

ANALYSE COMPAREE DES FACTEURS DE COMPETITIVITE DE L'INDUSTRIE AVICOLE CHAIR EN FRANCE, EN EUROPE ET AU BRESIL

Magdelaine Pascale

ITAVI, 4 rue de Bienfaisance, 75008 Paris

magdelaine@itavi.asso.fr

RESUME

La croissance constante de la demande mondiale en viande de volailles s'est accompagnée sur les dernières décennies d'un fort développement du commerce mondial et d'une intensification de la concurrence internationale dans un contexte de libéralisation des échanges. Il existe aujourd'hui une asymétrie entre la concentration croissante des exportations aux mains de quelques filières nationales, voire de quelques entreprises fortement internationalisées, et une relative atomisation des pays importateurs. Par ailleurs, si la demande en volailles reste partout en développement, les dynamiques de croissance sont variables selon les régions du Monde, et les degrés de segmentation des marchés domestiques varient fortement en fonction du niveau de pouvoir d'achat des populations, des modèles alimentaires et des attentes sociétales vis-à-vis de l'alimentation.

L'auteur analyse, à partir de quelques exemples de filières nationales, les facteurs de compétitivité actuels sur le marché européen ou sur le marché international, qu'ils soient liés à des avantages comparatifs géographiques, à la structuration des filières, à leur organisation, aux stratégies d'entreprises ou encore aux politiques publiques. Il analyse également les raisons du déclin de la compétitivité française sur le marché communautaire.

Puis, à partir de projections faites sur les principaux éléments de contexte des filières avicoles en Europe et dans le Monde, quelques perspectives sont proposées quant aux facteurs clés de succès et aux principaux enjeux pour les filières avicoles européennes, sur les différents segments de marché.

ABSTRACT

Comparative analysis of the competitiveness factors in the french, european and brazilian poultry sectors

During the last decades, continued growth in global demand for poultry meat has been accompanied by world trade strong growth and intensification of international competition in a context of trade liberalization. Today there is a mismatch between, on the one hand, the increasing concentration of exports in the hands of a few national industries or even some highly internationalized companies, and, on the other hand, relative fragmentation of importing countries. Furthermore, if poultry demand keeps developing throughout the globe, growth dynamics vary worldwide, and domestic market segmentation vary greatly depending on the level of population purchasing power, dietary patterns and societal expectations regarding the food supply.

This synthesis, based on a few examples of national industries, analyzes the current competitive factors on the European market and on the international market, whether they are linked to geographical comparative advantages, to their structure and their organization, or to business strategies or policies. It also analyzes the reasons for the decline of French competitiveness on the EU market.

Then, starting from the main contextual elements of the poultry sector in Europe and in the World, it draws some perspectives on key success factors and major challenges for the European poultry sector on the different market segments.

INTRODUCTION

Sur les vingt dernières années, le contexte avicole mondial a affiché une forte croissance, de la production (+ 4.3 % par an), et plus encore du commerce international (+ 7 % par an). L'Union européenne a cependant peu bénéficié de cette dynamique, avec une croissance plus modérée de la production, autour de 2 % par an, et un recul de sa part de marché au plan mondial. La dynamique de la filière française est encore plus faible, la production restant stable sur la période. Après une croissance modérée dans les années 90, la France a en effet enregistré, sur la dernière décennie, un déclin significatif en grande partie lié à la perte de marchés à l'exportation et à une progression constante de ses importations. Les échanges extérieurs français de viandes et de préparations se sont détériorés, le solde global chutant de 714 000 Tonnes équivalent carcasse (Tec) en 2000 à 176 000 Tec en 2011. Les échanges avec nos partenaires européens sont déficitaires en volume comme en valeur. En 2011, plus du quart des volailles et 44 % des poulets consommés en France étaient importés.

Dans ce contexte difficile, différents travaux récents analysent les raisons de la perte de compétitivité française, et apportent un éclairage sur les facteurs de compétitivité des filières avicoles sur différents marchés.

Le travail prospectif « La filière avicole française à l'horizon 2025 » réalisé en 2008-2009 par l'INRA et l'ITAVI (Jez et al, 2010) avait déjà souligné la perte de compétitivité récente de la filière française et évoqué la nécessité d'une réflexion sur différents leviers susceptibles d'améliorer ce positionnement français. Cet exercice avait également souligné le rôle déterminant des accords internationaux de libre échange et des soutiens à l'exportation (restitutions) pour la filière avicole.

Une étude réalisée en 2010/11 par AND, ITAVI et IFIP pour FranceAgriMer (Renault et al, 2011) a proposé un diagnostic mettant en avant le cumul de multiples facteurs de non-compétitivité de la France au sein de l'Union européenne. Si certains sont liés à un environnement réglementaire défavorable (fiscalité, coût du travail, interprétation plus contraignante en France de la réglementation environnementale ou sanitaire), d'autres relèvent de la structure et de l'organisation des filières et des stratégies des acteurs.

Enfin, une analyse menée conjointement par IDELE, IFIP et ITAVI pour FranceAgriMer (Champion et al, 2012), a mis en évidence les facteurs de compétitivité des filières viandes brésiliennes, au niveau international : l'abondance et le coût limité des facteurs de production (main-d'œuvre, foncier dans les régions intérieures) et des intrants (alimentation animale), une filière structurée autour d'une industrie puissante largement soutenue par les pouvoirs publics, et des réglementations sanitaires « à la carte ».

