Mémoire de recherche

Représenté par Anh Tuan PHAM

Etat et secteur privé agro-industriel dans la gestion de la grippe aviaire au Vietnam

Pour l'obtention du :

Master Recherche – A2D2

Agriculture, Alimentation et Développement Durable

Sous la direction de : M.FIGUIE

P.MOUSTIER

(CIRAD/ UMR MOISA)

Structure d'accueil: MALICA/CIRAD-Vietnam et CASRAD (Centre for agrarian systems research and development).

Septembre/2009

REMERCIEMENTS

Tout d'abord, je tiens à remercier profondément à l'ensemble des personnes qui m'ont soutenu et aidé à réaliser ce mémoire.

A Muriel FIGUIE et à Paule MOUSTIER, mes maîtres de stage, pour d'abord m'avoir donné l'opportunité de réaliser ce stage et ensuite pour les suivis, les conseils, l'enthousiasme et la disponibilité qu'elles m'ont réservé tout au long du parcours.

Aux personnes du CASRAD qui m'ont apporté leur soutien, à Mr. Dao The Anh, à Mr. Trinh Van Tuan, à Hung, à Truong et à beaucoup d'autres.

A toutes les personnes qui m'ont aidé pendant mes enquêtes, en particulier à Phan Dang Thang pour son accompagnement et ses conseils, à Mr Quang (service contrôle vétérinaire de Hanoi) pour les données et les contacts qu'il m'a apporté.

A tous mes collègues pour leurs soutiens et leurs aides, à Diego, à Huaiyu et à Jul pour les documents.

A tous ceux qui m'ont donné des conseils, des renseignements et surtout à ceux qui ont accepté de répondre à mes questions.

A ma famille aussi, un grand merci !

.

AVANT- PROPOS

Ce mémoire est le résultat d'un travail de recherche encadré par les chercheurs du CIRAD/MOISA : M.FIGUIE et P. MOUSTIER. Il a été réalisé dans le cadre d'un stage au CIRAD, en vue de l'obtention du diplôme « Master 2 Recherche : Agriculture, Alimentation et Développement durable-A2D2 », Master co-habilité par l'Université Montpellier 1 (UM1), SupAgro Montpellier et le CIHEAM-IAMM Montpellier. Au Vietnam, le stage a été basé au CIRAD Vietnam (programme MALICA) et au CASRAD (Centre for agrarian systems research and development), l'organisme de recherche local en agronomie qui dépend du Ministère de l'Agriculture et du Développement durable du Vietnam.

Le mémoire porte sur le thème « l'approche filière et la gouvernance des risques dans les filières dans un contexte de la mondialisation et de la modernisation, appliquées au cas de la grippe aviaire au Vietnam ». Il comprend deux parties: la première fait l'objet d'une synthèse de la littérature dans laquelle le cadre théorique et la problématique de la recherche sont élaborés; la seconde consiste en une étude de terrain qui traite les questions de la recherche via l'expérience de deux entreprises agro-industriel, basées au Vietnam du Nord: Charoen Pokphand (CP) et Phuc Thinh pour illustrer l'impact de la grippe aviaire sur l'organisation interne des filières avicoles au Vietnam. Dans le cadre de cette étude, nous avons décidé de ne pas étudier la filière de canard dans un souci d'affiner les résultats de la recherche.

SOMMAIRE

Partie 1 *: théorie et revue de littérature*

1) Enjeux du sujet 7

2) Questions de recherche et hypothèses du travail 7

3) Revue de la littérature : 8

3.1) L'approche de filière 8

3.2) La gouvernance de filière 12

3.3) Des filières agro-alimentaires transnationales et une application aux filières volailles 19

4) Les alliances public-privé face aux risques 21

5) Méthode et démarche appliqués 26

Tableaux et illustrations :

Tableau 1**:** *Efficacité de la gouvernance*

Tableau 2*: Efficacité des formes de coordination selon les attributs des transactions*

