

## Le secteur francilien de la viande

### CHIFFRES CLEF

**42 000**établissements en Île-de-France  
dans le secteur agroalimentaire.**420 000**emplois dans le secteur  
agroalimentaire.**7 %**part de la filière alimentaire  
dans les emplois franciliens.**131**établissements franciliens  
dans l'industrie de la viande.**3 857**emplois en Île-de-France  
dans l'industrie de la viande.**23 kg**consommation annuelle  
de charcuterie  
d'un foyer francilien.

### LES ENTREPRISES AU DÉFI DE " L'ALIMENTATION INTELLIGENTE "

*L'activité agroalimentaire représente en Île-de-France un secteur économique loin d'être négligeable contrairement aux idées reçues : la filière alimentaire dans son ensemble, y compris l'artisanat, le commerce de gros et de détail et la restauration, comprend en effet en Île-de-France plus de 42 000 établissements et emploie près de 420 000 salariés, à comparer aux 6 millions d'emplois de la région Île-de-France soit 7 % des emplois.*

*L'agroalimentaire fait également partie des 9 solutions de la nouvelle France industrielle, sous la thématique « alimentation intelligente », avec 3 axes forts :*

- *Proposer des solutions industrielles qui répondront aux cinq défis prioritaires identifiés : reconquérir la compétitivité des métiers de la viande, ouvrir le marché de l'alimentation fonctionnelle, s'imposer dans les emballages du futur, prendre le leadership du froid durable, et garantir la qualité et la sécurité des aliments et des boissons ;*
- *Permettre à la filière de se saisir des opportunités offertes par l'intégration des outils numériques et d'adopter une démarche plus structurée pour aller conquérir les marchés mondiaux ;*
- *Développer une industrie de référence au niveau mondial dans les domaines d'avenir où la France dispose d'une recherche d'excellence, tels que les ferments et les protéines.*

*Dans un contexte difficile, avec notamment la baisse de la consommation alimentaire des ménages français en 2013 de 0,3 %, les entreprises agroalimentaires françaises semblent avoir relevé le défi, puisque d'après les chiffres de l'Ania, en France, l'industrie agroalimentaire est la seule à avoir résisté à la désindustrialisation constatée ces dernières années dans le reste du tissu économique. Pour autant, tous les sous-secteurs de l'industrie agro-alimentaire ne se trouvent pas dans une dynamique de croissance.*

*La Direccte Île-de-France a ainsi souhaité étudier de plus près les enjeux du secteur francilien de la viande, en se basant plus particulièrement sur les entreprises de la préparation industrielle à base de viande. Quelles sont les difficultés de ces entreprises ? Quelles sont leurs stratégies de développement ? Comment réussissent-elles à se différencier et à trouver de nouveaux marchés ? C'est ce que la Direccte a cherché à connaître au travers de ses visites d'entreprises et d'associations professionnelles du secteur agroalimentaire de septembre 2014 à juillet 2015.*

# DÉFINITIONS ET ÉLÉMENTS DE CONTEXTE

## Définition du secteur et chaîne de valeurs

Le secteur de l'industrie des viandes est composé des entreprises ayant comme activité principale une activité d'abattage, de découpe ou de préparation de produits à base de viandes, excluant la fabrication de charcuterie artisanale, ce qui correspond aux codes NAF suivants :

- 10.11Z Transformation et conservation de la viande de boucherie
- 10.12Z Transformation et conservation de la viande de volaille
- 10.13A Préparation industrielle de produits à base de viande
- 10.85Z Fabrication de plats préparés à base de viande, volailles, poissons, mollusques, légumes, pâtes, pizzas

La chaîne de valeurs de ce secteur peut être définie comme suit :

### ELEVAGES



≈ 200 exploitations d'élevage en Île-de-France dont 150 fermes bio

### TRANSFORMATION



- abattoirs : 3 en Île-de-France
- industries agro-alimentaires

### GROSSISTES



- Principalement concentrés à Rungis-Marché international (55).

