

APRES LES CRISES SANITAIRES, L'INDUSTRIE DE LA VIANDE RELEVE LES DEFIS DE DEMAIN. LE TEMOIGNAGE DE SOCOPA

MARIETTE M.

Directeur des études économiques, Groupe SOCOPA.

Traçabilité et étiquetage : les réponses à la première crise de l'ESB.

La première crise ESB de mars 1996 a fait prendre conscience au consommateur que le terme générique boeuf ou viande bovine recouvrait en fait plusieurs produits, des modes d'élevage différents et des origines diverses. La réponse apportée alors par les différents maillons de la filière, la traçabilité, a correspondu à une attente forte des consommateurs.

Pour nos entreprises, l'enjeu était double :

- sécurité sanitaire : l'objectif est de permettre le retrait rapide et ciblé des produits susceptibles de présenter des risques pour la consommation humaine. Il est désormais possible, en cas de problème détecté sur un produit, de retrouver tous les animaux dont la matière première est entrée dans la fabrication de ce produit, et inversement, en cas de problème sur un animal d'identifier en aval tous les produits contenant la matière première issue de cet animal : c'est la traçabilité montante et descendante.
- information du consommateur : il s'agit, à travers l'étiquetage du produit, d'apporter un certain nombre d'informations au consommateur sur l'origine, les races, la catégorie, et éventuellement le mode d'élevage ou d'alimentation, et de mettre en avant les différentes segmentations dans lesquelles le groupe est impliqué, par exemple les signes officiels de qualité (tels que bio, label, CCP) et d'autres marques.

A SOCOPA, la traçabilité est désormais un outil au service de la stratégie industrielle et commerciale. Outre un dialogue plus efficace avec nos interlocuteurs (clients, fournisseurs, administration, organismes certificateurs, contrôle qualité), nous valorisons auprès de nos clients les efforts et les investissements que nous faisons dans ce domaine depuis plusieurs années. Une fonction traçabilité existe aujourd'hui dans l'entreprise, qui n'est pas occupée par un informaticien mais par une personne connaissant la production.

Ainsi, vécue au départ comme une contrainte, la traçabilité est devenue aujourd'hui un atout commercial stratégique pour notre activité.

Mais la traçabilité n'est pas synonyme de qualité.

Ces démarches de traçabilité, si elles ont permis de manière évidente de réassurer le consommateur se sont assez vite révélées insuffisantes pour stopper la baisse structurelle de consommation de viande bovine par habitant, celle-ci ayant diminué de près de 1% par an au cours des 20 dernières années. Il était temps d'aller plus loin et de sortir de l'équation « traçabilité = qualité ».

En effet, les exigences des consommateurs en matière de qualité organoleptique (goût, tendreté), de modernité des produits et de praticité d'emploi sont rapidement revenues sur le devant de la scène.

Parallèlement, l'accroissement des exigences sanitaires, la difficulté de recrutement de professionnels de la boucherie et la spécialisation des métiers ont conduit les distributeurs à reporter sur leurs fournisseurs industriels la plus grande part du travail d'élaboration de la viande.

Une logique s'impose : "l'industriel transforme, le distributeur commercialise". Ainsi s'explique le fort développement dans les 5 dernières années des "Unités de Vente Consommateurs Industrielles" (UVCI).

Le Groupe SOCOPA a saisi cette opportunité pour accroître ses fabrications de produits à plus forte valeur ajoutée en développant une gamme de produits UVCI frais, surgelés et cuits de près de 250 références, incluant le bœuf, le veau, le porc et l'agneau. Ce développement a été appuyé par une stratégie marketing nouvelle, avec le lancement en novembre 2001 de la marque VALTERO.

L'évolution du Groupe, en phase avec son marché, se caractérise ainsi par une stabilisation (à périmètre constant) voire une légère diminution de son activité globale, exprimée en tonnes équivalent carcasse (TEC).