Partie 2 *: étude de terrain.*

1) Bref aperçu de la filière avicole au Viet Nam 30

2) Les changements des politiques concernant la filière avicole 33

3) Le groupe Charoen Pokphand (CP) :

3.1) Historique 36

3.2) CP dans la production liée à la filière avicole et sa stratégie pendant la grippe aviaire : 37

3.2.1) Aliments : *un atout de l'entreprise, un instrument compensant des pertes et créant des incitations pour les éleveurs* 38

3.2.2) Parentaux : *la souplesse de sources d'importation payante et l'avantage pour capter de nouveaux marchés* 39

3.2.3) Poussins, poulets de chair et pondeuses 43

3.2.4) Production d'œuf de consommation : *une stratégie d'intégration verticale et de diversification* 45

3.2.5) Abattoirs, points de vente : *une stratégie d'intégration et une réponse à des exigences sanitaires* 46

3.3) CP et ses éleveurs sous contrat 54

4) L'entreprise Phuc Thinh 63

5) Conclusion 68

Tableaux et illustrations :

Tableau 1: *Nombre de volailles au Vietnam et taux de croissance annuel* 30

Graphique 1**:** *L'évolution des importations des parentaux de CP de 2003 à 2009* 42

Tableau 2**:** *Récapitulatif des changements selon les activités de CP pendant la période de la grippe (2004-2005).* 48

Tableau 3 : *Récapitulatif des évolutions des activités de CP concernant la filière avicole industriel au Nord du Vietnam.* 49

Schéma 1: *Filière d'approvisionnement dans laquelle s'insère CP avant la grippe aviaire, 2003 (pour la ville de Hanoi).* 51

Schéma 2: *Filière d'approvisionnement dans laquelle s'insère CP pendant la grippe aviaire, 2003 (pour la ville de Hanoi).* 52

Schéma 3: *Filière d'approvisionnement dans laquelle s'insère CP après la grippe aviaire, 2003 (pour la ville de Hanoi).* 53

Schéma 4: *Processus de contractualisation de CP pour ses éleveurs de poulets de chair.* 54

Schéma 5: *Processus actuel de contractualisation de CP pour ses éleveurs de pondeuses.* 60

Graphique 2: *Le nombre d'éleveurs (chair, poulettes et pondeuses) sous contrat avec les entreprises contribuant à l'approvisionnement du marché de poulet et d'œufs de Hanoi.* 62

Tableau 4: *Evolution du nombre d'éleveurs sous contrat avec CP.* 62

Tableau 5: *La production et la commercialisation de poussins d'un jour (chair, pondeuse) de Phuc Thinh 2008.* 63

Schéma 6: *La filière d'approvisionnement dans la quelle s'insère Phuc Thinh avant la grippe (avant Août 2005).* 66

Schéma 7: *La filière d'approvisionnement dans laquelle s'insère Phuc Thinh en 2009 (pendant et après la grippe).* 67

Bibliographie 80

Annexe

Annexe1 : *Récapitulatif des questionnements et des outils d'analyse pour la filière de poulet.* 75

Annexe 2 : *Les sources de l'incitation à l'intégration verticale dans des filières agro-alimentaires.* 76

Annexe 3 : *Exemple entretien (avec CP).* 77

Annexe 4 : *Exemple entretien (extrait des entretiens avec des éleveurs sous contrat avec CP).* 79

Annexe 5 : *Exemple entretien (avec CP).* 83

Annexe 6 : *Photos d'enquêtes.* 86

PARTIE 1 :

Théorie et Revue de littérature

Partie1 :

1. Enjeux du sujet

Les risques sanitaires sont de plus en plus présents avec des conséquences économiques et sociales de plus en plus graves sur les filières agro-alimentaires. Si la maitrise de ces risques représente une contrainte pour les acteurs des filières, ces risques représentent aussi des opportunités pour les acteurs capables de contribuer à définir et de s'adapter aux nouvelles normes liées à ces risques. De plus, ces risques sont qualifiés de moderne (ils sont globaux, ayant une forte incertitude scientifique avec relation de cause-conséquence, risque diffuse comme la grippe aviaire), ils touchent des filières globalisées, (ex : filière avicole). Ces caractéristiques amènent à des évolutions dans les modes de gouvernance des risques à l'intérieur des filières (processus d'intégration ou de contractualisation) et entre les acteurs des filières et les autres acteurs sociaux (rôle des Etats dans la gestion des risques, participation des citoyens).

