

# Stratégies dans les filières animales

Le concept de filière a fait l'objet de nombreuses définitions, variables selon les objectifs de leurs auteurs. Ce texte s'appuiera sur deux définitions assez complémentaires :

- la filière d'un produit ou d'un groupe de produits est un ensemble de flux de matières, qui font intervenir des acteurs économiques exerçant des fonctions complémentaires et interdépendantes en vue de satisfaire une demande finale ;
- la filière d'un produit ou d'un groupe de produits consiste en l'articulation d'un ensemble d'opérations techniques assumées par des acteurs économiques qui mettent en œuvre des stratégies.

Nous garderons à l'esprit qu'à défaut d'une définition universellement reconnue, Morvan (1985) retenait la présence de trois éléments constitutifs déterminants d'une filière :

- une succession d'opérations de transformation, à propos desquelles il parlait d'espace de technologies
- un ensemble de relations commerciales, financières, de services... qui lui faisait évoluer un espace de relations
- un ensemble d'actions économiques présidant à la mise en valeur des moyens de production, et qui définissait un espace de stratégies.

S'agissant de stratégie, concept issu de l'art de la guerre, le terme a largement essaimé dans le domaine économique et on peut ici

retenir cette définition (Encyclopaedia Universalis 1985) : "la stratégie consiste à faire concourir des moyens hétérogènes et des actions dissemblables à la réalisation d'objectifs globaux... elle combine des actions variées pour atteindre un objectif global". La stratégie est l'affaire du chef d'entreprise, une prérogative qu'il ne saurait déléguer.

En prenant appui sur ces définitions, nous tenterons de montrer ci-dessous quelques caractéristiques et enjeux majeurs de l'évolution des filières animales. Nous chercherons surtout à pointer ce qui fait problème, pose question, peut appeler des travaux ou démarches de recherche nouveaux.

## 1 / Les filières animales et les évolutions de la demande finale

### 1.1 / La demande en Europe et dans le monde

Dans l'Union européenne à 15 (UE 15), les capacités de consommation de produits animaux tendent vers la saturation, du fait des niveaux moyens *per capita* déjà atteints. La croissance démographique y est aujourd'hui très faible ; il y a donc peu de perspectives d'accroissement du marché.

Cette situation, relativement récente dans une perspective historique, entraîne une série de conséquences. Elle a imposé des dispositifs de maîtrise des productions dans la PAC. Vis-à-vis du comportement des consommateurs, elle a rendu les différentes filières animales concurrentes les unes par rapport aux autres, situation exacerbée en cas de crise majeure pour l'une d'entre elles, crise du marché ou crise de sécurité sanitaire.

Cette tendance à la saturation de la capacité de consommation a joué pour imposer la prise en compte des fonctions de l'élevage autres que la seule fourniture de produits consommables par l'homme : valorisation de l'espace, de certains milieux, jeux et loisirs... L'affirmation de la multifonctionnalité de l'agriculture trouve là une de ses sources.

## Résumé

Les filières sont des représentations des systèmes complexes qui conduisent à l'offre de produits animaux aux consommateurs. Leur analyse permet de rendre compte de mouvements profonds affectant les bassins d'élevage, les manières de produire et de valoriser les productions. Elle exige de prendre en compte les évolutions de la demande finale en produits animaux, les manières d'articuler des successions d'opérations techniques et les formes de gouvernance, et offre un cadre efficace pour la compréhension de la stratégie des firmes. Un regard attentif sur le fonctionnement des filières animales dans les contextes français et européen, comme à l'échelle du monde, est extrêmement questionnant. Il se révèle pertinent pour réexaminer et traiter les rapports entre l'élevage et la société. Il est stimulant pour identifier les grands enjeux liés à la redistribution des zones d'élevage à travers le monde, et pour évaluer le rôle propre et essentiel qu'y joue l'innovation sous toutes ses formes. Pour toutes ces raisons, la prise en compte des évolutions des filières animales et des stratégies qui y sont à l'œuvre est nécessaire aux institutions de recherche, et de nature à solliciter la créativité des chercheurs.

Les changements considérables dans les standards et genres de vie affectent fortement la demande finale en produits animaux. La pyramide des âges des populations européennes est marquée très fortement par leur vieillissement. La structure des ménages et des familles est en évolution rapide, avec un accroissement important des ménages uni-personnels. Les modes d'alimentation changent considérablement : en France, par exemple, le quart environ des repas principaux est pris hors domicile, avec des conséquences visibles sur la composition des repas, les changements d'habitudes alimentaires...

Si les capacités de consommation de produits animaux tendent vers la saturation dans l'UE 15, il y a ailleurs des demandes insatisfaites, parfois énormes. La satisfaction des besoins nutritionnels de base demeure une préoccupation majeure à l'échelle de l'humanité. Les échanges internationaux y ont leur rôle à assurer, ce qui ne doit pas tuer "le droit des peuples à se nourrir eux mêmes" ; mais on a le devoir de s'interroger sur les évolutions démographiques dans certaines zones du monde, en rapport avec les potentialités agricoles des milieux correspondants.

