



Structures et organisation des filières volailles de chair en Europe

*Analyse comparée des filières allemande, britannique, espagnole,
néerlandaise et belge.*

Septembre 2013

Etude réalisée avec la participation financière de FranceAgriMer et du CAS DAR



Structures et organisation des filières volailles de chair en Europe

Analyse comparée des filières allemande, britannique, espagnole, néerlandaise et belge.

Romarc Chenut, Guillaume Coutelet et Pascale Magdelaine, Service Economie de l'ITAVI

Septembre 2013

Résumé

Au sein de l'Union européenne, les dynamiques de production sont très contrastées selon les Etats-membres. Différents indicateurs et études montrent que la compétitivité de la filière volailles de chair française s'est dégradée vis-à-vis d'un certain nombre de ses partenaires européens. Le recul de la position de la France dans les échanges intracommunautaires est l'une des illustrations les plus évidentes de cette moindre compétitivité.

A côté d'éléments de contexte externes (économiques ou réglementaires) plus ou moins favorables à la compétitivité d'une filière, ses propres caractéristiques structurelles et organisationnelles sont également déterminantes. Les structures et les modes d'organisations de cinq filières nationales fortement contributrices à la production européenne ont ainsi été analysées : l'Allemagne, le Royaume-Uni, l'Espagne, les Pays-Bas et la Belgique. La diversité des situations caractérisant les principales filières de volailles de chair au sein de l'Union européenne a été soulignée au travers de trois axes principaux : les caractéristiques des marchés nationaux ; les structures d'élevage et des outils industriels ; le niveau d'intégration des différents maillons et les relations entre éleveurs, industriels et grande distribution.

Les filières qui peuvent s'appuyer sur un marché en croissance ou relativement protégé des importations disposent d'un atout réel. De même, les filières les plus dynamiques bénéficient de structures d'élevages et d'outils industriels de grande taille, récents et bénéficiant des progrès technologiques récents. Ces filières sont ainsi en mesure de réduire les coûts logistiques et de coordination entre acteurs.

L'intégration verticale semble favorable à l'optimisation globale de la chaîne d'approvisionnement, facilitant la coordination des différents maillons partageant les mêmes objectifs et stratégies, ainsi qu'une meilleure répartition du risque entre maillons. Cependant, l'intégration financière des différents maillons n'est pas indispensable à une bonne coordination technique pour peu qu'existent des partenariats techniques et commerciaux de long terme entre les maillons.

Les modèles d'élevage et de filière restent diversifiés au sein de l'Union européenne en relation avec des contextes historiques et culturels variés. La rationalisation des systèmes d'élevage et des filières tend cependant à faire émerger un modèle plus homogène, avec des élevages de grande taille permettant des économies d'échelle, une optimisation de la logistique au sein de la filière et la réalisation d'investissements permettant de réduire l'impact environnemental.

Par ailleurs, le contexte économique est de plus en plus instable et difficile, caractérisé par des coûts d'intrants très variables, une concurrence forte sur les différents marchés et un pouvoir d'achat des consommateurs en berne. La capacité des entreprises et des filières à anticiper la demande par des innovations produits et une segmentation de marché adaptée et à gérer la volatilité des prix sera déterminante sur leur niveau de compétitivité. Cette capacité passera par des modèles d'organisation flexibles, travaillant en flux tendus, afin d'éviter surcapacités et surproductions.

Cela nécessitera également un partage clair des responsabilités et du risque permettant de préserver les marges et les capacités d'investissement et d'innovation des différents maillons. Un pilotage des filières par l'aval, en prise directe avec la demande finale, et des partenariats étroits entre les différents maillons des filières apparaissent dans ce cadre comme des éléments favorables à la compétitivité et à la durabilité des filières.

Table des matières

Résumé	5
Introduction : Contexte, objectifs et méthodes	11
Chapitre 1 : Données de cadrage	13
1. Dynamiques de marché au sein de l'Union européenne	13
1.1. Dynamiques de production européennes	13
1.2. Echanges intra et extra-communautaires	14
1.3. La consommation de volailles	16
2. Structure des élevages dans différents pays de l'Union européenne : une grande diversité de situations	17
3. Principaux acteurs industriels	21
3.1. L'alimentation animale	21
3.2. La sélection et l'accoupage	21
3.3. Les principaux groupes industriels	22
4. Modèles techniques et coûts de production	23
4.1. Des modèles techniques et des performances hétérogènes	23
4.2. Comparaison des coûts de production	24
Chapitre 2 : La filière allemande	25
1. Rappel des dynamiques de production, échanges, consommation	25
2. Répartition géographique de la production et dynamiques territoriales	28
2.1. Une concentration accrue de la production à l'Ouest et notamment en Basse-Saxe	28
2.2. La croissance de la production de dinde reste plus importante en valeur absolue à l'Ouest	29
3. Structure et caractéristiques des différents maillons	30
3.1. Les fabricants d'aliment	30
3.2. Les couvoirs	30
3.3. Les abattoirs et ateliers de découpe	31
4. Organisation de la filière	33
4.1. Organisations professionnelles et interprofessionnelles	33
4.2. Rôle des différents maillons, intégration	33
4.3. Rôle des groupements de producteurs	34
4.4. Les relations contractuelles et la fixation des prix	34
5. Forces, faiblesses, opportunités, menaces et perspectives	36

Chapitre 3 : La filière britannique	40
1. Rappel des dynamiques de production, échanges consommation	40
2. Répartition géographique de la production et dynamiques territoriales	43
3. Structure et caractéristiques des différents maillons	43
3.1. Les fabricants d'aliment	43
3.2. Les couvoirs	44
3.3. Les abattoirs et ateliers de découpe	44
4. Organisation de la filière	46
4.1. Organisation professionnelles et interprofessionnelles.....	46
4.2. Rôle des différents maillons, intégration	47
4.3. Rôle des groupements de producteurs	48
4.4. Les relations contractuelles et la fixation des prix	49
5. Forces, Faiblesses, opportunités, menaces et perspectives	51
Chapitre 4 : La filière espagnole	56
1. Rappel des dynamiques de production, échanges consommation	56
2. Répartition géographique de la production et dynamiques territoriales	58
2.1. Une production standard relativement stable.....	58
2.2. Peu de place pour la production différenciée et pour les autres espèces, mais la dinde est en forte croissance.....	60
3. Structure et caractéristiques des différents maillons	61
3.1. Les fabricants d'aliment et les couvoirs majoritairement intégrés.....	62
3.2. Les abattoirs et les ateliers de découpe.....	62
4. Organisation de la filière	64
4.1. Organisation professionnelles et interprofessionnelles.....	64
4.2. Rôle des différents maillons, intégration	64
4.3. Rôle des groupements de producteur	65
4.4. Les relations contractuelles et la fixation des prix	66
5. Forces, Faiblesses, opportunités, menaces et perspectives	68
Chapitre 5 : La filière néerlandaise	72
1. Rappel des dynamiques de production, échanges consommation	72
2. Répartition géographique et dynamique de la production	75
2.1. Dynamique de la production.....	75
2.2. Répartition géographique de la production.....	75
2.3. Segmentation de la production.....	76

3.	Structure et caractéristiques des différents maillons	77
3.1.	Les couvoirs	77
3.2.	Les fabricants d'aliment	78
3.3.	Les abattoirs et les ateliers de découpe.....	79
4.	Organisation de la filière	80
4.1.	Organisation professionnelles et interprofessionnelles.....	80
4.2.	Rôle des différents maillons, intégration	81
4.3.	Les relations contractuelles et la fixation des prix	81
5.	Forces, Faiblesses, opportunités, menaces et perspectives	82
Chapitre 6 : la filière belge		86
1.	Rappel des dynamiques de production, échanges consommation	86
2.	Répartition géographique de la production et dynamiques de la production.	88
3.	Structure et caractéristiques des différents maillons	89
3.1.	Les couvoirs	89
3.2.	Les fabricants d'aliment	89
3.3.	Les abattoirs et les ateliers de découpe.....	90
4.	Organisation de la filière	90
4.1.	Organisation professionnelles et interprofessionnelles.....	90
4.2.	Rôle des différents maillons, intégration	90
4.3.	Les relations contractuelles et la fixation des prix	91
4.4.	Forces, Faiblesses, opportunités, menaces et perspectives	93
Chapitre 7 : Structures et organisations des filières européennes : analyse comparée		96
1.	Caractéristiques de marché.....	96
2.	Structures et modes d'organisation	97
3.	Indicateurs de compétitivité et de rentabilité.	99
Conclusions		101
Bibliographie.....		103
Annexe : Liste des personnes rencontrées.....		105

Introduction : Contexte, objectifs et méthodes

Le contexte avicole français est celui d'un déclin relatif de la production nationale dans un environnement international dynamique. 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 peu bénéficié de cette dynamique, avec une croissance de la production de 2 % par an sur 20 ans, 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, au cours de 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 134 000 Tec en 2012. Les échanges avec nos partenaires européens sont déficitaires en volume comme en valeur. En 2012, plus du quart des volailles et 44 % des poulets consommés en France étaient importés, à plus de 90 % en provenance de l'Union européenne.

La filière française souffre ainsi d'un double handicap de compétitivité vis-à-vis de ses concurrents des Pays-tiers et notamment du Brésil, mais aussi vis-à-vis de ses concurrents européens. Différents indicateurs et études montrent que la compétitivité de la filière volailles de chair française s'est dégradée vis-à-vis d'un certain nombre de ses partenaires européens. Le recul de la position de la France dans les échanges intracommunautaires est sans doute l'une des illustrations les plus évidentes de cette moindre compétitivité.

Tous les maillons sont potentiellement concernés, à des degrés divers, par cette baisse de compétitivité (étude AND-ITAVI-IFIP, 2011). Pour le maillon production, trois facteurs susceptibles de peser sur la compétitivité des élevages sont avancés : les structures d'élevage, la faiblesse des investissements, le vieillissement du parc de bâtiments qui en résulte et la nature des relations contractuelles entre les éleveurs et leurs partenaires. Pour les maillons industriels d'amont et d'aval, les facteurs structurels et organisationnels jouent de la même façon.

La situation du maillon production en France est désormais bien connue : les enquêtes Aviculture 2004 et 2008 ont permis de dresser une image détaillée de la structure des exploitations françaises de production de volailles de chair ; l'enquête annuelle de l'ITAVI sur le parc de bâtiments et l'enquête Aviculture 2008 apportent une connaissance sur la dynamique du parc ces dix dernières années et sur le vieillissement des bâtiments. Enfin, une étude sur la contractualisation, réalisée en 2011 par l'ITAVI avec le soutien financier de FranceAgriMer, a permis de dresser un état des lieux des relations contractuelles entre éleveurs et intégrateurs et d'identifier leurs atouts et contraintes.

Mais les questions de compétitivité s'apprécient toujours en comparatif, en l'occurrence avec nos partenaires européens. Or, les informations relatives à la structure et à l'organisation des filières dans les autres pays européens sont aujourd'hui dispersées et souvent mal connues.

Cette étude se propose de rassembler, analyser et mettre en perspective les données existantes sur les structures d'élevage et la dynamique du parc de bâtiments, les relations contractuelles entre éleveurs et amont/aval, les caractéristiques structurelles et organisationnelles des maillons amont (fabricants d'aliment, couvoirs) et aval (abattage/transformation) dans différents pays européens, acteurs majeurs de la production européenne.

Cinq filières nationales fortement contributrices à la production européenne d'une part, et diversifiées quant à leurs structures et leurs modes d'organisation d'autre part, ont ainsi été choisies pour cette analyse : l'Allemagne, le Royaume-Uni, l'Espagne, les Pays-Bas et la Belgique.

Après une analyse des statistiques disponibles au niveau communautaire, des missions de quelques jours à une semaine ont été organisées dans chacun des pays cibles auprès de représentants des différents maillons des filières et de leur encadrement institutionnel. Les questions clés des entretiens s'articulaient autour des points suivants :

1. Structure de la filière, taille et spécialisation des différents maillons, tendances actuelles en matière de concentration géographique et verticale des acteurs de l'amont
2. Encadrement de la filière (fédérations professionnelles ou interprofessionnelles, recherche et développement)
3. Organisation de la production et de la filière, intégration industrielle, existence et rôle des groupements et associations d'éleveurs, gestion de la planification de la production
4. Relations éleveurs – industriels (amont et aval) : existence, formes et types de contrats. Services annexes fournis à l'éleveur : avance de trésorerie, services divers, caution auprès des banques. Politiques de soutien à l'installation de jeunes ou de nouveaux investisseurs... Avantages et inconvénients du système décrit pour l'éleveur et pour ses partenaires industriels
5. Relations commerciales et techniques entre les autres maillons : relations logistiques et commerciales entre couvoirs, fabricants d'aliment et producteurs ou industriels d'aval. Caractérisation des relations avec la distribution
6. Perspectives et enjeux de la filière : principaux moteurs du développement de la filière et principales menaces pesant sur ce développement

Chapitre 1 : Données de cadrage

1. Dynamiques de marché au sein de l'Union européenne

1.1. Dynamiques de production européennes

Les changements dans les politiques agricoles et les accords OMC signés en 1994 ont eu des impacts forts sur la production européenne : à partir de 2000, elle a connu une croissance faible (+ 0.6 % par an en moyenne pour l'UE-15 et + 1.3 % par an pour l'UE-27), alors que la production mondiale a continué son développement au rythme de 3 à 4 % par an. En effet, les deux élargissements de l'UE (2004 et 2007) ont redonné un peu de dynamisme à la production européenne, la production des 12 Nouveaux Etats-membres ayant affiché une forte croissance sur la période (+ 5 % par an en moyenne). La production européenne a atteint 12.2 MT en 2012 selon Eurostat.

Tableau 1 : Productions nationales de volailles dans l'UE-27 en 1 000 Tec

	1995	2000	2005	2010	2012	EMA 2000-2012 en %
France	2 098	2 233	1 975	1 817	1 842	- 2.9 %
Allemagne	664	923	994	1 439	1 493	+ 5.1 %
Royaume-Uni	1 404	1 526	1 582	1 578	1 615	+ 0.5 %
Espagne	1 008	1 125	1 287	1 239	1 239	+ 0.8 %
Pays-Bas	610	695	671	776	848	+ 1.7 %
Belgique	270	296	282	469	469	+ 3.9 %
UE-15	8 042	8 939	8 688	9 441	9 579	+ 0.6 %
12 NEM	-	1 437	2 341	2 452	2 573	+ 5.0 %
Total UE-27	8 042	10 375	11 029	11 893	12 152	+ 1.3 %

Source : Eurostat¹ et SSP

Au sein de l'Union européenne, les dynamiques de production sont très contrastées selon les Etats-membres. Depuis 2000, la France a vu sa production refluer de près de 3 % par an en moyenne, alors que celle des autres pays membres s'est maintenue ou développée.

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.

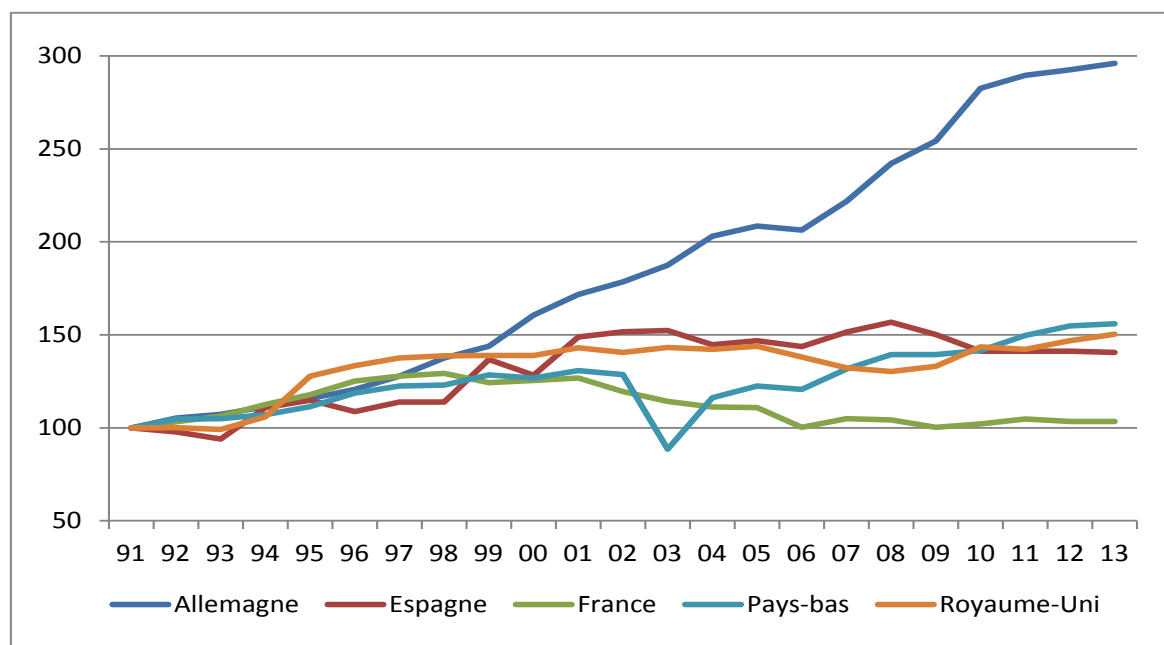
Les dynamiques diffèrent également selon les espèces produites, la production de poulet affichant une croissance moyenne annuelle de 2.3 % depuis 2000, alors que la production de dinde se replie. Ce repli est cependant en grande partie imputable à celui de la production française.

La France a perdu le leadership de la production européenne de poulet 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 que le dynamisme français des dernières années en poulet est très lié à celui de la filière grand export, mal en point aujourd'hui avec la mise à zéro des restitutions en juillet 2013 par la Commission européenne.

¹ Il peut exister de légers écarts entre les données Eurostat utilisées dans ce chapitre et les sources nationales utilisées par la suite.

En dinde, le recul de la France est spectaculaire, surtout comparé au dynamisme allemand. Depuis 2010, l'Allemagne a rejoint la France au premier rang communautaire pour la production de dinde.

Graphique 1 : Dynamiques de production de différentes filières nationales européennes
Base 100 Année 1991



Source : Eurostat

Tableau 2 : Evolution des productions de poulet et dinde dans les principaux pays producteurs (1 000 Tec)

	2000	2005	2010	2012	EMA 2000-2012 en %
POULET UE-27	7 296	8 533	9 353	9 560	+ 2.3 %
Royaume-Uni	1 164	1 333	1 380	1 400	+ 1.6 %
Allemagne	534	741	1 073	1 150	+ 6.6 %
Espagne	1 006	1 045	1 085	1 063	+0.5 %
France	1 084	1 014	1 046	1 088	=
Total UE-27	7 296	8 533	9 353	9 560	+ 2.3 %
DINDE UE-27	2 086	1 955	1 906	1 910	- 0.7 %
France	750	564	409	415	- 5 %
Allemagne	292	349	434	400	+ 2.6 %
Royaume-Uni	198	192	162	177	- 0.9 %

Source : Eurostat et SSP

1.2. Echanges intra et extra-communautaires

Les échanges intra-communautaires de viandes de volailles ont atteint 4.3 millions de Tonnes équivalent carcasse en 2011 (source FranceAgriMer), en forte progression sur les dix dernières années ; l'essentiel de la progression provient de la viande de poulet. Ils portent sur 35 % de la production européenne. Les volumes échangés entre l'Allemagne, la Belgique, la France, les Pays-Bas le Royaume-Uni et la Pologne représentent actuellement la moitié du commerce intra-communautaire.

Ainsi, les Pays-Bas, et dans une moindre mesure la Belgique, jouent un rôle majeur dans le commerce intra-communautaire. Ils assurent, à eux seuls, 29 % des importations et 42 % des exportations communautaires.

La France est actuellement globalement déficitaire en volume et en valeur avec ses partenaires de l'Union européenne, et ce déficit a tendance à se creuser. Il atteint 210 000 Tec et 267 M€ en 2012.

En viandes et préparations de poulet, la France affiche un déficit (en volume et en valeur) avec l'Allemagne, les Pays-Bas et la Belgique. Elle est légèrement exportatrice nette vis-à-vis de l'Espagne, et importatrice nette en volume et exportatrice nette en valeur vis-à-vis du Royaume-Uni. Les échanges de viandes et préparations de dindes sont plus équilibrés même s'ils sont déficitaires vis-à-vis de l'Allemagne et des Pays-Bas.

Tableau 3 : Bilans des échanges extérieurs français avec ses partenaires communautaires en 2012

En viandes et préparations de poulet

	Volume (1 000 Tec)			Valeur (M€)		
	Export	Import	Solde	Export	Import	Solde
Allemagne	20	59.7	-39.7	57.1	126.6	-69.5
Royaume-Uni	24.8	32.3	-7.5	66.3	57.4	8.9
Espagne	28.6	15.7	12.9	62.6	30.6	32
Pays-Bas	8.9	116.9	-108	26.5	215	-188.5
Belgique	16.4	114.9	-98.5	47.2	232.5	-185.3

Source : Douanes françaises

En viandes et préparations de dinde

	Volume (1 000 Tec)			Valeur (M€)		
	Export	Import	Solde	Export	Import	Solde
Allemagne	12.8	15.4	-2.6	30.2	47.7	-17.5
Royaume-Uni	2.9	1.5	1.4	5.8	3.3	2.5
Espagne	11.8	4.1	7.7	18.1	11.9	6.2
Pays-Bas	2.6	3.7	-1.1	4.5	8	-3.5
Belgique	22.2	2.4	19.8	62.7	6.5	56.2

Source : Douanes françaises

D'après la FAO, les échanges internationaux de volailles (hors échanges intra-communautaires) ont atteint 13 MT 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 30 % et 32 % des échanges internationaux en 2012. En valeur, le Brésil est le leader incontesté avec des exportations de volailles s'élevant à 8.4 milliards USD en 2012, contre 5.5 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 2012. De plus, si l'Union européenne demeure exportatrice nette en volume (1.4 MT exportées en 2012 pour 843 000 T importées), elle est cependant déficitaire en valeur, de 500 M€ en 2012). 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 €.

1.3. La consommation de volailles

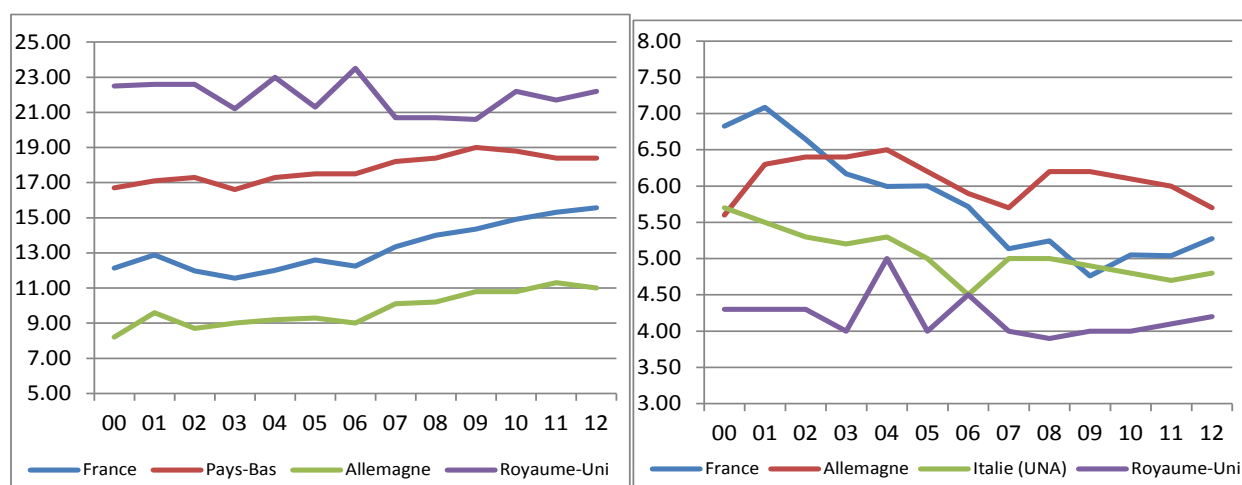
Selon la Commission européenne, la consommation globale de volailles a atteint 11.6 millions de tonnes au sein de l'UE à 27 en 2012, soit une consommation individuelle annuelle de 23.2 kg, ce qui représente environ 27 % de la consommation totale de produits carnés. Ce niveau de consommation est assez stable depuis le début des années 2000, la viande de volailles améliorant son poids relatif au sein d'une consommation toutes viandes en léger repli. La consommation de poulet est la plus dynamique, dépassant les 17 kg/habitant/an, ce qui correspond à une progression de plus de 3 kg en 10 ans. A l'inverse, la consommation de dindes est en déclin depuis 2005, avec 3.4 kg consommés par habitant contre 4 kg en 2004.

Tableau 4 : Consommation individuelle de volaille dans différents pays de l'Union européenne (kg/hab./an)

	2000	2005	2010	2011	2012
UE- 27		22.9	23.1	23.1	23.2
<i>dont Poulet</i>		16.5	17.4	17.6	17.8
<i>dont Dinde</i>		3.8	3.5	3.4	3.4
France	24.5	24.1	24.8	25.3	25.4
Pays-Bas	21.6	22.1	22.8	22.3	22.3
Allemagne	16.0	17.5	18.7	19.1	18.5
Italie	19.0	17.6	18.5	18.7	18.5
Royaume-Uni	28.8	26.6	28.6	28.5	28.7
Espagne	29.3	32.0	30.2	30.5	30.0
Belgique	18.5	18.7	17.0	16.8	

Source : MEG et SSP

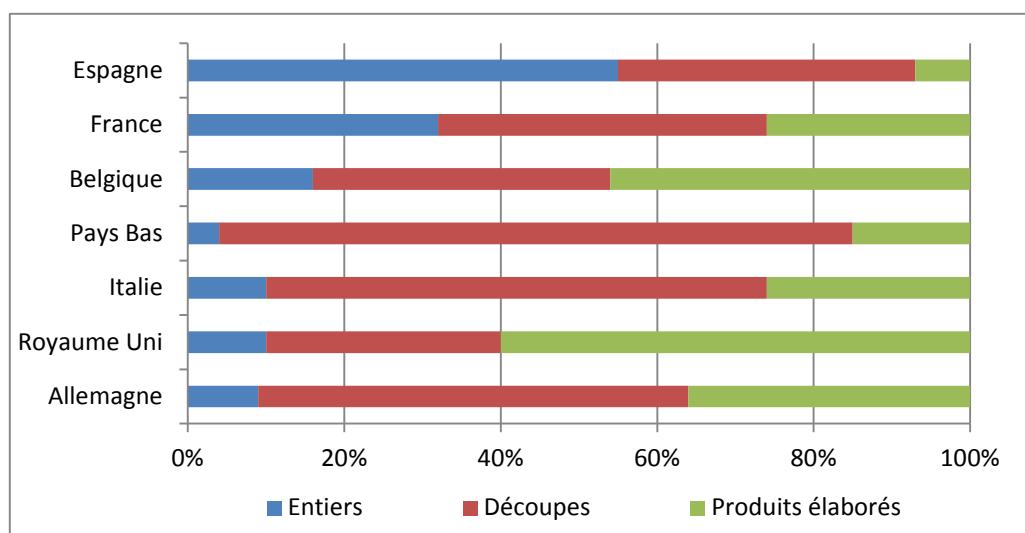
Graphique 2 : Evolutions des consommations individuelles de poulet (gauche) et de dinde (droite) (kg/hab./an)



Source : MEG et SSP

Au sein de l'Union européenne, les segmentations de marché diffèrent sensiblement entre pays, en relation avec des modèles de consommation alimentaire variés. La tendance générale est un accroissement de la part de volailles consommées sous forme de découpes simples ou de produits transformés (produits crus type brochettes, saucisses ou produits marinés et produits cuits type rôtis, panés ou charcuterie de volaille). La France et l'Espagne sont les deux pays où la part des volailles entières reste significative dans la consommation de volailles.

Graphique 3 : Segmentation du marché du poulet pour la consommation à domicile en Europe



Source : Elaboration ITAVI-Ubifrance d'après différents panels consommateurs – Année 2011

2. Structure des élevages dans différents pays de l'Union européenne : une grande diversité de situations

Les filières européennes de production de volaille de chair reposent sur des exploitations structurées différemment selon les pays. Eurostat fournit des informations sur la structure des ateliers de production de poulet de chair uniquement, il n'existe donc pas de statistique communautaire concernant les structures des élevages de dinde, canard et autres volailles.

Nombre et capacités des exploitations productrices de poulet

Si l'on considère la totalité des élevages, indépendamment de seuils minimaux de taille, il apparaît que la Pologne est le pays qui possède le plus d'exploitations productrices de poulet, près de 340 000. En revanche, si l'on ne prend en compte que les ateliers de plus de 1 000 places (en capacité instantanée), la hiérarchie des pays est modifiée. La Pologne compte en effet 335 000 ateliers d'une capacité moyenne de 15,5 poulets, soit autant de basses-cours destinées à la consommation familiale. L'application d'un seuil de 1 000 places permet de ne considérer que les ateliers professionnels ayant un poids significatif dans les filières d'élevage. La France est, parmi les principaux producteurs, le pays qui possède le plus d'élevages de poulet de chair professionnels (près de 8 900), suivie par l'Espagne et la Pologne. L'Allemagne et le Royaume-Uni, pourtant dans le trio de tête en termes de volumes produits, ne possèdent que 1 100 élevages chacun, mais de grande taille.

Tableau 5 : Nombre et capacité des ateliers avicoles (poulet) dans différents pays européens

	Nombre d'ateliers producteurs de poulet			Nombre de places d'engraissement de poulet (milliers)		
	Total	≥ 1000 places		Total	Dans ateliers ≥ 1000 places	
Allemagne	4 540	1 100	soit 24.2 %	67 520	67 410	soit 99.8 %
Belgique	930	700	soit 75.3 %	21 900	21 890	soit 99.9 %
Espagne	36 570	3 480	soit 9.5 %	118 850	118 420	soit 99.6 %
France	41 710	8 880	soit 21.3 %	143 600	142 270	soit 99.1 %
Italie	13 200	1 780	soit 13.5 %	94 930	94 510	soit 99.6 %
Pays-Bas	640	640	soit 100 %	44 750	44 750	soit 100 %
Pologne	337 540	2 500	soit 0.7 %	102 180	97 000	soit 94.9 %
Royaume-Uni	1740	1 120	soit 64.4 %	104 180	104 140	soit 99.9 %

Source : Eurostat, Recensement agricole européen 2010

Tableau 6 : Taille moyenne des ateliers (poulet) de 1 000 places ou plus

	1990	2000	2010	Evolution 1990/2010
Allemagne	-	46 000	61 000	-
Belgique	16 000	26 000	31 000	+ 100 %
Espagne	15 000	24 000	34 000	+ 120 %
France	10 000	13 000	16 000	+ 57 %
Italie	30 000	41 000	53 000	+ 74 %
Pays-Bas	29 000	44 000	70 000	+ 143 %
Pologne	-	-	39 000	-
Royaume-Uni	58 000	79 000	93 000	+ 59 %

Source : Eurostat, Recensement agricole européen 2010

Tableau 7 : Nombre d'ateliers producteurs de poulet détenant plus de 1 000 places et capacités correspondantes

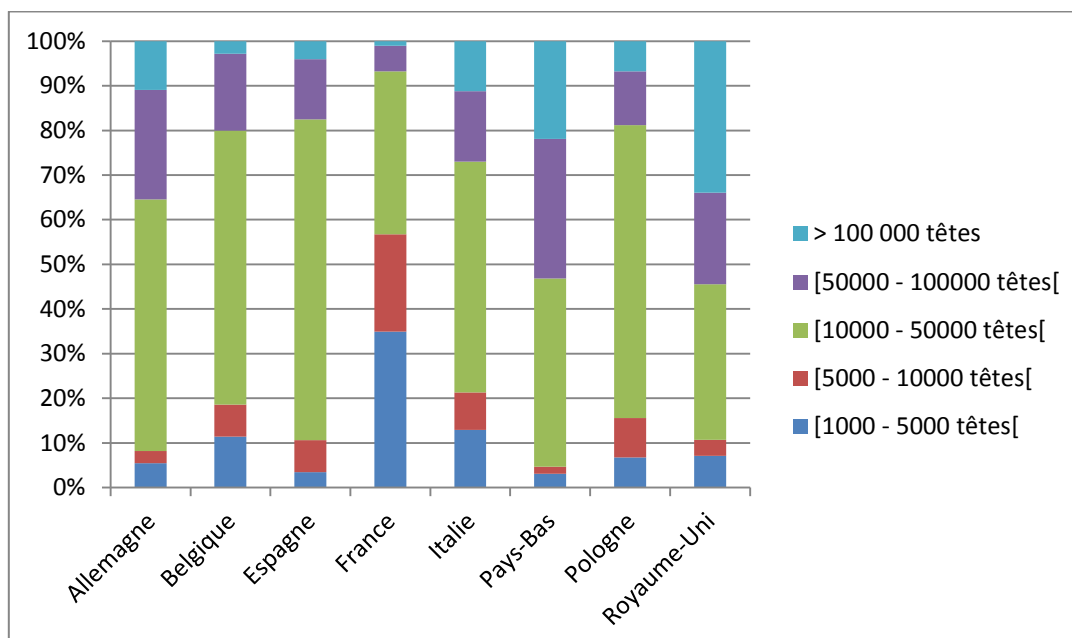
	Nombre d'ateliers	Nombre de places (milliers)
Allemagne	1 100	67 410
Belgique	700	21 890
Espagne	3 480	118 420
France	8 880	142 270
Italie	1 780	94 510
Pays-Bas	640	44 750
Pologne	2 500	97 000
Royaume-Uni	1 120	104 140

Source : Eurostat, Recensement agricole européen 2010

Le nombre d'élevages est à mettre en relation avec la capacité moyenne de ceux-ci. Les ateliers allemands et britanniques, quoique peu nombreux, sont les plus grands d'Europe, avec ceux des Pays-Bas. Ils dépassent en moyenne 60 000 places (soit près de 3 000 m²), voire 90 000 (4 300 m²) au Royaume-Uni. La taille moyenne des ateliers masque une grande diversité de situations sur le terrain. Ainsi, en France, plus de la moitié des élevages de poulet ont entre 1 000 et 10 000 places, ce qui traduit l'importance des productions sous signes de qualité et d'origine (Label Rouge, biologique, AOC), dont les cahiers des charges limitent la taille des bâtiments.

