



Lutter pour la justice sociale de la fourche à la fourchette.

EFFAT

Donner de la substance au travail réalisé dans le secteur de la viande

un rapport sur la structure & la dynamique de
l'industrie européenne de la viande.



Projet mené à bien avec le soutien financier de la Commission européenne

Table des matières

Préface	3
1. Introduction	6
2. Perspectives Mondiales	8
2.1 Consommation mondiale de viande	8
2.2 Les grandes entreprises d'abattage de bétail dans le monde.....	9
3. Structure de l'Industrie européenne de la Viande	11
3.1 L'intégration dans l'industrie de l'abattage de l'UE	11
3.2 Les entreprises de premier plan de l'UE	12
3.21 Vion	14
3.3 Les entreprises de transformation complémentaire de l'UE	14
3.4 Propriété des grandes entreprises d'abattage de l'UE	16
3.5 Internationalisation	17
4. Abattage dans l'UE par espèce principale	19
4.1 Structure de l'abattage de porc dans l'UE.....	19
4.2 Structure de l'abattage du bétail dans l'UE	22
4.3 Structure de l'abattage de volaille dans l'UE.....	24
5. L'Offre et la Demande en Viande dans l'UE	27
5.1 Consommation	27
5.2 Bilans des viandes de l'UE	28
5.21 Viande porcine	28
5.22 viande bovine	30
5.23 Viande de volaille	32
5.3 Commerce de la viande de l'UE	32
5.31 Importations	32
5.32 Exportations	34
6. Les Forces de Changement	35
6.1 Coût du bétail : réduire la résistance des clients	35
6.2 Pression des détaillants sur la chaîne d'approvisionnement	36
6.3 capacité excédentaire dans le secteur de l'abattage	39
6.4 Différences au niveau du coût de la main-d'oeuvre	40
7. Conclusions	43



Préface

L'EFFAT a chargé le bureau d'études GIRA de rédiger le rapport que vous allez lire au sujet de la structure et de la dynamique de l'industrie européenne de la viande afin de donner aux syndicalistes qui traitent avec cette industrie quelques informations nouvelles ainsi qu'une perspective différente sur les défis auxquels ils sont confrontés. Le GIRA fournit depuis de nombreuses années des évaluations de l'industrie aux entreprises du secteur de la viande ainsi qu'à leurs banques et leurs investisseurs. Le point de vue exprimé par le GIRA n'est pas un point de vue syndical et les affiliés de l'EFFAT pourraient trouver à redire à certaines des opinions figurant dans ce rapport, qui témoignent de plus de sympathie que nous n'en aurions à l'égard de ceux qui dirigent les entreprises du secteur de la viande et aussi, sans doute, de moins de compréhension que nous pour les hommes et les femmes qui travaillent pour eux. Le GIRA nous donne toutefois ici une vue d'ensemble utile de l'industrie, en disant honnêtement comme il voit les choses, et nous sommes convaincus que ses analyses et ses compétences peuvent nourrir nos efforts pour mieux représenter les intérêts des travailleurs du secteur de la viande.

L'EFFAT est naturellement intéressée par la manière dont les comités d'entreprise européens (CEE) peuvent améliorer la représentation des travailleurs de l'industrie de la viande. Or, le rapport du GIRA identifie un certain nombre d'entreprises clés en Europe. Certaines sont déjà dotées de comités d'entreprise européens, notamment Danish Crown, HK Scan, Kerry, Plukon et Campofrío Foods. D'autres laissent à penser qu'elles devraient vraiment avoir déjà établi des CEE, mais pour diverses raisons ce n'est pas encore le cas. Dans cette dernière catégorie, les entreprises européennes Vion, ABP et Tönnies sont celles qui sortent vraiment du lot. Nous pouvons également distinguer deux géants américains qui évitent depuis de nombreuses années d'avoir des CEE : Cargill et Smithfield. Cargill a des activités européennes dans le secteur de la viande au Royaume-Uni et en France, mais la firme est bien sûr loin de se réduire à ce seul secteur d'activité et elle est présente dans toute l'Europe. Smithfield détient directement quelques filiales en Pologne et en Roumanie, mais a placé le reste de ses activités européennes chez Campofrío Foods. Bien que Campofrío dispose maintenant d'un CEE, il n'a donc pas été possible d'en créer un chez Smithfield pour que les travailleurs de Campofrío soient aux côtés de leurs camarades polonais et roumains. Deux autres sociétés internationales auxquelles nous devons être attentifs proviennent du Brésil : JBS et Marfrig. Jusqu'à présent, elles n'ont acquis des entreprises européennes que dans un seul pays chacune : JBS en Italie et Marfrig en Irlande du nord, avec l'acquisition de Moy Park. Mais ces deux firmes vont probablement élargir leurs activités européennes si une occasion appropriée passe à leur portée. Enfin, nous devons suivre de près les champions nationaux qui ont de l'importance en Europe en termes de taille et de place sur le marché et qui conviendraient donc pour un CEE s'ils commençaient à opérer dans d'autres Etats membres à l'avenir (que ce soit à la suite d'une expansion, d'une fusion ou d'une acquisition). Des entreprises comme Westfleisch en Allemagne, Biggard, Doux et LDC en France, 2 Sisters au Royaume-Uni et Veronesi en Italie sont susceptibles d'appartenir à cette catégorie.



Après avoir identifié les entreprises qui nous intéressent du point de vue d'une stratégie fondée sur les CEE, nous pouvons aussi nous servir du rapport du GIRA pour examiner les problématiques communes auxquelles sont confrontés les travailleurs des entreprises du secteur de la viande et pour lesquelles ils bénéficieraient d'une réaction groupée.

Les sociétés appartenant au secteur de la transformation primaire subissent des pressions en matière de coût provenant de différents domaines :

- La concurrence de pays se situant en dehors de l'Union européenne (en particulier le Brésil et la Thaïlande) ;
- La capacité excédentaire de l'industrie (en liaison avec la concurrence extérieure) ;
- La puissance agressive du secteur du détail (pas aussi prononcé en Europe méridionale) ;
- Le fossé entre l'abattage et la transformation secondaire (sauter sur le profit) ;
- Les prix élevés des animaux (en liaison avec la demande mondiale et les prix des céréales) ;
- L'industrie allemande de la viande (bas salaires et économies d'échelle).

Les employeurs réagissent par des stratégies qui frappent les travailleurs de diverses manières :

- Accepter des activités non rentables pour rester en activité, ce qui accroît la pression sur les coûts de main-d'œuvre ;
- Augmenter la cadence des chaînes de production, avec des répercussions sur le plan de la santé et de la sécurité ;
- Augmenter la mécanisation, ce qui permet de produire plus avec moins de travailleurs ;
- Faire pression en faveur de dispositions de travail flexibles et mettre en place un système de roulement en équipes ;
- Diviser la main-d'œuvre, en opposant les travailleurs permanents et les travailleurs précaires (qui sont souvent des migrants sous contrat de sous-traitance) ;
- Déplacer la production vers des zones d'Europe meilleur marché
- Consolider les entreprises (réduire la concurrence et exploiter les économies d'échelle).

Les syndicats et les CEE doivent mettre au point leurs réponses à ces problèmes. Certains des éléments à envisager sont les suivants :

- Exercer des contre-pressions pour empêcher les gros détaillants de dicter leur loi dans le domaine des prix ;
- Elaborer des initiatives en matière d'étiquetage/ d'identification (en particulier dans le secteur de l'horeca) ;
- Mettre sur pied des initiatives de sensibilisation des consommateurs pour promouvoir la valeur d'une viande produite localement ;
- Adopter des positions claires au sujet des accords commerciaux de l'Union européenne concernant la viande (en particulier celle de Thaïlande et du Brésil) ;
- S'engager encore davantage dans la lutte contre le travail précaire et les bas salaires pour les travailleurs du secteur de la viande dans l'Union européenne ;
- Etre solidaire avec les syndicats de la viande dans les pays à faible coût de main-d'œuvre, qui luttent pour de meilleures conditions de travail ;

Trouver de meilleurs moyens de partager les informations au sujet des innovations qui augmentent les risques pour la main-d'œuvre en matière de santé et sécurité afin que nous puissions les combattre efficacement.

Nous devons aussi rester au courant des nombreux changements qui surviennent dans l'industrie afin de pouvoir continuer à réagir de façon appropriée. Ce n'est pas chose facile. Toutefois, outre l'établissement de CEE dans le secteur, le nouveau site web meatworkers.org et le nouveau groupe de travail de l'EFFAT donnent aux travailleurs européens syndiqués du secteur de la viande et à leurs syndicats l'espace et l'occasion d'affronter ces défis ensemble... et ce n'est qu'ensemble que nous pourrons l'emporter.

Harald Wiedenhofer

Secrétaire Général de l'EFFAT



1. Introduction

Ce rapport est axé sur la structure et la dynamique de la transformation primaire de la viande en Europe. C'est ce que l'on définit comme l'abattage et le désossage de la viande. L'industrie européenne de l'abattage a lentement évolué depuis que l'homme a commencé à élever du bétail en Europe. Elle est passée d'une activité de subsistance – la vente d'animaux locaux comme viande fraîche aux consommateurs locaux ... et une transformation plus poussée comme moyen de conservation de la viande – pour devenir une industrie produisant 40 millions de tonnes par an, capable de fournir de la viande à l'ensemble de l'Europe et exportant vers de nombreux pays dans le reste du monde.

Il existe encore des signes évidents de ses origines : on observe clairement des préférences locales et des différences culturelles, tant au niveau de la viande fraîche que de l'énorme gamme de viandes transformées. Les transformateurs opèrent très largement à l'échelon régional ou national. Bien qu'un volume de viande important soit commercialisé au-delà des frontières nationales, un très petit nombre de transformateurs européens possèdent des actifs d'exploitation dans différents pays. Il n'y a aucune société de transformation qui puisse être considérée comme pan-européenne : certainement pas à l'échelle à laquelle les grandes entreprises américaines ou brésiliennes opèrent.

En dépit des différences nationales en ce qui concerne la culture de consommation de viande et la structure de l'industrie de transformation, l'industrie de la viande a une culture très individuelle qui diffère de la plupart des autres secteurs industriels :

- cette industrie travaille avec une matière première chère, qui est vivante sur le plan microbiologique ... et qui est dangereuse pour la santé humaine en cas de mauvais traitement ;
- elle est sujette à des crises sporadiques et à de grosses perturbations provenant de maladies animales et autres événements difficiles à prévoir ;
- le coût de la main-d'œuvre est la deuxième grande composante des frais des transformateurs (après les matières premières) ;
- l'industrie emploie une main-d'œuvre énorme, souvent dans des conditions assez difficiles : un travail répétitif, dans le froid, qui exige de la force physique. Il n'est pas étonnant que le taux de rotation des effectifs soit élevé. C'est souvent un défi de conserver le personnel ;
- l'industrie a une "mentalité de producteur", très voisine de la culture des exploitants agricoles ;
- elle est confrontée au jour le jour à d'énormes défis de fonctionnement et de gestion ;
- il s'agit d'une industrie fragmentée, à la capacité excédentaire ... qui est par conséquent sous pression en matière de coût de la part de clients plus puissants, qui ont accès à des produits importés et qui peuvent faire pression sur les coûts. Les marges bénéficiaires de l'industrie de la viande sont donc faibles ... et volatiles.



La pression est immense pour que le secteur réduise ses coûts et soit concurrentiel, non seulement au niveau européen mais au niveau mondial ... tout en continuant de s'accrocher à ses origines provinciales. C'est une époque de changement, où l'industrie est sous pression pour répondre aux besoins de plus en plus exigeants de ses clients et se battre contre les concurrents internationaux, dont les coûts sont moins élevés. Etant donné que l'industrie de transformation de la viande de l'Union européenne emploie près d'un million de personnes (agriculteurs non compris) et que la main-d'œuvre constitue un élément clé en matière de coût, ce secteur est extrêmement important et sensible. L'ensemble de l'industrie doit être consciente des questions sérieuses qui se posent et collaborer pour les affronter.

Pour comprendre cette situation, il faut prendre en considération tout ce qui constitue l'industrie de l'abattage : les questions d'échelle, les différentes espèces, l'intégration au niveau national et au niveau de l'UE, et les inducteurs de coûts qui imposent de plus en plus d'opérer des changements. C'est un tableau complexe, où il n'existe pas de solutions simples pour l'avenir et où l'on est confronté à une série de choix difficiles si l'on veut que les entreprises et l'industrie survivent.



2. Perspectives Mondiales

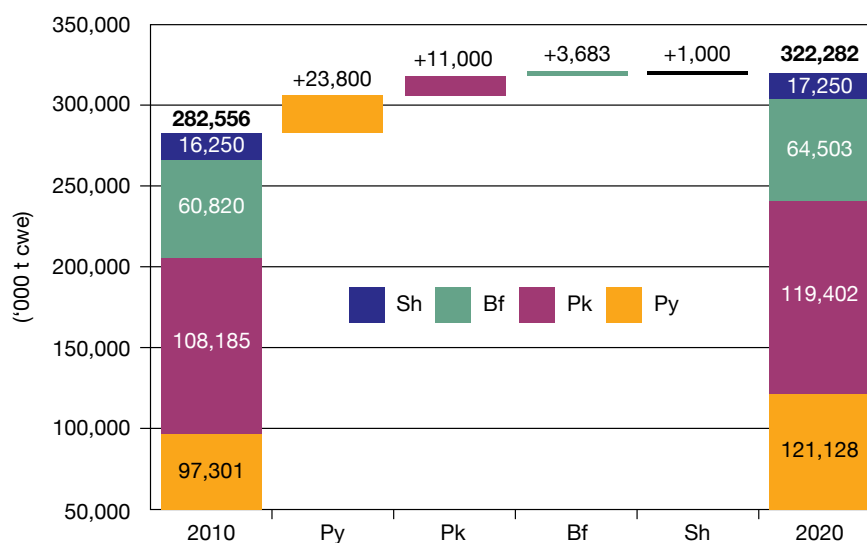
2.1 Consommation mondiale de viande

Au cours des dix prochaines années, on observera une forte croissance de la consommation de viande dans le monde, sous l'effet de la hausse des revenus disponibles et du niveau de vie dans le monde, en particulier en Asie et au Moyen-Orient.

La hausse des revenus disponibles signifie que les consommateurs d'Asie vont manger des quantités plus importantes de viande en une fois et en mangeront plus fréquemment dans le cadre d'un repas principal. Dans l'intervalle, malgré beaucoup d'articles de presse négatifs¹ et une bien mauvaise image, la consommation totale de viande dans l'Union européenne sera relativement statique, aux alentours de 40 millions de tonnes. Même s'il s'agit d'un énorme volume, le point clé pour l'industrie européenne de la viande c'est que la majeure partie de la croissance de la consommation aura lieu dans d'autres endroits du monde.

L'augmentation de la demande va favoriser la viande de volaille (en particulier les poulets de chair) en raison de son coût de production relativement bas, suivie de la viande porcine pour des raisons similaires.