A cela s'ajoute un phénomène dont on est loin de prendre toute la mesure, au plan mondial : le formidable mouvement d'urbanisation, qui s'accompagne de l'émergence de mégapoles immenses. L'urbanisation galopante crée des opportunités extraordinaires, mais impose aussi des changements majeurs dans les filières.

## 1.2 / Les échanges internationaux

Même si les habitudes et les comportements de consommation continuent à être très marqués nationalement, même si la crise de l'ESB a entraîné une certaine "renationalisation" de la consommation de viande, en règle générale on doit considérer que l'UE 15 est notre véritable marché intérieur.

Toutefois, les échanges internationaux ont acquis une place prépondérante dans la structuration et l'évolution des filières animales, et il faut avoir présents à l'esprit quelques faits majeurs.

- La création de l'Organisation Mondiale du Commerce (OMC) en 1994 a instauré un nouveau cadre institutionnel pour les échanges internationaux. Celui-ci généralise la réduction des protections tarifaires. Il conduit à la construction progressive d'une jurisprudence internationale, sur la base des décisions rendues par l'Organe de Règlement des Différends.

- L'ouverture des frontières, via la clause d'accès minimum et la réduction des protections douanières, met à la portée des consommateurs des produits jusque là inconnus ou moins accessibles, ce qui influence les habitudes alimentaires. Dans le même temps, les mécanismes de soutien aux exportations sont de plus en plus contraints, et cela affecte fortement les stratégies des acteurs des filières.

- Les règles définies à l'OMC s'appliquent beaucoup plus facilement aux produits agricoles de base qu'aux produits transformés. Or, le fonctionnement des filières met sur le marché de plus en plus de produits transformés.

- Les produits qui font l'objet d'échanges sont aussi pour partie le résultat du fonctionnement des filières. Les consommateurs américains sont particulièrement friands de blancs de volailles, tandis qu'ils prennent peu les cuisses. Du coup, les très puissantes filières de volailles de chair des États Unis mettent sur les marchés internationaux des quantités impressionnantes de cuisses de poulets et de dindes (*dark meat*), à des tarifs défiant toute concurrence. Cela leur est permis par les marges confortables réalisées, sur leur vaste marché intérieur, sur le reste de la carcasse. De nombreuses filières nationales à travers le monde ont durement ressenti cette concurrence.

Tout cela signifie que le fonctionnement de l'OMC, celui d'autres instances internationales comme le *Codex alimentarius*, sont devenus de première importance pour l'évolution des filières animales.

## 1.3 / La place des représentations des consommateurs

Dans les pays développés, les représentations des consommateurs jouent un rôle de plus en plus important dans les comportements alimentaires et dans la détermination des actes d'achat (Rochefort 1997). Les productions animales et les produits animaux sont concernés au premier chef.

La mutation extraordinaire des systèmes de production animale et des filières au cours des 4 ou 5 dernières décennies n'a pas été expliquée aux consommateurs qui, dans le même temps, ont largement perdu leurs racines rurales. Beaucoup de nos concitoyens ont aujourd'hui pour référence l'animal de compagnie ; cela crée un immense besoin d'explication des techniques et des systèmes d'élevage actuels, d'une part, et crée un terrain favorable pour imposer dans le débat la question du bien être animal, d'autre part.

L'innovation joue un rôle essentiel pour mettre à disposition des consommateurs des produits répondant à leurs besoins nouveaux. Mais, Rochefort (1997) remarque que si l'innovation technique permet de mieux répondre à une logique d'achat "fonctionnelle" en créant des produits aptes à satisfaire des besoins ressentis, ce sont les évolutions du système de valeur de la société qui sont déterminantes pour les logiques "immatérielles" de l'acte d'achat, qui impliquent les envies, l'imaginaire du consommateur.

Les représentations des consommateurs diffèrent énormément d'une zone du monde à une autre, avec des répercussions très importantes pour le fonctionnement des filières. Il suffit d'évoquer ici les attitudes, totalement différentes aux USA et en UE 15, concernant

**La demande en produits animaux est quasiment saturée dans l'Union européenne. L'innovation joue un rôle essentiel pour adapter l'offre à l'évolution qualitative de la demande.**

l'utilisation de l'hormone de croissance en production laitière, des anabolisants en production de viande, la manière d'assurer la qualité sanitaire de la viande de poulets dans les abattoirs.