2. Questions de recherche et hypothèses du travail

Ces enjeux sont analysés dans le contexte de la grippe aviaire au Vietnam. On souhaite étudier à travers la description de la filière suite à la grippe aviaire 3 points suivants:

- Comment les filières d'approvisionnement au Vietnam se sont adaptées à la contrainte du risque de la grippe aviaire ? La contrainte du contrôle de risque a exigé une réorganisation des filières. L'hypothèse est que par un processus d'intégration verticale et de contractualisation, certains acteurs ont réussi à davantage maîtriser le risque. Cela leur a permis d'apporter des garanties à la fois à l'Etat, aux consommateurs et à la communauté internationale.

- Le risque peut-il constituer une opportunité pour certains acteurs ? L'hypothèse est que le risque constitue une opportunité pour les acteurs capables non seulement de s'adapter aux nouvelles normes imposées par l'émergence de la grippe aviaire mais aussi de contribuer à leur définition. Il y a eu ainsi une concentration de marché en faveur de ces acteurs à l'occasion de la grippe aviaire.

- Dans quelle mesure la réaction de la filière avicole vietnamienne illustre-t-elle la problématique de la gestion de risques modernes dans des filières globalisées ? Le rôle joué par la communauté internationale (OMS, FAO, OIE) dans la gestion de la grippe aviaire au Vietnam est un indicateur de cette nouvelle gouvernance globale des risques et a déjà été étudié (rapports STEPS, 2009 ; ACI, 2006). Notre hypothèse est que cette dimension (modernité/globalisation) apparait également dans le contrôle de l'amont de la filière (approvisionnement de poussins) et dans les relations entre l'état vietnamien et les groupes agro-industriels présents localement (en particulier les groupes CP, Phuc Thinh).

3. Revue de la littérature

La partie théorique fait l'objet d'un travail de recherche portant sur la « Gouvernance et Gestion des risques sanitaires dans les filières agro-alimentaires : approche socio-économique ». Le contenu de l'étude porte sur 3 axes suivants :

- L'approche de filière : concepts, définitions, typologie, méthodologie d'analyse.
- Les filières agro-alimentaires transnationales.
- Les filières globales et les risques modernes ; les alliances publics-privés face aux risques.

3.1) L'approche de filière :

❖ *La filière et ses divers concepts*

La notion de filière- « commodity chains » et puis « global commodity chains » (Dicken et al, 2001), fait l'objet de plusieurs définitions. Elle est voisine des concepts de « suply chains ou de value chains », qui se distinguent d'elle par une plus grande place donnée aux relations et à la création de valeur entre les acteurs (P. Moustier, 2007). Différents concepts et méthodes d'analyse ont été élaborés pour répondre à des usages divers. En effet, définir une notion de filière exige des observations directes ou indirectes du terrain, des choix délicats quant au degré de finesse de lecture du réel, quant aux limites à

fixer à la filière étudiée, aux typologies des éléments qui constituent la filière et finalement aux objectifs précis de la recherche économique (F.Lauret, 1992).

L'utilisation de l'approche de filière dans la recherche agro-économique apporte néanmoins plusieurs intérêts. Non seulement elle est complémentaire d'approches dites traditionnelles : micro ou macro économique, libérales, néolibérales ou planificatrices, mais elle permet également d'avoir une connaissance plus fine de l'objet étudié, et génère souvent une meilleure compréhension de la structure et du fonctionnement des crises et de l'évolution du système qui produit, transforme et distribue les produits agricoles et alimentaires (F.Lauret, 1992).