Si certains écarts de compétitivité du Brésil avec l'UE s'érodent (salaires, prix du foncier), ils ne sont pas en voie de résorption à court ou moyen terme.

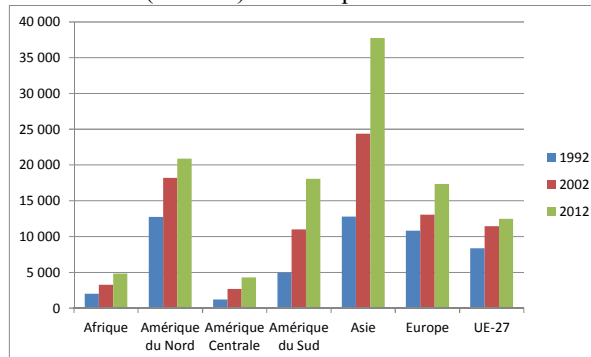
1. LE CONTEXTE INTERNATIONAL

1.1 Dynamisme de la production et de la consommation mondiale

Selon les estimations de la FAO datées de mai 2012, la production de volailles dépasserait les 101 MT en 2011, soit une progression de 3.5 % par rapport à 2010, et serait à nouveau en hausse de 1.8 % en 2012. La demande mondiale en viandes de volailles est actuellement stimulée par les prix élevés des viandes concurrentes, mais la croissance est ralentie par la hausse des coûts des matières premières et la résurgence de l'influenza aviaire en Asie.

La production de volailles se situe au second rang, derrière la viande de porc (109 MT), mais loin devant la viande bovine (68 MT). Sur les vingt dernières années, la croissance moyenne de la production mondiale de volailles a été de 4.3 % par an contre 1 % pour la viande de bœuf et 2.2 % pour la viande porcine. La figure 1 montre que le leadership de l'Asie et de l'Amérique latine s'est accentué sur cette période, avec des taux de croissance respectifs de 5.6 % et 6.7 % par an.

Figure 1. Evolution de la production de volailles (1 000 T) Itavi d'après FAO



Le niveau de consommation individuelle de volailles s'établissait à 13.6 kg par personne en 2009 selon la FAO, avec des écarts (moins de 10 kg en Afrique, autour de 50 kg aux Etats-Unis, en Israël et dans certains pays du golfe) et des dynamiques de croissance contrastées.

1.2 La volaille est la première viande échangée

D'après la FAO, les échanges internationaux de volailles (hors échanges intra-communautaires) ont atteint 12.6 MT en 2011 et sont attendus en progression de 3 % en 2012. Sur les vingt dernières années, ils ont enregistré une croissance moyenne de 7% par an.

Le commerce mondial est très concentré : les Etats-Unis et le Brésil sont au coude à coude pour la place de premier exportateur mondial en volume, avec

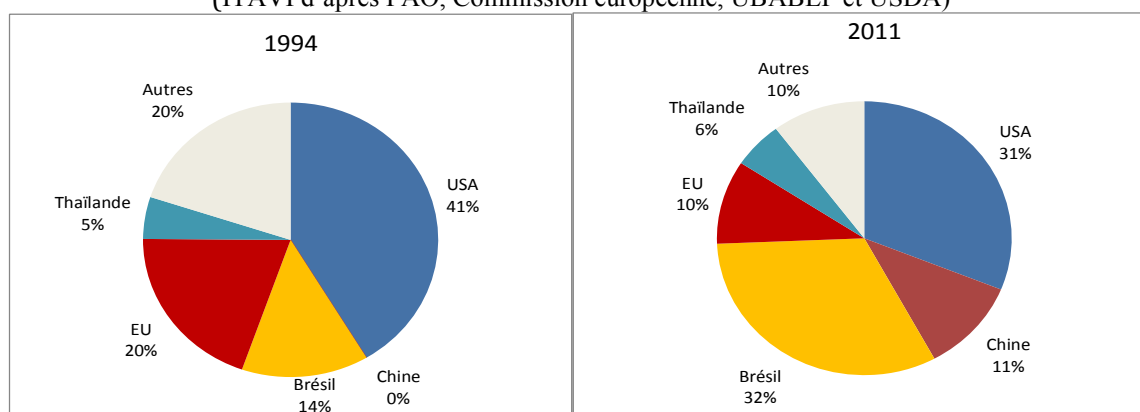
respectivement 31 % et 32 % des échanges internationaux en 2011. En valeur, le Brésil est le leader incontesté avec des exportations de volailles s'élevant à 8.2 milliards USD en 2011, contre 4.9 milliards USD pour les Etats-Unis. Les ventes de l'Union européenne atteignent juste 2 milliards USD. La place de l'Union européenne dans le commerce international de volailles est en nette diminution depuis 15 ans, passant de 20 % des volumes exportés en 1994 (date de la signature des accords de Marrakech) à 10 % en 2011 (*Figure 2*).

Les importations sont beaucoup plus atomisées. Les principaux importateurs sont la Chine (2 MT), le Proche et Moyen-Orient avec l'Afrique du Nord (environ 2 MT) en forte croissance, le Japon (1 MT), la Fédération de Russie (430 000 T en 2011) et l'Union européenne.

Les importations russes ont fortement diminué en quatre ans, le taux d'autosuffisance russe atteignant près de 90 % en 2011 vs 40 % environ il y a dix ans.