## 1.4 / Les politiques publiques

Les démarches de qualité ne peuvent s'analyser sans référence aux politiques publiques : politique européenne se limitant aux "exigences essentielles", politique française des signes de qualité, politique européenne en matière de signalisation de l'origine... Les approches sont différentes d'un pays à l'autre, et il est devenu classique d'opposer l'Europe du Nord, attachée avant tout à la santé et à la sécurité des produits, à l'Europe du Sud, qui cultive volontiers leur spécificité et excellence.

Mais la politique européenne dans le cadre du marché unique a entraîné aussi une explosion normative : normes ISO 9000 et 14000, notamment, très utilisées aujourd'hui par les acteurs des filières.

## 2 / Les filières animales et l'articulation des opérations techniques

Pour que le consommateur urbain trouve dans le magasin de son choix sa boîte d'œufs calibrés, avec indication de date de ponte et sous sa marque préférée, il faut que soit réalisé un ensemble d'opérations techniques : sélection, accoupage, élevage des poulettes, entrée en ponte, contrôle des courbes de ponte, alimentation et soins aux poules, ramassage des œufs, calibrage et conditionnement, distribution, mise en rayons, suivi de ces rayons... La filière est le lieu d'articulation de toutes ces opérations techniques.

### 2.1 / Dans les élevages

L'accroissement de taille des unités d'élevage, la réduction de la main d'œuvre dans les exploitations, les mouvements de spécialisation ou, au contraire, de diversification, l'adoption de nouvelles procédures ou règles de production (intégrant le respect de l'environnement, le bien-être animal, etc...) modifient les opérations techniques à la charge des éleveurs, et aussi leur articulation avec celles prises en charge par d'autres acteurs des filières.

Le fonctionnement des filières est conditionné par les cycles biologiques des espèces élevées, plus ou moins malléables et maîtrisables. Dans les filières avicoles, dans celle du veau dit de batterie, de plus en plus dans la filière porcine, la planification de la production, de la mise en marché puis de la transformation... est très rigoureuse, ce qui nécessite une très bonne articulation des opérations techniques. Dans la filière viande bovine, cette articulation est bien plus difficile à réaliser, fondamentalement du fait de la part de la production constituée par les animaux de réforme, dont la date

de mise en marché est aléatoire ; mais cette contribution relative de la réforme à la production est la contrepartie directe des caractéristiques reproductives de l'espèce.

Des évolutions importantes ont été nécessaires, d'une part pour reconquérir la confiance des consommateurs après les crises de sécurité sanitaire, d'autre part pour mieux informer les citoyens. Les démarches de certification et de qualification, les chartes de bonnes pratiques, etc. sont des leviers puissants pour modifier au sein des élevages tant l'articulation des opérations techniques que, plus généralement, la gestion. Mais leur mise en oeuvre généralisée doit demeurer compatible avec la charge mentale supportable par les éleveurs, dont le métier se complexifie énormément, et qui tendent à être de plus en plus seuls sur leurs élevages.

### 2.2 / Tout au long de la filière

L'articulation d'opérations techniques au long d'une filière est un des aspects de la construction sociale de la qualité. La qualité du produit terminal peut être perçue différemment d'un consommateur à l'autre, d'un groupe humain à l'autre, car elle a des composantes psycho-sociales (Deperrois 1987). Mais, appréciée au niveau du consommateur final, elle résulte des procédures mises en oeuvre par l'ensemble des acteurs de la filière. En ce sens, la qualité est, à la fois, un enjeu pour les filières et un produit de leur fonctionnement.

Les évolutions considérables des dernières années dans les politiques de qualité ont radicalement changé le fonctionnement des filières, en renouvelant complètement la stratégie des acteurs, bien sûr, mais aussi les modalités d'articulation d'opérations techniques.

Ainsi par exemple l'élimination des matériaux à risque, suite à la crise de l'ESB, modifie profondément l'organisation du travail, les procédures et les gestes techniques dans les abattoirs, les ateliers de découpe et jusque chez les bouchers détaillants. De même, la maîtrise de la traçabilité des produits, condition nécessaire au rétablissement de la confiance des consommateurs, et donc à la sécurisation des débouchés des entreprises, n'a été possible que par l'invention et la mise en oeuvre de procédures nouvelles, reposant sur des règles énoncées avec précision qui impliquent une gestion de l'information totalement nouvelle. Dans la filière viande de boucherie, on peut véritablement parler d'un changement de culture (passage d'une culture orale à une culture de l'écrit), qui se traduit aussi par un changement de profil des responsables. Ces changements très importants se répercutent de façon non négligeable sur les coûts, ainsi que l'a bien montré l'Institut de l'Elevage (2001).

Les modalités de mise en marché et d'organisation des transactions entrent dans le champ de l'articulation des opérations techniques. Le Marché du Porc Breton joue un rôle

essentiel dans le fonctionnement de la filière porcine française. Si demain il instaure une cotation des pièces, s'ajoutant à celle des carcasses, comme le lui proposent certains, cela aura forcément des conséquences. De même, l'installation progressive de machines à classer dans les abattoirs changera les modalités relationnelles dans la filière bovine.