❖ *Les différentes définitions de filière*

La filière est la prise en compte une succession d'activités, étroitement imbriquées les unes par rapport aux autres, liées verticalement par l'appartenance à un même produit ou à des produits voisins, et dont l'objectif principal, dans les filières agro-alimentaires, semble être de répondre aux besoins des consommateurs ou d'autres finalités possibles (J.-C. Montigaud, 1989).

Une autre définition considère la filière comme un ensemble structuré de transformations de biens par des opérations d'acteurs, de modes de coordination (par les prix de marché, par les conventions, par les contrats, par les règles et les réglementations...), de modes de régulation (domestique, marchande, capitaliste, administrée). Le déploiement des stratégies des acteurs (firmes, offices publics, paysanneries, pouvoirs publics...) en charge des opérations se caractérise par une régulation du fonctionnement de la filière; celle-ci est pilotée par une concertation entre plusieurs acteurs ou l'un d'entre eux ayant une position hégémonique (Hugon, 1989 et 1994). Toujours selon Hugon, la filière est un mode de découpage et de représentation de l'appareil productif supposé partiellement décomposable. Dans le secteur agricole ou agro-alimentaire elle permet alors de repérer des relations de linéarité, de complémentarité, et de cheminement entre différents stades de transformation ; plus concrètement, elle explique des synergies, des externalités, des stratégies dont la maîtrise assure la domination de certains agents (Hugon, 1989).

❖ *Les dimensions de la filière*

La filière, selon Palpacuer (2001), s'appuie sur quatre dimensions :

- Une dimension géographique qui se traduit par un degré variable de dispersion ou de concentration des activités (parts de marché) et les échanges internationaux selon la filière observée. Cette dimension peut être décrite par les structures de marché (Zylbersztajn et al, 1999).
- Une dimension technico-économique qui correspond à la séquence d'activité depuis la conception jusqu'à la commercialisation du produit (structure et flux intrants/extrants). On peut alors étudier la séquence d'activité en utilisant la comptabilité de branche, la méthode des effets et les bilans de produits (Rastoin et Bencharif, 2007).
- Une dimension socio- institutionnelle qui répond aux règles, normes et politiques publiques qui régulent et influencent l'activité des firmes au niveau mondial, national, régional et contribue ainsi à structurer la filière. Cette dimension relève donc de l'économie néo-institutionnelle et de l'économie publique (Rastoin et Bencharif, 2007).
- En fin, la gouvernance de la filière joue un rôle décisif sur ces trois dimensions.

❖ *L'étude de filière et ses problématiques*

On peut déduire du concept de filière les éléments pouvant faire l'objet d'analyses : il s'agit par exemple des différents stades de la production, des rôles, statuts et fonctions des agents concernés, de la répartition des valeurs ajoutées entre les acteurs, ou encore des défaillances dans le processus de production (G.d'Andlau et J.P Lemelle, 1989).

Hugon quant à lui retient 3 questions méthodologiques concernant l'analyse de filière :

- la délimitation des contours des filières (le cas de l'agriculture avec les intrants et les biens d'équipement à intégrer ou non ou encore faut il retenir dans la filière les activités de transformation et/ou

celles intermédiaires telles que le stockage, le commerce, le transport etc.)

- la question du site des filières (la délimitation de la filière, comment s'articulent de différents espaces géographiques?) ;
- l'évaluation des flux et des relations entre acteurs.

La définition des objets d'analyse de filière peut aussi se faire par le repérage des intermédiaires entre production et consommation (P. Moustier et A.Leplaideur, 1999) :

- le repérage des fonctions qui vont de la production jusqu'à la consommation (la collecte, la transformation, le transport, le stockage, la redistribution du produits transformés) ;
- le repérage des acteurs par fonction (les intermédiaires, les détaillants, les grossistes etc.).
- le repérage des acteurs dans l'espace géographique.

.

