention should be paid on the demand and diversity. The britton companies do not possess enough plants in their export countries.

INTRODUCTION : OBJECTIFS ET CONDUITE DE L'ÉTUDE

Cette communication fait suite à une étude menée par l'Observatoire Economique des Industries Agricoles et Alimentaires de Bretagne en 1991 et 1992. «L'aval de la filière porcine bretonne», ouvrage paru en 1992, analyse les secteurs de transformation de la viande de porc. Il situe la compétitivité régionale bretonne par rapport aux principaux concurrents et la stratégie des entreprises dans les secteurs d'abattage des porcs et de la charcuterie.

Dans le cadre de ce travail, l'ITP a étudié le secteur de l'abattage-découpe et ses relations commerciales, à l'achat comme à la vente, aux Pays-Bas et au Danemark. Les résultats n'ont pu être présentés aux Journées de la Recherche Porcine 1993. L'importance pour la Bretagne de la comparaison avec ces deux autres bassins exportateurs a conduit à maintenir ce thème pour la présente session. Le sujet est important et toujours d'actualité. Des évolutions non négligeables sont intervenues au cours des derniers mois. Cette communication comprend donc les mises à jour nécessaires, réalisées en 1993.

Les analyses s'appuient sur l'étude systématique des nombreuses statistiques (production, commerce extérieur, structure des entreprises, information sur le marché, ...) des Pays-Bas et du Danemark sur une quinzaine d'années. Des missions, réalisées dans ces deux pays, ont permis de nombreux contacts avec les entreprises, les organisations interprofessionnelles et les institutions.

C'est aussi dans les secteurs de la filière hors de l'élevage que se trouvent les éléments déterminants de l'évolution de la production. La connaissance même des autres filières, de leurs stratégies et de leurs performances, est un élément-clé de la compétitivité des bassins de production de porc. Elle doit permettre de choisir ses propres orientations en tenant compte du comportement de la concurrence.

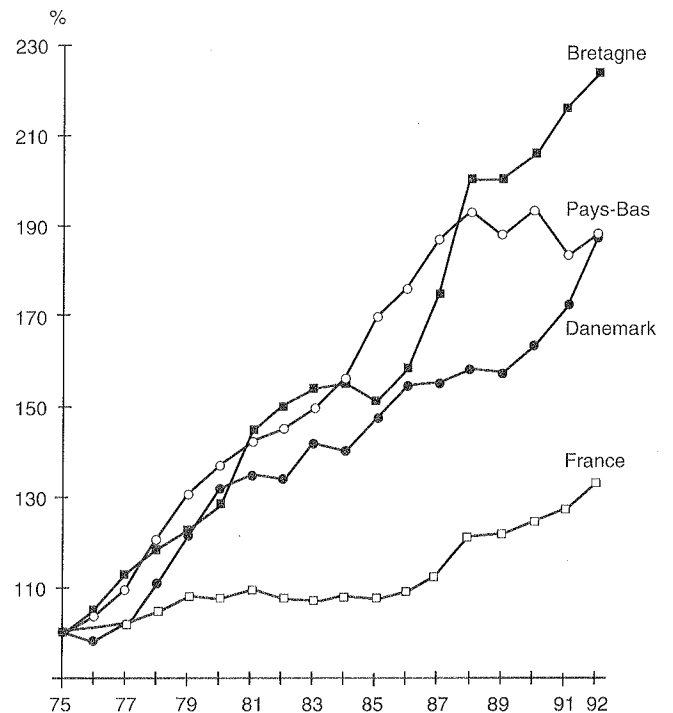
Une des ruptures les plus marquantes de ces dernières années est l'arrêt de la croissance de la production néerlandaise. Les Pays-Bas ont presque doublé leur production entre 1975 et 1988, par une augmentation rapide et régulière. Ensuite ce développement s'est trouvé brutalement stoppé, en raison de la sur-concentration et des problèmes d'environnement qui en découlaient. Des mesures politiques de limitation ont été prises par les pouvoirs publics, sous la pression de l'opinion et de certains secteurs économiques extérieurs à l'élevage.

Les danois ont augmenté leur production depuis 1978, selon des rythmes variables. La croissance a été faible de 1987 à 1989, mais s'est fortement accélérée depuis.

C'est en Bretagne que, depuis 1986, le développement de la production porcine a été le plus rapide (+ 70 %, contre + 20 % aux Pays-Bas et + 40 % au Danemark). Une première phase, très spectaculaire, s'est déroulée de 1985 à 1988. La plus récente date de 1991 et 1992.

La question posée est de savoir dans quelle mesure la politique de filière pèse sur ces tendances. Mais en contrepartie, quelles conséquences peuvent avoir sur la filière des évolutions brutales de la production, le cas des Pays-Bas par exemple ?

