



HAL
open science

Caractérisation et analyse du secteur charcuterie-salaison européen

Clément Ortega

► **To cite this version:**

Clément Ortega. Caractérisation et analyse du secteur charcuterie-salaison européen. Sciences agricoles. 2015. dumas-01298066

HAL Id: dumas-01298066

<https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-01298066>

Submitted on 5 Apr 2016

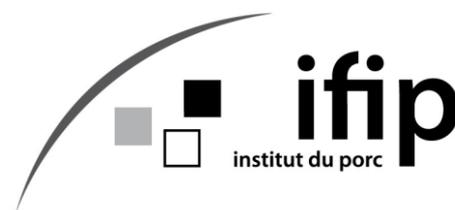
HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

AGROCAMPUS
OUEST

CFR Angers

CFR Rennes



Année universitaire : 2014 - 2015

Spécialité : Ingénieur Agronome

Spécialisation: Politiques et Marchés de
l'Agriculture et des Ressources

Mémoire de Fin d'Études

d'Ingénieur de l'Institut Supérieur des Sciences agronomiques,
agroalimentaires, horticoles et du paysage

de Master de l'Institut Supérieur des Sciences agronomiques,
agroalimentaires, horticoles et du paysage

d'un autre établissement (étudiant arrivé en M2)

Caractérisation et analyse du secteur charcuterie-salaison européen

Par : Clément ORTEGA



Soutenu à Rennes le 17 septembre 2015

Devant le jury composé de :

Président : Sabine DUVALEIX - TREGUER

Maître de stage : Vincent LEGENDRE – IFIP

Enseignant référent : Sabine DUVALEIX - TREGUER

Autre membre du jury : Maryline HUCHET-
BOURDON, Professeure d'économie

Les analyses et les conclusions de ce travail d'étudiant n'engagent que la responsabilité de son auteur et non celle d'AGROCAMPUS OUEST

Remerciements

Je tiens à remercier à travers ce rapport l'ensemble des membres des différents pôles de l'IFIP – Institut du Porc, pour leur aide durant ce stage, leur disponibilité lors de mes nombreuses recherches et pour leurs contacts, dans le cadre des entretiens réalisés durant ce stage.

Je remercie plus particulièrement le pôle économie de l'IFIP et plus précisément Vincent LEGENDRE, mon maître de stage ainsi que Michel RIEU, directeur du pôle économie et co-encadrant et Bérengère LECUYER, ingénieure d'études, pour leur accompagnement tout au long de ce stage, sur le sujet de la charcuterie-salaison en Union européenne.

Je remercie également Estelle ANTOINE, Audrey DENJEAN, Hervé MAROUBY, Françoise RAYNAUD, Eric ROYER et Jan-Peter VAN FERNEIJ pour leur accueil chaleureux à l'IFIP Toulouse et les nombreuses réponses apportées à mes questions durant ces 6 mois de stage.

Je remercie aussi Sabine DUVALEIX - TREGUER, professeure d'économie et professeure référente de ce stage, pour sa disponibilité durant ces 6 mois et pour son accompagnement tout au long de l'élaboration de ce mémoire.

Je tiens enfin à remercier mes parents et mes sœurs pour leur compréhension, leur patience, leur aide et leurs encouragements durant ce stage de fin de cycle et durant toute ma scolarité d'élève-ingénieur Agronome.

Sommaire

REMERCIEMENTS	2
SOMMAIRE.....	3
TABLE DES ILLUSTRATIONS.....	5
LISTE DES ABREVIATIONS.....	7
LEXIQUE.....	9
INTRODUCTION.....	11
1. L'IFIP-INSTITUT DU PORC : UN ROLE CLEF POUR LA RECHERCHE DANS LA FILIERE.....	12
2. LE PRODUIT DE CHARCUTERIE : DEFINITION, POSITION EN EUROPE ET NOMENCLATURE.....	12
2.1. Définition.....	12
2.2. Le marché européen de la charcuterie.....	13
2.2.1. Une industrie de la viande qui domine l'agroalimentaire.....	13
2.2.2. Une industrie charcutière pérenne à l'échelle de l'UE.....	14
2.1. Domination de quelques pays.....	15
2.2. La problématique : caractérisation du secteur charcuterie-salaison chez les leaders européens.....	16
3. METHODOLOGIE.....	17
3.1. Recherches bibliographiques.....	17
3.1.1. Notions d'économie industrielle.....	17
3.1.2. Etat de l'art du secteur « charcuterie-salaison » européen et connaissance des bassins de production.....	19
3.2. Recherche de données quantitatives.....	19
3.2.1. Les données de production.....	19
3.2.2. Les données sectorielles et entrepreneuriales.....	20
3.2.3. Les données de commerce international.....	21
3.3. Enquêtes auprès des acteurs de la filière et données qualitatives.....	21
3.3.1. Recherche des personnes à enquêter et période des enquêtes.....	21
3.3.2. Prise de contacts, organisation et déroulement des enquêtes.....	22
3.4. L'analyse des résultats.....	22
3.4.1. Les indicateurs de performance.....	22
3.4.2. Matrice SWOT.....	23
4. LES RESULTATS DE L'ETUDE.....	23
4.1. L'Espagne : un marché atomisé ouvert sur l'extérieur.....	23
4.1.1. La production nationale.....	23
4.1.2. Structuration du marché et des entreprises.....	28
4.1.3. Synthèse matricielle de l'Espagne.....	37
4.1.4. Analyse et perspectives de l'Espagne.....	37
4.2. Le Royaume-Uni : un secteur toujours dépendant des importations.....	39
4.2.1. La demande de charcuterie et l'offre de matière première.....	39
4.2.2. Structure du marché et des produits.....	39
4.2.3. Conduite des entreprises anglo-saxonnes.....	40
4.2.4. Performances du secteur charcuterie-salaison de Grande-Bretagne.....	41
4.2.5. Des politiques en faveur d'une production locale.....	41
4.2.1. Analyse et perspectives du Royaume-Uni.....	42
4.3. L'Allemagne : le leader européen.....	43

4.3.1.	<i>La demande de charcuterie et l'offre de matière première</i>	43
4.3.2.	<i>Structure du marché et des produits</i>	43
4.3.3.	<i>Conduite des entreprises allemandes</i>	45
4.3.4.	<i>Performances du secteur charcuterie-salaison allemand</i>	45
4.3.5.	<i>Les politiques en matière de charcuterie en Allemagne</i>	46
4.3.1.	<i>Analyse et perspectives de l'Allemagne</i>	47
5.	SYNTHESE, DISCUSSION ET LIMITES DES RESULTATS ET DE L'ETUDE	48
5.1.	Synthèse et discussion	48
5.2.	Les limites de l'étude	49
5.2.1.	<i>Limites concernant les bases de données</i>	49
5.2.2.	<i>Limites concernant le degré d'information des pays</i>	50
	CONCLUSION	51
	REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES ET WEBOGRAPHIQUES	52
	ANNEXES	56

Table des illustrations

Tableaux

Tableau 1. Evolution de la production en valeur de l'industrie agroalimentaire en UE	13
Tableau 2. Répartition de la production en valeur de l'industrie carnée en UE en 2013	15
Tableau 3. Production de charcuterie totale dans l'UE 28	15
Tableau 4. Production de charcuterie à base de viande de porc dans l'UE 28.....	15
Tableau 5. Les principaux producteurs européens de charcuterie de porc en 2013	16
Tableau 6. Haut et bas de tableau des prix moyens en UE 28 en 2013	16
Tableau 7. Notions d'économie industrielle	18
Tableau 8. Sources des données de production nationales	20
Tableau 9. Sources des données structurelles des entreprises et des secteurs	21
Tableau 10. Types d'interlocuteurs rencontrés dans le cadre du projet	21
Tableau 11. Indicateurs utilisés dans le cadre du projet	23
Tableau 12. Structure de la production de charcuterie en Espagne selon les produits	25
Tableau 13. Evolution des prix moyens sortie usine de la charcuterie en Espagne	25
Tableau 14. Estimation de la part des produits « différenciés » en Espagne en 2013	26
Tableau 15. Débouchés des jambons espagnols en 2013	27
Tableau 16. Nombre d'industries charcutières en Espagne en 2013.....	28
Tableau 17. Répartition régionale des entreprises et du CA du secteur charcuterie en Espagne en 2013	28
Tableau 18. Performances économiques du secteur charcuterie-salaison espagnol	29
Tableau 19. Part de la production nationale des 10 premières entreprises espagnoles.....	30
Tableau 20. Stratégie d'intégration des 10 premières entreprises du secteur en Espagne	31
Tableau 21. Stratégie de production de jambons des 10 premières entreprises du marché	32
Tableau 22. Part des exportations des 10 premières entreprises.....	33
Tableau 23. Parts de marché des canaux de distribution en Espagne en 2013	33
Tableau 24. Les exportations de viandes transformées de l'Espagne.....	34
Tableau 25. Principales destinations des exportations espagnoles de charcuterie	35
Tableau 26. Statistiques de consommation de charcuterie en Espagne en 2013	36
Tableau 27. Synthèse matricielle de l'Espagne selon le modèle SCP	37
Tableau 28. Matrice SWOT de l'Espagne	38
Tableau 29. Production britannique de charcuterie en 2013	39
Tableau 30. Origine des produits consommés au Royaume-Uni en 2013.....	40
Tableau 31. Chiffre d'affaires de la charcuterie-salaison au Royaume-Uni	41
Tableau 32. Matrice SWOT du Royaume-Uni.....	42
Tableau 33. Structure des entreprises allemandes de charcuterie en 2013.....	44
Tableau 34. Matrice SWOT de l'Allemagne	47

Figures

Figure 1 : Chaîne de production de la charcuterie	13
Figure 2 : Schéma de principe du modèle SCP avec relations entre les composantes	18

Graphiques

Graphique 1. Segmentation de l'industrie agroalimentaire en valeur de l'UE en 2013	14
Graphique 2. Evolution de la production de charcuterie en Espagne (total, hors plats préparés)	24
Graphique 3. Structure de la production de jambons et épaules secs en Espagne en 2013.....	26
Graphique 4. Structure des exportations de jambons et épaules espagnols en 2013	27
Graphique 5. Evolution des échanges de produits transformés en Espagne	34
Graphique 6. Parts de marché des marques de charcuterie espagnoles en 2014	35

Graphique 7. Evolution de la consommation à domicile de charcuterie en Espagne	36
Graphique 8. Structure de la production de charcuterie allemande	44
Graphique 9. Evolution de la production allemande de charcuterie.....	46

Liste des abréviations

AFZ : Allgemeine Fleischer Zeitung. Magazine allemand spécialisé dans la production carnée

AHDB : Agriculture and Horticulture Development Board. Organisme d'état chargé de l'étude et du recueil de données en lien avec l'agriculture et l'horticulture britannique

AMADEUS : Analyse MAJOR Databases from EUROPEAN Sources. Base de données financières et commerciales de plus de 20 millions d'entreprises européennes

ANICE : Asociación Nacional de Industrias de Carne de España. Association des industriels de la viande fraîche et de la charcuterie en Espagne

AOP : Appellation d'Origine Protégée

ASICI : Asociación Interprofesional del Cerdo Ibérico. Interprofession porcine uniquement dédiée aux porcs ibériques

ASSICA : Associazione Industriali delle Carni e dei Salumi. Association des industriels de la viande fraîche et de la charcuterie en Italie

Association des industriels de la viande fraîche et de la charcuterie en Espagne

BMPA : British Meat Processors Association. Association des industries carnées britanniques

BPEX : British Pig EXECutive. Département de l'AHDB chargé de l'étude de la filière porcine

BVDF : Bundesverband der Deutschen Fleischwarenindustrie. Association des industriels de la viande allemands

CA : Chiffre d'Affaires

CASDAR : Compte d'Affectation Spéciale pour le Développement Agricole et Rural. Compte qui prélève une part de la taxe sur le chiffre d'affaires des exploitants agricoles, pour permettre le financement de projets pour préparer l'avenir de l'agriculture en France.

CRPA : Centro Ricerche Produzioni Animali. Centre de recherche en production animale d'Italie

CTSCCV : Centre Technique de la Salaison, de la Charcuterie et des Conserves de Viandes

DESTATIS : Office national des statistiques allemand

DO : Denominacion de Origen / Dénomination d'Origine (terme espagnol de l'AOP/IGP)

EBE : Excédent Brut d'Exploitation

EM: Etats Membres de l'Union Européenne

FECIC : Federació Catalana d'Indústries de la Carn. Fédération des industriels de la viande de la Catalogne (Espagne). Branche régionale de l'ANICE

FICT : Fédération française des Industriels Charcutiers, Traiteurs, transformateurs de viande

GD : Grande Distribution

GMS : Grandes et Moyennes Surfaces

IGP : Indication Géographique Protégée

INAPORC : Interprofession Nationale Porcine de France

IRTA : Institut de recherche de la région Catalane (Espagne) en agriculture, élevage, pêche, agroalimentaire et environnement

kgEC : Kilogrammes Equivalent Carcasse (volume de produit ramené au poids de la carcasse)

MAGRAMA : Ministerio de AGRicultura, Alimentación y Medio Ambiente. Ministère de l'Agriculture, de l'Agroalimentaire et de l'Environnement espagnol

MDD : Marques de Distributeurs

NACE : Nomenclature statistique des Activités économiques dans la Communauté Européenne

ONS : Office for National Statistics. Office national des statistiques britanniques

PRODCOM : PRODUCTION COMMUNAUTAIRE (Base de données)

RHF : Restauration Hors Foyers

SBS : Structural Business Statistics / Statistiques Structurelle des Entreprises (Base de données d'Eurostat)

STG : Spécialité Traditionnelle Garantie

UE : Union Européenne

VA : Valeur Ajoutée

VSSF : Viandes Séchées, Salées, Fumées

Lexique

Les mots présentés dans ce lexique seront suivis d'un astérisque (*) dans le corps de texte du présent mémoire.

Analyse sectorielle : Analyse économique (quantitative et qualitative) d'un secteur d'activité de l'industrie et/ou de l'artisanat

Approvisionnements : dans le cadre de ce projet, le terme « approvisionnement » traitera uniquement de l'approvisionnement en matière première des industries (porcs vivants, carcasses ou pièces)

Atomicité : terme économique désignant un marché au nombre élevé d'offreurs et/ou de demandeurs et dans lequel aucun d'entre eux, du fait de sa taille, ne peut avoir d'influence sur la formation des prix

Commerce extérieur : échange de biens d'un pays ou d'une entreprise avec des partenaires étrangers

Consommation intérieure : consommation par les ménages d'un pays d'un ou plusieurs biens et/ou services au sein de ce même pays

Economie industrielle : branche de l'économie générale spécialisée dans l'étude du fonctionnement, de la structuration et de la stratégie des industries et des marchés ainsi que leurs interactions

Exportateur net : Pays dont le solde aux échanges (exportations – importations) est positif

Holding : Groupe/société qui détient un certain nombre d'entreprises et qui en assure la direction de manière centralisée

Importateur net : Pays dont le solde aux échanges (exportations – importations) est négatif

Jambon 5D : jambon Désossé, Découenné, Dégraissé, Dénervé, Dépiécé

Joint-venture : entreprise commune entre plusieurs industries dans un but de production ou de R&D commun sur une durée limitée ou un partenariat sur le long terme

MindMap : outil de gestion de projet permettant de synthétiser les idées clefs et les axes de recherches à approfondir d'un sujet de manière schématique

Prix moyen d'achat : Moyenne du prix d'achat d'une catégorie de produits (tous degrés de qualité confondus) calculée sur les achats d'un panel de consommateurs d'un pays

Prix moyen sortie usine : coût de production d'une catégorie de produits (résultat du rapport production en valeur/production en volume)

Production en valeur : coûts de production d'un ou plusieurs produits par une industrie

Production en volume : production en tonnage d'un ou plusieurs produits par une industrie

Produits embossés : charcuteries dont le mode de préparation/présentation est sous forme de « saucisse », dont les condiments sont dans un boyau

Résultat d'exploitation : Reste du chiffre d'affaire après soustraction des charges d'exploitation (charges salariales, cotisations sociales, achat de matières premières,... etc)

Segmentation : fait que les produits proposés sous un même terme générique présentent des niveaux de qualités et/ou des typologies différentes. (Exemple de segmentation qualité : « premier prix », « standard », « premium ».)

Solde aux échanges : Résultat de la soustraction des importations d'un pays à ses exportations (exportations – importations)

Taux de pénétration : indicateur qui permet d'estimer la part de ménages, en pourcentage, consommant un type de produit

Viandes saumurées : viandes traitées par la saumure en guise d'agent de conservation. C'est un mode de conservation de la viande transformée, grâce à une solution aqueuse fortement concentrée en sel

Introduction

Le secteur de la charcuterie-salaison est un des maillons de la filière porcine. Celui-ci constitue le dernier maillon de « travail de la viande » avant la distribution auprès du consommateur. C'est aussi un maillon essentiel à la création de valeur ajoutée, à travers des recettes et un savoir-faire. Ce maillon permet en Europe de transformer au moins 50% de la viande de porc produite. Cette part est estimée à 70% en France par l'IFIP en 2014. Le cheptel porcin en Europe atteignant les 146,4 millions de têtes en 2013, les débouchés en charcuterie sont nécessaires pour écouler la viande de porc produite (IFIP, 2014).

L'Union Européenne (UE), constituée de 28 Etats Membres, compte tout autant de secteurs charcuterie-salaison. Ceux-ci présentent tous des particularités de fonctionnement, de production et de structuration propres à leur pays. Ces disparités conduisent nécessairement à des niveaux de production, d'efficacité de la filière porcine et du secteur charcutier, différents en Europe. La filière porcine française, pourtant compétitive il y a encore une dizaine d'années en UE, est en difficulté aujourd'hui. Ses problèmes s'étalent tant en amont qu'en aval de la filière. La production s'essouffle (- 1,5 million de tête entre 2008 et 2014), les prix perçus par le producteur à la vente des carcasses est au plus bas (1,27€/kg en janvier 2015 contre 1,49€/kg un an plus tôt) et la consommation de porc a peu évolué depuis quelques années (-4,5% en 14 ans, avec une consommation d'environ 2,2 millions de TEC (Tonnes Equivalent Carcasse) en 2014) (IFIP, 2014 et observatoire des prix FranceAgriMer, 2015). Tous les acteurs concernés par cette filière, s'accordent et surtout s'attachent à multiplier les études sur la filière porcine en France et plus largement en Europe, afin de déterminer les faiblesses auxquelles fait face l'industrie porcine française et comment peut-elle les contrer afin de retrouver de la compétitivité.

Une étude du secteur de la charcuterie-salaison chez les principaux producteurs européens de charcuterie (hors France) était donc primordiale. Le but étant de resituer le cas français dans le contexte de l'UE et tirer les enseignements du fonctionnement de nos voisins européens. C'est pourquoi l'IFIP, avec le concours de FranceAgriMer et INAPORC (Intarprofession Nationale Porcine de France), a décidé de mener une étude sous forme d'analyse systématique du secteur charcutier des principaux pays européens : l'Espagne, l'Italie, l'Allemagne, le Royaume-Uni, le Danemark et la Pologne.

Ce mémoire commencera par dresser un portrait de l'industrie agroalimentaire européenne et de l'industrie de la viande. Puis une analyse du secteur de la charcuterie salaison sur l'ensemble des 28 EM finira d'alimenter cette partie. Ceci conduira à la connaissance du potentiel de production de charcuteries de l'UE dans son ensemble, la détermination des principaux pays producteurs de charcuterie et leur potentiel de production de charcuteries uniquement à base de viande de porc. Une seconde partie fera le point sur la méthodologie utilisée pour l'étude. Elle permettra de comprendre l'ensemble des travaux menés pour ce mémoire, les outils utilisés et assurera au lecteur l'utilisation d'un vocabulaire clair et précis en matière d'analyse sectorielle* et d'économie industrielle*. Par la suite, les résultats obtenus par l'analyse SCP (Structure – Conduite – Performance) de trois des six pays étudiés (Espagne, Royaume-Uni et Allemagne) seront dévoilés et analysés afin d'avoir un regard critique sur les secteurs de la charcuterie dans ces pays. Cette analyse permettra de juger de l'efficacité, des points forts et des points faibles des pays, ainsi que de donner un avis sur l'avenir de la charcuterie dans ces états membres (EM). Ce mémoire sera conclu par une discussion des résultats ainsi que les limites rencontrées durant ce travail.

1. L'IFIP-Institut du Porc : un rôle clef pour la recherche dans la filière

L'IFIP-Institut du Porc, anciennement Institut Technique du Porc (ITP) a connu le jour en 1961 grâce aux producteurs de porcs, désireux d'un institut technique voué à travailler et promouvoir l'essor de la filière porcine française. En 1954, le CTSCCV (Centre Technique de la Salaison, de la Charcuterie et des Conserves de Viandes) avait déjà vu le jour et observait le même rôle que l'ITP pour la partie transformation et conservation de la viande. En 2006, la fusion de l'ITP et d'une partie des activités du CTSCCV va donner naissance à l'IFIP-Institut du Porc. La création de ce nouvel institut, permet de fournir aux professionnels de cette filière (éleveurs, abatteurs, transformateurs,...) une expertise intégrale de la filière, d'amont en aval sur plusieurs domaines.

L'IFIP permet « l'aide à la décision et l'accompagnement des organisations professionnelles dans leurs choix » et « assure l'apport de références techniques et scientifiques aux acteurs de la filière », à travers divers supports et travaux. Ces deux missions sont remplies par l'ensemble des experts de l'IFIP dans de nombreux domaines touchant à la filière porcine : économie, alimentation animale, élevage, génétique, environnement, viandes et charcuteries,...

Les implantations des antennes de l'IFIP sont au nombre de quatre (Le Rheu, Paris, Maison-Alfort et Toulouse), auxquelles il faut ajouter les stations expérimentales de Villefranche de Rouergue ainsi que celle de Romillé. Elles ont une vocation pratique pour la recherche appliquée sur porcs vivants.

Le budget annuel de l'IFIP, d'environ 10 millions d'euros par an, est essentiellement alimenté par le programme CASDAR du ministère de l'agriculture. Près de 70,5% des fonds de l'IFIP proviennent de fonds publics (CASDAR (51%), d'autres financeurs publics (19,5%) sous forme d'appels à projets ou d'études, 13,5% des organisations professionnelles et 16% proviennent de demandes privées (études privées par exemple).