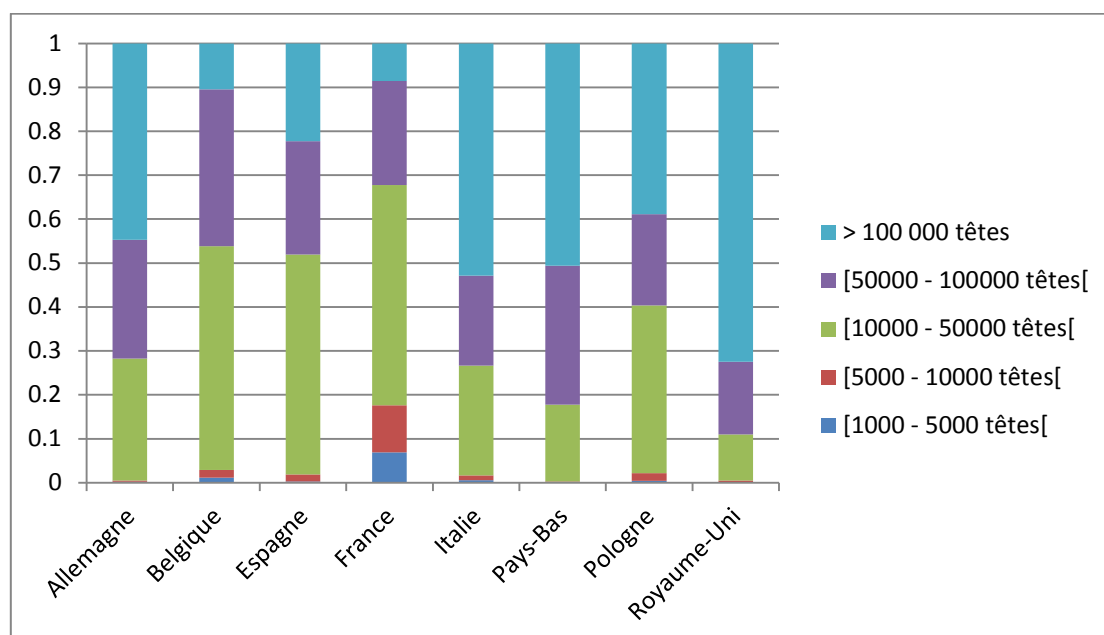
Ces petits élevages sont beaucoup moins nombreux dans les autres pays (qui produisent principalement du poulet standard et ne disposent pas de tels cahiers des charges) et contribuent de manière très marginale à la capacité globale du parc avicole (moins de 3 % des places d'engraissement de poulet, contre 17.7 % en France).

Graphique 4 : Répartition des ateliers « poulet » de chaque pays en fonction de leur capacité



Source : Eurostat, Recensement agricole européen 2010

Graphique 5 : Répartition du nombre de places de chaque pays en fonction de la capacité des ateliers



Source : Eurostat, Recensement agricole européen 2010

Au Royaume-Uni et aux Pays-Bas, plus de la moitié des élevages a une capacité de 50 000 places ou plus (plus de 2 400 m²), contre 17.5 % en Espagne et seulement 6.7 % en France.

L'Allemagne et l'Italie sont dans une situation intermédiaire, avec respectivement 35.5 % et 26.9 % d'élevages de 50 000 places ou plus.

En Allemagne, les 11 % d'ateliers de plus de 100 000 places représentent 45 % du parc de production. La taille moyenne de ces « très grands élevages » est d'environ 250 000 places, comme en Italie. Ces grands ateliers ont la taille la plus limitée en Belgique et en France (114 000 et 135 000 places en moyenne).

Spécialisation des exploitations productrices de poulet

Les exploitations agricoles européennes peuvent être classées selon une grille harmonisée définissant des catégories nommées OTEX (Orientation Technico-économiques des Exploitations agricoles)². Trois concernent particulièrement la volaille : « exploitations avicoles spécialisées », « exploitations avec diverses combinaisons granivores » et « exploitations de polyculture-élevage à orientation granivores ».

Les statistiques disponibles par OTEX ne permettent pas d'éliminer les plus petites exploitations de capacité inférieure à 1 000 places de volailles. Les données reprises ici incluent donc l'ensemble des ateliers détenant des poulets.

Tableau 8 : Classement par OTEX des exploitations productrices de poulet (sans seuil)

	Exploitation Avicoles spécialisées OTEX 52 (PBS avicole > 2/3 PBS totale)		Expl. Mixte GC et granivores avec diverses combinaisons de granivores OTEX 53 (PBS porc + volaille > 2/3 PBS totale)		EA poly-élevage à orientation granivores OTEX 841 (PBS porc + volaille > 1/3 PBS totale)		Ensemble des Exploitations « spécialisées » OTEX 52, 53, 841	
	Nb places	Nb exploitations	Nb places	Nb exploitations	Nb places	Nb exploitations	Nb places	Nb exploitations
Belgique	68 %	40 %	10 %	9 %	8 %	9 %	86 %	58 %
Allemagne	74 %	16 %	10 %	4 %	6 %	4 %	90 %	24 %
Espagne	94 %	10 %	4 %	3 %	0 %	3 %	99 %	15 %
France	75 %	14 %	2 %	2 %	10 %	5 %	87 %	20 %
Italie	97 %	14 %	2 %	2 %	0 %	2 %	99 %	19 %
Pays-Bas	88 %	73 %	2 %	5 %	2 %	3 %	92 %	81 %
Pologne	93 %	3 %	1 %	2 %	1 %	5 %	95 %	10 %
Royaume-Uni	96 %	56 %	1 %	2 %	2 %	5 %	98 %	63 %

Source : Eurostat, Recensement agricole européen 2010

La majorité des capacités de production de poulet de chair dans les pays étudiés (entre 68 % et 97 %) se trouve dans des exploitations avicoles spécialisées, qui représentent cependant une part très variable du parc existant : seuls 3 % des exploitations productrices de poulet en Pologne sont spécialisées (on retrouve ici l'importance des basses-cours), contre 56 % au Royaume-Uni et 73 % aux Pays-Bas. La France, l'Italie et l'Allemagne ont environ 15 % d'exploitations spécialisées parmi celles produisant du poulet.

² L'appartenance d'une exploitation à une OTEX est déterminée par la part relative des productions brutes standards (PBS) de ses différentes productions dans la PBS globale de l'exploitation. Les productions brutes standards correspondent à la valeur potentielle des productions, harmonisée pour pouvoir comparer différents ateliers. Une exploitation spécialisée tire deux tiers de sa PBS globale de l'atelier considéré. L'atelier est jugé important s'il participe à hauteur d'un tiers à la PBS globale.

La surface agricole utile (SAU) est également un élément permettant d'évaluer la spécialisation des exploitations avicoles. Là encore, les situations sont variées. Plus de la moitié des exploitations françaises et allemandes ayant 1 000 places ou plus disposent d'au moins 50 hectares, contre seulement 7 % pour l'Espagne et 5 % pour l'Italie. A l'inverse, environ des deux tiers des exploitations espagnoles et polonaises ont moins de 10 hectares.

Ce constat s'accroît si l'on ne prend en compte que les ateliers de 50 000 places ou plus. Deux tiers des exploitations allemandes de cette taille ont plus de 50 hectares, alors qu'environ 40 % des exploitations britanniques et espagnoles de cette taille sont totalement hors-sol (SAU nulle).

Tableau 9 : Répartition des ateliers « poulet » de 1 000 places et plus en fonction de la SAU des exploitations

	0 ha	[0 - 10 ha[	[10 - 50 ha[	[50 - 100 ha[	≥ 100 ha
Allemagne	9 %	3 %	25 %	36 %	28 %
Belgique	13 %	24 %	42 %	15 %	6 %
Espagne	34 %	36 %	22 %	4 %	3 %
France	9 %	12 %	25 %	30 %	24 %
Italie	6 %	58 %	31 %	3 %	2 %
Pays-Bas	18 %	30 %	27 %	17 %	8 %
Pologne	20 %	45 %	26 %	4 %	5 %
Royaume-Uni	29 %	18 %	25 %	13 %	15 %

Source : Eurostat, Recensement agricole européen 2010

3. Principaux acteurs industriels

3.1. L'alimentation animale

En 2011, le secteur de l'alimentation animale comptait près de 4 000 usines de fabrications d'aliments composés au sein de l'UE-27 (toutes espèces confondues) (FEFAC, Statistical Yearbook 2011). Les informations concernant le niveau de spécialisation des fabricants en aliment volailles, et la taille moyenne des usines ne sont pas disponibles à l'échelle européenne.

En 2012, la production d'aliment « volailles » (y compris reproductrices, poulettes et pondeuses) s'élevait à 51.3 MT pour l'UE-27 dont 40.6 MT dans l'UE-15. Les principaux pays producteurs sont dans l'ordre la France (8.6 MT), le Royaume-Uni (6.5 MT), l'Allemagne (6.2 MT) et l'Italie (5.9 MT), l'Espagne (4.3 MT) et les Pays-Bas (3.9 MT).

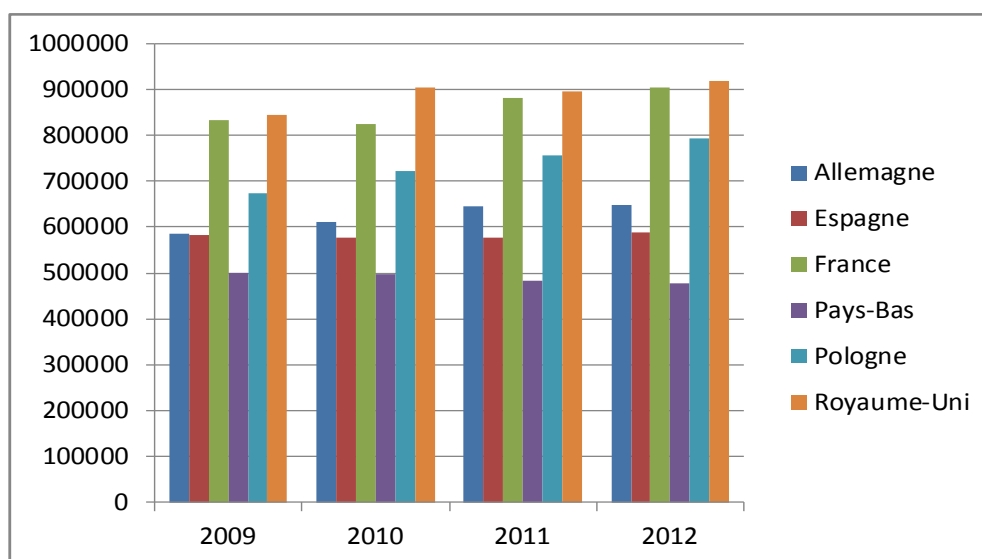
3.2. La sélection et l'accoupage

Les statistiques communautaires concernant le secteur de l'accoupage sont peu nombreuses. Les mises en place de reproductrices sont disponibles pour l'année 2011. Un peu plus de 50 millions de reproductrices chair ont été mises en place en 2011, dont 7.1 M en Pologne, 7 M en France, 6.4 M au Royaume-Uni, 5.6 M aux Pays-Bas, 3.9 M en Italie, 3.8 M en Allemagne et 2.8 M en Belgique.

Seule la production de poussins d'un jour par pays est disponible pour 2012. Le Royaume-Uni et la France arrivent ainsi largement en tête avec respectivement 918 et 911 millions de poussins éclos en 2012.

En dinde, la France conserve le leadership avec 56 millions de dindonneaux éclos en 2012, devant l'Allemagne (48 millions).

Graphique 6 : Eclotions de poussins chair (milliers)



Source : Eurostat, Recensement agricole européen 2010

3.3. Les principaux groupes industriels

Ci-dessous figurent les principales entreprises européennes productrices de volailles et leurs différentes implantations. Ces groupes d'abattage et transformation de volailles intègrent souvent, au moins partiellement, l'activité d'accoupage et la fabrication d'aliments. Leur description plus détaillée figure dans les monographies de filière par pays.

Tableau 10 : Les principaux groupes européens d'abattage/transformation de volailles.
Situation 2011

Société	CA global	CA volailles	EBITDA/CA	Implantations
LDC	2 774	2 279	6.43 %	France ; Espagne ; Pologne
AIA (VERONESI)	2 345		3.44 %	Italie
2 SISTERS	2 425	1 200	8.1 %	Royaume-Uni ; Pays-Bas ; Pologne
PHW-GRUPPE- WIESENHOFF	2 228	1 332	NC	Allemagne ; Pologne
MOY PARK	1 279	ND	2.9%	Royaume-Uni ; France
PLUKON	1 100	1 100	ND	Pays-Bas ; Belgique ; Allemagne
GASTRONOME	820	820	ND	France
Rothkötter	800	800	ND	Allemagne
DOUX	430	430	ND	France

(Source AND, entreprises, presse)

Selon Nan-Dirk Mulder (Rabobank, 2012), les niveaux de rentabilité moyens des groupes volailles européens sont en baisse régulière sur les dernières années, l'EBITDA (en % du CA) passant de 6.5 % sur la moyenne 2000-2006, à 4.5-5 % en 2009-2010.

4. Modèles techniques et coûts de production

4.1. Des modèles techniques et des performances hétérogènes

Poulet – Tableau 11

	RU	NL	BEL	ES	ALL	FR
Age à l'abattage (j)	38	40	40	49	37	36.2
Poids vif (kg)	2.3	2.2	2.4	2.5	2.2	1.9
Détassages :	32 (1.85)	(1.7)	35 (-)	32 (1.8)	31 (1.7)	
Ages en jours (poids vifs)	38 (2.3)	(2.1)	42 (2.4)	42 (2.4)	37 (2.35)	-
	42 (2.6)	42 (2.7)		48 (2.8)	44 (2.9)	
Indice de Consommation	1.75	1,67	1,8	1,9	1.68	1.75
Bandes/an		7,3		5 à 6	7.5	6.7
Densité (têtes/m²)	22.8				22.2	23
Chargement maxi* (kg/m²)	38	42		39	39	42
Productivité (kg/m² /bande)	50			> 42	47-50	41.7

**autorisé par la réglementation nationale*

Source : Entretiens, Chambre d'agriculture de Basse-Saxe, LEI, Itavi

Les données présentées dans ce tableau sont issues des entretiens et ont été croisées avec les données utilisées par le LEI pour le calcul des coûts de production dans les différents pays européens (*Competitiveness of the Dutch Poultry sector, 2011*). Les indicateurs techniques pour la France sont issus des enquêtes ITAVI.

Dans la majorité des pays enquêtés, les éleveurs pratiquent un ou plusieurs détassages dans leurs élevages. Les âges et poids de détassage sont précisés dans la troisième ligne du tableau ; les deux premières lignes présentent, en fonction du plus pertinent, les âges et poids d'abattage moyen (pour le Royaume-Uni, Pays-Bas, et Allemagne) ou les âges et poids correspondant à la plus grosse partie de la production (Espagne). La pratique du détassage existe en France mais reste peu utilisée. Le poids vif français est le plus faible, pour un indice de consommation relativement élevé par rapport aux pays du nord de l'Europe.

Dinde – Tableau 12

	RU	ES	ALL	FR
Souche	lourde	medium	lourde	medium
Age moyen mâles		110		128
Age moyen femelles		90		90
Poids vif moyen mâles	15	13	20 - 22	14,5
Poids vif moyen femelles	9	7	9.5 - 11	7,0

Source : Entretiens, ITAVI, LEI, DEFRA

Seules la France et l'Espagne produisent des dindes medium. Le Royaume-Uni produit des dindes lourdes mais aussi des « baby turkeys » d'un poids vif de 9 à 10 kilos pour les fêtes de fin d'année.

4.2. Comparaison des coûts de production

L'analyse comparée des coûts de production du poulet en Europe (Van Horne, 2013) permet de confirmer les analyses qualitatives réalisées par AND et ITAVI pour FranceAgriMer en 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).

Tableau 13 : Indicateurs Technico-économiques en élevage de poulet de chair pour l'année 2011

Coût du vif	Royaume-Uni	Pays-Bas	Allemagne	France
Coût de l'aliment (€/T)	354	338	345	328
Poussin (€/100 p)	36.7	30.6	31.1	31.0
Poids Vif (gr)	2 300	2 200	2 200	1 920
IC (Indice de Consommation)	1.75	1.67	1.68	1.75
Coût sortie élevage (€/kg vif)	0.969	0.912	0.929	0.949
Coût sortie élevage (€/kg mort)	1.38	1.30	1.33	1.36
Coûts d'abattage (€/kg mort)	0.31	0.35	0.31	0.40
Coût total (€/kg mort)	1.69	1.65	1.64	1.76

Source : Van Horne, 2013, Renault et al., 2011, actualisé en 2013 par ITAVI

Les écarts sur le coût du vif s'expliquent en partie par des choix génétiques et des stratégies alimentaires différents, en partie par des différences structurelles (cf. paragraphe 2 précédent).

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.

Chapitre 2 : La filière allemande

1. Rappel des dynamiques de production, échanges, consommation

Evolution des bilans volailles allemands

Au cours des deux dernières décennies, la production allemande de viandes de volailles a augmenté d'environ 5 % par an en moyenne, contre environ 1.5 % pour l'UE-27. L'Allemagne se situe, en 2012, au second rang européen pour la production de poulet (derrière le Royaume-Uni) et au premier rang ex-aequo avec la France pour la production de dinde.

La consommation de volailles s'est fortement développée dans les années 90 (+ 3.5 %/an de 1992 à 2002), elle s'est ensuite stabilisée. Le taux d'autosuffisance a ainsi fortement progressé passant de 60 % en 1992 à 111 % en 2012.

La dynamique de la filière poulet est plus récente que celle de la filière dinde, l'essentiel de la croissance en poulet s'étant produite sur la dernière décennie. En 2012, le taux d'autosuffisance en poulet atteint 129 % alors que la filière dinde n'est toujours pas autosuffisante avec à peine 83 %.

L'Allemagne est fortement exportatrice de poulets vivants, alors qu'elle est importatrice de dindes vivantes. Les ventes de poulets en vif se sont développées fortement sur les vingt dernières années pour atteindre 349 000 Tec en 2012, soit 29 % de la production nationale brute. Ces ventes sont destinées essentiellement aux Pays-Bas, qui en absorbaient près de 95 % en 2012. Ainsi, malgré un développement important des capacités d'abattage de poulet en Allemagne, ces dernières restent insuffisantes au regard de la production nationale.

En dinde, au contraire, l'Allemagne importe des volumes croissants de volailles vivantes en provenance des Pays-Bas (il n'existe plus d'abattoir de dinde aux Pays-Bas), du Danemark et également en provenance du Nord de la France.

Bilan toutes volailles – Tableau 14

1 000 Tec	1992	2002	2010	2011	2012	EMA 92-02	EMA 02-12
Production brute	604.4	1026.3	1623.0	1680.8	1675.9	5.4 %	5.0 %
<i>import vif</i>	16.9	23	78.1	107.6	130.5	3.1 %	19.0 %
<i>export vif</i>	31.2	157.3	296.6	339.6	354.1	17.6 %	8.5 %
Production nette	590.1	892.0	1404.5	1448.8	1452.3	4.2 %	5.0 %
<i>Import viandes et préparation</i>	484.7	837.9	789	796.9	816	5.6 %	- 0.3 %
<i>Export viandes et préparations</i>	69.4	307.7	660.6	688.1	753.5	16.1 %	9.4 %
Consommation	1005.4	1422.2	1532.9	1557.6	1514.8	3.5 %	0.6 %
Conso/tête	12.5	17.2	18.7	19.1	18.5	3.2 %	0.7 %
Autosuffisance (PB/conso)	60 %	72 %	106 %	108 %	111 %		

Source : MEG-Marktbilanz 2013

Bilan Poulet – Tableau 15

1 000 Tec	1992	2002	2010	2011	2012	EMA 92-02	EMA 02-12
Production brute	409.2	623.4	1117.3	1216.4	1220.6	4.3 %	6.9 %
<i>import vif</i>	13.4	7.3	26.6	30.9	46.2	- 5.9 %	20.3 %
<i>export vif</i>	31.2	154.2	292.5	336.1	349.2	17.3 %	8.5 %
Production nette	391.4	476.5	851.4	911.2	917.6	2.0 %	6.8 %
<i>Import viandes et préparation</i>	308.2	535.5	540.8	567.5	591.7	5.7 %	1.0 %
<i>Export viandes et préparations</i>	58	227.2	462.6	506.4	560	14.6 %	9.4 %
Consommation	641.6	784.8	929.6	972.3	949.3	2.0 %	1.9 %
Conso/tête	8	9.5	11.4	11.9	11.6	1.7 %	2.0 %
Autosuffisance (PB/conso)	64 %	79 %	120 %	125 %	129 %		

Source : MEG-Marktbilanz 2013

Bilan Dinde – Tableau 16

1 000 Tec	1992	2002	2010	2011	2012	EMA 92-02	EMA 02-12
Production brute	159	353.20	433.8	397.6	387.2	8.3 %	0.9 %
<i>import vif</i>	2.5	15.7	51.4	76.1	84.1	20.2 %	18.3 %
<i>export vif</i>		2.4	2.7	2.4	3.2		2.9 %
Production nette	161.5	366.5	482.5	471.3	468.1	8.5 %	2.5 %
<i>Import viandes et préparation</i>	119.5	232.2	181.2	163.8	168.9	6.9 %	- 3.1 %
<i>Export viandes et préparations</i>	9.4	67	164.4	147.8	168.5	21.7 %	9.7 %
Consommation	271.6	531.7	499.3	487.3	468.5	6.9 %	- 1.3 %
Conso/tête	3.4	6.4	6.1	6	5.7	6.5 %	- 1.2 %
Autosuffisance (PB/conso)	58 %	66 %	87 %	82 %	83 %		

Source : MEG-Marktbilanz 2013

Les échanges extérieurs de viandes de volailles

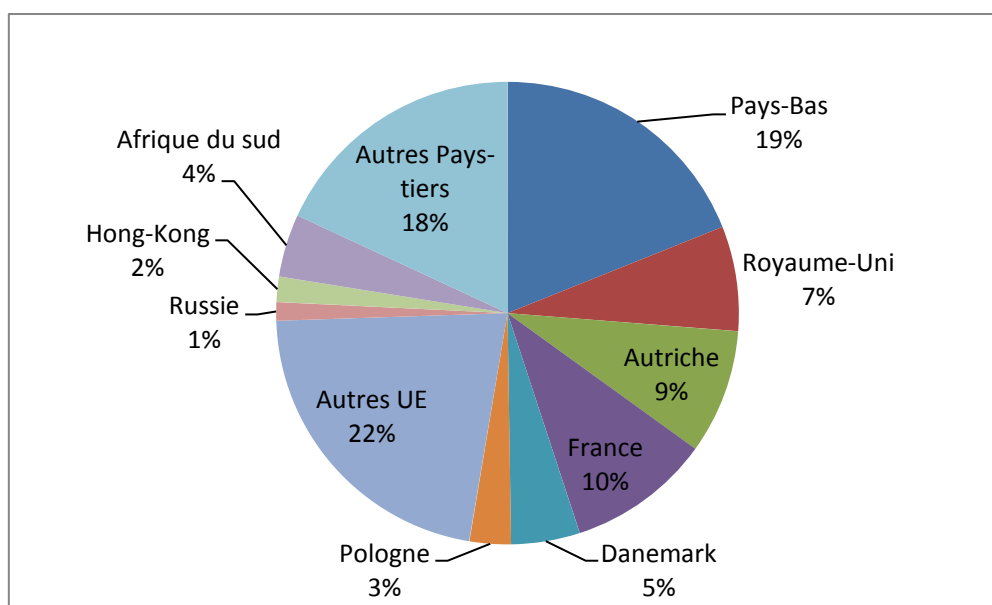
L'Allemagne est auto-suffisante grâce aux exportations de volailles vivantes. Cependant les échanges de viandes et préparations demeurent déficitaires. Le déficit atteignait 66 000 T et 350 M€ en 2012.

Les exportations allemandes de viandes et préparations se sont considérablement développées sur les vingt dernières années (croissance moyenne de 16 % par an de 1992 à 2002 et de 9.4 % sur la dernière décennie) pour atteindre 726 300 tonnes produits, dont 494 800 tonnes de viandes de volailles (NC 02 07) et 184 900 tonnes de préparations de volailles.

Les principaux clients de l'Allemagne étaient en 2012 des pays de l'Union européenne, parmi lesquels les Pays-Bas, avec une tendance au recul des ventes sur les cinq dernières années, l'Autriche (ventes en croissance), le Royaume-Uni (stabilité) et la France (fort développement des ventes allemandes).

Les principaux fournisseurs de viandes de volailles étaient en 2012, les Pays-Bas (37 %) et la Pologne (16 %), alors que le Brésil était le principal fournisseur de préparations de volailles (46 %).

Graphique 7 : Principaux clients de l'Allemagne en 2012 (viandes de volailles en volume)



Source : MEG-Marktbilanz 2013

La consommation

La consommation allemande de volailles reste inférieure à la moyenne européenne avec 18.5 kg par habitant en 2012, dont 11.6 kg de viande de poulet, en progression moyenne de 2 % par an sur la dernière décennie, et 5.7 kg de viande de dinde, en recul de 1.2 % par an.

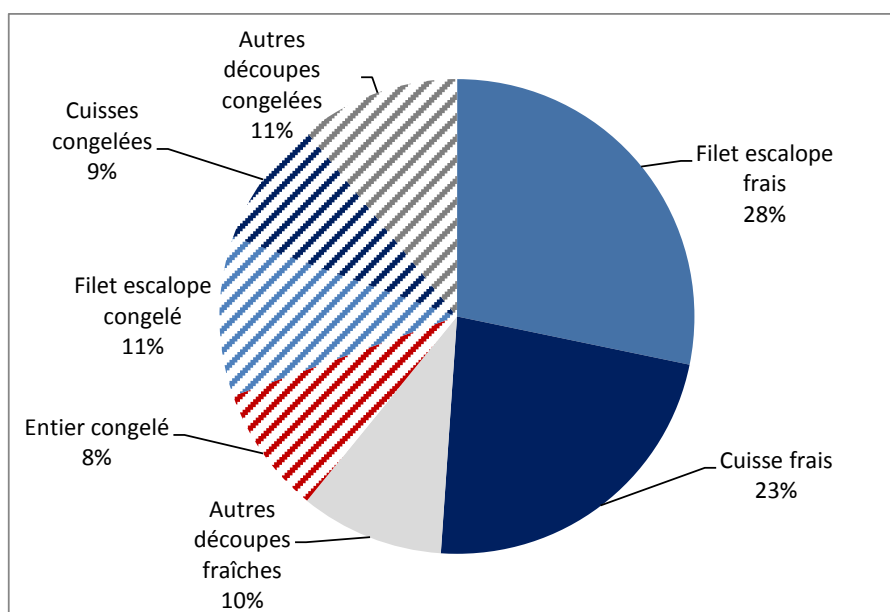
La consommation, et notamment les achats des ménages pour la consommation à domicile, sont fortement orientés vers les produits de découpes et les produits très élaborés (charcuterie de volailles, saucisses, produits panés...). La part du frais a progressé sur les dernières années et représentent maintenant plus de la moitié des volumes achetés.

Tableau 17 : Achats des ménages allemands en viande de volailles hors produits élaborés (en milliers de Tonnes)

	2009	2010	2011	2012
Total volailles	396.4	401.8	381.2	373.7
Poulet	251.6	251.2	244.9	240.2
<i>dont entier</i>	42.3	41	36.3	35.3
<i>dont découpe fraîche</i>	136.6	146.7	142.7	138.3
Dinde	96.8	101.2	93.2	90
<i>dont découpe fraîche</i>	85.8	94.6	87.8	85.8

Source : MEG-Marktbilanz 2013 d'après GfK.

Graphique 8 : Répartition des achats de poulet en 2012



Source : MEG-Marktbilanz 2013 d'après GfK

2. Répartition géographique de la production et dynamiques territoriales

2.1. Une concentration accrue de la production à l'Ouest et notamment en Basse-Saxe

En 1992, juste après la réunification, la production de poulet était concentrée à 64 % dans les anciens Länder de l'ex-RFA et à 36 % dans les nouveaux Länder de l'ex-RDA. Depuis, le développement est resté plus important à l'Ouest, et notamment en Basse-Saxe dont le poids est passé de 43 % en 1992 à 54 % en 2010. En 2010, les anciens Länder cumulaient 73 % des effectifs de poulet, contre 27 % pour les Länder de l'Est.

Les effectifs de poulet recensés ont progressé en moyenne de 2.5 % par an sur cette période (de 1992 à 2010), avec une progression moyenne de 3.2 % par an à l'Ouest et de 0.9 % par an à l'Est. Dans le même temps, le nombre d'élevages s'est fortement contracté (- 15 % en moyenne par an, - 13 % à l'Ouest et - 20 % à l'Est), avec des effectifs moyens en forte progression du fait de la disparition des petits élevages et de l'apparition d'élevages de plus grande taille. La taille moyenne des élevages de l'Est est ainsi plus de deux fois supérieure à celle des ateliers de l'Ouest.

La taille moyenne des nouveaux élevages se situe aujourd'hui autour de 80 000 places de poulet (allant jusqu'à 400 000 places), soit 4 000 m² en moyenne (mais jusqu'à 20 000 m²). Les élevages sont spécialisés en poulet ou en dinde, il n'existe pas de polyvalence, ni des bâtiments, ni des éleveurs. Les autorisations d'exploiter ne sont par ailleurs délivrées que pour l'une des productions.

Tableau 18 : Dynamiques des élevages et des effectifs de poulet

	Elevages		Effectifs	
	1992	2010	1992	2010
Schleswig-Holstein	2 %	7 %	2 %	2 %
Niedersachsen	7 %	27 %	43 %	54 %
Nordrhein-Westfalen	5 %	14 %	5 %	7 %
Hessen	3 %	10 %	0 %	1 %
Rheinland-Pfalz	2 %	6 %	3 %	0 %
Baden-Württemberg	14 %	11 %	1 %	2 %
Bayern	25 %	8 %	10 %	8 %
Saarland	0 %	1 %	0 %	0 %
Anciens Länder	59 %	84 %	64 %	73 %
Brandenburg	9 %	3 %	5 %	5 %
Mecklenburg-Vorpommern	9 %	3 %	6 %	9 %
Sachsen	8 %	6 %	1 %	7 %
Sachsen-Anhalt	5 %	1 %	7 %	5 %
Thüringen	9 %	3 %	17 %	1 %
Nouveaux Länder	41 %	16 %	36 %	27 %

Source : MEG-Marktbilanz 2013

2.2. La croissance de la production de dinde reste plus importante en valeur absolue à l'Ouest

A l'inverse, en valeur relative, le développement de la production de dinde s'est effectué de façon plus marquée dans les nouveaux Länder de l'Est, avec une croissance moyenne de 11 % par an des effectifs, contre seulement 4 % pour la moyenne nationale allemande et 2.8 % dans les Länder de l'Ouest, dont la part dans la production nationale s'est réduite sur les vingt dernières années, passant de 92 % en 1992 à 74 % en 2010, et de 49 % à 43 % pour la Basse-Saxe. Cependant, en valeur absolue, la progression de la production de dinde demeure supérieure à l'Ouest et notamment en Basse-Saxe.

De la même façon qu'en poulet, la taille moyenne des élevages a fortement augmentée, et de façon plus importante à l'Est, avec un rythme identique de disparition des élevages (- 8 % par an), conjugué à une croissance plus forte des effectifs.

Selon les entretiens réalisés, l'élevage type de dinde est actuellement de 3 bâtiments par élevage pour une superficie 5 000 m². 30 à 40 % des exploitations sont spécialisées en dinde (en Basse-Saxe), 30 à 40 % ont un autre atelier de production animale (le plus souvent porcin) et 20 à 30 % ont d'autres productions. La SAU moyenne est de 70 ha, mais elle est inférieure en Basse-Saxe.

Tableau 19 : Dynamiques des élevages et des effectifs de dinde

	Elevages		Effectifs	
	1992	2010	1992	2010
Schleswig-Holstein	4 %	3 %	2 %	1 %
Niedersachsen	13 %	19 %	49 %	43 %
Nordrhein-Westfalen	13 %	14 %	19 %	14 %
Hessen	7 %	12 %	1 %	1 %
Rheinland-Pfalz	7 %	6 %	0 %	0 %
Baden-Württemberg	14 %	19 %	11 %	8 %
Bayern	24 %	13 %	10 %	7 %
Saarland	2 %	1 %	0 %	0 %
Anciens Länder	84 %	88 %	92 %	74 %
Brandenburg	4 %	3 %	3 %	9 %
Mecklenburg-Vorpommern	3 %	2 %	2 %	3 %
Sachsen	4 %	4 %	2 %	2 %
Sachsen-Anhalt	2 %	2 %	0 %	10 %
Thüringen	3 %	2 %	1 %	2 %
Nouveaux Länder	16 %	12 %	8 %	26 %

Source : MEG-Marktbilanz 2013

3. Structure et caractéristiques des différents maillons

3.1 Les fabricants d'aliment

Les principaux fabricants d'aliment composés allemands sont MEGA (Wiesenhof), Heidemark, Rothkötter, Bröring et GSagri. Les grands intégrateurs possèdent donc tous leurs propres usines d'aliment, à l'exception de Plukon qui se fournit auprès des usines de Twistring, détenues par Bröring. Il n'existe pas de classement officiel des principaux fabricants.

3.2 Les couvoirs

L'Allemagne a produit 647 millions de poussins chair en 2012, ce qui la place au 3^{ème} rang européen derrière le Royaume-Uni (918 millions) et la France (911 millions), et 48 millions de dindonneaux, ce qui la place au second rang derrière la France (56 millions).

Les sept principaux couvoirs Gallus chair sont soit intégrés par l'aval (Wiesenhof, Rothkötter, Sprehe, Stolle), soit par la sélection (Cobb, Lohmann). Ils totalisent une production d'environ 10 millions de poussins par semaine, soit une production moyenne supérieure à un million de poussins/ semaine.

- o Alfra Landwirtschaftliche Productions Gmbh (Sprehe)
- o Bruterei Süd (Wiesenhof)
- o BWE Bruterei Weser Ems Gmbh & CoKG (Wiesenhof)
- o Cobb Germany Avimex (Cobb). Couvoir détenu à 50% par Wiesenhof et à 50% par Wimex (Gerhard Wagner).
- o Franziska Stolle U. Berenz OHG (Stolle –Plukon)
- o Geflügelhof Möckern (Lohmann)
- o Emsland Bruterei (Rohkötter)

En dinde, un couvoir indépendant, **Kartzfehn**, produit 33 millions d'œufs à couvrir par an et commercialise près de 500 000 dindonneaux par semaine. L'entreprise Kartzfehn a été créée en 1922, mais la production désaisonnalisée de dindonneaux destinés à un marché de consommation essentiellement tourné vers les découpes de dinde a réellement démarré à la fin des années 1960. En 1990, Kartzfehn s'est associé au fabricant d'aliment Theman, afin de maîtriser la qualité de l'aliment ; l'unification de l'Allemagne, en 1991, a été l'occasion de racheter un complexe avicole à l'Est, situé dans des conditions sanitaires très favorables pour l'élevage de reproducteurs, car dans une zone de faible densité d'élevage. Kartzfehn détient 370 000 reproducteurs, cheptel en croissance de 50 % sur les cinq dernières années. Les autres couvoirs, à l'exception d'un couvoir bavarois de plus petite taille, Bokker, sont également intégrés.

3.3 Les abattoirs et ateliers de découpe

Les outils d'abattage et de découpe de volailles sont détenus majoritairement par de grands groupes qui intègrent le plus souvent également les maillons accoupage (et élevages de reproducteurs) et aliment du bétail.