Figure 1 - Évolution de la production porcine (en tonnage, base 100 en 1975)



Sources : Eurostat, SCEES, estimations ITP

Une partie des explications réside, bien sûr, dans la situation de l'alimentation animale, dont l'analyse n'est pas conduite ici. Ainsi, après 1985, la Bretagne a amélioré de manière sensible sa compétitivité dans ce domaine, contribuant à une forte croissance de la production. Dans ce travail, l'analyse concerne ce qui se passe depuis la sortie de l'élevage jusqu'à la commercialisation de la viande.

1. STRUCTURES INDUSTRIELLES D'ABATTAGE

1.1. La concentration technique

En Bretagne, l'abattage des porcs est concentré dans un nombre très limité d'unités industrielles. Les neuf principaux établissements réalisent plus de 95 % de l'activité. Pour atteindre cette part, il faut plus de 23 abattoirs au Danemark et plus de 32 aux Pays-Bas. Le nombre plus réduit d'abattoirs peut s'expliquer par des abattages bretons moins nombreux ; 10 millions en Bretagne contre 18 au Danemark et 19 aux Pays-Bas.

Dans le bassin de production Grand-Ouest (Bretagne, Pays-de-Loire, Poitou-Charentes et Basse-Normandie), on constate une dispersion des outils plus grande que dans la seule Bretagne. Il faut environ 20 abattoirs pour atteindre 95 % des abattages. La totalité des abattages s'élève à 15 millions de porcs.

Au Danemark, six abattoirs dépassent le million de porcs par an. Ils réalisent environ 43 % des abattages danois. Ils étaient quatre en 1990 (30 % des abattages).

Mais c'est en Bretagne que se trouvent les unités d'abattage les plus importantes. Cinq abattoirs ont tué plus de 1 million

Tableau 1 - Répartition des abattoirs selon la dimension au Danemark, aux Pays-Bas, en Bretagne et dans le Grand-Ouest (1992)

| Taille en nombre de porcs abattus par an (1000 têtes) | Danemark | | Pays-Bas | | Bretagne | | Grand-Ouest | |
|---|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-------------|-----------|
| | n | % | n | % | n | % | n | % |
| 0 - 25 | nd | 6 | nd | 10 | nd | 1 | nd | 3 |
| 25 - 100 | nd | | 5 | | 2 | | 9 | |
| 100 - 300 | 3 | 2 | 8 | 8 | 3 | 4 | 7 | 10 |
| 300 - 500 | 3 | 6 | 8 | 18 | 0 | 0 | 1 | 3 |
| 500 - 600 | 1 | 3 | 8 | 24 | 0 | 0 | 1 | 3 |
| 600 - 1000 | 10 | 40 | 8 | 40 | 4 | 32 | 5 | 28 |
| > 1000 | 6 | 43 | | | 5 | 63 | 6 | 53 |
| Total | 23 | 94 | 37 | 90 | 12 | 99 | 20 | 97 |

Source : PVV, DS, Uniporc

de porcs en 1992 (six en incluant un établissement dans un département limitrophe qui doit s'approvisionner pour partie en Bretagne). Ils effectuent ensemble près des 2/3 des abattages bretons. Ils doivent être quatre à franchir ce seuil aux Pays-Bas (pour environ 25 % de l'activité, selon nos estimations).

Plus que ses concurrents, la Bretagne a misé sur des abattoirs de grande taille dont certains ont été construits ou rénovés récemment et a concentré une part prépondérante de son activité dans ce type d'unités.

1.2 La concentration économique et financière

Le début des années 90 a été particulièrement difficile pour les **Pays-Bas**. Le nombre d'abattoirs a diminué, 44 unités de plus de 25 000 porcs en 1990, 37 en 1992. Ils sont confrontés à une forte concurrence intérieure à l'achat. Ils connaissent une surcapacité d'abattage accrue par l'exportation des porcs vivants (plus de 5 millions en 1992) et le ralentissement de la production. Les deux groupes leaders de l'abattage, les coopératives Cehave/Encebe et Coveco, ont perdu des parts

considérables. En 1990, elles abattaient encore 45 % des porcs dans 10 unités, mais en 1992 seulement 28 % avec 6 abattoirs. Les trois premiers groupes privés, Meatpoint, Hendrix et Jansen Beheer, ont pu se renforcer timidement (+ 2 points). Actuellement aux Pays-Bas, les cinq premiers groupes détenant plusieurs abattoirs ne détiennent plus que la moitié de l'activité. Ils représentaient les 2/3 des abattages en 1990.