### DISTRIBUTEURS



- Grande distribution
- Commerces spécialisés
- Commerces de détail - 3 600 boucheries artisanales en Île-de-France

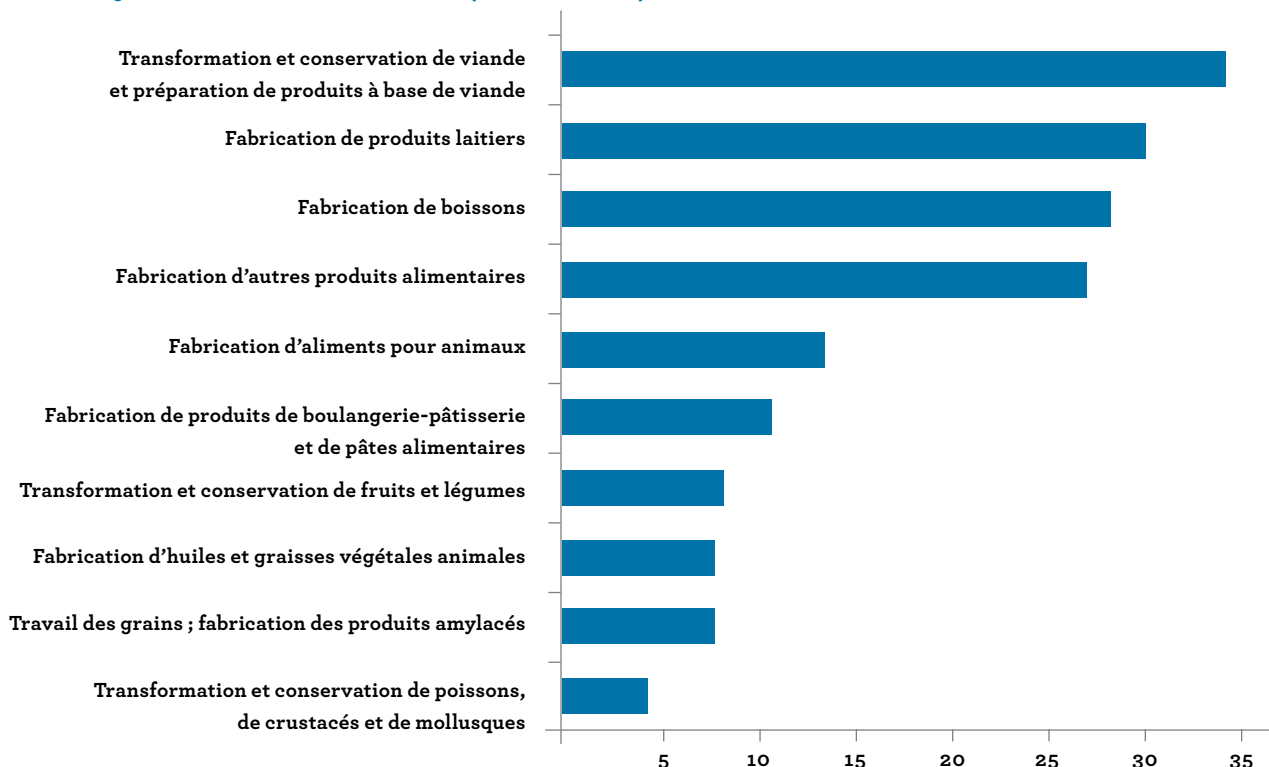
L'Île-de-France a peu d'entreprises dans l'amont de cette chaîne de valeur (peu d'élevages, peu d'abattage et d'usines de transformation). En effet, les premières régions productrices françaises sont la Bretagne (34 % en 2014), les Pays de Loire (20 %), Rhône-Alpes (10 %), Nord-Pas-de-Calais (8 %) et Alsace (4 %).

**Mais la région Île-de-France est toutefois particulièrement représentée sur l'aval de la filière, avec un nombre important de grossistes autour du MIN de Rungis, et un potentiel de clients (et de distributeurs) particulièrement important.**



# MARCHÉ, ÉTAT DES LIEUX ET PRINCIPAUX ACTEURS DE LA FILIÈRE

Poids des secteurs agroalimentaires en chiffre d'affaires (milliards d'euros).



