

### La mobilisation de la filière viande

*Sur un marché en perte de vitesse, les stratégies convergent pour donner une nouvelle jeunesse à un produit banalisé*

*Corinne Chessa – Sophie Loustau-Morin*

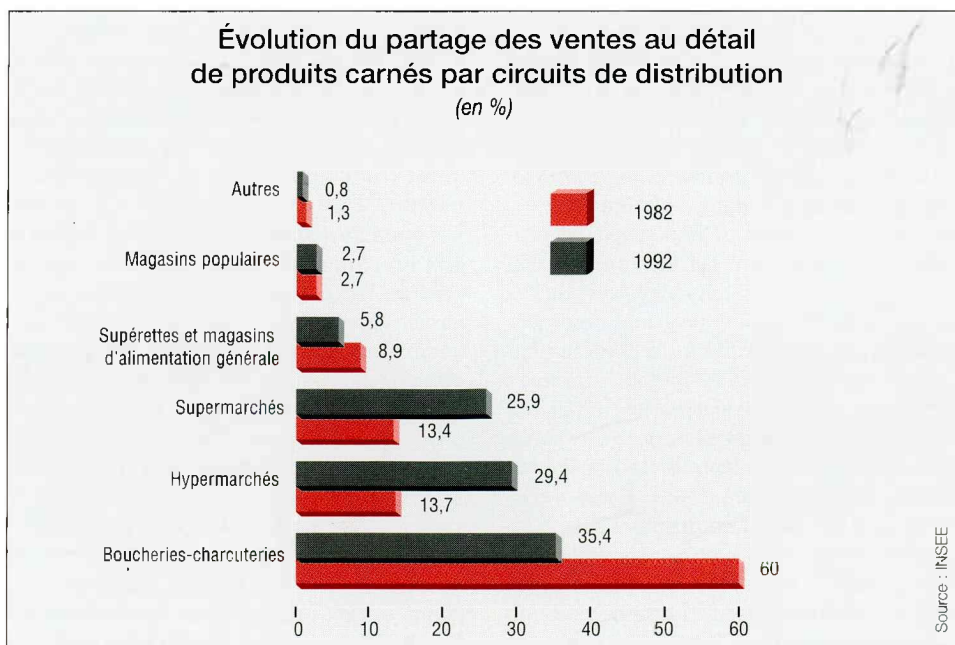
*La filière viande connaît depuis dix ans de profondes mutations. Les ménages ont à la fois ralenti et modifié leurs achats tandis que les grandes surfaces ont réalisé une avancée spectaculaire au détriment du commerce traditionnel. Les exigences de la grande distribution en matière de prix et de services remettent en cause le rôle traditionnel des grossistes et provoquent une concentration des structures industrielles. Les abattoirs et les grossistes procèdent à une plus grande transformation de la viande, créent de nouveaux produits et mettent en avant des marques. Ces approches plus qualitatives du marché rencontrent à la fois les préoccupations des consommateurs et celles des détaillants. Pour dynamiser leur rayon viande et en tirer un bénéfice d'image pour l'ensemble de l'enseigne, les grandes surfaces misent davantage sur la qualité et relayent les innovations des industriels. Les bouchers traditionnels réagissent en valorisant leur savoir-faire. L'ensemble de ces stratégies converge pour donner une nouvelle jeunesse à un produit banalisé, avec sans doute à la clé une reprise en valeur du marché.*