Ce sont surtout les autres groupes (avec un seul abattoir aux Pays-Bas) et les abattoirs indépendants (de taille moyenne) qui ont pris les parts des «grands» : ils représentent actuellement 45 % des abattages contre 30 % en 1990.

Les problèmes de la production, pollution ou sanitaire, provoqués par la sur-concentration de l'élevage, ont entraîné une redistribution des cartes dans la filière néerlandaise. Les coopératives, aux structures lourdes et qui avaient récemment absorbé des concurrents, n'ont pu conserver toutes leurs parts de marché face aux difficultés de l'approvisionnement en porcs. Des entreprises privées, plus souples, ont profité de cette situation. Il semble que la baisse de la production a favorisé les entreprises de taille moyenne.

Tableau 2 - Concentration des groupes de l'abattage au Danemark, aux Pays-Bas, en Bretagne et dans le Grand-Ouest (1992)

| Poids de premiers groupes (Nombre d'abattoirs - %) | Danemark | | Pays-Bas | | Bretagne | | Grand-Ouest | |
|--|----------|-----|----------|-----|----------|-----|-------------|-----|
| | n (1) | % | n | % | n | % | n | % |
| Poids du leader | 10 | 41% | 2 | 16% | 2 | 25% | 2 | 18% |
| Poids des 2 premiers | 17 | 70% | 6 | 28% | 3 | 43% | 5 | 35% |
| Poids des 5 premiers | 21 | 96% | 13 | 50% | 6 | 72% | 8 | 61% |
| Poids des 6 premiers | | | 14 | 54% | 7 | 81% | 9 | 68% |
| Poids des 7 premiers | | | 15 | 57% | 8 | 89% | 10 | 74% |
| Poids des 8 premiers | | | 16 | 59% | 9 | 95% | 11 | 78% |

(1) + 2 abattoirs de cochons appartenant chacun à deux groupes

Sources : PVV, DS, Uniporc

En revanche, si l'on considère les entreprises d'abattage danoises, le constat s'inverse. **Au Danemark**, cinq groupes, tous coopératifs, ont tué 96 % des porcs en 1992. Les deux

premiers, Danish Crown et Vestjyske, totalisent plus de 2/3 des abattages (respectivement 41 et 29 %, soit près de 13 millions de porcs par an) dans 17 abattoirs.

L'activité moyenne de chaque abattoir continue de progresser, à la suite des fusions et restructurations internes des groupes (fermeture d'abattoirs), mais aussi de la croissance de la production nationale, + 10 % ces deux dernières années.

On peut remarquer que, en dehors des groupes, d'autres abattoirs représentent environ 4 % en 1992 de la production totale contre seulement 2 % en 1990.

Tableau 3 - Activité des groupes d'abattage en 1992 au Danemark, aux Pays-Bas, en Bretagne et dans le Grand-Ouest

| Danemark Nombre total de porcs abattus : 18 400 000 | | | |
|--|--------------------|-------------------------|----------------------|
| Groupes | Nombre d'abattoirs | Nombre de porcs abattus | Part du total abattu |
| Danish Crown | 10 | 7589000 | 41% |
| Vestjyske | 7 | 5274000 | 29% |
| Steff Houlberg | 2 | 2706000 | 15% |
| Syd | 1 | 1342000 | 7% |
| Tican | 1 | 768000 | 4% |
| Total 5 groupes | 23 (1) | 17724000 | 96% |

| Pays-Bas Nombre total de porcs abattus : 18 600 000 | | | |
|--|--------------------|-------------------------|----------------------|
| Groupes | Nombre d'abattoirs | Nombre de porcs abattus | Part du total abattu |
| Cehave/Encebe | 2 | 2976000 | 16% |
| Coveco | 4 | 2232000 | 12% |
| Meatpoint | 3 | 1674000 | 9% |
| Hendrix | 2 | 1302000 | 7% |
| Jansen Beheer | 2 | 1116000 | 6% |
| Total 5 groupes | 13 | 9300000 | 50% |

| Bretagne Nombre total de porcs abattus : 10 778 000 | | | |
|--|--------------------|-------------------------|----------------------|
| Groupes | Nombre d'abattoirs | Nombre de porcs abattus | Part du total abattu |
| Cooperl | 2 | 2644000 | 25% |
| Olympig | 1 | 1971000 | 18% |
| Jeffroy | 1 | 1110000 | 10% |
| Bernard | 1 | 1071000 | 10% |
| Gad | 1 | 977000 | 9% |
| Total 5 groupes | 6 | 7773000 | 72% |

| Grand-Ouest (2) Nombre total de porcs abattus : 15 012 000 | | | |
|---|--------------------|-------------------------|----------------------|
| Groupes | Nombre d'abattoirs | Nombre de porcs abattus | Part du total abattu |
| Cooperl | 2 | 2644000 | 18% |
| Socopa-Jeffroy | 3 | 2532000 | 17% |
| Olympig | 1 | 1971000 | 13% |
| Bernard | 1 | 1071000 | 7% |
| Gad | 1 | 977000 | 7% |
| Total 5 groupes | 8 | 10691000 | 61% |