Source Esane 2013, Insee

## Contexte

Le secteur de la viande est celui qui produit le plus de richesses sur le territoire national sur l'ensemble de la filière de l'industrie agroalimentaire.

Toutefois, la charcuterie industrielle, sous-filière de ce secteur importante en Île-de-France, connaît ces dernières années de grosses difficultés. Ainsi, en 2013, au niveau national :

- la production a baissé de 1,4 %, pour la première fois depuis 3 ans ;
- 1 100 emplois ont été supprimés sur un total de 33 000 dans la branche ;
- les investissements sont en chute libre (-40 %) ;
- les exportations sont en baisse de 5 %.

Les modes de consommation sont en pleine évolution : si la consommation reste quasi-stable (-0,4 %), les ventes aux particuliers augmentent (1,2 %) mais la consommation hors domicile chute (-4,7 %), surtout dans la restauration collective. Ces évolutions dans la consommation diffèrent d'une région à une autre : on consomme ainsi 35,5 kg/an de viande par foyer en Nord-Pas-de-Calais, contre 23 kg annuel en Île-de-France.

Les prix pratiqués par les grands distributeurs, les hausses des prix des matières premières, les difficultés à percer certains marchés à l'export, la perte

de confiance des consommateurs, sont montrés du doigt par la profession comme la cause de leurs difficultés.

## Chiffres clés de la filière viande en Île-de-France

L'Île-de-France est la 7<sup>e</sup> région française en termes de nombre d'établissements du secteur de la viande. Sur près de 600 établissements dans l'industrie agroalimentaire en Île-de-France, le secteur de la viande représente 131 établissements. Cela correspond à 3 857 emplois dans le secteur de la viande répartis comme suit :

Sur l'amont de la filière, l'Île-de-France compte peu d'élevages, cette activité ayant fortement régressé au profit de la culture céréalière. Toutefois, on observe ces dernières années un léger retour en arrière, avec en perspective un regain économique sur cette filière amont. La région compte 30 000 bovins dont seulement un peu plus de 6 000 élevés pour la viande. 59 % des vaches de races à viande se trouvent en Seine-et-Marne, 41 % se trouvent à l'ouest de la région. L'Île-de-France compte aussi 12 300 ovins dont 8 000 brebis, élevés

## Etablissements et effectifs dans la filière de la viande en Île-de-France

	Nombre d'établissements au 31/12/2013	Effectifs salariés au 31/12/2013
Transformation et conservation de la viande de boucherie	39	1538
Transformation et conservation de la viande de volaille	9	72
Préparation industrielle de produits à base de viande	36	1058
Fabrication de plats préparés	47	1189
<b>TOTAL</b>	<b>131</b>	<b>3857</b>

par 50 producteurs. 45% sont en Seine-et-Marne et 55% à l'ouest de l'Île-de-France. Enfin, c'est aussi le territoire de 26 300 équins.

Sur l'aval de la filière, le secteur de la viande est surtout représenté par les entreprises de préparation industrielle de produits à base de viande, répertoriées dans le code NAF 1013A avec 36 entreprises de ce sous-secteur, représentant 1 058 emplois.

La majorité des entreprises compte moins de 50 salariés : seulement 5 entreprises franciliennes du secteur de la préparation industrielle de produits à base de viande comptent plus de 50 salariés : Paul Prédault (75); Géo (78) ; Herta (77) ; Bonny (77) ; Rero (95).