Le projet réalisé dans le cadre de ce mémoire est une étude demandée conjointement par FranceAgriMer et INAPORC.

2. Le produit de charcuterie : définition, position en Europe et nomenclature

Cette partie a pour objectif de donner une vue d'ensemble de l'industrie agroalimentaire européenne, ainsi que celle de l'industrie de la viande et de la charcuterie. Elle définira aussi le cadre de l'étude.

2.1. Définition

La charcuterie ou les produits charcutiers sont définis comme des produits à base de viande de porc principalement, transformés et préparés, pouvant être cuits ou non selon les recettes (Larousse, 2014). Cependant, nous verrons dans ce rapport que les charcuteries à base d'autres viandes existent et ont des parts de marché non négligeables selon les bassins de production. Sont inclus dans les produits charcutiers, toutes les VSSF (Viandes Séchées, Salées, Fumées) de porc ou d'autres animaux, les viandes saumurées*, les conserves/préparations de viandes et les produits embossés* (saucisses cuites, non cuites, fraîches ou séchées). Cette liste n'est pas exhaustive.

Les recettes de charcuteries, selon les pays, peuvent être consultées à travers des textes réglementaires tels que le « codes des usages de la charcuterie, de la salaison et des conserves de viandes » par exemple en France. Ce dernier définit chaque produit et son contenu en 16 classes selon leurs technologies de fabrication. Cependant, ce texte réglementaire est une spécificité du cas français. En effet, chaque pays est libre de donner une définition plus ou moins claire du produit de charcuterie, des recettes des produits, des produits prohibés,... La France a créé ce code pour protéger le consommateur et encadrer

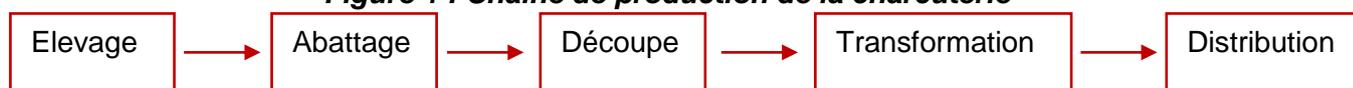
les industriels, afin qu'ils aient de bonnes pratiques de fabrication. Le « code des Usages » compte environ 450 recettes alors que le code allemand en compte plus de 1500.

Dans le présent rapport nous proposons comme définition de la charcuterie la suivante : « un produit à base de viande (de porc principalement), transformé et préparé, pouvant être cuit ou non selon les recettes, dont l'agent de conservation est généralement le sel ou la saumure et pouvant être catégorisé selon 3 critères :

- Type de pièces utilisées et mode de préparation
- Produit cuit ou produit cru
- Type de viande utilisée / origine animale »

Le processus de fabrication d'une charcuterie suit un certain nombre d'étapes, réalisées par différentes entreprises. Ces étapes peuvent être effectuées par un seul industriel, on parlera donc d'intégration verticale.

Figure 1 : Chaîne de production de la charcuterie



Abattage et découpe sont généralement réalisés par le même opérateur, cependant certains pays disposent de entreprises spécialisées dans ces deux domaines.

Source : Auteur

La chaîne de production de la charcuterie va de l'élevage des animaux à la distribution du produit fini, en passant par le sacrifice des animaux, la découpe des carcasses et des pièces ainsi que la transformation de la viande.

2.2. Le marché européen de la charcuterie

2.2.1. Une industrie de la viande qui domine l'agroalimentaire

En 2013, l'industrie agroalimentaire européenne des 28 EM, chiffrait une production totale en valeur de presque 640 milliards d'euros (produits industriels à destination de l'alimentation humaine uniquement). L'industrie agroalimentaire est décomposée en 9 catégories (dont une non destinée à l'alimentation humaine) dans la nomenclature NACE (Nomenclature statistique des Activités économiques dans la Communauté Européenne), consultables sur le site d'Eurostat.

La production en valeur* de l'industrie agroalimentaire est en constante évolution. Elle n'était que de 580 milliards d'euros il y a 7 ans (données Eurostat, 2015).

Tableau 1. Evolution de la production en valeur de l'industrie agroalimentaire en UE

	2008	2013	Evol. 2013/2008 (nb. de points)
Industrie de la viande	26%	28%	2%
Industrie du poisson, crustacés et mollusques	3%	3%	0%
Industrie des fruits et légumes	7%	8%	1%
Industrie des huiles et graisses animales et végétales	6%	6%	0%
Industrie laitière	17%	17%	0%
Industrie du grain et produits amylacés	6%	6%	0%
Industrie boulangère, pâtisserie et pâtes alimentaires	13%	12%	-1%
Autres produits	21%	20%	-1%
Total en k€	580 758 743	639 827 444	10%*

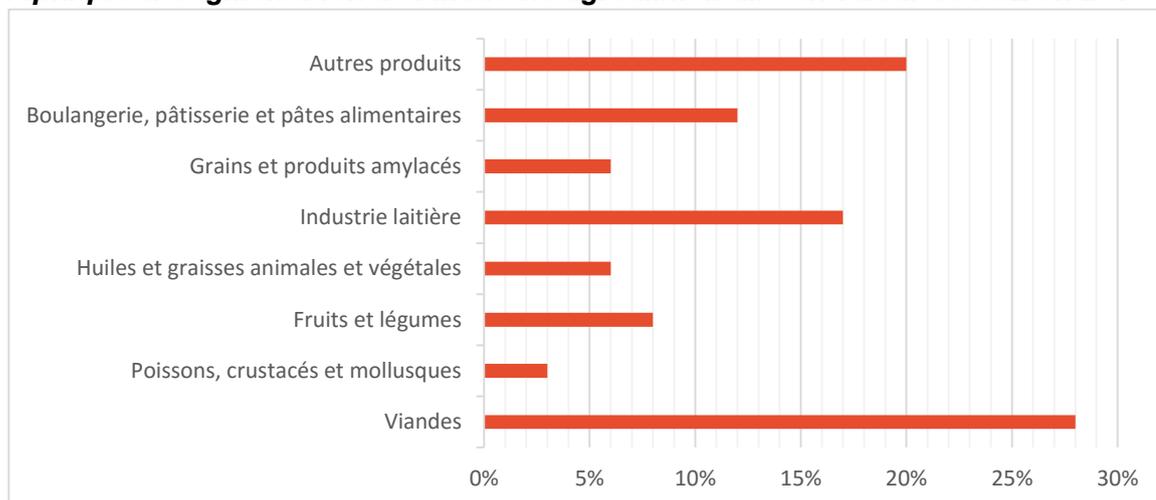
* Evolution en pourcentage

Source : IFIP d'après données Eurostat-PRODCOM

Cette évolution s'est opérée de manière proportionnelle sur tous les maillons de l'agroalimentaire. La production agroalimentaire a donc augmenté de manière globale (+10%), mais en maintenant des ratios quasi identiques entre les catégories.

Concernant l'évolution de la part de l'industrie carnée dans l'agroalimentaire européen, on remarque que cette dernière a augmenté de 2 points en 5 ans. C'est la seule évolution positive avec celle du secteur des fruits et légumes (+1%).

Graphique 1. Segmentation de l'industrie agroalimentaire en valeur de l'UE en 2013



Source : IFIP d'après données Eurostat-PRODCOM

Comme on l'observe sur le graphique précédent, l'industrie des produits alimentaires est dominée par l'industrie de la viande, forte de ses 180,2 milliards d'euros de production en valeur (données Eurostat, 2015).

2.2.2. Une industrie charcutière pérenne à l'échelle de l'UE

L'industrie de la viande (NACE C10.1) en UE se décompose en 3 sous-catégories :

- La transformation et conservation de viande de boucherie (NACE C10.11) : regroupe toutes viandes et pièces de viandes fraîches, n'ayant subi que des étapes de découpe, hors volaille. Ce secteur est plus communément appelé « abattage-découpe » ou « viandes fraîches ».
- La transformation et conservation de viande de volaille (NACE C10.12) : cette entité est semblable à la précédente mais ne prend en compte que les viandes fraîches de volailles.
- La préparation de produits à base de viande (NACE C10.13) : ce groupe renferme les produits charcutiers, toutes viandes comprises. C'est la catégorie qui va être analysée dans ce rapport. Sont comptabilisés aussi les plats préparés à base de viandes fraîches ainsi que les viandes fraîches marinées (exclues pour cette analyse).

A l'échelle de l'UE, le secteur de l'abattage-découpe représente en valeur un peu moins de 50% de la production totale du secteur des viandes (soit environ 86 milliards d'euros). Le secteur charcutier représente plus d'un tiers de la production de l'industrie de la viande avec 34%. Les 18% restants concernent la viande de volaille fraîche.

Tableau 2. Répartition de la production en valeur de l'industrie carnée en UE en 2013

	Viande de boucherie fraîche	Viande de volaille fraîche	Transformation de la viande (plats préparés inclus)
Valeur en millions d'€	86 134,6	32 087,9	62 013,5
%total	48%	18%	34%

Source : IFIP d'après données Eurostat-PRODCOM

La production de charcuterie en volume a peu évolué depuis 2009 à l'échelle de l'Union Européenne (+ 1%). Elle se cantonne à un peu plus de 14.5 millions de tonnes. La production en valeur, elle, a augmenté d'environ 11% sur la même période, conduisant à une augmentation du prix moyen de ces produits durant ces années.

Tableau 3. Production de charcuterie totale dans l'UE 28

Année	2013	2012	2010	2009
Production en valeur (millions €)	62 797,9	61 552,3	57 629,4	56 676,6
Production en volume (t)	14 702 582	14 941 414	14 674 398	14 596 983

Source : IFIP d'après données Eurostat-PRODCOM

Notre étude souhaite se focaliser sur les produits de charcuterie à base de viande de porc. On observe à travers les données Européennes qu'environ un peu plus de 20% des charcuteries produites en Europe sont à base de viandes autres que du porc.

Tableau 4. Production de charcuterie à base de viande de porc dans l'UE 28

Année	2013	2012	2010	2009
Production en valeur (millions €)	48 483,5	47 625,1	45 277,8	44 731,1
Production en volume (t)	11 378 891	10 584 128	11 515 277	11 568 119
%charcuterie à base de porc (volume)	77,4%	70,8%	78,5%	79,2%

Source : IFIP d'après données Eurostat-PRODCOM

Pour ces produits, l'augmentation en valeur est de +8%, assez proche de l'augmentation globale. Par contre, l'évolution en volume est différente de l'ensemble de la charcuterie. De 2009 à 2012 la production en volume* a diminué. Cette diminution a été spectaculaire (- 1 million de tonnes en un an) entre 2010 et 2012. Cette forte diminution s'est suivie d'un regain de production entre 2012 et 2013 (+0,8 million de tonnes).

Ces nombreuses fluctuations ont laissé la part belle aux charcuteries à base d'autres viandes, qui ont elles globalement augmenté leur part entre 2009 et 2013, d'environ 2 points.

2.1. Domination de quelques pays

Les dix principaux pays producteurs réalisent à eux seuls plus de 80% de la charcuterie européenne et une part similaire en valeur.

Tableau 5. Les principaux producteurs européens de charcuterie de porc en 2013

	Rang	Pays	Volume	% total
Volume (t)	1	Allemagne	2 774 722	24,4%
	2	Italie	1 220 588	10,7%
	3	Pologne	1 049 313	9,2%
	4	France	1 040 680	9,1%
	5	Espagne	1 038 817	9,1%
	6	Royaume-Uni	899 463	7,9%
	7	Pays-Bas	324 067	2,8%
	8	Roumanie	316 313	2,8%
	9	République Tchèque	292 072	2,6%
	10	Belgique	276 367	2,4%
Sous-Total			9 232 402	81,1%
Production totale annuelle		11 378 891		

Source : IFIP d'après données Eurostat-PRODCOM

Les données montrent une domination sans conteste de l'Allemagne dans la production de charcuterie, que ce soit en volume ou bien en valeur. La production dans ce pays est plus du double de la production italienne en 2013. Cette domination du marché des produits charcutiers porcins par l'Allemagne (avec près d'un quart de la production de l'UE à elle seule) n'est pas nouveau. Les données de 2009 à 2013 présentent l'Allemagne, année après année, comme leader de ce secteur avec toujours le même pourcentage de production.

Italie, Pologne (qui a une part importante de charcuteries de volailles aussi), France et Espagne se tiennent à quelques centaines de milliers de tonnes près.

Tableau 6. Haut et bas de tableau des prix moyens en UE 28 en 2013

en €/kg	Pays	Valeur	Ecart à la moyenne
Prix moyens les plus élevés	France	5,77	1,93
	Italie	5,74	+ 1,90
	Suède	5,45	+ 1,61
	Autriche	5,25	+ 1,41
	Espagne	4,97	+ 1,13
Prix moyens les moins élevés	Pologne	2,65	- 1,19
	Bulgarie	2,53	- 1,31
	Lettonie	2,49	- 1,35

Source : IFIP d'après données Eurostat-PRODCOM

Les prix moyens « sortie usine » des charcuteries sont très hétérogènes. Selon les données de PRODCOM, c'est en France et en Italie qu'ils sont les plus élevés. Le prix moyen de l'UE en charcuterie est de 3,84 €/kg en 2013.

La Pologne, un des leaders de la charcuterie en Europe, se positionne en bas de tableau avec un prix moyen sortie usine* éloigné de 1,19€/kg par rapport à la moyenne européenne. Ceci est dû à la qualité plus « standard » de ses produits. Cependant, la parité euro/zloti polonais peut jouer un rôle dans ces écarts de prix comme ce pays est en dehors de la « zone euro ». Ce cours est tout de même resté relativement stable en 2013 d'après les données de la Banque de France, autours de 1€ = 4,2 PLN.

2.2. La problématique : caractérisation du secteur charcuterie-salaison chez les leaders européens

Actuellement, la charcuterie est un produit largement consommée en Union Européenne et l'est d'autant plus en France, avec un taux de pénétration* du marché de plus de 99% (Legendre, 2014). La France, un des grands marchés de la charcuterie dans l'UE à 28, se

doit de mieux connaître sa place et sa situation dans le contexte économique européen. Ceci afin de s'assurer de la pérennité de cette production, si ancrée dans le patrimoine et la culture française, à travers de nombreux produits divers et variés, dans toutes les régions de l'hexagone (Code des Usages, 1969).

La filière porcine française, considérée ces dernières années en perte de vitesse, fait de plus en plus l'objet d'études afin de comprendre ses faiblesses et détecter ses opportunités, en vue de relancer sa compétitivité vis-à-vis de ses concurrents européens. A l'image de nombreuses autres études, ayant pour but de caractériser l'état actuel de la filière porcine française, maillon par maillon, FranceAgriMer et INAPORC ont souhaité mener un contrôle plus fin du maillon, avec l'aide de l'IFIP, à l'échelle de l'Union Européenne. La diversité entre les structures, les entreprises, les modes de production, l'approvisionnement* et la distribution entre les pays de l'UE, sur ce même secteur, a donc conduit à cette étude. Le secteur de la charcuterie-salaison, assimilé au secteur de la « transformation », est un maillon fort et essentiel de la filière porcine, constituant l'un des maillons les plus producteurs de valeur ajoutée sur l'ensemble de la filière. Il constitue aussi un débouché majeur pour la viande de porc. L'IFIP estime que 70% de la viande de porc est consommée transformée contre seulement 30% de viande fraîche en France.

La finalité du projet est de caractériser le marché européen dans son ensemble et sur une poignée de pays leaders en production de charcuterie. Ceci afin d'apprécier leur fonctionnement et permettre aux acteurs français de l'industrie charcutière de « comprendre les écarts de compétitivité et les facteurs de réussite [de ce maillon] dans plusieurs pays européens » (cf. Annexe 1). En effet, la diversité des modèles entre les pays, doit surement conduire à une efficacité plus ou moins élevée du niveau de production et de création de richesse des pays. A terme, ces informations sur le secteur charcutier dans ces pays doivent permettre de situer comment se situe le maillon de la charcuterie-salaison français, dans l'Union Européenne. Les acteurs de la charcuterie-salaison français en tireront les enseignements à tirer du fonctionnement et des performances de leurs voisins.

3. Méthodologie

Cette partie a pour objet de présenter la méthodologie utilisée pour la mise en œuvre de ce projet. Pour la recherche d'informations et de données ainsi que le traitement de ces dernières et les outils utilisés pour l'analyse des résultats.

3.1. Recherches bibliographiques

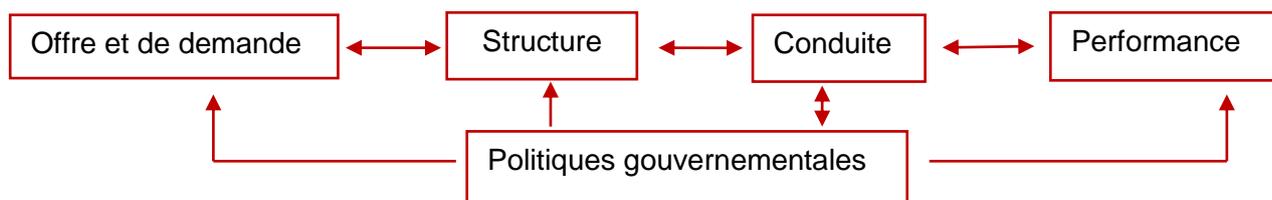
Dans le cadre de ce projet, la bibliographie nous a servi autant à effectuer un état de l'art du secteur de la charcuterie-salaison en Union Européenne, qu'à trouver des réponses sur le fonctionnement et la caractérisation des maillons charcuterie de chaque pays étudiés. Une MindMap réalisée en début de stage nous a permis de « lister » les informations à rechercher pour chaque pays (cf. Annexe 2). Cette bibliographie nous a permis aussi de comprendre des notions d'économie industrielle, nécessaires pour cette analyse sectorielle.

3.1.1. Notions d'économie industrielle

3.1.1.1. *L'analyse sectorielle*

Pour effectuer cette analyse sectorielle du secteur charcuterie-salaison au niveau de l'UE à 28, nous avons utilisé le modèle SCP, originellement développé par Edward S. Mason et poursuivi par Joe S. Bain en 1959. Cette approche explique que le comportement d'une entreprise (sa conduite) conditionne sa capacité à satisfaire ses clients et ses objectifs (sa performance), tout en expliquant que le comportement de l'entreprise est directement lié à la structure du marché sur lequel elle est positionnée (les autres entreprises, ensemble des facteurs de la compétitivité du secteur,...).

Figure 2 : Schéma de principe du modèle SCP avec relations entre les composantes



Source : Edward S. Mason

Les trois composantes (SCP) sont en lien les unes avec les autres et s'impactent les unes et les autres. S'ajoutent à ces trois, deux autres composantes qui sont les « politiques gouvernementales » (lois, normes, restrictions,...) qui peuvent entre autre influencer sur le secteur et les « conditions d'offre et demande » qui vont impacter la structure du marché.

Cette approche de l'analyse sectorielle nous a permis de s'assurer de la prise en compte de tous les facteurs qui rentrent en compte dans le secteur de l'industrie charcutière et d'avoir la vision la plus complète de ce secteur. Le modèle SCP a été appliqué à l'ensemble des pays étudiés.

3.1.1.2. Autres notions d'économie industrielle

Nous avons expliqué certaines notions d'économie industrielle en suivant le livre d'économie industrielle de Carlton et Perloff (2008).

Tableau 7. Notions d'économie industrielle

Notion	Définition
Secteur	Représente l'ensemble des entreprises ayant la même activité principale.
Marché	Représente la totalité des offreurs d'un même produit.
Fusions et acquisition d'entreprises	Achat d'une entreprise par une autre suite à une opportunité (vente, mauvaise gestion,...) dont l'objectif est d'améliorer les résultats et/ou l'efficience des/de l'entreprises(s).
Economie de multi-production	Une économie de multi-production est définie comme une production de deux ou plusieurs produits plus ou moins proches et nécessitant plus ou moins les mêmes facteurs de production, permettant à l'entreprise de faire des économies. En charcuterie, une carcasse de porc peut servir à faire de nombreux types de charcuteries par exemple.
Entreprise dominante et frange concurrentielle	Désigne une situation proche du monopole, mais dans laquelle il n'y a pas qu'une seule entreprise, mais plutôt une entreprise dominante (celle qui fixe les prix) et les autres entreprises restantes qui constituent la « frange concurrentielle » et sont « preneuses de prix ». Dans cette situation l'entreprise dominante se comporte presque comme un monopole en fixant elle les prix.
Degré de spécialisation d'une entreprise	Pour une entreprise multi-produits, le degré de spécialisation de l'entreprise sur certains des produits se calcule grâce au rapport entre la production d'un des biens sur la production totale de l'entreprise. Ce rapport donne un pourcentage de spécialisation de l'entreprise dans tel ou tel produit.
Intégration verticale	L'intégration verticale est le fait qu'une entreprise détienne dans sa production, plus d'un stade successif de production d'un bien. L'intégration peut être totale ou partielle. La totale signifie que l'entreprise détient l'ensemble des maillons de production, alors qu'en intégration partielle les entreprises contrôlent des stades successifs de la production d'un bien, mais pas la totalité d'entre eux.
Concentration d'un secteur	La concentration des entreprises d'un secteur est une fonction de calcul de la part de marché (part des ventes effectuées) des entreprises du secteur. Ce calcul permet de savoir combien un certain nombre d'entreprise d'un secteur ont de part de marché sur ce secteur : la concentration de « x » entreprises (nommé CRx) est la somme des parts de marché de ces « x » entreprises. Dans le cadre de notre étude, nous n'utiliserons pas la part de marché dans notre calcul, mais plutôt la production en volume ou le CA.

Source : Carlton et Perloff

3.1.2. Etat de l'art du secteur « charcuterie-salaison » européen et connaissance des bassins de production

A l'image de la recherche de données quantitatives, les sources utilisées pour la bibliographie sont nombreuses. L'essentiel des informations recueillies dans cette bibliographie, que ce soit pour l'état de l'art ou la caractérisation des bassins de production européens, nous ont permis d'extraire beaucoup de données qualitatives, mais aussi des idées de contacts ou d'experts pouvant nous éclairer, à l'échelle de leur pays, sur la situation de la filière charcuterie-salaison.