Source : PVV, DS, Uniporc

(1) y compris les 2 abattoirs de cochons appartenant chacun à deux groupes

(2) Grand-Ouest = Bretagne, Pays de la Loire, Poitou-Charentes, Basse-Normandie

En **Bretagne**, au contraire, l'équivalence un abattoir = une entreprise est presque totale. Il n'existe qu'un seul véritable groupe d'abattage avec deux sites, la Cooperl, pour environ 25 % des porcs abattus en Bretagne (2,6 millions de porcs en 1992). Le bassin **Grand-Ouest** compte un autre groupe, autour de Socopa. On peut aussi déceler les participations de mêmes partenaires au capital de plusieurs sociétés d'abattage. Mais cela est loin de générer une politique de groupe pour la mise en oeuvre de stratégies industrielles ou commerciales.

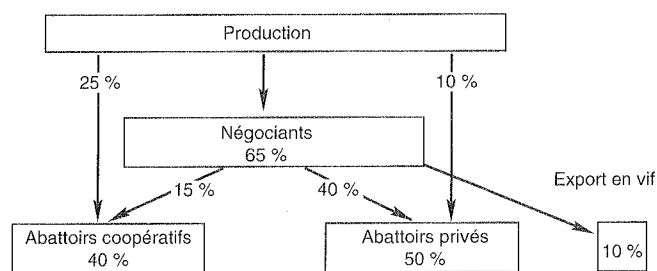
2. LES RELATIONS COMMERCIALES ENTRE PRODUCTION ET ABATTAGE

2.1. Les circuits d'approvisionnement

Au **Danemark**, tous les éleveurs sont adhérents d'une coopérative d'abattage à laquelle ils livrent, en principe, tous leurs porcs. Ils sont engagés par des contrats de durée assez longue, aux clauses de résiliation contraignantes. Le changement d'abattoir est aussi rendu difficile par un certain partage géographique du territoire entre coopératives.

Aux **Pays-Bas**, au contraire, seuls les adhérents des coopératives (25 % de la production) et quelques fournisseurs d'abattoirs privés sont sous contrat. Des centaines de négociants en vif jouent encore un rôle majeur à ce stade de la filière. Ils commercialisent les 2/3 de la production. La discussion commerciale est permanente, entre éleveurs, négociants et abattoirs. Pour attirer des fournisseurs, les abattoirs sont en concurrence. Elle s'est accrue dernièrement par une forte surcapacité, générée par les investissements de la fin des années 80 et la réduction de la production.

Figure 2 - Circuits de commercialisation des porcs charcutiers aux Pays-Bas (Parts en % de la production, année de référence 1991)



Source ITP

Depuis 1992, le programme de qualité IKB (Maîtrise Intégrale de la Filière) est mis en place par l'interprofession néerlandaise, pour améliorer la qualité de la production et donc l'image de la viande de porc auprès du consommateur. Ce projet nécessite la coopération et la transparence entre les différents maillons, de l'éleveur jusqu'au consommateur. Son développement massif est donc peu compatible avec les pratiques des négociants. Environ un million de porcs ont été abattus selon ces normes en 1992 ; on attend 2 millions de porcs IKB en 1993.

En **Bretagne**, l'approvisionnement des abattoirs est assuré de manière rationnelle et quasi-totale par les groupements de producteurs. Au cours des dernières années, les relations de partenariat se sont développées entre producteurs et

abatteurs, soit de manière structurelle pour les adhérents de coopératives possédant leur propre abattoir, soit par des relations contractuelles stables. Le partenariat est assez poussé pour assurer la cohérence technique, mais conserve un degré de souplesse qui permet, dans une certaine mesure, de faire valoir les intérêts des uns et des autres.

Le système breton apparaît comme un bon compromis entre l'intégration presque totale qui contraint sévèrement le producteur danois et la part trop importante de libéralisme à la néerlandaise qui génère gâchis et pertes de charge.

2.2. La formation des prix

Au **Danemark**, le prix fixé chaque semaine par Danske Slagterier (DS), l'Union des abattoirs danois, est un acompte, identique pour tous les abattoirs et tous les éleveurs. Il est basé sur l'état des marchés d'aval, mais moins lié à la conjoncture. Il est plus stable que les prix se référant directement à des marchés. Il est établi un peu en-dessous du niveau réel de valorisation de la production pour assurer aux abattoirs une trésorerie positive. En fin d'exercice (septembre), les abattoirs versent aux éleveurs un complément de prix, fonction des résultats : commercialisation, constitution de réserves, politique d'investissement.