Les effectifs franciliens ont par ailleurs baissé de 28 % dans le secteur de la viande entre 2007 et 2013 (source ACOSS URSSAF) avec les répartitions suivantes au sein de ce secteur :

### Les principaux représentants de la filière

Pour représenter les entreprises franciliennes du secteur, plusieurs organisations professionnelles ont des structures régionales de proximité :

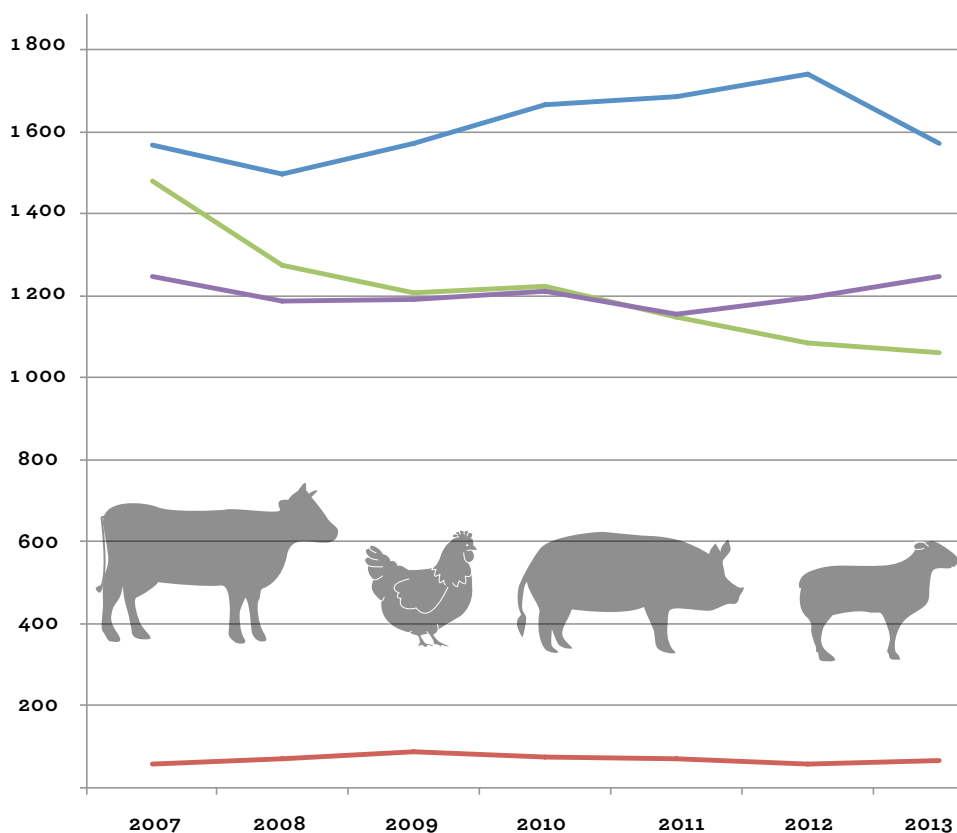
**L'Aria Île-de-France** est une structure d'emprise régionale membre de l'Ania, Association Nationale des Industries Alimentaires, créée en juillet 1968, qui rassemble 18 fédérations nationales sectorielles et 23 associations régionales, représentatives des 15 789 entreprises alimentaires de tous secteurs et de toutes tailles. Elle n'est toutefois pas spécifique au secteur de la viande.

Interbev est une organisation professionnelle représentant le **secteur des bétails et de la viande (bovins, ovins et équins)**. C'est une association loi 1901, qui fixe des cotisations volontaires, étendues ensuite par arrêté ministériel au statut de cotisations volontaires obligatoires

(CVO) pour tous les acteurs, éleveurs, abatteurs et distributeurs, réunis par confédérations professionnelles. Une note de cadrage nationale précise le champ d'intervention d'Interbev et les dotations régionales permettent à chaque entité de décliner les actions nationales au niveau local ou de financer ses actions propres, en fonction des enjeux, stratégies, spécificités et besoins régionaux. Créée en 1984, **Interbev Île-de-France** a pour objectif d'agir pour la défense des intérêts de l'élevage et des activités industrielles, artisanales et commerciales de la filière en Île-de-France. Le Comité régional est composé de deux collèges de l'amont et de l'aval de la filière viande avec les familles de l'élevage, de l'abattage, des industries des viandes, des grossistes en viandes du pavillon V1P et du pavillon V1T de la triperie à Rungis, des artisans bouchers, des coopératives de la boucherie et des GMS. Interbev Île-de-France relaie essentiellement les actions de promotion vers le grand public afin de valoriser les métiers et la consommation de viande (organisation d'événements, diffusion de plaquettes, etc). Mais elle a aussi pour principale mission le suivi des accords interprofessionnels, dont le suivi des litiges, la remontée des informations d'abattage, le classement des carcasses de gros bovins, la propreté des animaux, etc.