#### Les GMS conquièrent le marché de la viande

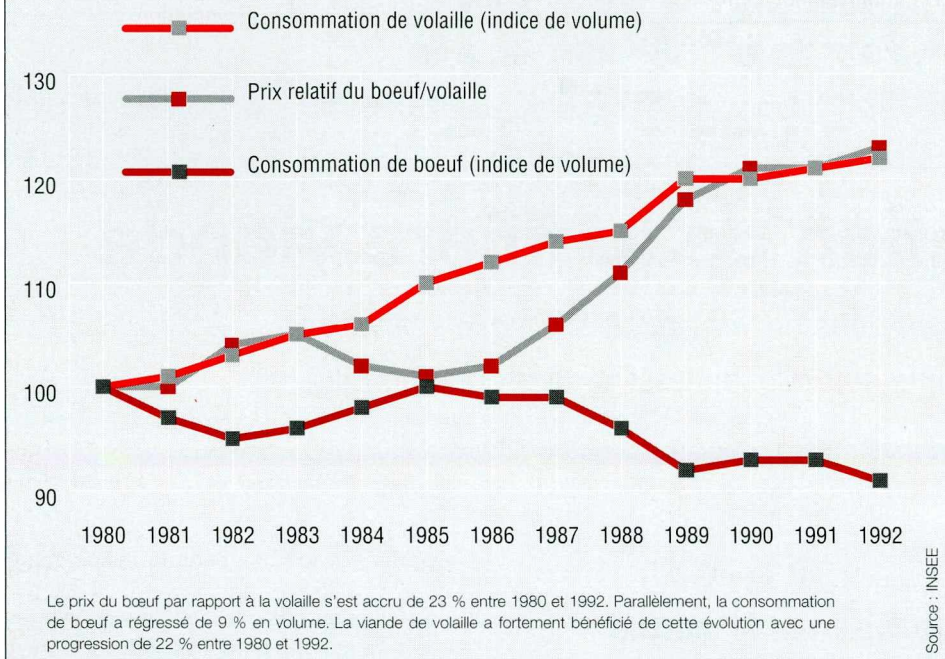
Le partage des ventes de viande entre les différentes formes de commerce s'est profondément modifié ces dix dernières années. Les grandes surfaces alimentaires, hypermarchés et supermarchés, représentent plus de 55 % des ventes au détail en 1992 contre 27 % dix ans plus tôt. Leur pénétration est encore plus forte sur la viande de porc avec près de 70 % des ventes en 1993. Les boucheries traditionnelles ont fait les frais de cette évolution : leur part de

marché est tombée dans le même temps de 60 % à 35 %.

La réduction des perspectives de gain de parts de marché dans l'alimentaire a poussé les grandes et moyennes surfaces (GMS) à réaliser d'importants efforts sur les produits frais, où leur pénétration est la plus limitée, en raison des habitudes d'achat des consommateurs et des spécificités de la logistique de ces produits. C'est d'ailleurs sur la viande que la pénétration des GMS dans les produits frais a le plus progressé ces dernières années. Ce produit constitue pour elles un enjeu stratégique. D'une part en raison de l'importance du marché : en 1992, les ventes au détail de produits carnés se sont élevées à près



### Évolution des achats directs de viande de bœuf et de volaille par les ménages (indice base 100 en 1980)



bas prix étant souvent associés à une qualité moyenne, voire mauvaise), les hypermarchés et supermarchés s'efforcent désormais de proposer des produits de qualité pour accroître la rentabilité de ce rayon. C'est pourquoi des actions de communication et d'information sont menées auprès des consommateurs sur l'utilisation possible du morceau et ses qualités, sur l'identification de l'origine de la viande... Cette politique de qualité ne peut se faire qu'en coordination avec les éleveurs et les industriels auprès desquels les grandes surfaces s'approvisionnent.

## Une politique d'approvisionnement contraignante pour l'amont de la filière

Les GMS intègrent de moins en moins la transformation de la matière première. Cette activité est en effet peu rentable car grande consommatrice de main-d'œuvre. Les GMS font de plus en plus appel à des fournisseurs capables de leur livrer des produits rapidement commercialisables. Les approvisionnements en carcasse cèdent ainsi la place aux « muscles prêts à découper », voire aux livraisons de barquettes placées directement sur les linéaires. Les grandes surfaces ont pour cela noué des relations avec les grandes entreprises intégrées de la viande qui, en plus de la sécurité d'approvisionnement, apportent des garanties sanitaires. Généralement, un cahier des charges précise aux fournisseurs la politique qualitative de l'enseigne et le descriptif technique des différents produits et des prestations attendues.

La politique d'approvisionnement des GMS se révèle contraignante, d'autant qu'elles exercent un important pouvoir de négociation du fait de leur poids dans la commercialisation. Des négociations de prix serrées ont donc lieu tous les mois ou toutes les semaines pour certains articles comme les morceaux de choix (filet, entrecôte, noix...). Les grandes surfaces exigent aussi la livraison de produits plus ou moins standardisés en quantités importantes et de façon régulière. Par ailleurs, pour garder le marché des GMS, les fournisseurs doivent accorder d'importantes remises et ristournes sur la base des volumes d'achat et participer activement aux campagnes promotionnelles des enseignes. Les grands groupes intégrés de la viande sont le mieux placés pour satisfaire à ces exigences.

de 189 milliards de francs, soit près de 30 % des ventes de produits alimentaires. D'autre part, la viande est synonyme de fraîcheur et de qualité, elle peut donc servir positivement l'image de l'enseigne.