### 2.3 / Le rôle de l'innovation

L'innovation joue un rôle majeur dans l'évolution des filières. Considérée sous l'angle de l'articulation d'opérations techniques pour créer des produits nouveaux, elle a été très inégale d'une filière à l'autre. Les filières avicoles ont montré une créativité exceptionnelle, mettant à la disposition des consommateurs une diversité impressionnante de produits, en jouant tout à la fois sur les espèces, la malléabilité des cycles biologiques, les signes de qualité, le piéçage et le conditionnement des produits... A l'évidence, l'innovation-produits a été bien moindre dans la filière des viandes de boucherie.

Examiner l'évolution des filières à travers le mouvement et le rôle propres de l'innovation amène à s'interroger sur les sources de celle-ci. Il y a une créativité propre des entreprises, qui semble renforcée quand elles sont engagées dans des filières puissamment structurées. Les filières avicoles illustrent bien cela. Il y a, bien sûr, les travaux de la recherche extérieure, publique notamment. Les relations entre ces deux sources mériteraient une étude attentive, qui gagnerait à être comparative entre filières et aussi entre pays. A mon sens, elle révélerait des possibilités d'amélioration du couplage entre recherche publique et créativité des entreprises des filières animales, en France.

L'évolution et le fonctionnement des filières animales appuyées sur le grand Ouest français sont de plus en plus conditionnés par leur capacité à lever la contrainte environnementale. Indépendamment du jugement de chacun sur le "modèle de développement" concerné, on constate que les principaux groupements de producteurs de porcs y proposent à leurs adhérents des stations de traitement de lisier, utilisant des procédés qu'ils ont mis au point seuls ou avec des concours divers. Le nombre de ces outils en fonctionnement en Bretagne se comptera prochainement par centaines. Cela constitue un changement dans le métier d'éleveur, crée de nouvelles modalités de relation entre celui-ci et ses pairs comme avec son groupement, entraîne de nouvelles articulations d'opérations techniques au sein des filières : pour prestations de services, ou valorisation des coproduits, par exemple.

## 3 / Les filières animales et les stratégies d'acteurs

Les filières constituent un lieu d'étude remarquable pour comprendre les stratégies des firmes.

Tout d'abord, il est essentiel de constater que des entreprises, de tailles très diverses et

dans des secteurs économiques variés, sont présentes sur plusieurs filières simultanément. D'autres ne le sont que sur une seule. Cette situation est rarement le fait du hasard et doit être prise en compte pour une analyse pertinente des stratégies. Pour prendre deux exemples simples et significatifs dans des filières françaises, on citera d'une part la Cooperl : rien que le porc, mais tout pour le porc, et d'autre part Coopagri : présence sur les principales filières animales pour pouvoir satisfaire les besoins ou attentes de chaque agriculteur coopérateur.

### 3.1 / Coordination des opérations et formes de gouvernance

En fonction des modalités plus ou moins complexes d'articulation d'opérations techniques, non indépendantes des caractéristiques biologiques et zootechniques des espèces concernées, les formes de coordination dans les filières sont diversifiées. Là où la coordination est la plus forte se trouve ce qu'on appelle couramment "l'intégration", en particulier dans les filières avicoles ou veau de batterie ; un acteur économique dominant prospecte et négocie les marchés, planifie la production et gère en conséquence l'articulation de l'ensemble des opérations techniques subordonnées. A l'opposé, dans des situations où les coordinations entre acteurs se font principalement sur les marchés, les entreprises externalisent l'essentiel de leurs transactions. Toutes les situations intermédiaires existent : selon Sans et de Fontguyon (1999), "les structures de gouvernance constituent un continuum, ou trois points d'alignement discret, allant du marché (qui correspond à la forme pure d'externalisation des transactions) à la structure hiérarchique de la firme (internalisation des transactions), en passant par les formes hybrides", dont l'évolution de la filière viande bovine est pour eux une extension.

Ces formes de coordination évoluent, et l'on assiste de temps à autre à des "révisions doctrinales" : par exemple quand un groupement porcin finistérien "libéral", qui avait toujours proclamé le principe de son indépendance par rapport aux abattoirs, investit dans le rachat d'un tel outil.

### 3.2 / Partenariats et rapports de force entre acteurs d'une même filière

Les politiques de partenariats, une des formes de coordination fréquentes dans les filières, peuvent clairement s'analyser en termes de stratégies de firmes. Ainsi, à titres d'exemples :

- l'entreprise Glon, leader en alimentation du bétail, a de longue date une politique résolue de partenariat avec des artisans camionneurs pour l'acheminement de l'aliment en élevage. Cela lui évite l'immobilisation de capitaux dans une flotte de camions, tout en ayant le service assuré. Le contrat garantit aux camionneurs une commande régulière de travail, et sécurise ainsi la pérennité de leurs entreprises ;

- le Groupe Carrefour a développé sa politique de "filières qualité" autour de démarches de partenariat avec des entreprises, des groupements ou coopératives des filières correspondantes.