Croissance de la consommation mondiale de viande par espèce – 2010 - 2020(f)



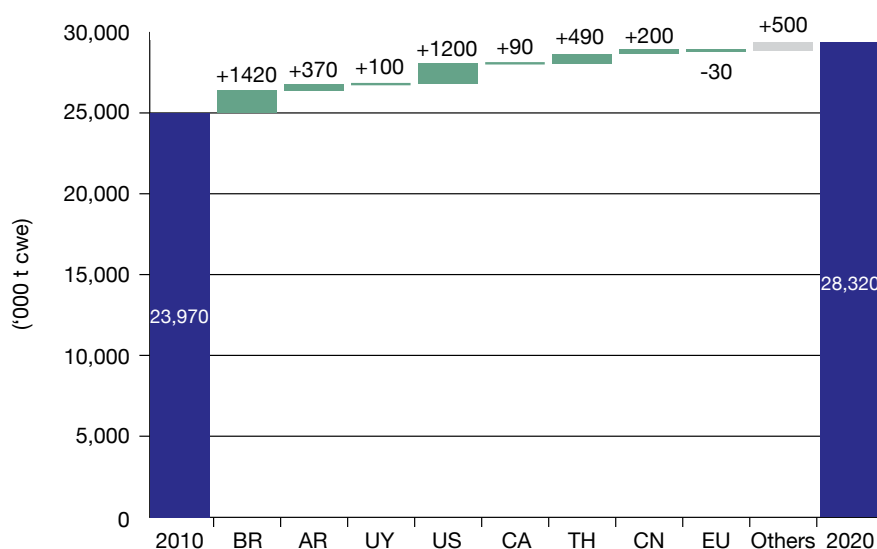
Source: Gira Long-Term Meat Study

Si l'Asie sera en première ligne de la croissance de la demande au cours des dix prochaines années, elle peinera à développer sa production intérieure au même rythme que l'accroissement de la demande, ce qui conduira à une augmentation de la viande importée. Ceci favorisera les chaînes de production au coût le plus bas, qui peuvent faire concurrence le plus efficacement sur un marché mondialisé, axé sur les prix. Le Brésil et les Etats-Unis seront probablement les grands vainqueurs en raison de leur avantage en matière de prix d'un bout à

¹ Des articles de presse négatifs provenant entre autres de membres des milieux végétariens, de défenseurs de l'environnement et du bien-être des animaux, des milieux de la recherche médicale et d'experts en nutrition.

l'autre de la chaîne de production de la viande. L'avantage que constituent ces coûts peu élevés provient de leurs points forts sur le plan agricole et industriel. L'avantage agricole traduit une série de points forts en ce qui concerne le climat, le sol, la masse terrestre et les structures. Ces points forts sont renforcés par l'échelle de leurs usines de transformation de la viande, la concentration et l'intégration industrielles et le faible coût de leur main-d'œuvre par rapport à celui de l'Europe.

Croissance des exportations mondiales de viande par région – 2010 - 2020(f)



Source: Gira Long-Term Meat Study

L'Union européenne va probablement enregistrer des pertes au niveau de ses volumes d'exportation de viande au cours de cette décennie, puisque la production de viande de l'Union est moins compétitive en matière de coût que celle du Brésil (moindre coût des aliments pour animaux) et que celle des Etats-Unis (meilleures économies d'échelle et moindre coût des aliments pour animaux).

Toutefois, l'UE devrait accroître ses volumes d'exportation dits "du 5^{ème} quart"² au cours de la même période, car les transformateurs deviennent de plus en plus aptes à accéder aux marchés étrangers pour ces produits, à des valeurs plus importantes que celles auxquelles ils arrivent sur le plan intérieur.

2.2 Les grandes entreprises d'abattage de bétail dans le monde

L'industrie européenne de la viande doit être considérée dans le contexte de l'industrie mondiale. La raison en est que les entreprises européennes doivent faire concurrence à des opérateurs des pays tiers dans deux domaines d'importance clé : elles doivent se battre contre les importations sur le grand marché intérieur européen et aussi contre ces entreprises sur certains des marchés d'exportation attrayants des pays tiers.

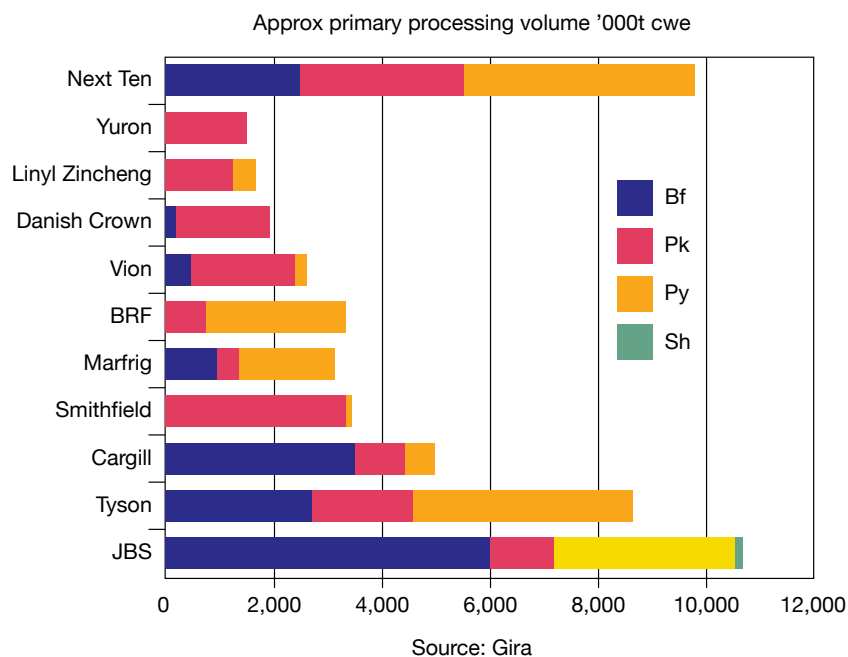
² Ce "5^{ème} quart" comporte des éléments tels que les cuirs, les intestins et les organes internes, qui ne sont pas inclus dans la définition d'une carcasse. Ce volume n'est pas intégré dans le tableau ci-dessus, qui n'indique que le poids de la carcasse.

Les dix plus gros transformateurs de viande du monde représentent approximativement 15% des bêtes abattues dans le monde, alors que les 10 suivants ne représentent que 3%. Il s'agit d'une industrie fragmentée, sujette à d'énormes variations internationales en matière de pratiques, de qualité et de préférences, et peu d'entreprises ont réussi à se développer avec succès pour devenir des firmes à dimension internationale.

Les grandes sociétés brésiliennes (JBS, Marfrig et Brasil Foods) ont grandi rapidement au cours de ces dix dernières années pour devenir les leaders du marché dans le monde. Elles y sont principalement arrivées grâce à l'acquisition opportuniste d'entreprises, dans le cadre d'une vague d'activités de rachat. L'objectif de ces sociétés était d'acquérir des actifs apparemment bon marché pour réaliser des économies d'échelle en vue d'une commercialisation internationale, délargir leur éventail de produits, d'obtenir une voie d'entrée sur les marchés où elles perçoivent un intérêt pour les produits brésiliens ... et, bien sûr, de faire des bénéfices. Cette politique a été rendue possible par l'encouragement du gouvernement brésilien.

Sur les dix premières entreprises de production de viande du monde, seules deux sont européennes (Vion et Danish Crown) et elles sont toutes les deux beaucoup plus petites en termes de volume d'abattage que les cinq premières de la liste. Ces deux firmes ne produisent qu'au sein de l'UE et n'ont qu'un petit réseau de vente international.

Principaux transformateurs de viande du monde – 2011



Le défi pour la grande majorité des transformateurs de l'UE, c'est de savoir comment maintenir leur rentabilité vis-à-vis des importations et comment devenir compétitif pour des découpes de viande spécifiques sur les marchés mondiaux d'exportation. Est-il maintenant suffisant pour ces entreprises d'être des opérateurs nationaux relativement modestes, ayant de bons résultats sur leur marché intérieur ?

3. Structure de l'Industrie européenne de la Viande

3.1 L'intégration dans l'industrie de l'abattage de l'UE

Il existe deux formes d'intégration au sein de l'industrie européenne de l'abattage, qui sont importantes dans une perspective structurelle :

- **L'intégration verticale**, dont il faut considérer qu'elle est elle aussi composée de deux parties :

En amont, lorsque la société investit dans la propriété du bétail et des aliments pour animaux. C'est rare dans le secteur européen de la viande rouge, alors que c'est le modèle courant dans le secteur de la volaille. Il y a quelques exemples notables, dont l'opérateur de viande de veau Van Drie serait l'un des meilleurs exemples.

En aval, lorsqu'une société a des activités de transformation complémentaire et qu'elle produit des produits carnés complexes, habituellement pour créer de la valeur ajoutée. C'est également peu courant dans l'UE. Tulip Foods, une filiale de Danish Crown, serait l'une des sociétés les mieux intégrées.

- **L'intégration horizontale**, un concept qui est normalement utilisé dans l'industrie de l'abattage pour décrire des sociétés qui se mettent à opérer avec diverses espèces d'animaux. Cette situation est plus courante et se produit généralement à la faveur d'opérations de fusion et d'acquisition, bien que de nombreux petits abattoirs travaillent avec des espèces multiples. On trouve ici plusieurs opérateurs internationaux notables, même si peu d'entre eux s'occupent à la fois de viande rouge et de viande de volaille.

Les groupes européens d'abattage limitent principalement leurs activités à l'abattage, au désossage et à la découpe de carcasses. Ils vendent leur viande comme "ingrédient" à des entreprises de transformation complémentaire et à des détaillants. Le conditionnement industriel pour la vente au détail devient de plus en plus souvent une activité spécialisée, dont se chargent des usines aux activités destinées à de grands détaillants modernes, bien qu'elles soient souvent détenues de façon indépendante (la meilleure illustration en est la relation du Hilton Food Group avec Tesco³).

Il est à remarquer que dans le secteur de la viande fraîche, très peu de marques de transformateurs sont présentes dans la vente de détail. Les chaînes de distribution modernes préfèrent mettre au point leurs propres marques grand public en matière de viande et donc contrôler l'origine de leur approvisionnement en viande. Les marques des transformateurs se retrouvent en plus grand nombre dans les produits carnés de transformation complémentaire.

3 Hilton entretient également des relations étroites avec Albert Heijn (NL), ICA (Se) et Coop (Dk), pour n'en citer que quelques-uns.



La transformation complémentaire dans l'Union européenne est une industrie qui est pratiquement séparée de l'abattage. Dans ce cas, la transformation complémentaire est la production de produits cuisinés ou de produits à base de viande crue, auxquels sont ajoutés d'autres ingrédients ; ces produits vont des saucisses et des hamburgers de bœuf crus, assaisonnés, à la vaste gamme des produits fumés ou des produits de salaisons cuits et à des repas tout prêts plus complexes où la viande ne représente qu'une petite partie du poids global du produit. Les firmes d'abattage qui sont intégrées en aval à ce niveau ont tendance à tenir leurs activités de transformation complémentaire à distance de leurs activités de transformation primaire, car la dynamique commerciale est différente : avec l'achat d'ingrédients au coût peu élevé, la valeur ajoutée et le marketing des marques sont d'une importance clé.

Le secteur de transformation complémentaire réalise traditionnellement des marges bénéficiaires supérieures à celles de la transformation primaire. Il n'est donc pas surprenant que l'on note une tendance à développer l'intégration en aval – soit au moyen d'une croissance organique, soit par le biais d'acquisitions – pour obtenir de meilleures marges et garantir un débouché à la viande comme ingrédient.

3.2 Les entreprises de premier plan de l'UE

L'industrie de transformation de la viande de l'UE ne cesse de se consolider à l'intérieur de chaque pays, mais elle est encore loin d'être une industrie concentrée, que ce soit à l'échelon national ou à l'échelon pan-européen. Les 15 premières entreprises détiennent 28% de la production de viande de l'Union européenne, ce qui représentait 12,1 millions de tonnes en 2010, soit une augmentation de 3,2 millions de tonnes en cinq ans. Ce phénomène de consolidation constante se produit dans une grande partie de l'industrie.

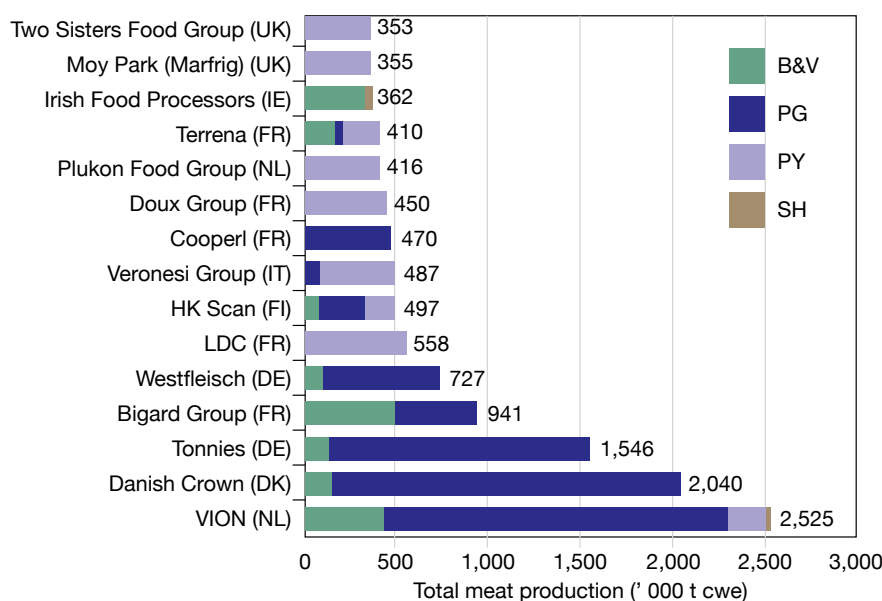
Au niveau de l'UE, et même dans la plupart des Etats membres, on observe normalement une longue traîne de firmes d'abattage beaucoup plus petites, venant derrière les 3 à 5 plus grosses entreprises. Ces firmes opèrent localement, de manière traditionnelle, et sont farouchement indépendantes.

Les entreprises européennes les plus importantes du secteur sont axées sur la viande de porc et ont également quelques activités dans le domaine de la viande de bœuf. Très peu d'entreprises travaillent à la fois avec de la viande rouge et de la viande de volaille. Parmi les principaux acteurs du marché, Vion est la seule entreprise à avoir quelques activités dans le domaine de la viande de volaille⁴ et celles-ci sont mineures par rapport à l'ensemble des activités de la firme (bien qu'elles soient supérieures à la viande d'agneau). Si plusieurs de ces entreprises ont aujourd'hui des activités d'abattage (et de transformation complémentaire) en dehors de leur pays d'origine, aucune n'a une dimension véritablement pan-européenne en ce qui concerne l'abattage : leur champ d'activité se limite généralement à deux ou trois pays. Toutefois, la vente de viande peut avoir un caractère fortement international. C'est normalement dû aux négociants, mais les plus grosses entreprises possèdent leurs propres divisions de vente internationale.

⁴ Les activités dans le domaine de la viande de volaille et d'agneau ont été rachetées dans le cadre de l'acquisition de Grampian Country Food au Royaume-Uni en 2008. Cette acquisition s'est avérée problématique et Vion est en train de vendre ses activités britanniques. Ce point important sera analysé un peu plus loin dans le rapport.



Les 15 premières entreprises de viande de l'UE-27 par volume de production de viande 2010-11



Source: Gira compilations and estimates

Les grands transformateurs de viande de volaille ont tendance à se focaliser sur une seule espèce, généralement les poulets de chair, et ne s'occupent même pas des autres espèces de volaille, sans parler des viandes rouges⁵. La volaille a donné naissance à une industrie beaucoup plus moderne, qui s'est développée avec rapidité depuis une cinquantaine d'années au fur et à mesure de la croissance du marché dans ce domaine. Ces grosses entreprises ont également tendance à axer leurs activités sur le plan national et ne font que peu d'abattage primaire en dehors de leur marché national.