Si l'Union européenne est exportatrice nette en volume (1.4 MT exportées en 2011 pour 830 000 T importées), elle est cependant déficitaire en valeur, de 750 M€ en 2011). Après avoir fortement progressé de 2000 à 2008, les importations européennes de viandes tendent à se stabiliser autour de 800 000 T et 2 milliards €. Les raisons de ce recul de l'Union européenne sur la scène mondiale relèvent de deux raisons majeures qui seront précisées plus loin : un déficit de compétitivité par rapport à ses concurrents mondiaux et la libéralisation des échanges internationaux dans le cadre de l'Organisation Mondiale du Commerce (OMC) depuis la signature des accords de Marrakech en 1994.

Figure 2. Evolution de la part des principaux acteurs dans les échanges mondiaux (ITAVI d'après FAO, Commission européenne, UBABEF et USDA)



1.3 Des modèles d'organisation de filières variés

Si les schémas de filière sont relativement similaires dans le monde, la taille moyenne des élevages et la dimension économique des acteurs industriels d'amont et d'aval varient fortement.

De même, si la contractualisation est largement répandue au plan mondial dans les filières avicoles, elle prend des formes différentes selon les pays.

On distingue classiquement différents modes de coordination entre acteurs des filières, allant du marché spot à l'intégration verticale totale (tous les maillons de la chaîne agro-alimentaire étant alors détenus par une seule entreprise). Les formes intermédiaires sont les contrats de commercialisation et les contrats de production. Dans ce dernier cas, la plupart des facteurs de production (animaux d'un jour, aliment, prophylaxie et conseil technique) sont fournis à l'éleveur par l'entreprise (et souvent financés par elle) en vue d'une tâche déterminée. L'éleveur finance, pour sa part, l'outil de production (bâtiment d'élevage) et apporte son travail et son savoir-faire.

Les contrats de production sont très répandus en aviculture, notamment aux Etats-Unis, au Brésil, en Thaïlande et dans de nombreux pays européens (Italie, Allemagne, France). La Belgique et les Pays-Bas font exception avec une plus grande indépendance financière des différents maillons et une place centrale de l'éleveur, qui est le plus souvent lié à ses fournisseurs et à ses clients par de simples contrats de commercialisation.

2. DEFINITIONS

2.1 La compétitivité

La compétitivité est l'aptitude pour une entreprise, un secteur ou l'ensemble des entreprises d'une économie à faire face à la concurrence effective ou potentielle. Au niveau microéconomique, la compétitivité d'une entreprise désigne sa capacité à occuper une position forte sur un marché. L'évolution des parts de marché de cette entreprise est dès lors fondamentale pour apprécier la compétitivité.

On distingue classiquement deux formes de compétitivité :

- la compétitivité-coût : capacité à produire un produit équivalent à un coût inférieur ;
- la compétitivité hors prix (ou hors coût) qui repose sur une stratégie de différenciation du produit, et une acceptation du consommateur à payer pour des attributs spécifiques du produit.

La compétitivité est donc toujours une notion relative, elle est mesurée par des indicateurs multiples : indicateurs de performances sur les marchés (part de marché par exemple), et indicateurs de coûts et de productivité (coût de production, productivité des facteurs de production).

2.2 Les facteurs de compétitivité

Certains avantages comparatifs sont innés, c'est-à-dire qu'ils sont liés au milieu naturel (conditions pédoclimatiques, abondance de facteurs de production), d'autres se construisent grâce à la formation, l'investissement dans des infrastructures ou dans la recherche-innovation, ou grâce à la mise en place de politiques publiques favorables.

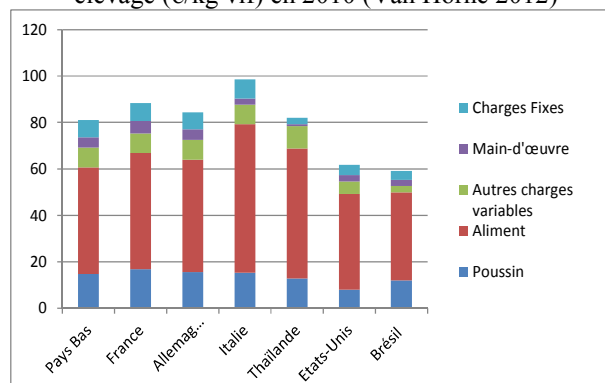
Les facteurs de compétitivité sont également spécifiques du contexte de marché dans lequel ils s'expriment et des stratégies mises en œuvre par les acteurs (stratégie de différenciation sur un marché de niche, stratégie de compétitivité par les coûts sur un marché de masse, par exemple).

3. LA COMPETITIVITE SUR LE MARCHE INTERNATIONAL

3.1. Analyse comparée des coûts de production dans le monde et facteurs de compétitivité-coûts

Peter Van Horne réalise régulièrement des analyses comparées des coûts de production en élevage avicole « moyens » pour différentes filières dans le monde (Van Horne, 2009, 2012). Les dernières données disponibles, relatives à l'année 2010, confirment la compétitivité-coût des Etats-Unis et du Brésil sur la production de poulet au stade élevage (Figure 3).