Le type de bibliographie utilisée pour cette partie est composé d'études/rapports d'universitaires, d'institutions nationales ou européennes, d'organismes bancaires et de revues spécialisées dans l'industrie porcine et ou charcutière. Des ressources documentaires de l'IFIP (rapports/études réalisés par les experts de l'IFIP) ont servi aussi à l'appropriation du sujet et la compréhension de termes liés à ce secteur de l'agroalimentaire (cf. bibliographie et webographie).

3.2. Recherche de données quantitatives

Comme les données recherchées traitent de différents aspects (données de production, données financières, données d'exportations,...) les sources sont nombreuses. Parfois, pour un seul et même aspect, une multitude de sources sont disponibles. Nous avons donc sélectionné les plus pertinentes.

Quand les bases de données se révélaient incomplètes, nous avons croisé les sources afin d'obtenir une base complète et pertinente pour les calculs ou les estimations de différents indicateurs de taille ou de performance.

3.2.1. Les données de production

3.2.1.1. Les sources européennes

Les données de production agrégées par pays, à l'échelle de l'UE à 28, sont issues de l'institut européen de statistique « Eurostat ». Ces données proviennent de la base PRODCOM.

Cette base permet de suivre annuellement l'évolution de la production en biens manufacturés de l'Union Européenne. Chaque année, la production en valeur et en volume de chaque pays membre au niveau des industries extractives et manufacturières est disponible via cette base de données. Elle est alimentée via un questionnaire/enquête, conduit chaque premier semestre de chaque année auprès des industries de plus de 20 salariés partout en Europe.

Cette production est classée selon une nomenclature appelée « NACE », regroupant des milliers de produits et permettant l'agrégation de données dans un modèle unique et standardisé.

3.2.1.2. Les sources nationales

Ce sont les sources que nous avons utilisées pour pallier les limites de la base PRODCOM et sources qui nous ont permises d'obtenir de plus amples informations.

Tableau 8. Sources des données de production nationales

Provenance	Caractéristiques	Exemples
Instituts Statistiques Nationaux	Instituts en charge de recueillir les données pour la base PRODCOM dans chacun des pays. Le niveau de détail est parfois plus élevé selon les pays. Les catégories sont mieux définies.	Instituto Nacional de Estadísticas (Espagne) Danmark statistik (Danemark)
Organisations professionnelles	Associations ou groupes de professionnels représentant un secteur particulier de l'agroalimentaire. Ils permettent la défense et la promotion des intérêts des professionnels de ce secteur et recueillent des informations chiffrées sur leur secteur. Les données totales sont identiques à PRODCOM, mais la catégorisation et le niveau de détail de ces données est généralement plus élevé.	FICT (France) ANICE/CONFECARNE (Espagne) ASSICA (Italie)

Source : Auteur

3.2.2. Les données sectorielles et entrepreneuriales

3.2.2.1. *Les sources européennes*

Les données sectorielles en Europe sont disponibles sur Eurostat, dans la base de données « SBS ». Cette base regroupe l'ensemble des informations structurelles de toute l'industrie manufacturière, sous la nomenclature NACE. Les données structurelles qu'elles renferment sont le résultat de l'agrégation de l'ensemble des données de chaque entreprise de chaque pays dans chaque secteur d'activité.

Les types de données que cette base peut fournir par secteur d'activité sont des indicateurs de taille, de performances économiques et financières et parfois de coûts. Nous en avons sélectionné un certain nombre, selon leur pertinence et les besoins de notre analyse. Ces informations permettent d'avoir une vue d'ensemble du secteur, de voir en moyenne comment se structure le secteur en Europe et dans les pays. Il est possible aussi à travers cette base d'obtenir des indicateurs/ratios financiers, directement calculés par Eurostat ou bien par nous via un tableur.

3.2.2.2. *Les sources nationales et privées*

A l'instar de PRODCOM, les instituts de statistiques nationaux sont en charge de recueillir les données pour la base SBS (Structural Business Statistics), les compiler et les envoyer à Eurostat. De fait, certains instituts ont en leur possession des niveaux de précision plus élevés, permettant de compléter les données de la base de données SBS. L'accès à ce niveau de détail est généralement payant. C'est le cas pour l'Espagne par exemple, qui permet, moyennant paiement, l'accès à un degré de détail plus élevé (nombre d'entreprises et CA (Chiffre d'Affaires) selon la taille des entreprises ou selon la région).

Comme il n'est pas possible d'obtenir des informations structurelles à l'échelle de chaque entreprise via la base de données Eurostat ou les instituts nationaux, des bases de données privées sont en mesure de nous les fournir.

Tableau 9. Sources des données structurelles des entreprises et des secteurs

Provenance	Caractéristiques	Exemples
Bureaux d'études spécialisés dans l'étude des marchés	Vendent des données et des informations collectées auprès des entreprises	Food For Thought (FFT) Nielsen Kantar
Presse spécialisée	Donnent des informations structurelles sur les entreprises (classements d'entreprises, données financières,...)	Alimarket (Espagne) Portalspozywczy (Pologne) Eurocarne (Espagne)
Entreprises	Certaines informations sont disponibles sur les sites internet des plus grandes entreprises ou plus grands groupes. Certains publient annuellement des cahiers/rapports d'activités riches en données financières et analyses de l'évolution du groupe	Danish Crown (Danemark) Tican (Danemark) Campofrio (Espagne) EIPozo (Espagne)

Source : Auteur

3.2.3. Les données de commerce international

Les données de commerce extérieur* (imports, exports et soldes) en charcuteries sont issues directement des bases de données de l'IFIP alimentées par des données nationales. L'IFIP recueille ce genre de données auprès des autorités douanières de nombreux pays du monde et incrémente une base de données sous forme de « tableaux croisés dynamiques » dans un tableur. La majorité de ces données sont accessibles depuis l'an 2000.

3.3. **Enquêtes auprès des acteurs de la filière et données qualitatives**

3.3.1. Recherche des personnes à enquêter et période des enquêtes

Le choix des personnes à enquêter s'est fait tout au long de la période d'investigation et de recherche de données quantitatives. Même s'il semblait dès le début de ce projet que la rencontre d'industriels était primordiale pour pouvoir caractériser le secteur de la charcuterie-salaison et ses entreprises, certaines de nos recherches nous ont amenées à contacter des professionnels autres que des transformateurs.

Tableau 10. Types d'interlocuteurs rencontrés dans le cadre du projet

Type d'interlocuteur	Intérêt	Exemples
Opérateurs/Transformateurs	Vision pragmatique du secteur. Principal concerné par le sujet.	Casademont S.A. (Espagne)
Universitaires	Vision scientifique du projet et du secteur étudié. Connaissance approfondie du sujet, possession d'informations et de données et idées de l'avenir de la filière.	I.R.T.A. (Espagne) Université de Varsovie (Pologne)
Interprofessions/Fédérations	Point de vue sur l'ensemble de la filière défendue. Possession de données sur le secteur et connaissance des intérêts et besoins des industriels	FECIC (Espagne) ASICI (Espagne)
Organismes certificateurs	Permet une vision sur un produit très précis (produit doté d'un label qualité) et permet une connaissance exhaustive sur ce type de produit.	CRPA (Italie)
Consultants	Vision d'une grande partie du secteur européen de la charcuterie, connaissance et expérience dans le secteur au sein de grands groupes, connaissance des stratégies de certains grands groupes.	
Banques et analystes de marchés	Vision plus financière du secteur et de sa santé économique. Connaissance de quelques groupes nationaux et possibilité d'obtention de rapports en lien avec le secteur étudié.	Banque BGZ (Pologne)

Source : Auteur

Le personnel de l'IFIP, dispose d'un réseau de contacts dans les pays européens, tant dans les entreprises privées que dans les organismes publics. Ces contacts ont souvent constitué une porte d'entrée privilégiée auprès de certains interlocuteurs.

La période d'enquête s'est déroulée du mois d'avril 2015 au mois de juin 2015.

3.3.2. Prise de contacts, organisation et déroulement des enquêtes

Ces entretiens auprès de professionnels de la filière avaient deux finalités. Une première étant le complément d'information (généralement qualitatif) sur les données déjà connues. La seconde finalité étant de confirmer nos premières idées et/ou hypothèses sur le secteur et confronter ce point de vue avec celui des experts locaux.

La première prise de contact a été faite par courriel dans laquelle un fichier joint (en français ou anglais) expliquait en deux paragraphes quel était notre projet, la finalité de ce travail et pourquoi nous cherchions des contacts dans la filière (cf. Annexe 3). Les relances se sont faites au bout de deux semaines par courriel, puis très rapidement par téléphone.

Le taux de réponses positives pour un pays comme l'Espagne est d'environ 20% (4/17) et autour de 30% en Pologne (2/7). L'Italie, a connu plus de succès grâce à des interlocuteurs locaux qui ont facilité la prise de contacts et de rendez-vous. L'Allemagne n'a pas nécessité de visite du fait de la connaissance qu'à déjà l'IFIP de ce pays-là en charcuterie-salaison.

Ces entretiens ont été menés tant sur le terrain que par téléphone, sous forme d'un échange/discussion d'environ une à deux heures. Un « guide d'entretien », faisant office de « mémo », nous aidait dans chaque entretien (cf. Annexe 4.1 et 3.2). Ce guide reprenait toutes les questions essentielles à poser à nos interlocuteurs. Un guide avait été édité pour chaque interlocuteur interrogé du fait de leurs différents postes/statuts. L'entretien était de type semi-directif à travers des questions ouvertes sur lesquelles nos correspondants étaient libres de répondre ou non. Bien souvent, des thèmes abordés par l'interlocuteur amenaient des questions non présentes dans notre guide, nous donnant un peu de liberté dans les entretiens.

Les entretiens ont donné lieu à des comptes rendus, sous forme d'une synthèse des notes prises par chacun des collaborateurs lors de l'entretien.

3.4. L'analyse des résultats

3.4.1. Les indicateurs de performance

Afin de faciliter l'analyse des résultats des pays étudiés par le projet, il a été imaginé en guise de synthèse l'utilisation d'indicateurs communs permettant la comparaison des résultats de chaque pays. Ces indicateurs de type quantitatif peuvent toucher l'ensemble de la filière charcuterie-salaison des pays ou seulement les principales entreprises.

L'objectif principal de ces indicateurs est de faire une synthèse de l'information recueillie et analysée tout au long de ce projet.

Certains indicateurs ont été calculés par nos soins grâce aux données auxquelles nous avons eu accès et portent sur le secteur « C10.13 » (transformation de la viande).

Tableau 11. Indicateurs utilisés dans le cadre du projet

Indicateur	Méthode de calcul	Intérêt
Taux de Valeur Ajoutée (VA)	VA/Chiffre d'Affaires	Permet de mesurer le taux d'intégration de l'entreprise dans le processus de production de richesse
Taux de marge des entreprises	Excédent Brut d'Exploitation/VA	Mesure le taux de VA restant après déduction des charges salariales et des impôts
Taux d'investissement	Investissement en bien corporel/VA	Permet de mesurer la part de la richesse consacrée à l'investissement
VA moyenne des entreprises	VA/Nombre d'entreprises	Permet de connaître la valeur ajoutée moyenne créée par les entreprises du secteur.
Taux d'exportation	Tonnages exportés/Tonnages produits	Donne le pourcentage de la production nationale destinée aux marchés extérieurs
Solde aux échanges de commerce extérieur	Exportations – Importations	Permet de connaître le solde de la balance commerciale sur le secteur charcutier des pays. Déficitaires ou excédentaires.
Prix moyens sortie usine	Production en valeur/Production en volume	Permet de savoir le coût nécessaire à la production d'une catégorie de produit, ramené à une unité de masse.
Consommation per capita en kg équivalent carcasse	Consommation nationale en équivalent carcasse/nombre d'habitants	Permet de savoir en moyenne combien chaque habitant consomme de produits de porc, par an et en une unité (l'équivalent carcasse) commune et permettant la comparaison entre produits frais et transformés.
Rentabilité opérationnelle	Résultat d'exploitation/CA	Permet d'apprécier la trésorerie dégagée par une entreprise.

Source : Auteur

3.4.2. Matrice SWOT

Afin d'avoir une analyse de chacun des secteurs de la charcuterie-salaison dans les pays étudiés, des « matrices SWOT » (Forces, Faiblesses, Opportunités, Menaces) ont été construites (cf. Annexe 5). Ces matrices permettront de répertorier les points négatifs et positifs, selon leur origine (interne ou externe au secteur charcutier).

Ce dispositif, pour chacun des pays, permet une analyse critique du secteur à l'aide de faits concrets et d'imaginer une évolution de ces secteurs dans le futur.

4. Les résultats de l'étude

Les résultats de l'étude seront présentés en 3 sous-parties.

Une première partie aura pour objectif de présenter les résultats de l'Espagne uniquement. Cette section permettra au lecteur de disposer de l'exhaustivité des résultats obtenus pour chaque pays et d'un aperçu du travail réalisé lors de la rédaction de l'étude économique de l'IFIP. De plus, l'Espagne nous a semblé un pays à privilégier, aux vues de son profil particulier. Un récapitulatif de « l'essentiel à retenir » sous forme de tableau ainsi qu'une matrice SWOT concluront la sous-partie.

La seconde sous-partie permettra de synthétiser l'ensemble des résultats obtenus sur deux autres pays (Royaume-Uni et Allemagne) à travers une logique SCP. Une analyse SWOT conclura chacun des pays.

4.1. *L'Espagne : un marché atomisé ouvert sur l'extérieur*

4.1.1. La production nationale

La charcuterie-salaison est un élément important de la culture et de la tradition espagnole. Le pays bénéficie de nombreuses spécialités nationales ou régionales comme le chorizo, le fuet, le jambon Serrano, le jambon ibérique, etc... (Boletín Oficial del Estado, juin 2014).

4.1.1.1. La réglementation de la production charcuterie-salaison

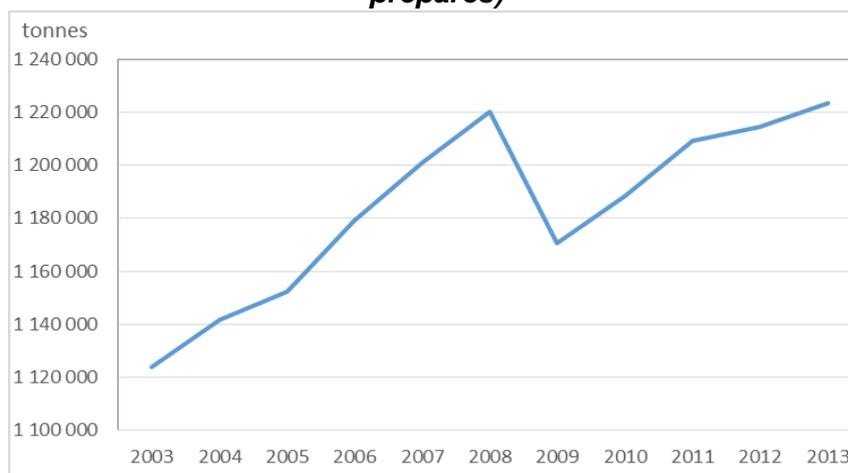
Certaines normes de qualité sont fixées par un texte réglementaire appelé *norma de calidad de derivados cárnicos* qui s'appliquent aux produits commercialisés en Espagne, mais pas à ceux destinés à l'export (Boletín Oficial del Estado, juin 2014). Il fixe les caractéristiques physico-chimiques des produits, certaines règles concernant leur élaboration (recette, ingrédients utilisés, etc.), et pour certains produits des mentions facultatives de qualité.

Un autre texte réglementaire, plus récent, existe également pour les produits à base de porc Ibérique : *norma de calidad para la carne, el jamon, la paleta y la cana de lomo iberico*¹. Ce texte a vu le jour en 2001 et a été actualisé en 2007 et 2014, notamment pour renforcer le système de traçabilité et de contrôle (Boletín Oficial del Estado, janvier 2014).

4.1.1.2. Une production dynamique

Selon les statistiques de l'interprofession ANICE (Asociacion Nacional de Industrias Carnicas de España), la production de charcuterie espagnole s'élève à 1,22 million de tonnes en 2013 (hors plats préparés) et a progressé de presque 100 000 tonnes en 10 ans (+8,9%). Touché par la crise économique, le secteur a vu son activité diminuer de 4% entre 2008 et 2009. En 2013, la production a retrouvé le niveau atteint en 2008 (données ANICE, 2015).

Graphique 2. Evolution de la production de charcuterie en Espagne (total, hors plats préparés)



Source : IFIP d'après ANICE

L'Espagne est l'un des pays qui produit le plus de charcuterie à base de viande de porc en Europe. Sa production de charcuterie compte 85% de porc contre 77% en moyenne dans l'UE (données Eurostat, 2015).

Les charcuteries cuites, en dehors du jambon et des épaules, occupent une place importante (34% des tonnages en 2013) et les volumes produits ont particulièrement progressé depuis 2003 : +70 000 tonnes soit +21%. Les jambons et épaules représentent 36% des volumes produits (21% salés séchés et 15% cuits) et les tonnages ont augmenté de 15 800 tonnes en 10 ans (+3,8%). En dehors des jambons et épaules, les salaisons représentent 15% du total de la charcuterie espagnole. Leur production a baissé de 5 800 tonnes entre 2003 et 2013.

¹ Les caractéristiques des autres produits ibériques en dehors de la viande fraîche, du jambon, de l'épaule et de la cana de lomo ne sont pas définis dans les *norma de calidad Ibericos* mais dans l'article 22 *norma de calidad de derivados cárnicos* : l'utilisation du terme *iberico* (par exemple pour les *embutidos Ibericos* ou les *chorizos Ibericos*) et les désignations associées est réglementée et contrôlée.

Tableau 12. Structure de la production de charcuterie en Espagne selon les produits
En volume (tonnes)

PRODUIT	2003	2010	2012	2013	% 2013/2003	% 2013
Jambons et Epaulés salés, séchés, fumés	245 700	251 000	247 500	254 000	+3,4%	21%
Autres salaisons	191 844	188 000	183 000	186 000	-3,0%	15%
Jambons et Epaulés cuits	169 997	174 000	176 000	177 500	+4,4%	15%
Autre charcuterie cuite	345 789	393 000	421 000	417 000	+20,6%	34%
Produits frais (saucisses...) et marinés	170 680	182 500	187 200	189 000	+10,7%	15%
TOTAL (hors plats préparés)	1 124 010	1 188 500	1 214 700	1 223 500	+8,9%	100%

Source : ANICE

En 2013, selon les données PRODCOM, le prix moyen « sortie usine » atteint près de 4,70 €/kg. Les jambons et épaules secs constituent la catégorie de produits la mieux valorisée (6,52 €/kg). Sur l'ensemble des produits de charcuterie, le prix moyen sortie usine a augmenté de près de 40 cts/kg (+7,7%). Ce sont les salaisons qui ont subi la plus forte hausse (+14%).

Tableau 13. Evolution des prix moyens sortie usine de la charcuterie en Espagne
En €/kg

Année	2009	2010	2012	2013	%variation 2013 / 2009
Pièces salées séchées/fumées de porc	4,88	5,02	4,94	5,66	13,7%
<i>Dont Jambons et épaules secs</i>	5,86	5,94	5,47	6,52	10,2%
Saucisses et saucissons	3,67	4,04	4,00	4,04	9,3%
Morceaux cuits de porc (dont jambons)	4,76	4,91	4,64	4,93	3,6%
Pâtés et préparations de foie	4,84	6,54	5,08	5,33	9,1%
PRODUCTION TOTALE	4,32	4,55	4,44	4,68	7,7%

Source : IFIP d'après Eurostat-PRODCOM

4.1.1.3. Une segmentation* qualitative surtout pour les jambons et épaules

Les signes de qualité européens

L'Espagne compte 16 produits protégés par une appellation géographique européenne (AOP, IGP ou STG). La majorité des appellations concernent des produits de type « jambons/épaules » (9 produits sur 16) : 7 AOP/IGP de « jambon sec » (Dehesa de Extremadura, Jamón de Teruel,... etc), 1 STG jambon sec (Jambon Serrano) et 1 IGP jambon cru de porcelet (Lacón gallego) (données Door EU, 2015).

D'après les estimations, les produits bénéficiant d'une appellation d'origine (hors STG Serrano) représentent moins de 1% de la production charcutière totale espagnole et seulement 3% de la production de jambons et épaules secs en 2013 (données MAGRAMA, 2015). Concernant la STG Serrano, il n'y a pas de chiffres ou d'estimations disponibles au grand public concernant cette production. Cette production est généralement mêlée à la production de jambon sec standard.

Les produits charcutiers à base de porcs ibériques (bénéficiant d'une appellation européenne ou non) représentent un peu plus de 5 % de la production totale de charcuterie espagnole. Une faible part de la charcuterie à base de porcs ibériques bénéficie d'une appellation d'origine.

Tableau 14. Estimation de la part des produits « différenciés » en Espagne en 2013

	Volume (nb. pièces)	Volume estimé (T)	% de la charcuterie totale (volume)
PRODUCTION TOTALE (hors plats préparés)		1 222 167	100,00%
Totaux produits non labélisés		1 212 017	99,2%
Totaux produits labélisés (DO)	1 171 623	10 149	0,8%
<i>dont Charcuteries DO hors Jambons et épaules</i>		2 710	0,2%
<i>dont Jambons et épaules DO</i>	1 171 623	7 440	0,6%
Totaux produits ibériques (DO et hors DO)*	12 362 470	65 654	5,4%
<i>dont Jambons</i>	4 843 401	37 439	3,1%
<i>dont Epaules</i>	4 733 884	23 480	2,0%
<i>dont Lomo</i>	2 785 185	4 735	0,4%

* Les produits bénéficiant de l'appellation « Ibérico » peuvent ou non bénéficier d'une DO (Dénomination d'Origine)

Source : IFIP d'après données ASICI et MAGRAMA

Segmentation par le type de matière première (race des porcs)

La charcuterie espagnole est également différenciée selon la race utilisée. En Espagne il existe principalement deux types de porcs :

- Le *Capa Blanca* : porcs blancs généralement utilisé dans les charcuteries classiques et le jambon Serrano
- L'*Ibérico* : race rustique dont la qualité principale est la capacité d'infiltration de la graisse dans les tissus musculaires. Sa viande est plus persillée et particulièrement adaptée à son séchage et à son affinage pendant plusieurs mois.