**La Fédération française des Industriels Charcutiers Traiteurs (FICT)** est une fédération professionnelle d'emprise nationale, créée en 1924, qui regroupe 295 entreprises du secteur et 33 760 salariés. Elle accompagne ses adhérents que ce soit sur l'application de réglementations, la qualité, la recherche, l'export ou des aspects juridiques au sens plus large.

Effectif du secteur de la viande en Île-de-France



- 1011Z - Transformation et conservation de la viande de boucherie
- 1012Z - Transformation et conservation de la viande de volaille
- 1013A - Préparation industrielle de produits à base de viande : pièces fumées, salées séchées, cuites, préparation industrielle à base de charcuterie, foie gras
- 1085Z - Fabrication de plats préparés à base de : viandes, volailles, poissons, mollusques, légumes, pâtes, pizzas

# LES ENJEUX DU SECTEUR DE LA PRÉPARATION INDUSTRIELLE DE PRODUITS À BASE DE VIANDE EN ÎLE-DE-FRANCE

La Direccte Île-de-France a rencontré, entre septembre 2014 et mai 2015, sept entreprises du secteur de la préparation industrielle de produits à base de viande ainsi que deux fédérations professionnelles.

Les visites réalisées et les échanges fructueux avec les chefs d'entreprises ont mis en exergue des problématiques, des constats ou des pistes de réflexion détaillés dans la suite de cette étude. Nous remercions vivement ces chefs d'entreprises et fédérations professionnelles pour l'intérêt qu'ils ont porté à la démarche de la Direccte Île-de-France et le temps qu'ils nous ont consacré.

## *L'innovation*

Que ce soit en produits, en procédés ou en marketing, les entreprises agroalimentaires françaises innovent. Les dépenses de recherche des industries agroalimentaires progressent deux fois plus rapidement que celles des entreprises des autres secteurs. Elles consacrent en moyenne 7 % de leur chiffre d'affaires au financement de l'innovation. Les entreprises agroalimentaires françaises investissent tous les ans 570 millions d'euros en R&D, hors subventions publiques et projets de recherche publique. Sur l'innovation marketing, les entreprises qui ont une marque forte arrivent à tirer leur épingle du jeu par rapport aux marques distributeurs.

**En Île-de-France, cette démarche de marketing s'est concrétisée par le développement de la marque "Saveur Paris Île-de-France", par Cervia (centre régional de valorisation agricole et alimentaire) Paris - Île-de-France.** Certaines entreprises comptent plutôt sur des reconnaissances « nationales » comme des médailles. Les entreprises rencontrées ont souvent débuté à la génération précédente avec un commerce de boucherie charcuterie, qui s'est orienté vers une activité industrielle au fil du temps, ce qui leur permet également d'afficher sur leurs produits une « histoire » familiale.

Sur l'innovation de produits et de procédés, les entreprises peuvent s'appuyer sur un réseau de centres techniques présents

au niveau francilien, ainsi que sur le pôle de compétitivité Vitagora. La plupart des entreprises rencontrées ne semble pas avoir recours à ce réseau. Elles développent leurs nouvelles recettes en interne et ont recours au crédit d'impôt recherche. Notamment, le Cervia propose l'action Qualitair, financée par le Conseil Régional d'Île-de-France, qui a pour objectif d'inciter les PME et TPE franciliennes du secteur de l'alimentation à mettre en place des démarches et des projets en vue de l'amélioration de la qualité des aliments, de l'innovation alimentaire et de la durabilité des procédés de transformation. Les entreprises doivent notamment répondre aux évolutions des consommations : moins de sel, moins de gras, moins d'additifs ...