Figure 3. Coûts de production du poulet sortie élevage (€/kg vif) en 2010 (Van Horne 2012)



Les principaux avantages compétitifs du Brésil et des Etats-Unis sont des coûts d'intrants plus faibles avec un coût d'aliment de 212 €/T en 2010 au Brésil, 214 €/T aux USA, contre 275 à 300 €/T en Europe, ce qui entraîne mécaniquement un plus faible coût poussin ; de bonnes performances techniques ; un très faible niveau de charges fixes lié à des installations souvent plus rudimentaires et à un plus faible coût de la main-d'œuvre et enfin un cadre réglementaire moins contraignant que le cadre communautaire, notamment en ce qui concerne la protection de l'environnement et certaines normes sanitaires.

Ce différentiel de compétitivité se creuse encore au stade abattage-transformation, en lien avec le faible coût de la main-d'œuvre. En effet, le salaire minimum mensuel brésilien était de 622 BRL début 2012, soit environ 272 €. En 2010, le coût du poulet sortie abattoir était estimé inférieur de 36 % au Brésil comparé à la France (Fouillade, 2010).

Si l'on compile différentes sources (données élaborées par Peter van Horne pour les années 2000, 2001, 2004, 2007, 2009, 2010, données de l'Embrapa (Santa Catarina), pour les années 2007 à 2011 et des données ponctuelles retravaillées lors d'études ad hoc, pour les années 1999 (*étude ITAVI pour OFIVAL*) et 2006 (*projet AVITER*), certaines tendances se dessinent, même s'il convient d'être prudent compte tenu de l'hétérogénéité des sources et des méthodologies. On constate ainsi, sur une décennie, que le surcoût de production entre l'Europe et le Brésil se réduit, passant en moyenne de 76 % sur les années 1999-2001 à 48 % sur les années 2009-2011. L'écart de coût aliment se réduit de moitié passant de 50 % à 26 % en moyenne triennale, traduisant un rapprochement des prix européens et brésiliens des céréales, alors que les écarts demeurent relativement constants sur le coût du soja, et liés au coût de transport.

3.2 Le rôle du contexte réglementaire et des accords internationaux

Après plus de trente années de développement sur le marché international, la signature des accords de Marrakech en 1994 a sonné le glas du développement des exportations européennes subventionnées. Or, sans soutien à l'exportation, les différentiels de coût existants entre l'Union européenne et ses principaux compétiteurs internationaux interdisent aux opérateurs européens (et notamment français) une présence significative sur le marché mondial. Si globalement les volumes exportés par l'Union européenne à destination des Pays Tiers, exprimés en Tec, se sont maintenus jusqu'au début des années 2000, grâce au développement des ventes de sous-produits de l'industrie avicole - type VSM (Viandes Séparées Mécaniquement) de dinde ou de poulet - les exportations européennes chutent nettement en valeur à partir de 1998, puis en volume à partir de 2000, avant de se stabiliser.

La part, en volume, des exportations européennes réalisées avec restitutions passe ainsi de plus de 90 % avant l'entrée en vigueur des accords de Marrakech à environ 20 % aujourd'hui.

Ces évolutions s'inscrivent dans un contexte communautaire marqué par un durcissement des contraintes réglementaires dans différents domaines (sanitaire, environnemental, bien-être animal), en réponse à l'évolution des attentes sociétales vis-à-vis de l'agriculture et de l'élevage en particulier, évolutions qui tendent à creuser l'écart de coûts avec les Pays-tiers.

3.3 Des niveaux de maturité variables des marchés : la compétitivité hors prix.

Malgré une apparente standardisation, le marché mondial du poulet (qui représente plus de 80 % du marché mondial de la volaille) conserve des segmentations correspondant à des niveaux de maturité du marché différents : niveaux de pouvoir d'achat des populations, modèles alimentaires et attentes sociétales spécifiques vis-à-vis de l'alimentation. Dans les pays en développement, ou d'agriculture d'autosubsistance, le produit-type consommé est un poulet familial rustique de souche colorée ; quand le marché se développe, la demande évolue vers des produits avec de meilleurs rendements en viande, et sur les marchés à maturité, les souches s'alourdissent en réponse à une demande de produits transformés. Enfin, sur des marchés très matures, apparaît la recherche de nouvelles différenciations vers des modes d'élevage plus extensifs pour répondre à des attentes de bien-être animal notamment.

Les segmentations de marché traduisent aussi les diverses préférences des consommateurs : le marché nord-américain et de l'Europe de l'Ouest est centré sur le filet, le marché japonais sur les cuisses désossées et les chinois consomment des pattes de poulet. Les niveaux d'attentes sociétales se traduisent également par des exigences spécifiques. La capacité des acteurs à répondre, dans des conditions satisfaisantes de prix, à des exigences et cahiers des charges variés, sur leur marché international, comme sur leur marché domestique, constitue un facteur de compétitivité déterminant. La percée brésilienne sur le marché international s'explique ainsi, non seulement par une forte compétitivité coût, mais également par la forte diversification des couples produits-marchés des entreprises brésiliennes et par une bonne valorisation de leurs avantages comparatifs (le faible coût de main-d'œuvre qui permet le désossage des cuisses pour le marché japonais par exemple).

3.4. L'exemple brésilien, atouts et perspectives.

Avec 13.4 MT produites et plus de 4 MT exportées en 2011, le Brésil est aujourd'hui le troisième producteur de viandes de volailles (derrière les Etats-Unis et la Chine) et le premier exportateur mondial devant les Etats-Unis en volume mais plus encore en valeur.