Le classement des principaux groupes volaillers allemands est le suivant, sur la base de leurs chiffres d'affaires 2011 : **Tableau 20**

Rang	Groupes	CA 2009 (M€)	CA 2010 (M€)	CA 2011 (M€)	CA 2012 (M€)
1	PHW-Gruppe	2 030	2 096	2 228	2 340
2	Stolle	705	n. a.	-	-
3	Sprehe-Gruppe	700	720	730	750
4	Rothkoetter	570	670	800	818
5	Heidemark	500	500	600	600
6	Velisco	250	250	250	-
7	Nölke-Gruppe	238	231	224	198
8	Plukon Deutschland (Friki)	140	n. a.	540	540
9	Vossko Tiefkuehlkost	118	120	129	139
10	Borgmeier	82	92	109	115

Source : *Lebensmittelzeitung online*

PHW-Gruppe

Le groupe Wiesenhof (PHW-Gruppe), leader de la filière avicole allemande, affiche un chiffre d'affaires de 2.34 milliards d'euros en 2012, et une part de marché en valeur proche de 30 % du marché national. Les deux tiers de son CA sont liés à l'activité volailles (spécialités de volailles et multiplication/accoupage), 26 % à l'activité aliment et santé animale, 5 % à l'activité internationale (Pologne) et 2 % à la nutrition humaine.

Wiesenhof produit et abat environ 5 millions de poulet et 160 à 180 000 dindes par semaine, soit 9 millions de dindes par an. Le groupe a été fondé en 1932 par Paul Wesjohann à Rechterfeld, en Basse-Saxe. Aujourd'hui, le groupe reste détenu par la famille Wesjohann, présidé par Peter Wesjohann et compte près de 5 500 salariés. Il comprend :

- 6 couvoirs (incluant l'élevage de parentaux)
- 5 usines d'aliment
- 13 usines de transformation, dont 9 abattoirs
- 800 éleveurs sous contrat

En filière poulet, le groupe intègre tout l'amont (aliment, poussins et reproducteurs). En filière dinde, les dindonneaux sont fournis soit par l'un des deux couvoirs intégrés du groupe, soit par Kartzfehn.

Plukon-Stolle

En 2011, le groupe néerlandais **Plukon Royale** s'est associé avec son concurrent **Stolle**, renforçant ainsi sa position sur le marché allemand, avec environ 18 % de parts de marché en Allemagne.

Plukon Food Group possède treize sites (9 abattoirs de volailles et 4 unités de transformation, répartis sur les Pays-Bas, l'Allemagne et la Belgique). Il est peu présent en Basse-Saxe mais très présent dans le Mecklembourg voisin. Le groupe abat plus de 6.8 millions de volailles par semaine en Europe. La famille Stolle reste présente au capital et dans la gestion de la nouvelle société.

Rothkötter

Le cœur de métier du **groupe Rothkötter (Emsland Geflügel)** était à l'origine la fabrication d'aliment du bétail. Les poulets nourris avec de l'aliment Rothkötter étaient abattus aux Pays-Bas. Puis, il y a une dizaine d'années, l'épisode d'influenza aviaire aux Pays-Bas a conduit à une fermeture de la frontière néerlandaise et incité Franz-Joseph Rothkötter à développer ses propres capacités d'abattage en Allemagne. Aujourd'hui le groupe comprend :

- 2 usines d'aliment produisant plus de 800 000 Tonnes d'aliment volailles et porc
- Son propre couvoir d'une capacité de 3.2 millions de poussins par semaine, incluant dix élevages de grands parentaux (60 % des grands-parentaux en propre) et 25 élevages de multiplication (20 % de fermes en propre)
- 2 usines d'abattage-transformation (Haren et Wietze) d'une capacité totale de 3 millions de poulets par semaine
- Environ 250 éleveurs sous contrat

Heidemark

Heidemark est une entreprise spécialisée dans la production et l'abattage de dinde, qui a racheté les outils d'abattage de dinde de Velisco, qui appartenaient au groupe Nölke, positionné sur les produits transformés et la charcuterie. Heidemark-Velisco est aujourd'hui le leader allemand en dinde, avec au total environ 12 millions de dinde abattues par an : 5 à 6 millions pour Heidemark et 6 à 7 millions pour Velisco. La filière Heidemark est plus intégrée que celle de Velisco, et possède ses propres couvoirs et usines d'aliment et parfois même ses propres bâtiments d'élevage.

Heidemark (spécialisé en dinde) et Rothkötter (spécialisé en poulet) avaient, au moment de la mission, par ailleurs conclu un accord commercial et logistique, qui permet à Heidemark de compléter sa gamme avec les produits de poulet de Rothkötter, et vice versa.

Sprehe

Sprehe est une entreprise qui offre des produits de volailles et des produits transformés toutes viandes surgelés. En 2006, le groupe a racheté les outils d'Astenhof. Il détient aujourd'hui six sites spécifiquement dédiés à l'abattage et à la transformation de volailles (poulet et dinde).

Le groupe Sprehe n'intègre pas les maillons amont et se positionne très en aval de la filière, au niveau des maillons abattage, découpe et surtout seconde transformation.

4. Organisation de la filière

4.1. Organisations professionnelles et interprofessionnelles

Il existe, dans chaque land, une organisation de type interprofessionnel réunissant l'ensemble des acteurs de la filière. Ainsi, le NGW (Niedersächsische Geflügelwirtschaft Landesverband), regroupe l'ensemble des acteurs du secteur avicole de Basse-Saxe (couvoirs, fabricants d'aliment, abattoirs, éleveurs, équimentiers...). La distribution n'y est pas présente, mais elle est partie prenante au sein de l'organisation qui gère la certification QS (Qualität und Sicherheit).

Les 13 Geflügelwirtschaft Landesverband sont regroupés au niveau national au sein du ZDG (Zentralverband der Deutschen Geflügelwirtschaft). Le ZDG comprend différentes sections : production de poulet, production de dinde, de poules pondeuses, et une section spécifique pour les abattoirs.

Le rôle du NGW (et au niveau fédéral du ZDG) est de représenter la filière, notamment auprès des pouvoirs publics.

Il existe également dans chaque Land des chambres d'agriculture (Landwirtschaftskammer) qui travaillent en lien avec les instances interprofessionnelles.

4.2. Rôle des différents maillons, intégration

La filière volaille de chair allemande est globalement intégrée et structurée autour des grands groupes précédemment décrits. En effet, l'intégration de la filière allemande s'est renforcée nettement il y a une quinzaine d'années, avec le développement de l'intégration au sein du groupe Stolle et, plus récemment, l'investissement dans des outils d'abattage du groupe Rothkötter.

Cependant le degré d'intégration varie selon les groupes et l'intégration apparaît plus récente et moins systématique en filière dinde.

En poulet, les trois acteurs majeurs, Wiesenhof, Rothkötter et Stolle-Plukon, fonctionnent en intégration, y compris Stolle, sauf avec quelques petits groupes de producteurs. La production est réalisée par des éleveurs propriétaires de leurs bâtiments dans la grande majorité des cas, et sous contrat avec les grands groupes qui fournissent les intrants (aliment et poussins). Wiesenhof a fait le choix d'intégrer toute la chaîne « pour mieux maîtriser la qualité ».

Il existe également quelques éleveurs indépendants qui travaillent en direct avec des couvoirs et fabricants d'aliment néerlandais et commercialisent leurs poulets vifs aux Pays-Bas.

En dinde, les deux acteurs majeurs sont Wiesenhof et Heidemark-Velisco. Wiesenhof fonctionne de la même façon avec les éleveurs en poulet et en dinde, la seule différence est qu'environ 50 % des dindonneaux ne sont pas produits en interne mais proviennent des couvoirs Kartzfehn. Heidemark fonctionne en intégration complète, fournissant dindonneaux et aliments aux éleveurs et possédant même quelques bâtiments d'élevage, alors que Velisco (qui appartenait auparavant au groupe Nölke) a un fonctionnement moins « intégré ». Velisco avait deux abattoirs, un en Basse-Saxe et un dans le Sud. Heidemark a racheté l'abattoir de Basse-Saxe, mais les éleveurs sont restés « libres », ils ont le choix de s'approvisionner auprès de quatre ou cinq fabricants d'aliment (référéncés par Velisco), et achètent leurs dindonneaux à Kartzfehn. Sprehe et Stolle travaillent avec des groupements de producteurs en dinde. Les éleveurs peuvent alors choisir leurs fournisseurs d'aliment et de poussin.

Le plus souvent, l'abattoir pilote directement la planification des mises en place en fonction de son planning d'abattage. Ainsi, chez Wiesenhof, toute la production de Basse-Saxe est planifiée au siège de Rechterfeld. Les choix techniques (souches, type d'aliment, durées d'élevage, desserrage..), sont réalisés par l'abattoir en fonction de ses débouchés. L'avis ou les préférences des éleveurs sont parfois pris en compte, mais ne sont pas déterminants.

Les éleveurs de dinde non intégrés choisissent en général une fois par an leur fournisseur de dindonneaux, via un bon de commande annualisé et l'acceptation par le couvoir fait office de contrat. Ces éleveurs ont la possibilité de changer plus souvent de fournisseur d'aliment. Il n'existe le plus souvent pas de contrat écrit pour la fourniture d'aliment.

4.3. Rôle des groupements de producteurs

Il existe différents types de groupements de producteurs. Certains sont des groupements de producteurs horizontaux, dont le rôle est de négocier les prix avec les abattoirs (ils ont alors plusieurs débouchés possibles). Ce cas de figure est plus fréquent dans la filière dinde. Il existe également des groupements de producteurs liés à un groupe industriel. Ainsi, il existe 12 groupements de producteurs travaillant exclusivement avec Wiesenhof.

Du fait d'une intégration de la filière moins poussée, les groupements dinde ont plus de marges de manœuvre dans les négociations de prix qu'en poulet. Ainsi, dans la filière dinde, il existe une quinzaine de groupements de producteurs qui rassemblent chacun de 20 à 100 éleveurs, avec un Conseil d'administration et un président. Le Conseil d'administration négocie des contrats avec les abattoirs, le plus souvent il existe un partenariat avec plusieurs abattoirs appartenant à différents groupes. Dans ce cas, il s'agit de contrats collectifs. Le Conseil d'administration du groupement négocie ensuite avec les couvoirs et les fabricants d'aliment référencés et définit la façon dont le prix est établi.

Selon les entretiens réalisés, dans les systèmes intégrés, l'éleveur vend en direct à l'abattoir, ce qui signifie que le groupement n'a généralement pas de rôle commercial. Le groupement n'a généralement pas non plus de rôle de gestion des plannings, cette fonction étant assurée par l'abattoir, à de très rares exceptions près.

Les groupements ont par contre un rôle technique (appui technique et sanitaire) en complément de l'appui technique de l'intégrateur. Ainsi, il existe des échanges d'informations permanents entre les groupements et Wiesenhof qui bénéficie du retour du suivi technique réalisé par les groupements.

4.4. Les relations contractuelles et la fixation des prix

Les relations éleveurs-industrie

Les contrats sont conclus directement entre les éleveurs et le groupe industriel d'aval pour une durée le plus souvent d'un an, tacitement renouvelable. Généralement, pour les nouveaux investisseurs, l'intégrateur s'engage sur un nombre de rotations minimum.

Au sein du groupe Wiesenhof, les contrats avec les éleveurs sont le plus souvent une durée d'un an, mais cette durée peut atteindre 10 ans si la banque l'exige.

Selon les acteurs rencontrés, la notion de marge garantie pour les éleveurs n'existe pas en Allemagne.

Cependant la rémunération des éleveurs, à partir d'un prix négocié entre groupements et abattoirs, est plus lissée qu'aux Pays-Bas. Le plus souvent, dans les systèmes intégrés, une commission de négociation des prix se réunit tous les deux mois pour fixer le prix du vif ; le prix de l'aliment et du poussin (fournis par l'intégrateur) n'est pas négocié mais est un des éléments de la négociation du prix du vif. Le poulet est acheté par l'intégrateur et payé directement au producteur.

En poulet, le prix du vif est déterminé selon une grille de poids vif. Ainsi, en deçà ou au-delà de la fourchette de calibre souhaité, des systèmes de malus s'appliquent. Des malus/bonus s'appliquent ensuite (malus en fonction des saisies à l'abattoir, bonus, par exemple pour la conduite d'un lot sans aucun antibiotique). En revanche, les éleveurs ne sont pas payés en fonction du rendement carcasse ou du rendement filet puisque « les leviers pour augmenter le rendement en filet sont essentiellement la génétique et l'aliment, qui ne sont pas dans les mains de l'éleveur ». Les leviers dans les mains de l'éleveur pour augmenter sa rémunération sont essentiellement l'indice de consommation et le respect d'un poids vif cible.

En production de dinde, tous les abattoirs ont une grille de paiement du vif en fonction du poids vif net (poids vif moins 2 %). Plus le poids vif est élevé plus le prix au kg est élevé. La grille de paiement allait ainsi en début d'année 2013, de 1.38 €/kg vif pour des femelles de 9.5 kg à 1.425 €/kg vif pour des femelles de 11 kg et de 1.44 €/kg pour des mâles de 20 kg à 1.50 €/kg pour des mâles de 22 kg. Les leviers dans les mains de l'éleveur pour augmenter sa rémunération sont ici l'indice de consommation et le poids vif (le plus élevé possible).

Selon les acteurs rencontrés, que ce soit les éleveurs ou les intégrateurs, l'impact de la hausse des prix de l'aliment a été réparti entre les différents maillons. Les revenus des éleveurs ont ainsi enregistré de fortes baisses en 2012, du fait d'une insuffisante répercussion des hausses de prix d'aliment (et de poussins) sur leur prix de reprise du vif.

Les relations industrie-distribution

La part des Hard-Discounters est très importante en Allemagne et de nombreux interlocuteurs allemands pensent que le dynamisme actuel de la filière avicole est en grande partie lié à leur dynamisme ; ils détiennent aujourd'hui une part de marché de 53 % sur le marché de la viande de volailles (35 % pour les seuls Aldi et Lidl). En effet, ces deux enseignes ont accompagné voire stimulé le basculement de la consommation des volailles congelées vers le frais au milieu des années 2000 et ont considérablement développé depuis leur offre de produits frais de volailles.

Le développement d'Aldi et de Lidl sur les marchés étrangers a également été un facteur important du développement des exportations allemandes.

Le fonctionnement des hard-discounters est simple et favorable à l'organisation logistique des industriels allemands : un camion avec 5 références, livré sur une plate-forme, l'absence de promos (sur les produits alimentaires) difficiles à gérer pour les industriels, un véritable partenariat basé sur des volumes et des prix réguliers. La demande des discounters a ainsi fortement contribué à structurer l'offre industrielle, à l'instar de Rothkötter qui a développé des outils dédiés aux discounters. Les barquettes à poids fixe sont exigées par les discounters, et pour la plupart des MDD. Chez Wiesenhof, par exemple, à peine 20 % des produits sont vendus sous marque propre et en poids variable.

La négociation tarifaire entre industriels et discounters est trimestrielle, elle intègre des éléments de coûts de production. Cependant l'important pouvoir de marché des discounters les place en position de force dans ces négociations et la répercussion des hausses de l'aliment en 2012 vers l'aval a été semble-t-il aussi difficile qu'ailleurs en Europe.

La certification QS « Qualität & Sicherheit », largement répandue en Allemagne constitue également un atout à l'exportation. Elle a été développée et mise en place avec le soutien clair de la distribution. La certification d'origine 5D certifiant que les différents stades de la production ont été réalisés en Allemagne est également très répandue sur les produits frais (80 à 85 % des ventes).

5. Forces, faiblesses, opportunités, menaces et perspectives

Forces	Faiblesses
• Marché intérieur en croissance. Reconquête progressive par la production nationale • Réunification de l'Allemagne • Intégration verticale forte • Faible coût du travail • Capacité d'adaptation aux évolutions réglementaires (Bien-être animal) • Dynamisme des enseignes de hard discount • Système de certification nationale (QS) performant	• Fortes contraintes environnementales et sanitaires, notamment en Basse-Saxe, principale région de production • Pressions sociétales croissantes sur le bien-être animal • Importance du critère prix chez le consommateur allemand

Le développement de la consommation de volaille et la reconquête progressive du marché intérieur (60 % d'autosuffisance en 1992, 110 % en 2012) a créé un cercle vertueux : forte demande, investissements, création de nouveaux outils modernes et de grande taille, en élevage comme dans l'industrie, gains de productivité et saturation des outils, d'où gains de compétitivité, d'où de nouveaux gains de parts de marché, etc. La taille moyenne des nouveaux élevages se situe aujourd'hui autour de 80 000 places de poulet (allant jusqu'à 400 000 places), soit 4 000 m² en moyenne (mais jusqu'à 20 000 m²). Même si nous ne disposons pas de statistiques précises sur l'âge du parc de bâtiments, compte tenu du fort développement de la filière sur les 10-15 dernières années, il est clair qu'une part importante du parc date de moins de 15 ans.

Les outils industriels d'amont (notamment les couvoirs) ou d'aval (abattage et transformation) sont également récents, de grande capacité, et bénéficient de technologies récentes. Les deux abattoirs de poulets de Rothkötter à Haren et Wietze, ou celui de Wiesenhof à Lohne en sont de bons exemples, avec des capacités très importantes (400 000 poulets par jour à Haren, 360 000 à Lohne, 430 000 poulets /jour prévus à Wietze, 6 jours sur 7), une automatisation et une informatisation très poussée des lignes d'abattage et de découpes. De même, le nouvel abattoir de dindes de Wiesenhof à Wildeshausen qui abat 40 000 dindes par jour (capacité de 50 000 dindes) bénéficie de différentes innovations (euthanasie des animaux au CO₂, système de pré-refroidissement, découpe automatisée, traitement des eaux usées, etc.).

Cette dynamique vertueuse a été entretenue et favorisée par la réunification allemande puis l'élargissement de l'Union européenne, qui ont eu deux conséquences très positives pour la filière allemande. La première a été une augmentation du marché intérieur allemand et le repositionnement de l'Allemagne au centre du marché intérieur européen. La seconde, l'accès à de nouveaux territoires à l'Est, avec de plus faibles concentrations d'élevages et donc un environnement plus favorable au développement et des structures existantes de grande taille. Il semble cependant que cet avantage n'ait été que partiellement exploité à ce jour, comme en témoigne la poursuite de la concentration de l'élevage de poulet en Basse Saxe. Les principaux acteurs industriels envisagent cependant aujourd'hui des investissements dans les Länder de l'Est, qui bénéficient, outre un environnement sanitaire favorable lié à une moindre concentration des élevages, de subventions à l'investissement et d'un environnement social plus favorable au développement de l'élevage industriel (moins d'opposition de la population).

La structuration de la filière allemande et le développement de l'intégration ont largement contribué à la compétitivité de la filière allemande et à son développement sur les dernières années. Rappelons que la compétitivité coûts des élevages allemands par rapport aux élevages français s'est fortement améliorée au cours des quinze dernières années comme en témoignent les études de compétitivité réalisées antérieurement par l'ITAVI ou les références du LEI-Wageningen.

Un autre avantage comparatif de la filière allemande est **l'inversion de l'avantage « coût de main-d'œuvre »** qui s'est produite vers le milieu de la décennie 2000 au profit de l'Allemagne. En effet, pour regagner des parts de marché à l'export, principal moteur de l'économie, l'Allemagne a appliqué depuis le début des années 2000 une politique de désinflation compétitive, ou de forte modération salariale. Ainsi, entre 2000 et 2010, la richesse nationale allemande a crû de 25 %, mais les salaires allemands ont diminué de 2.5 %. Alors que le salaire annuel moyen a crû de 10.8 % en France sur la période 2000-2009, il n'a progressé que de 1 % outre-Rhin. La chute des revenus nets réels a été par ailleurs bien plus forte sur la période pour les bas salaires (- 16 % à - 22 %) que pour les revenus les plus élevés, qui affichent eux une légère hausse de 1 % (L'Expansion, Juillet 2011, d'après Deutsche Institut für Wirtschaftsforschung, DIW). L'absence de salaire minimum légal et le recours généralisé aux travailleurs intérimaires et aux "mini-jobs" (contrats de travail précaires) renforce cet avantage de faible coût de la main-d'œuvre. Cependant, cette situation est actuellement dénoncée par les partis d'opposition et par les syndicats allemands et les questions des salaires minimaux et des travailleurs intérimaires sont au cœur des élections fédérales allemandes en septembre 2013.

La capacité d'adaptation aux évolutions réglementaires est un autre point fort de la filière allemande. La nouvelle réglementation européenne sur le bien-être des poulets en est un exemple. Ainsi, la transposition en Allemagne de la Directive européenne ne permet pas de dépasser une densité de 39 kg vif/m², contrairement à la France ou aux Pays-Bas qui ont prévu la possibilité d'aller jusqu'à 42 kg vif sous certaines conditions. En Allemagne, la densité maximum est de 35 kg/m² en production de poulet léger (< 1.6 kg) et de 39 kg/m² pour les poulets plus lourds. Cependant, une pratique généralisée des enlèvements multiples permet de maximiser la productivité (nombre de kg produits par m² et par an). Ainsi, le plus souvent, deux ou trois enlèvements sont pratiqués : un premier enlèvement à 30-32 jours au poids de 1.6 à 1.8 kg, un second entre 35 et 40 jours entre 2.2 et 2.5 kg et éventuellement un troisième à 44 jours pour des animaux de près de 2.8 à 3 kg. La densité instantanée de 39 kg n'est jamais dépassée tout en obtenant un chargement de 47 à 50 kg/m²/lot.

La filière avicole allemande se heurte cependant à des contraintes et des résistances révélant les limites au développement actuel.

Les questions environnementales et sanitaires sont au centre de ces nouvelles contraintes. En effet, la forte densité d'élevages non seulement avicoles mais également porcins dans quelques « Landkreis » bas-saxons génère des volumes importants de déjections animales et conduit à une gestion difficile du risque sanitaire ; une réglementation relatives à la sécurité anti incendie génère également des contraintes et des blocages allant jusqu'à l'interdiction de nouveaux bâtiments d'élevage.

Opportunités	Menaces
• Existence de marges de croissance de la consommation nationale • Capacités à pénétrer de nouveaux marchés • Encore des possibilités de développement dans l'ex-RDA	• Risque de surcapacités de production et de transformation • Faible acceptabilité sociale du modèle d'élevage relayée par un exécutif Verts-SPD en Basse Saxe • Nouvelles exigences en matière de bien-être animal et de réduction de l'usage des antibiotiques • Remise en cause des conditions salariales avantageuses pour les abattoirs et ateliers de découpes • Arrêt des subventions à la méthanisation, important complément de revenu à l'élevage

La filière allemande pourrait se trouver rapidement en situation de **surcapacité des outils de production et de transformation** compte tenu de l'importance des investissements réalisés au cours des dernières années, même si la consommation nationale reste bien orientée notamment en poulet.

Il existe de l'avis des opérateurs rencontrés une surproduction de viande de dinde liée notamment à une consommation stagnante partout en Europe sauf au Royaume-Uni. Certains abattoirs sont ainsi clairement en surcapacité et des ajustements de la production sont attendus : certains avancent une réduction de la production européenne de dinde de 5 à 10 % en 2013, et une diminution de 6 % en Allemagne.

Perspectives

De façon générale, après une phase de développement et de reconquête de son marché intérieur la filière avicole allemande pourrait connaître une phase plus délicate de consolidation.

Cependant, certains acteurs industriels restent confiants dans leur capacité à pénétrer de nouveaux marchés. Le marché français, jugé plus rémunérateur que le marché allemand est ainsi clairement une cible et des négociations sont en cours avec la Grande Distribution française pour développer les ventes vers la France.

La filière bas-saxonne est par ailleurs confrontée à une faible acceptabilité sociale du modèle intensif. Cette opposition d'une partie de la société est relayée par la nouvelle coalition Vert-SPD au pouvoir en Basse-Saxe depuis début 2013. La nomination d'un ministre de l'agriculture « vert » a cristallisé les craintes des acteurs de la filière de voir le développement de la filière fortement limité voire stoppé. En effet, le modèle d'intensification est actuellement remis en cause avec notamment un plan bien-être animal qui pourrait être assez contraignant (« Tierschutz plan ») et un programme de réduction de l'usage des antibiotiques.

Enfin, la forte hausse des coûts des matières premières entrant dans l'alimentation des volailles et des coûts de production, insuffisamment répercutée auprès de la distribution, a généré une baisse de rentabilité du marché avicole et fortement impacté les marges des éleveurs allemands en 2012 et début 2013.

Chapitre 3 : La filière britannique

1. Rappel des dynamiques de production, échanges consommation

Évolution des bilans volaille britanniques

Entre 1994 et 2012, la production britannique de volaille a progressé de 0,9 % par an en moyenne (contre 3.5 % dans l'UE à 27) pour dépasser en 2012 les 1 600 000 Tec. Le Royaume-Uni est ainsi le deuxième producteur de volaille (après la France, à 1 840 000 Tec en 2012), le premier producteur de poulet (devant l'Allemagne, la France et la Pologne) et le cinquième producteur de dinde de l'Union européenne.

La production de poulet a bénéficié d'une dynamique très positive de 1993 à 2005 (+ 4.3 % par an en moyenne) qui s'est retournée entre 2006 et 2008 (- 4.9 % par an en moyenne sur la période). Depuis 2010, l'optimisme s'est de nouveau installé dans la filière, avec une croissance moyenne annuelle des volumes de 1.3 %.

Entre 1993 et 1998, la production de dinde croissait en moyenne de 10.6 % par an. Elle a cependant subi entre 1999 et 2008 une décennie d'importante érosion (- 5.4 % par an). La demande pour la viande de dinde semble néanmoins repartir entre 2009 et 2012 et tirer fortement la production à la hausse (volumes en hausse de 7.7 % en moyenne annuelle).

La baisse de production en poulet qui s'est produite au milieu des années 2000, accentuée par la tendance à la baisse de la production de dinde, dans un contexte de hausse de la consommation de volaille, a abouti à une dégradation de l'autosuffisance du Royaume-Uni : elle est ainsi passée de 93.0 % en 1994 à 82.7 % en 2010, et le dynamisme actuel des deux principales filières volailles du pays ne parvient pas encore à renverser la tendance.

Bilan toutes volailles – Tableau 21

Bilan toutes volailles (Tec)	1994	2003	2010	2011	2012	EMA 2003-2012
Production	1 369 800	1 554 200	1 567 700	1 557 500	1 609 000	0.4 %
<i>DONT POULET</i>		1 245 300	1 323 000	1 297 300	1 321 900	0.7 %
<i>DONT DINDE</i>		215 100	162 400	171 100	195 900	- 1.0 %
Import viandes	214 000	347 000	381 000	412 000	393 000	1.4 %
Import préparations	-	142 000	255 000	279 000	293 000	8.4 %
Export viandes	112 000	268 000	270 000	295 000	297 000	1.1 %
Export préparation	-	25 000	38 000	46 000	46 000	7.0 %
Consommation	1 472 000	1 750 200	1 895 700	1 907 500	1 952 000	1.2 %
Conso/tête	24.9	29.4	30.4	30.2	30.7	0.5 %
Autosuffisance %	93 %	89 %	83 %	82 %	82 %	

Source : DEFRA, MEG

Échanges extérieurs

Le Royaume-Uni est importateur net de viande de volaille, mais également de préparations de volailles : sa balance commerciale est déficitaire de 96 000 Tonnes (681 M£) pour les viandes et de 247 000 Tonnes (665 M£) pour les préparations (1£ = 1.177 € en 2012).

La viande de volailles importée provient à plus de 90 % de l'Union européenne, les Pays-Bas, fournisseurs de viande fraîche ou de viande congelée importée du Brésil, représentant à eux seuls près de la moitié des importations britanniques totales, suivis de la Pologne (12 % des volumes). Leur importance dans la part des importations britanniques s'explique par la présence d'un acteur britannique majeur dans ces deux pays : 2 Sisters Food Group y possède en effet une filiale, Storteboom. Une partie de la viande de volaille provenant de ces pays est transformée au Royaume-Uni. L'Allemagne et l'Irlande exportent également vers le Royaume-Uni (environ 7.5 % des volumes pour chacun de ces pays). La France est le cinquième exportateur de viande de volailles vers le Royaume-Uni en 2012, avec environ 18 000 Tonnes, soit moins de 5 % des volumes importés. On note également des importations hongroises, principalement de dinde, via la filiale SáGa Foods du britannique Bernard Matthews (qui possède également une implantation en Allemagne).

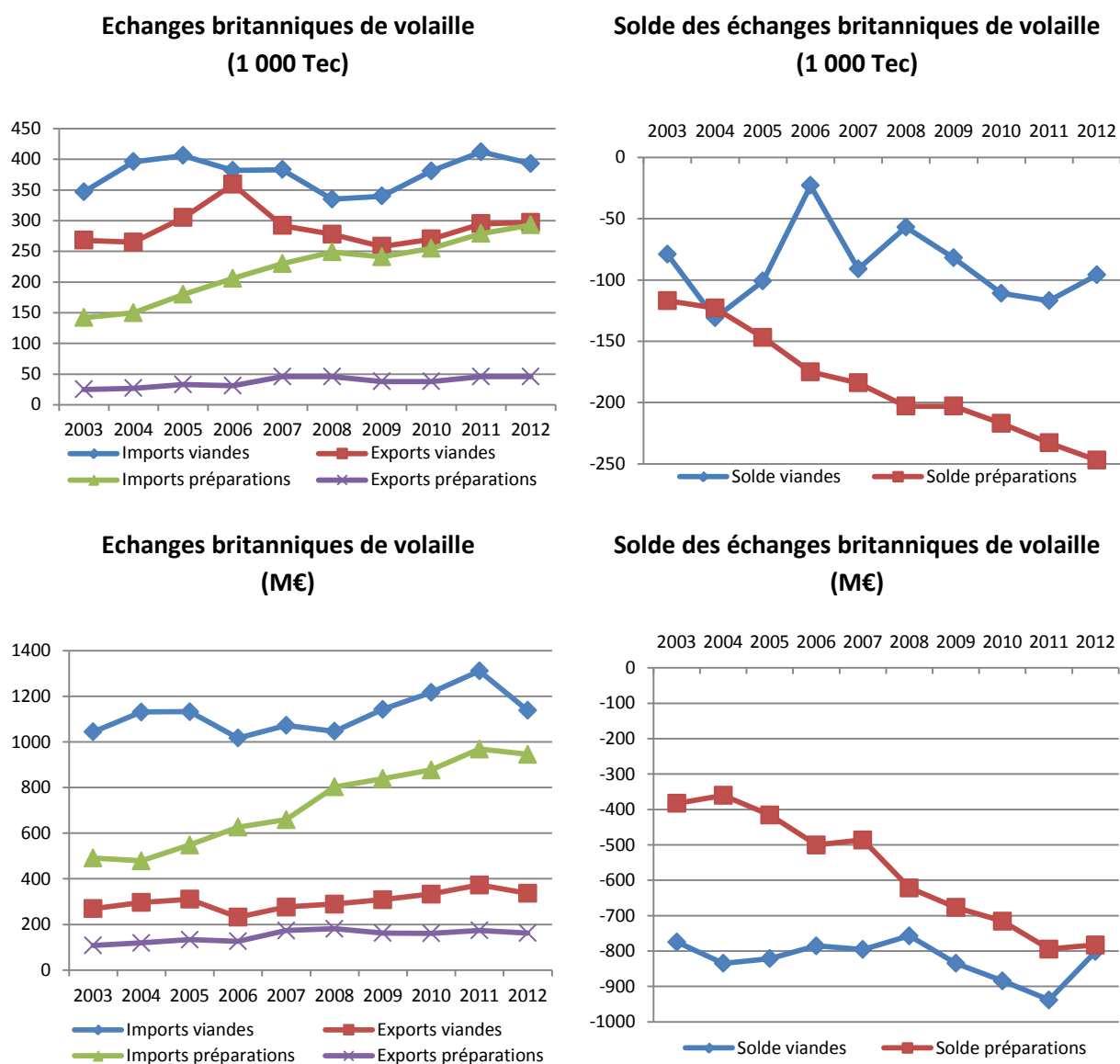
Les exportations britanniques sont destinées à 70 % à des partenaires de l'Union européenne, notamment aux Pays-Bas (22 % des volumes) et à l'Irlande (16 %). La France importe environ 18 000 Tonnes de viande de volaille britannique en 2012, ce qui la place au quatrième rang, derrière les Pays-Bas, l'Irlande et l'Espagne.

Le déficit du Royaume-Uni en viande de volaille se limite à 96 000 Tonnes en volume en 2012, mais il se creuse à 681 M£ (environ 790 M€) en valeur. En effet, le pays exporte principalement des produits à faible valeur ajoutée comme les découpes de cuisses et d'ailes, qui sont très peu consommées au Royaume-Uni et considérées comme un co-produit du filet, et importe surtout des filets. La valeur moyenne des exportations est de 0.96 £/kg (1,11 €/kg), celle des importations de 2.46 £/kg (2,85 €/kg).

Les préparations de volailles importées au Royaume-Uni proviennent surtout de Thaïlande et du Brésil, avec un prix moyen de 2.74 £/kg (3.18 €/kg). Les exportations concernent des volumes très faibles (46 000 Tonnes en 2012) avec un prix moyen de 3 £/kg (3.48 €/kg).

Les échanges de viande de volailles sont globalement stables depuis une dizaine d'années. Les exportations de préparations de volailles ont progressé de 84 % entre 2003 et 2012 mais restent à des niveaux faibles en volume, alors que les importations de préparations de volailles sont en croissance continue et ont plus que doublé sur la même période.

Graphique 9 :



1 £ = 1.1771 € - Source : DEFRA

La consommation

La consommation britannique de volaille s'élève à environ 30 kg/hab/an. Elle est très largement portée par la consommation de poulet, à hauteur de 22 kg/hab/an. La dinde est peu consommée (4.2 kg/hab/an), quoiqu'en croissance, et le canard est un marché de niche (moins de 1 kg/hab/an).

Achat des ménages

Le marché britannique de la volaille est caractérisé par une orientation très nette vers la praticité, puisque les produits élaborés (plats préparés frais, cuits ou congelés, jambons, etc.) représentent plus de 60 % des achats des ménages. Les produits découpés, le plus souvent frais, sont également très présents avec près d'un tiers des volumes. La volaille entière est en revanche peu appréciée du consommateur (10 % des achats des ménages).

L'importance des découpes et des produits élaborés s'explique d'une part par la recherche de praticité, mais également par le fait que les Britanniques ne consomment que les filets de volaille : les industriels compensent une partie du déficit matière en incorporant de la « brown meat » (cuisses et ailes) dans des produits élaborés, même si l'export reste la solution privilégiée pour ces morceaux.