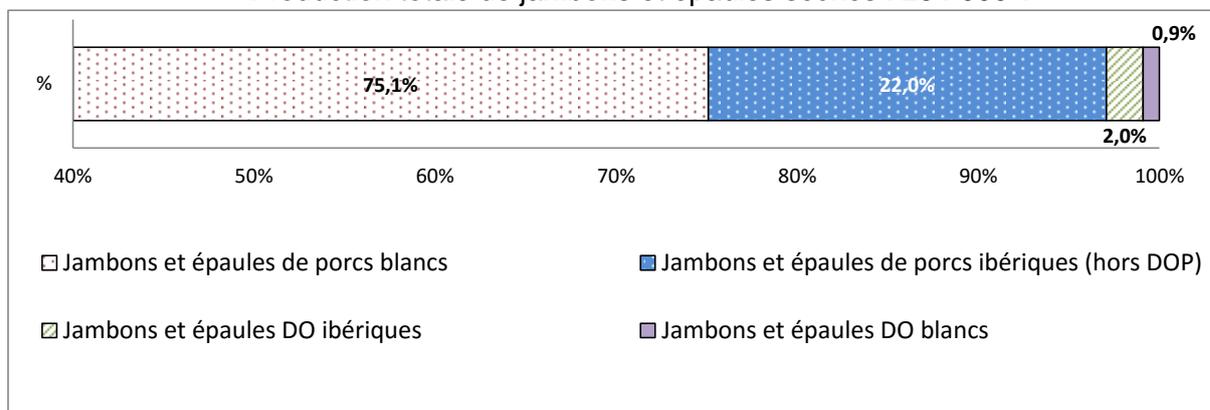
4.1.1.4. La place du jambon ibérique dans la filière « jambon sec »

Des estimations sur la place des jambons (et épaules) ibériques au stade de la production et dans les débouchés sur le marché extérieur ont été réalisées.

Les jambons et épaules secs à base de porcs blancs représentent $\frac{3}{4}$ de la production espagnole de jambons et épaules séchés (Martinez, 2015). Dans cette catégorie sont comptabilisés le jambon Serrano (STG) ainsi que tous les autres jambons secs standards sans appellations de qualité. Les AOP concernant des jambons de « porcs blancs » comptent pour moins de 1% de la production nationale.

Graphique 3. Structure de la production de jambons et épaules secs en Espagne en 2013

Production totale de jambons et épaules séchés : **254 000 T**



Source : IFIP d'après ANICE, MAGRAMA et ASICI

La filière ibérique pèse pour près d'un quart de la production de jambons et épaules séchés selon les estimations, alors même que l'ensemble de la production de charcuterie

Ibérique pèse 5% de la charcuterie totale produite dans le pays. Parmi les 24% occupés par la production de jambons et épaules ibériques, seulement 2% font l'objet d'une appellation d'origine.

Si la place des jambons ibériques est relativement importante dans le total des jambons espagnols, la structure des exportations ne suit pas cette tendance. Près de 14% de la production totale de jambons et épaules secs est exportée, contre 11% pour l'ensemble des charcuteries. Les jambons et épaules secs de porcs blancs standards ou « Serrano » comptent pour près de 95% de l'ensemble des exportations espagnoles de jambons et épaules secs. En 2013, 17% de la production de jambons et épaules secs de porcs blancs a été exportée contre seulement 3% pour celle des porcs ibériques.

Tableau 15. Débouchés des jambons espagnols en 2013

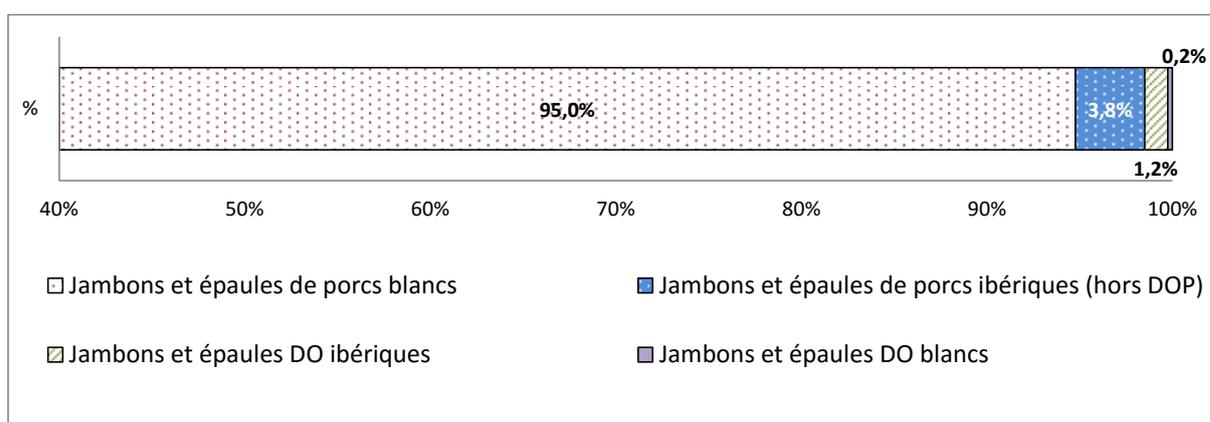
En volume (tonnes)

	Production	%exportée
Jambons et épaules secs total	254 000	13,5%
Jambons et épaules secs de porcs « blancs »	190 744	17,1%
<i>dont Jambons et épaules DO blancs</i>	2 288	3,7%
Jambons et épaules secs de porcs Ibériques (DO et hors DO)	60 968	2,8%
<i>dont Jambons et épaules de porcs Ibériques (hors DO)</i>	55 817	2,3%
<i>dont Jambons et épaules DO Ibériques</i>	5 152	8,3%

Source : IFIP d'après MAGRAMA

Graphique 4. Structure des exportations de jambons et épaules espagnols en 2013

Exportation totale de jambons et épaules séchés : **34 240 T**



Source : IFIP d'après MAGRAMA et Alimarket

Les produits ibériques s'exportent peu car le consommateur étranger manque de connaissance du produit. De plus, d'après les experts rencontrés, « un jambon espagnol basique se vend plus facilement et plus cher à l'étranger [grâce à l'image dont bénéficient les produits charcutiers espagnols] qu'en Espagne, où le consommateur a le « palais éduqué et sait différencier un bon jambon d'un jambon plus ordinaire ». Pour un industriel espagnol, il est donc plus rentable d'exporter des jambons bas de gamme mais qui bénéficient de l'image du jambon espagnol : « ces produits sont vendus à un prix plus élevé que sur le marché national ».

D'avis d'experts, la faible présence des produits ibériques sur les marchés extérieurs s'explique aussi par le prix élevé du produit. Le « prix moyen sortie usine » à l'unité (pièces) des jambons/épaules ibériques est d'environ 100 €, que ce soit sur le marché national ou sur les marchés extérieurs d'après le MAGRAMA (Ministerio de la Agricultura y del Medio Ambiente Español). Ce prix ne concerne que les jambons ibériques sous DO, globalement homogènes qualitativement, seuls les temps de séchage et d'affinage sont amenés à varier.

Actuellement, le MAGRAMA et l'ASICI (Asociación de la Interprofesion del Cerdo Ibérico) travaillent conjointement pour promouvoir le jambon ibérique à l'export et développer ce potentiel. Le développement de l'export permettrait de relancer la production de porc ibérique, d'accompagner le renouveau du cheptel national et de dynamiser la production de charcuterie ibérique.

4.1.2. Structuration du marché et des entreprises

4.1.2.1. *Un nombre important d'entreprises et deux régions leaders*

Le marché de la charcuterie-salaison en Espagne est atomisé comme l'indiquent les chiffres de l'Institut statistique espagnol (INE) ainsi que nos différents interlocuteurs. Plus de 2000 entreprises sont présentes dans le secteur de la charcuterie-salaison.

Tableau 16. Nombre d'industries charcutières en Espagne en 2013

TOTAL	2388
De 0 à 9 employés	1708
De 10 à 19 employés	324
De 20 à 49 employés	249
De 50 à 249 employés	93
250 employés ou plus	14

Source : IFIP d'après INE

Plus de la moitié d'entre elles ont moins de 10 salariés et sont assimilables à de l'artisanat. Ces entreprises comptent pour 5 à 10% de la production totale de charcuterie d'après les experts de la FECIC (Federació Catalana d'Indústries de la Carn).

La production est relativement dispersée sur le territoire. On note cependant deux régions leaders, Catalogne et Castille-Léon, représentant 42% du chiffre d'affaires total de la charcuterie-salaison espagnole (données INE, 2015).

Tableau 17. Répartition régionale des entreprises et du CA du secteur charcuterie en Espagne en 2013

Région	CA (k€)	% CA charcuterie totale	Nb. Ent	CA/entreprise (k€)
Andalousie	590 539	6,4%	651	907
Aragon	188 948	2,1%	79	2 392
Principauté des Asturies	80 010	0,9%	55	1 455
Iles Baléares	36 918	0,4%	39	947
Canaries	83 244	0,9%	23	3 619
Cantabrique	13 162	0,1%	17	774
Castille - León	1 741 761	18,9%	440	3 959
Castille - La Manche	894 011	9,7%	116	7 707
Catalogne	2 124 281	23,0%	308	6 897
Communauté du pays Valencien	1 084 833	11,8%	129	8 410
Estrémadure	294 450	3,2%	157	1 875
Galice	129 277	1,4%	88	1 469
Région Madrid	364 083	4,0%	80	4 551
Région de Murcia	952 873	10,3%	62	15 369
Communauté forale de Navarre	275 772	3,0%	38	7 257
Communauté autonome du Pays Basque	94 084	1,0%	55	1 711
La Rioja	268 690	2,9%	51	5 268

Source : IFIP d'après Instituto Nacional de Estadísticas de España

Le CA moyen par entreprise est très variable d'une région à l'autre selon la concentration du secteur. Ce ratio est plus élevé en Catalogne et en Castille-Léon que la moyenne nationale (3 900 €). Il est très élevé dans la région de Murcie avec la présence de

l'entreprise « El Pozo Alimentacion » (3ème industriel de la charcuterie-salaison en Espagne) et son site de production unique qui génère 90% du CA de la région.

4.1.2.2. Un grand nombre d'entreprises, quelques leaders et des performances économiques correctes

L'Espagne est un pays dont les performances économiques du secteur de la charcuterie-salaison sont au-dessus de la moyenne de l'UE et au-dessus de la moyenne des pays leaders étudiés par le projet. En effet, ce secteur et plus largement le secteur porcin, ont moins subi la crise économique de 2008 et ont su préserver leurs atouts (données ANICE, 2015).

Tableau 18. Performances économiques du secteur charcuterie-salaison espagnol

Indicateurs de performances économiques	Espagne	Moyenne pays du projet (hors Danemark)	UE 28
VA (Valeur Ajoutée) du secteur en 2012 (k€)	2 000 000	2 073 800	15 728 900
Taux de VA moyen 2008-2012	22%	20%	n.c.
VA moyen par site de production (k€)	839,5	1 000,3	609,1
Taux de marge 2012	45%	35%	31%
Productivité des salariés en 2012 (k€)	52,8	43,4	n.c.
Taux d'investissement moyen 2008-2012	16%	16%	n.c.
Charges salariale moyenne de l'industrie 2012 (€/heure)	21,2	23,9	24,2

Source : IFIP d'après Eurostat

La production de richesse se situe dans la moyenne et son taux de VA est supérieur de 2 points à la moyenne des pays étudiés. Le taux d'investissement est lui dans la moyenne. L'Espagne, ayant fait il y a quelques années auparavant de forts investissements dans des outils de tranchage, en vue de proposer de nouveaux packagings plus pratiques et attendus par le consommateur, n'a pas besoin aujourd'hui de faire de trop forts investissement. Son taux d'investissement moyen est le fruit de la conjoncture actuelle des choses.

Concernant le taux de marge ainsi que la productivité des salariés, on remarque qu'ils sont bien au-dessus de la moyenne européenne et de la moyenne des leaders. Ces chiffres témoignent d'une bonne gestion de ce secteur. Cependant, concernant le taux de marge, il est probable que le coût des charges salariales nettement inférieur à la moyenne, soit profitable à l'Espagne.

Parmi ces 2000 entreprises, les 10 premières comptent pour plus de 50% de la production nationale et les 55 premières pour 70% (Villegas, 2015). Les trois premières se disputent un tiers du marché national.

Cette bonne santé économique et financière n'est pas nécessairement propre à l'ensemble du secteur charcutier d'après nos interlocuteurs.

Tableau 19. Part de la production nationale des 10 premières entreprises espagnoles

Entreprises	Production 2013 (tonnes)	% production nationale	CA (k€)	Rentabilité opérationnelle (2013)
Campofrio Food Group S.A.	147 900	12,1%	1 907 500	4,3%
Casa Tarradellas S.A.	114 500	9,4%	759 200	3,7%
EIPozo Alimentacion S.A.	95 445	7,8%	863 000	5,1%
Ind. Carnicas Loriente Piqueras S.A. / Incarlopsa	55 325	4,5%	525 000	8,5%
Noel Alimentaria S.A.U.	45 000	3,7%	186 400	1,3%
Grupo Alimentario Argal S.A.	43 650	3,6%	182 400	1,1%
Corp. Alimentaria Guissona S.A.	39 100	3,2%	1 466 942	3,4%
Embutidos Monells S.A.*	23 500	1,9%	86 200	1,6%
Embutidos Monter S.L.	18 500	1,5%	110 000	4,7%
Comapa 2001 S.A.	18 700	1,5%	126 500	n.c.
Casademont S.A.	15 500	1,3%	80 000	-6,2%

* La société « Embutidos Monells S.L. » est propriété du groupe « Alimentario Argal ».

Source : IFIP d'après Alimarket et ANICE

Le ratio « résultat d'exploitation/CA » atteint 4% en 2013 en moyenne pour les 10 leaders. Il était supérieur de 0,3 point en 2012. Le résultat est correct dans l'ambiance actuelle de l'économie espagnole. Ces chiffres sont supérieurs à ceux d'autres leaders européens de la charcuterie.

Ce ratio varie selon les entreprises. Certaines s'en sortent mieux que d'autres, à l'image d'Incarlopsa et Monter (fournisseurs de Mercadona, enseigne espagnole à bas prix) dont le ratio en question atteint respectivement 8,5% et 4,7%. D'autres sont dans une position plus délicate, comme Casademont qui fait face en 2012 et 2013 à un résultat négatif. L'entreprise semble être en difficulté depuis son déréférencement chez le distributeur Mercadona.

Selon les professionnels de la filière, la rentabilité du maillon charcuterie reste relative en dehors des leaders. Les plus petites entreprises sont moins compétitives que les grandes sur le segment des produits standards, elles ne bénéficient pas des mêmes économies d'échelle. Seules celles positionnées sur des créneaux plus qualitatifs, des marchés de niches ou sur les marchés d'export « s'en sortent mieux ». « Le maillon charcuterie est pris en sandwich entre le maillon abattage-découpe et le maillon distribution, qui respectivement proposent des prix élevés de matières premières et veulent des prix faibles de produits transformés ».

4.1.2.3. Des stratégies d'approvisionnement, de production et de débouchés variées

Approvisionnement : de l'intégration mais pas que...

Selon les experts espagnols, environ 60% de la charcuterie-espagnole et 80% des groupes leaders sont intégrés verticalement.

L'intégration peut être totale (intégration de tous les maillons de la filière) comme pour la coopérative de Guissona ou partielle (généralement le cas en Espagne) en intégrant l'élevage et/ou l'abattage-découpe et la transformation.

Tableau 20. Stratégie d'intégration des 10 premières entreprises du secteur en Espagne

Entreprises	Entreprises intégrées ou en holding	Etapes de production détenues
Campofrio Food Group S.A.	X	Abattage/Découpe Transformation
Casa Tarradellas S.A.	X	Production céréales ¹ Elevage Abattage/Découpe Transformation
ElPozo Alimentacion S.A.	X	Production céréales ² Elevage Abattage/Découpe Transformation
Ind. Carnicas Loriente Piqueras S.A. / Incarlopsa	X	Abattage/Découpe Transformation
Noel Alimentaria S.A.U.	X	Abattage/Découpe Transformation
Grupo Alimentario Argal S.A.		
Corp. Alimentaria Guissona S.A.	X	Elevage ³ Abattage/Découpe Transformation Distribution
Embutidos Monells S.A.		
Embutidos Monter S.L.	X	Abattage/Découpe Transformation
Comapa 2001 S.A.	X	Abattage/Découpe Transformation
Casademont S.A.		

¹ : Destinées à l'alimentation animale et la transformation de produits type « pâte à pizza »

² : Destinée à l'alimentation animale

³ : CAG SA s'occupe aussi elle-même de la santé de ses animaux (techniciens et vétérinaires au sein du groupe)

Source : IFIP d'après Alimarket et sites web d'entreprises

Différents systèmes d'intégration existent et certains ne répondent pas tout à fait à la définition « classique » du terme. Elle peut se faire au sein d'un système de holding* (assez répandu en Espagne) : un groupe possède plusieurs entreprises/filiales distinctes dont les activités sont complémentaires. L'entreprise « Embutidos Monter » appartient par exemple au groupe « Grupo Cañigüeral » qui possède aussi les entreprises « Costa Brava » (abattage-découpe) et « Coope Carn » (viandes marinées). Etant donné la relation de capital qui existe entre ces entreprises, « Costa Brava » fournit (au moins en partie) les deux autres entreprises en viande fraîche pour leurs préparations. Elle peut aussi se faire comme le veut la définition classique de l'intégration verticale : une entreprise qui détient plusieurs maillons de la production de charcuterie, comme par exemple la « Coopérative de Guissona ». Cette tendance d'intégration s'est particulièrement développée depuis la crise économique de 2008 en vue de la création d'économies d'échelle et de rationalisation des coûts.

Pour les entreprises non intégrées verticalement, l'approvisionnement se fait rarement depuis l'étranger, tant le cheptel national (25,6 millions de porcs en 2013) est largement capable de répondre à la demande des industriels (IFIP, 2014). Les contrats entre abatteurs-découpeurs et transformateurs sont assez rares aussi (Antoine et Marouby, 2013). L'approvisionnement se fait en général « à l'opportunité » chaque semaine auprès de plusieurs abattoirs ou découpeurs avec qui l'entreprise de transformation a l'habitude de travailler, en fonction des besoins (en termes de pièces). En Espagne, des découpeurs (salas de despice) sont spécialisés dans la « découpe secondaire » et l'approvisionnement des entreprises de transformation en produits très élaborés (jambons 5D* par exemple) (FranceAgriMer, 2013).

Une stratégie de multi-production tournée vers le commerce intérieur et extérieur

- Les stratégies de production

Avec la diversité des produits proposés en Espagne, les stratégies de production et surtout de différenciations (produits et/ou qualité) des entreprises sont multiples. Sur les 10 entreprises leaders on ne dénote aucune entreprise mono-produit en dehors de la « Comapa 2001 », spécialisée dans les jambons toutes qualités. Le reste des entreprises sont multi-produits afin de maximiser la valorisation des carcasses et des pièces achetées.

Tableau 21. Stratégie de production de jambons des 10 premières entreprises du marché

Entreprises	Jambons de porcs ibériques	Jambon Serrano	Production de charcuteries	Production de jambon sec (hors ibérique)	%jambon sec (hors ibérique)
Campofrio Food Group S.A.	X	X	152 000	15 000	10%
Casa Tarradellas S.A.			124 000	-	-
ElPozo Alimentacion S.A.	X	X	100 203	7 426	7%
Ind. Carnicas Loriente Piqueras S.A. / Incarlopsa	X	X	57 306	24 900	43%
Noel Alimentaria S.A.U.	X	X	46 700	14 500	31%
Grupo Alimentario Argal S.A.	X	X	43 857	5 280	12%
Corp. Alimentaria Guissona S.A.	X		39 314	6 045	15%
Embutidos Monells S.A.			23 500	-	-
Comapa 2001 S.A.	X		22 000	14 500	66%
Embutidos Monter S.L.			19 200	-	-
Casademont S.A.		X	15 500	850	5%

Source : IFIP d'après Eurocarne et Alimarket

Les principales entreprises proposent par exemple des gammes plus ou moins larges de jambon sec :

- Certaines ne produisent pas de jambon sec, dont deux d'entre elles sont des fournisseurs de l'enseigne Mercadona.
- Certaines (5/11) proposent à la fois du jambon Serrano et du jambon ibérique
- D'autres (3/11) ne proposent du jambon Serrano ou que du jambon ibérique.

De plus on observe que la part du jambon sec (hors ibérique) est fortement variable selon les entreprises, allant de 5% à 43% (hors « Comapa 2001 »), ne permettant pas de démontrer une véritable spécialisation des entreprises dans un seul produit.

- Les stratégies de commerce international des entreprises

On trouve en Espagne des entreprises de charcuterie à vocation internationale et d'autres principalement orientées vers le marché intérieur. La Coopérative de Guissona avec sa propre chaîne de distribution ne fournit que l'Espagne. Les fournisseurs de Mercadona (Incarlopsa, Casa Tarradellas, ...) ne sont présents que sur le marché national étant donné leurs liens avec l'enseigne espagnole.

D'autres groupes comme Campofrio, ou Casademont sont très présents sur les marchés internationaux avec une part élevée de leur production qui est exportée. La moyenne d'exportation des principales entreprises est de 20% (moyenne pondérée à la production totale de l'entreprise).

Tableau 22. Part des exportations des 10 premières entreprises
En % du C.A. / En % du volume (*)

Entreprises	% export
Campofrio Food Group S.A.	50,7%
Casa Tarradellas S.A.*	10,0%
EIPozo Alimentacion S.A.	13,9%
Ind. Carnicas Loriente Piqueras S.A. / Incarlopsa	-
Noel Alimentaria S.A.U.	33,8%
Grupo Alimentario Argal S.A.*	20,0%
Corp. Alimentaria Guissona S.A.	-
Embutidos Monells S.A.	12,5%
Embutidos Monter S.L.	-
Comapa 2001 S.A.	2,8%
Casademont S.A.*	50,0%

Source : IFIP d'après Alimarket

- Les stratégies de commerce national des entreprises

Entre transformateurs et distribution, des contrats sont négociés annuellement sur des quantités et sur les prix. Une fois le contrat signé, le prix sera fixé pour un an et renégocié l'année suivante. Ce système de contrats avec la Grande Distribution (GD) est plus ou moins similaire dans toute l'Europe.