Les entreprises européennes d'abattage qui sont devenues des multinationales ont eu du mal à exploiter les synergies en matière de production et de commercialisation. Elles supportent souvent les frais de restructuration de l'industrie nationale, tandis que les autres acteurs du marché récoltent une grande partie des avantages.

Les activités d'abattage de porc et de volaille se caractérisent par de grandes installations de haute technologie, dotée d'une bonne efficacité d'échelle. La raison en est la standardisation des animaux entrants, qui sont le produit d'un élevage intensif, très spécialisé, qui convient mieux à la nature d'une ligne automatisée d'abattage et de désossage que les bovins et ovins.

Les activités d'abattage de bovins et d'ovins dans l'UE se déroulent encore à une échelle relativement réduite, caractérisée par un plus petit nombre d'animaux transformés, généralement par de petites usines à faible technicité. Ces usines sont difficiles à mécaniser en raison du coût des capitaux concernés et du manque d'uniformité des carcasses. Comme le cheptel bovin et ovin a diminué dans l'UE, la situation excédentaire des capacités de transformation a encore empiré. Un élément dynamique de cette situation est le fait que l'achat d'animaux est une compétence d'importance clé ... et qu'il s'agit d'une activité relationnelle à caractère très local, qui reflète la petite taille, la possession familiale et la nature fragmentée de l'approvisionnement agricole.

⁵ Quelques entreprises ont acquis des activités dans le domaine de la viande de porc au moyen d'opérations de fusion et d'acquisition.



3.21 Vion

Le développement de Vion au cours de ces dix dernières années, pour devenir le plus gros transformateur de viande de l'UE, est une histoire importante et salubre. Elle illustre la difficulté de consolider l'industrie de la viande et de réaliser des économies d'échelle.

Vion est détenue par le syndicat agricole ZLTO, au sud des Pays-Bas. ZLTO avait accumulé des réserves substantielles de capitaux, provenant principalement de ses activités extrêmement lucratives d'équarrissage. Vion a senti la nécessité stratégique de venir au secours de la coopérative néerlandaise Dumeco, en proie à des difficultés, et a rapidement eu l'occasion de procéder à trois acquisitions majeures dans le secteur allemand de la transformation primaire. Par la suite, en 2008, Vion a eu une autre occasion d'acquisition, celle du plus grand transformateur britannique, Grampian Country Food Group, lui aussi en proie à des difficultés. Ces acquisitions étrangères ont été réalisées pour une série de bonnes raisons : elles n'étaient pas chères, les entreprises rachetées étaient de grande taille et elles étaient positionnées sur des marchés d'exportation clés pour les Pays-Bas. C'était donc une opportunité d'acheter des actifs considérables sur des marchés importants : investir dans ces entreprises et régler leurs problèmes. Le résultat escompté était un avantage d'échelle au niveau national et international. Ce faisant, le groupe Vion s'est retrouvé à travailler avec des espèces multiples et il est devenu structuré selon une intégration verticale allant jusqu'à la transformation complémentaire.

L'émergence de Vion et son développement stratégique ultérieur ont de l'importance pour tous les acteurs de l'industrie, qu'il s'agisse des employés, des fournisseurs, des clients ou des concurrents. Mais malheureusement, l'expérience n'a pas été facile pour Vion. Bien que l'entreprise ait fortement investi pour restructurer certaines de ses installations, la tâche semble avoir été trop vaste et trop coûteuse. Vion a perdu des parts d'abattage sur tous ses grands marchés, elle n'a pas dégagé de bénéfices et elle a récemment annoncé la vente prochaine de ses activités britanniques. C'est un retrait significatif pour Vion. C'est aussi un exemple des dures conditions de marché dans l'industrie européenne de transformation de la viande et de la difficulté à jouer un rôle de leader dans la restructuration de cette industrie.

3.3 Les entreprises de transformation complémentaire de l'UE

Même si ce rapport n'est pas axé sur la transformation complémentaire de la viande, il est intéressant de noter qu'il n'existe que quelques entreprises de transformation complémentaire au niveau pan-européen. On trouve par contre un grand nombre d'entreprises à dimension nationale ou régionale, en raison de l'existence de préférences régionales très marquées en ce qui concerne les produits carnés transformés. Les quelques opérateurs internationaux ont recours à deux stratégies distinctes :

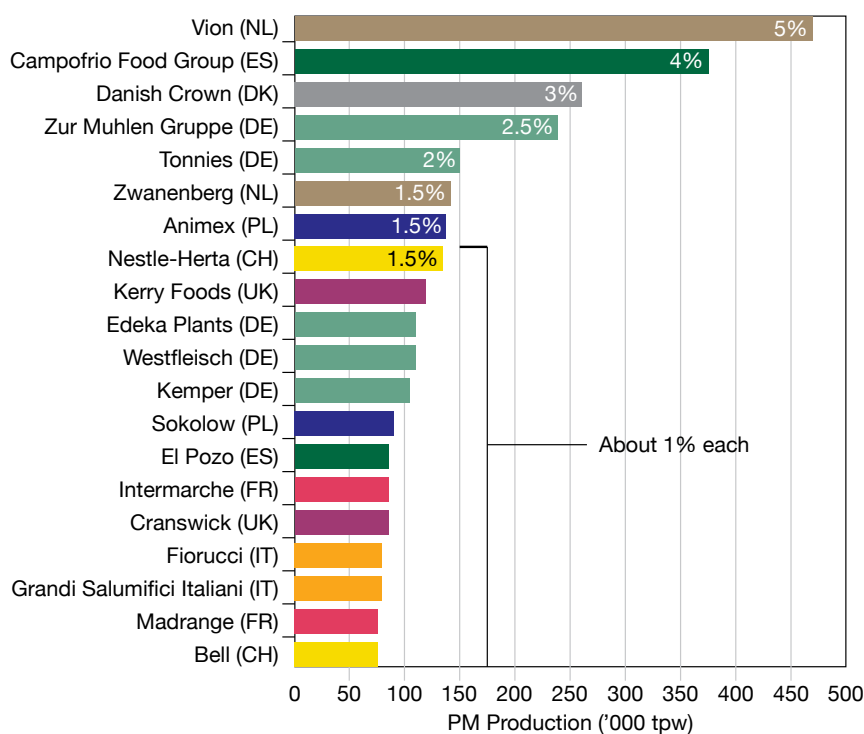
- Produire un volume élevé de produits génériques, sur la base d'une matière première à faible coût, afin de pouvoir faire du volume dans le segment le moins cher du marché. Les produits bon marché du secteur du détail en sont l'illustration parfaite (en particulier chez les maxi-discomptes) ainsi qu'une part importante des services de restauration et l'utilisation d'ingrédients dans les produits assemblés de notre époque moderne tels que les repas tout prêts, les pizzas, etc. En règle générale, ces entreprises opèrent à partir de quelques installations de transformation de grande envergure.



- Mettre sur pied une gamme de sociétés de production à implantation nationale, produisant des produits locaux pour leur marché national, dans le cadre de marques bien établies. Cette stratégie est illustrée par la firme Campofrio Food Group.

En Europe occidentale, les entreprises de transformation complémentaire sont traditionnellement différentes de celles de l'industrie de l'abattage, elles ne sont pas intégrées en amont et elles ont une culture et une dynamique de fonctionnement différentes. Dans les nouveaux Etats membres, on observe une plus grande intégration verticale. Mais il faut noter une tendance récente à l'intégration en aval par l'industrie de l'abattage pour exercer des activités dans le secteur de la transformation complémentaire : soit au moyen d'une croissance organique, soit par le biais d'acquisitions.

Les 15 premières entreprises de viande de l'UE-27 par volume de production de viande 2010-11



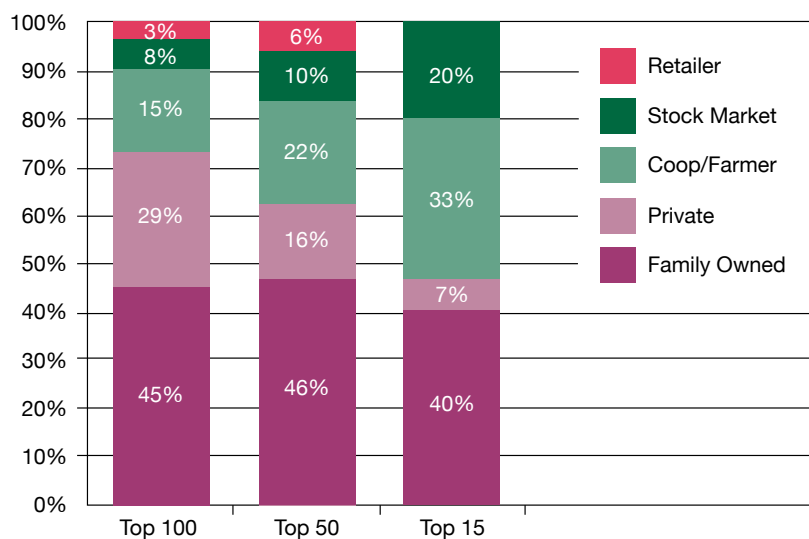
Source: Gira estimates

On peut constater que les entreprises de la liste deviennent rapidement plus petites, ce qui reflète une longue traîne industrielle où peu d'opérateurs sont intégrés en amont jusqu'à l'abattage et où prédominent les entreprises axées sur des produits transformés traditionnels, relevant de marques régionales.

3.4 Propriété des grandes entreprises d'abattage de l'UE

Les entreprises européennes de transformation primaire sont principalement détenues par le secteur privé (y compris la possession familiale) : 47% des 15 premières entreprises et 74% des 100 premières sont dans ce cas. Les coopératives appartenant à des exploitants agricoles constituent la grande catégorie suivante, puisqu'elles représentent respectivement 33% et 15% des entreprises, tandis que la proportion de l'actionnariat n'est que de 20% pour les 15 premières et elle est bien moindre pour la catégorie suivante d'entreprises.

Propriété des 100 premières entreprises de viande de l'UE-27 – 2010



Source: Gira compilations

La propriété privée et la possession familiale continuent de dominer l'industrie européenne (et dans une certaine mesure l'industrie mondiale), en raison du caractère fortement opérationnel et volatile des activités, de l'importance des relations personnelles et locales pour acheter du bétail et du fait que les taux de rentabilité et de croissance sont insuffisants pour les investisseurs boursiers. Les entreprises familiales ont généralement trouvé des solutions aux défis de la succession et ont réussi à conserver l'affaire, bien qu'elles restent ouvertes à la possibilité d'opérations de fusion et d'acquisition, en particulier quand les temps sont difficiles.

Il faut remarquer qu'au cours des deux dernières décennies, la propriété des usines d'abattage par les municipalités a diminué. La raison en est la nécessité d'investir dans de nouvelles technologies et de plus grandes installations, ce qui a fait sortir l'industrie du champ d'action de nombreuses collectivités locales. Ceci veut dire que l'éthique et le service à l'appui de ces installations jadis publiques ont fait place à des réalités commerciales plus dures.

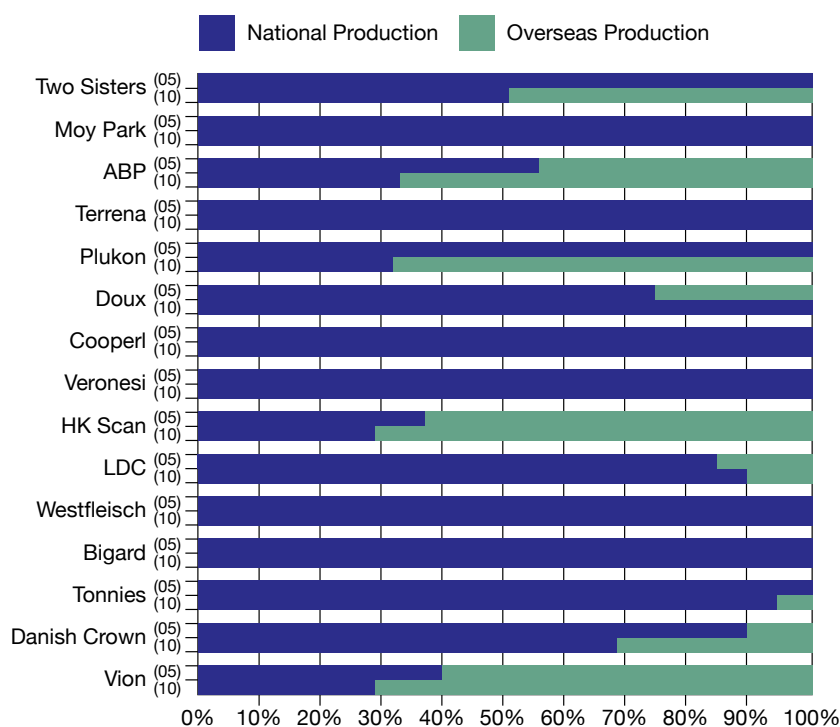
Les investissements du Brésil dans l'industrie européenne de l'abattage n'ont pas été du même niveau que ce que l'on a pu constater aux Etats-Unis, mais ils s'inscrivent dans la réalité d'une industrie mondiale. Les résultats ont été mitigés pour toutes les parties concernées ; on observe néanmoins des investissements accrus dans certaines parties de l'industrie européenne ainsi qu'une stabilité à plus long terme. Ces investissements se sont ralentis ces dernières années, après un afflux initial, pour permettre aux sociétés acquéreuses d'aligner leurs acquisitions sur leurs activités de base. Il y aura probablement d'autres acquisitions substantielles à l'avenir.

3.5 Internationalisation

On peut également noter une tendance significative à l'internationalisation au niveau des leaders du marché au cours de ces dernières années : la proportion de la production effectuée en dehors de leur marché national a augmenté dans une grande partie des 15 premières entreprises. Le mécanisme clé de cette croissance consiste en l'acquisition transfrontalière d'actifs du secteur de l'abattage. Ces acquisitions ont tendance à se faire dans des pays voisins appartenant à l'UE, ce qui permet d'intégrer un certain nombre d'activités.

Normalement, ces acquisitions ont un caractère opportuniste et nécessitent une injection ultérieure de capitaux pour que l'opération fonctionne. On trouve des succès comme des échecs dans ce modèle, mais il faut noter l'importance accrue de la capacité d'une entreprise à commercialiser certains de ses produits ou découpes sur les marchés des pays tiers.

Pourcentage de production à l'étranger pour les 15 premières entreprises – 2005/2010



Source: Gira compilations and estimates

Plusieurs entreprises de cette liste n'ont pas bien réussi la transition vers l'échelon multinational. Il y a un certain nombre de raisons à cet égard, notamment la concurrence de petits opérateurs locaux et le coût d'intégration des installations acquises dans les structures de l'entreprise (qui exige souvent de fermer des usines/de moderniser).