2. Répartition géographique de la production et dynamiques territoriales

La filière anglaise de production de volaille est répartie sur tout le territoire, mais la façade Est de l'Angleterre (les régions NUTS Midlands de l'Est, York et Humber, et Est) concentre toutefois 42.5 % des poulets produits au Royaume-Uni. Les Midlands de l'Ouest, l'Irlande du Nord et le Sud-Ouest sont également d'importantes régions productrices. L'Ecosse et le Pays de Galles sont peu producteurs de volailles.

La taille moyenne des élevages britanniques est de 60 000 places de poulets (93 000 si l'on ne considère que les ateliers de plus de 1 000 animaux), soit environ 3 000 m², mais il existe des spécificités régionales : ainsi les élevages du centre du pays (Midlands de l'Est et de l'Ouest, York et Humber) et de l'Est ont-ils une taille moyenne de 100 000 à 120 000 places, alors que l'atelier moyen en Irlande du Nord et dans le Sud-Ouest, régions où des élevages alternatifs sont mis en place, permet d'accueillir en moyenne de 35 000 à 40 000 poulets. Les exploitations et les éleveurs sont spécialisés sur une espèce (poulet ou dinde), tout comme les autres maillons de la chaîne.

Tableau 22 : Localisation de la production de poulet

	Nombre d'exploitations		Effectifs de poulets		Taille moyenne
	2005	2010	2005	2010	2010
Royaume-Uni	1 970	1 740	111 480 000	104 180 000	60 000
Nord-Est de l'Angleterre	2.0 %	1.7 %	1.8 %	1.8 %	62 000
Nord-Ouest de l'Angleterre	5.6 %	4.0 %	5.2 %	4.4 %	66 000
York et Humber	6.6 %	5.2 %	8.5 %	9.3 %	108 000
Midlands de l'Est	7.1 %	6.9 %	14.4 %	14.1 %	122 000
Midlands de l'Ouest	7.6 %	6.9 %	11.6 %	11.9 %	104 000
Angleterre de l'Est	13.7 %	11.5 %	16.9 %	19.1 %	100 000
Sud-Est et Londres	7.1 %	4.6 %	6.3 %	3.3 %	42 000
Sud-Ouest de l'Angleterre	18.3 %	19.0 %	10.8 %	11.0 %	35 000
Pays de Galles	7.1 %	6.9 %	4.5 %	5.6 %	49 000
Ecosse	7.6 %	16.1 %	7.1 %	7.0 %	26 000
Irlande du Nord	16.2 %	16.7 %	11.2 %	11.4 %	41 000

Source : Eurostat, Recensement agricole européen 2010

3. Structure et caractéristiques des différents maillons

3.1. Les fabricants d'aliment

Certaines entreprises d'abattage et de transformation de volailles au Royaume-Uni possèdent leurs propres usines d'aliment : c'est le cas de Moy Park, Faccenda, Cargill Meats Europe, Noble Foods... Le leader, Two Sisters Food Group, ainsi que les entreprises de taille moindre (Banham par exemple), ne suit pas ce schéma et s'approvisionne auprès de fabricants d'aliment indépendants et généralistes tels BOCM Pauls ou ABN.

Le fait pour un intégrateur de posséder une usine d'aliment ne l'empêche pas de compléter son approvisionnement auprès de fabricants indépendants. Le fabricant d'aliment nord-irlandais Thompsons fournit ainsi une partie des besoins de Moy Park, dans un partenariat de long terme.

Les fabricants (intégrés ou pas) peuvent faire appel à des firmes service pour la formulation de l'aliment.

3.2. Les couvoirs

Le Royaume-Uni a produit plus de 918 millions de poussins de chair en 2012 (premier producteur européen) et de 22 millions de dindonneaux (quatrième rang européen derrière la France, l'Allemagne et la Pologne).

La plupart des entreprises d'abattage et de transformation possèdent leurs propres couvoirs, sur le même schéma que pour la production d'aliment. Là encore, le leader faisait exception : les poussins élevés par les éleveurs liés à Two Sisters Food Group provenaient en effet du couvoir indépendant PD Hook. Les deux entreprises ont cependant créé une joint-venture en 2009, instaurant une intégration de fait. PD Hook continue de fournir les éleveurs travaillant avec des structures non intégrées.

3.3. Les abattoirs et ateliers de découpe

Les outils d'abattage et de découpe de volailles sont pour la plupart détenus par des groupes qui intègrent le maillon accoupage, voire également la fabrication d'aliment du bétail. Le centre de décision des filières intégrées se trouve au niveau du maillon « abattoir », directement en contact avec les attentes de ses clients finaux.

Tableau 23 : Chiffre d'affaires des principaux intégrateurs britanniques

Entreprise	CA 2010 (M€)	CA 2011 (M€)	CA 2012 (M€)
2SFG	2 001	2 425	2 755
Moy Park	1 083	1 260	1 283
Cargill Meats Europe	-	-	530
Faccenda	318	365	412
Bernard Matthews (dinde)	388	-	400
Banham	118	118	118

Source : Site des entreprises et presse spécialisée

2 Sisters Food Group

2 Sisters Food Group (2SFG) est le leader de la filière avicole britannique, avec un chiffre d'affaires en 2012 de plus de 2.3 milliards de livres (soit plus de 2.7 milliards d'euros). Avant le rachat des activités britanniques de Vion en mars 2013, 2 Sisters Food Group transformait plus de 6 millions de poulets par semaine (dont 3.3 millions produits et abattus au Royaume-Uni et 2.7 millions produits et abattus par ses outils néerlandais et polonais, puis importés et transformés au Royaume-Uni), sur un marché total d'environ 17 millions par semaine (873 millions de poulets abattus en 2012), soit plus d'un tiers des parts de marché. Le rachat des activités britanniques de Vion, autorisé en juin 2013 par les autorités britanniques de la concurrence, permet à 2SFG de représenter entre 40 et 50 % du marché.

Le groupe est présent à l'international suite à l'achat en 2010 de l'intégrateur néerlandais Storteboom, présent au Pays-Bas et en Pologne.

2 Sisters Food Group comporte plusieurs activités :

- Volaille britannique, qui représentait (avant le rachat de Vion) environ la moitié du chiffre d'affaires du groupe et concernait 5 000 salariés ;
- Volaille européenne, avec 2 500 salariés sur les sites néerlandais et polonais ;
- Pôle surgelé, avec notamment la marque Goodfella's Pizza, qui emploie 800 personnes au Royaume-Uni et en Irlande ;
- Biscuiterie, avec plus de 2 000 salariés ;
- Plats préparés et pâtisserie, avec environ 7 000 salariés.

L'acquisition de la branche britannique de Vion en mars 2013 ajoute 3 500 personnes à l'activité volaille du groupe, et permet également à 2 Sisters de pénétrer le marché de la viande bovine (2 000 salariés sur 4 sites).

Au total, 2 Sisters emploie donc près de 24 000 personnes sur 36 sites industriels au Royaume-Uni, 8 au Pays-Bas, 5 en Irlande et 1 en Pologne.

2 Sisters Food Group n'est pas impliqué dans la fabrication d'aliment du bétail. L'approvisionnement des élevages en poussin est géré par Hook-2 Sisters, la joint-venture réalisée entre 2 Sisters et PD Hook. La plupart des élevages multiplicateurs qui fournissent ces poussins appartiennent à PD Hook. Deux systèmes cohabitent pour les élevages de poulet de chair : certains bâtiments appartiennent à 2 Sisters, d'autres à des éleveurs sous contrat.

Moy Park

Moy Park est une entreprise nord-irlandaise entrée en 1996 dans le giron de la holding américaine OSI Group, puis transférée en 2008 au groupe agro-alimentaire brésilien Marfrig (9^{ème} acteur mondial du secteur de la volaille). Moy Park représente 20 à 25 % du marché britannique de la volaille et est leader sur la production de poulet bio et plein-air. Il possède quatre sites d'abattage et de découpe et quatre sites de transformation en Irlande du Nord et en Angleterre. Le site d'Ashbourne rénové en 2011 peut abattre jusqu'à 1 million de poulets par semaine, celui d'Anwick, rénové en 2009, 1.4 million d'animaux par semaine, les lignes fonctionnant 6 jours sur 7. Moy Park travaille avec 800 producteurs de volailles et possède peu d'élevages en propre, hormis pour les multiplicateurs (grands-parentaux et parentaux).

Moy Park possède sa propre usine d'aliment mais fait également appel à un fabricant indépendant (également actif dans les autres filières d'élevage) : Thompsons.

L'entrée dans le portefeuille de Marfrig a permis à Moy Park d'acquérir l'assise financière nécessaire au rachat, en 2010, de l'entreprise O'Kane Poultry, acteur important de la filière dinde, dans laquelle Moy Park n'était jusque-là pas impliquée.

Cargill Meats Europe

L'entreprise agro-alimentaire Cargill est présente dans le paysage avicole britannique depuis le rachat en 1980 de Sun Valley. Rebaptisée Cargill Meats Europe en 2008, la filiale possède quatre sites d'abattages et de transformation en Angleterre, ainsi qu'une usine de fabrication d'aliment. Elle est également présente en France et aux Pays-Bas et est impliquée dans l'importation en Europe de volaille en provenance de Thaïlande et du Brésil, à destination des transformateurs et de la grande distribution.

Faccenda

Faccenda emploie environ 2 000 personnes dans ses trois sites d'abattage-transformation, ses quatre usines de fabrication d'aliment, ses deux couvoirs, ses élevages de multiplication et ses élevages de production de poulets (pour la plupart en propre). Un quatrième site d'abattage est en cours de construction et sera opérationnel au début de l'année 2014.

Faccenda a dégagé un chiffre d'affaires en 2012 de 349 millions d'euros et a fait l'acquisition la même année de la société de production de dinde Cranberry Food, dont le chiffre d'affaires s'élève à 116 millions d'euros.

A eux deux, Cargill Meats Europe et Faccenda représentent environ 20 % du marché britannique de la volaille.

Bernard Matthews

Bernard Matthews est spécialisé dans la production de dinde et est leader sur ce marché, avec 7 millions de dindes sur les 19 millions produites chaque année.

L'entreprise emploie plus de 2 000 personnes au Royaume-Uni, du maillon accoupage et multiplication jusqu'à la transformation, en passant par la fabrication d'aliments. Elle possède 56 élevages de dinde où les éleveurs sont salariés.

Bernard Matthews est également implanté dans le nord de l'Allemagne avec un outil qui approvisionne l'Allemagne et le nord de l'Europe, et dans le nord-ouest de la Hongrie.

Banham

Banham produit 650 000 poulets par semaine et emploie 600 personnes dans son couvoir, son abattoir et les élevages qu'elle a en propre. Banham fait également appel à des producteurs sous contrat et à des indépendants. L'entreprise ne possède pas d'usine de fabrication d'aliments.

Crown Chicken

Crown Chicken abat 450 000 poulets par semaine et possède une filière totalement intégrée, de l'accoupage (capacité de 550 000 œufs par semaine) à la transformation en passant par la fabrication d'aliment et l'élevage dans ses 35 élevages en propre. L'usine d'aliment produit environ 4 300 Tonnes d'aliment par semaine, dont 1 700 Tonnes sont destinés aux élevages (multiplicateurs et chair) de Crown Chicken, le reste étant vendu aux autres éleveurs de volaille et de porc de la région.

Kelly Turkeys

Kelly Turkeys produit des dindes « free range » (l'équivalent du Label français) destinées à la consommation pendant les périodes de fêtes. Ses produits sont vendus dans des boucheries ou des magasins de proximité.

4. Organisation de la filière

4.1. Organisation professionnelles et interprofessionnelles

Le Conseil Britannique de la Volaille (British Poultry Council, BPC) est l'instance qui représente l'ensemble des entreprises d'intégration ainsi que les sélectionneurs et les fabricants d'aliment et couvoirs non intégrés (comme BOCM Pauls et PD Hook).

Historiquement, plusieurs interprofessions existaient pour les différentes productions (poulet, dinde, canard, oie), mais suite aux mouvements de fusion d'entreprises et d'intégration, ces structures de représentation se sont elles aussi rapprochées.

Les thématiques de travail abordées au BPC sont diverses : discussions techniques (dans des groupes spécifiques par filière ou par maillon), définition et promotion des bonnes pratiques d'élevage, définition de sujets de recherche (notamment en dinde), communication auprès du public pour la promotion de la marque Quality British Turkey, relations avec les pouvoirs publics lors de l'instauration des réglementations sanitaires, environnementales ou relatives au bien-être animal, diffusion au sein des filières de ces réglementations...

Le BPC n'a pas un rôle de collecte de statistiques, hormis pour le fonctionnement interne de ses groupes de travail (par exemple, le groupe de travail « Couvoirs » réalise un suivi des éclosions pour évaluer les éventuels surplus).

Les éleveurs intégrés à 100 % étant salariés des entreprises intégratrices, ils sont représentés par les syndicats de travailleurs généralistes. Les éleveurs sous contrat, quant à eux, dépendent pour la plupart de la branche avicole de l'Union Nationale des Agriculteurs (National Farmers' Union, NFU), principal syndicat agricole britannique.

La NFU réalise régulièrement des études pour suivre les coûts d'intrant (poussin, aliment, gaz, électricité). Ces données ne sont pas toujours représentatives des prix réels de marché dans la mesure où les prix dans la filière sont contractualisés. Néanmoins, ils permettent d'anticiper les chocs (les contrats évoluent moins vite que les prix de marché). La NFU n'intervient pas dans les négociations de prix entre éleveurs sous contrat et entreprise, mais les premiers peuvent s'appuyer sur les informations publiées par le syndicat.

Le BPC et la NFU travaillent ensemble pour défendre l'attractivité de la filière volaille auprès des jeunes générations et créer des vocations dans tous les maillons de la filière. Ils ont ainsi mis en place un programme d'apprentissage et de formation pour attirer des talents, ainsi qu'une bourse à l'université Harper Adams pour faire entrer des étudiants en césure pour un an dans les entreprises, avec l'ambition qu'ils reviennent une fois leur diplôme en poche. Ce programme concerne environ 10 étudiants par an depuis 2010.

Par ailleurs, un « Passeport Volaille » a également été créé. Il permet à toute personne ayant suivi une formation dans le secteur de la volaille d'être enregistrée et donc de valoriser les connaissances acquises auprès des employeurs potentiels de la filière. Ce passeport se décline en différents niveaux de compétence et est ventilé en fonction des différents maillons de la filière.

4.2. Rôle des différents maillons, intégration

La filière britannique de volaille de chair est organisée autour de trois systèmes :

- intégration totale : les entreprises possèdent non seulement les outils d'abattage et de transformation mais aussi les couvoirs, les élevages de multiplicateurs, les usines de fabrication d'aliment, ainsi que les élevages de chair. Les éleveurs sont alors des salariés de l'entreprise. Un peu plus de 40 % de la production de volaille de chair britannique est organisée selon ce schéma.

- intégration partielle : l'entreprise possède tous les maillons de la chaîne hormis celui de l'élevage. Elle passe des contrats avec les producteurs (appelés « contract growers ») pour assurer son approvisionnement. Ce système représente également plus de 40 % de la production.

- éleveurs indépendants : ils représentent environ 15 % des producteurs de volailles au Royaume-Uni. Ils sont positionnés sur des segments de marchés très différents les uns des autres : export sur Pays Tiers, grossistes, grande distribution, marchés spécialisés... Ils sont généralement de grande taille, ce qui leur permet de « peser » face aux autres maillons de la filière. Contrairement aux éleveurs travaillant avec des entreprises intégrées, les indépendants sont libres de leur choix d'aliment et de poussins, et achètent la totalité de leurs intrants (pour l'aliment, ils s'approvisionnent auprès de grands fabricants d'aliment comme BOCM Pauls, ABN...).

Il existe par ailleurs des producteurs indépendants qui travaillent en circuits courts. Ceux-ci produisent généralement du poulet plein-air.

Au niveau national, le BPC estime qu'environ 50 % de la production réalisée pour le compte des intégrateurs provient d'élevages sous contrat et 50 % d'élevages possédés par les intégrateurs. Les entreprises s'approvisionnent souvent à la fois auprès de leurs propres élevages et auprès d'éleveurs sous contrat, dans des proportions variables. Les élevages en propre permettent de contrôler les coûts et de disposer d'un référentiel pour la négociation avec les éleveurs sous contrat. Dans le même temps, les éleveurs sous contrat sont globalement plus performants, leur marge étant directement connectée à leurs résultats techniques, et ces données permettent aux intégrateurs de fournir des objectifs pertinents à leurs éleveurs salariés et de les garder motivés.

4.3. Rôle des groupements de producteurs

Il n'existe quasiment pas de groupements formels de producteurs au Royaume-Uni : les éleveurs sous contrat sont relativement peu nombreux et ils sont de taille suffisante pour négocier leur contrat et mettre en place leur planning directement avec leur partenaire. Néanmoins, chez Cargill Meats Europe et Faccenda, l'abattoir rencontre des groupes d'éleveurs (« growers' committee ») pour négocier les prix. Dans les autres structures, les éleveurs se réunissent à l'initiative de l'intégrateur, notamment pour comparer leurs résultats techniques, ce qui permet également une émulation entre producteurs.

Quelques éleveurs se sont également rapprochés afin de réaliser des commandes groupées de gaz ou de produits vétérinaires, mais ils continuent de négocier individuellement leurs contrats avec les abattoirs séparément.

Les éleveurs britanniques sont dans une logique de concurrence et ne souhaitent pas mutualiser les risques d'élevage (c'est-à-dire sécuriser les éleveurs les moins performants). A leurs yeux, le système coopératif français handicape fortement la performance globale de la filière française en maintenant, grâce à la solidarité entre éleveurs, des élevages aux résultats techniques moyens qui ne pourraient pas perdurer dans le système britannique.

Les plannings sont décidés par l'intégrateur, d'autant plus facilement qu'il dispose de toute la chaîne de production. Le cas de Hook-2 Sisters, la joint-venture du couvoir PD Hook et de 2 Sisters Food Group, est ce qui s'approche le plus d'une organisation de production « à la française », puisque la structure assure l'interface entre le couvoir, les éleveurs et l'abattoir, avec des flux financiers : Hook-

2 Sisters achète les poussins à PD Hook, les met à disposition des élevages (en propre ou sous contrat) et vend les poulets à 2 Sisters Food Group.

4.4. Les relations contractuelles et la fixation des prix

Éleveur- abattoir

Le contrat qui lie l'éleveur à l'intégrateur est conclu pour une durée d'un an et renégocié chaque année. Dans la pratique, le contrat peut être rompu avant la date anniversaire, avec un engagement de l'éleveur à terminer l'engraissement de la bande en cours : les deux parties n'ont pas intérêt à travailler ensemble contre leur gré. On assiste cependant à un turnover limité des éleveurs : chacun représentant des volumes importants pour l'abattoir avec lequel il travaille, celui-ci a intérêt à maintenir de bonnes relations. De plus, dans certaines régions, le faible nombre d'acteurs limite le choix possible de partenaire pour l'éleveur.

Chaque intégrateur possède un contrat type qu'il propose aux éleveurs et la négociation bilatérale permet d'en préciser les clauses et éventuellement d'y ajouter des spécificités (bonus, aide à l'investissement...).

Le contrat de 2 Sisters Food Group mentionne les prix de poussin, d'aliment et du gaz. Tous sont connectés au marché, via un système de « cliquet » : si l'augmentation (ou la diminution) d'un des prix dépasse un certain seuil, le prix de reprise est révisé. Par exemple, si le prix d'aliment augmente de 10 £/tonne, le prix de reprise est réévalué de 0.018 £/kg. Le prix varie donc fréquemment et est également différencié selon le type de poulet élevé (standard, freedom food, free range et bio) et l'indice de consommation associé à cette production.

Grâce à ce système, l'éleveur est protégé des fluctuations du marché et peut donc se concentrer sur la construction de la performance qui lui permettra de dégager une marge suffisante. Les marges ne sont en effet pas garanties, même si l'intégrateur a un objectif de marge moyenne pour ses éleveurs en contrat.

L'intégrateur peut également louer la ferme à l'éleveur pour un loyer de 1.50 à 2.5 £/pied carré soit jusqu'à 27 £/m²/an, c'est-à-dire 31 €/m²/an. Cette somme doit permettre à l'éleveur de payer ses charges variables (hors poussin et aliment) et son travail, ainsi que celui de ses salariés éventuels.

Moy Park travaille principalement avec des éleveurs sous contrat. Il fournit l'aliment et les poussins, mais également le gaz, la litière, les produits vétérinaires, etc. Les différents prix ne sont pas réévalués automatiquement et il n'y a pas de marge garantie.

Les éleveurs travaillant avec Cargill Meats Europe et Faccenda achètent réellement l'aliment et les poussins, souvent chez l'entreprise débouché mais pas nécessairement. Le prix de vente du poulet vif est négocié entre l'abattoir et des groupes d'éleveurs, ces derniers étant en position de force en raison de leur faible nombre et de la possibilité de passer à la concurrence. C'est néanmoins toujours l'abattoir qui a le dernier mot sur les évolutions de prix.

Faccenda, sous l'impulsion de son distributeur partenaire Asda, s'oriente vers la recherche du moindre coût, même si ses éleveurs gagnent un « revenu décent » : pas de free range, pas de bio, pas de freedom food. Faccenda a déclaré ne plus rechercher de l'aliment sans-OGM pour diminuer ses coûts de production. Dans les élevages travaillant pour Faccenda, il y a plusieurs desserrages et l'éleveur atteint donc plusieurs fois un chargement de 38 kg/m².

Dans tous les cas, le prix de reprise dépend du poids vif et varie selon une grille définie par l'intégrateur. Comme en France, aucun critère de rendement n'entre en compte dans la composition du prix, les entreprises jugeant cet élément difficile à intégrer.

Les entreprises essaient de soutenir de nouveaux éleveurs s'ils ont l'assurance de leurs qualités, notamment managériales. Les agrandissements peuvent également être accompagnés. Les intégrateurs tendraient à diminuer la part d'approvisionnement venant de leurs élevages en propre, d'une part pour diminuer le risque qu'ils prennent en charge, d'autre part pour investir dans les autres maillons.

Abattoir – Aval

En 2010 d'après DEFRA, Kantar et Rabobank, 53 % de la volaille produite et/ou transformée au Royaume-Uni était vendue à la grande distribution, 30 % à la Restauration Hors Domicile (RHD) et 17 % aux grossistes.

Les intégrateurs utilisent le marché des grossistes comme marché de dégagement lorsque les commandes passées par les distributeurs et la RHD ne suffisent pas à absorber leurs volumes de production. Cette attitude perturbe ce marché et fragilise les éleveurs indépendants qui travaillent plus régulièrement avec les grossistes.

Les relations entre les entreprises d'abattage et de transformation et les distributeurs sont tendues, mais respectueuses et orientées vers des partenariats de long terme. Les distributeurs choisissent le plus souvent un fournisseur principal, avec lequel ils travaillent étroitement et qui doit pouvoir apporter toute la gamme désirée. Pour y parvenir certains intégrateurs font appel à des structures concurrentes (par exemple pour l'approvisionnement en volaille biologique). Les distributeurs choisissent aussi un deuxième et éventuellement un troisième fournisseur, qui permettent de maintenir une concurrence et donc une pression sur les prix et sur la qualité.

Tableau 24 : Principaux distributeurs britanniques

Distributeur et part de marché au premier trimestre 2013 (%)	Fournisseur principal	Fournisseur(s) secondaire(s)
Tesco 30.5 %	2 Sisters Food Group	Moy Park
Asda 16.9 %	Faccenda	
Sainsbury's 16.7 %	2SFG, Moy Park	Faccenda, Cargill
Morrisons 11.6 %	Cargill Meats Europe	Banham
The Co-operative Food 6.3 %		
Wait Rose 4.9 %	Moy Park	
Lidl 3.0 %	2SFG	Crown Chicken
Aldi 3.6 %	2SFG	Faccenda
Marks & Spencer 3.8 %	2SFG	Moy Park

Source : Kantar et KamCity

La volonté de préserver ces relations de long terme facilite le dialogue à la fois concernant les évolutions de prix, les exigences techniques et sanitaires et l'émergence de nouveaux produits. Les distributeurs ont une grande confiance quant aux standards sanitaires et techniques observés par leurs fournisseurs : les images de marque des intégrateurs et des enseignes de grande distribution sont étroitement liées.

5. Forces, Faiblesses, opportunités, menaces et perspectives

Forces	Faiblesses
• Large répartition territoriale • OGM acceptés dans l'alimentation animale • Partenariat de long terme entre industrie et GMS • Système de certification reconnu par les consommateurs sur les thématiques de bien-être • Elevages de grande taille	• Forte dépendance aux importations en raison de la structure de la consommation britannique

Large répartition territoriale et reconnaissance de l'efficience énergétique de la filière

La filière britannique étant répartie sur tout le territoire, elle n'est pas pointée du doigt pour les rejets qu'elle occasionne, d'autant que les tailles d'élevage permettent la mise en place de structures de récupération et de transformation des déjections rapidement rentabilisées (compostage, chaudières à biomasses...). La réduction de la consommation d'énergie et la production d'énergies renouvelables dans le monde agricole sont d'ailleurs incitées à la fois par la NFU et par les pouvoirs publics (malgré une diminution des tarifs de rachat de l'électricité produite).

La filière britannique commence également à valoriser sa faible empreinte carbone auprès du grand public et mise sur une sensibilisation progressive des consommateurs à ce sujet, ce qui lui permettrait d'améliorer son image.

Tolérance des consommateurs à l'égard des OGM dans l'alimentation animale

Le grand public ne semble pas réfractaire à la consommation de volailles nourries avec des OGM. Cette acceptation est telle qu'en 2012 l'enseigne de distribution Asda (2^{ème} en part de marché), suivie par Morrisons (4^{ème}) et en 2013 par le leader Tesco, a annoncé sa décision de ne plus imposer à ses fournisseurs de volaille de nourrir leurs animaux avec des aliments non-OGM. Ces décisions ont permis aux intégrateurs concernés de gagner des marges de manœuvre sur le marché très tendu du soja.

Partenariat technique entre industrie et GMS, et système de certification reconnu valorisant des critères de bien-être

Les associations britanniques de défense du bien-être animal ont opté pour une stratégie visant en priorité les enseignes de la grande distribution, plutôt que les consommateurs directement. La Royal Society for the Prevention of Cruelty to Animals (RSPCA, société de protection des animaux britannique) a créé un label nommé Freedom Food qui valide un cahier des charges en faveur du bien-être animal. Pour le poulet, ce cahier des charges se décline pour les couvoirs, puis pour l'élevage en plein-air (free range), l'élevage biologique (en logement fixe ou mobile) et l'élevage en bâtiment.

Ce cahier des charges impose, notamment, des densités largement inférieures aux 39 kg/m² autorisés par l'Union européenne, un chargement combiné (détassage(s) + enlèvement final) qui ne doit pas dépasser 55 kg/m², l'utilisation de souches à croissance « lente » (c'est-à-dire avec un GMQ maximal de 45 g/jour³) et, pour l'élevage en bâtiment, la mise en place de fenêtres.

Tableau 25 : Exigences du cahier des charges RSPCA concernant les densités

Système de production		Intérieur		Surface extérieure minimum (m ² /animal)
		Nb poulets/m ² de sol disponible	Kg/m ² de sol disponible	
Intérieur (indoor)		19	30	-
Plein-air (free range)		13	27.5	1
Biologique	Logement fixe	10	21	4
	Logement mobile	16	30	2,5

Source : RSPCA

Pour la profession, l'élément limitant de ce cahier des charges est l'utilisation de souches à croissance « lente ». De plus, il est peu apprécié des intégrateurs et des distributeurs en raison de la mauvaise conformation de la poitrine des poulets des souches autorisées, qui limitent le rendement filet. Le Freedom Food représenterait ainsi moins de 3 % des volumes produits.

Le partenariat fort entre la GMS et les intégrateurs leur permet de discuter ensemble des avancées possibles : les enseignes sont conscientes des efforts d'investissement requis pour progresser et réalistes quant aux capacités des consommateurs à supporter les surcoûts engendrés par des évolutions de pratiques ou de matériels. En collaboration avec les GMS, les intégrateurs ont ainsi développé des cahiers des charges qui reprennent une partie des exigences de la RSPCA, tout en conservant des souches à croissance rapide : bâtiments avec fenêtres, chargement instantané limité à 30 kg/m², etc. Ces cahiers des charges « Indoor + » représentent aujourd'hui 10 à 15 % du marché britannique. A titre de comparaison, le plein-air concerne 5 % des volumes et le bio moins de 1 %.

Par ailleurs, la filière britannique, bien que la législation européenne lui impose une densité maximale de 39 kg/m² en élevage de poulet, a volontairement choisi de se limiter à 38 kg/m². Le but initialement recherché était de laisser une marge de manœuvre aux éleveurs en cas de retard d'enlèvement, mais cet élément peut également être utilisé comme une preuve de la bonne volonté de la filière en matière de bien-être animal.

Elevages de grande taille

Les élevages de volaille britanniques figurent parmi les plus grands d'Europe. Outre les économies d'échelle permises par ces dimensions et la possibilité accrue de développer et rentabiliser des infrastructures de gestion des effluents ou d'économies d'énergie, cette situation apporte un avantage aux producteurs britanniques. Leur nombre limité et leur poids dans l'approvisionnement de leur client et dans le chiffre d'affaire de leurs fournisseurs leur permettent de peser davantage dans les négociations tarifaires.

³ Pour rappel, le GMQ moyen du poulet standard en France est de 52.5 g/jour (ITAVI, 2013).

Forte dépendance de la filière britannique aux importations

Plus de 60 % de la volaille achetée par les ménages l'est sous forme de produits élaborés. La majorité de la valeur ajoutée générée par ces produits n'est cependant pas captée par les industriels britanniques. En effet, ce segment est particulièrement sensible à la concurrence internationale, notamment thaïlandaise et brésilienne, et l'engouement pour l'origine britannique des produits alimentaires cède encore le pas face à la recherche des prix les plus bas.

En 2012, plus de 35 % de la volaille consommée au Royaume-Uni était importée, que ce soit d'Europe (Allemagne, Pays-Bas, Pologne et Italie) ou des Pays-tiers. Les importations en provenance d'Europe peuvent fluctuer en fonction de la parité euro/livre ; les grossistes par exemple font des achats opportunistes quand la conjoncture est favorable.

Opportunités	Menaces
• Consommation toujours croissante • « Buy British »	• Déséquilibre matière structurel • Pression sanitaire et Campylobacter • Installations de plus en plus difficiles

Croissance de la consommation de volaille

La consommation britannique de volaille, bien que l'une des plus élevée d'Europe, continue de progresser légèrement, dans un contexte de stagnation voire de diminution de la consommation des autres viandes.

La filière bénéficie de l'efficacité alimentaire des animaux et de la rapidité du cycle de production qui lui permettent de produire une viande bon marché par rapport aux autres espèces. De plus, la volaille jouit d'une bonne image auprès du consommateur car elle est jugée saine et peu grasse. La dinde notamment est en fort développement grâce à cette représentation.

Engouement pour la viande d'origine britannique

Depuis plusieurs années, les professionnels observent une volonté de plus en plus marquée des consommateurs britannique à acheter des produits en provenance du Royaume-Uni. Les récents scandales alimentaires (« horsegate ») amplifient ce mouvement qui est désormais relayé par la grande distribution. Plusieurs enseignes, dont le leader Tesco, se sont au cours des dernières années engagés à ne proposer, pour la volaille fraîche, que de la viande d'origine britannique. La filière a très favorablement accueilli ces annonces, d'autant que la majorité de la volaille consommée au Royaume-Uni est fraîche.

Il existe au Royaume-Uni un cahier des charges géré par un organisme indépendant, « Red Tractor Assurance », qui permet de tracer et de labelliser les produits animaux et végétaux, y compris la volaille, tout au long de leur cycle de production (pour la volaille, couvoir, multiplication, élevage, enlèvement, transport et abattage). Le respect de ce cahier des charges, qui comporte des exigences relatives à l'hygiène, à la sécurité sanitaire, à l'environnement et au bien-être animal, permet aux intégrateurs d'afficher le logo au tracteur rouge, bien reconnu par les consommateurs britanniques.

Déséquilibre matière structurel

Le goût des Britanniques pour le filet de volaille (« white meat ») génère un déséquilibre matière important pour les industriels, qui peinent à valoriser les autres pièces de la carcasse. Celles-ci sont donc considérées comme des sous-produits et exportées à bas prix : la construction de la valeur ajoutée de toute la filière est donc faite à partir d'une portion limitée de l'animal, ce qui renchérit mécaniquement les morceaux vendus au Royaume-Uni et rend le pays d'autant plus perméable aux importations, à la fois des Pays Tiers mais également de leurs concurrents européens (Pays-Bas, Allemagne et Pologne en tête).

Pression sanitaire et Campylobacter

Les acteurs de la filière partagent une inquiétude majeure concernant la présence et de développement de Campylobacter et son impact sur la santé humaine (plus de 72 000 contaminations confirmées en 2011, dont 60 à 80 % attribuées à la consommation ou la manipulation de poulet). La taille importante des outils de production et d'abattage rend difficile la maîtrise de la prolifération bactérienne. Cette inquiétude est partagée par les autres pays producteurs en Europe (notamment le Danemark et les Pays-Bas). Les professionnels de la filière britannique travaillent avec les distributeurs, l'administration et l'agence de sécurité sanitaire des aliments (Food Standards Agency) pour élaborer des solutions à tous les niveaux de la chaîne (élevage, abattage, distribution, restauration hors domicile). Des études et des enquêtes sont conduites pour déterminer les facteurs de risque et les meilleures pratiques à mettre en place afin de réduire les contaminations, et des objectifs ont été fixés conjointement par les pouvoirs publics et la filière : en 2015, la filière ne devra pas dépasser le seuil de 10 % de poulets « hautement contaminés » (c'est-à-dire enregistrant plus de 1000 unités formant colonies par gramme sur la peau des poulets abattus). Ce taux était de 27 % en 2008.

Développement du parc de bâtiments

Malgré le développement de la consommation de volaille et une demande réelle de la part des intégrateurs, il est extrêmement difficile d'installer ou d'agrandir des élevages de volailles au Royaume-Uni.

Plusieurs freins sont identifiés par les professionnels. Le premier concerne l'application de la directive IPPC (Prévention et contrôle intégrés de la pollution) qui soumet à autorisation la mise en place de bâtiments de plus de 40 000 places et impose de nombreuses contraintes et des délais de plusieurs mois. Le second frein au développement du parc provient de l'opposition citoyenne : chaque projet d'installation voit naître une association pour l'empêcher, via des recours juridiques et des actions de sensibilisation du public grâce aux nouveaux moyens de communication (contre lesquelles les acteurs des filières agricoles peinent à lutter). La NFU accompagne les producteurs pour tenter de lever ces deux freins.

Les banques enfin sont de plus en plus réticentes à accorder des emprunts pour des bâtiments de plus en plus grands, de plus en plus modernes et donc de plus en plus coûteux : le coût moyen d'un bâtiment est d'environ 250 €/m². De tels investissements sont réalisés par des éleveurs plutôt jeunes, mais la banque n'accepte de les soutenir que s'ils sont appuyés par un parent déjà installé et ayant d'importants actifs.