La croissance de la production brésilienne s'est d'abord appuyée sur un marché intérieur en fort développement puis sur la mise en œuvre de stratégies de développement des marchés d'exportation, basées sur une compétitivité par les coûts et une forte diversification des couples produits-marchés.

La filière brésilienne dispose actuellement d'avantages comparatifs qui demeurent déterminants : de faibles coûts d'intrants (maïs, soja, main-d'œuvre), une capacité à innover, une bonne technicité. Aujourd'hui, les performances brésiliennes en élevage sont largement équivalentes aux performances françaises, même si les productivités en kg/m²/an sont inférieures. En effet, les densités brésiliennes sont inférieures aux françaises en relation avec des bâtiments plus rudimentaires notamment dans le Sud.

La forte intégration de la filière et sa structuration autour d'acteurs multi-viandes fortement internationalisés (*Tregaro, 2011*), comme Brasil Food (résultant de la fusion entre Sadia et Perdigao), Marfrig ou JBS (qui a récemment repris les actifs de la filiale brésilienne de Doux) sont également des facteurs de compétitivité déterminants. Ces grands groupes ont développé des stratégies de diversification sur les trois viandes (bovine, porcine, avicole) répondant à la recherche de synergies à trois niveaux : technologique, commercial et une souplesse sur l'approvisionnement en ingrédients entrant dans les plats préparés.

Ces entreprises sont par ailleurs largement soutenues par l'Etat (*Champion et al, 2012*), soit via des crédits bonifiés, soit via des opérations de capital. De 2008 à 2011, la BNDES (banque nationale d'investissement) a notamment versé plus de 11 milliards de réais (4.5 milliards €) aux seuls Marfrig et JBS sous forme de crédits et d'achat d'obligations. L'Etat brésilien, via la BNDES, détient désormais 30 % du capital de JBS et environ 14 % de Marfrig, mais aussi des parts du capital de plus petites structures. Le fonds de pension de la banque publique Banco do Brasil détient en outre 14 % du capital de Brasil Foods. Ces soutiens aux opérations de fusion-acquisition au Brésil mais surtout à l'international ont très largement favorisé l'émergence de géants mondiaux de la viande. A ces véritables facteurs de compétitivité dont bénéficient en priorité les principales entreprises du secteur, il convient d'ajouter des exemptions de taxe massives sur les produits destinés à être exportés.

Cependant, nous avons vu que l'écart de coût de production en vif avec la France, exprimé en €/kg vif, s'était réduit sur la dernière décennie, malgré une dépréciation du réal par rapport à l'euro.

A l'avenir, l'appréciation du réal brésilien, observée depuis 2010, devrait se poursuivre et contribuer à l'augmentation des coûts de production brésiliens exprimés en euros. Cette tendance devrait être accentuée par le renchérissement des coûts de main-d'œuvre, favorisée par l'attractivité du marché du travail urbain.

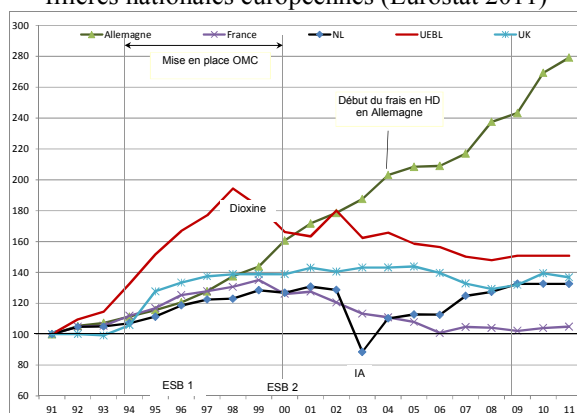
On note par ailleurs une convergence des coûts de l'alimentation entre le Brésil et l'Europe, le Sud du pays étant plus exposé à la volatilité des cours mondiaux que la région Centre Ouest, moins connectée au marché international. Enfin, l'entrée en vigueur de nouvelles réglementations environnementales ou sanitaires devrait à moyen terme générer de nouvelles contraintes et de nouveaux coûts.

4. LA COMPETITIVITE SUR LE MARCHE COMMUNAUTAIRE

4.1. Des dynamiques de filière contrastées au sein de l'UE

Les changements dans les politiques agricoles et les accords OMC signés en 1994 ont eu des impacts forts : la production de l'UE à 15 a stagné à partir de 1998 alors que la production mondiale a continué son développement au même rythme. Les deux élargissements de l'UE (2004 et 2007) ont cependant redonné un peu de dynamisme à la production européenne. La production européenne a atteint 12.2 MT en 2011. Au sein de l'Union européenne, les dynamiques de production sont très contrastées selon les Etats-membres (Figure 4). La France a vu sa production nettement refluer, alors que celle des autres pays membres s'est maintenue ou développée.

Figure 4. Dynamiques de production de différentes filières nationales européennes (Eurostat 2011)



Le bassin « Nord Europe » (Basse Saxe, Pays-Bas, Belgique) ressort comme le grand gagnant de cette période. L'Allemagne a connu une croissance continue et a presque triplé sa production en vingt ans. La France a perdu le leadership de la production européenne de poulets en 1999 et se maintient depuis au second ou troisième rang, selon les années, proche de l'Espagne et loin derrière le Royaume-Uni. A noter cependant que le dynamisme français des dernières années est très lié à celui de la filière grand export. En dinde, le recul de la France est spectaculaire, surtout comparé au dynamisme allemand. Depuis 2010, l'Allemagne a rejoint la France au 1^{er} rang communautaire pour la production de dinde.