Au-delà des avantages connus des grandes surfaces (larges plages horaires d'ouverture, nombreuses places de parking), plusieurs facteurs sont à l'origine de leur succès fulgurant dans la commercialisation des produits carnés, notamment l'étendue des gammes de produits dans les rayons et les garanties d'ordre sanitaire et de fraîcheur des produits en raison de l'importance du débit. A cela il faut ajouter la vente à prix discount grâce à la concentration des négociations d'achats au sein de centrales. Le discount s'est imposé comme le mode de concurrence dominant entre les grandes surfaces alimentaires.

Face à un tel pouvoir de séduction, les artisans bouchers misent sur leur savoir-faire, sur la qualité des produits ainsi que sur les services à la clientèle : livraison, commande, conseil... Des actions de communication ont été engagées à l'initiative de leurs organisations professionnelles. Elles exploitent au maximum l'image de marque dont bénéficie cette forme de commerce auprès des consommateurs. Enfin, nombreux sont les bouchers traditionnels à diversifier leur activité avec la préparation de plats prêts à consommer, la vente de produits complémentaires... Toutefois, ces initiatives risquent de ne pas suffire à enrayer le déclin de ce circuit de distribution. Le

nombre de boucheries-charcuteries est ainsi passé de 49 833 en 1982 à 39 419 au début de l'année 1993. Au cours des neuf premiers mois de 1993, 479 défaillances de boucheries-charcuteries ont déjà été enregistrées.

## La mise en valeur récente du rayon viande dans les GMS

Dans les grandes surfaces alimentaires, la viande est principalement commercialisée en libre-service. Certaines disposent aussi d'un rayon traditionnel. L'assortiment des produits est large, mais les GMS privilégient les viandes à plus forte rotation comme les viandes à griller et le steak haché. Elles sont également favorables aux nouveaux produits élaborés : steak haché emballé, brochettes, panés, rôtis farcis, viande sous conditionnement « darfresh » (procédé de conditionnement sous atmosphère neutre, capable d'allonger la durée de conservation de la viande)... Ces produits sont développés par les industriels soucieux de valoriser leur production. Si la viande est habituellement vendue sans marque par les GMS, une place croissante est désormais accordée aux produits soutenus par la publicité, labellisés ou ayant obtenu un certificat de conformité. En effet, face à la mauvaise image qu'a fréquemment la viande en grande surface (les

Enfin, les GMS sont également importatrices de viande car l'ampleur des volumes traités et les exigences sur les prix rendent parfois plus avantageux l'approvisionnement à l'extérieur. Les transformations de la structure de la distribution de détail constituent ainsi une explication importante de l'accroissement des importations de viande au cours de la dernière décennie. En 1992, les importations françaises de viande fraîche de bovin se sont élevées à 380 000 « tonnes équivalent carcasses », celles de porc à 226 000 tonnes et celles de volaille à 85 000 tonnes.

## La modification du rôle des intermédiaires

Les transformations de la distribution de détail ont provoqué une restructuration profonde de l'ensemble de la filière viande. Cette filière se compose de nombreux intervenants faisant le lien entre l'élevage et la distribution. A l'origine, on distinguait les abattoirs et les grossistes en viande sans abattage. Les premiers étaient inégalement impliqués dans l'activité de découpe, tandis que les seconds se focalisaient sur le négoce, établissant un lien indispensable entre une production atomisée et une distribution au détail encore largement dominée par les circuits traditionnels. La fermeture de nombreux abattoirs publics, la diminution du nombre de boucheries traditionnelles et la rationalisation des achats de la grande distribution ont conduit à marginaliser l'activité des grossistes en tant que simples intermédiaires. Leur nombre est ainsi passé de 2 751 à 2 072 entre 1982 et 1991. En revanche, le nombre d'entreprises d'abattage a augmenté sous l'effet de l'industrialisation (814 entreprises en 1991 contre 606 en 1982). Ce sont surtout les ateliers de découpe et de transformation qui se sont développés ces dernières années.

La nature de l'activité des intermédiaires s'est transformée. Aujourd'hui, il est de plus en plus difficile de faire une distinction nette entre ces deux catégories d'acteurs, la majorité des entreprises ayant à la fois une activité d'abattage, de transformation et de commerce. En effet, pour capter la clientèle des grandes surfaces alimentaires et satisfaire à ses exigences croissantes, nombreuses sont les entreprises d'abattage et de commerce de gros de viande à avoir modernisé leur outil de production et intégré la transformation de la viande. Ce sont notamment Socopa, Arcadie, Vital Sogéviandes, Société Vitréenne d'Abattage pour la viande de boucherie et Doux SA, Bourgeois ou LDC pour la volaille.