Aucune des entreprises d'abattage de l'UE n'a d'activités de transformation primaire en dehors de l'Union européenne. Ces entreprises ont eu de l'importance dans le passé – c'est le cas en particulier de certains des anciens groupes britanniques du secteur de la viande, comme source de viande à importer au Royaume-Uni. Ces entreprises internationales de transformation et de commercialisation ont été disloquées et des firmes locales ont fait l'acquisition d'actifs dans les pays tiers. L'entreprise française Doux est la dernière en date à se retirer du secteur



étranger de la transformation, en quittant ses activités brésiliennes dans le domaine de la viande de volaille et de porc. En fait, la tendance est actuellement inversée : quelques sociétés d'abattage étrangères font des acquisitions dans le secteur de la transformation de l'UE comme voie de pénétration sur le marché pour arriver à avoir un éventail complet de choix de viande comportant la viande fraîche, la viande congelée et les produits de seconde transformation (par exemple, la firme brésilienne Marfrig). De nombreux transformateurs de l'UE exportent vers des pays tiers, mais seuls les plus importants disposent de leur propre force de vente internationale, alors que la grande majorité exporte par l'intermédiaire de négociants internationaux.

Enfin, l'industrie européenne a encore beaucoup de chemin à parcourir en termes de concentration, et même si le degré de gravité varie selon les espèces, il y a quelques facteurs communs à toutes les entreprises :

- Une capacité excédentaire d'abattage : les chaînes d'abattage sont incapables de fonctionner à raison de 5 équipes complètes par semaine dans de nombreuses installations, sans parler de 10 ...
- Des entreprises de petite taille, ce qui implique un pouvoir de négociation moindre sur le marché, surtout lorsqu'il s'agit de clients majeurs du secteur de détail.
- De petites installations qui ne sont pas économiques si l'on veut investir dans la modernisation des chaînes d'abattage ou des installations où les investissements sont plus difficiles à réaliser.

Cette situation désavantage les sociétés européennes d'abattage du point de vue du coût de l'abattage et de la découpe par rapport aux importateurs potentiels, qui opèrent dans de grandes installations et qui ont aussi, dans de nombreux cas, un avantage considérable en matière de coût de la main-d'œuvre.

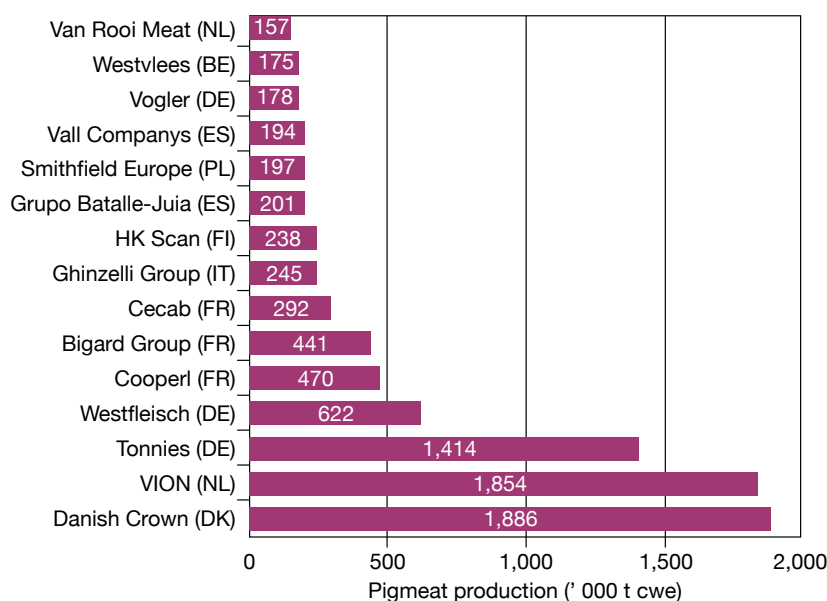


4. Abattage dans l'UE par espèce principale

4.1 Structure de l'abattage de porc dans l'UE

Les industries d'abattage de porc et de volaille dans l'Union européenne sont les plus concentrées pour ces espèces. On note trois grands groupes d'abattage européens dans le secteur porcin, qui ont une présence internationale et représentent chacun plus de 6% de la production totale de viande de porc de l'UE.

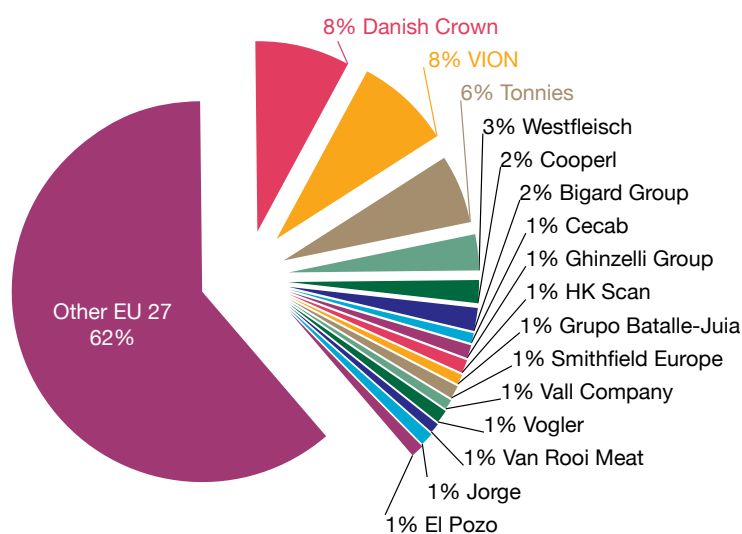
Les 15 premières entreprises de viande porcine de l'UE (par volume) – 2010-11



Source: Gira compilations and estimates

La concentration de l'industrie se poursuit : les 15 premières entreprises représentent maintenant en effet 37% de la production de viande porcine de l'UE (2010), alors qu'elles représentaient 34% en 2005. La raison en est la fermeture de petites installations, qui sont remplacées par des usines automatisées de plus en plus grandes et modernes. Ces nouvelles installations ont un avantage en matière de coût par rapport aux petits opérateurs.

Part de la production de l'UE-27 pour les 15 premières entreprises de viande porcine (%) – 2010-11



Source: Gira compilations and estimates

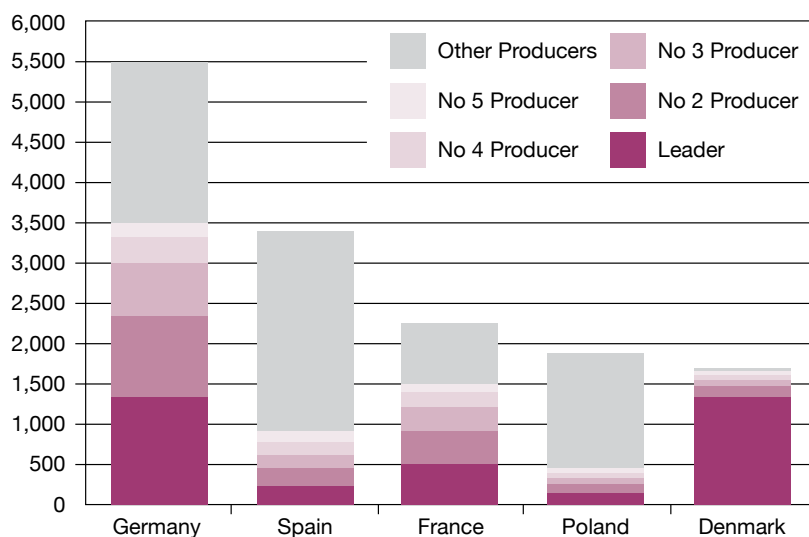
La plupart de ces 15 premières entreprises se sont développées au cours de la dernière décennie, principalement au moyen d'opérations de fusion et d'acquisition de petites entreprises. Mais dans certains pays, on a maintenant atteint un pic et les entreprises recherchent désormais des opportunités en dehors de leurs marchés nationaux. Quelques exemples notables :

- **Danish Crown:** cette firme résulte de nombreuses fusions parmi les coopératives axées sur l'exportation au Danemark. Sa part de production a légèrement baissé pour atteindre 80% de la production sur le marché intérieur danois de l'abattage. Danish Crown a recherché des opportunités d'abattage et de découpe sur le marché allemand voisin, où elle peut profiter des mêmes avantages en matière de main-d'œuvre que ses grands concurrents sur le marché (Tönnies & Westfleisch). Danish Crown a acquis une part de 50% au sein de l'entreprise polonaise Sokolow et a fait d'autres investissements dans des activités de désossage, car les coûts y sont moins élevés qu'au Danemark. Danish Crown est également un acteur majeur sur le marché du Royaume-Uni, où il investit depuis longtemps dans le secteur de la transformation complémentaire comme voie d'entrée sur le marché pour sa viande danoise. Au cours de ces vingt dernières années, il a également fait l'acquisition d'activités d'abattage sur ce marché afin de fournir à ses clients britanniques des services d'approvisionnement en viande d'origine locale.
- **Vion:** cette firme a également perdu des parts de marché sur son marché intérieur néerlandais, après avoir acquis Hendrix Meat Group et investi dans ses installations. Elle a fait des acquisitions au Royaume-Uni et en Allemagne, mais comme il a été précédemment indiqué, les coûts d'intégration et de modernisation sont arrivés à un moment où les marges bénéficiaires étaient étroites dans l'industrie. La rentabilité a atteint un niveau inacceptable et d'autres opérateurs se sont avérés plus compétitifs, car ils ne supportent pas le même fardeau de frais d'investissement et de frais généraux.
- **Tönnies:** sur les trois leaders du marché, c'est ce groupe allemand d'abattage qui a la croissance la plus rapide ; c'est aussi le premier abatteur de truies de l'Union européenne.

Tönnies s'est montré très performant en Allemagne au cours de la dernière décennie, grâce à un ensemble de grandes installations de transformation modernes, automatisées et efficaces, jouissant d'un avantage en matière de main-d'œuvre contractuelle à faible coût. C'est un fournisseur important des maxi-discomptes Aldi et Lidl, qui s'est développé dans le contexte de la croissance des parts de marché des maxi-discomptes dans le domaine de la viande fraîche et aussi de la viande transformée. La firme a aussi de bonnes relations en matière d'achat. La famille Tönnies a également fait l'acquisition du groupe Zur Muhlen d'entreprises de transformation complémentaire. En dehors de l'Allemagne, la firme a acquis – puis développé – une entreprise d'abattage au Danemark. Grâce à cette entreprise, elle a accès à certains des marchés des pays tiers pour lesquels un approvisionnement allemand n'est pas possible. La firme investit aussi en Russie. Toutefois, un conflit familial pourrait laisser présager une certaine restructuration des activités.

Derrière les 15 premières entreprises, on observe une traîne significative d'entreprises d'abattage dans l'Union européenne, qui sont principalement axées sur le marché national et produisent moins de 100.000 tonnes équivalent-poids carcasse (epc) de viande porcine par an. Bien de ces installations ont besoin d'être modernisées, mais peuvent continuer à fonctionner parce que leurs équipements ont déjà été amortis, leur permettant de faire concurrence à de plus gros opérateurs, qui jouissent de meilleurs investissements. Parmi les grands pays de production de viande porcine en Europe, la fragmentation de la propriété en Espagne et en Pologne est particulièrement frappante.

Concentration sur les grands marchés de viande porcine dans l'UE – 2010/11



Source: Gira estimates

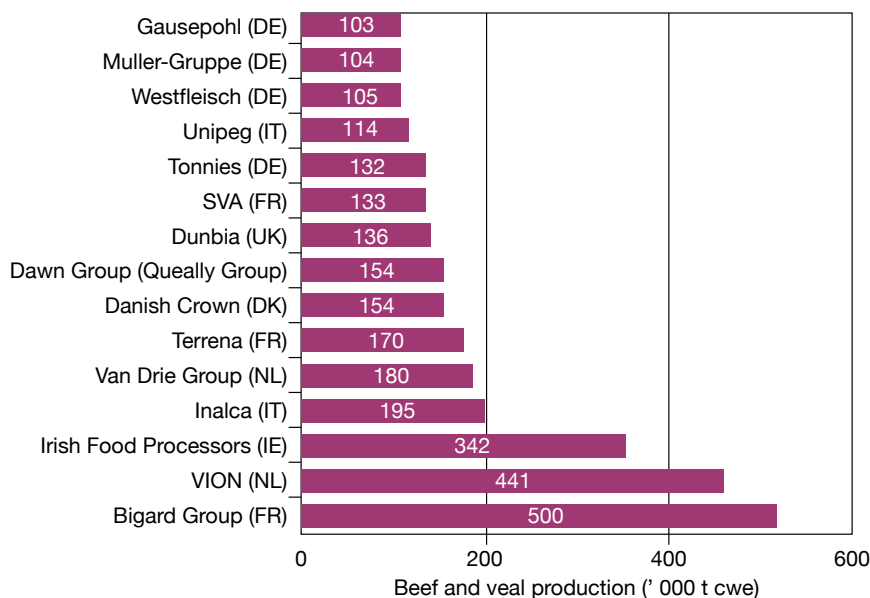


4.2 Structure de l'abattage du bétail dans l'UE

L'industrie européenne d'abattage du bœuf est très fragmentée. On n'y trouve que trois acteurs notables, suivis d'une très longue traîne de moyennes entreprises et d'une plus longue traîne de petites entreprises d'abattage à installation unique (travaillant parfois avec des espèces multiples) !

Les 15 premières entreprises détenaient 36% de la production totale de viande de bœuf de l'UE en 2010-11, alors que ce chiffre était de 30% en 2005. Les leaders du marché se sont développés par des opérations de fusion et d'acquisition, tandis qu'un grand nombre de petits abattoirs fermaient parce qu'ils ne pouvaient pas entrer concurrence avec les gains d'efficacité des grandes installations ni avoir accès au système moderne de distribution de détail.

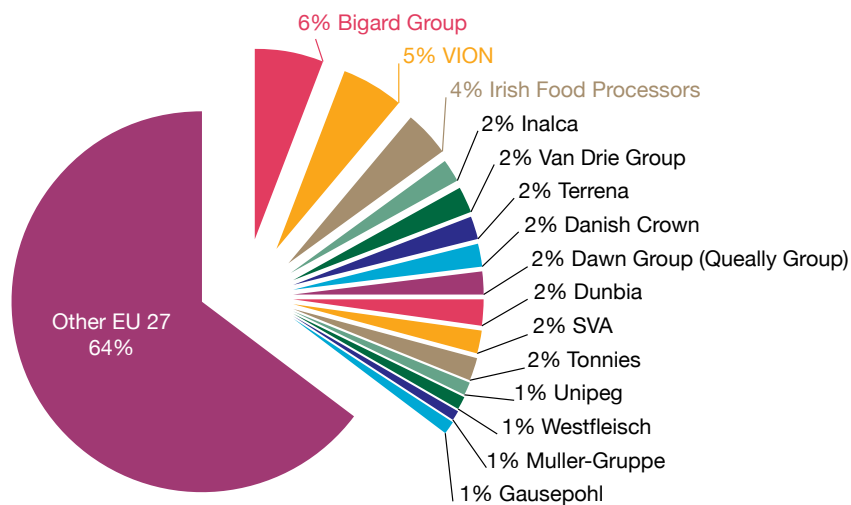
Les 15 premières entreprises de viande de bœuf et de veau de l'UE (par volume) – 2010-11



Source: Gira compilations and estimates

Seules 3 de ces 15 entreprises de viande de bœuf et de veau se trouvent aussi dans la liste des 15 premières entreprises d'abattage de l'UE (par volume de production) et tant Bigard que Vion ont des activités considérables dans le domaine de la viande de porc. A l'exception des firmes appartenant à des intérêts irlandais (ABP, Dawn et Kepak), de la société britannique Dunbia, de Vion et de l'entreprise néerlandaise Van Drie, les autres leaders du secteur sont axés sur leur marché intérieur de production de viande de bœuf, sans véritable dimension multinationale pour leurs activités de production de viande de bœuf... même s'ils ont bien certaines activités de ventes à l'exportation.