Perspectives d'avenir de la filière britannique

La filière britannique de volaille de chair est optimiste malgré les menaces qui pèsent sur son développement : la demande croissante pour des produits d'origine britannique et l'efficacité technique et économique de la production semblent à même de permettre à la filière de relever les défis qui l'attendent (renouvellement des éleveurs et des bâtiments, coût de l'aliment, économies d'énergie...).

Les acteurs de la filière envisagent dans les années à venir une diminution du nombre d'éleveurs avec une relocalisation de la production dans des unités plus grandes et plus proches des abattoirs (dans un rayon de 50 à 100 km), et une augmentation de la part des élevages sous contrat dans la production totale, au détriment des élevages totalement intégrés. Ce choix stratégique présenterait au moins deux avantages pour les industriels : il leur permettrait de limiter les charges fixes inhérentes à la possession d'ateliers de production en propre, et il stimulerait l'amélioration des performances techniques globales de la filière, la technicité des éleveurs sous contrat étant généralement meilleure que celles des éleveurs salariés.

La concentration des acteurs pourrait également se poursuivre au niveau du maillon abattoir : la disparition d'un industriel supplémentaire, après Vion en 2013, n'est pas exclue, pour massifier l'offre et aboutir à une situation d'équilibre entre le nombre d'intégrateurs et le nombre de distributeurs.

Chapitre 4 : La filière espagnole

1. Rappel des dynamiques de production, échanges consommation

Évolution des bilans volaille espagnols

La production de volailles en Espagne en 2012 est estimée, en valeur, à 2.557 milliards d'euros, soit 5.8 % de la production agricole et 15.8 % de la production de produits issus de l'élevage. Cette production représente en volume 1.382 million de Tonnes d'après le ministère de l'agriculture espagnol, ce qui place l'Espagne au 4^{ème} rang au niveau européen, derrière la France, l'Allemagne et le Royaume-Uni.

La production de viande de poulet en 2012 s'est élevée à 1.16 million de Tonnes, ce qui fait de l'Espagne le troisième producteur européen, légèrement en dessous du seuil d'autosuffisance (98.3 % en 2012). Cette différence est comblée grâce à des importations en provenance d'autres pays membres.

La production de dinde, deuxième production avicole en valeur, reste relativement peu développée, avec environ 150 000 tonnes équivalent carcasse en 2012. Cependant, cette production est en forte croissance, entre 12 et 15 % par an depuis 2009.

Bilan toutes volailles – Tableau 26

bilan toutes volailles (Tec)	1992	2003	2010	2011	2012
production brute	868 000	1 333 000	1 349 430	1 373 604	1 382 700
import vif	5 900	2 300	14 200	10 800	13 200
export vif	1 700	4600	3 392	3 393	4 728
production nette	872 200	1 330 700	1 360 200	1 381 100	1 391 200
import viandes	57 800	121 100	160 300	164 300	163 100
export viande	7 000	73 500	135 500	157 400	148 400
consommation	923 000	1 378 300	1 385 000	1 388 000	1 405 900
conso/tête	23.3	32.5	29.5	29.4	29.7
autosuffisance %	94.0%	96.7%	97.4%	99.0%	98.3%

El sector de la carne de aves en cifras, principales indicadores económicos en 2012 – Sous-direction des produits de l'élevage; MAGRAMA

Bilan poulet – Tableau 27

bilan poulet	1992	2003	2010	2011	2012
production brute	-	1 066 462	1 133 430	1 148 389	1 161 000
import viandes	-	67 330	97 196	87 558	86 363
export viande	-	51 217	101 071	122 233	95 632
consommation	-	1 082 575	1 129 555	1 113 714	1 151 731

El sector de la carne de aves en cifras, principales indicadores económicos en 2012 –Sous-direction des produits de l'élevage; MAGRAMA

La consommation de viande de poulet par personne et par an en Espagne est d'environ 24 kilos.

Bilan dinde – Tableau 28

bilan dinde	1992	2002	2010	2011	2012
production brute	-	-	129 375	149 317	150 000
import viandes	-	-	20 344	26 248	26 035
export viande	-	-	24 870	20 200	28 330
consommation	-	-	124 849	155 365	147 705

El sector de la carne de aves en cifras, principales indicadores económicos en 2012 –Sous-direction des produits de l'élevage; MAGRAMA

Alimarket Alimentacion – Avicultura cunicultura 21 mai 2013

La consommation de dinde par personne et par an en Espagne est de près de 3 kilos.

Échanges extérieurs

Le secteur avicole espagnol n'a jamais eu une réelle vocation exportatrice. La consommation étant composée à 90 % de produits frais, peu d'opérateurs produisent des produits surgelés pour l'exportation. Pour la même raison, l'Espagne importe relativement peu de viande de volaille.

Le manque de débouchés à l'export a rendu difficile la gestion des excédents et a provoqué, par le passé, plusieurs chutes des prix (de moins en moins fréquentes toutefois). Cela a poussé le secteur productif à calibrer le niveau de production légèrement en dessous de la consommation.

Depuis 1992 la balance import / export est négative en volume mais se rapproche de l'équilibre (- 14 700 tonnes en 2012) ; le solde en valeur est quant à lui positif et en croissance (132.8 millions d'euros en 2012, soit une augmentation de 59 % par rapport à 2008).

À noter que l'Espagne est à l'équilibre voire excédentaire en volume sur le poulet et la dinde, c'est donc l'import d'autres espèces avicoles qui inverse la balance totale.

Principaux clients et fournisseurs

Les principaux clients de l'Espagne sur le marché communautaire sont la France et le Portugal (avec chacun 35 % des exportations vers pays membres). Les principaux Pays Tiers importateurs de viande de volaille espagnole sont le Bénin (34 % des exportations vers les Pays Tiers) et Hong Kong (17 %). Au sein des exportations, la viande de poulet représente environ 70 % des volumes, et celle de dinde environ 10 %. À peu près la moitié du volume est exporté sous forme de découpes congelées.

Les importations espagnoles proviennent à 77 % de l'Union Européenne, les principaux fournisseurs étant la France (42 % des importations UE) et l'Allemagne (17 % des importations UE). La quasi-totalité des importations depuis les Pays Tiers provient du Brésil (96 % des importations Pays Tiers, un tiers des importations tous secteurs confondus). Les importations en provenance du Brésil (découpes congelées) alimentent l'industrie alimentaire comme matière première pour les produits élaborés, et plus rarement, alimentent les pics de demande en découpe. Le Brésil a pris la place des Pays-Bas sur ce segment de marché.

En dinde, les principaux clients de l'Espagne sont le Bénin et le Portugal (la moitié du volume exporté), et les principaux fournisseurs sont la France, l'Allemagne et l'Italie.

La consommation

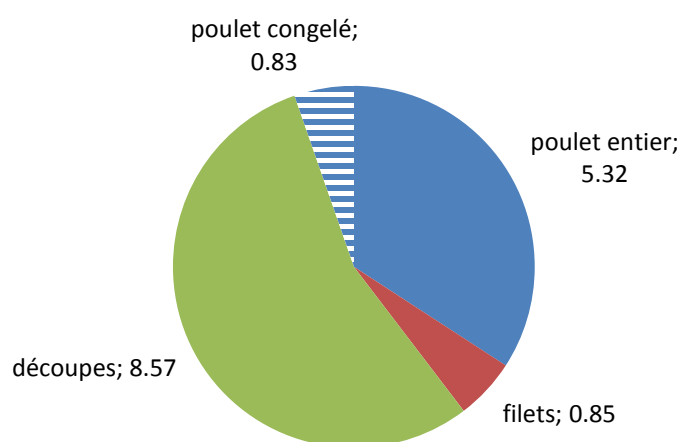
La consommation moyenne de viande de volaille est de 29.7 kg par habitant et par an, bien supérieure à la moyenne européenne de 23.4 kg/hab/an.

Comme mentionné plus haut, 90 % de la production est consommée sous forme de frais, ce qui est un élément structurant des filières et du commerce extérieur espagnol. La viande fraîche de volaille est la seule viande dont les ventes ont augmenté en 2012 (accompagnant une baisse de prix de 4 ou 5 centimes par kilo). Les produits congelés sont surtout consommés dans les îles Canaries et Baléares.

Achat des ménages

Sur les dernières années la consommation de viande de poulet était en diminution dans les foyers espagnols, du fait d'une hausse des prix de vente au consommateur. Cette tendance s'est inversée en 2010, avec une reprise de la consommation (+ 5.4 %/2009) et un plafonnement voire une légère baisse des prix (offensive sur les prix par la grande distribution).

Graphique 10 : Achats en poulet des ménages (kg/hab/an)



La consommation de dinde, bien que faible (moins de 3kg/hab/an) est en forte augmentation (+ 22.7 % en volume entre 2012 et 2011 selon le ministère de l'agriculture, + 18 % en valeur selon Alimarket). La viande de dinde, perçue comme saine, est surtout consommée sous forme de charcuterie. C'est la viande fraîche qui a vu la meilleure augmentation des ventes du secteur en 2012.

2. Répartition géographique de la production et dynamiques territoriales

2.1. Une production standard relativement stable

Les abattoirs et les élevages sont répartis de manière relativement homogène sur le territoire, bien que les quatre régions les plus peuplées (à l'exception de Madrid) concentrent une partie importante de la production : la Catalogne avec 28.7 % du volume national, la communauté valencienne (16.9 %), l'Andalousie (15.8 %) et la Galice (13.1 %).

En 2013 les élevages de poulet (environ 5 600 en 2013 d'après le ministère de l'agriculture espagnol) représentent 61 % du total des élevages avicoles, et les élevages de dinde 8 %. Viennent ensuite les élevages de perdrix avec 7.7 % et de palombes avec 6 %, ce qui est une particularité du secteur espagnol. Il existe également un nombre important d'élevages de caille, principalement à destination du marché français.

Les aviculteurs espagnols sont spécialisés (61 % des éleveurs de poulet ont moins de 5 ha de terre - Eurostat, 2010), et il est rare qu'ils cumulent deux productions animales. La taille moyenne d'un élevage de poulet standard est aujourd'hui d'environ 30 000 places, et tend à augmenter. On ne construit plus d'élevages d'une capacité inférieure à 35 000 places.

Les statistiques sur la taille des élevages avicoles diffèrent selon les sources, probablement du fait d'une valeur seuil différente : d'après l'interprofession Propollo 48 % des élevages ont une capacité entre 10 et 50 000 places, 39 % entre 50 et 100 000 places, et très peu ont une capacité supérieure à 100 000 places. D'après Eurostat, 71,3 % des élevages ont une capacité comprise entre 0 et 50 000 places, 13.5 % entre 50 et 100 000 places et 4 % au-delà.

Tableau 29 : Dynamique du nombre d'élevages commerciaux de poulet par région entre 2007 et 2013

Communauté autonome	2007	2013	Evol.
Andalousie	1 077	886	- 17,7 %
Aragon	474	448	- 5,5 %
Asturies	13	6	- 53,8 %
Baléares	98	23	- 76,5 %
Canaries	65	64	- 1,5 %
Cantabrie	4	11	175,0 %
Castille-La Manche	393	369	- 6,1 %
Castille et León	534	472	- 11,6 %
Catalogne	1 512	1 273	- 15,8 %
Estrémadure	324	319	- 1,5 %
Galice	869	791	- 9,0 %
Madrid	6	8	33,3 %
Région de Murcie	265	219	- 17,4 %
Communauté forale de Navarre	111	112	0,9 %
Pays-Basque	47	84	78,7 %
La Rioja	63	60	- 4,8 %
Communauté Valencienne	526	483	- 8,2 %
TOTAL Espagne	6 381	5 628	- 11,8 %

El sector de la carne de aves en cifras, principales indicadores económicos en 2012 –Sous-direction des produits de l'élevage; MAGRAMA

Les élevages comptabilisés ici par le ministère de l'Agriculture Espagnol ne sont que les élevages commerciaux. Les basse-cours ou autres petits élevages pour l'auto consommation ne sont donc pas comptabilisés ; il est toutefois intéressant de noter qu'Eurostat recensait en 2010 seulement 3 480 élevages de poulets de chair d'une capacité supérieure à 1000 places.

Au sein des 5 628 élevages recensés en 2013, 5 248 sont des élevages de poulet de chair, 356 sont des élevages de reproducteurs et 24 sont des élevages de sélection (MAGRAMA, 2013).

La production avicole commerciale en Espagne s'est développée dès ses débuts selon un schéma relativement intensif (cela s'explique en partie par les fortes chaleurs estivales qui ont forcé la majorité des producteurs à investir dans des bâtiments performants en termes de contrôle d'ambiance). De ce fait il y a peu, en dindes et en poulets, d'élevages « artisanaux », en circuit court ou ayant adopté des modes de production différenciés. C'est, d'après le Ministère de l'Agriculture, une des raisons pour lesquelles le nombre d'élevages de la filière avicole décroît moins vite que dans les autres filières d'élevage.

Les élevages qui ont disparu ces dernières années sont ceux qui ne fonctionnaient qu'une partie de l'année, ou ceux qui ne se modernisent pas et qui, petit à petit, ont été abandonnés par les intégrateurs. Certains se sont reconvertis sur une autre espèce moins intensive.

En revanche il existe en Espagne de très nombreuses basses-cours (environ le même nombre qu'en France avec 30 000 fermes élevant entre 1 et 99 têtes).

Le vieillissement du parc de bâtiments n'a pas été cité comme une menace pour le secteur. D'après le Ministère de l'Agriculture, le parc de bâtiment est en cours de modernisation et les intégrateurs, même s'ils n'ont a priori pas développé de mesure d'accompagnement à l'investissement, veillent à ce que leur parc soit renouvelé. Cependant le contexte économique espagnol et la faible rentabilité de l'activité sont évidemment des freins à l'investissement et il est aujourd'hui très difficile d'emprunter (les éleveurs qui ont été forcés de le faire dans la filière œuf du fait de la directive « Bien-être » ont souvent dû hypothéquer leur bâtiment).

2.2. Peu de place pour la production différenciée et pour les autres espèces, mais la dinde est en forte croissance

Production différenciée

À part des filières locales en Catalogne et au Pays-Basque la production équivalente au Label Rouge est très peu développée en Espagne. En plus d'une faible demande des consommateurs (qui trouvent ce produit trop ferme et trop long à cuire), les dénominations commerciales de ces produits sont mal déterminées et peu parlantes, et actuellement sujettes à débat.

Le Ministère de l'Agriculture souhaite développer une production alternative à la production standard, volonté qui s'inscrit dans le cadre du développement des filières courtes. Une discussion entre l'Espagne et les autorités européennes est en cours pour la définition d'un label reconnu et bien identifié par les consommateurs.

Par ailleurs, des négociations sont en cours avec les autorités compétentes pour autoriser l'abattage local dans la réglementation sanitaire. Les éleveurs indépendants sont actuellement obligés de faire abattre leurs animaux par de gros abattoirs privés, ce qui est contraignant pour les éleveurs comme pour les abattoirs.

Dinde

Tableau 30 : Dynamique du nombre d'élevages de dinde dans les principales régions de production entre 2007 et 2013 (sans seuil de taille)

Communauté autonome	2007	2013	Évol.
Andalousie	281	461	64.1 %
Catalogne	162	159	- 1.8 %
Galice	89	130	46.1 %
Communauté Valencienne	69	79	14.5 %
Autres régions	125	318	154.4 %
TOTAL Espagne	726	1 147	58.0 %

El sector de la carne de aves en cifras, principales indicadores económicos en 2012 –Sous-direction des produits de l'élevage; MAGRAMA

La consommation de dinde, en forte augmentation, entraîne avec elle la production. Comme en témoigne le tableau ci-dessus, le nombre d'élevages est en forte augmentation (+ 57 % en 6 ans).

La production de dinde est dominée par une entreprise, Procavi, suivie d'entreprises mixtes poulet/dinde comme Padesa et Coren. Línea Alimentaria (filiale d'Arterris) et Avecox sont deux autres entreprises plus ou moins spécialisées qui pèsent sur le marché de la dinde. Grupo SADA, leader en poulet, est assez peu présent sur la dinde et arrive seulement en 7^{ème} position des entreprises productrices de cette espèce, mais le groupe n'a démarré une activité sur cette espèce qu'en 2010.

Les opérateurs de la dinde cherchent les moyens de toucher plus largement et plus durablement les consommateurs. Comme en poulet, cela passe en partie par les produits pratiques en libre-service et les produits élaborés (et plus seulement sous forme de charcuterie, mais aussi de brochettes, marinades, etc.). Plus de 50 % des dindes abattues sont destinées à l'industrie alimentaire pour les charcuteries et autres produits élaborés.

Il n'existe quasiment pas de production différenciée de dinde. Les dindes standard en Espagne sont abattues à un poids vif moyen de 10 kilos, pour une durée d'élevage comprise entre 13 (femelles) et 16 semaines (mâles).

3. Structure et caractéristiques des différents maillons

Comme en France, les filières avicoles ont souvent été développées par les fabricants d'aliment, pour transformer leurs matières premières. Certains fabricants ont construit leur propre abattoir et d'autres se sont associés à des abattoirs indépendants. Depuis, nombre d'abattoirs indépendants ont été rachetés, et la filière est aujourd'hui presque totalement intégrée.

Aujourd'hui le cœur de métier de ces entreprises est la production de volaille de chair ; c'est donc l'abattoir qui est devenu le centre décisionnel de la filière. En plus des usines d'aliment, les abattoirs possèdent leurs propres couvoirs, et dans certains cas les élevages de parentaux. Les éleveurs de volaille de chair ont pour la très grande majorité un contrat d'intégration avec un abattoir.

3.1. Les fabricants d'aliment et les couvoirs majoritairement intégrés

Bien qu'il existe des couvoirs ou des fabricants d'aliment indépendants, le système dominant en Espagne est l'intégration verticale. La plupart des acteurs importants ont internalisé les activités d'accoupage et de fabrication et distribution d'aliment, ce qui est le cas des cinq groupes volaillers décrits ci-après.

L'Espagne compte une quinzaine de couvoirs de taille notable, avec une capacité supérieure à 200 000 poussins par semaine. Les plus gros couvoirs ont une capacité de 1.5 M d'œufs par semaine. Des poussins d'un jour sont également importés de France et du Portugal. Comme en France, les couvoirs livrent les élevages avec 2 % des poussins non facturés.

Le principal fabricant d'aliment volaille est Nanta, partenaire exclusif de SADA et filiale de Nutreco. Il peut y avoir des ventes d'aliment inter intégrateurs.

3.2. Les abattoirs et les ateliers de découpe

Il y a environ 150 abattoirs en Espagne, parmi lesquels seulement douze ont une capacité d'abattage supérieure ou égale à 600 000 volailles par semaine ; l'industrie avicole compte aux alentours de 100 entreprises (d'après l'interprofession Propollo). Les 4 premiers opérateurs représentent près de 50 % de la production en volume, et les 10 premiers représentent 70 %.

Tous comme les éleveurs, les industriels sont généralement spécialisés sur une espèce, dinde ou poulet, bien que plusieurs d'entre eux développent leur production de dinde pour profiter de l'expansion de ce marché.

Par ordre d'importance en volume, les principaux abattoirs sont : **Tableau 31**

Entreprise	CA (M€)	% parts de marché
Grupo SADA	-	24,5 %
UVESA	2012 : > 300 M€	7,7 %
COREN	2011 : 1 005 M€ (toutes activités confondues)	7,3 %
Vall Companys	2012 : 1 195 M€ (toutes activités confondues)	7,1 %
Grupo AN LDC	2012 : 665 M€ dont 172 M€ en volaille	5,4 %
PADESA	2011 : 160 M€	4,0 %
Guissona	2011 Agropecuaria Guissona : 251 M€ 2011 groupe alimentaire Guissona : 1 295 M€	3,6 %
Grupo VMR	2009 : 75 M€	2,8 %
Florida	-	2,7 %
Avicola Moraleja	-	2,5 %
Procavi (n°1 dinde)	2012 : 163 M €	38 %

Source : site des entreprises et presse spécialisée

Grupo SADA

Grupo SADA, filiale du Néerlandais Nutreco, est le premier opérateur en Espagne avec 24.5 % des parts de marché en poulet (27 % en volaille). Le groupe se charge de tout le cycle de la production, des reproducteurs à la distribution du produit fini (poulet entier, découpes ou produits élaborés). SADA possède 9 abattoirs (Galice, Castille et León, Catalogne, Communauté Valencienne, Castille La Manche, Andalousie et Canaries), 6 couvoirs, et travaille avec un seul fournisseur d'aliment, Nanta, 1^{er} fabricant d'aliment de la péninsule ibérique, qui appartient également au groupe Nutreco. Nanta compte 14 usines en Espagne, et approvisionne toutes les filières animales.

SADA travaille avec environ 1000 éleveurs, et a récemment mis en place une filière dinde, dont les volumes sont pour l'instant modestes. Le groupe a produit, en 2012, 143 millions de poulets de chair, soit environ 274 000 Tonnes équivalent carcasse.

SADA a internalisé une partie du transport et confie le reste à des partenaires, il fournit les grandes et moyennes surfaces (son principal client-partenaire étant Mercadona), les marchés, les épiceries, et la restauration collective. Le réseau commercial de SADA couvre toute l'Espagne, une partie du Portugal, de la France et de l'Allemagne.

UVESA (UVE S.A.)

UVESA (deuxième producteur espagnol de poulet, loin derrière le leader avec « seulement » 7.7 % des parts de marché) est historiquement un fabricant d'aliment, qui a développé et intégré des filières de production porcine et avicole. L'entreprise possède aujourd'hui quatre abattoirs, à Tudela (en Navarre, c'est le plus gros abattoir du groupe avec une capacité de 400 000 poulets par semaine), Malaga (Andalousie), Valence (communauté Valencienne) et Ségovie (Castille et Léon). Les produits d'UVESA sont distribués partout en Espagne et exportés dans d'autres pays européens. Les capitaux d'UVESA sont espagnols, et l'entreprise fait valoir qu'une grande part des employés sont actionnaires. UVESA produit environ 52 millions de poulets de chair par an (1 million par semaine).

COREN

COREN est un groupement de coopératives productrices de volailles, d'œufs de consommation, de porcs et de bovins (viande et lait), qui totalisent environ 2 500 producteurs. Les structures membres de COREN et productrices de poulet de chair sont Alta Pedra (deux zones de production de 10 bâtiments et d'une capacité de 300 000 poulets chacune), Piuca (deux sites de production, respectivement 6 bâtiments, capacité totale de 280 000 places, et 5 bâtiments, capacité totale 200 000 places), et Ponte (10 bâtiments pour 275 000 places). Le modèle de production de Alta Pedra, Piuca et Ponte est donc loin du modèle coopératif « à la française » et se rapprocherait plus de filiales privées.

COREN compte par ailleurs trois couvoirs (de capacité 1.2, 0.7 et 0.3 million d'œufs par semaine), qui fournissent ses élevages mais aussi des clients extérieurs au groupe, quatre usines d'aliment multi-espèces et un seul abattoir de volaille. La principale (et historique) région d'activité de COREN est la Galice, où le groupe possède son propre réseau de boutique (COREN Grill), mais ses produits sont vendus partout en Espagne. COREN est par ailleurs le troisième producteur national de dinde avec entre 15 et 20 000 Tonnes commercialisées par an. En ce qui concerne le poulet, COREN produit annuellement 65 000 Tec de viande de poulet standard, 8 000 Tec de viande de poulet élevé en plein-air. Coren produit aussi 60 000 Tec de viande de porc et 16 000 veaux de boucherie.

Vall Company

Vall Company est une entreprise à capital familial, quatrième acteur espagnol en ce qui concerne le poulet, avec 7.1 % des parts de marché, mais l'entreprise est également présente sur les marchés du bœuf et du porc. Vall Company possède, en plus de trois abattoirs (Catalogne et Galice) ses propres couvoirs (filiale Pondex) et usines d'aliment (Agroturia et Nutrivall, fournisseurs pour les trois filières de Vall Company).

Vall Company a repris la majorité des activités de Doux Iberica en 2008. Elle a produit en 2012 52 millions de poulets de chair, soit 80 000 Tonnes équivalent carcasse (ainsi que 200 000 Tec de viande de porc et 18 000 Tec de viande bovine).

Procavi

Procavi, premier producteur de dinde en Espagne avec près de 40 % des parts de marché, est une entreprise du groupe agro-alimentaire Grupo Fuertes (holding). Procavi possède deux usines d'aliment, un centre de multiplication et d'accoupage, et un abattoir à Séville. L'entreprise travaille avec 150 élevages, dont certains en propriété. 50 % de la production de Procavi destinée au marché espagnol est commercialisée sous forme de charcuterie, dont une grosse partie sous la marque « ElPozo » (ElPozo Alimentación étant une entreprise du groupe Fuertes, spécialisée sur la production de charcuteries et bien connue des consommateurs). Le reste est vendu sous forme de découpes, pour partie sous une marque propre. Procavi a commercialisé 55 000 Tonnes de viande de dinde en 2012, dont 30 % a été importé. Environ 30 % de la production 2011 a été exportée vers la France, l'Allemagne, l'Europe de l'Est et l'Afrique de l'Ouest. La croissance annuelle de l'entreprise est supérieure à 10 % (Alimarket 2011 p.150).

4. Organisation de la filière

4.1. Organisation professionnelles et interprofessionnelles

« Propollo » est une interprofession représentant tous les industriels de la filière, regroupant les sous-secteurs de l'élevage de reproducteurs, de la production d'œufs à couver, des couvoirs, des usines d'aliment et des abattoirs. Ses adhérents produisent et abattent plus de 95 % des poulets produits en Espagne. Propollo a pour objectif de favoriser la connaissance et la transparence des marchés, de participer à l'amélioration de la qualité et de la traçabilité des produits, de promouvoir les actions de recherche et développement, de favoriser les relations entre les acteurs industriels, le marché, les consommateurs, et les attentes citoyennes.

Les principaux syndicats agricoles, comportant une section avicole, sont UPA (Union des Petits Agriculteurs et éleveurs), COAG (Coordination des Organisations d'Agriculteurs et d'Éleveurs), ASAJA (Jeunes agriculteurs) et La Union (Union des Agriculteurs et des Éleveurs). Ils sont membres de Propollo.

Il n'y a pas en Espagne de centre de recherche public ou financé par la profession travaillant sur l'aviculture. À part les entreprises qui en ont les moyens, seules certaines universités mènent des recherches sur les filières avicoles, mais de manière non coordonnée, et aucune ne s'impose comme « leader » sur ce secteur.

4.2. Rôle des différents maillons, intégration

Les entreprises productrices de volaille tendent à être de plus en plus intégrées verticalement et à contrôler tous les maillons de la chaîne. La plupart des intégrateurs sont des entreprises privées, précédemment décrites. Il n'existe que quatre intégrateurs coopératifs, dont le plus important est COREN.

L'intégration verticale est ainsi devenue le schéma majoritaire en Espagne et canalise 95 % de la production de poulet. L'intégrateur a généralement comme cœur de métier l'abattage et il est propriétaire, tout au long de la chaîne, des principaux moyens de production (animaux, aliment, produits vétérinaires). L'intégrateur passe des contrats avec les aviculteurs pour l'élevage des animaux, et reste maître de la technique d'élevage, au travers du conseil technique et vétérinaire qu'il fournit.

Les bâtiments d'élevage sont généralement la propriété du producteur, mais certains intégrateurs peuvent posséder des bâtiments, gérés par des salariés (comme au Royaume-Uni, c'est le cas des entreprises membres de COREN).

En amont, les intégrateurs possèdent leurs propres couvoirs. Les élevages de reproducteurs (parentaux) peuvent être indépendants ou intégrés ; les élevages de grands parentaux ne sont pas intégrés par les abattoirs car ils dépendent directement du sélectionneur (Cobb et Ross).

En aval, les abattoirs possèdent leurs propres salles de découpe, mais il existe aussi des ateliers de découpe indépendants qui achètent aux abattoirs et revendent leurs produits dans les circuits traditionnels.

La gestion des plannings dans le système intégré résulte d'un compromis entre les intérêts du maillon aliment et du maillon abattage, qui ne sont pas toujours concordants. Par le passé le secteur a connu de grosses crises du fait d'une difficile adaptation de l'offre à la demande, entraînant des surproductions et des chutes de prix. Ce problème semble être aujourd'hui résolu et le marché apparaît très stable. Il n'y a pas de surproduction et pas d'échange de vif entre les opérateurs.

Les éleveurs qui ne sont **pas intégrés** vendent leur produit en circuit court. Ils peuvent confier la commercialisation à un abattoir ou faire abattre leurs animaux à façon et assurer ensuite de la vente des produits.

L'innovation en termes de pratiques d'élevage est sous le contrôle de l'intégrateur, tous les aspects concernant le produit fini (packaging, taille de la ration) sont du ressort des distributeurs. Les distributeurs peuvent imposer des cahiers des charges sur des critères qualité (salmonelle, dermatites, etc.).

4.3. Rôle des groupements de producteurs

Il n'existe pas en Espagne de groupement de producteurs comme nous l'entendons en France. Il est difficile d'assimiler les éleveurs d'une entreprise à un groupement de producteurs, car ceux-ci sont intégrés, négocient individuellement avec leur intégrateur, et sont moins fidèles à leur entreprise que les producteurs français. L'aviculteur espagnol peut donc choisir de manière individuelle avec quel intégrateur il souhaite travailler, et négocier avec celui-ci les termes de son contrat. En cela le mode de fonctionnement espagnol se rapproche de ce que l'on peut observer au Royaume-Uni.

D'après les interlocuteurs des entreprises, entre 10 et 15 % du pool de producteurs changerait d'intégrateur d'une année sur l'autre, dans ce cas les producteurs annoncent deux mois à l'avance qu'ils souhaitent rompre leur contrat. Ce turnover est plus faible dans les régions isolées ou le choix de l'intégrateur est réduit voire inexistant.

4.4. Les relations contractuelles et la fixation des prix

Éleveur- abattoir

Jusqu'au début des années 2000, les échanges entre les maillons étaient dérégulés, les relations interprofessionnelles étaient minimes, et il existait différents types de contrats entre les producteurs et les abattoirs. Depuis, la partie juridique des contrats a été harmonisée, avec des clauses de base et des obligations pour les deux parties. La définition des critères de prix, par contre, reste du ressort de chacune des entreprises tel qu'imposé par les règles de libre concurrence. Les critères de prix font donc l'objet d'une annexe au contrat, qui varie entre les intégrateurs, et parfois même entre les éleveurs d'un même intégrateur. Cette annexe définit généralement le mode de calcul du prix payé au producteur: une base fixe plus une prime de production, représentant entre 20 et 40 % du prix total, qui dépend des performances techniques, principalement de l'indice de consommation, de la mortalité et du poids vif des animaux. Il semble que les contrats espagnols prennent peu en compte les critères de qualité tels que les dermatites, picages, etc. (même si certains intégrateurs étudient la possibilité de rajouter ces critères dans leurs grilles de rémunération).

Exemple de critères de rémunération définis par un contrat classique en Espagne :

- prix de reprise de base : 20 centimes par animal
- supplément de 5 centimes par kilo
- limite de mortalité sans pénalité : 4 %
- limite d'IC sans pénalité pour un poids vif de 2.5 kilos : 1.950

En considérant que la densité à la mise en place est de 21 animaux/m², enlèvement à 1.8, 2.4 et 2.8 kg, on a une MPA de : $21 \times 0.20 + 7 \times 1.8 \times 0.05 + 7 \times 2.4 \times 0.05 + 7 \times 2.8 \times 0.05 = 6.65 \text{ €/m}^2/\text{bande}$. Ce résultat est légèrement en deçà de la MPA par bande française (7.945 - donnée ITAVI 2012).

Les prix de contrat sont révisés tous les ans (5 à 6 bandes), et l'éleveur négocie individuellement les modalités de son contrat définissant le prix de reprise. L'éleveur a donc une visibilité sur sa marge pour une période d'un an, dans la mesure où ses résultats techniques sont corrects et qu'il n'a pas de problème sanitaire, mais les intégrateurs espagnols n'utilisent pas le système de « marge garantie » que peuvent pratiquer les OP françaises.

Certains éleveurs dénoncent le fait qu'ils sont payés en fonction de leur rendement, mais que le rendement en question est limité par la qualité des intrants fournis par l'intégrateur.

D'après le Ministère de l'Agriculture, les marges des éleveurs indépendants ont été très affectées par la hausse du prix des matières premières. Les éleveurs sous contrat ont été protégés par leur intégrateur, mais ont souvent reçu un aliment de moindre qualité, impactant leurs performances techniques et donc leur revenu.

Il existe toujours en Espagne un prix de marché, mais qui est déterminé par une quantité infime des volumes (production non contractualisée). Ce prix de marché est une cotation du vif définie sur trois marchés : Ebro (marché de Saragosse pour le poulet blanc seulement), Reuz et Bellpuig (pour les poulets blancs et jaunes). D'après le ministère de l'agriculture, le prix du kilo vif en 2012 était de 1.22 €, alors que le coût de l'alimentation aurait atteint jusqu'à un euro par kilo vif, à certaines périodes de l'année.

Le prix de marché n'entre pas en compte dans la fixation des prix de contrat, mais certains opérateurs considèrent qu'il faudrait retrouver une connexion entre le prix de contrat et un prix reflétant l'état de l'offre et de la demande.

Abattoir – GMS

Environ 60 % de la production est écoulée par la grande distribution, le reste étant partagé entre la restauration et des circuits plus traditionnels (épiceries, volaillers « *polleria* » etc.). Les principales enseignes sont Mercadona, Carrefour, Corte Inglés, Eroski, Alcampo. Les trois premières sont les plus importantes en taille et les plus offensives sur les prix.

La relation entre les distributeurs et les industriels est très similaire à la situation française. Les GMS ont une idée précise de la valeur des intrants et du coût de production pour les intégrateurs, et en déduisent un prix d'achat. Le secteur de la distribution étant plus concentré que le secteur de l'abattage, le prix fixé est difficilement négociable, et les opérateurs peinent à faire passer des hausses de prix à leurs clients. Néanmoins, d'après le ministère de l'agriculture, les filières avicoles sont celles qui ont le mieux réussi à faire passer des hausses auprès de la grande distribution, depuis le début de la flambée des matières premières. Le prix sortie abattoir pour le poulet standard entier en 2012 a été en moyenne 1.86 €/kg (+ 1.6 %/2011), et le prix moyen au consommateur 2.86 €/kg (Alimarket, 2013).

Une enseigne de la distribution travaille au minimum avec deux fournisseurs. Les relations peuvent être de court terme dans le cas d'un distributeur à la recherche de la meilleure offre, mais il semble que dans la pratique les contrats d'approvisionnement sont de long terme (par exemple Mercadona prévient deux ans en avance quand il veut changer de fournisseur).

Les marques de distributeur sont en développement, et les entreprises ont des difficultés à maintenir des marques propres car il est compliqué (et cher) de communiquer sur un produit si peu différencié. Néanmoins, d'après un expert de la filière les MDD représentent aujourd'hui moins de 50 % des volumes commercialisés en GMS.