4.2. Les indicateurs de coûts de production

L'analyse comparée des coûts de production du poulet en Europe (Van Horne 2009, 2012) permettent de confirmer des analyses faites par les opérateurs (Renault et al, 2011).

Si la France n'accuse pas de handicaps rédhibitoires sur le coût du vif, elle a perdu l'avantage concurrentiel qu'elle possédait par le passé. Les performances techniques moyennes françaises sont légèrement inférieures à celles de ses concurrents nord européens (IC plus élevé pour des poids vifs inférieurs en poulet). Les écarts s'expliquent en partie par des choix génétiques et des stratégies alimentaires différents en poulet comme en dinde. Les Français restent dans la course en « brûlant leurs vaisseaux » : le poussin est meilleur marché, mais le secteur accoupage ne dégage pas assez de valeur ajoutée pour s'engager dans un progrès génétique déterminant.

Sur les coûts aval (abattage/découpe), l'écart apparaît plus significatif (de 20 à 30 %). Les facteurs explicatifs sont multiples (Renault et al, 2011) : hyper standardisation des produits et des process de nos concurrents, avec des outils plus récents, saturés, spécialisés, et, pour l'Allemagne, un coût de main-d'œuvre inférieur. La différence de coût unitaire de la main-d'œuvre ouvrière entraîne la moitié de l'écart de coût d'abattage avec l'Allemagne. Les autres raisons sont liées à l'organisation, les gammes, la taille des outils ou leur taux de saturation.

Tableau 1 : Indicateurs technico-économiques en élevage de poulet de chair (Van Horne 2012, Renault et al 2011, actualisé en 2012)

Coût du vif	Pays Bas	Allemagne	France
Coût de l'aliment €/T	275	288	277
Poussin €/100 p	31,1	32.7	31.0
Poids Vif gr	2200	2200	1920
IC (Indice de Consommation)	1,67	1.68	1,80
Coût sortie élevage €/kg vif	0.810	0.842	0.881
Coût sortie élevage €/kg mort	1.16	1.20	1.26
Coûts d'abattage €/kg mort	0.30	0.30	0.40
Coût total €/kg mort	1.46	1.50	1.66

4.3. Les facteurs structurels

Exprimée en effectif instantané de volailles, la taille moyenne des ateliers français en élevage de poulet (*Eurostat 2007*), est de 17 000 animaux, alors que dans les autres pays européens, l'effectif moyen dépasse aisément 30 000 têtes, pour atteindre un maximum au Royaume-Uni de près de 94 000 têtes. En contrepartie de ces faibles capacités, c'est en France que le nombre d'ateliers est le plus élevé. Le profil des productions en France peut expliquer une part de cette situation, avec notamment la part des labels, qui diminue à la fois la superficie moyenne de bâtiment par exploitation et la capacité moyenne des bâtiments à superficie équivalente. Mais ce constat reste valable si l'on ne considère que les exploitations de type standard (*Figure 5*).

La concentration des élevages semble s'être opérée plus rapidement dans les autres pays européens qu'en France. Ainsi, entre 2000 et 2007, les capacités françaises n'ont augmenté que de 13 % alors qu'elles ont progressé sur la même période de 16 à 33 % selon les pays. A l'inverse, sur la même période, le nombre d'exploitations a baissé plus lentement en France (- 9 %) que dans la plupart des autres pays européens (- 13 à 40 %). Le modèle de développement avicole français s'est longtemps appuyé sur des exploitations de type familial, combinant les productions pour mieux répartir les risques, au sein desquelles les ateliers avicoles sont souvent des ateliers complémentaires.

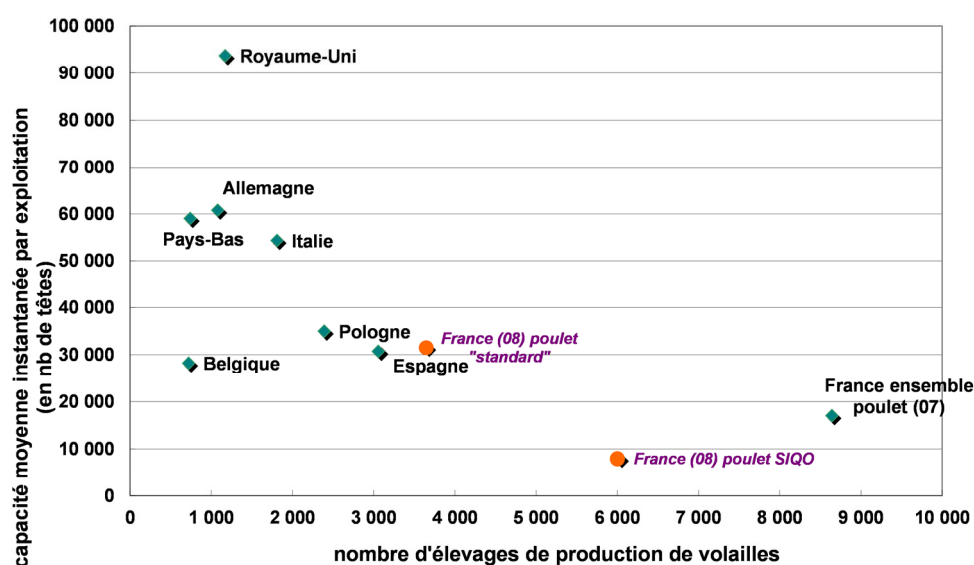
Si les structures sectorielles de l'industrie avicole en France et en Allemagne sont assez identiques (avec un poids du leader de 30 % dans l'activité nationale), les structures industrielles sont nettement plus petites en France (*Mulder, 2012*).