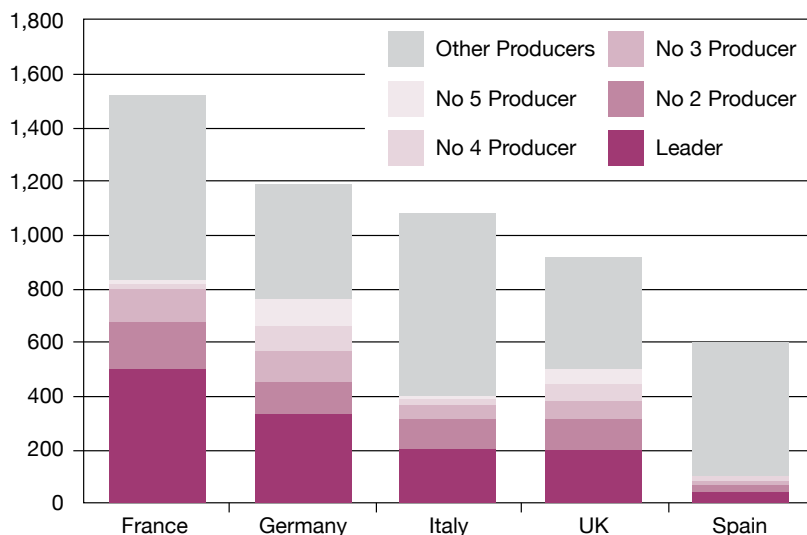
Part de la production de l'UE-27 pour les 15 premières entreprises de viande de bœuf et de veau (%) – 2010-11



Source: Gira compilations and estimates

Les pays qui jouent un rôle de leader dans la production de viande de bœuf ont effectivement un taux élevé de consolidation nationale : la France, l'Allemagne et le Royaume-Uni ont tous plus de 55% de leur production intérieure aux mains des cinq grands acteurs de leur marché national.

Concentration sur les principaux marchés de viande de bœuf de l'UE – 2010/11



Source: Gira estimates



Etant donné la diminution régulière à long terme du cheptel bovin et du cheptel laitier européens, on est maintenant confronté à une pénurie de bovins de boucherie par rapport à la capacité des installations d'abattage dans de nombreux pays de l'Union européenne. Ceci a donné lieu à un certain nombre de problèmes structurels sérieux dans l'industrie d'abattage du bœuf, peu d'entreprises étant prêtes à supporter les frais de fermeture d'installations dont profiteraient ceux qui resteraient actifs dans le secteur. Dans l'intervalle, les installations d'abattage paient des prix de plus en plus élevés pour attirer le bétail afin de maintenir leur débit de production. Même ainsi, de nombreuses installations européennes n'arrivent pas à travailler sur la base d'un roulement de cinq équipes par semaine.

4.3 Structure de l'abattage de volaille dans l'UE

Les caractéristiques éminentes des activités européennes dans le domaine du poulet de chair sont leur croissance régulière et leur intégration verticale (la plus grande partie de la production étant orchestrée par les intégrateurs) ... mais leur rentabilité reste modeste au fil des ans. Le secteur moderne de transformation complémentaire des produits à base de volaille a principalement évolué dans le sens de l'utilisation de viande importée comme ingrédient, qu'elle soit crue en provenance du Brésil ou qu'elle soit cuite en provenance de Thaïlande. Quant à la viande des poulets de chair sur le marché intérieur, elle a du mal à trouver des débouchés dans le secteur de la transformation complémentaire.

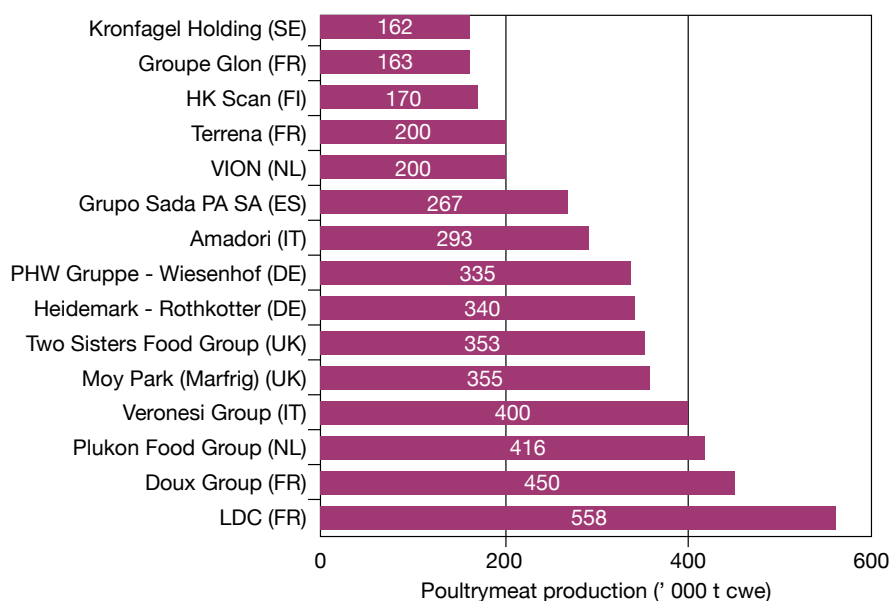
L'industrie d'abattage de volaille dans l'UE est plus concentrée : 38% de l'abattage est effectué par les 15 premières entreprises du secteur. Toutefois, en raison de la réduction d'effectifs de deux des grands acteurs européens depuis 2006, le taux de concentration qui était de 51% a apparemment diminué aujourd'hui ! Ce phénomène n'a été observé dans aucun autre secteur d'abattage et a été provoqué par des circonstances exceptionnelles, car les autres grands acteurs de l'industrie de la volaille ont continué de se regrouper, à la recherche de synergies entre les installations et les contrats d'approvisionnement et, dans certains cas spécifiques, en s'aventurant au-delà des frontières nationales.

Les deux grandes entreprises qui ont réduit leurs effectifs sont les anciens numéros 1 et 2 de l'Union européenne : Doux & Veronesi (Aia). Elles sont toutes les deux fortement intégrées et ont souffert de l'impact de la grippe aviaire (IAHP) et des coûts élevés des aliments pour animaux, qui ont poussé les prix des volailles vivantes à un niveau plus élevé que le niveau compétitif. Doux a également détenu des activités de production et d'abattage au Brésil, dont il s'est récemment séparé dans le cadre de sa restructuration. Ses activités françaises fondamentales ont traversé quelques années très difficiles. Doux a été placé sous administration judiciaire en 2012 et il est maintenant en cours de restructuration, tandis qu'une partie de ses activités a été reprise par la banque Barclays.

Le leader de l'industrie, la firme française LDC, s'est développé grâce à de solides activités de base et à des acquisitions opportunistes. Dans les pays de l'UE en tête du classement (par volume de production), la part globale des cinq premières entreprises n'a guère changé depuis six ans ; ce qui a changé, c'est à qui appartiennent ces parts, en raison de l'augmentation des investissements transfrontaliers dans une industrie qui était et qui demeure axée sur le marché intérieur et en raison de la meilleure prime de transformation du poulet frais, fourni au marché intérieur.



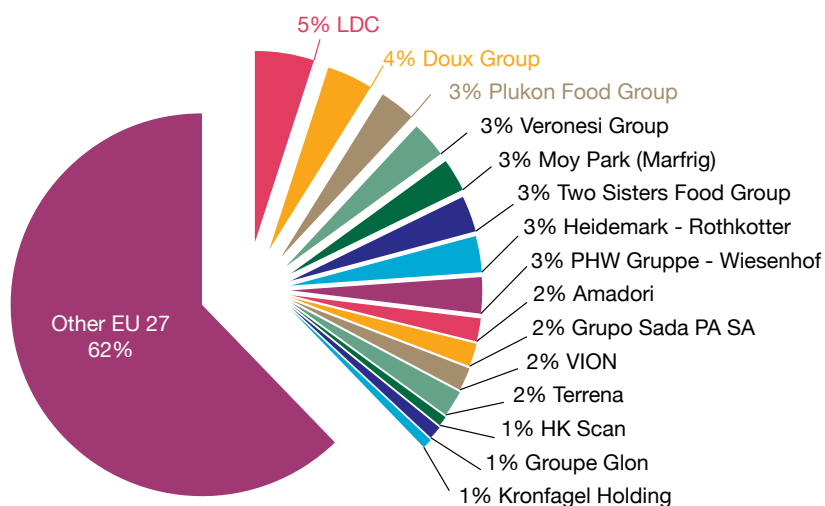
Les 15 premières entreprises de volaille de l'UE (par volume) – 2010-11



Source: Gira compilations and estimates

On a pu observer un flot d'opérations de fusion et d'acquisition parmi les leaders du marché. Les principaux acteurs allemands se sont regroupés, ce qui implique aussi une fusion entre le secteur du poulet de chair et le secteur de la dinde. La société Plukon s'est fortement développée : elle est maintenant active en Allemagne et en Belgique tandis que ses activités de base sont aux Pays-Bas. Moy Park a été rachetée par le transformateur brésilien de viande de boeuf Marfrig. Two Sisters a acquis Storteboom. Vion a acquis l'entreprise de poulets de chair de Grampian ainsi que ses activités dans le domaine de la viande rouge, etc. etc.

Part de la production de l'UE-27 pour les 15 premières entreprises de volaille (%) – 2010-11

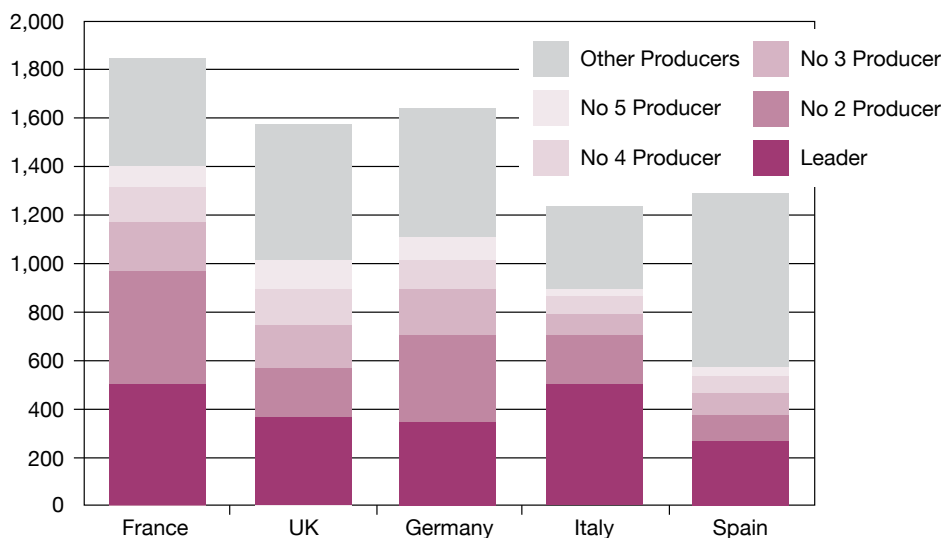


Source: Gira compilations and estimates



Dans les principaux pays de production de la viande de volaille, on note une plus forte concentration de l'industrie que dans les pays producteurs plus petits (essentiellement d'Europe de l'est). Plus de 75% de la production française est aux mains des cinq premières entreprises du secteur, mais la France a connu quelques années de turbulence en raison d'une vive concurrence autour de contrats d'importance clé. En Allemagne, les cinq premières entreprises détiennent plus de 66% du marché ; au Royaume-Uni, la proportion est de plus de 60%.

Concentration sur les principaux marchés de viande de volaille de l'UE – 2010/11



Source: Gira estimates

Dans le souci de ne pas répercuter sur le consommateur le coût croissant des aliments pour animaux, au niveau de produits qui sont considérés par beaucoup comme des denrées alimentaires de base, certains détaillants sont en train d'imposer des changements dans le domaine des structures d'approvisionnement. On constate une tendance claire de la part de certains détaillants, qui utilisaient uniquement des volailles fraîches d'origine nationale, à recourir ponctuellement à des volailles fraîches importées en vue de les utiliser dans certaines chaînes d'abattage. Ce phénomène se produit au moment exact où des groupes bien établis d'abattage de volaille changent de stratégie pour acquérir une dimension internationale et surtout pour pouvoir importer des animaux d'origines différentes (moins chères) constituant une partie de leur offre de détail.

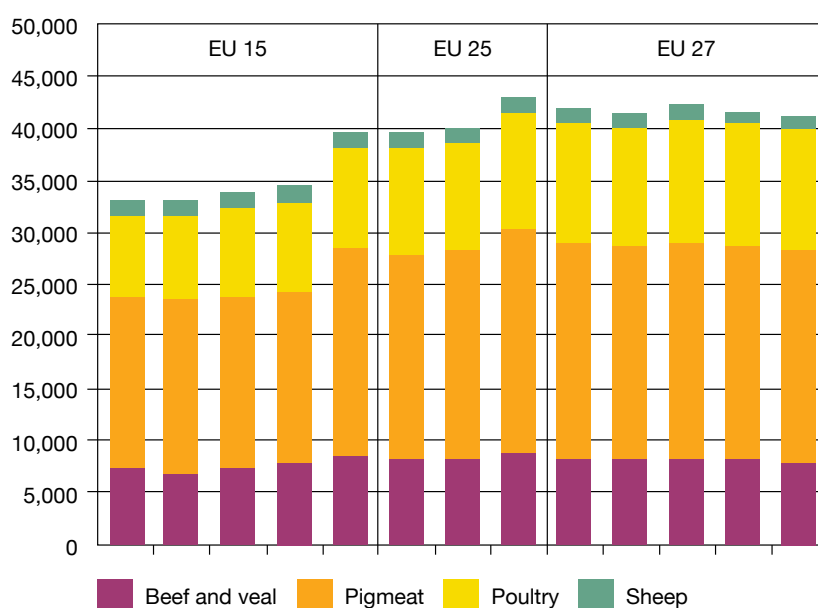
5. L'Offre et la Demande en Viande dans l'UE

5.1 Consommation

En tête de la consommation de viande de l'UE se trouve la viande porcine, suivie par la viande de volaille. La part de la viande de bœuf se rétrécit, tandis que la viande de mouton est essentiellement un produit de niche, même si elle s'accompagne d'une demande régionale et ethnique assez forte. A plus de 40 millions de tonnes, la consommation totale de viande de l'UE est vaste ... mais c'est un marché plutôt stable, arrivé à maturité. On observe un glissement continu en direction du poulet à cause de son coût relativement bas ainsi que pour des raisons sociales (augmentation des repas aisément préparés) et pour son image de viande à faible teneur en matière grasse. Il faut noter aussi les impacts à court terme des modes alimentaires (par exemple, le régime Atkins) ou des maladies animales (par exemple, la grippe aviaire IAHP).

Au cours de ces quatre dernières années, la consommation totale de viande a diminué en raison de la hausse du coût de la viande et du mauvais climat économique. Les consommateurs ont opté pour des découpes moins chères (en remplaçant par exemple les steaks de bœuf par des hamburgers et de la viande hachée) puis pour des viandes moins chères, en particulier le poulet. Cette tendance se rencontre couramment dans la plus grande partie de l'Union européenne. Une telle dynamique n'a pas échappé aux grandes chaînes de distribution moderne, qui se font agressivement concurrence en matière de prix en ce qui concerne les principaux articles d'épicerie, y compris les principaux produits à base de viande. Et ce, en dépit de l'augmentation des prix des producteurs de bétail, car le coût élevé des aliments pour animaux a limité l'offre et forcé les producteurs à augmenter les prix.