Un fait majeur, dans l'évolution des filières animales françaises au cours des deux dernières décennies, est la montée en puissance de la grande distribution, qui assure en effet pour les principaux produits animaux environ les 3/4 de la vente aux ménages. En outre, les fusions-acquisitions font que 5 enseignes se répartissent l'essentiel de cette part, ce qui leur donne un pouvoir de négociation redoutable. Des travaux récents tendent à montrer qu'elles s'accaparent une part excessive des marges, au détriment des maillons situés en amont (Mainsant 2003), une des raisons qui ont amené les pouvoirs publics à adopter la loi sur les nouvelles régulations économiques.

Toutefois, il faut se garder d'une vision caricaturale des rapports entre acteurs au sein d'une filière. La filière viande bovine offre maints exemples, au cours de la dernière décennie, d'accords dans les régions entre de grands distributeurs et des groupements, en vue de sécuriser un approvisionnement local ; en l'occurrence, la grande distribution a très bien compris que, pour fidéliser sa clientèle locale dans un marché qui n'est plus guère en croissance, elle doit apporter sa contribution au fonctionnement de l'économie locale ou régionale.

Enfin, dans le contexte actuel d'extension géographique du marché intérieur européen et de libéralisation des échanges internationaux, chaque acteur économique doit s'interroger sur la taille critique pour rester dans la filière. Des rapprochements en cours entre groupements bretons de producteurs de porcs s'expliquent surtout par cette recherche de taille critique.

### 3.3 / Impact des crises

Les crises, de marché ou de la sécurité sanitaire, sont de puissants révélateurs des stratégies des acteurs, et aussi des occasions redoutables de leur mise à l'épreuve.

Ainsi, dans une organisation européenne de marché très libérale, la filière porcine est confrontée à des crises de marché périodiques, de plus en plus sévères. A chaque crise, des éleveurs sont éliminés du processus de production. Une partie de leurs outils et moyens de production sont repris par d'autres, plus robustes, plus compétitifs au sens immédiat du mot. Cela entretient un processus de concentration de la production, d'accentuation du modèle capitalistique de développement. Mais cela crée aussi des rapports nouveaux : d'anciens éleveurs se retrouvent façonniers pour le compte d'éleveurs plus importants qui ont survécu à la crise, avec tout ce que cela implique aux plans sociologique, psychologique...

Les crises de sécurité sanitaire (ESB, listériose, salmonellose...) ont souligné l'importance cruciale de la maîtrise de la traçabilité des

produits, tant pour établir une communication de crise, que pour éventuellement rappeler les produits. Elles révèlent une composante essentielle de la stratégie de la grande distribution dans ce type de situation : la volonté de dissocier au plus vite le nom de l'enseigne du risque lié au produit, pour protéger son image.

### 3.4 / Géostratégie

Dans un contexte mondial marqué par la libéralisation des échanges sous l'égide de l'OMC, les entreprises les plus importantes ont une vision internationale de leur stratégie. Cela comprend les échanges de produits, mais aussi les prises de participation ou les rachats d'entreprises étrangères, ou encore les "joint-ventures". Ainsi en 1998 la multinationale à base américaine Smithfield Food achète la Société Bretonne de Salaison. De son côté, Doux, n°1 européen de la volaille, a acquis au Brésil Frango Sul, avec l'objectif manifeste d'assurer sa compétitivité sur les marchés internationaux, notamment du Proche Orient, que la réduction des aides européennes à l'exportation due aux accords de Marrakech contrariait.

Ces exemples montrent bien que les entreprises fortement impliquées dans les échanges internationaux, évaluent les avantages comparatifs des diverses zones du monde pour leurs activités. C'est en ce sens qu'avec Lapierre (1997) nous avons parlé de démarche géostratégique.

A contrario, les politiques d'identification des produits par leur origine géographique visent à conforter leur lien au terroir ou territoire, et donc à prémunir contre la délocalisation de leur production. Les produits animaux sont fortement concernés : fromages à appellation d'origine, produits divers à indication géographique. Cela souligne les enjeux, pour nos filières animales françaises, des discussions sur la qualité liée à l'origine dans les négociations commerciales internationales.