La transformation des produits permet par ailleurs à ces entreprises d'apporter plus de valeur ajoutée. Cette logique a également suscité l'apparition d'innovations dont les plus marquantes ont été la viande conditionnée sous procédé « darfresh », la viande feuilletée reconstituée (par exemple la « Cerise de bœuf » d'Idéa) et l'apparition des viandes cuites sous vide. Si cette politique de valorisation rencontre les attentes des consommateurs, elle n'est généralement pas suffisante pour contourner le pouvoir de négociation des GMS. C'est pourquoi la plupart des grands industriels de la viande se sont lancés dans des politiques de marque.

## La nécessaire revalorisation du produit viande

Des marques sont ainsi apparues sur les portions de viande : Trucullus (Arcadie), Charal (Vital Sogéviandes), Bon Grill (Sovico), Socopa (Socopa)... Les partenaires de la filière bovine se sont récemment associés pour créer la marque collective « Bœuf Verte Prairie ». Actuellement, les industriels tentent d'apporter plus de clarté dans leur politique de qualité. Leurs maîtres-mots sont aujourd'hui « identification, traçabilité et origine du produit ». La traçabilité repose sur un code permettant de suivre la viande depuis l'élevage jusqu'à la consommation. Dans cette optique, la firme Soviba a mis au point le concept « Spécial Nature ». L'identification des produits se traduit par la multiplication des labels. Ces derniers devraient à terme représenter entre 10 % et 15 % du marché. La certification de conformité pourrait toucher 30 % à 40 % du marché d'ici quelques années. Elle consiste en une attestation délivrée par un organisme professionnel et porte sur les spécificités d'un produit ou sur les règles de fabrication.

La multiplication des initiatives en faveur de la viande et les efforts entrepris au niveau de la qualité des produits sont autant d'atouts pour les industriels de la viande face à la grande distribution. Cela les conduit de plus en plus à être considérés non comme de simples fournisseurs mais comme des partenaires travaillant en étroite collaboration avec les distributeurs afin d'exploiter tout le potentiel du marché. Cela correspond de plus à un besoin d'information exprimé par les consommateurs. Ce partenariat peut prendre la forme d'actions communes entre les industriels et les GMS de façon à valoriser le rayon boucherie. Par exemple, les sociétés Arcadie et Socopa proposent aux distributeurs de

## Le bifteck ou la cuisse ?

Estimée à 96 kg par habitant en 1992, la consommation moyenne de viande (y compris consommation dans la restauration hors foyer) n'a augmenté que de 0,5% en volume par an au cours de la dernière décennie. Le marché a cependant été soutenu par la forte croissance de la consommation de volailles et par le développement de la restauration hors foyer. Les Français ont sensiblement réduit leurs achats de viande de boucherie (bœuf, veau, mouton, cheval). Estimés à 107 milliards de francs en 1992, ils ont baissé en francs constants de 0,25 % en moyenne par an depuis 1980. Dans le même temps, l'ensemble de la consommation alimentaire s'est accru de 1,4 % en volume par an.

L'évolution défavorable du prix relatif de la viande de boucherie, la transformation des modes de vie, et l'apparition de nouveaux produits concurrents (plats cuisinés, découpes de volaille...) sont responsables de cette modification du comportement des consommateurs. Le travail des femmes, la réduction de la taille des familles, le discours diététique sont autant d'éléments qui poussent le consommateur des années 90 à porter son choix sur des produits élaborés, vite et facilement préparés et peu gras. La vie urbaine a aussi fortement favorisé le développement de la restauration hors foyer. Au total, la part des achats des ménages dans la consommation totale de viande de boucherie diminue, passant de 48 % en 1980 à 42 % en 1990.

Le bœuf et le veau, soit 40 % de la consommation en volume de viande de boucherie, ont été particulièrement touchés. Après avoir atteint son maximum (33 kg par habitant) en 1980, la consommation totale de viande bovine a baissé régulièrement pour atteindre 30 kg par habitant en 1992. L'année 1993 a marqué une nouvelle dégradation avec un recul de 2 %. Pourtant, seuls 2 % des ménages n'achètent jamais de viande de bœuf.

Le bœuf et le veau souffrent de l'évolution défavorable de leur prix relatif. Depuis 1986, le prix de la viande bovine s'est accru de 35 % par rapport à celui de la volaille. ● ● ●

gérer leur rayon boucherie. Enfin, une étroite collaboration entre ces deux acteurs de la filière s'est avérée nécessaire pour améliorer la logistique, condition nécessaire à l'élévation de la qualité et à l'amélioration de la rentabilité du rayon.