Le volume faible mais croissant de porcs, 4 % en 1992, commercialisés par d'autres circuits (petits abattoirs privés ou publics, exportations en vif) montre que le besoin d'un prix plus libéral tend à se manifester. Cela paraît anodin, mais constitue un petit signe que des éleveurs souhaitent un autre système de commercialisation.

Aux **Pays-Bas**, la situation est au contraire d'une grande complexité. Le prix est un véritable prix de marché, négociable à tout instant et en tout lieu. Il est soumis à de nombreuses tensions, même si abatteurs et négociants tentent chacun avec difficulté de coordonner leurs propositions de prix. Des cotations sont publiées :

- 1) par des groupes d'abattage ou des organisations d'achat d'abattoirs,
- 2) par les négociants, bourse de Vleuten,

Ce ne sont que des prix d'offre. Les transactions réelles introduisent de nombreux correctifs, sur lesquels influe beaucoup la capacité de négociation des éleveurs. Ces prix réels sont très variables dans le temps et très différents selon les éleveurs. Il est difficile d'en apprécier le niveau exact.

Deux autres instruments commerciaux existent aux Pays-Bas :

- le Marché à terme d'Amsterdam, outil financier pour se couvrir contre les fluctuations de prix, à l'usage des éleveurs, industriels ou autres acteurs,
- le Marché Animo, un marché aux enchères (ou veiling) lancé en mars 1992, mais dont les prix ne sont pas publiés.

En **Bretagne**, le Marché au Cadran a l'immense avantage d'offrir une référence publique de prix connue de tous et peu contestée dans les pratiques commerciales. Les clauses d'application de ce prix (mesure du poids et de la qualité grâce aux contrôles d'Uniporc, délais de paiement, etc.) correctement respectées ont entraîné la disparition de pratiques

déloyales encore courantes dans les années 70. Le marché permet, de plus, la confrontation régulière des acheteurs et des vendeurs.

Mais comme ce rôle de négociation l'emporte de plus en plus sur la fonction de commercialisation, le marché est sujet à une variabilité pas toujours conforme à la réalité commerciale ou qui amplifie exagérément des tensions passagères. Le parti pris libéral du Cadran peut apparaître en contradiction avec le rôle majeur des Groupements de producteurs et leur engagement important vers l'aval. Ses variations, quand elles sont suivies par toute la filière, sont un obstacle à la construction de stratégies commerciales durables dans le secteur de la viande.

3. LA POLITIQUE COMMERCIALE EN VIANDE FRAÎCHE

3.1. Les marchés

Le **Danemark** a le taux d'exportation le plus élevé de la CEE, les 3/4 de la production. Après avoir établi des relations historiques prépondérantes avec le Royaume-Uni, il a largement diversifié sa clientèle. Il est le seul pays à opérer de manière conséquente sur les marchés tiers (USA et Japon). Mais il accorde maintenant une attention accrue aux autres importateurs de la CEE, au premier rang desquels figure l'Allemagne. L'industrie danoise privilégie donc l'exportation. Ses entreprises bénéficient cependant d'un marché intérieur qui, même modeste en volume, est protégé et rémunérateur.

Les **Pays-Bas** sont, en volume, le premier exportateur mondial de viande de porc. Les deux tiers de la production porcine sont exportés. Les clients, très diversifiés, sont presque tous dans la CEE. Les néerlandais sont pratiquement les premiers fournisseurs de chacun des pays importateurs, avec un débouché principal en Allemagne. Leur première destination reste cependant leur propre marché, 15 millions d'habitants dont ils ont l'exclusivité. Malgré quelques tentatives, il est encore peu pénétré par les importations et offre des rémunérations intéressantes.

Tableau 4 - Exportations de la viande de porc selon la destination
(en milliers de tonnes et en pourcentage)

| | Pays-Bas 92 | | Danemark 92 | |
|---------------------|-------------|------|-------------|------|
| | tonnes | % | tonnes | % |
| Belgique | 86 | 7% | 4 | 0% |
| Allemagne | 496 | 38% | 225 | 21% |
| France | 136 | 10% | 136 | 13% |
| Italie | 280 | 21% | 100 | 9% |
| Royaume-Uni | 152 | 12% | 219 | 20% |
| Autres CEE | 112 | 9% | 39 | 4% |
| CEE | 1262 | 96% | 723 | 67% |
| Japon | 0 | 0% | 206 | 19% |
| Autres tiers | 54 | 4% | 144 | 14% |
| Total | 1316 | 100% | 1073 | 100% |

Sources : Eurostat, Douanes

La **Bretagne** est aussi largement excédentaire, mais pour ses abattoirs, la diversité des clients se décline sur un autre mode. Il s'agit presque uniquement des régions françaises. Les exportations hors du territoire français ne dépassent pas,

actuellement, 10 % des abattages. Le client essentiel est l'Italie. De plus, les abattoirs bretons sont loin d'avoir l'exclusivité de la clientèle des transformateurs sur leur propre territoire, Bretagne ou régions avoisinantes. Des découpeurs d'autres régions ou des fournisseurs étrangers sont aussi très présents.