L'analyse de filière met l'accent sur les relations entre les agents qui la composent, soit d'un stade à l'autre, soit au même stade de la filière. Elle a pour but de révéler la distribution de richesses à travers des mécanismes d'échange, les rapports de production qui s'instaurent à l'occasion de toutes les transactions. Il existe ainsi une ligne de rapports de force et de transferts de valeur ajoutée à observer. A ce stade, l'économie institutionnelle s'intéresse à d'autres formes de coordination qui résultent, selon les cas, de logiques individuelles, collectives et même publiques (B.F.Dupaigre, 2006).

Tous les acteurs de la filière n'ont pas le même pouvoir ni les mêmes capacités d'initiative dans le processus de structuration progressive d'une offre, d'une demande et de l'ajustement entre les deux. Dans le cas de la filière agro-alimentaire, non seulement des acteurs de production, transformation ou distribution ont une influence sur son fonctionnement mais le rôle que jouent les régulations publiques est aussi décisif, comme par exemple le rôle des normes d'hygiène et de sécurité dans le contrôle de qualité des aliments (P. Calame, 2006,).

Il est donc important, pour analyser une filière, de mettre en jeu de divers arguments concernant la filière et de regarder au plus près des questions précises, tout en prenant en compte la spécificité du contexte de l'étude ainsi que les déterminants de la filière étudiée. L'exemple : on peut mettre en œuvre une étude de la filière volaille lors qu'il apparait des risques qui sont liés à une crise alimentaire et pour lutter contre ces risques il est nécessaire d'avoir une réorganisation ou un nouveau mode de gouvernance de cette filière.

Enfin, on peut rappeler les trois principes de la méthode d'analyse des filières, proposés par Dupaigre (2006) comme suit :

- La filière, selon Fabre (1994), est un mode de représentation d'un cycle de production, un modèle d'explication de l'organisation des flux de matières et d'argent et des acteurs centré sur les relations d'interdépendance et les modes de régulation.
- La conservation du produit : le long de la filière, le produit se conserve en volume : « rien ne se perd, rien ne se crée, tout se transforme ». Le principe est que tout volume entrant au niveau d'un opérateur de la filière doit se retrouver en sortie, même sous des formes très différentes. Cependant, ce principe ne peut s'appliquer si on prend en compte le fait qu'une filière, pour produire ou transformer, est consommatrice de ressources non renouvelables ou cause des dégradations sur l'environnement (sol, eau, pollution..).
- La décomposition du prix : Le prix de vente d'un produit est le prix d'achat de l'étape suivante. On parle alors du principe de la formation du prix de la filière.

3.2) La gouvernance de filière

❖ *Définition*

La gouvernance de filière se traduit par un système qui régit la division du travail, tâches, activités et responsabilités le long des acteurs dans la chaîne de valeur par des moyens législatifs, judiciaires ou exécutifs (P. Moustier,2007) .

Des études portant sur le système de gouvernance font appel à des sciences de gestion (corporate governance), de la théorie des coûts de transaction, de la sociologie des organisations et des sciences politiques (Rastoin et Bencharif, 2007).

❖ *Typologie des modes de gouvernance des filières*

Selon les acteurs contrôlant des investissements, on peut distinguer les filières contrôlées par les acteurs situés à l'amont de ces filières (*Producer-driven chains*) des filières contrôlées par les acteurs à l'aval (*Buyer-driven chains*). Les premières se rencontrent lorsque les producteurs possèdent des technologies ou des avantages naturels qui leur permettent alors de coordonner et structurer la filière (exemple : l'automobile ou l'informatique). Les secondes (Buyer driven chains), sont aux mains des grandes firmes de distribution qui contrôlent le design, le marketing et le développement international des produits et qui, par conséquent, organisent l'ensemble des acteurs de la filière (exemple : la filière agroalimentaire) (Gereffi et al, 1994 ; Arja et al, 2004).