Consommation de viande dans l'UE, 2000-2012(f), Total en milliers de tonnes epc



Il est à remarquer que le résultat a été une tendance haussière pour les dépenses de l'UE en viande (en termes réels), avec des augmentations spectaculaires en 2007/08 et de nouveau en 2011 en raison des augmentations au niveau des prix mondiaux des matières premières. Cette situation a quelque peu diminué la pression des importations sur l'UE (notamment de la part du Brésil), car les autres marchés ont des prix plus attractifs, tout en motivant les exportations de l'UE à se tourner vers ces mêmes marchés. Malgré le pouvoir terrifiant du secteur moderne de la distribution de détail dans l'Union européenne, les prix des producteurs de viande ont augmenté en réponse à la hausse du coût des intrants agricoles. Toutefois, les marges bénéficiaires de toute la filière de l'industrie de l'abattage et de la transformation ont été sensiblement réduites pour minimiser l'augmentation des prix à la consommation.

En dépit des préoccupations économiques actuelles et de la hausse des prix de la viande, la demande en viande dans l'UE est remarquablement robuste. On observe une innovation considérable pour aider à maintenir les taux de consommation sur un marché de plus en plus obsédé par les économies de temps plutôt que par les questions de goût.

Enfin, il faut prendre en considération l'existence de tendances nettement différentes à l'intérieur de l'Union européenne : le clivage le plus notable se situe entre les pays d'Europe occidentale, où l'on observe une stagnation, voire même un léger déclin, et les nouveaux Etats membres, dans la partie orientale de l'Europe, qui ont une consommation de viande par personne inférieure à celle de leurs homologues d'Europe occidentale mais qui enregistrent un taux d'accroissement annuel.

5.2 Bilans des viandes de l'UE

Les bilans des viandes sont un moyen rapide de décrire l'ensemble de l'industrie de l'UE, espèce par espèce, et de comprendre la dynamique de base entre la production, le commerce et la consommation.

5.21 Viande porcine

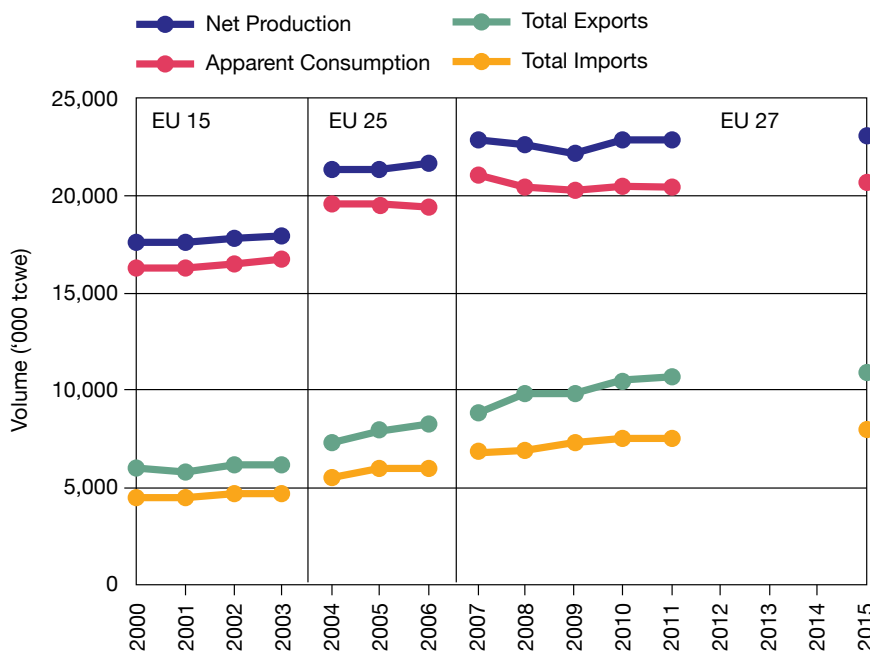
La consommation européenne de viande porcine est caractérisée par une certaine maturité, accompagnée de fluctuations dues au prix relatif (par rapport à d'autres viandes) et à des crises sporadiques de toutes sortes. 65 à 70% environ de la viande de porc de l'UE est consommée sous la forme de produits de transformation complémentaire : saucisses, jambon, pâtés, lard, etc. dans le cadre d'une multitude de produits essentiellement traditionnels, relevant souvent d'une marque régionale. La viande de porc fraîche d'Europe est principalement fournie par la production locale, mais ce n'est pas souvent le cas pour les produits transformés, malgré le caractère extrêmement régional de nombreuses recettes de viande porcine transformée, qui contribue à protéger l'approvisionnement local (même si ces produits transformés sont souvent fabriqués à partir de viande importée en provenance d'autres Etats membres de l'UE).

Le graphique ci-dessous est la somme des bilans de tous les Etats membres de l'UE-27. Il illustre clairement une production et une consommation vastes ... mais plutôt stables. Il montre aussi une tendance à la hausse pour les exportations et les importations. Il s'agit essentiellement d'échanges entre les Etats membres, mais avec un solde exportateur net qui est en augmentation et qui dénote un succès actuel sur les marchés d'exportation des pays tiers. Toutefois, le chiffre total des importations implique que près de 40% de la viande porcine



européenne traverse une barrière nationale avant d'être consommée. Ce vaste commerce de 8 millions de tonnes se déroule en raison des différences de prix entre les pays. La cause profonde en est l'extrême sensibilité des transformateurs et des détaillants au coût des matières premières. Elle explique le souci constant de l'ensemble de la chaîne d'abaisser les coûts : c'est une question de survie !

Bilan de la viande porcine de l'UE, 2000-2012(f) ('000 tonnes epc)



Source: GIRA

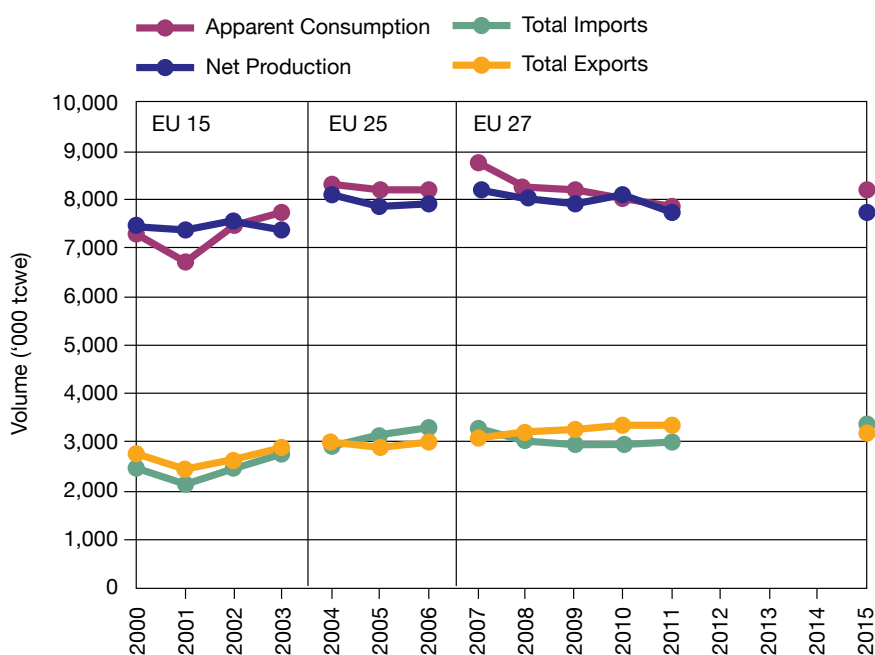
L'UE est un exportateur net de viande porcine (à hauteur d'approximativement 2 millions de tonnes), mais on note une hausse de la demande en exportations provenant des nouveaux marchés d'Asie (en particulier de Chine) et d'Afrique (pour les découpes de qualité inférieure), tandis que d'autres marchés développés comme la Russie sont devenus plus difficiles et que les volumes fluctuent.

Malgré les coûts agricoles élevés dans l'Union européenne, l'augmentation d'échelle et la mécanisation dans les installations d'abattage ont permis à quelques découpes d'être compétitives sur certains marchés d'exportation, même face à la "puissance industrielle" des transformateurs nord-américains. L'avantage qu'ont ces transformateurs en matière de coût agricole est amplifié par les avantages d'échelle en matière de production et de commercialisation, provenant de leurs énormes installations de transformation. Le succès sur les marchés d'exportation des pays tiers est vital pour les transformateurs (et les éleveurs) de l'UE afin d'avoir accès à de meilleurs prix pour certaines découpes et pour les produits relevant du "5ème quart", qui améliorent considérablement les marges bénéficiaires des chaînes d'approvisionnement. Un point encore plus important, c'est la défense du marché de l'Union européenne contre les importations de viande où celle-ci est employée comme ingrédient à faible coût. A l'heure actuelle, ceci se fait essentiellement au moyen des contingents tarifaires. L'assouplissement des droits à l'importation au moyen des accords de libre échange et/ou d'un accord de l'OMC constituerait une menace significative pour l'ensemble de la chaîne de la viande porcine de l'UE ... comme l'indique le volume actuel des transactions de viande entre les Etats membres.

5.22 viande bovine

La production européenne de viande bovine est lentement en train de diminuer à long terme en raison de son coût relativement élevé par rapport à la concurrence mondiale et aussi de la baisse du nombre de veaux provenant du cheptel laitier⁶. La consommation de viande de bœuf diminue lentement dans l'UE depuis cinq ans en raison de prix plus élevés et d'une demande plus faible, suscitée par la crise financière actuelle. On observe un changement de tendance par rapport à la période 2001-08, où la demande s'était rétablie après le plongeon causé par la réaction des consommateurs aux crises de l'ESB⁷ et où les importations d'Amérique du sud étaient fortement en hausse.

Bilan de la viande de bœuf et de veau de l'UE, 2000-2012(f) ('000 tonnes epc)



Source: GIRA

Les consommateurs identifient la viande de bœuf comme une viande chère, et les découpes de qualité ont du mal à trouver un marché dans l'environnement actuel. Les consommateurs se sont éloignés des steaks et des rôtis pour se tourner vers la viande hachée et les dés de viande. On estime que plus de 55% de la viande de bœuf consommée actuellement dans l'UE est du haché. Même si le prix du haché de bœuf a augmenté, les marges bénéficiaires des transformateurs et des détaillants ont été sensiblement réduites par la hausse de prix des producteurs et la réduction des volumes de débit.

⁶ Ce point est important, car 60% du cheptel de vaches est constitué par des races laitières. La production européenne de lait est limitée par les quotas de production de lait. Compte tenu de l'accroissement annuel du rendement en lait par vache, il faut moins de vaches.

⁷ L'importance des crises de l'ESB pour l'industrie de la viande bovine en particulier et l'industrie de la viande en général ne peut être sous-estimée. Elle a imposé de nombreux changements au niveau des pratiques de travail (dont beaucoup sont meilleures) mais a également fait augmenter les coûts et réduit les revenus (par exemple ceux provenant de la récupération des farines de viande et d'os).

Sous la poussée d'une forte demande en bétail et en viande de bœuf en provenance du Moyen-Orient et d'Afrique du nord, les exportations de l'Union européenne⁸ se sont accrues au cours de ces dernières années, aidant ainsi à compenser une partie de la baisse de la consommation sur le marché intérieur. Ce facteur a été important pour tirer vers le haut les producteurs ... ce qui est précieux pour les éleveurs mais constitue un problème pour les transformateurs, qui ont des difficultés à obtenir des hausses de prix adéquates de la part de leurs clients nationaux.

Parallèlement, les importations⁹ sont restées stables : les problèmes existant dans les principaux pays fournisseurs (notamment le Brésil) et la forte demande mondiale contribuent à maintenir les produits hors du marché de l'UE et à conserver les prix mondiaux à un niveau élevé. Cette situation offre un abri à court terme à l'industrie de la viande de bœuf de l'UE ... qui aurait du mal à faire concurrence aux importations de viande de bœuf meilleur marché, sans la protection considérable accordée par les contingents tarifaires et par des obstacles non tarifaires tels que l'interdiction des importations de viande de bœuf provenant d'animaux traités aux hormones.

8 Les installations d'abattage sont également devenues bien plus performantes au niveau de l'exportation des produits relevant du "5ème quart" vers l'Afrique et l'Asie, où les prix sont beaucoup plus élevés. C'est une stratégie qui nécessite des économies d'échelle, car les marchés d'exportation veulent normalement des conteneurs entiers de produits similaires (ce qui n'est pas facile pour les petits abattoirs provinciaux de bétail).

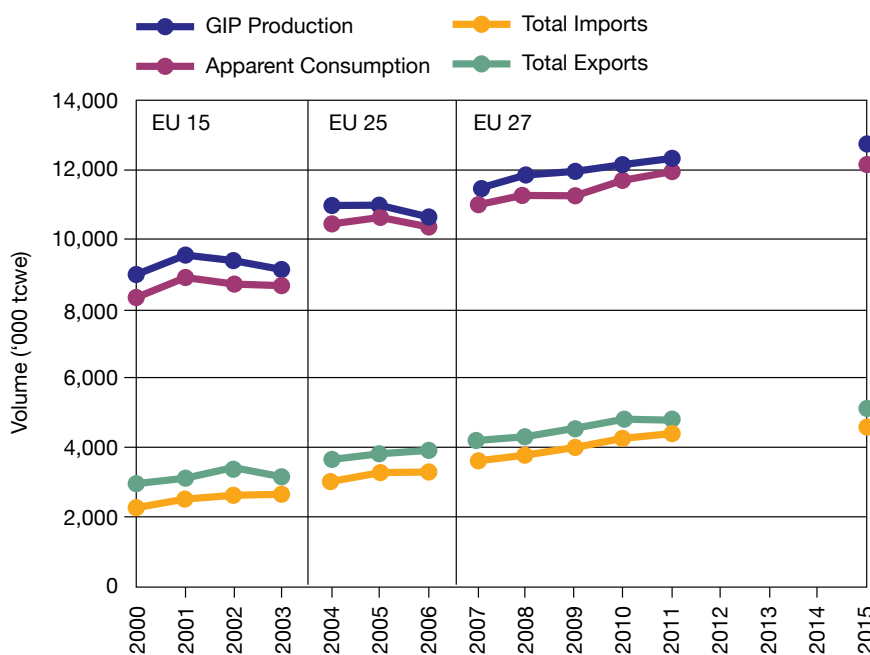
9 Le chiffre total des importations figurant sur le graphique représente la somme des importations des Etats membres de l'UE, dont la plupart sont des échanges intra-communautaires. En fait, le volume d'importations des pays tiers a baissé spectaculairement en 2008 en raison de problèmes d'approvisionnement au Brésil et de la crise financière.



5.23 Viande de volaille

La viande de volaille a connu ces dernières années une croissance régulière de la demande, alimentée par des tendances de consommation établies de longue date en faveur de produits carnés commodes et meilleur marché. Le taux plus élevé de croissance de ces dernières années résulte directement de la crise économique actuelle dans l'UE : les consommateurs s'éloignent en effet des viandes bovines et ovines, qui sont plus chères.