3.2. Les produits

Les **abattoirs danois**, depuis la mise en place d'une filière rationnelle tournée vers le marché britannique du bacon, ont pris l'option de ne commercialiser que des produits élaborés. Ces produits ont changé au cours du temps, en fonction de la demande des différents clients. Les pièces de découpe représentent actuellement environ les deux-tiers de leurs ventes de viande de porc, correspondant aux marchés les plus porteurs, Europe continentale et Japon. Les autres, bacon et conserves, sont en déclin.

Les **néerlandais** vendaient traditionnellement des produits peu élaborés. Aujourd'hui, les exportateurs en vif, même si leur part de marché s'est réduite, ont encore un poids important dans la filière. La structure des ventes a cependant été bouleversée ces dernières années, laissant la plus grande place aux pièces et au bacon, au détriment des porcs et des carcasses. Contrairement à la tendance, 1992 a vu une vive reprise des exportations en vif.

La **Bretagne** n'expédie plus que très peu de porcs vivants à l'extérieur. Ils sont surtout destinés à des abattoirs des départements voisins. Après le développement de l'abattage, elle a engagé celui de la découpe. Le taux de découpe des abattoirs bretons n'est encore que de 50 % environ, mais les capacités sont accrues régulièrement par des aménagements ou des constructions de nouvelles salles. Il en est de même des capacités frigorifiques.

Tableau 5 - Exportations de la viande de porc selon les produits (en milliers de tonnes et en pourcentage)

| | Pays-Bas 92 | | Danemark 92 | |
|-----------------------|-------------|------|-------------|------|
| | tonnes | % | tonnes | % |
| Porcs vivants | 303 | 23% | 14 | 1% |
| Carcasses | 302 | 23% | 18 | 2% |
| Pièces | 483 | 37% | 703 | 65% |
| dont : <i>Jambons</i> | 201 | 42% | 180 | 26% |
| <i>Epaules</i> | 77 | 16% | 12 | 2% |
| <i>Longes</i> | 36 | 7% | 7 | 1% |
| <i>Poitrines</i> | 57 | 12% | 7 | 1% |
| <i>Désossées</i> | 101 | 21% | 464 | 66% |
| <i>Autres</i> | 11 | 2% | 34 | 5% |
| Bacon | 118 | 8% | 145 | 13% |
| Charcuterie | 112 | 9% | 193 | 18% |
| Total | 1316 | 100% | 1073 | 100% |

Sources : Eurostat, douanes

Le développement des exportations bretonnes hors du territoire national s'est surtout appuyé sur la vente des pièces, jambons lourds vers l'Italie, longes vers la Belgique ou l'Angleterre. C'est aussi sur le marché des pièces que devrait se faire une percée en Allemagne où la demande est considérable (Cf. dans ce document Rieu et Van Ferneij).

3.3 Structures et stratégies commerciales

Depuis longtemps excédentaires, les filières porcines danoises et néerlandaises se sont dotées d'outils spécifiques pour réaliser et développer leurs exportations.

Pour la vente, **tous les groupes d'abattage danois** ont des établissements ou des filiales à l'étranger. Ess-Food est une filiale commerciale commune à trois d'entre eux. Elle possède des bureaux de vente dans le monde entier, en particulier dans la CEE. Elle gère aussi des participations financières dans des entreprises danoises ou étrangères. Cela est rendu possible par l'organisation en groupes aux assises financières larges ainsi que par la coopération entre les groupes.

Les entreprises néerlandaises ont leurs agents ou intermédiaires à l'étranger. Les deux coopératives d'abattage ont surtout une filiale commune de commercialisation, Enco, avec des bureaux dans toute la CEE.

Ces différents établissements ainsi que des organismes spécifiques comme l'Office néerlandais de la viande, réalisent des études de marché permettant aux exportateurs de s'adapter à la demande. En effet, les danois depuis longtemps, les néerlandais plus récemment peut-être, cherchent à satisfaire au mieux leurs clients selon différentes exigences : qualité, quantité, régularité et conditions de livraison. C'est ainsi que les danois se sont imposés comme fournisseurs prioritaires et souvent principaux des fabricants français de jambon cuit.