### 3.5 / Outils d'analyse

Chaque stratégie d'entreprise est un cas d'espèce. Mais il est possible de dégager quelques concepts pertinents, très utiles pour leur analyse et leur compréhension. Parmi eux, on citera ici :

- l'accès au marché (conformité des produits, régularité et disponibilité de l'offre, volume de celle-ci...);
- la sécurisation du fonctionnement de la firme (sécurisation des approvisionnements, des débouchés...);
- les situations de dominance, plus ou moins monopolistiques. Stoffaes (1980) parlait de point stratégique à propos d'entreprise en situation de dominance, capable d'imposer ses conditions à ses partenaires, et, par là d'extraire des marges plus fortes ;
- les cycles de l'innovation, et leurs relations avec les cycles de vie des produits, et les stratégies de lancement de ceux-ci. Stoffaes (1980) fait observer que les stades critiques pour l'innovation se déplacent dans le temps au long des filières, en fonction de l'obsoles-

**La grande distribution vend les 3/4 des produits animaux achetés par les ménages français. Ceci a des conséquences sur l'organisation des filières, la diversité et la qualité des produits proposés.**

cence et ou de la standardisation des techniques, ce qui ouvre la possibilité de véritables stratégies de conquêtes de filières.

D'une manière générale, la capacité à se projeter dans l'avenir, à anticiper correctement les événements et les situations, est essentielle. Une des raisons majeures de la déconfiture du groupe Bourgoin, en 2000, réside clairement dans son incapacité à tirer à temps les conséquences des changements induits par le traité de Marrakech de 1994.

Pour revenir sur la conjonction des "trois espaces", reprise de Morvan (1985) dans l'introduction, il est essentiel de comprendre que les évolutions des filières se font en affectant chacun de ces espaces, de façon non indépendante des deux autres. Autrement dit, des changements techniques significatifs modifient, en déconstruisant et reconstruisant, les systèmes de relations et les stratégies à l'œuvre dans une filière.

#### 4 / Zones d'élevage, filières et enjeux mondiaux

L'évolution du monde dans les dernières décennies est marquée, d'une part par la constitution de grands ensembles économiques régionaux : UE, ALENA, Mercosur..., d'autre part par la création de l'OMC.

Pour les entreprises des filières européennes, le changement majeur prévisible dans le proche avenir est l'élargissement de l'UE 15, susceptible de devenir rapidement l'UE 25. Cela signifie une extension importante du marché intérieur, avec la perspective probable d'accroissement notable des standards de vie et des niveaux de consommation de produits animaux dans les nouveaux pays membres. Mais, cela a pesé sur l'adaptation du cadre politique et réglementaire de la PAC en 2003, compte tenu à la fois du financement à assurer et de la compatibilité à trouver avec les règles en vigueur à l'OMC. Une autre question importante, même si beaucoup moins évoquée, est celle de la capacité réelle de contrôle de ce qui se passera à la très longue nouvelle frontière orientale de l'UE.

Plus généralement, les stratégies des entreprises des grandes filières des pays développés cherchent en permanence à anticiper les évolutions des économies des grandes zones du monde, et des marchés solvables qui en résultent. Amérique du Nord, Europe, Asie du Sud-Est représentent les très grands marchés solvables du monde.

Les potentialités de développement des productions animales coïncident mal avec les zones de peuplement, ce qui entretient les grands courants d'échanges mondiaux. A l'échelle des grandes régions du monde, ces potentialités, très inégales, sont conditionnées notamment par :

- des aspects culturels (par exemple la culture des *gauchos* en Argentine, des *fazendeiros* au Brésil...);
- le regard que les sociétés portent sur les activités agricoles et d'élevage ;

- la disponibilité en espaces agricoles, qui détermine la variété des productions envisageables, l'orientation plutôt extensive, ou au contraire plutôt intensive des systèmes de production... (et l'Europe n'est pas des plus riches en espaces...);

- la qualification des populations, l'existence de traditions d'élevage, et, éventuellement, l'image valorisante de celui-ci ;

- l'existence d'un marché intérieur important, qui facilite l'apparition d'entreprises de grande taille, l'émergence de filières structurées et puissantes, susceptibles ultérieurement d'élargir leurs activités au marché international. L'exemple des filières avicoles nord américaines montre que les habitudes de consommation sur ce marché intérieur peuvent générer des facteurs propres de compétitivité pour certains produits, sur le marché mondial ;

- le contexte politique et réglementaire dans lequel fonctionnent les activités agricoles et d'élevage. Ainsi les réglementations environnementales ne sont pas les mêmes partout, ni même semble-t-il homogènes dans l'UE 15 ;

- le contexte économique général, les conditions de financement, les phénomènes monétaires...

En fonction des évolutions démographiques, du dynamisme des économies, des cadres politiques et réglementaires régionaux, l'importance relative des grandes zones d'élevage à travers le monde, et les configurations des principales filières associées, changent. Bornons-nous ici à pointer deux faits majeurs.

Les négociations internationales sous l'égide de l'OMC sont devenues essentielles pour le devenir des systèmes de production et des filières des principales zones en concurrence pour l'approvisionnement des grands marchés solvables. La position finale du curseur, pour les principaux mécanismes contrôlés (protection tarifaire, accès au marché, soutien aux exportations, soutiens internes) est très déterminante (Trégaro *et al* 2001).