Mais alors que les ventes de produits bruts et semi-bruts (carcasses, découpes primaires, muscles) sont en régression, les ventes de produits élaborés constituent l'axe stratégique majeur de développement du Groupe, et de consolidation de ses performances financières.

Ainsi, en 2003, près de la moitié des ventes du Groupe (calculées en TEC) en France dans les créneaux BCA (Boucherie Charcuterie Artisanale), GMS (Grandes et Moyennes Surfaces) et RHD (Restauration Hors Domicile), l'ont été sous forme d'UVCI, contre environ un tiers il y a quatre ans. Et les perspectives de croissance sont importantes si l'on en juge par la part qu'elles représentent dans certains pays : 35 à 40% de la viande de boeuf consommée en France, contre plus de 85% en Grande Bretagne et aux Pays Bas, et seulement 10% en Allemagne.

Le développement des UVCI accélère le mouvement de spécialisation des outils.

Les lignes de conditionnement et d'étiquetage nécessitent des mètres carrés et des moyens financiers. Leur optimisation impose de les concentrer sur quelques sites, bien positionnés notamment par rapport aux grandes zones de consommation (en particulier pour les produits ultra frais).

C'est la raison pour laquelle plusieurs grands groupes industriels de la viande ont développé dans les dix dernières années des sites dédiés aux UVCI, déconnectés de la fonction abattage-désossage, et situés dans des régions à forte densité de population, éloignées des grandes zones de productions animales (quart sud-est de la France en particulier).

De même, dans les outils plus anciens où co-existent les trois fonctions abattage-désossage et fabrication de produits élaborés (appelées aussi 1^{er}, 2^{ème} et 3^{ème} transformation), la tendance est à la clarification du positionnement :

- développement de la 3^{ème} transformation au détriment de la fonction désossage, partiellement transférée sur des sites plus "amont".

- ou à l'inverse, renforcement sur le métier de base, abattage-désossage. Ainsi, de tels outils, lorsqu'ils sont intégrés à un groupe industriel diversifié, ne sont pas les "victimes de l'UVCI", mais récupèrent à travers le désossage une partie de la valeur ajoutée "abandonnée" par les sites industriels.

Gestion de l'équilibre matière : la contrepartie de la valeur ajoutée.

Pour les industriels de la viande, ces opportunités ne sont toutefois pas sans contraintes. En effet, la grande distribution, en substituant de plus en plus ses achats de produits bruts (quartiers, découpes et muscles sous vide) par des UVCI (viandes pièces et autres produits élaborés) a transféré sur ses fournisseurs la responsabilité de l'équilibre matière d'une carcasse. Si les viandes hachées ont déjà depuis longtemps permis de valoriser des muscles du quartier AVT (ex : collier – épaule – capa.) et des affranchis de muscles de l'Arrière, il a fallu trouver plus récemment des solutions pour valoriser à travers des produits élaborés certains muscles de la cuisse, en excédent : c'est le cas en particulier du tendon de tranche (TT) ou de la tranche grasse (TG) utilisés dans les produits marinés.

Il apparaît ainsi clairement que seule une gamme relativement large permet de réaliser cet équilibre matière. Les variations saisonnières de la consommation ayant conduit les entreprises à décliner plusieurs gammes : été, hiver, 4 saisons etc ..., c'est à l'intérieur de chacune d'entre elles que doit s'effectuer cette recherche d'équilibre matière. Le métier de l'industriel est devenu plus que jamais un métier de tri / démontage / assemblage, impliquant tous les produits et tous les circuits commerciaux.

Par ailleurs, concernant la matière, il faut rappeler le travail fondamental réalisé par les entreprises dans les domaines des process, des technologies ou de l'organisation etc..., largement lié aux différentes réglementations imposées depuis les crises : retrait des MRS, tests de dépistage de l'ESB, gestion des déchets et des effluents.

Les viandes de boucherie entrent dans l'ère du marketing.