Bilan de la viande de volaille de l'UE, 2000-2012(f) ('000 tonnes epc)



Source: GIRA

La demande au niveau du secteur de détail est principalement axée sur la viande de volaille fraîche d'origine nationale (provenant surtout des poulets de chair), bien qu'on note une tendance progressive à faire venir les poulets d'autres sources de l'UE pour les utiliser dans le secteur de détail comme offre la plus avantageuse en matière de prix. Les importations des pays tiers portent sur les volailles congelées (cruës ou cuites) et les principaux marchés d'importation sont destinés à la transformation complémentaire ou à l'industrie de la restauration. Les exportations ont perdu une partie de leur dynamique à cause d'une demande plus faible en provenance de Russie mais se sont développées sur d'autres marchés, notamment au Moyen-Orient et en Asie.

5.3 Commerce de la viande de l'UE

5.31 Importations

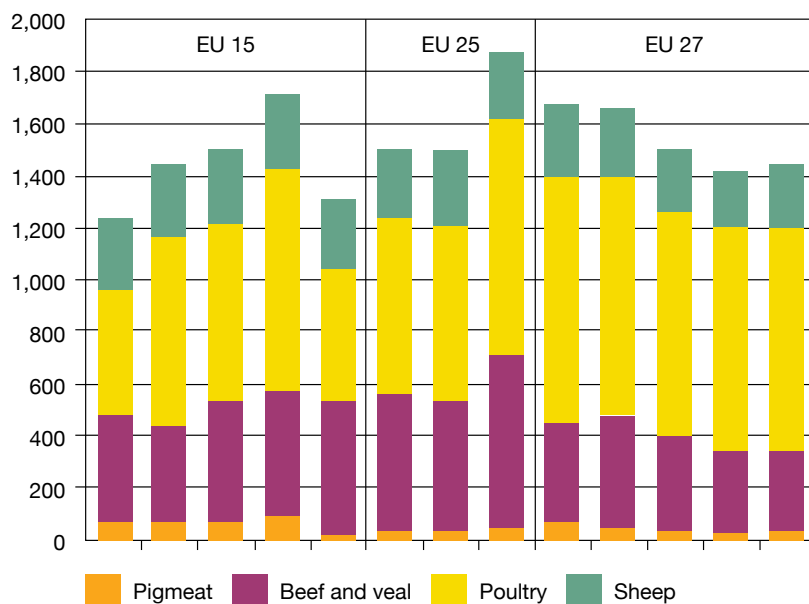
Les importations de viande demeurent une menace importante pour l'ensemble de l'industrie européenne de la viande. Elles proviennent normalement de pays bénéficiant d'un avantage au niveau du coût des aliments pour animaux par rapport à l'UE et sont souvent le fait de pays où la réglementation est moins stricte en matière de bien-être des animaux et où il y a bien moins de restrictions à l'égard des pratiques de gestion du bétail, ce qui aboutit à des frais de

production moins élevés au niveau des élevages. Les entreprises d'abattage ont ainsi accès à des animaux vivants aux caractéristiques souvent similaires sur le plan de la qualité mais qui sont moins chers que les animaux disponibles dans l'UE.

Les transformateurs de ces pays ont normalement aussi un avantage substantiel par rapport à l'UE en matière de coût de la main-d'œuvre, en liaison avec des normes de travail moins élevées. Bien sûr, les installations doivent respecter les spécifications de l'UE dans le domaine de la sécurité alimentaire si elles veulent expédier leurs produits vers l'Union européenne, ce qui fait d'elles les meilleures installations sur leurs marchés nationaux (les usines axées sur les exportations vers le Japon sont parmi les meilleures à cet égard).

Ces deux facteurs donnent aux importations vers l'UE un avantage substantiel en matière de prix par rapport à la production intérieure. Si le consommateur est souvent prêt à payer un supplément pour les produits nationaux vendus au détail, il ne s'en rend généralement pas compte au niveau des services de restauration ou des produits transformés.

Importations de l'UE provenant de pays tiers, 2000-2012(f) ('000 tonnes epc)



* including the carcass equivalents of live animals

Les volumes d'importation sont limités par un certain nombre de contingents et de systèmes tarifaires, destinés à protéger les producteurs de viande de l'UE de leur handicap en matière de coût, même si cette protection est lentement grignotée par les accords de libre échange et les exigences de l'OMC ...

Les producteurs européens ne peuvent pas compter à l'avenir sur une protection aussi élevée à l'encontre des importations meilleur marché en provenance de pays tiers. Ils devront plutôt avoir un meilleur rapport coût/efficacité au niveau de la production. Ceci a naturellement un impact sur le secteur de l'abattage de l'UE ... car celui-ci s'appuie sur la production agricole intérieure pour son débit. Il s'ensuit aussi des pressions au niveau des relations avec les clients du secteur de transformation complémentaire, du secteur de détail et des services de restauration, des clients qui aimeraient avoir davantage accès à de la viande importée meilleur marché.

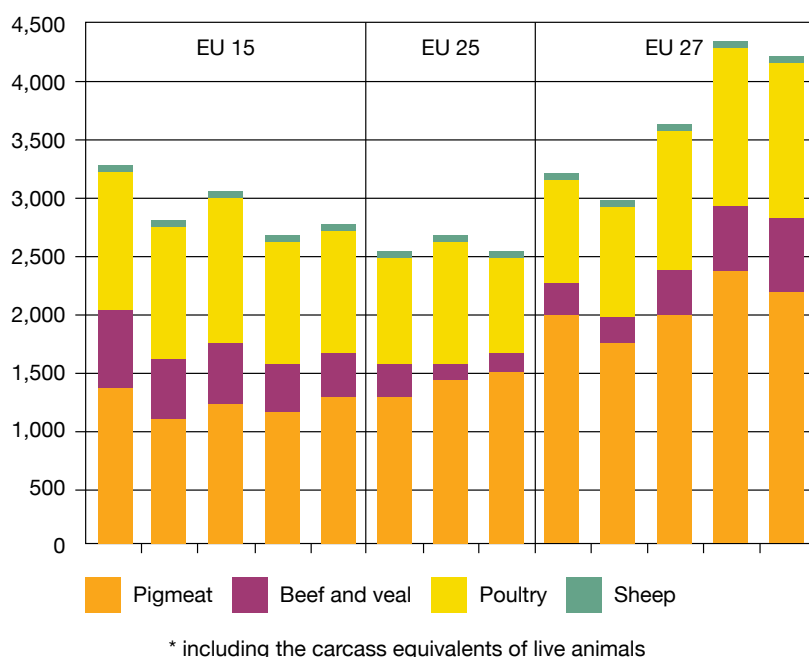
5.32 Exportations

Les produits carnés européens ont connu des difficultés dans le passé en raison des frais de production élevés dans l'UE par rapport aux autres exportateurs mondiaux. Dans le cas de la viande de bœuf, les interdictions commerciales¹⁰ mises en place vis-à-vis de l'Europe en raison de l'ESB ont également fait un tort immense. Mais ces dernières années, on a constaté une forte croissance des exportations de l'UE vers les pays tiers. Leur moteur a été l'augmentation de la demande internationale, la hausse des prix mondiaux, les possibilités d'exportation de produits dérivés et la nécessité pour les entreprises d'abattage de l'UE de trouver d'autres débouchés pour compenser une partie de la pression que fait peser le secteur de détail sur les marges bénéficiaires.

C'est ce qui a été fait en exportant les découpes peu demandées dans l'UE vers des marchés où elles sont davantage demandées. Ces marchés incluent l'Afrique et l'Extrême-Orient, qui sont devenus ces dernières années de solides acheteurs quelque peu opportunistes des découpes dont on ne veut pas en Europe et des produits dérivés européens.

Ces nouveaux marchés ne sont pas ouverts à tous. L'obstacle le plus important est le fusionnement des quantités exportables (généralement un minimum de 20 tonnes dans les conteneurs d'expédition) et l'attention à apporter au détail, qui nécessite de la main-d'œuvre supplémentaire pour découper et tailler ces produits en fonction des spécifications d'exportation imposées par l'acheteur.

Exportations de l'UE vers les pays tiers, 2000-2012(f) ('000 tonnes epc)



Les exportations européennes resteront difficiles à l'avenir car les coûts de production en Europe sont plus élevés que ceux des principaux concurrents. Mais les groupes d'abattage ont la volonté d'explorer ces débouchés, qui compenseront une partie des volumes perdus sur les marchés plus traditionnels comme la Russie.

10 Comme le taux d'incidence de l'ESB a maintenant bien diminué et que les pratiques de gestion de risque en matière d'ESB ont acquis une bonne crédibilité, la viande de bœuf de l'UE commence lentement à avoir accès aux marchés d'exportation.



6. Les Forces de Changement

La figure suivante résume les principales forces de changement qui pèsent sur l'industrie européenne de la viande. Les répercussions stratégiques de ces forces sont exprimées dans le "cercle extérieur" de couleur verte. Certains des thèmes principaux sont repris dans les sections qui suivent. Le message global est très clair : il s'agit d'une industrie aux marges bénéficiaires relativement basses, qui fait l'objet d'immenses pressions. L'industrie n'a ni les capitaux, ni les bénéfices ni le flux de trésorerie lui permettant de réagir de façon adéquate. Les changements prendront donc du temps ... et il y a, et il y aura des victimes.

Illustration synthétisant les forces de changement qui pèsent sur l'industrie européenne de la viande

De grandes forces de changement qui poussent à évoluer ... un optimisme prudent ... mais une grande compétitivité

Alignement sur les besoins de la CLIENTÈLE, intégration HORIZONTALE & EN AVAL et pression des COÛTS



6.1 Coût du bétail : réduire la résistance des clients

Les entreprises européennes d'abattage ont subi des pressions considérables ces dernières années pour réduire leurs coûts et augmenter leur efficacité. Dans le climat actuel, la situation est exacerbée par la conjonction de deux autres pressions :

- la hausse du prix du bétail, qui reflète l'approvisionnement restreint, l'augmentation des coûts agricoles¹¹ et la hausse des prix internationaux des matières premières ;
- la résistance des clients à l'encontre de prix plus élevés, car les chaînes modernes de distribution de détail s'efforcent de ne pas répercuter les hausses de prix sur les consommateurs, qui souffrent déjà de plus en plus de la récession actuelle dans la plus grande partie de l'Europe.

¹¹ Le coût de la production agricole a augmenté et les éleveurs ont besoin de prix plus élevés pour retrouver une certaine rentabilité et payer les coûts des aliments pour animaux et autres intrants bruts qui continuent à augmenter.

Cette situation force les entreprises d'abattage à devenir de plus en plus impitoyables dans leur processus de maîtrise des coûts. Les détaillants ont recours à la menace permanente de passer à un autre fournisseur (lui-même obligé de réduire ses prix pour emporter le marché) ou même à une source importée, afin d'avoir une emprise sur le groupe d'abattage.

L'industrie de l'Horeca (hôtels, restaurants, services de traiteur et de restauration) utilise déjà de la viande importée (provenant d'autres pays de l'UE et de pays hors de l'UE) pour fournir sa viande fraîche /congelée, car les consommateurs ne peuvent pas déterminer l'origine de la viande et la plupart sont obsédés par les prix.

Les transformateurs recherchent activement des débouchés d'exportation pour pouvoir diversifier leur clientèle. Ceci inclut les pays tiers, en particulier pour l'éventail et le volume croissants des produits relevant du "5ème quart". Dans le souci d'augmenter au maximum les possibilités de marges bénéficiaires et la rentabilité, les groupes d'abattage cherchent aussi à créer de la valeur ajoutée en réalisant une intégration en aval pour inclure :

- la découpe secondaire (aide à utiliser les installations en sous-capacité),
- le conditionnement pour la vente au détail (souvent pour conserver un gros client du secteur de détail, aux points de vente multiples),
- la transformation complémentaire, qui ajoute de la valeur mais au prix d'investissements dans des marchés appartenant à de nouvelles zones.

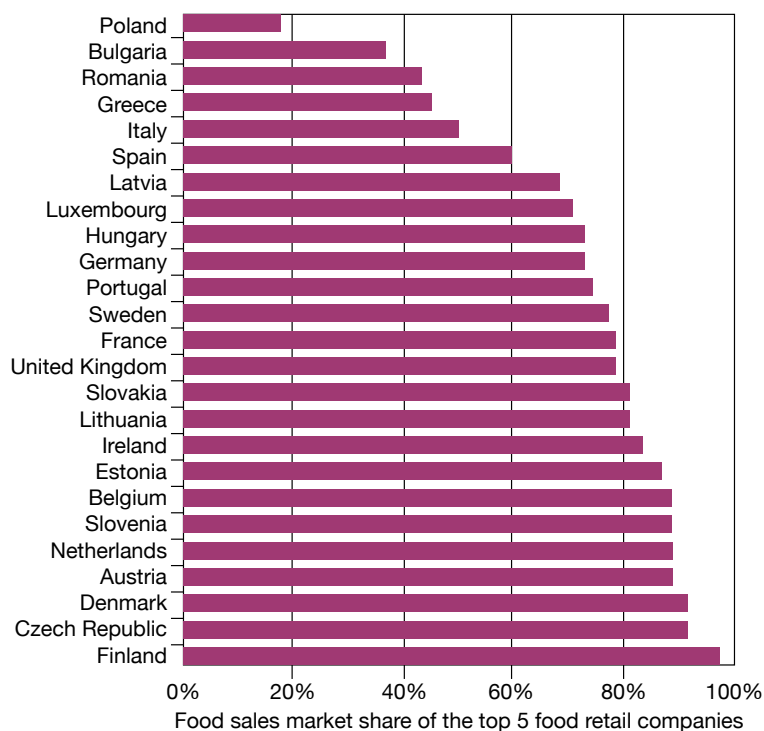
Ces options ne sont pas possibles pour toutes les entreprises et exigent une forte intensité de capital dans des domaines comme le conditionnement pour la vente au détail, où l'on observe une concentration croissante ne laissant que quelques grands acteurs sur chaque marché national.

6.2 Pression des détaillants sur la chaîne d'approvisionnement

Comme l'illustre la figure suivante, la concentration du secteur moderne de détail en matière d'épicerie dans chaque pays européen a abouti à ce que le secteur se retrouve aux mains de quelques firmes. Cette situation est exacerbée parce que certains gros détaillants ont considérablement internationalisé leurs activités et disposent de divisions centrales d'achat pour leurs activités internationales, ce qui leur donne un pouvoir d'achat considérablement plus important.