Des appels à projets du Programme d'Investissements d'Avenir sont également en cours sur ces sujets pour le secteur agroalimentaire :

- appel à projets « industrie et agriculture éco-efficientes » ouvert jusqu'au 30 novembre 2016, pour des projets de plus de 1 million d'euros visant à réduire les consommations d'énergie et de matières premières ;
- appel à projets « reconquête de la compétitivité des outils d'abattage et de découpe » ouvert jusqu'au 31 janvier 2016, pour des projets de plus de 1 million d'euros de modernisation des outils d'abattage, désossage, découpe ;
- appel à projets « innovation et compétitivité des filières agricoles et agroalimentaires », qui comporte deux volets : un volet compétitif pour des études et investissements amonts de projets d'innovations de plus de 200 000 euros ouvert jusqu'au 26 février 2016 ; un volet générique pour la mise sur le marché des innovations développées, pour un coût de plus de 1 million d'euros, ouvert jusqu'au 5 mai 2016.

**Les entreprises franciliennes de ce secteur peuvent également bénéficier de financements pour leurs projets de R&D collaboratifs via le Fonds Unique Interministériel (FUI) au travers des pôles de compétitivité liés à l'alimentaire, et notamment via le pôle de compétitivité Vitagora.**

## *L'investissement, le financement*

Une partie des investissements est poussée par la réglementation sanitaire. L'amélioration nutritionnelle des produits, de sécurité au travail et la réduction des impacts environnementaux de l'activité sont aussi des raisons d'investir. L'une des difficultés est la mobilisation des capitaux, notamment par le dégagement de rentabilités suffisantes.

Ainsi, les entreprises rencontrées investissent peu dans des nouveaux matériels de production, qui restent chers du fait des normes à respecter pour ces matériels. Les installations de froid sont également onéreuses mais nécessaires à ces activités.

Les entreprises rencontrées font souvent part de leurs difficultés à accéder au financement bancaire. Leur « ancienneté » leur permet de disposer d'un matelas financier permettant d'assurer les investissements nécessaires, mais les difficultés de ces dernières années ont tari ces ressources financières : les entreprises du secteur ont des problèmes de rentabilité dus à l'augmentation du coût des matières premières, sans augmentation de leurs prix en parallèle.

**Ces entreprises doivent pouvoir bénéficier des récentes mesures mises en place par l'Etat pour aider les entreprises à investir : le dispositif du suramortissement fiscal permettra ainsi aux entreprises qui achètent du matériel de production entre le 15 avril 2015 et le 14 avril 2016 de réduire leur impôt sur les sociétés (suramortissement de 140 %).**

Certaines entreprises ont comme axe de développement le recours à la croissance externe, afin de pouvoir intégrer de nouveaux savoir-faire et de nouvelles marques.

Au-delà de la recherche de financements, les entreprises du secteur traquent les coûts de production, en agissant notamment sur le gaspillage, afin de dégager de nouvelles marges sur la production. Souvent, ces nouvelles marges sont consommées par la hausse du coût des matières premières.

## La logistique, les clients

Pour les entreprises rencontrées, les sources d'approvisionnement en viandes sont principalement l'Europe. Les viandes d'origine francilienne sont rencontrées dans les entreprises qui mettent en place des circuits courts et des labels correspondants. Du fait du peu d'élevages en Île-de-France, ces viandes franciliennes restent en quantité limitée et sont destinées à des marchés plutôt haut-de-gamme.

En ce qui concerne le flux sortant, certaines entreprises font le choix de la grande distribution, tandis que d'autres au contraire choisissent de ne pas vendre aux grandes surfaces, pour se développer vers les clients bouchers/charcutiers, les marchés proches, et privilégier des marchés courts. On peut aussi noter que les marques régionales se retrouvent dans certaines grandes enseignes plutôt orientées jardinage mais qui ont développé une zone « terroir ». La recherche de ces marchés proches nécessite d'organiser une logistique de petits lots à destination de nombreux points de vente, et peut mobiliser un nombre important d'employés dans les sociétés concernées. Des solutions de mutualisation de la logistique pourraient améliorer l'efficacité et le coût de ces transports. Une entreprise rencontrée a

ainsi mis en place une plateforme logistique dédiée pour offrir plus de services à ses clients.