Le développement des UVCI s'accompagne d'un changement majeur de la communication. Le secteur des viandes de boucherie est en train de basculer, avec retard par rapport à d'autres filières, dans l'ère du marketing industriel. Parallèlement au discours du technicien, voire du zootechnicien vantant la race, la catégorie et le poids, sont en train de se développer des messages de plaisir, modernité et praticité, beaucoup plus accessibles au consommateur, et répondant à ses préoccupations.

C'est au lendemain de la 2^{ème} crise de l'ESB (mais la réflexion était engagée depuis 2 ans) que SOCOA a lancé la marque VALTERO. Le Groupe a voulu ainsi exploiter deux atouts majeurs, sa maîtrise industrielle, reconnue par la distribution, et sa large gamme de produits élaborés, résultat d'une longue politique de recherche et d'innovation. Mais à côté de ça, subsistait aussi un handicap : SOCOA était peu connu du consommateur. D'où la décision de créer une marque nationale forte, pour concrétiser l'engagement du Groupe auprès du consommateur. VALTERO est ainsi en train d'installer sa notoriété dans un marché jusque là faiblement marqué.

VALTERO a choisi de se positionner comme la marque de toute la famille au foyer, qui apporte sécurité, créativité, praticité, modernité : la largeur de la gamme permet de répondre aux différentes situations de consommation. Et à l'intérieur de l'entreprise, VALTERO a renouvelé une dynamique, qui fédère le personnel et les actionnaires.

Des efforts largement pénalisés par l'inflation des coûts et des taxes.

Un chiffrage, réalisé en 2001 par le SNIV et la FNCBV, des surcoûts et moins-values engendrés dans la filière bovine par les réglementations sanitaires consécutives à l'ESB aboutissait à un montant de 0,75 €/kg (4,93 F/kg) de viande nette, soit 5 à 10 % du prix de vente consommateur.

Depuis cette date, d'autres charges se sont ajoutées (ex : destruction des effluents solides des abattoirs de ruminants, ou des masques de bovins ...), mais surtout deux mesures lourdes de conséquences financières sont venues pénaliser le maillon abattage-découpe depuis le 01-01-2004 :

- la suppression des aides MIEFA (Mission d'Elimination des Farines Animales), reportant sur les abattoirs l'intégralité du financement de l'enlèvement et de la destruction des sous-produits dits « bas risque ».

- la réforme du financement du SPE (Service Public de l'Equarrissage), se traduisant par l'instauration d'une taxe d'abattage, supportée par les abattoirs. En viande bovine, cette charge représente un montant de près de 0,10 €/kg carcasse, soit une hausse moyenne de 50% du coût d'abattage. Ce montant est significativement plus élevé que le coût économique réel de l'équarrissage supporté par nos concurrents européens. Cette taxe constitue un nouveau motif de hausse du prix de la viande au détail, et crée un véritable appel d'air aux viandes d'importation.

En conclusion, l'avenir des entreprises dépend largement de la capacité de réduire les handicaps de compétitivité.

Depuis l'apparition de la première crise de l'ESB en 96, au delà de la sécurisation des produits, permise grâce au respect de mesures strictes de gestion et d'élimination des déchets (hauts risques et bas risques), les industriels français de la viande ont su relever de nombreux autres défis : la traçabilité, la segmentation qualité, la gestion de l'équilibre matière, les gammes d'UVCI, les marques industrielles et la communication auprès du consommateur.

Mais d'autres incertitudes demeurent :

- Dans un marché international de plus en plus concurrentiel, les entreprises ne pourront continuer de se développer que si elles restent compétitives : le démantèlement de la sur-réglementation et la réduction des distorsions de concurrence intra européennes sont plus que jamais d'actualité.

- Quelles seront les conséquences de la réforme de la PAC sur les productions animales et donc sur l'approvisionnement des abattoirs et outils de transformation ? De nouvelles adaptations seront nécessaires.