Parts de marché des 5 plus grands détaillants d'Europe dans le secteur alimentaire – 2010



Source: Gira compilation

Il y a un certain nombre d'étapes vitales expliquant le pouvoir phénoménal exercé par les détaillants modernes sur leur chaîne d'approvisionnement de viande :

- La part des détaillants sur le marché de la viande de détail s'est développée en raison de la disparition rapide des boucheries indépendantes traditionnelles ;
- Une grande partie des supermarchés les plus prospères vendant de la viande au détail sont passés au conditionnement industriel de leur viande fraîche sous une forme prête à la vente. Dans certains cas, cette activité est sous-traitée à des firmes spécialisées dans le conditionnement industriel pour la vente au détail ... dont le meilleur exemple est la société Hilton Food Group, qui n'est pas intégrée en amont jusqu'à l'abattage ... et qui a établi d'importantes alliances en matière de vente au détail au Royaume-Uni, en Irlande, aux Pays-Bas, en Suède, en Pologne et maintenant au Danemark ;
- Le marquage de la viande fraîche est principalement pris en charge par leurs propres marques de détail. Celles-ci sont commercialisées de manière suffisamment sophistiquées pour fonctionner à différents positionnements de prix : qualité supérieure, biologique, alimentation saine, classique, ... et économique ;
- Les maxi-discomptes Aldi et Lidl ont élargi leur nombre de points de vente dans toute l'Europe. Ils se sont aussi lancés dans la viande fraîche présentée dans un conditionnement industriel prêt à la vente, dans le cadre d'une stratégie de déploiement qui a démarré il y a une dizaine d'années. Ils possèdent déjà une part importante du secteur de détail des viandes transformées sur certains marchés (en particulier en Allemagne). L'agressivité de leurs tarifs force tous les autres détaillants à réagir ;

- On note une stratégie durable de la part des détaillants pour rationaliser leurs chaînes d'approvisionnement en viande. Ils concentrent les volumes autour d'un petit nombre de fournisseurs et partagent les bénéfices des économies d'échelle réalisées en matière de production. Ils se déploient aussi d'un bout à l'autre de la chaîne pour éliminer les maillons inutiles... tels que les grossistes ou les marchés aux enchères en direct. Plus la chaîne est courte, plus il est facile d'exercer des pressions et de profiter de la compression des marges bénéficiaires ;
- Les détaillants se tournent vers les importations se situant en dehors de leur sphère nationale, à la recherche de sources de viande fraîche leur permettant de peser ponctuellement sur les marges des fournisseurs existants et aussi à la recherche de volumes supplémentaires leur permettant de faire face à des pics promotionnels ;

Tous ces facteurs ont un énorme impact sur les transformateurs de viande, qui ont besoin d'être davantage alignés verticalement sur leurs clients du secteur de détail et du secteur de la transformation alimentaire. Les transformateurs doivent aussi être lucides par rapport à leurs activités de base. Par exemple, en cas de conditionnement central pour la vente au détail, les entreprises d'abattage qui fournissent les produits doivent s'arrêter au stade de transformation primaire.

Il est clair que ces détaillants modernes ont également un énorme impact sur la main-d'œuvre impliquée dans la chaîne de la viande. C'est ainsi que l'on note une forte réduction du nombre de bouchers desservant les comptoirs ... car il s'est produit un déplacement des emplois en direction du conditionnement industriel pour la vente au détail. Ceci implique des employeurs différents, dans des lieux différents, des pratiques de travail différentes et des compétences différentes, etc. etc.



6.3 capacité excédentaire dans le secteur de l'abattage

L'industrie de l'abattage est particulièrement encline à vouloir augmenter les volumes en raison des coûts fixes élevés des installations d'abattage et de la fragmentation de l'industrie. La capacité de transformation est depuis longtemps excédentaire, pour les raisons suivantes :

- Les firmes aiment se développer et sont généralement tentées par les volumes marginaux ;
- La plupart des entreprises travaillent sur la base d'une seule équipe, mais de plus en plus souvent les installations les plus importantes passent à un roulement de deux équipes par jour ;
- Le secteur possède une mentalité de producteur, animé par des ambitions au sujet de la cadence de la chaîne de production, des volumes et de l'utilisation complète des crochets ;
- L'automatisation et les améliorations en matière d'efficacité : la plupart des installations ont un éventail de projets d'investissement dont l'horizon de rentabilité est d'un à deux ans ;
- Le cheptel de bovins et d'ovins de boucherie a diminué.

Dans quelques pays, de grandes installations d'abattage modernes, extrêmement automatisées ont été construites. Ces installations augmentent la capacité à un rythme plus rapide que la perte de capacité des petites installations.

Cette situation signifie que la plupart des installations sont en sous-capacité et qu'elles doivent soumissionner les unes contre les autres pour obtenir les animaux de boucherie disponibles, ce qui continue de faire grimper les intrants.

La situation est pire pour la viande de bœuf et de mouton que pour celle de porc et de volaille, mais elle est de toute façon très fréquente dans toute l'Union européenne. La réduction requise en matière de capacité d'abattage conduira à une industrie plus robuste mais se fera à un coût très élevé, tant en termes financiers qu'en termes d'emplois. Jusqu'ici, peu d'entreprises se sont montrées disposées à entreprendre cette opération, qui bénéficiera en réalité aux autres acteurs du marché, à leurs dépens !

Le résultat final sera probablement que les petits groupes d'abattage (qui sont normalement des entreprises indépendantes à installation unique) ne seront pas en mesure d'entrer en concurrence avec les gains d'efficacité de leurs plus gros concurrents et finiront par ... faire faillite. Ceci se produira à un rythme lent, conduisant à une période prolongée d'inconfort dans l'industrie, les abattoirs payant trop cher pour les animaux de boucherie afin de tenter de maintenir leur débit.



6.4 Différences au niveau du coût de la main-d'oeuvre

C'est un "fait" bien connu que les coûts relatifs à la main-d'oeuvre varient considérablement dans toute l'Union européenne en dépit d'une législation sur le salaire minimum et de la libre circulation des travailleurs. Toutefois, il s'est avéré difficile de trouver des "données factuelles" et il y a un véritable risque à ne pas comparer des éléments comparables en termes de travail effectué, de formation et de niveau de compétence, de charges sociales, de conditions de travail, etc. etc. Les salaires horaires "typiques" qui suivent proviennent de discussions informelles lors de la Conférence de Berlin et ne servent ici qu'à illustrer les différences existant à l'intérieur de l'Europe.

Pologne	€3 – 6 ¹²
Allemagne	€7-7,50 de l'heure (parfois beaucoup moins) pour les travailleurs intérimaires ¹³ , salaire de base de €12-14/heure pour les employés permanents ¹⁴
Royaume-Uni	€7,60 – 9,20
Irlande	€8,65-10 pour les travailleurs à la chaîne
France	€9,2-11,2 ¹⁵
Suède	€13 – 25
Finlande	€17 – 22 ¹⁶
Danemark	€25

Il est clair que :

- le coût unitaire de la main-d'oeuvre est beaucoup moins élevé en Pologne que chez ses voisins de la partie nord de l'ancienne UE-15. Les coûts de la main-d'oeuvre seraient d'ailleurs encore plus bas en Roumanie et en Bulgarie et on note une tendance à utiliser de préférence la main-d'oeuvre de ces pays-là plutôt que celle de Pologne ;
- l'industrie allemande de transformation de la viande a accès à de la main-d'oeuvre à bas prix provenant de ces nouveaux Etats membres grâce à une large utilisation des contrats de service ;

12 Workers on the lowest position earn from €120 to 150 per week (in total with all extras). The most experienced workers from €170 to 240 /week.

13 Mostly on around €7 -7.50 per hour (some much lower) and precarious in relation to holiday, sick pay etc.

14 Basic wage is €1850 - 2200 per calendar month for permanent employees in large plants.

15 Line workers min basic salary between €1431 and 1746 per calendar month according to grade.

16 The average for the whole branch it is about €17 per hour. For meat cutters and slaughterhouse workers in big companies it is about €22 per hour.



- les coûts dans certains pays proches, notamment les pays scandinaves, sont considérablement plus élevés.

L'industrie allemande de l'abattage jouit d'un avantage considérable en matière de coût de production par rapport à ses concurrents du nord de l'Europe, en raison d'un coût bien moins élevé de la main-d'œuvre. C'est un facteur majeur qui a permis à l'industrie allemande de l'abattage de se développer rapidement au cours de ces dix dernières années, surtout dans le secteur du porc mais aussi dans celui de la volaille et, dans une moindre mesure, dans celui de la transformation de la viande de bœuf. En ce qui concerne la viande porcine, le développement s'est fait grâce à l'augmentation de la production agricole intérieure et aussi grâce à l'importation de porcs. Les importations d'animaux vivants augmentent la compétitivité parce qu'elles améliorent l'utilisation de la capacité allemande et sapent celle des installations concurrentes qui ont du mal à faire face à la réduction de disponibilité des animaux de boucherie.

L'avantage de l'Allemagne en matière de coût permet à l'industrie de l'abattage d'être concurrentielle au niveau de deux maillons de la chaîne :

- Le coût moins élevé de la main-d'œuvre permet aux installations allemandes de payer plus cher les animaux vivants, ce qui est attrayant pour la base d'approvisionnement que constituent les éleveurs nationaux, et il permet aussi les importations d'animaux vivants. Cet avantage est tellement important en Allemagne que les transformateurs attirent des animaux de boucherie des pays voisins, notamment des Pays-Bas et du Danemark, mais aussi de plus loin.
- Le coût de transformation moins élevé permet également aux installations allemandes d'être concurrentielles auprès des clients du secteur de détail et des services de restauration en leur proposant des prix plus bas.

C'est l'un des facteurs¹⁷ qui rendent les installations allemandes extrêmement compétitives par rapport à leurs voisins. L'impact de cette situation a d'ailleurs forcé plusieurs concurrents à déplacer certaines de leurs activités vers l'Allemagne pour s'emparer d'une partie de ces économies.

Ceci s'est produit en deux étapes :

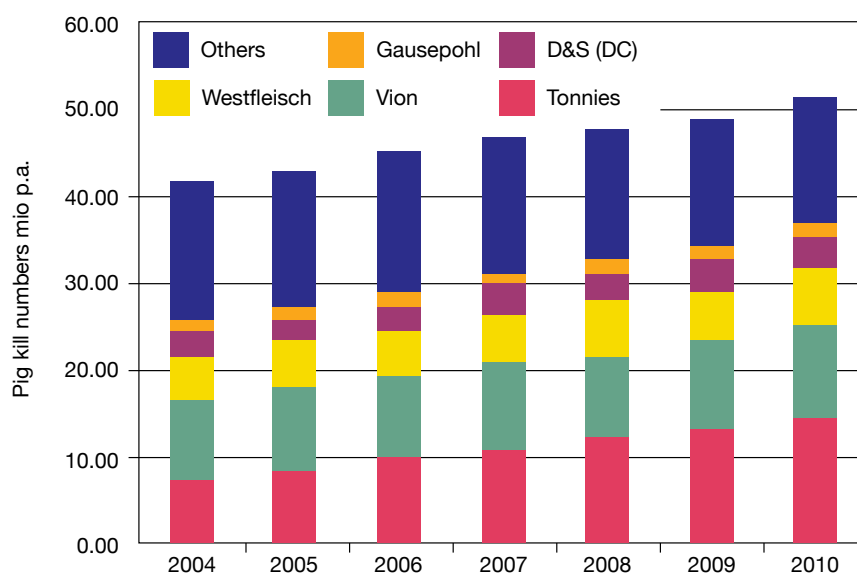
- Etape initiale : expédition de certaines carcasses en Allemagne pour les opérations de désossage, découpe et transformation complémentaire. Les entreprises devaient simplement investir dans des chaînes de découpe ou faire appel à un sous-traitant pour effectuer certaines activités.
- Deuxième étape : expédition des animaux de boucherie en Allemagne pour les opérations d'abattage, de désossage et de transformation complémentaire. Il a fallu pour cela augmenter les investissements dans des installations propres ; il s'agit d'une stratégie à long terme.

17 Il y a également d'autres facteurs, tels que d'importants investissements dans de nombreuses installations, le fait que certaines des grandes installations travaillent sur la base d'un roulement de deux équipes par jour, la préférence des consommateurs allemands pour la viande d'origine allemande, etc.

Cette démarche permet aux entreprises de compenser une partie de l'avantage de l'Allemagne en matière de main-d'œuvre, tout en continuant à maintenir une production nationale, mais elle est limitée par les coûts de transport. Ces coûts limitent aussi en définitive la disponibilité de la matière première à transformer en Allemagne, mais les produits qui sortent de ce système sont un facteur majeur de hausse des prix pour l'ensemble de l'industrie.

Dans le secteur européen de la viande porcine, qui est arrivé à maturité, la croissance de la production allemande de viande et des volumes d'exportation est frappante. C'est un facteur majeur de stimulation de l'ensemble de l'industrie du nord-ouest de l'Europe.

Abattage de porcs en Allemagne, par entreprise – 2004-2010



Source: Gira based on ISN



7. Conclusions

Le secteur européen de l'abattage est confronté à d'énormes pressions, mais en raison de ses faibles marges bénéficiaires, il n'est pas aussi bien placé que beaucoup d'autres secteurs pour mettre en place de nouvelles stratégies. Le secteur est encore fortement fragmenté, même si l'on observe une certaine consolidation au niveau national. La concentration va probablement se poursuivre au cours des 5 à 10 prochaines années au niveau national, et même au niveau supranational au sein de l'Europe. C'est un processus difficile à gérer, qui ne produit pas toujours l'effet désiré d'accroissement de la rentabilité. La rationalisation des capacités et le réinvestissement sont des opérations à forte intensité de capital, qui prennent beaucoup de temps. Les facteurs poussant à une plus forte consolidation sont la nécessité d'une réduction des coûts et la suppression de la capacité d'abattage excédentaire qui existe dans l'Union européenne. La capacité sera réduite par des fusions et par la fermeture d'installations ... un processus lent mais inévitable. Ce processus est une nécessité si l'industrie veut être à même de répondre aux demandes du consommateur européen en matière de viande pour les 20 prochaines années.

L'industrie européenne de la viande devra aussi entrer en concurrence avec un commerce international plus libre, qui conduira à l'augmentation des importations de viande dans l'UE en provenance de pays où les coûts sont moins élevés. Les produits originaires de l'UE peuvent être concurrentiels dans l'industrie de la viande, sur la base de leur provenance européenne, du moment que la différence de prix n'est pas trop grande et que les consommateurs ne sont pas trop écrasés par les pressions économiques (ce qu'ils sont actuellement). L'industrie continuera d'être acculée par le secteur de détail à fonctionner sur la base de marges bénéficiaires de plus en plus étroites. Ceci conduira à recourir de plus en plus à la mécanisation pour résoudre le problème de la réduction des coûts élevés de la main-d'œuvre ; il y aura aussi des pressions pour accroître la flexibilité de la main-d'œuvre.

L'industrie de l'abattage de l'Union européenne traverse une période difficile, mais l'adaptation est déjà en train de se faire. Les prix plus élevés des denrées alimentaires augmenteront la part de l'alimentation dans les revenus disponibles au cours de la prochaine décennie. Cette situation sera synonyme de davantage d'argent pour la chaîne alimentaire, mais elle forcera aussi les gros clients (en particulier ceux du secteur de détail) à analyser plus sévèrement les coûts. La rationalisation de la chaîne d'approvisionnement demeurera un processus impitoyable.

Il restera toutefois en Europe une importante industrie du bétail, qui nécessitera une main-d'œuvre importante dans le secteur de l'abattage et de la transformation complémentaire pour fournir les produits de qualité qu'attendent les consommateurs de l'UE.

L'industrie européenne de la viande est une énorme source d'emplois, mais elle a toujours eu une mauvaise image dans le passé. L'industrie emploie de la main-d'œuvre immigrée en quantités assez importantes. Le travail est souvent physiquement dur et répétitif. Les taux de conservation des effectifs sont bas. Malgré cela, de nombreux rôles au sein de l'industrie nécessitent des compétences spécialisées et un niveau de formation relativement élevé. Etant donné que le coût total de la main-d'œuvre est une dépense majeure pour les transformateurs, il y a une forte tendance à l'automatisation. Mais ceci n'est pas un facteur négatif. La qualité du travail va s'améliorer et l'industrie demeurera une énorme source d'emplois, où l'on trouvera un meilleur dosage entre personnel qualifié et main-d'œuvre peu qualifiée.