La GD représente plus des 2/3 de la consommation du pays, et un distributeur fait la course en tête depuis quelques années : Mercadona, une enseigne de distribution à bas prix. Le modèle développé par Mercadona est très particulier. En contractualisant avec cette enseigne, les fournisseurs s'assurent un débouché pour leurs produits, mais doivent accepter un lien de quasi exclusivité avec Mercadona, qui est réputé pour être dur en négociation. Cette enseigne fait aujourd'hui 20% de part de marché dans la distribution, loin devant Carrefour (second avec moins de 10% de part de marché) d'après le site d'information sectorielle Alimarket.

Tableau 23. Parts de marché des canaux de distribution en Espagne en 2013

Données sur l'ensemble de la consommation alimentaire à domicile

Hyper	Super	Hard-Discount	Total GD	Autres canaux
20%	41%	9%	70%	30%

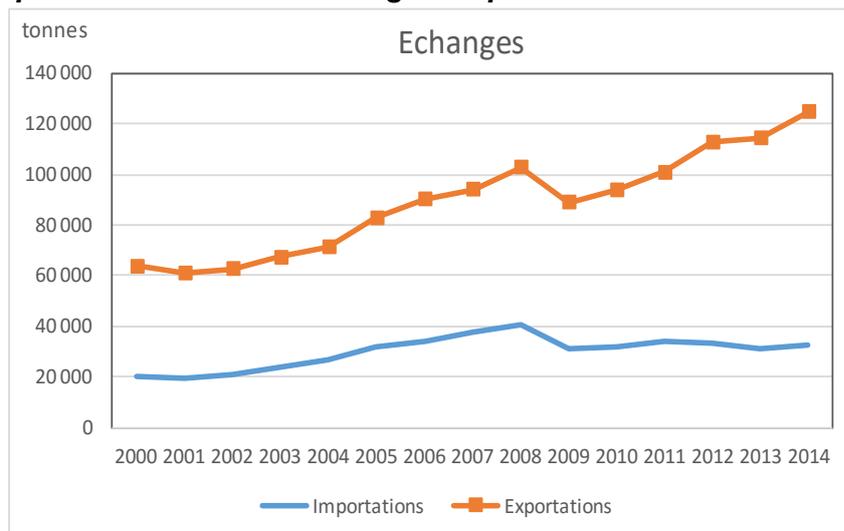
Source : IFIP d'après Ernst & Young (données Planet Retail)

4.1.2.4. Des exportations dynamiques

En Espagne, le secteur de la charcuterie-salaison bénéficie depuis plusieurs années d'un solde aux échanges* positifs. En 10 ans, le solde commercial a doublé passant de 45 000 tonnes en 2004 à 92 000 tonnes en 2014.

Après une baisse entre 2008 et 2009 à cause de la crise, les exportations de produits transformés ont augmenté de nouveau, un peu plus chaque année alors que les importations se sont stabilisées.

Graphique 5. Evolution des échanges de produits transformés en Espagne



Source : IFIP d'après douanes

Les produits salés, séchés, fumés dominent largement les exportations espagnoles : ils représentent 66% des tonnages exportés (35% de saucissons secs, 6% de jambons et épaules non désossés et 23% de viande désossée dont principalement du jambon) et les volumes exportés ont plus que doublé en 10 ans.

Les prix moyens de ces produits est élevé comparativement à d'autres pays : 6€/kg en moyenne tous produits confondus. L'Espagne exporte des produits à haute valeur ajoutée comme les produits séchés, salés dont le prix moyen à l'export est de 8,38€/kg.

Tableau 24. Les exportations de viandes transformées de l'Espagne

En volume (T)	2004	2013	2014	%Evol. 2014/2004	% total 2014	Prix moyens 2014 (€/kg)
Saucissons et saucisses secs	18 300	40 300	43 400	+ 138%	35%	6,06
Produits séchés fumés	18 100	33 200	38 500	+ 113%	31%	8,38
<i>Dont jambons et épaules non désossés</i>	3 100	6 100	8 000	+ 157%	6%	6,97
<i>Dont viande désossée</i>	11 900	25 000	28 200	+ 138%	23%	9,08
Produits salés saumurés	4 300	4 600	7 200	+ 70%	6%	6,60
Saucisses cuites ou à cuire	9 300	11 400	11 500	+ 24%	9%	3,13
Jambon et épaules cuits	4 500	6 000	4 400	- 3%	4%	5,06
Autres préparations	17 000	18 800	19 200	+ 14%	15%	3,64
Total	71 400	114 500	124 300	+ 74%	100%	6,13

Source : IFIP d'après données nationales

Le principal partenaire de l'Espagne est la France, qui compte pour ¼ des exportations, suivie par le Portugal (13%), l'Allemagne (12%), le Royaume-Uni (10%), l'Italie (8%). Ces 5 pays sont tous des membres de l'UE et comptent pour 68% du total des exportations espagnoles.

Tableau 25. Principales destinations des exportations espagnoles de charcuterie

En volume (T)	2004	2014	%2014	%Evolution 04-14
France	15 698	30 215	24%	+ 92%
Portugal	11 860	16 256	13%	+ 37%
Allemagne	8 229	14 895	12%	+ 81%
Royaume-Uni	1 981	12 864	10%	+ 549%
Italie	7 279	10 029	8%	+ 38%
dont UE	58 786	105 073	81%	+ 79%
dont Hors UE	12 605	19 276	19%	+ 53%
Total	71 391	124 349	100%	+ 74%

Source : IFIP d'après données nationales

Les exportations hors UE s'élèvent à 19% du total en 2014. Le premier pays destinataire de charcuterie espagnole hors UE est l'Andorre en 10ème position avec 1,8% du total. Le Liban et la Russie arrivent juste après avec 1,5% et les Etats-Unis ne sont que la 20ème destination avec 0,7%. Ceci indique que les exportations vers les pays tiers sont dispersées sur de nombreux pays avec de faibles volumes.

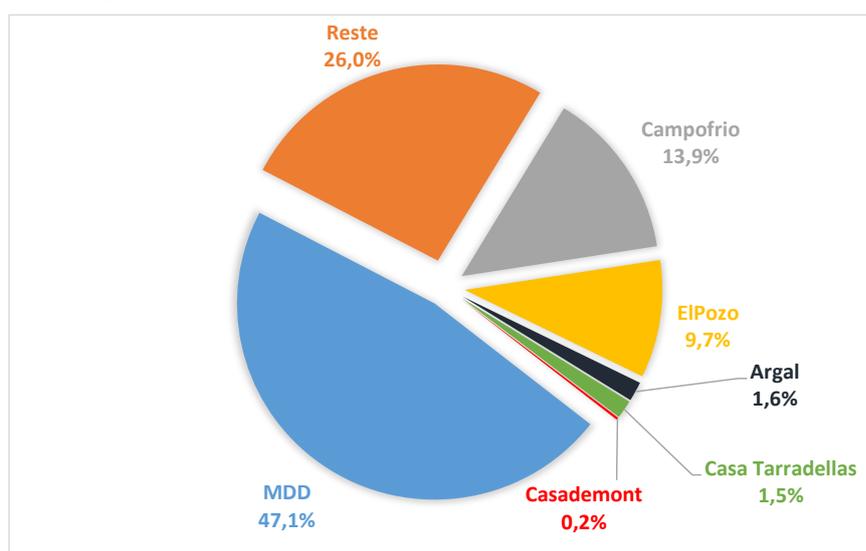
A en juger les exportations vers le Royaume-Uni, l'Espagne a décidé de répondre à une demande des consommateurs britanniques.

4.1.2.5. L'évolution de la distribution vers les MDD provoque la baisse des prix à la consommation

Les Marques De Distributeurs (MDD) représentent près de la moitié (47%) en volume de la consommation de charcuterie-salaison en Espagne, tous canaux confondus (hors Restauration Hors Foyer) (Villegas, 2015). Cette présence importante des MDD est clairement due à la stratégie du leader de la distribution, Mercadona, qui ne propose que des MDD et à la crise économique de 2008.

Graphique 6. Parts de marché des marques de charcuterie espagnoles en 2014

En pourcentage du volume total de charcuterie consommée au détail: 458 000T



Tous canaux de distribution (modernes et traditionnels)

Source : Alimarket d'après Nielsen

Cependant, les MDD accusent un léger recul en 2013 (-0,8%) et 2014 (-0,9%) au profit des marques nationales (Verde, 2014 et Villegas, 2015). Ce phénomène marque selon les experts le début de la fin de la crise économique dont l'Espagne peinait à sortir.

Malgré la crise économique, la consommation intérieure* de produits de charcuterie a augmenté d'environ 100 000 tonnes en 10 ans, selon le MAGRAMA. D'ailleurs, les espagnols sont de grands consommateurs de viande de porc et notamment de charcuterie. Ils en consomment plus de 50 kgEC/an/habitant, dont une majorité sous forme transformée.

Tableau 26. Statistiques de consommation de charcuterie en Espagne en 2013

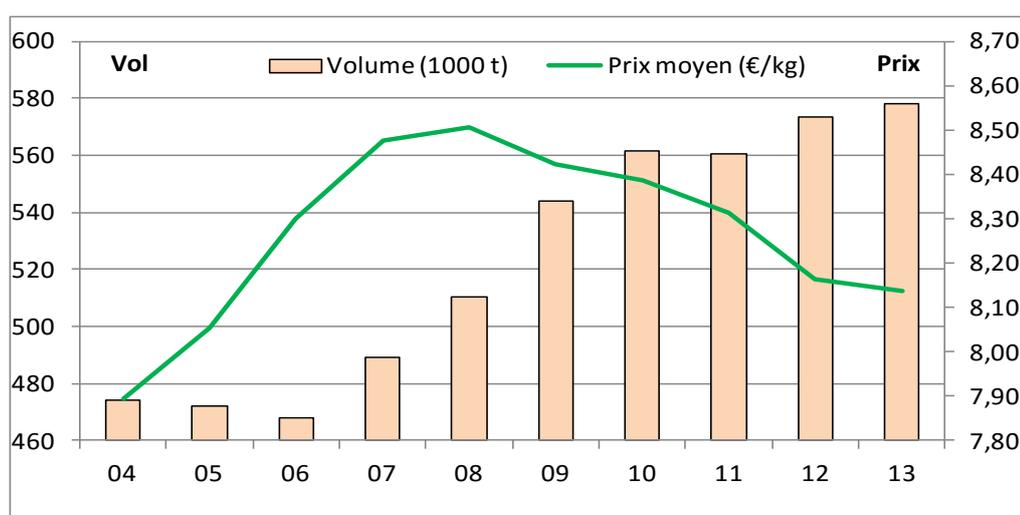
Indicateurs	Espagne
Conso viande porcine (kgEC/hbts)	52,5
Part estimée des produits transformés à base de porc	60-65%

Source : IFIP d'après données nationales

En revanche, la consommation de jambon et épaules secs a elle baissée depuis la crise économique de 2008, de 0,6 kg (de produit fini) per capita, soit environ -24 500 T de jambon, ibérique et blanc confondu (Cruz, 2015)

Le prix moyens des produits à l'achat a en revanche perdu 25 cts/kg entre 2008 et 2013 d'après les données du Ministère de l'Agriculture espagnol. C'est le phénomène induit par la crise, incitant les foyers à acheter des MDD, plus économiques. De plus, le système Mercadona a probablement dû favoriser la baisse du prix moyen d'achat* de ces produits.

Graphique 7. Evolution de la consommation à domicile de charcuterie en Espagne
Volumes et prix moyens d'achat



Source : IFIP d'après panel MAGRAMA

4.1.3. Synthèse matricielle de l'Espagne

Tableau 27. Synthèse matricielle de l'Espagne selon le modèle SCP

Conditions d'offre et de demande	Structure	Conduite	Performance
<ul style="list-style-type: none"> - Demande forte en charcuterie du consommateur espagnol (environ 30 kgEC/hbt) et stable depuis quelques années - Croissance de la demande en charcuteries de volaille - Reconnaissance des produits à l'international et demande des consommateurs étrangers (124 300 T exportées en 2014) - Image forte et typique des produits espagnols en dehors du territoire - Cheptel porcin national suffisant pour l'approvisionnement des industriels 	<ul style="list-style-type: none"> - Marché atomisé (plus de 2000 entreprises) - CR₁₀ = 50% - Entreprises familiales en partie - Marché saturé et mature - Degré d'intégration élevé (60% des entreprises environ) - Entreprises multi-produits généralement - Concentration de la production sur deux régions, puis plus faiblement sur le reste du territoire - Multitudes de produits différenciés par la qualité et/ou la matière première - 16 labels de qualité européens soit 1% de la production de charcuterie - Entreprises ouvertes à l'international en majorité 	<ul style="list-style-type: none"> - Investissements dans la moyenne - R&D dans le packaging (tranchage) et la santé (moins de sel, moins de gras, allergies et développement des charcuteries de volailles) - Approvisionnement (sans contrat) auprès d'abattoirs ou salles de découpe par les transformateurs non intégrés - Plusieurs produits par entreprises, sauf quelques spécialistes (généralement petites entreprises) - Lien avec la GD importante (sous contrat) et recul des canaux traditionnels - Beaucoup d'exportations (20% du CA en moyenne sur les principales entreprises) - Taux d'exportation élevé (11% pour la charcuterie dans son ensemble et 14% pour les jambons et épaules séchés, en volume) - Succursales à l'étranger ou joint-venture* - Spécialisation dans des produits qualitatifs (AOP, IGP, « Ibérique ») selon le lieu de l'entreprise - Intégration via un système de « holding » en général 	<ul style="list-style-type: none"> - Marché mature et autonome - Production croissante (1,2 millions de T) répondant à la demande nationale et extérieure (solde aux échanges 2014 : +92 500 T) - Prix moyens sortie usine des produits assez élevés (6€/kg) : produits de qualité et typiques - VA dans la moyenne des leaders (2 milliards d'euros) - Résultats sectoriels satisfaisants : taux de VA et taux de marge supérieur à la moyenne permettant l'investissement - Iniquité entre les performances des entreprises (difficulté pour les petites entreprises) - Profits essentiellement pour les grandes entreprises (rentabilité opérationnelle moyenne des 10 premières : 4%)
Politiques gouvernementales			
<ul style="list-style-type: none"> - Normes de qualités (<i>normas de calidad de derivados cárnicos</i>) pour les produits de charcuterie et pour les produits « Ibériques » (<i>normas de calidad para la carne, el jamon, la paleta y la cana de lomo iberico</i>) - Charges salariales de l'industrie faibles (21,2€/h) d'après Eurostat 			

Source : Auteur

4.1.4. Analyse et perspectives de l'Espagne

L'Espagne est un pays dont le potentiel de production en charcuterie (qui plus est à base de porc) n'est plus à démontrer. Les stratégies des entreprises sont diverses, tant dans l'approvisionnement, que dans la production, les débouchés ou l'intégration verticale. Les performances du secteur charcuterie-salaison sont globalement positives, comme en témoignent les chiffres et cela malgré la crise économique qui a touché de plein fouet le pays. Le secteur de la charcuterie est l'un des seuls à avoir eu la chance de se maintenir et de croître, malgré une économie instable (site web ANICE). La structuration et le bon

encadrement de cette filière par les interprofessions et/ou fédérations est assurément un facteur favorisant ce bon fonctionnement de la filière.

Cependant, l'atonicité* de ce marché et la concentration de la production (70-75%) sur les 50 premières entreprises, ne permet pas aux plus petites entreprises de dégager d'aussi bons résultats que les grands. Cette disparité risque de conduire à la perte de nombreuses entreprises traditionnelles.

Tableau 28. Matrice SWOT de l'Espagne

	Positif	Négatif
Origine interne	<ul style="list-style-type: none"> • Multitude de recettes et différenciation des qualités • Production dynamique • Forte demande du consommateur (espagnol et étranger) • Adaptation à la demande (formats, demandes étrangères,...) • Intégration verticale de nombreuses entreprises • Multitudes de stratégies d'entreprises • Bons résultats économiques et financiers • Rapport/qualité prix des produits 	<ul style="list-style-type: none"> • Atonicité du marché • Concentration de la production sur les premières entreprises • Concentration géographique de la production sur deux régions (nuisances et inégalité des richesses) • Manque d'intégration des entreprises les plus modestes (les rendraient plus compétitives) • Filière ibérique sous-développée
Origine externe	<ul style="list-style-type: none"> • Culture de la charcuterie dans le pays • Produits reconnus à l'international • Autosuffisance en matière première (porcs) • Bonne structuration et bon encadrement de la filière porcine (fédérations, interprofessions, universitaires...) • Charges salariales basses • Secteur porcin épargné par les effets de la crise économique 	<ul style="list-style-type: none"> • Existence de substituts (charcuteries de volailles,...) en plein essor • Qualité et prix des produits exportés (produits standards exportés plus chers que le prix sur le territoire espagnol) • Rapports « durs » avec la distribution et poids du distributeur Mercadona (prix tirés vers le bas) • Domination des MDD suite à la crise économique (prix moyens à la consommation bas)

Source : Auteur

La bonne santé économique du secteur est la résultante d'un développement des exportations vers les pays européens durant la crise économique, ayant permis aux entreprises espagnoles de survivre, de rester compétitives et d'innover.

Pour l'avenir, le marché de la charcuterie espagnol devrait probablement maintenir son cap de pays exportateur net* et fortement producteur. Son marché à l'international n'est pas lui encore saturé et l'image dont bénéficient les produits charcutiers espagnols (produits de qualité et recettes typiques) n'est pas prête de changer malgré les vents de protestations des concurrents européens, notamment en matière de prix des viandes. L'Espagne n'exporte finalement que 11% de sa production, dans un contexte où cette dernière continue d'augmenter alors que la demande nationale est saturée. Son désir est clairement de se diriger encore un peu plus à l'international en vue d'écouler ses surplus de production et vendre à des prix plus élevés que sur le territoire national des produits somme toute « standards ».

Un développement de la filière ibérique permettrait à l'Espagne de développer à l'export une filière de qualité grâce à un produit rare et bien réglementé désormais, grâce à l'interprofession du porc ibérique et au Ministère de l'Agriculture. Le développement de cette filière jusqu'à 3,5 millions de têtes (contre 2,2 millions actuellement) est d'ailleurs un désir de ces deux protagonistes. Ceci permettrait à l'Espagne d'améliorer encore plus son image auprès des consommateurs étrangers et de proposer un produit de qualité, unique, en provenance de son territoire.

Le marché intérieur bien que mature et saturé, devrait rester un bon débouché pour les entreprises, tant les espagnols sont friands de charcuterie et notamment à base de porc. Cependant, le système « Mercadona » devrait bientôt toucher à ses propres limites. Les

marques nationales reprennent le dessus depuis quelques années grâce à un rapport qualité/prix que Mercadona ne peut donner. Le recul des MDD est de 1% en 2013 et de 1% en 2014, permettant une progression des marques nationales. Ce regain des marques nationales est essentiellement lié à de nombreuses promotions qu'elles ont faites.

4.2. Le Royaume-Uni : un secteur toujours dépendant des importations

4.2.1. La demande de charcuterie et l'offre de matière première

La Grande-Bretagne est un pays qui consomme, contrairement aux autres pays étudiés, moins de viande porcine par habitant. En effet, le niveau de consommation de viande de porc est d'environ 24 kgEC/hab, stable depuis plusieurs années. Une majorité est consommée sous forme de charcuterie (75 à 80% de la consommation de porc). Cependant, la consommation nationale de viande de porc reste conséquente (1,6 million de tonnes), du fait du grand nombre d'habitants (BPEX et AHDB, 2014).

La demande en charcuterie à base d'autres animaux vient compléter la demande en charcuterie dans son ensemble. Les anglo-saxons sont friands de charcuteries de bœuf comme par exemple le *corned-beef*.

La demande de charcuterie anglo-saxonne venant des pays extérieurs n'est pas élevée, les exportations sont assez basses (45 700T en 2014, soit 3% de la production), malgré une augmentation de ces dernières entre 2009 et 2014 (BPEX et AHDB, 2014).

Les approvisionnements en matière première par les transformateurs se font essentiellement auprès d'entreprises d'abattage-découpe du territoire ou bien par importation de pièces ou carcasses. Le cheptel national ne dépasse même pas les 5 millions de têtes en 2013 malgré cette forte demande (IFIP, 2014).

4.2.2. Structure du marché et des produits

4.2.2.1. *Des produits hétérogènes*

Le Royaume-Uni produit près de 40% de charcuterie à base de viande autre que de porc. Cela fait de ce pays celui le moins producteur de charcuterie porcine (en pourcentage) des pays étudiés par le projet. La production de charcuterie de porc se répartit entre plusieurs grands types de charcuteries : VSSF, saucisses et saucissons, jambons et épaules cuits et préparations type pâtés (données Eurostat et ONS, 2015).

Tableau 29. Production britannique de charcuterie en 2013

Catégorie	Volume (T)	%total
Pièces salées séchées/fumées	277 900	19%
Saucisses et saucissons	338 000	23%
Jambons et épaules cuits	141 300	10%
Pâtés et préparations diverses	141 200	9%
Produits autres qu'issus de porc	588 300	40%
Total	1 486 700	100%

Source : IFIP d'après Eurostat-PRODCOM et Office for National Statistics

La segmentation qualité de ces produits est peu nombreuse. On observe peu de labels de qualité européens type AOP/IGP (seulement 4 IGP dont une est un plat préparé) (données Door EU, 2015). Une autre segmentation qualité existe et classe les produits en 3 classes : « premium », « standard » et « premier prix », en l'absence de texte réglementaire précis à ce sujet.

On retrouve dans les produits « standards » les MDD, dont les volumes sont majoritaires dans les produits tels que le bacon (83%) ou les jambons cuits (66%).

4.2.2.2. Un marché concentré et quelques entreprises leaders

Le secteur de la charcuterie-salaison dans ce pays est peu atomisé. Il compte moins de 600 entreprises en 2013. Ce chiffre est globalement stable depuis 2006. Celui des employés (46 000 en 2013) s'est effondré ces dernières années (-14 000 employés depuis 2006). Une baisse du nombre d'employés avec un nombre d'entreprises quasiment stable fait sûrement refléter une amélioration de la technologie et de l'automatisation au sein des unités de production (Ibis World Industry, 2014 et données ONS, 2015).