De plus, Gereffi, Humphrey et Sturgeon (Gereffi et al 2005) distinguent cinq modes de gouvernance des filières : par le marché (adaptation à travers le prix de marché), par la modularité (travail à façon), par la relation (c'est-à-dire basée sur des critères de réputation, familiaux ou éthiques), par le réseau captif (dépendance d'acheteurs de grande taille, comme par exemple le cas de l'agroalimentaire dans les pays riches) et enfin par la hiérarchie (au sein de la firme). Le tableau suivant (voir tableau 1) compare l'efficacité des différents types de gouvernance des filières selon 3 variables qui déterminent le mode de gouvernance des transactions entre des firmes. Ces trois variables sont : la complexité des transactions, la possibilité à codifier les transactions, et la compétence de fournisseurs. Les signes (-) et (+) correspondent relativement au niveau faible ou fort de la variable concernée. On voit également dans le tableau qu'il existe, à chaque type de gouvernance, un degré de la coordination explicite et l'asymétrie de pouvoir entre les acteurs de la filière.

	Complexité des transactions	Possibilité de codifier les transactions	Compétence du fournisseur	Degré de la coordination explicite et asymétrie de pouvoir
Marchande	-	+	+	faible ↓
Modulaire	+	+	+	
Relationnelle	+	-	+	
Captive	+	+	-	
Hiérarchique	+	-	-	fort

Tableau 1: *Efficacité de la gouvernance* (Gereffi, Humphrey et Sturgeon ; 2003).

❖ *Typologie des filières*

Nous avons deux typologies selon Williamson ou Gereffi (Souflet, 2008).

L'approche de Williamson (1991) relève 3 éléments qui génèrent les coûts de transaction et qui déterminent donc le mode de l'organisation de filières : la spécificité des actifs (physiques, géographiques, temporels, humains, investissement), la fréquence des

transactions et l'incertitude (le danger, le risque ou les occurrences qui pourraient survenir et nuire à la transaction[1]).

Selon Williamson, les institutions, distinguées par 3 formes génériques : marché, hybride et hiérarchie, peuvent être analysées d'après leur efficacité à réduire les coûts de transaction, ou l'incertitude. Il se base sur l'idée que les actifs spécifiques, l'incertitude, et la fréquence de transactions peuvent engendrer des coûts de transactions et dans ce cas là une forme de contrat (hybride) ou de la relation hiérarchique peut remplacer le marché pour limiter des coûts de transaction.

L'économie des coûts de transaction (Williamson, 1991) a pour objet d'expliquer la substitution du contrat et de l'intégration verticale au marché. Des coûts de transaction sont engendrés par la recherche d'informations, l'enforcement (le contrôle du suivi ou de la réalisation) du contrat, y compris les coûts associés à la planification, l'adaptation et aux activités de monitoring avant, pendant et après la transaction (Williamson, 1991). Une coordination des acteurs est alors nécessaire pour assurer l'efficacité des transactions (S.Martinez, 2002).

A partir du moment où la concurrence pure et parfaite ne peut exister, il est logique de revenir à l'économie de l'organisation car ce sont des organisations qui peuvent produire (et pas des échanges), et des échanges dans l'économie peuvent continuer à exister en se basant sur ce qui est produit par des organisations même en absence de la concurrence pure et parfaite. Enfin, on peut interpréter la concurrence pure et parfait comme la forme la plus réduite de l'économie de l'organisation avec une seule institution. Il faut savoir que ce sont des organisations qui produisent et pas des échanges et des échanges se font sur ce qui est produit.

[1] Un exemple : le danger lié à un pathogène, qui, hors conditions favorables à son évolution, ne présente pas de risque de maladie pour les individus. Le risque est né du danger propre au pathogène et il dépend des conditions favorables ou non au développement du pathogène. Les occurrences surviennent d'une maladie ou d'une épidémie (Soufflet, 2008).