Les danois comme les néerlandais, dans des conditions différentes, tirent leur force de la multiplicité de leur clientèle. Ils cherchent à obtenir une valorisation optimale de leurs ventes par des arbitrages permanents entre les différents débouchés et accordant la priorité aux marchés les plus rémunérateurs. Les danois savent aussi très bien équilibrer la vente des différents produits issus du porc en jouant sur la diversité de la demande des différents marchés.

Vendant presque exclusivement en France, les **abattoirs bretons** n'ont pas développé ces outils d'exportation. Le marché français, moins divers que le marché européen ou mondial par les produits et les prix, n'offre pas les mêmes possibilités d'arbitrage.

4. L'ORGANISATION DE FILIÈRE

4.1. L'organisation politique

La **filière danoise** est politiquement très structurée. Dans les faits, un seul organisme, *Danske Slagterier* (DS), définit la politique de filière, assure sa représentation et coordonne avec un réel pouvoir les actions techniques de la production et de l'abattage permettant de satisfaire les objectifs commerciaux. Tous les groupes d'abattage sont coopératifs et produisent la charcuterie, directement ou par leurs filiales. L'action de DS s'étend donc à l'ensemble de la filière.

La **filière néerlandaise** possède aussi avec le *Produktschap voor Vee en Vlees* (PVV), interprofession bétail et viande, un organisme de coordination dont la compétence va de la production à la découpe. Mais aux Pays-Bas, la situation est moins consensuelle qu'au Danemark. L'action du PVV est plus extérieure aux entreprises que celle de DS. Son intervention se heurte parfois à des intérêts particuliers entraînant

résistance ou oppositions. Le PVV a un rôle politique réel de représentation de la filière (face à l'Etat, la CEE, l'étranger), détermine des choix techniques pour la production et surtout pour l'abattage avec pouvoir réglementaire. Sur les plans de la stratégie et du commerce, les entreprises conservent, par contre, une autonomie presque totale.

En **Bretagne**, des outils associant plusieurs secteurs de la filière, la production et l'abattage, par exemple, ou la production et son amont, ont été mis en place pour réaliser des tâches déterminées : Uniporc pour la pesée et le classement, le Marché du Porc, pour la définition du prix et des modalités de paiement. Ces outils ont traduit, à certains stades de développement, la volonté d'une action concertée pour résoudre des litiges et donc, l'existence d'un certain esprit de filière. Pour autant, cet esprit n'a jamais été suffisant pour permettre la constitution d'un véritable organisme interprofessionnel, à compétence globale et doté de pouvoirs importants et effectifs comme au Danemark, ou comme aux Pays-Bas.

4.2. L'organisation économique

Au **Danemark**, l'intégration économique verticale de la filière dans des groupes coopératifs associant production, abattage, découpe et transformation est presque totale.

Aux **Pays-Bas**, les groupes sont fortement structurés à l'aval de la production, englobant abattage, découpe et charcuterie. L'existence d'un marché du porc vraiment libéral introduit une rupture entre production et abattage. Les groupes coopératifs intègrent eux la production, mais pour une partie seulement de leurs approvisionnements. Enfin dans les coopératives et certains groupes privés, il existe des liens très forts entre abattage et alimentation animale qui, ces dernières années, ont été le canal de transferts financiers importants pour éponger les pertes des abattoirs. L'événement récent le plus spectaculaire a été la « reprise » de Encebe par le fabricant d'aliment coopératif Cehave, en 1992.

En **Bretagne**, se constitue, sous des formes et selon des modalités diverses, un ensemble associant les producteurs, leur amont (aliment et génétique) et l'abattage, dans lequel les groupements de producteurs jouent un rôle important. La liaison avec la découpe est encore partielle, mais se développe rapidement. La séparation entre abattage-découpe et charcuterie reste le système dominant. Mais le développement de la découpe et de l'élaboration entraîne de façon obligatoire vers la production de certaines charcuteries, pour valoriser des co-produits. Des entreprises d'abattage-découpe ont un engagement encore plus volontariste vers l'aval, à la recherche de valeur ajoutée. Mais ce développement se fait surtout vers des produits de grande consommation, à marché très concurrentiel. C'est aussi le profil des industries de salaison liées aux abattoirs, au Danemark et aux Pays-Bas. Il existe des entreprises industrielles contrôlées par des distributeurs en Bretagne ou dans les régions voisines. Sans que cela soit négligeable, on peut considérer qu'il n'y a pas là une tendance appelée à se généraliser.