Simultanément, de façon "silencieuse" et faiblement documentée, des évolutions majeures sont en cours dans certaines zones du monde, aux conséquences considérables pour l'avenir. Ainsi de l'élevage bovin au Brésil. Ce pays immense, à tradition d'agriculture minière, s'est lancé depuis une quarantaine d'années dans la mise en valeur de l'Amazonie, au départ pour des raisons surtout géopolitiques : volonté du pouvoir militaire d'affirmer sa souveraineté sur ces zones. Puis, ce pouvoir y a vu aussi le moyen de surmonter de graves tensions internes, en fournissant "une terre sans hommes à des hommes sans terre". Actuellement le cheptel bovin brésilien est estimé à 170 millions de têtes ; 50 millions sont en Amazonie, là où on n'en comptait que 3 millions en 1970 (Hostiou 2003). Les 2/3 du croît du cheptel brésilien sont le fait de l'Amazonie, ces dernières années. Des outils modernes et performants, abattoirs et autres, s'implantent et structurent une filière puissante, qui affirme ses ambitions exportatrices. Et ses *fazendeiros* disent : "à un dollar par kg de carcasse en sortie d'exploitation, ça va"...

**La libéralisation des échanges mondiaux conduit les grandes entreprises à comparer les coûts de production dans différentes zones d'élevage. La moindre compétitivité-prix des filières européennes nécessite qu'elles fassent évoluer leurs façons de produire et développent leurs capacités d'innovation.**

Tout ceci dessine un contexte de compétition de plus en plus sévère, dans lequel les positions des filières françaises ou européennes sont fortement contestées. Il est clair que leur vocation exportatrice sur le marché international des pays tiers est compromise pour les produits de base, pour lesquels la bataille porte d'abord sur les prix. Le contexte général de nos économies : prix de la terre, niveaux des salaires, des charges, des coûts de production, ne facilite pas leur compétitivité.

Mais l'évolution des sociétés développées et des modes de vie qu'elle suscite, appelle en permanence des produits nouveaux, plus transformés, incorporant de plus en plus de services, de "valeurs" ou d'images, souvent commercialisés sous marques. Et cela nous ramène à nouveau à l'innovation, au besoin perpétuel de créativité...

## En guise de conclusion

Après ce survol trop rapide d'une question immense et complexe, quelques problématiques peuvent être reprises ou formulées, et soumises à l'attention des chercheurs.

Plus que jamais, tous les acteurs des filières doivent être prêts à faire évoluer leurs façons de produire, à adapter leurs procédures... Plus que jamais, les stratégies exigent d'anticiper les événements, car le monde change rapidement, le progrès technique s'accélère. Dans ce monde chaque jour plus complexe, la prise de décision est elle-même plus difficile. La formation des acteurs économiques, la qualité des informations mises à leur disposition, l'efficacité de leurs propres systèmes d'information et de leurs outils de gestion sont essentielles.

La question de la durabilité des systèmes de production et des organisations de filières, des types de développement que l'on promet, devient cruciale. Notre planète est de jour en jour vécue et perçue comme plus petite et limitée, menacée dans son devenir par l'activité humaine. L'élevage, les productions animales et leurs filières sont pleinement concernés par ces interrogations. Cela interpelle nos techniques, invite à revisiter nos manières de produire et nos conceptions du développement, à repenser peut-être nos schémas d'organisation de filières.

Une difficulté majeure, parmi les plus difficiles à surmonter du point de vue théorique et

de ses conséquences opérationnelles, réside dans la nécessité de concilier cette avancée indispensable vers la durabilité avec la compétitivité des systèmes de production et des filières, sans laquelle ils ne restent pas acteurs du marché. Il y a là un immense défi à relever, intellectuel et opérationnel.

Les filières peuvent être décrites comme des articulations d'opérations techniques. Elles sont des systèmes complexes, par excellence ; on trouve beaucoup de parentés entre l'analyse de filière et l'analyse systémique, dont elle est un cas particulier. Dire cela, c'est dire qu'il y a énormément de choses à voir et à étudier aux interfaces. On peut penser qu'un regard attentif sur les filières, qui se focaliserait systématiquement sur ces interfaces, sur les couplages d'opérations techniques, susciterait des attitudes et des démarches nouvelles en recherche, définirait des objets de recherche nouveaux.

Nous avons souligné le rôle décisif que l'innovation, sous toutes ses formes, joue dans l'évolution des filières. Et cela plaide fortement, nous semble-t-il, pour reconsidérer les rapports entre la recherche théorique, "académique" pourrait-on dire, et la recherche appliquée, très finalisée, qui est un facteur de plus en plus important de créativité dans les filières, et donc de leur capacité à anticiper les difficultés de demain.