4.4. Les facteurs clés de succès sur le marché européen

Le déficit français s'explique ainsi par un cumul de facteurs défavorables (*Renault et al, 2011*). Certains sont liés à un environnement réglementaire défavorable (fiscalité, coût du travail, interprétation plus contraignante en France de la réglementation environnementale ou sanitaire), d'autres relèvent de la structure et de l'organisation des filières et des stratégies d'acteurs : retard dans la standardisation des process et produits offerts, ne permettant pas de réaliser des économies d'échelle et de gamme comparables à celles réalisées par nos compétiteurs ; absence de système de certification unifié conduisant à l'inflation des cahiers des charges ; faiblesse de la R&D ; absence de partenariat technique avec la GMS. De façon générale, le diagnostic posé est celui d'un manque de standardisation des process et d'investissements dans les outils à tous les stades de la filière ainsi que celui d'un déficit de partage de l'information technique entre les différents maillons.

A l'inverse, les filières avicoles du bassin Nord Europe disposent de structures de plus grande taille permettant à la fois de réaliser des économies d'échelle, et de rentabiliser des investissements diminuant les impacts environnementaux, voire de produire de l'énergie. Un autre facteur clé de succès réside dans l'adaptation des gammes de produits à la demande des circuits en croissance, comme le hard discount allemand ou les grandes chaînes de restauration rapide. La standardisation des gammes et des process, dans des outils industriels de grande taille permet la réalisation d'économies d'échelle et de gamme et une diminution des coûts logistiques.

Figure 5. Nombre et capacités des exploitations produisant du poulet en Europe (source Eurostat 2007)



5. CONCLUSIONS : PERSPECTIVES ET ENJEUX

Les principaux moteurs des filières avicoles dans le monde sont d'une part, des atouts intrinsèques au produit, notamment en comparaison des autres viandes (coût modéré, qualité nutritionnelle, absence d'interdits religieux), aux caractéristiques de l'élevage (cycles de production courts permettant réactivité et flexibilité, bonne efficacité sur la transformation des céréales d'où un faible impact environnemental), et enfin à la structuration des filières qui ont favorisé une modernisation rapide et des innovations fortes.

Les freins à leur développement sont aujourd'hui la subsistance de risques sanitaires et notamment la menace de recrudescence d'épisodes d'influenza aviaire à partir de foyers endémiques et le nouveau contexte matières premières pour l'alimentation animale marqué par une tendance haussière sur le long terme et une forte volatilité. Plus récemment, de nouveaux freins sont apparus, notamment dans les pays développés : la faible acceptabilité du modèle d'élevage industriel (particulièrement en Europe du Nord et de l'Ouest) et une baisse de la part de l'alimentaire dans le budget des ménages, accentuée par la situation de crise économique qui rend plus difficile la transmission des hausses d'intrants au consommateur final.

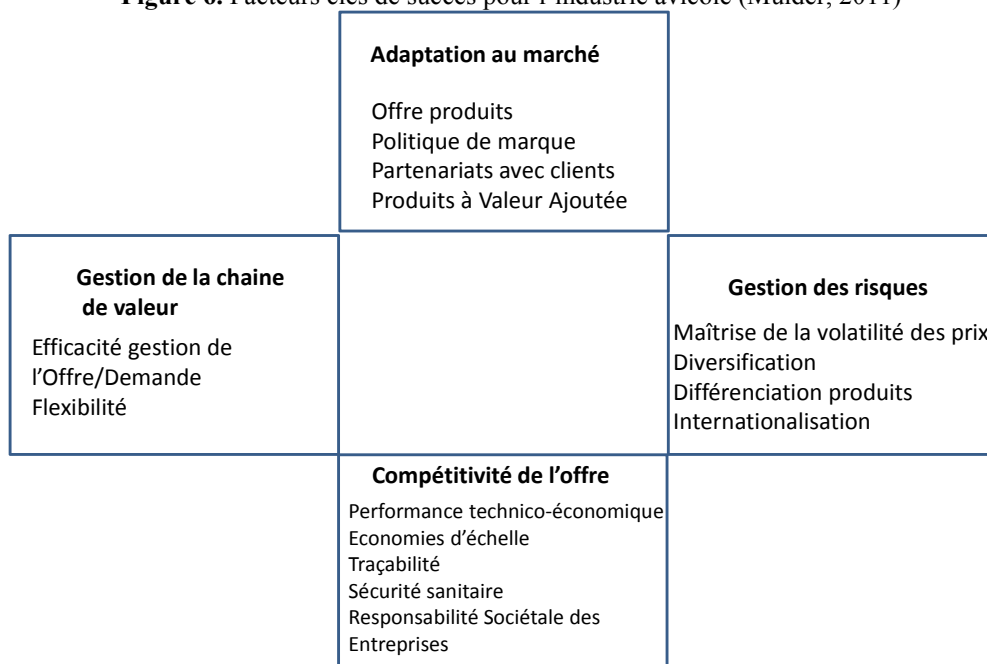
La consommation mondiale est attendue en forte hausse à l'horizon 2030, compte tenu du développement de la population mondiale et de l'évolution des régimes alimentaires des pays émergents vers une consommation accrue de produits animaux.