Sur ces 600 entreprises, l'institut statistique britannique (ONS) dénote 40% d'entreprises de moins de 4 salariés et seulement 3% d'entreprises supérieures à 250 employés. Soixante-dix pourcents des entreprises comptent moins de 20 salariés dans ce pays. La répartition régionale des entreprises est homogène sur tout le territoire.

Le secteur de la charcuterie-salaison anglo-saxonne est assez proche du secteur de l'abattage-découpe. En effet, de nombreux opérateurs de l'abattage-découpe sont aussi des transformateurs. D'ailleurs, on retrouve dans les deux secteurs les mêmes entreprises leaders.

La charcuterie est un secteur assez concentré en Grande-Bretagne, 4 leaders (le groupe Morrisons, Tulip, Moy Park et Kerry Foods) se disputent 50% de la production en valeur (CR₄ = 50%). Ces entreprises sont pour certaines d'origine étrangère comme Tulip, propriété de Danish Crown (danois), une des plus grosses entreprises de viande en Europe ou Moy Park, volailler Brésilien (Ibis World Industry, 2014).

Tableau 30. Origine des produits consommés au Royaume-Uni en 2013

En volume, tous circuits confondus

	Origine UK	Importation
Bacon	23%	77%
Jambon cuit	37%	63%
Saucisses fraîches	78%	22%
Porc frais	66%	34%

Source : IFIP d'après BPEX (panel Kantar)

Malgré la présence de ces grands groupes et malgré son niveau de production, le Royaume-Uni est importateur net* de charcuteries, déficitaire de 360 000T en 2014. Les britanniques sont essentiellement déficitaires sur le bacon et les jambons qu'ils font venir essentiellement d'Allemagne, du Danemark et de la Pologne. Résultat d'une demande et d'une consommation orientée à 50% sur ces produits-là, créant un déséquilibre dans la valorisation des carcasses et dans la réponse à la demande.

4.2.3. Conduite des entreprises anglo-saxonnes

Le taux d'investissement corporel est plus faible que la moyenne des leaders dans ce pays. Il représente seulement 10% de la VA, contre 16% en moyenne chez les leaders étudiés. Ce taux d'investissement peut être considéré comme des investissements opérationnels et non comme des investissements en vue de faire croître la production (données Eurostat, 2015).

Du fait d'une difficulté d'approvisionnement à cause d'un cheptel porcin trop faible par rapport à la demande des transformateurs, les entreprises de transformation importent de la matière première, principalement d'Allemagne, du Danemark, des Pays-Bas, d'Irlande et de Pologne. Ces approvisionnements extérieurs sont opérés par les industriels d'origine étrangère, comme Tulip par exemple. D'ailleurs, c'est principalement des pièces que font venir ces industriels. Ils se font approvisionner essentiellement en longes et jambons dans lesquels la Grande-Bretagne est déficitaire.

En matière de débouchés, la charcuterie est majoritairement vendue en GD (40% des ventes en valeur) avec qui les relations sont difficiles et tendues. Les commerces

spécialisés/traditionnels représentent eux encore 14%, alors que la RHF n'en représente que 9%. Si on prend le commerce de détail de la viande de porc dans son ensemble, la GD comptabilise 70% du commerce en valeur. La liaison est faite essentiellement par des contrats de court terme, permettant aux enseignes de GD de moduler régulièrement leurs approvisionnements et leurs fournisseurs. Seules certaines enseignes établissent des contrats de long terme avec certains de leurs fournisseurs. La GD, qui demande beaucoup de MDD et négocie durement, tire les prix de la filière vers le bas autant que possible. C'est d'ailleurs pour cela que les industriels utilisent préférentiellement des porcs venant de l'étranger et donc moins chers. (Ernst&Young et al., 2014).

4.2.4. Performances du secteur charcuterie-salaison de Grande-Bretagne

La production du Royaume-Uni est en recul entre 2012 et 2013 après plusieurs années d'évolution positive. Malgré cette baisse, ce pays reste dans les leaders européens de fabrication de charcuterie, notamment grâce aux charcuteries à base de viande non porcine. Cependant, malgré une production de charcuterie élevée, le Royaume-Uni n'est autosuffisant en viande porcine que de 55%. C'est-à-dire que près de la moitié de sa consommation provient d'importations pour assurer la réponse à la demande en produits porcins. En 2013, le cheptel chiffrait 4,4 millions de têtes alors que la production en chiffrait 9,5 millions (IFIP, 2014).

Le prix moyen sortie usine des produits britanniques est faible en comparaison à ses concurrents. Le prix s'établit aux alentours de 4€/kg pour l'ensemble de la charcuterie. Seuls les produits cuits ont un niveau plus élevé, avec une moyenne de 6€/kg (données ONS, 2015).

Le chiffre d'affaires du secteur, à l'échelle des 600 entreprises répertoriées, est en baisse depuis 2006, alors même que celui des principaux opérateurs augmente. Il en est de même pour leur taux de rentabilité opérationnelle. Ce taux est pour le secteur d'environ 3%, alors que la moyenne des principales entreprises est supérieure à la moyenne nationale, avec un taux de 5,2%, activités d'abattage-découpe comprises (Ibis World Industry, 2014).

Tableau 31. Chiffre d'affaires de la charcuterie-salaison au Royaume-Uni

Année	Chiffre d'affaires (1 000 £)
2006	6 529,3
2010	6 121,7
2013	5 710,8
2014	5 769,5

Source : IFIP d'après ONS, Ibisworld

Le taux de marge du secteur est bien supérieur à la moyenne européenne (43% contre 31% pour l'UE28) permettant aux industriels de ce secteur de sortir des marges très correctes pour leurs entreprises. Le taux de VA du secteur est légèrement supérieur à la moyenne des pays étudiés (23% contre 20%).

A l'échelle du secteur, les résultats sont légèrement meilleurs que la moyenne, malgré un CA qui décroît. Ces chiffres témoignent, dans la conjoncture actuelle, d'une santé financière correcte pour ce secteur. Au niveau des principales entreprises, les résultats sont encourageants, supérieurs à la moyenne nationale et en augmentation depuis quelques années.

4.2.5. Des politiques en faveur d'une production locale

Premièrement, le Royaume-Uni ne dispose pas de textes réglementaires concernant la production de charcuterie et n'a pas non plus de règles claires concernant la segmentation qualité des produits de charcuterie. Les standards en matière de sécurité alimentaires sont ceux fixés par l'Europe, le reste (recettes, ingrédients, taux de sel, matière grasse,...) sont

établis via des chartes privées, éditées entre transformateurs et distributeurs. D'où une segmentation par degré de qualité précise et claire, assez difficile à établir (cf. §4.2.2.1)

Deuxièmement, depuis le début des années 2000, une politique visant à fabriquer de nouveau les produits de charcuterie sur le territoire national s'est développée (Bowman et al, 2012). Du fait de son rang d'importateur net de charcuterie, la problématique de l'origine des produits est souvent soulevée. Cette politique a donc visé à réduire les importations de produits porcins (frais et transformés) depuis quelques années, afin que la Grande-Bretagne retrouve son autosuffisance et favorise l'utilisation de porcs britanniques.

Ces deux politiques ont conduit de nombreuses enseignes de distribution anglo-saxonnes à produire des marques de charcuteries propres à leurs enseignes, garantissant l'utilisation de porcs britanniques (Tesco to offer direct supply contracts for meat, 2012).

4.2.1. Analyse et perspectives du Royaume-Uni

Le Royaume-Uni, malgré sa position délicate d'importateur net de charcuterie et de porc de manière globale, présente des résultats financiers, dans le secteur de la transformation et de ses principales entreprises, assez positifs.

Sa production de charcuterie (toutes viandes confondues) est conséquente et lui permet un positionnement parmi les leaders européens de fabrication de charcuterie.

Tableau 32. Matrice SWOT du Royaume-Uni

	Positif	Négatif
Origine interne	<ul style="list-style-type: none"> • Production dynamique jusqu'en 2012 • Forte demande nationale de charcuterie • Répartition homogène des entreprises sur le territoire • Prix moyens de production faibles • Bons résultats économiques et financiers (hors taux de rentabilité) 	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre trop faible d'entreprises et de taille trop modeste • Segmentation qualité peu développée (seulement 4 IGP) • Dépendance aux importations en produits finis • Demande des consommateurs très focalisée sur certaines pièces/mauvaise valorisation de la carcasse
Origine externe	<ul style="list-style-type: none"> • Politique de reconquête du marché avec des produits issus de porcs britanniques et premiers résultats positifs en porc frais • Développement de marques « premium » mettant en avant des produits issus de porc britanniques • Liens avec l'abattage-découpe (intégration des entreprises de transformation et économies d'échelle • Charges salariales faibles (20,9€/h) 	<ul style="list-style-type: none"> • Cheptel porcin trop faible • Dépendance aux importations en matière première • Substituts à base d'autres viandes (concurrence) • Liens avec la GD jugés difficiles et prédominance des MDD sur les produits phares • Encadrement de la filière peu développé • Dépendants de la parité euro/livre sterling

Source : Auteur

Malgré un cheptel national de porc trop faible pour assurer la cadence de production de l'industrie de transformation, la récente politique visant à « ramener la production de viande de porc sur le territoire » commence à porter sensiblement ses fruits en viande fraîche. Les signes sont encourageants avec un peu moins d'importations de carcasses. Cependant, les importations en produits transformés n'ont pas elles vraiment diminué (données de l'IFIP). L'objectif premier serait d'atteindre l'autosuffisance en produits porcins et de revenir à une balance commerciale à l'équilibre. Cependant, la provenance des capitaux des grandes entreprises (de l'étranger pour une partie) et l'influence de la parité euro/livre sterling ne jouent pas en faveur de cette politique, notamment en matière de produits transformés. Le prix des porcs locaux, plus élevé que ceux de l'étranger, n'encourage pas le recours à ces derniers. De plus, la demande étant très axée sur la longe et les jambons, elle ne permet pas une bonne valorisation de la carcasse. Une importation de pièces ou de produits déjà finis est donc plus facile et moins coûteuse pour les industriels.

Un affermissement de cette politique de « production locale » (incitation financière aux producteurs et/ou opérateurs de produire du porc britannique) pourrait permettre d'améliorer la réussite de cette politique.

Les liens avec la GD, du fait de la grande partie des produits porcins écoulés par ce canal et par le fait que les chartes de production sont établies entre transformateurs et GD, ont un véritable rôle à jouer pour une filière porcine « 100% britannique ». Certains distributeurs proposent déjà des marques à base de porc britannique. Une généralisation de ce phénomène au sein des distributeurs ou la mise en place d'un label grâce à une politique gouvernementale et/ou une volonté des interprofessions/associations porcines, permettrait de donner un coup de fouet à la production porcine. Cependant ce n'est pas la volonté actuelle des transformateurs, qui recherchent d'abord une matière première moins chère.

Le nombre trop faible d'entreprises, la concentration à hauteur de 50% de la production chez les 4 premiers opérateurs et la liaison avec les entreprises d'abattage-découpe génèrent de fortes inégalités en matière de résultats financiers entre les grandes entreprises et les plus modestes. Cela ne favorise pas le développement d'une filière de production nationale, du fait du nombre restreint d'infrastructures de production. Plus d'entreprises de taille moyenne (100 salariés) permettrait de moins concentrer la production chez les multinationales, favoriserait l'approvisionnement au sein du pays et traiterai plus de volumes.

4.3. L'Allemagne : le leader européen

4.3.1. La demande de charcuterie et l'offre de matière première

La demande de viande de porc en Allemagne est élevée. La consommation de ce produit s'établit à 52,5 kgEC/hab en 2013, dont 60 à 65% de charcuterie. Cependant, la consommation est en net ralentissement depuis quelques années aux vues des données de l'IFIP. La consommation a chuté depuis 2010 de 3kgEC/hab et de 1,5kgEC/hab pour la charcuterie. Cette baisse est analysée comme une baisse du pouvoir d'achat des ménages et un changement culturel (les nouvelles générations consomment moins de viande).

Les allemands consomment 70% de charcuteries sous forme de produits embossés, notamment en « saucisses à pocher » ou « saucisses à pâte fine ». Dix-huit pourcents sont des VSSF, dont un peu moins de la moitié sont détenus par le jambon sec.

La demande en dehors des frontières de l'Allemagne est forte. L'Allemagne fournit de nombreux pays avec ses produits. Le marché à l'export en perpétuelle augmentation depuis les années 2000. Ces exportations atteignent 9% de sa production en 2014.

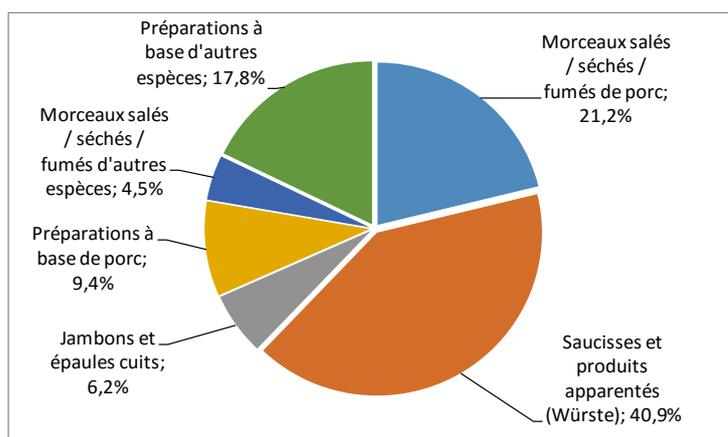
L'approvisionnement en matière première se fait à l'échelle nationale via les abatteurs tant le cheptel national (28 millions de porcs en 2013) est grand (BVDF, 2014). Le cheptel est si grand qu'il fournit aussi d'autres pays comme la France par exemple.

4.3.2. Structure du marché et des produits

4.3.2.1. *Des produits typiques*

L'Allemagne a produit 3,6 millions de tonnes de charcuteries en 2014, dont 78% à base de viande de porc. Ce pays compte un peu plus de 2000 recettes de charcuterie. Ce nombre important de recettes est le fruit de nombreuses spécialités régionales, qui font la typicité des charcuteries allemandes. Une majorité de la production est occupée par des charcuteries de type « embossées » (données Destatis, 2015).

Graphique 8. Structure de la production de charcuterie allemande



Source : IFIP d'après Destatis

Les produits embossés comptent pour plus de 40% de la production, suivi des VSSF de porc dont une assez grande partie en jambon sec (Trotz Verkaufsrekord: Produzenten sorgen sich um Ruf des Schwarzwälder Schinkens, 2015). A eux deux, ils comptent pour 62% de la production allemande de charcuterie.

L'Allemagne n'a qu'un seul degré de qualité dans ses produits. La segmentation qualité peut donc s'observer via les appellations européennes. Elles sont au nombre de 14, toutes des IGP, dont 5 sont des jambons secs (données Door UE, 2015).

4.3.2.2. Un grand nombre d'entreprises peu concentrées

Le secteur de la charcuterie-salaison allemand compte environ 1000 entreprises et 75 000 salariés. Sur ces entreprises, seulement 10 emploient plus de 500 salariés alors que 800 entreprises comptent moins de 100 employés et chiffrent pour ¼ du CA du secteur. L'artisanat est lui estimé à 7 ou 8% de la production du pays. On remarque donc que les entreprises allemandes sont nombreuses et de taille généralement petites à moyennes. Ces entreprises, pour un certain nombre, sont issues de la croissance d'entreprises initialement artisanales ou familiales (données Destatis, 2015).

Tableau 33. Structure des entreprises allemandes de charcuterie en 2013

2013	Entreprises	Salariés	Chiffre d'affaire (millions €)
Moins de 50 salariés	602	17 701	2 058
50 à 99 salariés	200	13 965	2 729
100 à 249 salariés	127	18 988	5 299
250 à 499 salariés	47	16 619	6 998
500 salariés et plus	10	8 228	2 968
Total	987	75 501	20 052

Source : IFIP d'après Statistisches Bundesamt

Le degré de concentration des entreprises du secteur charcuterie est faible dans ce pays. Le CR₅ est de seulement 12% sur le secteur. Les entreprises sont plutôt atomisées sur tout le territoire, bien qu'un certain nombre d'entreprises soient regroupées dans le nord-ouest du pays (gros bassin d'élevage porcin). Les nombreuses spécialités régionales conduisent à une répartition assez homogène des entreprises sur le territoire (AFZ, 2014).

Les entreprises de charcuteries allemandes sont peu intégrées. Les liens avec l'abattage-découpe sont assez rares. Chaque maillon de la filière porc en Allemagne est libéralisé et opère sur un seul niveau d'activité. Cependant, le lien avec la GD (qui est elle fortement concentrée) est plus fort. Les enseignes de GD ont pour beaucoup leurs propres

ateliers de découpe et de transformation de viande, l'approvisionnement en carcasse se faisant auprès d'abattoirs. Ce mode de fonctionnement permet de valoriser au maximum la carcasse dans le circuit de vente. C'est donc une intégration qui se fait par l'aval, lorsqu'elle a lieu.

4.3.3. Conduite des entreprises allemandes

4.3.3.1. *Des stratégies plutôt homogènes*

L'approvisionnement des entreprises de transformation en matière première se fait auprès des entreprises d'abattage-découpe. L'approvisionnement se fait en carcasses ou en pièces, rarement sous contrat. C'est un approvisionnement à l'opportunité et orienté selon les besoins du transformateur.

Les entreprises allemandes ont généralement un mode de production multi-produit. Elles fabriquent plusieurs sortes de produits de charcuteries. Cependant, une petite poignée d'entreprises sont spécialisées dans un type de produit en particulier, à l'image de Bell Deutschland qui produit uniquement des jambons secs, d'après les informations de son site web.

4.3.3.2. *Des débouchés axés sur la GD et des opportunités à l'export*

La production des transformateurs allemands est « formatée » pour la GD, car 70% de leurs produits sont destinés au libre-service et les 30% restants sont destinés à la coupe et aux canaux traditionnels (qui occupent 14% de part de marché en Allemagne). La GD occupe plus de 80% des parts de marché, hard-discount inclus.

Quarante-cinq pourcents des achats de charcuterie sont effectués dans le hard-discount. Celui-ci tient une place très importante en Allemagne, terre natale de ce système de vente. Ce phénomène montre surtout la mainmise de la distribution sur la transformation et l'influence qu'elle peut avoir sur les prix.

Malgré des débouchés essentiellement tournés vers la GD, les liens étroits entre transformateurs et distributeurs sont réputés tendus en Allemagne. Ce sont des contrats renégociés très régulièrement (prix et quantité) qui lient ces deux maillons de l'agroalimentaire. Les négociations sont rudes entre transformateurs qui subissent des coûts et distributeurs qui veulent acheter au prix le plus faible (Ernst&Young et al., 2014).

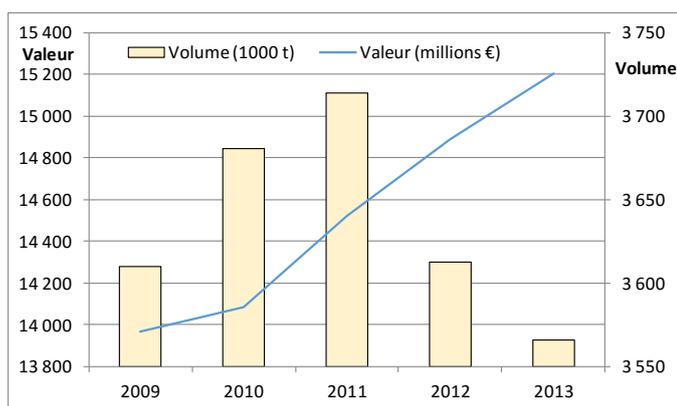
Les débouchés à l'international restent une bonne issue pour les transformateurs allemands qui adoptent, selon leur politique d'entreprise, un régime d'exportation plus ou moins élevé. Des entreprises exportent jusqu'à 40% de leur production, alors que d'autres sont très axées sur le territoire national. Les principaux partenaires de l'Allemagne en produits transformés sont le Royaume-Uni (pour le bacon et les produits cuits) et la France (pour le jambon cuit essentiellement), d'après les données de commerce extérieur de l'IFIP.

4.3.4. Performances du secteur charcuterie-salaison allemand

4.3.4.1. *Une production dynamique et performante*

Les performances de la production de ce secteur de l'agroalimentaire en Allemagne n'est plus à démontrer. L'Allemagne est le leader de la production charcutière en UE, avec une production qui a augmenté de 33% en volume entre 2002 et 2009. Ce pays est largement autosuffisant en produits de porc et est exportateur net de charcuterie (solde aux échanges en 2014 : +330 000T).

Graphique 9. Evolution de la production allemande de charcuterie



Source : IFIP d'après Destatis

Cependant, depuis 2011, la production en tonnage a observé un léger recul (environ 4%) alors que la production en valeur n'a cessé d'augmenter. Ce phénomène a induit une hausse des prix moyens de la charcuterie dans le pays.

Le prix moyen de l'ensemble de la charcuterie dans ce pays s'établit à 4,3€/kg, prix dans la moyenne des pays étudiés en 2013. Les prix selon la catégorie des produits sont plutôt hétérogènes, variant de 2,68€/kg pour les VSSF d'autres animaux à 4,83 €/kg pour les produits embossés. Les VSSF de porc s'établissent elles à 3,72€/kg (données Destatis, 2015).

4.3.4.2. Des performances économiques pas à la hauteur de son statut

Concernant les résultats économiques et financiers du secteur de la charcuterie, l'Allemagne montre quelques faiblesses malgré son statut de leader. Certes, le chiffre d'affaires de ce maillon est en perpétuelle évolution depuis plusieurs années (+ 2 milliards d'euros de 2009 à 2012, soit 25 milliards d'euros en 2012) et sa VA est la plus élevée des pays étudiés (4,5 milliards d'euros en 2012). Mais la VA ramenée au CA, ne pèse au final que 20% du CA, juste dans la moyenne des 6 pays du projet.