Plus généralement, un processus est à l'œuvre, accéléré par les accords internationaux, qui "redistribue le jeu" à travers le monde pour les produits animaux et leurs filières. Pour que la France et l'Europe demeurent demain des acteurs importants de ce jeu, quelques conditions peuvent être pointées, sur lesquelles il est permis de s'interroger aujourd'hui. Ainsi :

- quel regard la société portera-t-elle sur son agriculture, ses fonctions ?
- quelles seront sa perception de l'élevage, ses représentations des produits animaux ?
- quels discours lui seront tenus et véhiculés concernant son alimentation, les rôles des produits animaux ?
- quelles capacités de compréhension, (de tolérance ?) conservera-t-elle envers les acteurs et les métiers de l'élevage et des filières animales ?

Toutes ces questions, non limitatives, interpellent aussi la recherche. Celle-ci a son rôle à jouer, irremplaçable, pour construire des réponses efficaces.

---

## Références

---

- GEB, 2001. Viande bovine : coût des contraintes réglementaires européennes. Institut de l'élevage, le dossier économie de l'élevage, n°307, novembre, 20 p.
- Hostiou N., 2003. Pratiques et stratégies de gestion des ressources herbagères cultivées par des éleveurs laitiers sur un front pionnier en Amazonie brésilienne : le cas d'Uruara . Thèse de l'INA PG, 206 p.
- Lossouarn J., 1994. Le concept de filière : son utilité du point de vue de la recherche-développement dans le champ des productions animales et des produits animaux. EAAP Publication n° 63, Wageningen Pers, 136-141.
- Lossouarn J., 2001. Qualité, sécurité, traçabilité pour la filière viande bovine française. In : France-Japon : Quelles agricultures ? Quelles politiques agricole et alimentaire pour demain ? Séminaire franco-japonais, Paris, INA PG, 19-20 février 2001, 215-236.
- Lossouarn J., Lapiere O., 1997. Factors of the localization of animal production activities: an essay. In : Livestock Farming Systems, More than food production. EAAP Publication n° 89, Wageningen Pers, 92-96.
- Mainsant P., 2003. Résultats actualisés du modèle d'estimation des marges brutes en porc, de la sortie élevage à la consommation. Le cas de la longe. Journées Rech. Porcine en France, 35, 223-228.
- Messierlin P., 1995. La nouvelle organisation mondiale du commerce. IFRI, Editions Dunod, Paris, 368 p.
- Morvan Y., 1985. L'économie industrielle et la filière. In : L'analyse de filière, ADEFI, Editions Economica, Paris, 147 p.
- Rochefort R., 1997. Le consommateur entrepreneur. Editions Odile Jacob, Paris, 300 p.
- Sans P., de Fontguyon G., 1999. Choc exogène et évolution des formes organisationnelles hybrides. Les effets de la crise de la vache folle sur la filière viande bovine. Sciences de la société, 46, 173-190.
- Stoffaes C., 1980. Filières et stratégies industrielles. Annales des Mines, janvier, 9-19.
- Trégaro Y., 2001. Filière porcine française et exportations : enjeux et stratégies dans le contexte de la mondialisation des échanges. Thèse, INA PG, 253 p. + annexes.
- Trégaro Y., 2003. Exportations françaises de viande de porc et stratégies des opérateurs nationaux. Journées Rech. Porcine en France, 35, 217-222.
- Trégaro Y., Lossouarn J., 2002 . L'évolution du secteur porcine européen : enjeux techniques, politiques, de marché et de société. Notes et Etudes Economiques, 17, 9-47.
- Trégaro Y., Blanchard A., Lossouarn J., 2001. Négociation du Cycle du Millénaire : perspectives et enjeux pour le secteur porcine européen. Colloque SFER-CEPII-CNRS-INRA-INAPG, Paris, 6-7 février, 6 p.

---

## Abstract

---

### *Animal food chain strategies.*

Animal food chains are representations of the complex systems that produce the supply of animal products for consumers. Their analysis is useful in order to understand the important changes that affect the different zones of livestock farming, the way animal products are produced and the valorisation of these products . These food chains require considering the evolutions of the final demand of animal products, the way to take into consideration the coordination of successive technical operations and the governing forms. It gives a relevant framework for the understanding of the strategies of animal production firms.

It is very stimulating to examine how animal food chains work in the French or European contexts, as

well as throughout the world. This exercise is relevant for the analysis of the relations between the overall society and the sector of animal production. It is a good way to identify the main stakes related to the redistribution of animal production throughout the world, and to understand how innovation works.

For all these reasons, research institutions need to consider attentively the evolutions concerning animal food chains and the strategies of their companies and other agents.

LOSSOUARN J., 2003. Stratégies dans les filières animales. INRA Prod. Anim., 16, 317-324.