5. Forces, Faiblesses, opportunités, menaces et perspectives

Forces	Faiblesses
• Consommation locale et part des circuits traditionnels • Segmentation de marché favorable à la consommation locale	• Marché saturé • Pas de dynamique d'exportation

Consommation locale et part des circuits traditionnels

L'importance de la part du frais dans la consommation est la principale force du secteur espagnol, le poulet congelé ne représentant que 5 % du volume consommé. La place laissée aux grands exportateurs de surgelé est donc très faible, et les volumes en question sont principalement fournis par le Brésil.

En ce qui concerne le marché du frais, le contraste avec la situation française est saisissant dans la mesure où les opérateurs ne se disent pas inquiets de la concurrence au sein de l'Union européenne. Le marché espagnol reste relativement hermétique aux importations de frais, et il semble que les distributeurs ne soient pas tentés de s'adresser à des fournisseurs extérieurs. Nous pouvons trouver deux explications à cela :

- D'une part, la place importante du poulet entier et la standardisation de la production sont un moyen pour les entreprises espagnoles de réduire les charges d'abattage, et donc de rester compétitives sur le marché intérieur par rapport à des produits d'importation (qui auraient à supporter des coûts de transport). Sur près de 670 000 Tonnes de viande de poulet consommées dans les foyers espagnols, les poulets entiers représentent 240 000 Tonnes, les découpes (cuisses, ailes) 390 000 Tonnes et les filets 40 000 Tonnes (en valeur, le poulet entier représente 660 M€, les découpes 1 771 M€ et les filets 248 M€).

- D'autre part, une partie importante des volumes produits est écoulee au travers du réseau de distribution dit « traditionnel » (épiceries, charcuteries, « pollerias » etc.), ce qui favorise l'approvisionnement local. Hors RHD, entre 35 et 40 % du poulet, selon le type de produit, est commercialisé dans ce réseau.

Pour ces deux raisons, les opérateurs espagnols gardent le contrôle de leur marché intérieur et leur niveau de production est stable et en adéquation avec la consommation : 1.4 million de tonnes produites pour 1.4 million de tonnes consommées.

Par ailleurs, le poulet est la première viande consommée en Espagne devant le porc (respectivement 37 et 28.5 % du total viande en moyenne entre 2008 et 2010), et la consommation devrait continuer de progresser.

Enfin, un autre point fort de la filière espagnole est la pratique généralisée du détassage qui permet d'assurer un bon niveau de productivité dans les élevages, malgré une densité instantanée maximum de 39 kg/m², et même souvent inférieure en pratique à 39 kg/m². Comme vu plus haut, un tiers des animaux est sorti à un poids de 1.8 kilo, un tiers à 2.4 kilos et le dernier tiers à 2.8 kilos vifs. La productivité par bande est donc supérieure à 42 kg/m².

Par ailleurs, le détassage permet de s'adapter à la demande en fournissant deux types de produit, de même souche et issus des mêmes élevages: un poulet entier de 1.8 kg, et des poulets destinés à la découpe de 2.4 et 2.8 kg vifs.

Marché saturé et pas de dynamique d'exportation

Ce marché espagnol relativement « fermé » est à la fois un avantage et un inconvénient. Le faible niveau d'exportation ne permettant pas de réguler les excédents de production, le niveau de production est volontairement maintenu en dessous des besoins du marché intérieur (97-98 % d'autosuffisance) pour éviter de faire chuter les prix. Grupo SADA et d'autres opérateurs ont par exemple réduit leur volume de production entre 2009 et 2010 « pour maintenir leur chiffre d'affaires », et certains interlocuteurs considèrent que le secteur espagnol est toujours en légère surcapacité d'abattage.

À part quelques cas isolés (comme Procavi pour la dinde), les professionnels rencontrés n'ont pas laissé paraître de réelle volonté de développer l'exportation. Ils sont par contre bien conscients du fait qu'ils ne doivent pas se laisser distancer par leurs concurrents européens sur le marché intérieur, et continuent pour cela d'investir pour gagner en efficience (plus qu'en volume de production) : UVESA est en train d'investir dans un couvoir, SADA se concentre sur la rénovation d'un de ses abattoirs et sur des projets de sécurité sanitaire et protection de l'environnement.

Opportunités	Menaces
• Croissance du marché de la dinde • Peu de pression de la société civile sur les thématiques environnementales et du bien-être animal	• Concentration du secteur • Montée du surgelé et plats préparés/ Évolution des modes de consommation • Crise économique défavorable à l'investissement • Perception de l'élevage et extension des zones urbaines

Croissance du marché de la dinde

La viande de dinde a de plus en plus de succès en Espagne et sa consommation est en forte croissance. C'est une opportunité pour certaines entreprises spécialisées, telles que Procavi, dont on a vu que la croissance sur les dernières années était supérieure à 10 % (19 % entre 2009 et 2010) et dont le volume commercialisé est passé de 6 000 Tonnes en 2002 à plus de 55 000 Tonnes en 2012, ou Pavos y Derivados S.A., la deuxième entreprise productrice de dinde avec un volume commercialisée en 2012 de 45 000 Tonnes. Certains opérateurs spécialisés sur le poulet développent une filière dinde, à l'image de Grupo SADA.

Concentration du secteur

La menace qui apparaît la plus prégnante, et dont les effets se font déjà ressentir pour certains, est la forte concurrence sur le marché interne qui aboutit à la disparition des entreprises de petite et moyenne taille. De nombreuses entreprises voient leurs marges se réduire, en partie du fait de la hausse du prix des matières premières. Ainsi, entre 2011 et 2013, 12 entreprises du secteur avicole ont été placées en redressement judiciaire.

Ce contexte a modifié la stratégie des entreprises, qui cherchent à maîtriser leur production tout en optimisant leur rentabilité : certaines entreprises se restructurent, fusionnent ou passent des accords pour exploiter en commun les outils industriels. À titre d'exemple, Coren a revendu 50 % de ses centres de commercialisation ; SADA et Vall Company ont passé un accord pour exploiter un couvoir d'une capacité de 1.5 M d'œufs par semaine en commun, etc.

Cependant, même si une certaine concentration du secteur semble inévitable avec 100 entreprises recensées par Propollo (toutes tailles confondues), il semble que la répartition territoriale et l'ancrage régional des entreprises pourraient constituer un frein à ce phénomène. En effet, même si les plus gros opérateurs commercialisent leurs produits dans toute l'Espagne, les petites et moyennes entreprises commercialisent prioritairement leurs produits dans leur région. Cela s'explique par la contrainte logistique liée au transport de produit frais, et par une préférence pour le produit local de la part du consommateur. Ainsi des abattoirs de taille moyenne peuvent concurrencer les plus grandes entreprises et conserver une partie importante des parts de marché sur leur région. Plusieurs interlocuteurs de la filière pensent que l'importance de cet aspect territorial pourrait être un frein à la concentration du secteur.

Développement du congelé et produits élaborés

Même si les quantités restent faibles, la demande en produits élaborés, en Espagne comme partout en Europe, est en augmentation. La revue spécialisée Alimarket a estimé à 30 % la croissance des produits élaborés en volume entre 2009 et 2010, pour atteindre 10 000 Tonnes.

Les entreprises, conscientes de ces changements font évoluer leurs gammes vers des produits à plus forte valeur ajoutée (plats préparés, produits plus élaborés frais ou précuits), les plus actifs sur ce segment étant SADA et Grupo AN.

Cependant, l'innovation des entreprises n'empêchera peut-être pas l'industrie agroalimentaire et les distributeurs d'avoir recours à des viandes d'importation ou à du minéral.

De même, la part de la production écoulee en grande distribution tend à se développer au détriment des réseaux traditionnels (qui gardent, comme vu plus haut, une place importante). Le besoin de produits adaptés au libre-service pourrait également faire évoluer les stratégies d'approvisionnement de certains acteurs. D'après le ministère de l'agriculture, les supermarchés proposent la viande au prix le plus compétitif (3.82 €/kg), devant les hypermarchés (3.91 €/kg) ou les points de vente traditionnels comme les boucheries (4.23 €/kg). La consommation de viande de poulet congelée a plus que doublé entre 2007 et 2011.

Investissement fortement ralenti

L'investissement, du fait de la crise économique espagnole, est suspendu, au moins pour les bâtiments d'élevage, les éleveurs ayant difficilement les moyens d'apporter des garanties aux banques. De plus l'élevage avicole est perçu comme « très industriel » par la société civile espagnole. Cela ne pose pas de problème dans les zones rurales (la société civile est moins virulente qu'en Europe du Nord et il n'y a pas de grosse pression environnementale), mais l'étalement des zones urbaines, empiétant sur les zones d'élevage peut créer des problèmes pour le montage ou l'extension d'élevages.

Perspectives

Il ressort de cette analyse que le marché espagnol est peu perméable aux échanges du fait des habitudes de consommation. Cela est à la fois un avantage et un inconvénient pour les filières espagnoles. En effet, les demandes des consommateurs sont en train d'évoluer, comme dans les autres pays, vers des produits plus pratiques (élaborés, en libre-service, etc.). Ces nouveaux produits sont susceptibles de contenir des viandes d'importation, ce qui pourrait avoir un impact sur la demande de viande espagnole. Les opérateurs devront donc être vigilants quant au contrôle du marché intérieur, d'autant plus qu'ils n'ont pas à court terme d'accès à des marchés export qui pourraient évacuer d'éventuels surplus de production.

Chapitre 5 : La filière néerlandaise

1. Rappel des dynamiques de production, échanges consommation

Évolution des bilans volaille

La production brute de volaille aux Pays-Bas a atteint 810 000 Tec en 2012, soit une progression de 3.4 % par rapport à 2011. La production nette (c'est-à-dire abattue aux Pays-Bas) s'élève à 892 000 Tec et est en forte croissance sur la période 2002-2012 : + 1.5 % par an.

Le dynamisme de la filière est porté par la production de poulet, qui représente près de 95 % des volumes de volaille abattus. La production brute de poulet progresse en effet depuis 2002 à un rythme moyen de 1.76 % par an, les abattages à un rythme moyen de 1.97 % par an. A l'inverse, la production de dinde tend à régresser et depuis 2005, il n'existe plus d'abattoirs de dinde aux Pays-Bas : les animaux élevés dans ce pays sont abattus en Belgique et en Allemagne. Les autres volailles (canards, oies et pintades) représentent environ 45 000 Tec de production brute.

Bilan toutes volailles – Tableau 32

Bilan Volaille (Tec)	2002	2005	2010	2011	2012	EMA 2002-2012
Production brute	-	-	-	783 000	810 000	
Solde échanges vif	-	-	-	-74 000	-82 000	
Production nette	765 000	684 000	802 000	857 000	892 000	1.5 %
<i>Import viandes et préparations</i>	373 000	404 000	590 000	595 000	584 000	4.6 %
<i>Export viandes et préparations</i>	768 000	724 000	1 017 000	1 080 000	1 102 000	3.7 %
Consommation	370 000	364 000	375 000	372 000	374 000	0.1 %
Consommation/tête	22.6	22.1	22.8	22.3	22.3	-0.1 %
Autosuffisance	207 %	188 %	214 %	230 %	239 %	

Source : PPE et MEG, 2013

Bilan poulet – Tableau 33

Bilan Poulet (Tec)	2002	2005	2010	2011	2012	EMA 2002-2012
Production brute	620 000	552 000	664 000	710 000	738 000	1.8 %
Solde échanges vif	-74 000	-77 000	-90 000	-99 000	-105 600	3.6 %
Production nette	694 000	629 000	754 000	809 000	843 600	2.0 %
<i>Import viandes et préparations</i>			412 000	415 000	405 000	
<i>dont préparations</i>					105 000	
<i>Export viandes et préparations</i>			858 000	917 000	943 000	
<i>dont préparations</i>					116 000	
Consommation	279 000	285 000	311 000	307 000	305 600	0.9 %
Consommation/tête	17.3	17.5	18.8	18.4	18.5	0.7 %
Autosuffisance	249 %	221 %	242 %	264 %	276 %	

Source : PPE et MEG, 2013

Bilan dinde – Tableau 34

Bilan Dinde (Tec)	2002	2005	2010	2011	2012	EMA 2002-2012
Production brute	48 000	31 000	28 000	28 000	27 000	-5.6 %
Solde échanges vif	20 000	20 000	28 000	28 000	27 000	3.0 %
Production nette	28 000	11 000	0	0	0	-100 %
Solde échanges viandes et préparations	12 300	20 000	16 800	16 800	16 800	3.2 %
Consommation	40 300	31 000	16 800	16 800	16 800	-8.4 %
Consommation/tête	2.5	1.9	1.0	1.0	1.0	-8.8 %
Autosuffisance	69 %	35 %	0 %	0 %	0 %	

Source : PPE et MEG, 2013

Échanges extérieurs

L'une des caractéristiques de la filière néerlandaise est sa grande ouverture aux échanges. Les Pays-Bas sont structurellement importateurs nets de poulets vifs, notamment en provenance d'Allemagne.

En 2012, les exportations de viande de volaille ont atteint 1.1 million de tonnes équivalent carcasse, au sein desquelles la viande de poulet représentait 943 000 tonnes. Cela met en évidence le rôle de plateforme d'importation et redistribution que jouent les Pays-Bas, puisque les niveaux d'exportation sont supérieurs aux niveaux de production nette (respectivement 124 et 112 %). Rotterdam est le principal point d'entrée de la volaille brésilienne en Europe, qui est en grosse partie réexpédiée, brute ou transformée.

Les experts de la filière néerlandaise estiment que 70 à 80 % de la viande de poulet produite en Hollande est exportée. Plus d'un quart des importations et 12 % des exportations en volume concernent des produits élaborés.

Principaux clients et fournisseurs

77 % des volumes exportés sont à destination de l'Union Européenne, avec près de 30 % vers l'Allemagne, plus de 15 % vers le Royaume-Uni et près de 9 % vers la France. La majeure partie des exportations vers les Pays Tiers est à destination de l'Afrique (12.6 %), de Hong Kong (2.4 %) et de la Russie (1.9 %).

Les prix à l'exportation dépendent de la consommation domestique et étrangère, mais également du cours de la livre sterling et des opportunités commerciales en Roumanie et Bulgarie. Le marché britannique est complémentaire des marchés roumain et bulgare : les premiers importent principalement des filets (ou des carcasses qui seront transformées au Royaume-Uni), les seconds importent les autres découpes (ailes et cuisses). La large clientèle des Pays-Bas leur permet de s'adapter aux demandes de chacun et de valoriser l'intégralité de la carcasse : les filets sont principalement destinés au Royaume-Uni, les autres découpes (cuisses et ailes) à la Roumanie et à la Bulgarie, tandis que la Viande Séparée Mécaniquement est exportée vers la Russie et les pattes (notamment des poules de réforme) vers la Chine et des pays d'Afrique.

Les découpes « sombres » (ailes et cuisses) étaient par le passé vendues à des négociants qui se chargeaient de les écouler sur le marché international, mais ces activités ont peu à peu été internalisées par les entreprises d'abattage.

Les importations des Pays Tiers proviennent principalement du Brésil, les Pays-Bas constituant le premier point d'entrée des produits brésiliens en Union européenne.

Suite à l'arrivée sur le marché communautaire, au début des années 2000, des produits congelés en provenance du Brésil et de la Thaïlande, les Néerlandais, qui exportaient leur excédent sous forme de commodités congelées (génératrices de faibles marges) ont choisi de changer de modèle. Ils se sont orientés vers la production de filet frais désossé et ont massivement investi dans les abattoirs pour découper à grande échelle (et à moindre coût). Les éleveurs se sont également adaptés à cette nouvelle orientation.

La consommation

La consommation de volaille est d'environ 375 000 tonnes annuelles, soit moins de 42 % de la production nette du pays, et 22.3 kg par habitant et par an, légèrement en dessous de la moyenne de l'UE à 27 (23.4 kg/an). La consommation de poulet s'est également maintenue à 18.5 kg malgré une hausse du prix au consommateur entre 2011 et 2012 (le prix du filet a augmenté de 4.6 % pour atteindre 6.32 €/kg).

La consommation de dinde, avec précisément un kilo par habitant et par an, est en légère augmentation.

Le marché néerlandais est très largement alimenté sous la forme de poulet standard vendu sous marques de distributeurs, le plus souvent découpé et désossé. Comme au Royaume-Uni, les consommateurs achètent principalement du filet, ce qui engendre un déséquilibre matière au niveau des abattoirs et stimule la recherche de débouchés à l'exportation.

Depuis 2009, une segmentation basée sur des critères de bien-être animal a vu le jour, avec une certification créée par Dieren Bescherming, l'équivalent néerlandais de la SPA. Cette certification nommée « Beter Leven » (« meilleure vie ») est basée sur un système d'étoiles. Les poulets « Une étoile » sont abattus à 56 jours, élevés à une densité maximale de 38 kg/m² (hors jardin d'hiver) et bénéficient d'un jardin d'hiver d'une surface égale à 20 % de la surface intérieure du bâtiment. Ce segment est en croissance et représente environ 9 % des achats des ménages en valeur. Le poulet « Deux étoiles » correspond à l'élevage en plein-air et n'est quasiment pas développé. Le poulet « Trois étoiles » est encore plus contraignant. La production biologique est certifiée « Trois étoiles » et représente seulement 2 % du marché, en raison du prix prohibitif des découpes de filet (de l'ordre de 24 €/kg). Le poulet Label Rouge français vendu aux Pays-Bas bénéficie également de la certification « Trois étoiles », mais il constitue une niche de consommation.

Les consommateurs néerlandais n'ont pas de préférence nationale significative quant à l'origine des produits alimentaires qu'ils consomment. Ni les consommateurs, ni les abattoirs ne s'intéressent à l'idée d'un étiquetage des produits en fonction de leur pays d'origine : la mention « produit en Union européenne » est considérée comme une garantie de qualité suffisante. Les professionnels estiment qu'une mention du pays satisferait la curiosité des consommateurs sans orienter leur acte d'achat (différence entre « content de savoir » et « besoin de savoir »).

2. Répartition géographique et dynamique de la production

2.1. Dynamique de la production

D'après le Recensement Agricole Européen de 2010, les Pays-Bas comptaient 640 élevages de poulets en 2010, soit 120 (15.8 %) de moins qu'en 2005. Ils ne sont plus que 535 en 2012 selon le PPE (Conseil des Produits de la Volaille, organisme interprofessionnel néerlandais). En revanche, la capacité globale du parc d'engraissement de poulet est restée très stable (+ 0.6 % entre 2005 et 2010) à 44.75 millions de places (44.6 millions en 2012). Il existe par ailleurs une cinquantaine d'élevages de dindes et autant d'élevages de canards.

La stabilité des capacités du parc s'explique par la réglementation sur la production de fumier mise en place au niveau national entre 2000 et 2002. Cette réglementation fixe des quotas de places par type d'espèces élevés hors-sol et se traduit au niveau de l'élevage par un système de droits à produire équivalent à un nombre de places d'élevage. Un éleveur souhaitant s'agrandir doit donc acheter des droits à produire à un autre éleveur réduisant ou cessant son activité. Les droits à produire peuvent être transférés entre toutes les activités avicoles, y compris entre production de chair et de ponte. En poulet de chair standard, le prix du droit à produire est de 6 à 7 € par place. Ce montant élevé reflète la santé économique du secteur. Cette politique aboutit à une augmentation continue de la taille des ateliers avicoles : un atelier moyen avait en 2010 une capacité de 70 000 places, contre 59 000 en 2005 (+ 19.4 %). Aucune exploitation de production de poulets de moins de 10 000 places n'a été recensée en 2010. Les professionnels estiment que la taille optimale d'un élevage varie entre 150 000 et 200 000 places. Les élevages actuels peuvent se déployer sur plusieurs sites de production, ce qui permet de limiter les risques sanitaires, d'optimiser le travail, de réaliser des économies d'échelle et de peser davantage dans les négociations avec les partenaires.

La croissance importante de la production brute nationale n'est pas portée par une progression de la capacité globale du parc de bâtiments mais uniquement par une amélioration des performances techniques (baisse de mortalités) et par une augmentation du poids des animaux : le poids moyen du poulet vif est ainsi passé de 2.0 à 2.2 kg en quelques années.

La production nette augmente quant à elle plus rapidement du fait des importations de vif d'Allemagne. Les éleveurs sont partagés sur l'utilité du système de droits à produire, le trouvant à la fois sécurisant car régulant l'offre, et contraignant car freinant les possibilités d'agrandissement. Cette politique sera réévaluée à la fin de l'année 2013 et pourrait disparaître.

2.2. Répartition géographique de la production

Le bassin de production historique de la volaille aux Pays-Bas est la région du Brabant Septentrional, qui rassemble aujourd'hui encore 28 % des élevages et 38 % des capacités de production de poulets. Cette région est limitrophe de la Belgique et proche du bassin de consommation de Cologne en Allemagne et la composition de ses sols la rend peu propices aux cultures céréalières. L'importance de l'élevage dans cette zone a cependant entraîné une opposition citoyenne plus massive que dans les autres régions et un durcissement des critères d'obtention des permis de construire ; par conséquent l'élevage de volaille se développe désormais plutôt dans les régions historiquement céréalières du nord du pays, voisines de la Basse-Saxe. Dans certaines exploitations, la production avicole a d'ailleurs pris le pas sur la production céréalière.

Tableau 35 : Répartition régionale des exploitations et des capacités de production de poulet

	Nombre d'exploitations		Effectifs de poulets		Capacité moyenne	
	2005	2010	2005	2010	2005	2010
Pays-Bas	760	640	44 500 000	44 750 000	59 000	70 000
Brabant septentrional	27.3 %	27.7 %	32.1 %	32.7 %	68 000	81 000
Groningue	9.1 %	10.8 %	9.5 %	10.1 %	60 000	65 000
Frise	10.4 %	10.8 %	13.0 %	13.3 %	72 000	85 000
Overijssel	13.0 %	10.8 %	11.0 %	11.0 %	49 000	70 000
Gueldre	11.7 %	10.8 %	9.4 %	9.0 %	46 000	58 000
Drenthe	10.4 %	9.2 %	10.7 %	9.7 %	59 000	72 000
Limbourg	6.5 %	6.2 %	6.6 %	7.2 %	58 000	81 000
Flevoland	2.6 %	3.1 %	1.6 %	1.8 %	36 000	40 000
Hollande du Nord	2.6 %	3.1 %	2.4 %	2.1 %	53 000	47 000
Holland du Sud	3.9 %	3.1 %	1.8 %	1.1 %	27 000	25 000
Zeeland	2.6 %	3.1 %	1.9 %	1.3 %	43 000	30 000
Utrecht	0.0 %	1.5 %	0.0 %	0.6 %	-	29 000

Source : Eurostat, Recensement agricole européen 2010

En 2010, 73 % des éleveurs de poulet travaillent dans des exploitations avicoles spécialisées (tirant plus de deux tiers de leur production de l'activité avicole), et seuls 25 % des producteurs néerlandais disposent de 50 hectares de SAU ou plus (contre 64 % en Allemagne par exemple).

2.3. Segmentation de la production

Une production orientée vers la recherche du moindre coût

La production de poulet standard est majoritaire, de l'ordre de 85 % des volumes, en raison de la vocation exportatrice des Pays-Bas, qui incite les entreprises à produire du poulet au moindre coût, et en raison de l'intérêt limité (mais croissant) des consommateurs néerlandais pour la segmentation dans le rayon volaille.

Les performances techniques des élevages et des abattoirs néerlandais figurent parmi les meilleures d'Europe, grâce à des investissements permanents dans les outils de production. Les détassages, pratiqués par plus des deux tiers des éleveurs, permettent d'atteindre à deux ou trois reprises le chargement de 42 kg/m² autorisée en Union européenne et ainsi d'obtenir un retour sur investissement relativement rapide.

Une segmentation naissante

L'association de protection animale Dieren Bescherming a mis en place un cahier des charges orienté sur le bien-être animal. Le poulet « Une étoile » est le seul qui rencontre un marché significatif à l'heure actuelle, et certains experts estiment que sa part de marché pourrait continuer de progresser, jusqu'à se stabiliser à 20 % ou 30 % des achats des ménages. Outre les exigences déjà évoquées concernant l'élevage (densité plus faible, présence de jardins d'hiver et durée d'élevage allongée), certains points concernent l'abattage : étourdissement au gaz carbonique et non par bain électrique, et transport limité à 3 heures entre l'élevage et l'abattoir.

La progression de poulet « Une étoile » est suivie avec attention par les abattoirs, qui disposent de listes d'attente d'éleveurs intéressés pour s'y convertir et délivrent les autorisations quand ils ont le marché.

Le « poulet de demain »

L'apparition de ce cahier des charges rédigé par une association de protection animale n'a pas éteint les revendications concernant le bien-être animal. Les distributeurs (et notamment les deux leaders, Albert Heijn et Jumbo) ont continué de subir des pressions. Ceux-ci (excepté Aldi) ont finalement décidé de bannir le poulet standard actuel de leurs linéaires en 2015. En concertation avec la filière, ils ont défini un nouveau cahier des charges pour produire le « Poulet de demain », en reprenant les conclusions des travaux de la Commission Van Doorn publiés en 2011. Ce produit ne concernera que le marché domestique frais, soit environ un tiers de la production nationale. La fin du poulet standard dans les linéaires est un engagement des distributeurs qui ne sera pas renforcé par des règles fixées par les législateurs néerlandais, contrairement à la situation observée dans d'autres filières.

Le « poulet de demain » sera issu de souches à croissance « ralentie » (50 g de GMQ contre 65 g à l'heure actuelle) avec un âge d'abattage minimal de 45 jours (42 en moyenne actuellement). Le chargement maximal ne devra pas dépasser 38 kg/m², le milieu sera enrichi et les exigences environnementales accrues. Ces contraintes induiront une hausse du coût de production qui n'a pas encore été officiellement chiffrée. Les professionnels s'inquiètent de leur capacité à répercuter cette hausse jusqu'au consommateur.

L'association Wakker Dier considère que ces critères sont encore insuffisants, notamment parce qu'ils ne s'appliquent qu'à la production destinée à la consommation domestique et laissent de côté la production, majoritaire, destinée à l'export.

3. Structure et caractéristiques des différents maillons

La filière néerlandaise cherche à rester la plus performante possible en investissant en permanence dans ses outils de production.

3.1. Les couvoirs

Les couvoirs ont subi au fil des années un fort mouvement de concentration. Aujourd'hui, il ne reste que quatre ou cinq couvoirs destinés à la production de poulet de chair, de taille importante. Ils ont des contrats avec les fermes de multiplication qui fonctionnent sur le même schéma que les élevages de production de poulets de chair. Les couvoirs sont indépendants des entreprises situées à leur aval.

Probroed & Sloot, leader néerlandais de l'accoupage, est né de la fusion en 2007 des entreprises Cobroed en Sloot et Pronk. Il possède trois couvoirs, d'une capacité totale de 4 millions de poussins par semaine, destinés à la production aux Pays-Bas et en Allemagne. Les fabricants d'aliment AgriFirm et ForFarmers étaient jusqu'à la fin de l'année 2012 actionnaires de Probroed & Sloot, à hauteur respectivement de 49.0 % et 33.4 %, avant de vendre l'ensemble de leurs parts à la société allemande Wimex, spécialisée dans l'accoupage, pour conforter la place de Probroed & Sloot sur le marché allemand.

Munsterhuis, couvoir familial installé dans l'Est du pays, à la frontière allemande, revendique la production de 70 000 poussins par heure, soit entre 2.8 et 3.5 millions de poussins par semaine, à destination des marchés néerlandais et allemand.

Lagerwey est la troisième entreprise d'accoupage néerlandaise, avec près de 2 millions de poussins par semaine produits sur un seul site.

Les élevages de grands-parentaux appartiennent aux entreprises de génétique.

3.2. Les fabricants d'aliment

Comme les couvoirs, les fabricants d'aliment du bétail se sont progressivement concentrés aux Pays-Bas. Ils ne sont pas liés à des entreprises d'abattage dans la mesure où ils vendent les aliments directement aux éleveurs, mais il peut exister des partenariats de long terme, et des flux de trésorerie entre abattoirs, fabricants et éleveurs.

Les trois principaux fabricants d'aliment aux Pays-Bas sont ForFarmers Hendrix, De Heus et AgriFirm Feed.

ForFarmers Hendrix est une filiale du Groupe ForFarmers (qui possède aussi BOCM Pauls au Royaume-Uni, notamment) présente aux Pays-Bas, en Belgique, au Luxembourg et en Allemagne. Il s'agit d'un fabricant d'aliment généraliste fournissant également des services (conseils techniques) et des articles de commerce (produits pour les cultures par exemple).

Le Groupe ForFarmers dans son ensemble produit 8.8 millions de Tonnes d'aliments pour bétail chaque année (dont 6,5 millions de Tonnes de fourrages), compte environ 2 500 collaborateurs dans quatre pays et a réalisé un chiffre d'affaires de 6.6 milliards d'euros en 2012. Il est le leader européen de la fabrication d'aliment composé. ForFarmers est devenue ForFarmers Hendrix suite au rachat en 2011 des activités de production d'aliment de Nutreco (qui conserve aux Pays-Bas des activités de recherche et de production d'additifs). L'actionnariat du groupe est à 85 % détenu par la Coopérative ForFarmers U.A (issu de la fusion au fil des années de plusieurs coopératives agricoles néerlandaises) et à 1.6 % par les salariés, le reste étant détenu par des entreprises privées.

ForFarmers Hendrix possède une filiale, Opfok de Kuikenaer, qui intervient comme une organisation de production française en assurant l'approvisionnement en poussin et en aliment des éleveurs sous contrat et la traçabilité sur toute la chaîne. Chaque maillon est indépendant financièrement mais le travail de tous est coordonné par cette filiale, garant de la qualité du produit final. Les poulets de De Kuikenaer sont vendus à Plukon, qui les commercialise sous la marque De Kuikenaer

De Heus Group fait partie des 20 plus importantes entreprises de fabrication d'aliment du bétail au monde. Elle est présente dans une cinquantaine de pays et approvisionne les principales espèces animales. Aux Pays-Bas, De Heus compte actuellement 600 employés. Ses capitaux sont entièrement familiaux.

L'entreprise propose aux éleveurs de poulet de jouer le rôle d'une organisation de production : gestion des plannings, prise en charge de la commercialisation des poulets et des commandes de poussins et d'aliment, ainsi que conseil technique, notamment sur la gestion de l'ambiance. Le fabricant revendique une collaboration avec une quinzaine de sites d'abattage situés aux Pays-Bas et en Belgique.

AgriFirm Feed est également un fabricant généraliste, filiale d'AgriFirm qui possède des activités dans l'alimentation animale et les cultures réparties dans plusieurs pays européens, en Russie et en Chine. AgriFirm Feed a produit en 2012 3.2 millions de Tonnes d'aliments composés et dégagé un chiffre d'affaires de 1.13 milliard d'euros. La filiale emploie 700 personnes.

Le groupe AgriFirm est une coopérative rassemblant 18 000 agriculteurs néerlandais. Elle possède une participation de 20 % dans l'actionnariat de Plukon Food Group.

3.3. Les abattoirs et les ateliers de découpe

On dénombre 15 abattoirs de poulet standard d'une capacité supérieure à 10 000 Tonnes annuelles, parmi lesquels 3 ont une capacité entre 10 000 et 30 000 Tonnes, 5 entre 30 000 et 50 000 Tonnes, et 7 supérieure à 50 000 Tonnes. Les trois abattoirs de Plukon et les deux abattoirs de Storteboom font partie de cette dernière catégorie. Aucun de ces sites ne se trouve dans la région du Brabant septentrional, qui concentre pourtant un tiers de la production. Le nombre d'abattoirs de poulets est stable depuis plusieurs années, les dernières fermetures de sites datant de la crise de l'influenza aviaire. Il n'y a plus d'abattoir de dinde aux Pays-Bas depuis 2005 : l'intégralité de la production est désormais exportée en vif, vers l'Allemagne.

Les investissements sont constants pour moderniser les outils. La cadence d'abattage moyenne est de 12 000 poulets/heure. L'agrandissement des abattoirs a été plus rapide que l'augmentation de la production, ce qui a stimulé les importations de volailles vivantes aux Pays-Bas. En 2011, environ 20 % des poulets abattus dans les abattoirs néerlandais étaient importés et certains abattoirs fonctionnent avec 40 % d'importations.

Les deux premières entreprises d'abattage sont Plukon et Storteboom, qui représentent à elles deux 50% de la production nette des Pays-Bas.

Plukon Food Group est présent en Allemagne (4 sites d'abattage, 1 site de transformation), en Belgique (2 sites d'abattages et 2 sites de transformation) et aux Pays-Bas (3 sites d'abattage et 2 sites de transformation). Le groupe dans son ensemble abat environ 6.8 millions de volailles chaque semaine, emploie 4 100 personnes et a généré en 2012 un chiffre d'affaires de 1 265 millions d'euros. Plukon est l'entreprise leader à la fois sur le poulet standard et sur le poulet alternatif (Une étoile et biologique).

Plukon mène une stratégie d'internationalisation et affiche l'ambition de devenir le fournisseur de volaille le plus flexible et le plus efficace d'Europe. L'entreprise grandit en faisant l'acquisition d'abattoirs qui lui permettent de prendre pied sur de nouveaux marchés et de mettre à profit son expertise logistique et sa réactivité.

2 Sisters Storteboom B.V. est une filiale du britannique 2 Sisters Food Group dédiée à la production de poulet. Storteboom possède trois abattoirs, dont deux aux Pays-Bas et un en Pologne, et quatre sites de transformation et conditionnement tous situés aux Pays-Bas. Storteboom abat environ 3 millions de poulets par semaine, dont 2.2 millions aux Pays-Bas (un site de 1.3 million de poulets par semaine, l'autre de 900 000), et produit autour de 1 500 Tonnes de filet par semaine. La filiale emploie 2 000 salariés et son chiffre d'affaires en 2012 s'élevait à 600 millions d'euros.

Les autres abattoirs de volaille néerlandais ne possèdent qu'un seul site d'abattage (soit 10 entreprises ayant une production supérieure à 10 000 Tonnes par an, hormis Storteboom et Plukon) et sont donc de taille plus modeste.

4. Organisation de la filière

4.1. Organisation professionnelles et interprofessionnelles

Le Conseil des Produits de la Volaille et de l'Œuf (Productschap Pluimvee & Eieren, PPE en néerlandais) est une structure qui assure à la fois les rôles tenus en France par FranceAgriMer et par les interprofessions : elle réunit l'ensemble des acteurs de la filière (y compris la grande distribution, l'union des travailleurs et l'administration) autour de groupes de travail abordant différents sujets, des aspects techniques de la production à la communication à destination du public.

Le PPE centralise également les bases de données de la filière : il enregistre tous les élevages et tous les lots de volaille (toutes espèces confondues). Les éleveurs renseignent auprès du PPE le jour et le nombre d'animaux qui entrent et qui sortent de leurs ateliers. Le PPE recueille également des informations sur les flux d'œufs et certains critères qualitatifs (sur une base volontaire).