Ces orientations stratégiques sont difficilement accessibles aux petites entreprises de l'abattage et du commerce de gros. Leur domaine d'intervention reste alors limité, tant sur le plan géographique que sur celui des débouchés qui se cantonnent essentiellement aux boucheries traditionnelles, aux petites surfaces d'alimentation générale, à la restauration hors foyer ou à l'approvisionnement d'appoint des grandes surfaces.

Les initiatives prises par l'ensemble de la filière viande devraient rendre ce produit moins banal et mieux en phase avec les attentes des consommateurs. Le déclin de la consommation de viande pourrait ainsi être enrayeré et le développement des produits à forte valeur ajoutée favoriser la croissance en valeur du marché. ■

● ● ● Le porc est la viande la plus consommée en France avec 37,5 kg par habitant. Elle a très sensiblement progressé jusqu'en 1988. Mais depuis, l'évolution défavorable du prix au détail s'est traduite par un recul des achats des ménages de 0,7 % en moyenne par an en francs constants. Le mouton, quelque peu délaissé depuis plusieurs années (-0,2 % par an au cours des années 80), fait un retour remarqué grâce à la restauration hors foyer. En revanche, la viande de cheval poursuit son déclin. En 1992, les Français n'en consommaient plus en moyenne que 0,8 kg contre 1,7 kg en 1980.

### La volaille : 6 kg de plus par habitant depuis 1980

La volaille a très fortement bénéficié du recul de la viande de boucherie. La consommation par habitant s'élève en 1992 à 22 kg, soit 6 kg de plus qu'en 1980. Moins chère, contenant peu de matières grasses et facilement transformable, cette viande a séduit le consommateur. Le poulet, la dinde et le canard ont largement profité de ce mouvement. Les marchés de la dinde et du poulet se sont développés au rythme moyen de 8,6 % et 3 % en volume par an entre 1988 et 1992.

Toutefois, la consommation de volaille a subi un recul de 0,2 % en valeur en 1992 en raison de la baisse des prix provoquée par la surproduction. Ce sont surtout les produits traditionnels non transformés qui ont été délaissés par les ménages. Le poulet non vidé a été le plus touché avec un recul de 4,4 %. À l'inverse, la découpe de volaille poursuit sa progression malgré un infléchissement de sa croissance, à l'image de la découpe de poulet qui a augmenté de 3,2 % en 1992 après une hausse de 9 % en 1991.

### Évolution de la structure de la consommation de viande par habitant et par an (en %)

en kg	1980	1992	Taux de croissance 92/80
Porcs	35,6	37,5	+ 5,3
Bovins	32,9	30,1	- 8,5
Volailles	16,0	22,0	+ 37,5
Moutons	4,1	5,7	+ 39,0
Équidés	1,7	0,8	- 52,9
TOTAL	90,3	96,1*	+ 6,4

\* estimation

Source : SCEES

#### CRÉDOC Consommation et Modes de Vie

Publication du Centre  
de recherche pour l'étude et l'observation  
des conditions de vie  
(CRÉDOC)

Directeur de la publication :  
Robert Rochefort

Rédacteur en chef : Yvon Rendu

Relations publiques : Brigitte Ezvan

142, rue du Chevaleret,  
75013 Paris

Tél. : (1) 40 77 85 01

Diffusion par abonnement  
uniquement - 180 francs par an  
Environ 10 numéros

Commission paritaire  
n° 2193 - AD/PC/DC

Réalisation : La Souris : 45 21 09 61

### Engouement pour les produits élaborés

D'une façon générale, la modification du comportement des consommateurs a surtout bénéficié aux produits découpés, prêts à l'emploi, élaborés à base de viande, ainsi qu'à la charcuterie. Pour le bœuf, cette tendance s'est traduite par une croissance soutenue du steak haché. Les produits très élaborés de volaille (panés, rôtis, fumés...) sont également plébiscités par les ménages. Mais cette évolution a aussi profité aux produits de substitution, tels que les plats cuisinés qui enregistrent un taux de croissance annuel moyen de 6,5 % en francs constants entre 1980 et 1992.

Enfin, la recherche d'une meilleure qualité et d'une plus grande hygiène est très favorable au développement de produits labellisés. Ainsi, dans la viande de boucherie, leurs ventes ont progressé de 42 % en 1992. Le consommateur attache aussi de plus en plus d'importance à l'origine de l'animal ainsi qu'aux transformations subies par la viande, du pré à l'assiette (ce que les professionnels appellent la « traçabilité » du produit).