CONCLUSIONS ET PERSPECTIVES

Des trois filières étudiées, la néerlandaise est celle qui a éprouvé les plus graves difficultés, ces dernières années. Elle s'est trouvée confrontée à la concentration d'un élevage important sur un territoire agricole limité. Avec l'arrêt de la

croissance de la production porcine, les entreprises du secteur souffrent de gros problèmes de sur-capacités d'abattage, de difficultés à s'approvisionner et, en raison de prix d'achat majorés par ces rivalités internes, de concurrence sur leurs débouchés. Les derniers exercices se sont soldés par des pertes considérables. Malgré ces difficultés, bien implantés sur les marchés déficitaires de la communauté, les néerlandais tentent de défendre leur place en adaptant mieux leur offre à la demande. Ils s'organisent pour élaborer davantage, générer de la valeur ajoutée et améliorer la qualité sur l'ensemble de la filière pour renouveler leur image de marque. Le Danemark offre une image de cohérence globale de la filière, avec des centres de décisions réduits et une prépondérance accordée aux choix commerciaux pour guider les orientations. Il possède de multiples débouchés dans la CEE et sur le marché mondial pour un tiers des exportations. L'offre de produits s'adapte spécifiquement aux besoins de chaque pays (le jambon frais en France, le bacon au Royaume-Uni, la viande fraîche désossée au Japon). Son appareil commercial à l'exportation lui permet une observation continue des marchés et une réaction aux changements de la demande.

L'intégration poussée à l'extrême peut cependant devenir un handicap, en rendant le système trop rigide ou en étouffant les contradictions qui pourraient le faire évoluer en permanence. Le rôle trop important d'Ess-Food, à la fois politique et commercial, au début des années 80, les sur-investissements en charcuterie plus récemment ont provoqué des crises majeures. Une des difficultés est de préserver les différents intérêts, ceux des éleveurs et ceux de l'industrie par exemple ?

Avec une « exportation » essentiellement dirigée vers la France, la Bretagne doit, si la croissance de la production se poursuit, s'intéresser plus aux autres débouchés. Cela suppose de construire des stratégies commerciales en fonction des pays à pénétrer, et devrait déboucher sur la création d'implantations à l'étranger.

Les autres régions françaises ont aussi intérêt à ce développement de l'exportation, pour atténuer la pression commerciale résultant de la croissance de la production dans l'ouest avant tout. Pourtant, la maîtrise du marché français est sans doute l'enjeu prioritaire pour les groupes de l'ouest. Malgré la résorption du déficit les importations françaises n'ont pas diminué ; les fournisseurs étrangers ont globalement conservé leur place en France. L'exemple le plus frappant est la prééminence des danois sur le marché du jambon, y compris dans l'ouest. Le service rendu aux clients peut être encore amélioré en augmentant les volumes de livraisons homogènes, en respectant rigoureusement les cahiers des charges, en offrant des logistiques performantes. Innovations et diversité doivent être recherchées, en particulier pour le porc frais. Ces orientations nécessitent des coopérations entre les firmes pour des études de marché ou des prospections à l'étranger, des actions de recherche, développement et communication. Une meilleure coordination politique serait aussi souhaitable afin de défendre les intérêts de la filière face à certains interlocuteurs. On pense en particulier à la grande distribution dont la concentration va se poursuivre, et bientôt à l'échelle européenne.

La Bretagne dispose en effet d'une filière porcine performante et compétitive sur le plan des coûts et de la qualité intrinsèque des produits offerts. Ces quelques efforts restent nécessaires pour en tirer le meilleur profit possible.

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- BORGSTEIN M.H.; VERDUYN J.J., 1991. Perspektieven voor de veehandel, Med. No. 441, LEI, La Haye.
- DANSKE SLAGTERIER, 1992. Statistics 1992 (série annuelle, 1983 - 1992), Copenhagen.
- EURO-MEAT, 1992. Guide de l'industrie européenne de la viande, Les entreprise, les chiffres, les hommes, les produits. Behr's Verlag, Hambourg.
- EUROSTAT, 1992. Statistiques commerce extérieur, OSCE, Luxembourg.
- FLEMIN K., 1990. Afregning af svin i Holland og Danmark, revue mensuelle DS-NYT (mai), pp. 8-9, Copenhagen.
- Observatoire Économique des IAA en Bretagne (sous la direction de C. BROUSSOLLE), 1992. L'aval de la filière porcine bretonne, Chambre régionale d'Agriculture de Bretagne, Rennes.
- PVV, 1993. Livestock, Meat and Eggs in The Netherlands, PVV, Rijswijk.
- PVV, 1991. De nederlandse varkenssector tot de eeuwwisseling, rapport 9104 b, PVV, Rijswijk.
- PVV, 1993. Weekinfo, revue hebdomadaire, PVV, Rijswijk.
- UNIPORC, 1992. Résultats annuels.