Il a le pouvoir d'instaurer des règles qui s'appliquent à toute la filière (par exemple sur les salmonelles) et de mettre en place des cotisations obligatoires pour financer la promotion des produits de la volaille ou la recherche.

L'avenir du PPE (et de ses équivalents pour les autres filières) est incertain : le gouvernement actuel considère que certaines des activités exercées par le PPE, notamment sur les aspects sanitaires, relève de la compétence du ministère des affaires économiques (il n'existe pas de ministère de l'agriculture aux Pays-Bas) et que les autres, à commencer par la communication, sont du domaine privé ou professionnel et ne justifient pas l'octroi de subventions.

Pour pallier ce possible abandon du PPE par les pouvoirs publics, ses principaux membres (représentant des centres de conditionnement d'œufs, représentants des abattoirs et les deux collèges représentant les éleveurs) envisagent des solutions pour poursuivre les missions assurées par le PPE.

Les éleveurs de volailles sont représentés par l'Organisation Néerlandaise des éleveurs de volaille (NOP), émanation du syndicat agricole majoritaire, l'Organisation Agricole et Horticole des Pays-Bas (LTO), ainsi que par l'Union néerlandaise des éleveurs de volaille (NVP). Ces deux structures interviennent auprès du gouvernement et de la société et sont présentes dans le PPE, mais elles n'influent pas sur les relations entre éleveurs et abattoirs.

Les abattoirs sont représentés par l'Association des Industries néerlandaises de Transformation de la Volaille (NEPLUVI) et les centres de conditionnement d'œufs par l'Association néerlandaise des marchands d'œufs (ANEVEI).

4.2. Rôle des différents maillons, intégration

La filière néerlandaise de production de volaille de chair fonctionne selon un schéma non intégré où chaque maillon est structurellement et juridiquement indépendant des autres. Il existe cependant des liens commerciaux forts entre les fabricants d'aliment et les abattoirs, ceux-ci pouvant conseiller à leurs éleveurs de travailler avec un fournisseur particulier. L'éleveur a une plus grande liberté dans le choix de son couvoir.

Les professionnels néerlandais ont étudié et envisagé le système d'intégration au début des années 2000, époque d'inquiétude et de changements importants sur le marché néerlandais (et européen) de la volaille avec le début de l'essor du Brésil. Ils ont décidé de ne pas entrer dans un système intégré pour laisser la possibilité à chaque maillon et entreprise, y compris au niveau de la production, de choisir son orientation. Les partenariats forts entre entreprises permettent de conserver une cohérence globale.

Plukon Food Group travaille ainsi préférentiellement avec ForFarmers Hendrix et AgriFirm, 2 Sisters Sorteboom avec De Heus. Le maillon dominant dans la relation est généralement l'abattoir, directement connecté au marché final. Dans le cas de Storteboom-De Heus, en revanche, le maillon dominant est De Heus.

Dans ce système libéral, l'éleveur est considéré comme un entrepreneur qui maîtrise son approvisionnement (il peut choisir la souche et la formule alimentaire qui lui conviennent) et possède un réel pouvoir de négociation. La mise en concurrence des fabricants d'aliment aboutit à une pression sur les prix facilitée par la proximité des ports. Les couvoirs sont également mis en concurrence.

4.3. Les relations contractuelles et la fixation des prix

Éleveur- Partenaire

Environ 5 % du marché est « totalement libre », c'est-à-dire que l'éleveur n'a pas de contrat ferme avec un abattoir : il vend sa production à des négociants, qui la vendent à leur tour aux abattoirs. Cette production « flottante » permet aux abattoirs de réguler leur production en fonction de leurs débouchés ; en l'absence de marché aux Pays-Bas, la production est exportée par les négociants. Le prix payé au producteur est alors extrêmement variable et dépend de tous les éléments qui influent sur les marchés intérieur et extérieur (demande, cours de la livre sterling, saturation des sites, niveau des stocks...). Ce système a tendance à régresser, les activités de négoce étant progressivement internalisées par les abattoirs.

Dans les autres cas, le contrat qui lie l'éleveur et son partenaire commercial est signé pour un an et renégocié chaque année. Ils peuvent mentionner des critères techniques (poids cible, détassage, utilisation ou non d'OGM) et des exigences telles que la souche, des critères de consommation d'antibiotiques et d'hygiène : ces conditions permettent de définir des bonus sur le prix de vente.

15 à 20 % des contrats sont signés entre l'éleveur et le fabricant d'aliment (cas de De Heus notamment), celui-ci assurant la commercialisation auprès des abattoirs. Le fabricant d'aliment agit ainsi comme une organisation de production française, pouvant aller jusqu'à proposer l'avance de trésorerie et le règlement des intrants en fin de bande à ses éleveurs.

Le reste des contrats est signé directement entre un éleveur et un abattoir.

Dans le cas de nouvelles installations, des contrats de long terme peuvent être signés entre l'éleveur, l'abattoir, le fabricant d'aliment et le couvoir, pour assurer la pérennité de l'exploitation.

Les éleveurs ont le choix entre différents modes de calcul du prix, en fonction de leur aversion au risque : le prix de contrat peut ainsi être fixe pendant trois ou six mois, ou varier plus régulièrement. La renégociation du contrat chaque année est l'occasion pour l'éleveur de changer éventuellement de système. Dans les faits, la grande majorité des éleveurs choisit les contrats à prix variable. Le contrat n'est pas négocié collectivement par des groupes d'éleveurs, chaque producteur ayant une taille suffisante pour peser face à son acheteur. Malgré une base commune, les conditions peuvent donc varier d'un contrat à l'autre, principalement pour les contrats passés avec les fabricants d'aliment.

Le « prix de base du contrat » (utilisé dans les contrats à prix variable) est déterminé chaque semaine par les abattoirs de manière opaque en fonction de la conjoncture. Son niveau est relativement faible et représente environ 60 % du prix de vente total, le reste étant constitué par les bonus, malus ou clauses particulières décrits dans le contrat.

Le prix de vente au stade de la production est publié chaque mois par le LEI (institut de recherche en économie agricole de l'université de Wageningen).

Abattoir – GMS

Les entreprises d'abattage entretiennent des relations de long terme avec les enseignes de la grande distribution. Les distributeurs fonctionnent sur le même modèle qu'au Royaume-Uni, avec un fournisseur principal et un challenger sur des volumes plus faible, pour maintenir la pression sur les prix (le filet de poulet étant considéré comme un produit d'appel). Plukon est le fournisseur principal du leader de la distribution Albert Heijn (30 % des parts de marché) et Storteboom travaille avec Jumbo (20 % PDM).

Les distributeurs et les abattoirs discutent ensemble des exigences du consommateur en termes de qualité et de bien-être animal et ce partenariat rend possible l'élaboration de nouveaux cahiers des charges, comme le montre l'exemple du « Poulet de Demain » créé pour répondre aux critiques des associations de protection animale.

5. Forces, Faiblesses, opportunités, menaces et perspectives

Forces	Faiblesses
• Efficacité technico-économique de chaque maillon • Organisation à flux tendus • Marchés diversifiés et logistique performante	• Marché très dépendant de la situation internationale

Efficacité technico-économique de la filière

Les éleveurs de volaille étant fortement soumis aux risques de marché, leur survie dépend de leur capacité à absorber les chocs conjoncturels, mais avant tout de leurs performances techniques et économiques. Il n'existe pas de système pour maintenir durablement des élevages aux performances moyennes et les résultats techniques des éleveurs néerlandais sont finalement meilleurs que ceux d'autres pays européens.

Cette sélection des meilleures entreprises a également eu lieu au niveau des autres maillons de la filière via le fort mouvement de concentration qu'ont connu les couvoirs, les fabricants d'aliment et les abattoirs au cours des dernières décennies.

La filière maintient désormais son avance en investissant continuellement dans ses outils de production. Contrairement à la situation dans beaucoup de pays européens, les producteurs néerlandais ne rencontrent pas de difficultés pour emprunter auprès des banques.

Organisation à flux tendus

Le maillon abattoir est surdimensionné par rapport aux capacités de production des élevages néerlandais. Cette situation permet de limiter les difficultés pour les éleveurs de trouver des débouchés et donc de les préserver en partie des fluctuations du marché. L'approvisionnement des abattoirs étant complété par des importations de vif ou d'entier frais, les entreprises n'ont quasiment pas recours au stockage coûteux de produits congelés, facteur de perte de compétitivité.

Marchés diversifiés et logistique performante

Le fonctionnement à flux tendus des abattoirs néerlandais s'accompagne d'une logistique de qualité reconnue au niveau européen. Cette expertise rend possible l'accès à de nombreux marchés dans les pays limitrophes (Allemagne, Belgique, Royaume-Uni) et plus lointains (Roumanie, Chine, Russie), chacun ayant ses exigences propres. Cette diversité est à son tour un atout : les industriels néerlandais la mettent à profit pour valoriser l'intégralité des carcasses et résoudre le problème du déséquilibre matière posé par les habitudes de consommation domestique.

La multiplicité des clients des Pays-Bas est aussi une garantie contre le risque généré par la dépendance de la filière aux exportations.

Opportunités	Menaces
• « Poulet de Demain » • Ouverture des marchés	• Bien-être animal • Exigences environnementales • Ouverture des marchés

« Poulet de Demain » et bien-être animal

La décision par les distributeurs néerlandais de cesser de commercialiser du poulet standard en 2015 et la définition avec la filière du cahier des charges du « poulet de demain » suscitent à la fois l'optimisme et l'inquiétude au sein des entreprises et des élevages.

Dans la mesure où toutes les enseignes (hormis Aldi) se sont engagées à ne pas vendre de poulets (frais, entiers et découpés) ne respectant pas ce cahier des charges, le « poulet de demain » pourrait constituer une protection du marché néerlandais contre les importations, dans un contexte d'ouverture du marché européen. Par ailleurs, une production sous ce cahier des charges pourrait également être exportable, notamment vers le Royaume-Uni où la grande distribution est sensibilisée aux problématiques de bien-être animal et où la filière possède déjà des canaux d'exportation. Enfin, les professionnels estiment qu'une telle production, moins intensive, est susceptible de participer à la bonne image de la filière et de favoriser le recrutement de nouveaux éleveurs dans les années à venir.

Néanmoins, les professionnels sont inquiets des surcoûts générés par la mise en application de ce cahier des charges et par leur capacité à les répercuter au consommateur. Avant tout chiffrage officiel, on évoquait une hausse du prix du filet de 20 % par rapport au filet provenant de poulet standard.

L'autre inquiétude concerne l'impact de ce cahier des charges sur la structuration de la filière. A l'heure actuelle, le visage de la production est presque monolithique (malgré la part croissante du poulet « Une étoile » et la place limitée du poulet biologique). La mise en place en trois ans d'une segmentation concernant 30 % de la production impliquera d'importants changements de pratiques, que ce soit au niveau des couvoirs (souches à croissance ralentie), des fabricants d'aliment (formulation adaptées à ses nouvelles souches), des élevages (gestion de l'ambiance dans un contexte de densité plus faible, enrichissement du milieu) et des abattoirs (lignes dédiées).

Enfin, la poursuite des actions de certaines associations de protection animale, qui jugent que ce cahier des charges n'est pas suffisant pour garantir le bien-être des poulets de chair, interroge quant à la viabilité de la démarche sur le long terme.

Ouverture des marchés

Les industriels néerlandais suivent avec attention l'évolution des accords de libre-échange de l'Union européenne avec le Mercosur, la Thaïlande, l'Ukraine et les Etats-Unis.

Les trois premières zones ont en effet des exigences de production nettement moins contraignantes que celles en vigueur aux Pays-Bas (notamment concernant le bien-être animal ou les antibiotiques) et la filière craint des afflux accrus de marchandises en provenance de ces pays. L'orientation de la consommation européenne de volaille vers la consommation de produits frais tempère cette inquiétude et valide la stratégie de spécialisation sur le frais adoptée par la filière depuis le début des années 2000.

Des accords bilatéraux peuvent également constituer une opportunité pour une filière à vocation exportatrice telle que la filière néerlandaise. Une ouverture du marché américain pourrait par exemple créer des débouchés intéressants. La consommation aux Etats-Unis étant concentrée sur le filet, les autres morceaux sont considérés comme des sous-produits et vendus à bas prix : la valeur ajoutée est entièrement réalisée sur le filet, qui est ainsi suffisamment cher pour que les filets néerlandais soient compétitifs sur le marché américain. L'importation de marchandises en provenance de Thaïlande et du Brésil pour les transformer aux Pays-Bas avant de les réexporter vers les Etats-Unis serait également envisageable.

Exigences environnementales et acceptabilité sociale de l'élevage

La filière avicole néerlandaise a relevé avec succès le défi de la gestion de ses effluents d'élevage, via l'exportation des fumiers ou leur incinération dans une usine en partie financée par les éleveurs (qui traite environ la moitié des effluents avicoles du pays).

Le prochain défi environnemental ne concerne plus les nitrates ni le phosphore, mais les émissions de poussières et d'ammoniac, et la filière s'inquiète des niveaux d'exigence potentiellement élevés que le gouvernement pourrait imposer et des investissements à réaliser pour s'y plier.

Par ailleurs, la société civile accepte de moins en moins la mise en place d'ateliers avicoles de très grande taille : une opposition se crée à chaque projet d'installation, et le gouvernement travaille sur un projet de loi visant à limiter les capacités des bâtiments (on parle d'instaurer un seuil maximum de 240 000 places par site d'élevage). La région du Brabant septentrional, principal bassin de production, semble aussi sur le point de légiférer à ce sujet.

Hausse des prix MP

Les éleveurs néerlandais étant peu protégés par leurs contrats, ils ressentent directement l'impact de la hausse du coût des matières premières, et ils constatent que le coût alimentaire augmente plus rapidement que le prix de vente. Le revenu des éleveurs stagne à un niveau moyen depuis 2010 (Peter van Horne, LEI Wageningen, 2013) et limite les capacités de résistance des éleveurs en cas d'accentuation de la crise.

Perspectives de la filière néerlandaise

La filière néerlandaise est globalement optimiste quant à son avenir proche : elle est performante et moderne, son organisation est efficace et sa production progresse d'année en année. Les menaces qui pèsent sur elles peuvent également représenter des opportunités et de nouveaux débouchés, tant sur le marché intérieur qu'à l'exportation.

Les solutions efficaces mises en place pour gérer la problématique des effluents d'élevage pourraient inciter le gouvernement à libérer la filière de la politique de quotas fixant la capacité maximale de production, lors de la révision de cette politique programmée pour la fin de l'année 2013. Une suppression de cette limitation mettrait également un terme à l'existence des droits à produire : les montants consacrés par les éleveurs à l'achat de ces droits pourraient ainsi soit être économisés et amoindrir le coût des installations et agrandissements, soit être investis dans des infrastructures encore plus efficaces sur les plans techniques, économiques et écologiques.

Chapitre 6 : la filière belge

1. Rappel des dynamiques de production, échanges consommation

Évolution des bilans volaille

D'après Eurostat, la production belge de volaille de chair a atteint en 2011 un niveau de 496 000 Tonnes équivalent carcasse (487 050 Tec de viande de poulet et 8 528 Tec de viande de dinde). Environ la moitié de cette production, en poulet comme en dinde, est importée sous forme de vif des pays voisins (Allemagne et France principalement pour le poulet, ainsi que Pays-Bas pour la dinde). Les exports d'animaux vifs de la Belgique sont beaucoup plus faibles (23 000 Tec en 2009 d'après Eurostat).

Le cheptel de poulets de chair belge est évalué en 2010 par l'interprofession VEPEK à environ 22 millions de têtes (autres volailles y compris dindes : 790 000 têtes).

Bilan toutes volailles – Tableau 36

Bilan toutes volailles (Tec)	2003	2009	2010	2011	2012
Production indigène brute	289 000	259 000	250 000	239 000	250 000
Import vif	150 956	247 000	-	-	-
Export vif	10 637	23 000	-	-	-
Production nette	-	442 296	505 788	495 795	469 000
Import viandes	163 839	192 000	161902	189762	223140
Export viande	375 243	420 000	410 405	436 496	484 158

Source : Eurostat, MEG et CIRCABC

Bilan poulet – Tableau 37

Bilan poulet (Tec)	2009	2010	2011	2012
Production indigène brute	254 788	249 000	235 000	246 000
Import vif	245 783	-	-	-
Export vif	23 212	-	-	-
Production nette	477 359	497 491	487 050	-
Import viandes	139 612	100 034	-	-
Export viande	398 838	387 570	-	-

Source : Eurostat, CIRCABC et VEPEK

Bilan dinde – Tableau 38

Bilan dinde (Tec)	2009	2010	2011	2012
Production indigène brute	3 800	4 300	3 000	3 300
Production nette	8 574	8 070	8 528	-

Source : Eurostat et CIRCABC

Jusqu'en 2007 la réglementation belge avait plafonné voire abaissé le niveau de production national en imposant le transfert des droits à produire des effluents, lors d'une cessation d'activité avicole, vers une autre filière animale. Depuis 2007 cette obligation n'est plus en vigueur et de nombreux projets d'agrandissement ont pu voir le jour. L'association belge des fabricants d'aliment du bétail (qui rassemble tous les intégrateurs de la production avicole) estime la croissance de la production depuis 2007 à 6 % par an.

Échanges extérieurs

D'après MEG la Belgique a importé 223 000 Tec de viande de volaille en 2012 et a exporté 484 000 Tec. Environ, la moitié des imports et 80 % des exports concernent la viande de poulet.

La balance commerciale, en volume, est largement positive pour le poulet (+ 287 536 Tec) ; elle est par contre déficitaire en dinde (- 31 603 Tec) (Vepek, chiffres 2010).

Principaux clients et fournisseurs

Les principaux clients des exportations belges sont, au sein de l'Union européenne les Pays-Bas et la France (environ 30 % chacun du total des exportations belges) ; 83 % des exports de la Belgique sont à destination de l'Union européenne. Les clients hors Union européenne sont la Russie, l'Ukraine et l'Afrique de l'Ouest (principalement Congo et Angola), mais les volumes concernés sont faibles (< 10 000 Tec). Les principaux fournisseurs de la Belgique, en viande comme en animaux vifs, sont les Pays-Bas et la France.

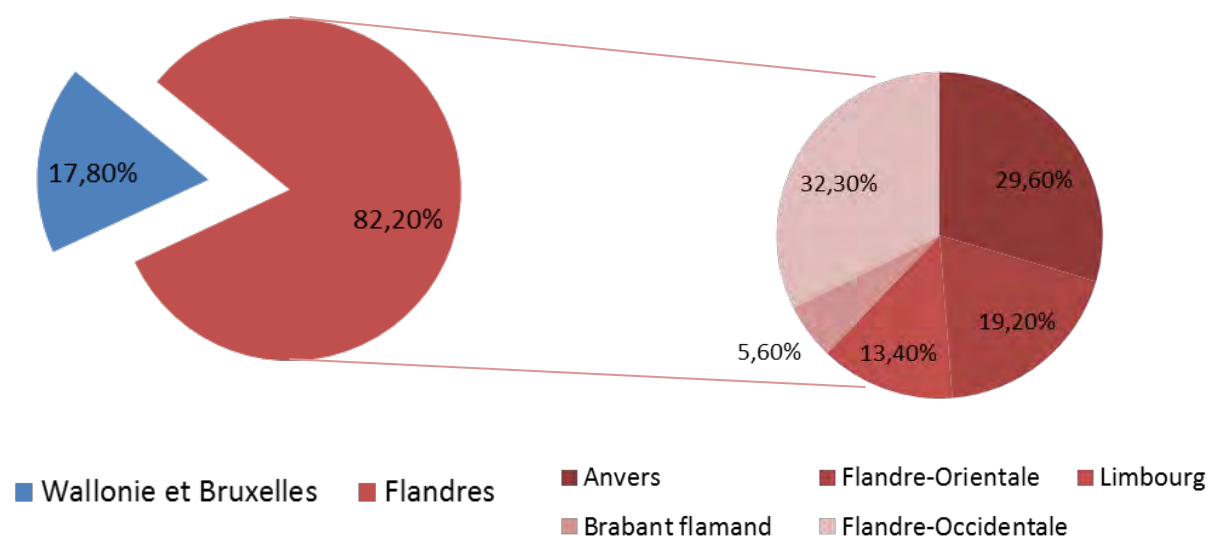
La consommation

D'après l'interprofession VEPEK, le taux d'autosuffisance de la Belgique en viandes de volaille et de l'ordre de 150 % en 2011. La consommation de viande de poulet est d'environ 250 000 Tec (218 133 Tec en 2009 avec une autosuffisance de 117 %) et la consommation de viande de poulet par habitant se situe entre 20 et 21 kg selon les années, ce qui est supérieur à l'estimation de la Commission européenne (environ 20 kg de volaille par habitant et par an) et de MEG (16 kg de viande de volaille par habitant et par an).

Achat des ménages

Le poulet entier représente 20 % des volumes consommés, et 80 à 90 % du poulet vendu en grande et moyenne surface est du poulet standard blanc (Vepek, 2011).

2. Répartition géographique de la production et dynamiques de la production.



Répartition régionale des exploitations productrices de poulet de chair

La Wallonie est une zone d'agriculture relativement extensive, familiale et spécialisée dans l'élevage bovin. Elle ne représente que 17 % de la production avicole belge, mais les productions alternatives et particulièrement biologique sont en fort développement dans cette région. 40 000 poulets bio et 25 000 poulets d'autres signes de qualité sont abattus par semaine en Wallonie, d'après l'interprofession avicunicole wallonne FACW. La filière avicole wallonne représenterait 670 emplois (production et aval).

La plupart des outils industriels de la filière avicole sont donc dans les Flandres. Près de deux tiers des exploitations se situent dans le Brabant Flamand et dans la région d'Anvers, limitrophes de la région historique de production néerlandaise.

Comme dans les autres pays européens, le nombre d'exploitations diminue et la taille moyenne augmente : en 2006, l'interprofession VEPEK recensait sur l'ensemble de la Belgique 1 073 exploitations productrices de poulet de chair d'une capacité moyenne de 20 000 têtes ; en 2010 étaient recensées 917 exploitations d'une capacité moyenne de 22 000 têtes.

La production standard

La production de poulet standard en Belgique est comparable au modèle hollandais. Il existe deux formats de poulets standards : le poulet léger, correspondant aux animaux détassés aux alentours de 35 jours, et le poulet « lourd », élevé jusqu'à 42 jours et d'un poids vif entre 2 et 2.4 kg.

Les produits différenciés

En plus du poulet biologique existe en Belgique un poulet dit « de qualité différenciée », qui correspondrait au poulet Label Rouge, et un poulet « de qualité intermédiaire », en perte de vitesse d'après l'interprofession wallonne. Ces modes de production alternatifs ne concernent que 5 à 10 % de la production totale et, comme vu précédemment, sont principalement localisés en Wallonie.

Une grande partie des éleveurs belges incorporent leurs propres céréales dans les rations (jusqu'à 30 %). D'après l'association belge des fabricants d'aliment, cette part va aller en augmentant, ce qui devrait être bénéfique pour l'éleveur comme pour le fabricant d'aliment (qui, en devenant de plus en plus fournisseur de complément verra sa marge nette augmenter).

3. Structure et caractéristiques des différents maillons

Bien que les Pays-Bas voisins soient le principal concurrent de la filière belge, les relations commerciales entre les deux pays sont bonnes, et denses, à tous les niveaux de la filière (aliment, poussin, abattage, découpe). Certains industriels sont implantés dans les deux pays, et de nombreux éleveurs belges livrent leurs animaux à des abattoirs néerlandais.

La filière belge est structurée autour des fabricants d'aliment du bétail, qui connectent les autres maillons entre eux et constituent le centre du pouvoir décisionnel de la filière.

3.1. Les couvoirs

Il existe une dizaine de couvoirs en Belgique, tous situés en Flandres. Ils sont regroupés au sein de la fédération nationale des sélectionneurs et accoueurs (NBFB). La plupart des couvoirs sont des entreprises familiales indépendantes, seul le fabricant d'aliment Spoormans (filiale du groupe agro-alimentaire AVEVE) a intégré l'activité d'accouage. Belgabroed, le plus gros couvoir belge (capacité hebdomadaire : 2.5 millions de poussins en 2008), est une des cinq entreprises qui dominent le marché de l'accouage, les cinq autres couvoirs étant de taille plus modeste. À dire d'experts, le secteur de l'accouage s'est déjà fortement concentré et le nombre d'entreprises ne devrait pas sensiblement diminuer à moyen terme.

Plus de 80 % des élevages de reproductrices sont intégrés par les couvoirs : les éleveurs sont propriétaires des bâtiments mais pas des animaux.

3.2. Les fabricants d'aliment

La majorité des fabricants d'aliment se situent en Flandres. Les grosses entreprises néerlandaises sont présentes en Belgique, c'est le cas de De Heus, Nutreco, ou ForFamers Hendrix. Les principales entreprises à capitaux belges sont Spoormans (présent en Belgique, Pays-Bas et France), Huys Voeders (active en Belgique et en France) et Vanden Avenne.

L'association belge des fabricants d'aliment (APFACA) regroupe 170 entreprises (99 % de la production nationale). Parmi ces entreprises, entre 18 et 20 ont une activité d'élevage de volailles de chair. 7 ou 8 de ces entreprises représentent entre 5 et 20 % du volume de production belge chacune, les autres représentent moins de 5 %.

D'après l'APFACA, le nombre d'entreprises de l'alimentation animale productrices de volailles va continuer à se concentrer en Belgique, à l'image des Pays-Bas où il ne reste plus que quatre gros acteurs.

3.3. Les abattoirs et les ateliers de découpe

L'interprofession VEPEK dénombrait 72 abattoirs en 2005 et 41 en 2011, et le secteur continue de se concentrer. Aujourd'hui 80 % de la production de volailles de chair belge est concentrée dans 8 abattoirs. Il n'y a qu'un seul gros abattoir industriel en Wallonie, à Mouscron (120 000 poulets/jour), propriété du groupe Plukon, qui possède par ailleurs un autre abattoir à Maasmechelen (200 000 poulets abattus/jour), un abattoir en construction à Olen (mise en route au second trimestre 2014) et une usine agro-alimentaire (découpe, plats préparés) à Aarschot. Spoormans avait intégré deux abattoirs mais les a démantelés en 2007.

Les abattoirs industriels de volaille belge sont regroupés au sein de la fédération VIP, les abattoirs de plus petite taille sont regroupés au sein de la fédération NVP.

4. Organisation de la filière

4.1. Organisation professionnelles et interprofessionnelles

L'interprofession avicole (volaille de chair, pondeuses et lapins) des Flandres est **VEPEK**. Elle s'occupe en pratique de toute la production industrielle belge. Il existe une interprofession avicole wallonne, la **FACW** (Filière Avicole et Cunicole Wallonne).

VEPEK a été à l'origine de la création du système **Belplume**, cahier des charges sanitaires « minimum » (*license to produce*) couvrant toute la filière à l'échelle nationale. Tous les poulets vendus dans les grandes surfaces belges sont certifiés Belplume, ce qui correspond à environ 650 élevages contrôlés.

Le centre flamand de l'agriculture et de la pêche (VLAM) prend en charge la promotion des produits et gère les cahiers des charges des produits de qualité différenciée.

Les principaux syndicats agricoles comportant une cellule avicole sont le Landsbond et le Boerenbond.

Depuis quelques années, une société privée à responsabilité limitée défend les intérêts des producteurs wallons afin d'atteindre les économies d'échelle nécessaires pour pouvoir discuter les prix des aliments ou le prix de reprise des poulets. Cette structure canalise près de 50 % du marché wallon de la production de poulets standards.

4.2. Rôle des différents maillons, intégration

Le système majoritaire de fonctionnement de la filière belge est relativement comparable avec celui des Pays-Bas : la filière n'est pas intégrée verticalement et chacun des maillons est indépendant, même si les relations commerciales entre eux sont fortes et de long terme. Cependant, il semble que les systèmes d'organisation soient plus diversifiés en Belgique qu'aux Pays-Bas (déclinaison de systèmes intermédiaires entre les schémas néerlandais et français).

L'acteur qui prend en charge l'organisation de la production, entre les maillons industriels et avec les éleveurs, est dans plus de 90 % des cas le fabricant d'aliment. Les entreprises d'aliment du bétail passent des contrats de production avec les éleveurs, gèrent les plannings, et livrent leur(s) abattoir(s) partenaire(s). C'est l'abattoir qui prend en charge le ramassage des volailles ; il paie ensuite le fabricant d'aliment, qui paie en retour les éleveurs. Le fabricant d'aliment peut avancer les frais de poussin et d'aliment à l'éleveur, auquel cas il les déduira de sa rémunération.

L'éleveur est libre en ce qui concerne son approvisionnement en poussins, même si le fabricant d'aliment peut recommander un couvoir partenaire.

Quelques grands élevages peuvent être directement en relation avec un abattoir mais ce sont des cas isolés.

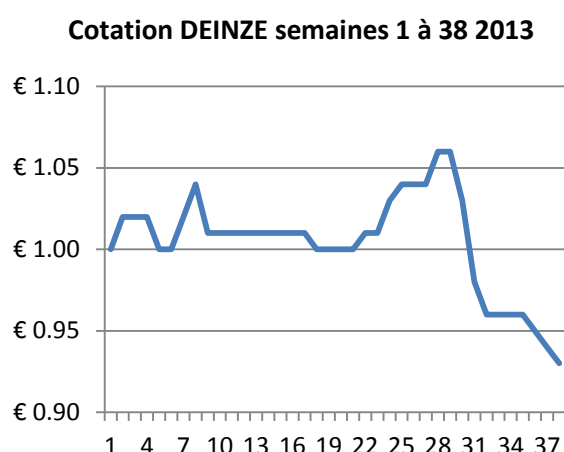
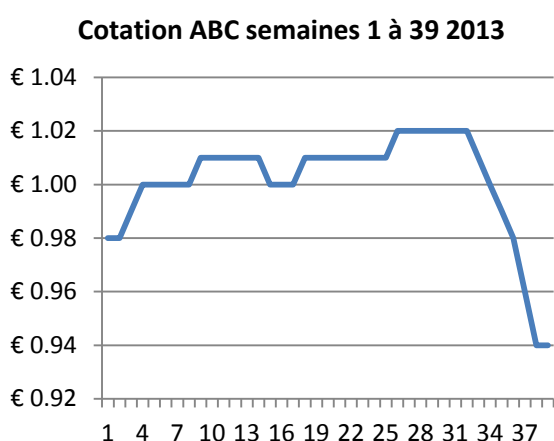
Le cas de l'entreprise Spoormans (AVEVE), qui avait intégré au début des années 2000 les maillons de l'accoupage et de l'abattage, est intéressant : suite aux crises qui ont touché le secteur avicole belge au milieu des années 2000 et qui ont poussé au démantèlement de ses deux abattoirs, l'entreprise a jugé stratégique de faire évoluer son fonctionnement, afin de tendre vers un système « à la hollandaise », considéré comme plus compétitif. Les éleveurs en contrat avec Spoormans sont aujourd'hui libres de s'approvisionner, en poussin ou en aliment, chez un autre fournisseur, et Spoormans livre les volailles à des abattoirs indépendants.

4.3. Les relations contractuelles et la fixation des prix

Éleveur - fabricant d'aliment - abattoir

Deux cotations déterminent le prix du vif payé par l'abattoir au fabricant d'aliment: ABC et DEINZE.

ABC est actualisée en moyenne toutes les trois semaines en fonction du cours des matières premières et de l'évolution des marchés de viande de volaille, au cours de réunions entre abatteurs et fabricants d'aliment. La manière dont elle est déterminée est relativement opaque.



Source : <http://www.vda-ooigem.be>

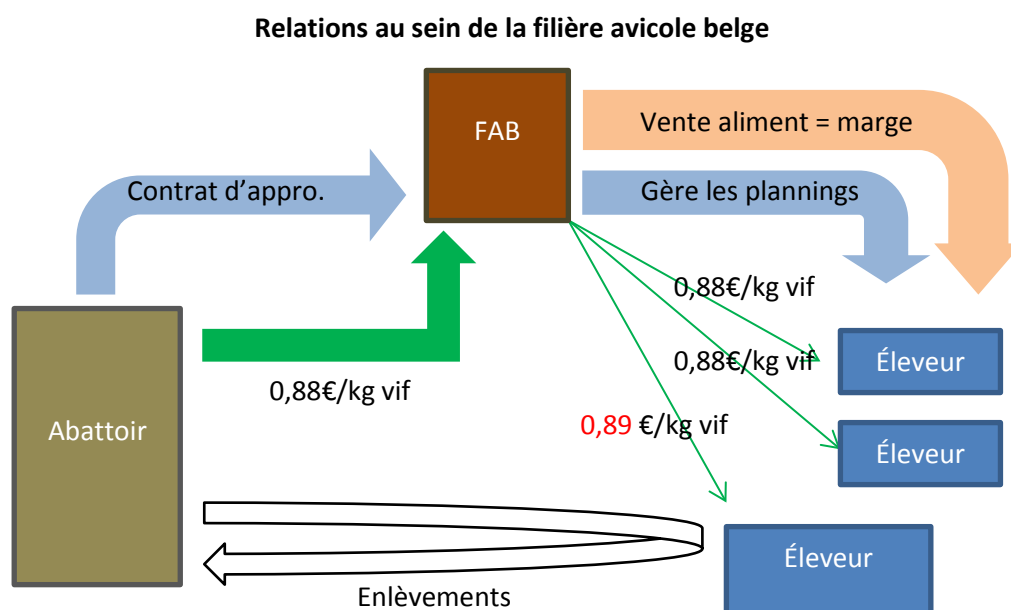
La cotation DEINZE est négociée en séance publique dans la ville de Deinze, en présence du secrétaire de la commune qui « arbitre » les discussions, peut avoir recours au vote, et tranche si besoin. Sont présents des représentants des abattoirs et des représentants des éleveurs. Cette cotation est la plus utilisée ; elle est plus fluctuante qu'ABC car elle reflète les évolutions de l'offre et de la demande chaque semaine.

Les acteurs qui débattent des cotations belges prennent en compte les évolutions de la cotation fixée par les abatteurs néerlandais. Le prix du kilo vif payé par l'abattoir au fabricant d'aliment est la cotation ABC ou DEINZE moins cinq centimes (par exemple semaine 38 2013, cotation Deinze 0.93 € - 0.05 centimes = 0.88 €).

Le fabricant d'aliment ne réalise pas de marge sur la vente de poulets aux abattoirs. Il arrive même qu'il s'autorise une perte sur cette transaction en proposant à un éleveur, pour le fidéliser, de lui payer la cotation moins quatre centimes (soit, avec l'exemple précédent, 0.89€).

Même si le fabricant d'aliment est payé par l'abatteur le prix fixé par la cotation DEINZE de la semaine de la livraison du lot, il paie à l'éleveur le prix déterminé par la cotation DEINZE lissée sur la durée d'élevage du lot livré.