Les investissements de ce pays sont bas et peuvent être considérés comme des investissements opérationnels. Ce faible taux d'investissements est intimement lié au taux de marge, bas lui aussi (25%, soit 10 points en dessous de la moyenne des principaux pays et 6 points en dessous de la moyenne européenne). Ces taux sont le fruit d'un prix de la main d'œuvre plus élevée que dans d'autres pays de l'UE. De plus, la productivité des salariés est faible, plus de 10 000€/salariés d'écart avec la moyenne des principaux pays (données Eurostat, 2015). Les résultats économiques ne sont pas à la hauteur du niveau de production du pays.

4.3.5. Les politiques en matière de charcuterie en Allemagne

L'Allemagne a un texte réglementaire concernant la production des produits de charcuterie. Ce texte est le *Leitsätze für Fleisch und Fleischerzeugnisse*, géré par le ministère fédéral de l'agriculture Allemand. Ce dernier ne fixe qu'un seul niveau de qualité et peu de règles sur les recettes et les caractéristiques de préparation des produits. Il fixe essentiellement les noms et la qualité physico-chimique des produits.

L'Allemagne a un coût salarial des plus élevés d'Europe dans l'industrie, s'élevant à 31€/h (données Eurostat, 2015). Ce coût élevé provoque au sein des entreprises des performances économiques mitigées.

Cependant, l'Allemagne a recours à de la main d'œuvre étrangère, des « travailleurs détachés » souvent de Pologne ou de Roumanie, qui sont payés et contractualisés avec les règles et les minimas sociaux de leur pays d'origine, permettant donc aux entreprises de réaliser des économies tout en ayant la chance d'avoir une main d'œuvre qualifiée. C'est ce qui permet à l'Allemagne de rester encore compétitive, mais de manière polémique, car ce

phénomène est fortement décrié par les travailleurs locaux et les autres concurrents européens. La rémunération moyenne de ces travailleurs n'est pas prise en compte dans le calcul des charges salariales allemandes dans l'industrie.

4.3.1. Analyse et perspectives de l'Allemagne

L'Allemagne est le leader de la production de charcuterie en UE et son rang est incontestable. Elle domine la production très loin devant l'Italie et domine aussi en volume les exportations des principaux pays (données Eurostat, 2014 et de l'IFIP).

Tableau 34. Matrice SWOT de l'Allemagne

	Positif	Négatif
Origine interne	<ul style="list-style-type: none"> • Leader européen de la production charcutière • Production en valeur en augmentation perpétuelle • Plus grand exportateur de produits transformés en volume • Marché atomisé et peu concentré (favorise la concurrence et baisse les prix) • Multitude de recettes • Nombreuses IGP (15) 	<ul style="list-style-type: none"> • Production en volume en baisse depuis 2011 • Part des exportations dans la production moyenne (9%) • Stratégies des entreprises (approvisionnement, débouchés,...) homogènes • Résultats sectoriels moyens
Origine externe	<ul style="list-style-type: none"> • Cheptel porcin le plus grand d'Europe • Autosuffisance porcine (exportateur net) • Texte réglementaire sur la production de charcuterie • Quelques liens avec la GD (distributeurs ayant leurs propres sites de transformation) 	<ul style="list-style-type: none"> • Consommation de viande de porc en recul • Domination de la GD et du hard-discount • Contrats de court terme avec la GD • Peu de lien avec le secteur de l'abattage-découpe (pas d'économies d'échelle) • Recours à des travailleurs détachés (abattage-découpe essentiellement)

Source : Auteur

Malgré sa position de leader et son grand cheptel porcin, l'Allemagne essuie un recul de la production et de la consommation de charcuterie et plus largement de porc. Pourtant, certains pays comme le Royaume-Uni ou la France ont encore besoin des produits en provenance de l'Allemagne pour répondre à la demande de charcuterie dans leurs pays notamment sur certaines pièces en particulier. Ces marchés sont lucratifs pour les entreprises germaniques (1,4 milliard d'euros en 2014 d'après les données de l'IFIP) et devraient le rester encore quelques années au moins. Une stabilisation de la production à ce niveau semble correcte pour un pays comme l'Allemagne qui répond largement aux besoins de son pays. Une augmentation des exportations, en vue de palier la demande nationale qui décroît, semble un bon compromis pour elle et sa filière porcine. Le produit dans lequel l'Allemagne a un leadership (les saucisses à pâte fine) est très consommé en Europe. Ce sont des produits faciles à exporter. De plus, le prix de ces produits sont dans la moyenne et compétitifs avec les autres pays de l'Europe, incitant donc à l'exportation. En outre, l'Allemagne gagnerait aussi à diriger ses exportations vers des pays en dehors de l'UE afin de conquérir de nouveaux marchés qui se développent, comme l'Asie.

Une autre voie peut être empruntée par l'Allemagne, celle de la diversification des stratégies des entreprises. Même si les stratégies d'exportations sont différentes selon les entreprises, celles d'approvisionnement et de production sont globalement homogènes (pas d'intégration avec l'abattage-découpe et production multi-produits). La diversification de ces stratégies permettrait premièrement de stimuler l'innovation dans ces entreprises et proposer de nouveaux produits. Deuxièmement, elle relancerait de la concurrence entre les entreprises et permettrait de maintenir des prix compétitifs. Troisièmement, elle permettrait (dans le cadre d'intégrations verticales) aux entreprises de faire des économies d'échelle et de mieux valoriser l'ensemble des carcasses.

Le modèle qui consiste, en Allemagne, à traiter principalement avec le hard-discount, avec qui les relations sont encore plus tendues et difficiles, commence à s'essouffler. En

effet, ce modèle de discount atteint ses limites. Les consommateurs allemands ne jugent plus uniquement par les prix bas que proposent ces enseignes, mais aussi par la qualité des produits. On devrait observer d'ici quelques années la diminution des parts de marché de ce type de distribution, qui ne propose pas le rapport qualité/prix attendu par les consommateurs. L'essoufflement de ce système pourrait conduire à un nouveau nivellement des prix dans la filière, car le hard-discount actuellement tire beaucoup les prix à la baisse.

Par contre, le système qui consiste à ce que certains distributeurs possèdent des entreprises de transformation est une bonne chose. Ceci permet de faire des économies et d'assurer une valorisation de la carcasse dans de nombreux produits et pas seulement dans de la charcuterie. Ce modèle est à conserver pour l'Allemagne, qui a su comment valoriser un maximum ses carcasses.

5. Synthèse, discussion et limites des résultats et de l'étude

5.1. Synthèse et discussion

Cette étude qui vise à étudier tous les grands bassins de production de charcuterie en UE est une première pour l'IFIP, FranceAgriMer et INAPORC. Son objectif étant de mieux comprendre le fonctionnement et la structuration du secteur charcuterie-salaison dans les principaux pays est une réussite. Les acteurs de la filière porcine ont désormais en main les clés pour comprendre le fonctionnement du secteur charcuterie-salaison de leurs voisins.

Les résultats dans le cadre de ce mémoire sont partiels comparativement à ceux disponibles dans le rapport de l'IFIP. En effet, ce document ne présente qu'une « synthèse des résultats » de trois des six pays étudiés par le projet de l'IFIP. Néanmoins, la synthèse de ces trois pays permet déjà d'apprécier les conclusions évidentes de cette étude : chacun des bassins de production présente des caractéristiques qui lui sont propres et les différences entre ces bassins sont nombreuses. Il n'est donc pas aisé de créer des typologies précises des pays, et il est d'autant plus difficile de dire que tel ou tel modèle est le plus efficient.

Cependant, certaines similitudes entre les pays nous ont permis de regrouper certains par paire du fait de ces ressemblances. Ceci permet notamment à la France de savoir de quel modèle elle se rapproche et ainsi de retirer les enseignements nécessaires des différences avec les autres modèles pour essayer de changer de stratégies en s'inspirant de celles des autres et gagner en compétitivité.

Italie et Espagne présentent des similarités. Ce sont deux pays dont la production est relativement proche. Tous deux sont très tournés vers les salaisons sèches (notamment de jambons et d'épaules) et jambons et épaules cuites. La différenciation par la qualité est un atout que les deux pays ont développé chacun de leur côté (ibérique pour l'Espagne et Parme ou San Daniele en Italie) et de nombreux de labels européens dans ces deux pays est très élevé (plus de 30 en Italie et près de 20 en Espagne). On remarque que ces deux pays bénéficient d'une image très positive de leurs produits en dehors de leurs frontières, favorisant l'exportation de produits de qualité plus standards vers leurs partenaires économiques (Ruiz et al., 2015 et Saenz, 2013). Leurs stratégies de débouchés sont aussi semblables, une douzaine de pourcents de la production va à l'export, tandis que 70% des achats des ménages se fait en GD.

Leurs habitudes d'approvisionnements en matière première divergent, car l'Italie est obligée d'importer une grande partie de sa matière première, notamment depuis la France et l'Allemagne. A contrario, l'Espagne a un cheptel qui répond totalement à sa demande. Le degré d'intégration verticale et de concentration des entreprises n'est pas le même. L'Espagne est très intégrée et concentre sa production sur les principales entreprises alors que l'Italie présente chez les leaders des groupes familiaux qui ont grandi et sont rarement intégrés. L'Italie, si elle s'assurait d'un cheptel répondant suffisamment à sa demande, pourrait combler son manque à gagner en création de VA, qui se joue sur ces importations

de matière première très élaborée. Le modèle de ses entreprises familiales permet de jouer la carte de « l'authenticité » et profite à l'image de ses produits.

Danemark et Pologne montrent certains liens aussi. La structure du secteur charcutier de ces pays est assez proche. Peu de grandes entreprises et une frange concurrentielle de petites entreprises « suiveuses », dont les résultats n'ont rien de comparable aux « géants » du secteur. De plus, le secteur charcutier n'est pas clairement défini dans ces deux pays. Les entreprises travaillent sur le segment viande fraîche et viande transformée, car elles sont verticalement intégrée. Notons en plus que les entreprises danoises comme Danish Crown et Tican sont les propriétaires d'entreprises d'abattage-découpe-transformation en Pologne. Ceci crée des liens évidents entre ces deux pays : lien de capitaux et lien « culturels » dans la structuration du secteur et le fonctionnement des entreprises. Ces deux pays sont exportateurs nets et essentiellement à destination du Royaume-Uni. Le niveau de consommation de viande de porc de ces pays s'établit entre 45 et 50 kg per capita dans chacun des pays. Cependant, leur production (le type de produits) n'est vraiment pas semblable, la Pologne est tournée vers des productions de charcuteries à base de volaille par exemple.

Le Royaume-Uni est lui un cas particulier. Son niveau de production élevé (toutes charcuteries comprises), son statut d'importateur net, de producteur de charcuteries à base d'autres animaux à hauteur de près de 30% et son bas niveau de consommation de viande de porc per capita, ne le rapproche d'aucun pays parmi ceux étudiés. Ce pays présente des difficultés en matière de production de viande porcine et devrait s'inspirer du modèle de certains de ses concurrents. Le Royaume-Uni doit travailler à l'amélioration de sa filière sur plusieurs années en travaillant sur ses entreprises, son secteur charcutier et son cheptel.

La France a une structuration assez semblable à l'Allemagne : atomisée, production peu concentrée, forte influence des spécialités régionales, nombreuses recettes, présence de l'artisanat, existence d'un code réglementaire en charcuterie (bien que plus permissif en Allemagne), résultats moyens, ... Ses volumes de production et son solde aux échanges en charcuterie diffèrent (la France est importatrice de charcuterie). Le type de charcuterie proposé par les deux pays reste assez proche (produits embossés, jambons secs et cuits, ...). La France devrait donc s'inspirer de son voisin allemand en étant autosuffisant en charcuterie et en exportant ses spécialités charcutières en jouant sur l'image de qualité de ses produits. La France ne compte pas moins de 14 appellations européennes en charcuterie, soit 3% de la charcuterie. L'exportation vers des pays hors UE (Asie, Amérique, ...) doit motiver les industriels français en vue d'améliorer leur compétitivité.

Pour gagner en efficacité économique, elle devrait (du moins pour les grands groupes) s'inspirer de l'Espagne en effectuant des opérations d'intégrations verticales. Système peu exploité actuellement en France mais qui permettrait non seulement d'améliorer les résultats économiques grâce à des économies d'échelle, mais aussi de permettre aux abatteurs-découpeurs, qui produisent peu de valeur ajoutée, d'être allier à un maillon producteur de richesse. L'intégration est une chose qui est efficace comme on le remarque en Pologne, Espagne ou Danemark. Ceci permettrait à la filière charcuterie-salaison de dynamiser un peu plus la filière porcine.

5.2. Les limites de l'étude

Plusieurs types de limites ont été mis en évidence lors de ce travail. Elles concernent essentiellement la diversité des bases de données utilisées, le degré d'information obtenu pour chaque pays et la typologie des modes de fonctionnement des pays.

5.2.1. Limites concernant les bases de données

5.2.1.1. Données de production

Dans un premier temps la base de données PRODCOM a été utilisée pour les informations concernant la production des pays. Cependant, par la suite nous avons remarqué que les données nationales (des interprofessions, des instituts nationaux de

statistiques,...) étaient en général plus exhaustives et permettaient une meilleure catégorisation des produits.

Bien que PRODCOM ait permis de dresser un premier aperçu de la production européenne (idées sur les différents pays, comparaison de la production des pays de manière homogène), nous avons utilisé prioritairement les bases nationales, plus précises et plus claires pour le lecteur.

L'utilisation des bases nationales a montré comme limites le fait que certaines catégories entre pays n'étaient pas comparables du fait de périmètres différents. Mais que surtout les périodes d'analyses n'étaient pas identiques d'un pays à l'autre. Nous avons donc focalisé nos données essentiellement sur ces dernières années (2008-2014), ce qui permet aussi d'être cohérent avec la rupture de données de 2008 sur la base PRODCOM, suite à un changement de nomenclature.

5.2.1.2. *Données structurelles*

La base SBS d'Eurostat permet l'accès à des données structurelles d'un secteur à l'échelle nationale. Cependant, à l'échelle du secteur charcuterie-salaison, les comparaisons entre les pays n'étaient pas toujours possible. En effet la base SBS présente les limites suivantes :

- La prise en compte de l'artisanat, contrairement à PRODCOM.
- Les entreprises aux activités multiples (par exemple une entreprise qui produit charcuterie et viande fraîche) sont catégorisées dans le secteur d'activité qui est majoritaire dans leur production. Il n'est donc pas possible de savoir dans quel secteur d'activité ont été placées les entreprises multi produits, problème gênant dans des pays où transformation et abattage-découpe sont très liés, comme en Pologne ou au Danemark. Nous avons donc parfois utilisé les données de l'ensemble de l'industrie carnée, plutôt que du secteur de la transformation uniquement.
- Toutes les données ne sont pas accessibles à tous les niveaux de la nomenclature. Par exemple le nombre d'entreprises classées par taille d'entreprise n'est pas disponible pour le maillon de la charcuterie-salaison mais uniquement pour l'industrie carnée dans son ensemble. Ces données détaillées peuvent parfois être accessibles auprès des instituts de statistiques nationaux des pays.

De plus ces données ne donnent que des informations sur le secteur, de manière agrégée. C'est pour cela qu'il a été nécessaire de rechercher des données d'entreprises individuelles à travers d'autres sources qu'Eurostat. AMADEUS aurait constitué une bonne source d'information en matière de finance des entreprises, cependant, nous n'avons pas pu avoir accès à cette dernière dans le cadre de ce projet.

5.2.2. Limites concernant le degré d'information des pays

Cette limite est peu perceptible dans le présent rapport, mais l'est beaucoup plus dans l'étude économique de l'IFIP. En effet, les informations obtenues à l'échelle de chaque pays sont hétérogènes. Certains pays, comme l'Espagne, l'Italie ou l'Allemagne, bénéficient à l'échelle nationale d'un véritable suivi de ce secteur et mettent donc à disposition un grand nombre d'informations sur ce secteur via différentes sources, alors que d'autres pays, comme la Pologne ou le Danemark, ont assez peu d'informations sur cette filière qui est peu suivie.

Il en est de même pour les informations obtenues sur les principales entreprises de charcuterie des pays (classement) et les entreprises de manière individuelle (données technico-économiques). Les grands groupes fournissent en général des informations de ce type via leur site internet ou via des cahiers d'activité annuels. D'autres ne communiquent pas du tout sur le sujet. Là encore, selon les entreprises et selon les pays, les informations sont plus ou moins accessibles et conduisent donc à une hétérogénéité de nos résultats.

Conclusion

L'objectif de ce mémoire était d'étudier le secteur de la charcuterie-salaison au niveau des principaux pays producteurs de charcuterie en UE. Le travail effectué a permis de tirer de nombreuses conclusions et informations qui seront utiles à la filière porcine française et plus précisément à celle de la transformation des viandes.

Premièrement, nous avons découvert que l'industrie carnée en Europe pèse pour près d'un tiers de la production agroalimentaire destinée à l'alimentation humaine. Cette production en valeur se classe devant l'industrie laitière. Dans ce tiers-là de l'industrie agroalimentaire, plus de 30% de la production en valeur (soit 62 milliards d'euros) est détenue par l'industrie de transformation des viandes. Catégorie dans laquelle l'industrie de la charcuterie salaison est répertoriée. Dans la catégorie de la charcuterie-salaison européenne, près de 80% de la production réalisée est à base de viande de porc. Ce qui amène à penser que la filière porcine joue un rôle majeur en Europe concernant la viabilité de ce secteur.

Second constat, la production de charcuterie n'est pas une production répartie équitablement sur l'ensemble des 28 EM de l'UE. En effet, le leadership dans cette production n'est réservé qu'à une poignée de pays. Plus de 80% de la production en volume de la charcuterie (uniquement à base de porc) en Europe est détenue par seulement 10 pays, soit un peu plus d'un tiers des EM. Au sein même des leaders des disparités sont observées, notamment en matière de production. Le premier pays (l'Allemagne) produit $\frac{1}{4}$ de la charcuterie de l'UE alors que le dixième (la Belgique) n'en produit que 2,5%.

Similitudes et différences sont les termes qui caractérisent les résultats obtenus par ce travail. C'est ce qui ressort en priorité de nos résultats : la diversité du fonctionnement et de la structuration des secteurs de la charcuterie-salaison chez les pays leaders. Des similarités sur certains points clefs (niveau d'exportation, produits, segmentation, prix, stratégies des entreprises,...) ont été trouvées entre pays. Cependant, ces points-là ne nous ont pas permis de créer de vraies typologies selon les stratégies des entreprises et selon les pays. Il aura été tout de même possible de créer des rapprochements de pays par paires, à l'image de l'Espagne et l'Italie, bien que des points de « désaccord » majeurs finissent par les séparer (approvisionnement, concentration des entreprises, intégration des entreprises,...) Même constat pour la France et l'Allemagne.

De plus, il a été difficile de juger de l'efficacité des pays et de leurs modèles. Premièrement, par un manque de données utilisant le même périmètre dans chaque pays. Deuxièmement, parce que chacun des EM, dans sa stratégie, s'adapte au fonctionnement de l'amont de sa filière porcine. Juger de cette efficacité à l'échelle d'un ensemble de pays n'a pas été possible. Nous n'avons pas pu « classer » les modèles et dire si l'un d'entre eux était supérieur aux autres. Par contre, il a été possible de conclure de l'efficacité de chaque pays, individuellement et donner notre ressenti sur l'avenir de la filière dans le pays, avec tout le recul nécessaire et toutes les informations à notre disposition.

La force de ce travail aura été de fournir une information la plus exhaustive possible aux acteurs français de la charcuterie salaison. De donner un avis sur chacun de ces pays, son avenir en charcuterie-salaison et donner des pistes éventuelles d'amélioration pour être plus efficace dans le futur. Ceci nous permet de situer un peu mieux la France, face à ses concurrents européens afin de pouvoir demain retrouver la compétitivité dont la filière porcine faisait preuve encore il y a quelques années.

Références bibliographiques

AFZ. Top 100 der fleischbranche : Mit gebremster Kraft. *Allgemeine Fleischer Zeitung*. 5 novembre 2014. N° 45, pp. 13-16.

ANTOINE, Estelle et MAROUBY, Hervé. *Fixer le prix du porc par contrat : Expériences à l'étranger. Enseignements pour la France*. Etude économique IFIP. 2013.

BANK BGZ. *Successful sales strategies in food industry Report 2014*. Bank BGZ. 2014.

BMPA. *Annual Review 2014-2015*. Rapport Annuel. British Meat Processors Association. 2015

BOLETIN OFICIAL DEL ESTADO, Janvier 2014. *Norma de calidad para la carne el jamon, la paleta y la caña de lomo ibérico*. Real Decreto 4/2014.

BOLETIN OFICIAL DEL ESTADO, Juin 2014. *Norma de calidad de derivados carnicos*. Real Decreto 474/2014.

BOWMAN, Andrew, FROUD, Julie et JOHAL, Sukhdev. *Bringing home the bacon: From trader mentalities to industrial policy*. Public Interest Report. CRESC: University of Manchester. 2012

BPEX et AHDB. *Pig Pocketbook 2014*. Agriculture and Horticulture Development Board. 2014

BUNTE, Frank H. J. et LEI. *Study on the Competitiveness of the European Meat Processing Industry*. Research report. European Union. 2011

BVDF. *Geschäftsbericht 2013/2014*. Rapport Annuel. Bundesverband der Deutschen Fleishwarenindustrie. 2014.

CARLTON, Dennis W et PERLOFF, Jeffrey M. *Économie industrielle*. De Boeck. 2008.

Code des Usages de la charcuterie, des salaisons et des conserves de viandes. Centre Technique de la Salaison. *Charcuterie et Conserves de Viande, éditeur, Paris*, 1969.

CRÉDIT AGRICOLE S.A.. L'observatoire financier des Entreprises Agroalimentaires. *Crédit Agricole S.A.* novembre 2014. N° 3.

CRÉDIT AGRICOLE S.A.. Filière porcine : quels leaderships, pour quelle offre, pour quels marchés ? Prisme : la note de conjoncture Agriculture et Agroalimentaire. *Crédit Agricole S.A.* Avril 2015. N° 8, pp. 5-9.

CRUZ, Jesus. En 2014 se recupero la produccion de jamon curado pero se acentuo la caida de consumo interno. *Eurocarne*. juin 2015. N° 237, pp. 41-52.

DANISH CROWN GROUP. *It's all about numbers*. Rapport d'activité. Danish Crown AmbA. 2014.