La Rabobank (Mulder, 2011) anticipe ainsi un accroissement de la consommation mondiale de viandes de 1.9 % par an pendant les vingt prochaines années, et de 2.4 % pour la viande de volailles, soit un accroissement de la production de volailles de 60 MT en vingt ans. Cette hausse de la consommation de volailles interviendra essentiellement dans des régions où les ressources locales sont limitées (à l'exemple de la Chine), ce qui devrait favoriser une poursuite du développement des échanges internationaux. Ce développement sera également favorisé par une poursuite de la libéralisation des échanges internationaux, même en l'absence de nouveaux accords multilatéraux dans le cadre de l'OMC. En effet, la conclusion de nouveaux accords de libre-échange bilatéraux et l'ouverture de nouveaux marchés, aujourd'hui protégés, seront probablement finalisés, notamment afin de limiter les tensions inflationnistes sur les marchés importateurs.

Dans cette perspective, le marché communautaire pourrait s'ouvrir davantage aux importations des Pays-tiers. Un autre enjeu important pour la filière avicole européenne, et notamment la filière française, est l'avenir des soutiens communautaires à l'exportation, qui conditionnent le maintien de près d'un quart de la production française de poulets.

Dans les pays développés, les attentes sociétales, relayées par certaines ONG, montrent une sensibilité accrue aux enjeux de durabilité (respect de l'environnement et du bien-être animal, préférence aux circuits courts et aux productions locales...). Cette sensibilité est relayée par les pouvoirs publics au travers de réglementations contraignantes qui peuvent nuire à la compétitivité des filières.

Figure 6. Facteurs clés de succès pour l'industrie avicole (Mulder, 2011)



Enfin, les perspectives concernant le marché des matières premières nécessaires à l'alimentation animale conjuguent hausse structurelle des prix sur le long terme (en raison d'une hausse forte attendue sur la demande) et volatilité accrue.

Les acteurs des filières avicoles devront répondre à ces différents enjeux en actionnant différents leviers de compétitivité :

- La capacité à mettre en place des stratégies d'approvisionnement global permettant d'exploiter au mieux les avantages compétitifs des différentes régions de production dans le monde (accès à des matières premières ou à de la main-d'œuvre bon marché, arbitrage sur les taux de change), tout en développant des offres adaptées aux demandes et marchés locaux.
- Le renforcement de la stratégie de filière permettant de valoriser au mieux des ressources limitées et de gérer la volatilité des coûts d'intrants par une approche intégrée.
- La mise en œuvre de partenariats forts avec l'aval des filières permettant une différenciation de l'offre et une plus forte valeur ajoutée. Sur le

marché européen, ce partenariat pourra s'appuyer sur une demande forte pour des produits frais et d'origine locale.

- La structuration de l'industrie avicole européenne autour de leaders transnationaux, à l'échelle européenne voire internationale, capables de mettre en œuvre des stratégies de multi-sourcing et de réaliser des économies d'échelle et de gamme.
- La mise en œuvre de pratiques vertueuses au regard des enjeux de durabilité et la mise en œuvre de réelles stratégies de RSE de la part des entreprises du secteur (Responsabilité Sociale et Environnementale).
- Une communication adaptée et proactive sur l'élevage et les filières avicoles, gérée de façon collective par les différents acteurs des filières, de nature à rassurer les consommateurs et à permettre une meilleure acceptabilité de l'élevage, ainsi qu'un partage des enjeux entre les acteurs de la filière et la société civile, et également avec ses représentants politiques.

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

Champion F et al, La compétitivité agricole du Brésil. Le cas des filières viandes. Notes et Etudes Socio-Economiques. A paraître.

Fouillade P, Guillet M, Ménard JN, Compétitivité de la filière volailles de chair française, rapport CGAAER Octobre 2010

Jez C, Beaumont C, Magdelaine P. La filière avicole française à l'horizon 2025. Une prospective INRA ITAVI. Inra Productions Animales 2010, 23 (5), 379-390.

Magdelaine P. Analyse du développement de l'Aviculture française. Perspectives et enjeux. Synthèse réalisée dans le cadre du programme de recherche AviTer. Février 2008.

Mulder Nan-Dirk, Crossroads for Growth, the international Poultry Sector Towards 2020, www.rabobank.com/far 2011.

Renault C, Rieu M, Roussillon MA, Magdelaine P. Analyse de la compétitivité des filières des viandes blanches françaises dans le contexte européen. AND IFIP ITAVI pour FranceAgriMer Avril 2011.

Tregaro Y, Les global players dans les filières viandes : américains et brésiliens aux premières places. Les synthèses de FranceAgriMer Août 2011.

Van Horne PLM. Coûts de production des poulets de chair dans divers pays d'Europe et du Monde : étude comparative et perspectives. Huitièmes Journées de la Recherche Avicole, St Malo, 25 et 26 mars 2009.

Van Horne PLM, International comparison broilers production costs. Octobre 2012. Non publié.