Certaines entreprises choisissent d'avoir un pied à terre à Rungis, afin d'être proche des fournisseurs et des clients potentiels.

## L'export

La recherche de nouveaux marchés à l'export est un objectif fort des entreprises du secteur en général. En effet, la demande en viande augmente au niveau mondial, avec l'élévation du niveau de vie dans de nombreux pays en développement.

L'Asie de l'Est, dont la Chine, apparaît comme un marché particulièrement regardé par les entreprises franciliennes. La Chine s'est ouverte en mars 2014 à la charcuterie française. Aller vers ce nouveau marché nécessite toutefois des agréments sanitaires spécifiques, peu d'entreprises françaises en disposent actuellement et les procédures sont longues : 22 entreprises sont par exemple en attente d'un agrément du Viêtnam. La dispersion des produits et la petite taille des entreprises françaises est également un frein sur ce marché et il semblerait que nos voisins italiens, allemands ou espagnols parviennent plus facilement à s'exporter en se mobilisant en consortiums, à l'instar de ce qui est fait par exemple au-

tour du jambon d'appellation « Serrano ». Les PME charcutières françaises sont néanmoins peu enclines à pratiquer ce type de regroupements. Taïwan et le Japon sont également des pays sur lesquels les entreprises rencontrées travaillent activement.

Par ailleurs, parmi les risques liés aux marchés export, les conflits d'ordre politique ou diplomatique peuvent conduire à des retournements rapides, par exemple l'embargo russe des produits alimentaires européens dans le conflit ukrainien.

L'absence de mutualisation, la difficulté et la longueur des procédures administratives pour la délivrance des agréments, mais aussi le manque de culture à l'exportation et de moyens financiers de nos PME limitent les tentatives de conquête de nouveaux marchés et l'export ne représente ainsi que 5% du CA de la profession de la charcuterie industrielle. Réinvestir l'Europe pourrait être un premier objectif à moyen terme.

**Sur les recherches de développement à l'export des entreprises du secteur, l'expertise des Conseillers du Commerce Extérieur Français – dont certains sont dirigeants dans l'agroalimentaire – peut être utilement mobilisée par les entreprises.**



© Kate Barry - Rungis marché international

# CONCLUSION

Pour répondre à ces problématiques, des actions sont mises en place pour structurer la filière. **Le Comité Stratégique de Filière Régional Alimentaire et le Pass Filière agroalimentaire (plan d'action en faveur de la structuration et du soutien aux filières franciliennes) portés par la Région Île-de-France et l'Etat (Directe et Driaiff), ont été mis en place en 2014.** Ces deux opérations ont permis de structurer et d'étoffer les plans d'action en faveur de la filière alimentaire dans son ensemble et au bénéfice des industries agroalimentaires.

## CSFR

Le CSFR a dégagé cinq axes de travail, regroupant chacun plusieurs actions prioritaires :

- 1 - **Emplois et compétences**
- 2 - **Outils de financement et de structuration de la filière**
- 3 - **Export**
- 4 - **Innovation**
- 5 - **Mise à disposition des informations sur et pour la filière**

## Pass'Filière IAA

Le Pass'Filière IAA francilien a été mis en œuvre sur la période 2015-2017. Ce plan d'action, soutenu par le Conseil Régional d'Île-de-France, est piloté par l'Aria Île-de-France. Il vise les industriels de l'agroalimentaire, mais peut toucher indirectement les autres acteurs de la filière. Par exemple, la mutualisation des commerciaux affecte les distributeurs clients des IAA.