ERNST & YOUNG, CAMBRIDGE ECONOMETRICS, ARCADIA INTERNATIONAL. *The economic impact of modern retail on choice and innovation in the EU food sector*. Etude économique. European Union. 2014

EUROCARNE. La guía carnica : directorio de industrias carnicas. *Eurocarne*. novembre 2014. N° 231, pp. 92-140.

FRANCEAGRIMER. *Réflexion stratégique sur les perspectives de la filière porcine à l'horizon 2025*. FranceAgriMer. 2013

IBIS WORLD INDUSTRY. *Meat product manufacturing in the UK*. Etude de marché. Ibis World Industry. 2014.

IFIP. *Le Porc par les Chiffres 2014-2015*. IFIP - Institut du Porc. 2014.

LAROUSSE. *Le Petit Larousse*. Larousse. 2014

LEGENDRE, Vincent et RIEU, Michel. *Allemagne, de la production au détail : évolution des prix, caractéristiques des produits et fonctionnement de la filière*. Etude économique IFIP. 2011.

LEGENDRE, Vincent. *Montre-moi ton panier, je te dirai qui tu es*. Tech porc, 2014, no 20, pp. 10-12.

MARTINEZ, Herminia. Jamon curado blanco : redimension industrial ante un nuevo horizonte. *Alimarket - Alimentacion*. Avril 2015.

MASON, Edward. Price and Production Policies of Large-Scale Enterprise. *American Economic Review*, 1939. no 29, pp. 61-74.

RUIZ FRANCO, Isabel et FALCON SORIA, Victor. *El mercado del Jamon curado en el Reino Unido*. Etude de marché. ICEX. 2015

SAENZ, Julia. *El mercado de embutidos y jamones en Francia*. Etude de marché. ICEX. 2013

TICAN GROUP. *Annual Report 2013/14*. Rapport d'activité. Tican Group. 2014

TREGARO, Yves et DJAOUT, Fabien. L'évolution du commerce intracommunautaire de viande de porc au cours des dix dernières années. In : *Journées de la Recherche Porcine*. Journées de la Recherche Porcine. 2010. pp. 65-69.

TREGARO, Yves. La filière porcine française face à l'épreuve du dynamisme de la filière nord-européenne. *Bulletin de l'Académie Vétérinaire de France*. 2011. Vol. TOME 164, n° 1.

VERDE, Vanessa. Elaborados carnicos : el mercado pone en valor sus marcas. *Alimarket - Alimentacion*. Avril 2010.

VILLEGAS, Gema. Elaborados carnicos : con nuevo brios. *Alimarket - Alimentacion*. Avril 2015.

Références webographiques

ALIMARKET. *Information économique sectorielle en alimentation* [en ligne]. [Consulté le 2 mars 2015]. Disponible à l'adresse : <http://www.alimarket.es/alimentacion>

Analyse-sectorielle.fr. *Plan d'une analyse sectorielle* [en ligne]. [Consulté le 19 février 2015]. Disponible à l'adresse : <http://www.analyse-sectorielle.fr/2011/11/objectif-dune-analyse-sectorielle/>

ANICE. *Le secteur carné espagnol* [en ligne]. [Consulté le 1 avril 2015]. Disponible à l'adresse : http://www.anice.es/v_portal/informacion/informacionver.asp?cod=9776&te=7&idage=11909&vap=0&npag=1

BPEX. *BPEX* [en ligne]. [Consulté le 13 mai 2015]. Disponible à l'adresse : <http://pork.ahdb.org.uk/>

DESTATIS. *Statistiques nationales de l'industrie allemande* [en ligne]. [Consulté le 24 avril 2015]. Disponible à l'adresse : <https://www.destatis.de/DE/ZahlenFakten/Wirtschaftsbereiche/IndustrieVerarbeitendesGewerbe/IndustrieVerarbeitendesGewerbe.html;jsessionid=30812AB068558D0C70F6A18D6ECA16C1.cae4>

DOOR EU. *Portail européen de l'agriculture et du développement rural* [en ligne]. [Consulté le 28 mai 2015]. Disponible à l'adresse : <http://ec.europa.eu/agriculture/quality/door/list.html?locale=fr>

EUROCARNE. *Magazine du secteur carné espagnol* [en ligne]. [Consulté le 2 mars 2015]. Disponible à l'adresse : <http://www.eurocarne.com/>

EUROSTAT. *Statistiques européennes de production et d'économie des secteurs d'activités* [en ligne]. [Consulté le 18 février 2015]. Disponible à l'adresse : <http://ec.europa.eu/eurostat/fr/data/database>

FECIC. *Fédération Catalane des Industries Carnées* [en ligne]. [Consulté le 1 avril 2015]. Disponible à l'adresse : <http://www.fecic.es/>

FRANCEAGRIMER. *Observatoire des prix et des marges – Porc Frais* [en ligne]. [Consulté le 2 mars 2015]. Disponible à l'adresse : <https://observatoire-prixmarges.franceagrimer.fr/resultats/Pages/ResultatsFiliere.aspx?idfiliere=15>

INE. *Statistiques des industries espagnoles* [en ligne]. [Consulté le 27 février 2015]. Disponible à l'adresse : http://www.ine.es/inebmenu/mnu_industria.htm

MAGRAMA. *Ministère de l'Agriculture, de l'Agroalimentaire et de l'Environnement espagnol* [en ligne]. [Consulté le 14 mai 2015]. Disponible à l'adresse : <http://www.magrama.gob.es/es/>

OFFICE FOR NATIONAL STATISTICS. *Statistiques nationales de l'industrie britanniques* [en ligne]. [Consulté le 13 mai 2015]. Disponible à l'adresse : <http://www.ons.gov.uk/ons/taxonomy/index.html?nscl=Business+and+Energy>

Tesco to offer direct supply contracts for meat. *Farmers Weekly* [en ligne]. [Consulté le 29 mai 2015]. Disponible à l'adresse : <http://www.fwi.co.uk/business/tesco-to-offer-direct-supply-contracts-for-meat.htm>

Trotz Verkaufsrekord: Produzenten sorgen sich um Ruf des Schwarzwälder Schinkens, 2015. *Der Spiegel* [en ligne]. [Consulté le 18 juin 2015]. Disponible à l'adresse : <http://www.spiegel.de/wirtschaft/service/schwarzwaelder-schinken-produzenten-fuerchten-ttip-a-1038625.html>

Annexes

Annexe 1. Présentation du contexte et de l'intérêt de l'étude

Caractérisation des entreprises de charcuterie-salaison en Europe Clés de la réussite et de performance

Contexte

Dernier maillon avant la distribution et la consommation, le secteur de la charcuterie-salaison montre entre les pays européens et au sein de différents pays, une grande diversité de structures, d'organisation, de type d'entreprises et de produits. Or en tant qu'intermédiaire entre les abatteurs-découpeurs et les distributeurs, la charcuterie-salaison contribue fortement au niveau de compétitivité et de dynamisme de la filière porcine prise dans son ensemble.

En France, elle est, pour une part importante, faiblement concentrée et fortement dispersée sur le territoire. Elle offre une grande multitude de produits, avec une large gamme de qualité, et a des débouchés et des usages diversifiés. Elle constitue donc un secteur complexe et difficile à caractériser et à classer simplement, assez largement distinct de l'industrie de la viande fraîche. En Europe, on peut identifier un gradient important, entre des modèles se rapprochant de la situation française et des situations opposées (forte concentration, intégration à l'abattage-découpe, valeur ajoutée et richesse de gamme limitées, stratégie dominante de compétitivité prix...).

Objectifs

Afin de compléter l'appréciation de la compétitivité de l'ensemble de la filière, l'objectif de cette étude est d'analyser finement les opérateurs du maillon charcuterie-salaison en Europe et de comparer le modèle français d'organisation avec celui d'autres pays.

Mise en œuvre (protocole synthétique)

Toutes les statistiques disponibles seront analysées. La presse spécialisée et les études seront des sources d'informations complétées par des enquêtes dans des entreprises de charcuterie-salaison, en France ainsi que dans d'autres pays à choisir, en fonction des moyens et des attentes, parmi Allemagne, Espagne, Italie, Belgique, Royaume-Uni, Pays-Bas, Danemark.

A partir de ces sources :

- Un état des lieux des entreprises de charcuterie-salaison de la viande porcine sera établi,
- Les modèles prédominants d'organisation du secteur seront définis dans les pays choisis,
- L'impact de ces modèles sur la dynamique et la réussite du secteur et les performances globales de la filière sera évalué.

Les informations et analyses réalisées permettront de renforcer l'indicateur de compétitivité des filières porcines produit par l'IFIP.

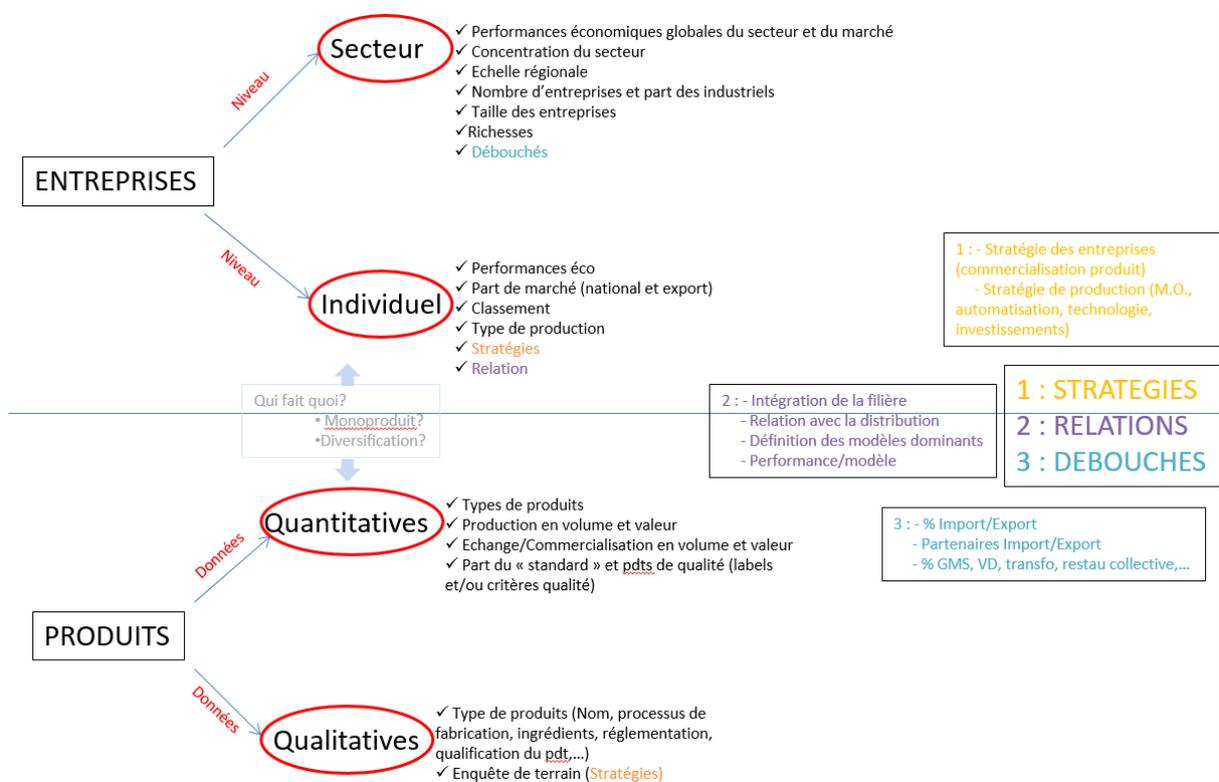
Intérêt pour la filière

Comprendre l'origine des écarts de compétitivité et les facteurs de réussite d'un maillon clé du secteur porcin dans plusieurs pays européens, afin de dégager pour les opérateurs français des voies d'amélioration des performances en France.

Valorisation

- Rapport d'étude détaillé,
- Présentation aux familles professionnelles et aux entreprises demandeuses,
- Articles de synthèse dans des revues spécialisées.
- Adaptation de l'indicateur de compétitivité des filières porcines

Annexe 2. MindMap du projet



Annexe 3. Mail de présentation du projet aux interlocuteurs

En anglais:

Characterization of the meat processed products sector in the European Union

This study is realized by the Economy Pole of the IFIP-Institut du Porc. The purpose of the study will focus only on the meat processed products.

Goal of the study and results expected

The objective of this work is to determinate, at the European Union scale, the characteristics of the main production areas of processed meat, of which Poland is a part: functioning of the operators, manufactured products, vertical integration, etc. ...

The analysis will be realized from quantified data related to the companies and the products, completed by meetings with experts and operators of this sector. We obtained a few data about structural business (production, turnover, investment,...) and production yet, but we would like to delve into the subject. This information will allow us to understand the competitiveness of the main producers, their strengths and their weaknesses.

We are looking for contacts who work in the sector of this production in Poland (manufacturers, federations of producers, institutes, associations...) in order to enhance our knowledge.

En français :

Caractérisation du secteur charcuterie-salaison en Union Européenne

La présente étude est réalisée par le pôle économie de l'IFIP-Institut du Porc. L'objet de l'étude porte uniquement sur le secteur de la charcuterie-salaison.

Objectifs de l'étude et résultats attendus

L'objectif de l'étude est de pouvoir, à l'échelle de différents pays l'Union Européenne, déterminer les caractéristiques des principaux bassins de production de charcuterie dont fait partie l'Espagne : fonctionnement des opérateurs, produits fabriqués, intégration de la filière, etc.,...

L'analyse se fera à partir de données chiffrées relatives aux entreprises et aux produits, complétée par des entretiens avec des experts et opérateurs des filières. Nous avons commencé déjà à rassembler des informations structurelles concernant les entreprises du secteur (production, chiffre d'affaires, données économiques, etc.) et les produits fabriqués, que nous souhaitons enrichir. Ces informations nous permettront d'analyser le niveau de compétitivité des principaux pays producteurs, leurs points forts et leurs points faibles.

Nous sommes à la recherche de contacts œuvrant dans le milieu du secteur de la charcuterie-salaison en Espagne (industriels, fédérations, instituts techniques, interprofessions, associations,...) afin d'approfondir nos connaissances.

Annexe 4.1 Mémo/guide d'entretien pour les interviews « version Espagne »

PRODUITS

- Existence de textes réglementaires (lois, code des usages,...) de bonnes pratiques de fabrication des produits de charcuterie ? Quel est leur champ d'action ?
- Combien de recettes sont répertoriées dans le pays ? / Combien de types de produits produisez-vous ? A quelles quantités ?
- Quel niveau de différenciation existe entre les produits ? Comment cette différenciation se caractérise ? (ingrédients, types de marques, niveau de gamme, etc.) Quel est leur part de production ?
- Quel est la part de la production de Serrano de votre entreprise ? / Quel est la part de production de Serrano en Espagne (Estimation) ?
- Les charcuteries non à base de viande de porc sont-elles courantes ? Quel est leur taux de pénétration et leur part de marché ? Quelle dynamique d'évolution ont ces produits de charcuterie constitués d'autres viandes que le porc ?
- Quelles innovations produits prédominent (nutrition, allergie, packaging, religion,...) ?

ENTREPRISES / SECTEUR

- Montant des capitaux et provenance de ces derniers
- Bilan financier de/des (l') entreprise(s)/du secteur (CA, VA, EBE)
- Part des industries de la charcuterie vs. Artisanat commercial.
- Distribution régionale des entreprises sur le territoire (régions leader ? Produits régionaux partout ? Régions spécialisées [élevage, abattage, transfo] ?).
- Quel est le niveau d'intégration de l'entreprise dans la filière (totale, partielle ou indépendante) ? / Quel est le niveau d'intégration vertical de la filière ? Comment sont les relations entre les entreprises amont et aval du secteur carné ?
- Stratégie de l'entreprise :
- Approvisionnement : National ou extérieur / Relation avec les entreprises d'abattage-découpe / Quels types de pièces utilisées et quel niveau d'élaboration / Types et nombre de fournisseurs
- Débouchés : Liens avec la GD / Part de la production à l'export / Part de la production vendue en RHF / Part des MDD et marques nationales et stratégie / stratégie de commercialisation en GD (accords avec les enseignes, promotions, ...) / part des produits haut de gamme ou AOP/IGP) / Autres réseaux de distribution (grossistes, petits commerces, etc.)
- Implantations à l'étranger (UE et hors UE) ; bureaux de vente et/ou unités de production
- Compétitivité : l'entreprise a-t-elle eu recours à des changements afin d'améliorer sa compétitivité ?
- Part de marché sur le marché national, européen et hors UE ?
- Type de technologie utilisée (beaucoup de M.O., beaucoup d'automatisation) ?
- Quel types d'investissements effectués et à quelle hauteur ces dernières années ?
- Quels engagements en matière de Responsabilité Sociétale des Entreprises (engagements sociaux, environnementaux, économiques...)

Questionnaire about processed meat sector in Poland

STRUCTURAL INFORMATIONS

- Who are the main companies of this sector? (10 first) What's their level of production (ton/year, turnover, investment/year ... at the individual level and sectoral level)?
- Is the sector concentrated or atomized? Which share if the national production is realized by the 10 main companies?
- What is the share of local/foreign companies? / Why a lot of companies are controlled by foreign capital?
- How is the profitability of the sector? Do you have recent data about that?
- For you, in your mind how is the "economic health" of this sector in Poland? In the EU?
- Companies strategy :
 - o Supply chain: Where the raw material is coming from? Share of national supply, Share of imports (which countries)? / How the relationship is working between processors and slaughtering sector (contracts or not?, number of suppliers in average,...) / What types of pieces are used in the Polish processed meat industries?
 - o Distribution: How are relationship with distribution companies? (Contracts, negotiations... strength and weaknesses...) / How works the distribution in Poland (supermarkets or traditional delivery channels?) / Share of private labels in Poland? / This percentage evolved the last years? / What are the tendencies of evolution? / is there a market of HORECA (Hotel, Restaurants and Coffee Shops) developed in Poland?
 - o Is there a lot of vertical integration in this sector? How it evolved?
 - o Competitiveness: Did the companies (foreign and local) need to make a lot of investment in this sector after the entrance of Poland in the EU? And today?
 - o Does polish companies invest in foreign countries?
- What's the percentage of artisanal companies in Poland? How this number evolve the last years?
- How the sector will evolve in next years? In which direction (concentration? Atomization? Good? Bad?, ...)
- Did your bank carried out sectorial studies on the processed meat sector?
- Have you similar information or data about other countries in the same sector?

PRODUCTS

- What kinds of products are processed in Poland?
- Why a large amount of processed meat is produced from poultry meat (it's cultural or it's a response of a special demand (from middle orient for example))?
- Why Poland doesn't have more geographical identified products (as PDO or PGI)?
- What about the national market of processed meat? Does pork processed meat is a product largely consumed in Poland?

Annexe 5. Schéma d'une matrice SWOT

	Positif	Négatif
Origine interne	FORCES	FAIBLESSES
Origine externe	OPPORTUNITES	MENACES

Source : Internet

	Diplôme : Ingénieur Agronome Spécialité : Politiques et Marchés de l'Agriculture et des Ressources Spécialisation / option : Enseignant référent : Sabine DUVALEIX - TREGUER
Auteur(s) : Clément ORTEGA Date de naissance : 09 Août 1992	Organisme d'accueil : IFIP – Institut du Porc Adresse : 34, Boulevard de la Gare 31000 TOULOUSE Maître de stage : Vincent LEGENDRE
Nb pages : 62 Annexes: 6 pages	
Année de soutenance : 2015	
Titre français : Caractérisation et analyse du secteur charcuterie-salaison européen	
Titre anglais : European processed meat sector's characterization and analyze	
<p>Résumé :</p> <p>Le secteur de la charcuterie-salaison est générateur de valeur ajoutée en Union Européenne, ce qui fait de lui un maillon clé pour dynamiser la filière porcine en Europe. Cependant, son organisation est très différente au sein des pays étudiés par ce mémoire : Allemagne, Espagne et Royaume-Uni.</p> <p>L'Espagne est un pays exportateur de charcuterie spécialisé dans les salaisons sèches, notamment en jambons (21%) et dont le marché national est saturé par de nombreuses spécialités. Ses résultats structurels sont corrects, notamment pour les 10 principales entreprises. A l'avenir, ce pays devrait continuer d'accroître sa production et ses exportations. L'Allemagne, leader de la production de ce type de produits avec des nombreuses recettes régionales, domine aussi les exportations en volume. Ses résultats financiers ne sont pas à la hauteur de son envergure. Le Royaume-Uni présente peu d'entreprises, très concentrées et aux résultats corrects. Malgré ça, la production n'arrive pas à satisfaire la demande en charcuterie de porc (notamment bacon et jambon cuit), contraignant à l'importation de produits transformés entres autres. Des efforts sont faits pour réduire ces importations et la favorisation de porcs britanniques.</p> <p>Les points clefs des différents modèles et les principaux enseignements ont été tirés de cette étude sectorielle. Ceci permet de situer la France face à ses concurrents européens. Cependant, cette étude n'a pas permis d'aboutir à une typologie des pays selon leurs stratégies. Par contre, au vu de ces résultats, il apparait tout de même que certains modèles se révèlent être plus efficaces que d'autres, comme en Espagne ou en Allemagne.</p>	
<p>Abstract :</p> <p>The processed meat industry produces added value in the European Union, which makes it one of the key sectors of the pork industry in Europe. However, its organization is very different according to the country studied in this work: Germany, Spain and United-Kingdom.</p> <p>Spain is an exporter country specialized in dried meat, particularly in dried ham (21%) and its national market is saturated by several specialties. Its structural results are fairly good, particularly in the main companies. In the years to come, this country should continue to develop its production and its exports. Germany is the main processed meat producer and exporter (in quantity), with many regional recipes. Its financial results are not those expected with this leader status. The United-Kingdom has few companies, very concentrated and their results are correct. However, their production fails to respond to the total demand in pork processed meat (bacon and cooked ham particularly). Efforts on import reductions and favoring the use of British pigs are in progress.</p> <p>The key points of those models and the main lessons have been extracted of this sectorial analysis. It allows to situate France among its competitors, but not to create a typology of the countries according their strategies. However, in the light of the results, it appears that some models are more efficient than others, as the Spanish or the German one.</p>	
Mots-clés : Etude sectorielle, charcuterie-salaison, Union Européenne, modèles, typologie	
Key Words: Sectorial analysis, processed meat, European Union, models, typology	