L'éleveur paye l'aliment à un prix fixé par son partenaire fabricant, ce prix pouvant différer selon les éleveurs partenaires d'un même fabricant.



Les contrats liant un éleveur à un fabricant d'aliment ont généralement une durée d'un an, soit 6 à 7 bandes, mais ils peuvent être de plus courte durée.

Les contrats d'approvisionnement entre un fabricant d'aliment et un abattoir engagent les partenaires sur une durée allant de 6 mois à un an et définissent le nombre de volailles livrées par semaine, leur poids vif, et les conditions de ramassage des animaux en tenant compte de la localisation des élevages et des desserrages.

Gestion du risque dans le contrat :

Sachant qu'il sera payé le prix de marché par l'abattoir (cotation – 5 cents/kg), le FAB répartit son risque comme il l'entend sur son pool d'éleveurs. Différents contrats sont possibles :

- **Compensation** : en dessous d'un certain prix de marché, le FAB peut aller jusqu'à payer 5 € par 100 kg de vif supplémentaires à l'éleveur (cette compensation peut être moindre, elle est rarement supérieure à 5 €).
- **Prix minimum garanti** : Le FAB détermine un prix plancher en dessous duquel il ne descendra pas. D'après un interlocuteur représentant un fabricant d'aliment, ce système est le plus risqué pour le FAB et est donc peu pratiqué.
- **Contrat « fourchette » ou tunnel de prix** : tant que la cotation reste dans un tunnel de prix défini par le contrat, le prix payé au producteur par le FAB est le prix de marché. En dessous du seuil inférieur de ce tunnel, le FAB compense 50 % de la différence entre le seuil inférieur et le prix de marché. Au-dessus du seuil supérieur, le FAB retient 50 % de la différence entre le prix de marché et le seuil supérieur (la différence de prix entre le prix de marché et les bornes fixées par le contrat peut être répartie autrement que 50/50).

Des contrats peuvent combiner ces différentes formes d'assurance. En contrepartie de ces différentes garanties, le FAB peut demander une prime de risque répercutée sur le prix de l'aliment. Le FAB apporte un soutien technique aux éleveurs.

Abattoir – GMS

Les principaux distributeurs en Belgique sont **Colruyt** (qui propose les plus bas prix), **Delhaize**, **Carrefour** et **Albert Heijn** (enseigne néerlandaise). Les relations entre les abattoirs et les distributeurs sont sensiblement les mêmes qu'en France : les abatteurs ont des difficultés à répercuter les hausses de prix et qualifient de très forte la pression exercée par leurs clients. Ils se soucient également de la problématique des promotions pratiquées par les distributeurs qui font perdre le sens du vrai prix au consommateur. Les distributeurs belges se fournissent en cas de besoin aux Pays-Bas ou en France, mais ils seraient de plus en plus favorables à la production nationale (Vepek, 2011).

Tout comme aux Pays-Bas, les marques de distributeur sont très largement majoritaires, les marques privées s'adressant surtout à des marchés de niche. Les distributeurs peuvent imposer des cahiers des charges qui se superposent au système Belplume, et qui peuvent imposer une alimentation 100 % végétale, une prise d'échantillon salmonelle plus fréquente, du soja « responsable » (Roundtable for Responsible Soy). Le poulet certifié non OGM aurait disparu des rayons des supermarchés belges.

4.4. Forces, Faiblesses, opportunités, menaces et perspectives

Forces	Faiblesses
• Efficacité technico-économique et logistique • Standardisation de la production • Bon niveau d'investissement et attractivité	• Petite taille et manque de spécialisation des exploitations • Dépendance croissante aux céréales françaises

Efficacité technico économique et logistique

Tout comme aux Pays-Bas, les éleveurs supportent eux-mêmes les risques de marché, et ont donc tout intérêt à optimiser aux mieux leurs résultats et leurs coûts de production. Par ailleurs, une grande force de la filière belge réside dans la concentration de la zone de production : la distance de transport est limitée, et les contacts entre les opérateurs sont nombreux. Le dialogue interprofessionnel est efficace.

Standardisation de la production

En mettant en place le système de certification Belplume, les professionnels ont opté pour une production standard de masse, homogène. La gamme de produit sortie abattoir est plus réduite qu'en France. Ce choix permet de produire un produit frais d'origine nationale à bas prix, le plus compétitif possible par rapport aux produits d'importation (intra- ou extra- Union européenne). Par ailleurs toute la production est compatible avec les exigences du hallal.

Petite taille des exploitations

Il y a encore beaucoup d'exploitations de petite taille en Belgique, pour lesquelles l'aviculture est une activité complémentaire (d'une production végétale ou d'une autre production animale). Comme en France, les opérateurs industriels souhaiteraient tendre vers des systèmes de production plus grands et spécialisés afin de réaliser des économies d'échelle. Cette évolution est déjà en cours, le niveau d'investissement est bon (dans les élevages comme dans les outils industriels), et la profession d'aviculteur est considérée comme relativement attractive.

Dépendance aux céréales françaises

La Belgique est de plus en plus dépendante des céréales françaises, dans un contexte de forte volatilité des cours des matières premières (Vepek).

Opportunités	Menaces
• Demande pour un produit local	• Exigences environnementales • Ouverture des marchés • Problèmes sanitaires (salmonelles)

Demande pour un produit local

Les consommateurs belges sont de plus en plus demandeurs, sinon d'un produit national, du moins d'un produit européen. Des associations d'agriculteurs poussent à un étiquetage national. Les grandes surfaces sont réceptives à ce message mais dans les faits elles se fournissent aussi sur les marchés français et néerlandais.

Exigences environnementales et société civile

Jusqu'en 2007, lors d'une cessation d'activité avicole, les droits à produire des effluents devaient obligatoirement être transmis à un élevage non-avicole. Ce n'est plus le cas aujourd'hui mais la réglementation reste contraignante. Le fumier doit souvent être exporté sur de longues distances (France ou Pays-Bas), ce qui a un coût.

La mise en place de nouveaux élevages est rendue compliquée par les associations de riverains, de plus en plus soutenus par les pouvoirs publics ; les potentiels éleveurs sont souvent découragés par les longueurs administratives.

Salmonelle

Les professionnels belges s'inquiètent de la problématique salmonelle. L'association des fabricants d'aliment a mis en place un système de contrôle dans les élevages faisant office de garantie pour les abatteurs. L'APFACA également mis en place un système fond assurantiel pour les éleveurs (75 à 80 % des volailles mises en place sont couvertes par cette assurance).

Perspectives

Le système de production belge est à la croisée des chemins entre l'organisation française et néerlandaise. La filière bénéficie du dynamisme des acteurs néerlandais et les industriels semblent croire en ce modèle moins intégré et à priori plus compétitif. Le pays semble donc bien armé pour maintenir voir augmenter son volume de production, avec une production standard dans les Flandres qui devrait voir augmenter la taille de ses élevages (dans le respect des contraintes environnementales et sociétales), et une production de plus petite échelle et de qualité différenciée en Wallonie. Comme les autres pays européens, la Belgique devra s'adapter à la libéralisation des échanges (accords de libre-échange européens), et elle mise pour cela sur une production de viande fraîche, standardisée, et bénéficiant d'une bonne garantie sanitaire.

Chapitre 7 : Structures et organisations des filières européennes : analyse comparée

Cette étude a permis de souligner la diversité des situations caractérisant les principales filières de volailles de chair au sein de l'Union européenne. Les dynamiques et segmentations de marché, les structures tant au niveau de la production que des outils industriels, et les organisations de filière diffèrent au sein de l'Union européenne, malgré l'existence d'un marché unique de 510 millions d'habitants, et d'un cadre réglementaire commun. Les tableaux des pages suivantes récapitulent les caractéristiques des différentes filières étudiées.

1. Caractéristiques de marché

L'atout majeur des filières volailles européennes est très certainement de disposer d'un grand marché de 510 millions d'habitants, disposant d'un pouvoir d'achat élevé, même si la crise actuelle tend à le réduire et à accentuer les inégalités. La consommation en viandes de volaille y est par ailleurs en croissance, prenant des parts de marché aux autres viandes.

Les niveaux de consommation individuels se resserrent autour de la moyenne communautaire de 23 kg, les pays faiblement consommateurs comme l'Allemagne ou les pays d'Europe de l'Est tendant à rattraper les gros consommateurs. Le développement de la consommation de produits de découpes et élaborés est également général. Les segmentations de marché en fonction du mode d'élevage restent diverses : ainsi le poulet « standard » représente souvent plus de 90 % du marché. Une tendance à la différenciation commence à s'affirmer au Royaume-Uni avec le développement de cahiers des charges bien-être (15 %) et des productions plein air et bio (5 %). Ces segments sont émergents en Allemagne et aux Pays-Bas mais encore peu significatifs en volume. Seule la France et la Wallonie font exception avec une part plus significative des segments « alternatifs » (Label Rouge, CCP et Bio).

Tableau 39 : Indicateurs de marché

	Production volailles	EMA* 2000-2012 %	Nb habitants (millions)	Conso Kg/hab.	Segmentation de marché (poulet)	Taux autosuffisance % 2002	2012
Allemagne	1 676	5 %	81.8	18.5	Très faible Standard 96 %	72	111
Royaume-Uni	1 609	0.50 %	63	28.7	Faible Standard 80 %	90	82
Espagne	1 383	0.80 %	46.2	30	Très faible	97	98
Pays-Bas	892	1.70 %	16.7	22.3	Faible Standard 90 %	194	217
Belgique	469	3.90 %	11.1	18-20	- en Flandres + en Wallonie	147	190 (2011)
France	1 842	- 1.60 %	63.3	25.5	Forte Standard 50 %	142	111

* Evolution Moyenne Annuelle

Si, globalement, l'Union européenne est juste autosuffisante en volailles (très légèrement exportatrice nette en volume mais déficitaire en valeur), les niveaux d'autosuffisance sont assez variables selon les Etats-membres. Parmi les pays traditionnellement exportateurs, les Pays-Bas et la Belgique ont augmenté leur taux d'autosuffisance au cours de la dernière décennie, alors que la France a fortement réduit le sien.

L'évolution du taux d'autosuffisance est assez corrélée au taux de croissance de la production (développement aux Pays-Bas et en Belgique, diminution en France). L'Allemagne cumule ainsi deux facteurs de développement : une augmentation de la consommation intérieure et une amélioration spectaculaire de son niveau d'autosuffisance.

Le Royaume-Uni et l'Espagne sont, nettement pour l'un, plus légèrement pour l'autre, déficitaires en viandes de volailles, le déficit britannique étant de plus en plus alimenté par des importations de produits transformés en provenance des Pays-tiers.

2. Structures et modes d'organisation

Les structures et le profil des élevages varient considérablement au sein de l'Union. Les écarts étaient déjà importants en 2000, avec de très grands élevages au Royaume-Uni.

Depuis, la dynamique de concentration des élevages a été la plus forte aux Pays-Bas, avec une diminution de près de 50 % du nombre d'élevages, forte également en Belgique et en Espagne. L'Allemagne a maintenu son nombre d'élevages grâce au développement de la production. Partout la taille moyenne des élevages augmente entre 2000 et 2010 (de 20 % environ en France, en Belgique et au Royaume-Uni et de 60 % aux Pays-Bas !).

Tableau 40 : Indicateurs structurels

	Concentration régionale	Elevages de plus de 1000 poulets 2010 (Evolution/2000)		Taille moyenne abattoirs	Concentration des groupes	Actionnariat des groupes
		Nb élevages	Taille moyenne			
Allemagne	Forte (Basse-Saxe 54 %)	1 100 (+ 3 %)	61 000 (+ 33 %)	++	C3 = 48 % C5 = 63 %	Familial
Royaume-Uni	Faible	1 120 (- 16 %)	93 000 (+ 18 %)	++	C2 = 65 % en poulet, 85 % en dinde	International ou familial
Espagne	Moyenne	3480 (-20 %)	34 000 (+ 42 %)	-		
Pays-Bas	Forte	640	70 000 (+ 59 %)	++	C2 = 50 %	International, Mixte privé et coop
Belgique		700	31 000 (+ 20 %)	++		
France	Forte	8 880	16 000 (+ 23%)	-	C3 = 58 % C5 = 68 %	Familial, Coopératif, Marché

Il est plus difficile de comparer les tailles moyennes des outils industriels d'amont et d'aval, les statistiques disponibles étant rares. Cependant, il apparaît nettement que les filières ayant connu un développement récent ont investi dans des outils de plus grande taille.

Ainsi, selon une source professionnelle, les sept principaux couvoirs allemands Gallus auraient une capacité moyenne de 1.2 million de poussins/semaine, les six principaux couvoirs britanniques une capacité de 1.35 million de poussins/semaine et les six principaux couvoirs néerlandais une capacité de plus d'1.5 million de poussins/semaine.

Ces outils de grande taille, souvent récents, automatisés, bénéficient des dernières technologies et permettent de réaliser des économies d'échelle et des gains de productivité significatifs.

Il en est de même pour les outils d'abattage, les outils allemands les plus récents disposant de capacités de 350 000 poulets/jour (1.8 à 2 millions poulets/sem.), voire 430 000 poulets/jour pour le nouvel outil de Rothkötter à Wietze. Au Royaume-Uni et aux Pays-Bas, plusieurs outils ont une capacité supérieure à 1 million de poulets/sem., alors qu'en France, le plus gros abattoir travaillant en frais (hors filière Poulet Grand Export) abat 850 000 poulets/semaine.

La filière britannique est celle où la concentration des acteurs est la plus forte (deux entreprises assurent 65 % de la production de poulets et deux entreprises assurent 85 % de la production de dinde).

Tableau 41 : Facteurs organisationnels

	Intégration filière	Intégration Eleveurs	Gestion des plannings	Groupement de producteurs	Risque de marché supporté par	Relations Industrie GMS	Pilotage de la filière
Allemagne	Forte	Forte (poulet)	Abattoirs	De + en + intégrés par aval	Partagé	Partenariat avec HD Régularité prix et volumes	Aval
Royaume- Uni	Partielle (pas le leader)	43 % totale (el. Salariés) 42 % contrats 15 % ind.	Abattoirs	Rares	Industriel	Partenariat LT forte part MDD	Aval
Espagne	Forte	Forte (contrats)	Abattoirs	Non	Industriel	Faible partenariat	Aval
Pays-Bas	Faible	Faible (contrats)	Mixtes (FAB ou abattoirs)	Non	Partagé	Partenariat LT	Mixte
Belgique	Faible	Faible (contrats)	Mixtes	Non	Partagé		Mixte
France	Forte	Forte (contrats)	OP	Oui	Industriel	Faible partenariat	Mixte

LT = Long Terme

La diversité des formes d'organisation des filières au sein de l'Union européenne peut surprendre, allant de l'intégration verticale totale comme dans certains cas au Royaume-Uni à une forte autonomie des différents maillons. Cependant certaines tendances sont communes : forte concentration des entreprises des différents maillons et instauration de partenariats forts, voire parfois exclusifs, entre maillons (fabricants d'aliment et abattoirs, sélectionneurs et couvoirs ou couvoirs et abattoirs), même en l'absence d'intégration financière.

Les filières allemande (en poulet surtout) et britannique apparaissent comme les plus intégrées verticalement, le maillon abattoir possédant généralement ses propres outils d'accoupage et de fabrication d'aliment ; à noter cependant l'exception notable du leader britannique 2-Sisters qui n'est pas impliqué dans la fabrication d'aliment et qui se fournit en poussin auprès du couvoir indépendant PD Hook, avec qui il a cependant conclu une joint-venture. La filière espagnole est également très intégrée verticalement.

A l'inverse, en Hollande et en Belgique, les filières sont moins intégrées, c'est-à-dire que les entreprises des différents maillons sont le plus souvent indépendantes juridiquement. Le pilotage de la filière peut être assuré soit par l'amont (fabricants d'aliment), soit par l'aval. Si les maillons amont et aval sont indépendants, il existe cependant des partenariats forts et parfois exclusifs entre un FAB et un abattoir.

Ces partenariats s'étendent également aux relations avec la Grande Distribution. Ainsi au Royaume-Uni, des partenariats de longue durée entre industrie et distribution favorisent la mise en place de stratégies de recherche-innovation produits, valorisées au niveau des marques de distributeurs. En Allemagne également, les relations entre industriels et hard-discounters semblent s'inscrire dans la durée, ce qui n'empêche pas des négociations tarifaires serrées.

Concernant le maillon production, il peut être totalement intégré comme parfois au Royaume-Uni, où plus de 40 % des capacités de production sont détenues par les industries d'aval (les bâtiments appartiennent aux industriels et la main-d'œuvre y travaillant est salariée).

Le modèle dominant en Europe demeure cependant le contrat de production : l'éleveur est propriétaire de ses bâtiments et les intrants (aliment et poussins) sont fournis par l'intégrateur qui encadre également plus ou moins strictement les choix techniques de l'éleveur. Généralement l'éleveur est propriétaire des animaux mais il est fréquent que la structure d'intégration fasse une avance de trésorerie à l'éleveur sur ses achats d'intrants. En Allemagne, l'éleveur peut parfois choisir ses fournisseurs d'aliment (plus rarement de poussins).

Le partage du risque de marché est également très différent selon les pays, avec une garantie de revenu inexistante en Allemagne, aux Pays-Bas et en Belgique. Dans ces pays, la hausse des prix des matières premières a été partiellement supportée par les éleveurs, qui ont vu leur revenu s'éroder en 2012, alors que les éleveurs français ou britanniques sont relativement plus protégés de ces risques prix.

L'organisation interprofessionnelle joue un rôle variable selon les pays. Le Productschapp néerlandais semble très efficace, cumulant des fonctions relevant de l'Etat et d'autres relevant d'une interprofession de droit privé.

3. Indicateurs de compétitivité et de rentabilité.

Les principaux indicateurs de compétitivité sont, d'une part, les performances des filières nationales sur le marché international et intra-communautaire ; d'autre part, les indicateurs de coûts de production, en élevage et au stade abattage-transformation. Nous avons déjà souligné les bonnes performances à l'exportation des filières néerlandaises, belges et allemandes, notamment sur le marché intra-communautaire. Ces performances sont en grande partie expliquées par un niveau de coût de production inférieur (cf. Chapitre 1. Paragraphe 4).

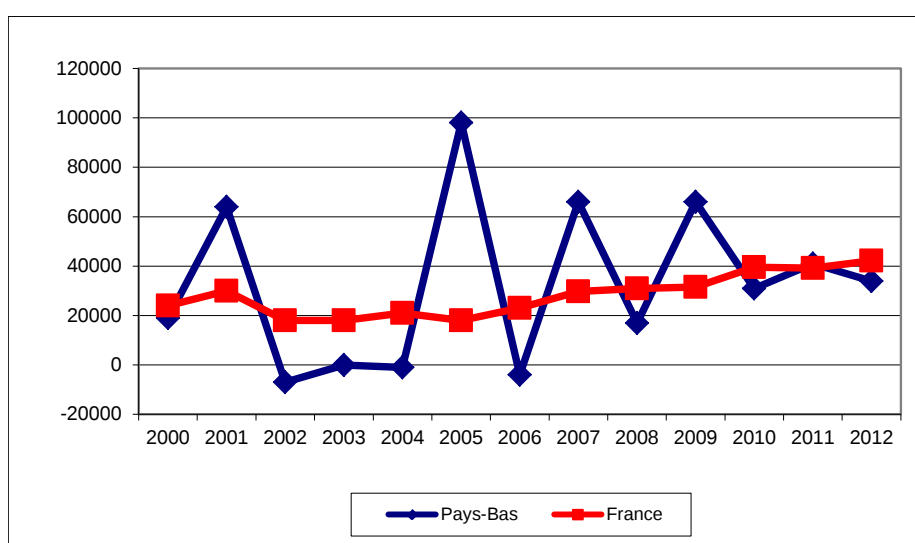
Il aurait également été intéressant de comparer la rentabilité des entreprises, mais les données disponibles sont incomplètes et les écarts entre entreprises au sein d'un même pays semblent supérieurs aux écarts entre pays.

Enfin, concernant les niveaux de rémunération des éleveurs, l'absence de données disponibles et comparables, par exemple au sein du FADN (équivalent français du RICA, Réseau d'Information Comptable Agricole) rend l'exercice difficile. Nous avons cependant cherché à mesurer l'impact d'organisation de filières (et notamment d'intégration des éleveurs) différentes sur le niveau et les évolutions des revenus. Nous avons ainsi comparé l'évolution d'un revenu français (simulé à partir des marges brutes moyennes observées par l'enquête Chambres d'agriculture de l'Ouest, dont on déduit les charges de structure pour un éleveur dont les bâtiments sont en cours d'amortissement, et en prenant en compte une productivité du travail de 3000 m²/UTH) et celle d'un revenu néerlandais (Source LEI).

La constatation la plus frappante est la forte variabilité des revenus néerlandais, comparée à une grande stabilité des revenus français, en relation avec des contrats beaucoup plus sécurisants pour l'éleveur français.

Le solde disponible pour rémunérer le travail de l'éleveur et son capital propre est sur le long terme inférieur pour les éleveurs français : sur la période 2000 à 2012, le solde disponible par UTH est d'environ 32 600 € aux Pays-Bas contre 28 000 € en France. Sur les années récentes, l'écart se réduit (37 800 € aux Pays-Bas sur les cinq dernières années contre 36 700 € en France).

Evolution du solde disponible en élevage (€/UTH)



Source : LEI, ITAVI, Chambres d'agriculture de l'Ouest

En Allemagne, les éleveurs estiment qu'ils se trouvent dans une situation intermédiaire entre celle des éleveurs français très protégés du risque prix et celle des éleveurs néerlandais.

Conclusions

Les forces des différentes filières nationales relèvent de leur positionnement sur les différents paramètres évoqués précédemment : taille et dynamique des marchés nationaux, caractéristiques structurelles des différents maillons et organisations de filière permettant l'optimisation des performances technico-économiques de chaque maillon et de la filière dans son ensemble.

Ainsi, les filières qui peuvent s'appuyer sur un marché en croissance (Allemagne) ou relativement protégé des importations (Espagne) disposent d'un atout réel. De même, les filières les plus dynamiques bénéficient de structures d'élevages et d'outils industriels de grande taille, récents et bénéficiant des progrès technologiques récents. Ces filières sont ainsi en mesure de réduire les coûts logistiques et de coordination entre acteurs.

Différents arguments peuvent être avancés en faveur d'une intégration verticale très poussée avec un pilotage par l'aval : recherche d'une optimisation globale de la chaîne d'approvisionnement, coordination plus facile des différents maillons partageant les mêmes objectifs et stratégies, meilleure répartition du risque entre maillons. Cependant, les filières belges et néerlandaises démontrent que l'intégration financière des différents maillons n'est pas indispensable à une bonne coordination technique et que la recherche de la meilleure rentabilité pour chaque maillon ne nuit pas nécessairement à la rentabilité globale de la filière, du moment qu'il existe de réels partenariats techniques et commerciaux entre les maillons.

De même, la place et le rôle de l'éleveur varient considérablement dans les filières étudiées en fonction de l'aversion au risque plus ou moins grande des agriculteurs. Cependant, la taille moyenne des élevages néerlandais ou des élevages indépendants britanniques est nettement supérieure à celle des élevages français ; ils disposent donc d'une surface financière leur permettant de passer plus aisément les mauvaises années et d'un pouvoir de négociation plus important. Il est évident que la nouvelle augmentation de la variabilité interannuelle des prix des matières premières qui constituent une part importante du coût de production des volailles tendra à complexifier cette gestion du risque prix.

Enfin, si les forces et faiblesses sont propres à chaque filière nationale, les freins et menaces sont souvent partagés, et la capacité d'adaptation et d'anticipation est souvent la plus grande force des filières en développement.

Ainsi, dans l'ensemble des pays étudiés, à l'exception peut-être de l'Espagne, les freins majeurs au développement des filières et les menaces pour l'avenir résident dans une acceptabilité de l'élevage industriel de plus en plus faible de la part de la société civile. Les filières ayant fortement modernisé leurs outils au cours des deux dernières décennies, par un agrandissement des structures d'élevage et des outils industriels, souvent conjugué à une concentration géographique de la production, suscitent des rejets de plus en plus nets de la part de la population : ce modèle d'élevage industriel est notamment accusé de ne pas respecter le bien-être animal, de recourir de façon abusive à l'usage d'antibiotiques et d'avoir des effets négatifs sur l'environnement. Les enjeux de diminution des impacts environnementaux, de maîtrise sanitaire (salmonelles, campylobacter) et de réduction de l'usage des antibiotiques sont ainsi largement partagés par l'ensemble des filières européennes.

La question du bien-être animal est un sujet particulièrement sensible au Royaume-Uni. La filière britannique a su développer, en partenariat avec la Grande Distribution, un référentiel certifié « bien-être animal » qui reprend certaines exigences du cahier des charges Freedom Food élaboré par les associations de protection animale et permet de répondre à cette attente forte.

La filière néerlandaise, au travers du travail réalisé par la Commission van Doorn, réunissant l'ensemble des partenaires de la filière, grande distribution comprise, les Pouvoirs Publics et le monde associatif (associations de protection animale, de défense de l'environnement, de consommateurs....) a également démontré sa capacité à prendre en compte les attentes sociétales et à construire un projet partagé entre acteurs des filières, pouvoirs publics et société civile « Making all meat sustainable ». Un modèle de production durable pour l'ensemble des viandes a ainsi été élaboré, ainsi qu'une stratégie commune définie pour permettre d'atteindre les objectifs fixés en 2020. Un cahier des charges s'appliquant à l'ensemble de la filière a été élaboré, incluant notamment la définition de tailles d'élevage permettant l'optimisation de la performance économique et environnementale. Il reste à voir comment ce projet se concrétisera pour chacune des filières animales.

Les modèles d'élevage et de filière restent diversifiés au sein de l'Union européenne en relation avec des contextes historiques et culturels variés. **La rationalisation des systèmes d'élevage et des filières tend cependant à faire émerger un modèle plus homogène**, avec des élevages de grande taille (occupant 1 à 4 personnes à temps plein) permettant des économies d'échelle, une optimisation de la logistique au sein de la filière et la réalisation d'investissements permettant de réduire l'impact environnemental. La place et le rôle de l'éleveur en sont modifiés et nécessitent de repenser le partage du risque au sein de la filière et le mode de détermination du revenu de l'éleveur.

Aujourd'hui, les groupes industriels avicoles européens restent fortement liés à leur marché national d'origine même si les plus importants d'entre eux développent des implantations dans différents pays, notamment ceux de la région Benelux-Allemagne du Nord. L'émergence de groupes industriels transnationaux, implantés largement sur le territoire européen, voire au-delà, et bénéficiant ainsi de possibilités d'optimisation de leurs approvisionnements et de mutualisation de leurs risques (techniques, sanitaires et de marché) pourrait permettre à l'Europe de regagner en compétitivité face à ses compétiteurs nord et sud-américains, voire demain asiatiques.

Par ailleurs, le contexte économique est de plus en plus instable et difficile, caractérisé par des coûts d'intrants très variables, une concurrence forte sur les différents marchés et un pouvoir d'achat des consommateurs en berne. **La capacité des entreprises et des filières à anticiper la demande par des innovations produits et une segmentation de marché adaptée et à gérer la volatilité des prix sera déterminante sur leur niveau de compétitivité.**

Cette capacité passera par des modèles d'organisation flexibles, travaillant en flux tendus, afin d'éviter surcapacités et surproductions. Cela nécessitera également un partage clair des responsabilités et du risque permettant de préserver les marges et les capacités d'investissement et d'innovation des différents maillons. Un pilotage des filières par l'aval, en prise directe avec la demande finale, et des partenariats étroits entre les différents maillons des filières apparaissent dans ce cadre comme des éléments favorables à la compétitivité et à la durabilité des filières.

Bibliographie

Statistiques et données générales

- Eurostat : Données relatives au recensement agricole européen 2010 et à la production agricole européenne. <http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/agriculture/data/database>
- MEG-Marktbilanz Eier und Geflügel, 1995 à 2013 : données relatives à la production, consommation et échanges en Allemagne, Pays-Bas et Royaume-Uni
- AND International Panoramas Financiers Sectoriels Industrie de la volaille Synthèse des résultats 2011-2012. Janvier 2013
- Outlook for the Global and European Poultry industry. Shaping the industry in volatile time. Nan-Dirk Mulder, Rabobank International. AVEC Global and European poultry outlook 2012.
- FEAC Statistical Yearbook 2011

Allemagne

- The controversial practices of Poultry Mega-Factories, Spiegel On line 18/02/2011
- Die Geflügelwirtschaft ist eine sehr erfolgreiche und überaus leistungsfähige Branche. Das betonen Wilhelm Hofrogge und Prof. Hans-Wilhelm Windhorst im Interview. <http://www.agrarheute.com/interview-hoffrogge>
- Betriebszweigauswertung in der Hähnchenmast 2012. vorläufiges Ergebnis, Stand März 2013. Landwirtschaftskammer Niedersachsen
- L'Expansion, Juillet 2011, d'après Deutsche Institut für Wirtschaftsforschung, DIW
- Sites d'entreprises
<http://www.wiesenhof-online.de/>
www.kartzfehn.de/
www.rothkoetter.de
www.q-s.de

Belgique

- Viaene, J. 2012. Overzicht van de belgische pluimvee en konijnenhouderij in 2010 2011 (Présentation de la filière avicole et cunicole belge 2010-2011)
- Site internet Belplume : <http://www.belplume.be>
- Site des entreprises :
<http://www.spoormans.com>
<http://www.vda-ooigem.be> (pour les cotations DEINZE et ABC)

Espagne

- Subdirección General estadística MAGRAMA (Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente), 2013. Caracterización del sector avícola de carne. Año 2012
- Subdirección general de Productos ganaderos MAGRAMA, Mai 2013. El sector de la carne de aves en cifras, principales indicadores económicos en 2012
- Martín Cerdeño, Víctor J., Universidad Complutense de Madrid, dans la revue "Distribución y Consumo" de Mai-Juin 2011. Hábitos de compra y consumo de carne de pollo
- Antelo, Ana B. dans la revue spécialisée « Alimarket Alimentación », Mai 2013. Sector Avícola : Atenazado por los precios
- Antelo, Ana B. dans la revue spécialisée « Alimarket Alimentación », Mai 2011. El sector avícola necesita rentabilidad
- Site internet des entreprises :

<http://www.nutreco.com/>
<http://www.sadagrupo.com/>
<http://www.uvesa.es/>
<http://www.coren.es/>
<http://www.vallcompanys.es>
<http://www.procavi.es/>

Pays-Bas

- Van Horne, Peter, 2013. Concurrentiekracht van de Nederlandse pluimveevleessector, LEI Wageningen, mai 2013.
- Productschapp Pluimvee en Eieren, 2013. Livestock, meat and eggs in the Netherlands, Annual survey 2012 : p. 40-44.
- Making all meat sustainable. Van Doorn commission Report.
- Dossier Pays-Bas Réussir Aviculture n°186 Mai 2013
- Site des entreprises :
<http://www.plukon.nl>
<http://www.agrifirm.com/>
<http://www.deheus.com/index.aspx>
<http://www.forfarmershendrix.nl/>
<http://www.munsterhuis.com/>
<http://www.plukon.nl/?lang=fr>
<http://www.probroed.com/>
<http://www.storteboom.nl/pages/home.aspx>

Royaume-Uni

- Department for Environment, Food and Rural Affairs (DEFRA), 2013. Agriculture in the United Kingdom, 2012 : p. 56, 87, 88.
- Rabobank, 2012. What next for UK poultry ?. Rabobank Industry Note N°298, juillet 2012.
- Ubifrance, 2009. Le marché de la viande de volaille au Royaume-Uni.
- Ubifrance, 2012. 2 Sisters : priorité à la satisfaction du client et aux innovations. Viandes et produits transformés N°55, juillet 2012.
- Ubifrance, 2013. Faccenda investit dans le secteur avicole. Viandes et produits transformés N°67, septembre 2013.
- Site des entreprises et presse spécialisée :
<http://www.2sfg.com/>
<http://www.moypark.com/>
<http://www.faccenda.co.uk/>
<http://www.bernardmatthews.com/>
<http://www.cargill.com/company/businesses/cargill-meats-europe/>
<http://www.banhampoultryuk.com/>
<http://www.crownchicken.co.uk/>
<http://www.kellyturkeys.co.uk/>
<http://www.fwi.co.uk/>
<http://www.kamcity.com/>

Annexe : Liste des personnes rencontrées

Allemagne			
Heinz Bosse Florian Matter	Moorgut Kartzfehn	Couvoir de dindes	Directeur et Responsable couvoir
Paul Heinz Wesjohann	PWH Gruppe	Entreprise d'abattage intégrant des couvoirs et des usines d'aliment	
	PWH Gruppe	Abattoir de Lohne	Responsable qualité
Dieter Oltmann	NGW	Interprofession Basse-saxe	Directeur
Niklas Behrens	Eleveur travaillant avec PWH		
Peter Hiller et Silke Schielhold	LWK Basse-Saxe	Chambre d'agriculture de Basse Saxe	
Hans Windhorst et Aline Veauthier	Université de Vechta		
Wilfried Fleming	Emsland Geflügel (Rothkötter)		Directeur (par email)
Belgique			
Erik HOEVEN	APFACA / BEMEFA	Interprofession des fabricants d'aliment du bétail	Collaborateur technique et scientifique
Wouter VANKEIRSBILCK	Spoormans	Filiale volaille du fabricant d'aliment AVEVE	Responsable de production
Espagne			
Javier ARCEIZ	UVE S.A.	Entreprise d'abattage	Responsable de production Navarre
Santiago BELLES	Grupo SADA	Entreprise d'abattage	Directeur Site de Valence
Jose Antonio CASTELLO	Real Escuela de Avicultura		
Pablo Bernardo HERNANDEZ	Ministère de l'Agriculture	Administration	Spécialiste avicole département Elevage
Angel MARTIN	Propollo	Interprofession	Secrétaire général
José Luis AGÜERO MONEDERO	Ministère de l'Agriculture	Administration	Chef du département Elevage
David Erice RODRIGUEZ	Union de les Pequeños Agricultores y Ganaderos	Syndicat agricole	Responsable de la branche avicole et producteur de poulet

Pays-Bas			
Arjan van DIJK	Productschapp Pluimvee en Eieren	Structure interprofessionnelle	Directeur général
Nan-Dirk MULDER	Rabobank	Banque	Analyste international
Peter van HORNE	LEI Wageningen	Institut de recherche en économie agricole	Economiste avicole
Deux éleveurs			
Royaume-Uni			
Charles BOURNS	National Farmers' Union	Syndicat agricole	Membre du CA et producteur de poulet
Peter BRADNOCK	British Poultry Council	Interprofession	Directeur général
Christopher DICKINSON	National Farmers' Union	Syndicat agricole	Conseiller avicole
Caroline LEROUX	British Poultry Council	Interprofession	Responsable des Relations Extérieures
Louise MANNING	Royal Agricultural College	Etablissement d'enseignement	Conférencière et productrice de poulet