Plusieurs actions collectives méritent d'être citées :

- « stratégie de l'action commerciale en IAA », « Pilotage, sécurisation et performance des achats », « primo exportateurs » et « club export » portées par l'Aria Île-de-France ;
- « amélioration de la performance industrielle des PME agroalimentaires franciliennes », portée par le Cervia ;
- « Mobilisation des pôles d'innovation technologique des filières artisanales pour répondre aux besoins des franciliens », action engagée avec l'Union des fromagers d'Île-de-France et la Confédération Nationale des Charcutiers-Traiteurs. Le Cervia assure le portage de l'opération ;
- « Déclinaison francilienne de la Charte nationale de coopération pour le soutien et l'accompagnement des entreprises de production et de transformation du secteur de l'agroalimentaire et de leurs salariés », portée par Opcalim.

## Investissements d'avenir

Sur les besoins de financements des projets des entreprises de la filière, trois appels à projets ont été lancés début 2015 dans le cadre du programme des investissements d'avenir (plan industriel « produits innovants pour une alimentation sûre, saine et durable ») :

- appel à projets « industrie et agriculture éco-efficientes » ouvert jusqu'au 30 novembre 2016, pour des projets de plus de 1 million d'euros visant à réduire les consommations d'énergie et de matières premières ;
- appel à projets « reconquête de la compétitivité des outils d'abattage et de découpe » ouvert jusqu'au 31 janvier 2016, pour des projets de plus de 1 million d'euros de modernisation des outils d'abattage, désossage, découpe ;
- appel à projets « innovation et compétitivité des filières agricoles et agroalimentaires », qui comporte deux volets : un volet compétitif pour des études et investissements amonts de projets d'innovations de plus de 200 000 euros ouvert jusqu'au 26 février 2016 ; un volet générique pour la mise sur le marché des innovations développées, pour un coût de plus de 1 million d'euros, ouvert jusqu'au 5 mai 2016.



# Matrice d'analyse stratégique

## FORCES

- > Un savoir-faire reconnu dans le monde sur les produits alimentaires français et franciliens (assimilés à la marque « Paris »).
- > Une présence importante de centres de recherche et de formation pour permettre aux entreprises d'innover plus facilement.
- > Des géants du secteur implantés dans le monde entier, implantés en Île-de-France, qui peuvent être accélérateurs pour leurs sous-traitants français afin qu'ils se développent à l'export.
- > Un territoire francilien bien maillé côté transports pour pouvoir exporter des denrées périssables à travers le monde.
- > Une population francilienne en augmentation et de plus en plus sensible aux circuits courts.
- > Le MIN de Rungis, plus grand marché du monde, est sur le territoire francilien.

## FAIBLESSES

- > Une image parfois trop traditionnelle, face à des clients qui cherchent des nouveautés et se tournent vers des produits exotiques par exemple.
- > Des entreprises peu fédérées, de petite taille et en concurrence forte les unes avec les autres.
- > Peu de matières premières d'origine francilienne, surtout pour la viande, ce qui freine le développement des labels franciliens.
- > Des coûts de production importants en Île-de-France, que ce soit sur le foncier ou la main d'œuvre.
- > Un secteur peu reconnu en Île-de-France et bénéficiant de moins d'aides que dans d'autres régions.

## OPPORTUNITÉS

- > Des marchés à l'export en fort développement (marché asiatique).
- > Des opportunités sur des marchés nouveaux comme le Hallal, le prêt à emporter, le haut-de-gamme, le bio, qui doivent encore se structurer.
- > La création de la marque francilienne « saveurs Paris Île-de-France ».
- > Un marché des circuits courts qui reste à développer, avec une vraie demande des franciliens.

## MENACES

- > Une concurrence accrue européenne et hors Europe.
- > Des marchés à l'export soumis aux politiques internationales.
- > Des normes d'hygiène contraignantes et en constante évolution.
- > Une attention à avoir sur les fournisseurs principaux (éleveurs et abattoirs) : une matière première de qualité est nécessaire pour un produit fini de qualité.
- > Une pression sur les prix des produits finis et la volatilité des prix des matières premières.