L'apport de Williamson combine l'économie institutionnelle avec les aspects de droit des contrats et la théorie de l'organisation pour identifier et expliquer les différences majeures qui distinguent les 3 formes génériques d'institutions économiques-. L'analyse montre que les trois formes se distinguent grâce à différents mécanismes de coordination et de contrôle et par différentes capacités d'adaptation aux problèmes. De plus, chaque forme générique est soutenue et définie par des droits des contrats de type différents. Inspiré du travail de Williamson, Jaffee (1993) montre que le choix optimal d'une forme d'organisation varie systématiquement en fonction des attributs des transactions comme l'illustre le tableau suivant (voir tableau 2).

	Marché spot	Réciprocité marchande	Contrat sur produit	Contrat sur produit et ressources	Intégration verticale
Spécificité des actifs	+	++	+++	++++	+++++
Instabilité de l'offre	+	++	+++	++++	+++++
Instabilité de la demande	+	++	+++	++++	+++++
Périssabilité	+	++	+++	++++	+++++
Hétérogénéité de la qualité	+	++	+++	++++	+++++

Tableau 2*: Efficacité des formes de coordination selon les attributs des transactions*
Source : Jaffee selon Williamson (1993) cité par P. Moustier(2007).

On voit bien dans ce tableau que plus l'attribut considéré s'amplifie plus on a intérêt à passer du marché spot vers l'intégration verticale.

L'approche de Gereffi (2005), quant à elle, met en évidence 2 types de filières : filières pilotés par l'aval « Buyer driven chain » et filières pilotées par l'amont « Suplyer driven chain » comme il a déjà été mentionné ci-dessus.

Des travaux antérieurs (Klein et al, 1978 ; Perry, 1989) montrent également que c'est grâce au processus d'intégration verticale et de contractualisation que certains acteurs ont réussi à maîtriser le risque ou l'incertitude, c'est pourquoi nous allons examiner à présent plus en détail ce mode de coordination.

- *L'intégration verticale*

Martin K .Perry (1989) considère l'intégration verticale comme étant la substitution des échanges réalisés au sein d'une firme aux échanges contractuels et aux échanges de marché. De plus, objectif de" l'intégration verticale est d'acquérir la propriété et la prise de contrôle sur d'autres stades de la filière (sur la production ou la distribution par exemple). Selon Grossman et Hart (1986), la propriété révèle le contrôle complet des actifs. Une firme peut entretenir une relation contractuelle avec d'autres acteurs de la filière (employés, équipementiers, fournisseurs,...) sans entrer dans l'intégration verticale. Ce point de vue n'est pas tout à fait partagé par Williamson (1975) et Cheung (1983) d'après qui l'intégration verticale peut s'établir par des achats d'intrants ou la location d'équipement.

Martin K Perry (1989) utilise le terme « contrôle vertical » pour définir la relation contractuelle entre deux firmes situées à deux différents stades de la filière, qui transfèrent le contrôle de quelques, et pas tous, éléments de la production ou distribution. Blois (1972) propose un autre terme « intégration quasi verticale » pour caractériser des rapports financiers entre deux firmes de la filière.

En ce qui concerne la capacité d'une firme à réaliser l'intégration verticale, elle dépend d'abord de la taille et du moyen financier de la firme. Elle dépend ensuit du nombre et de la taille des autres firmes se trouvant dans la filière (Mighell et al, 1963).

Les déterminants principaux de l'intégration verticale selon M.K.Perry sont : l'existence d'économies technologiques, la réduction des imperfections de marché et des économies transactionnelles.

Des économies technologiques peuvent amener une firme à l'intégration verticale dans la mesure où le progrès technique permet à la firme de diminuer sa demande en matière d'intrants intermédiaires, en remplaçant ces derniers par des intrants primaires, propres à elle. L'intégration verticale ne remplace pas seulement certains intrants intermédiaires par des intrants primaires, mais réduit aussi les besoins en biens intermédiaires. C'est dans ce sens que les économies technologiques donnent lieu à une intégration verticale. Sur le même point, selon Mighell et al(1963), l'existence de la complémentarité technologique dans un processus productif demeure un élément incitatif à l'intégration verticale.

L'intégration verticale peut aussi provenir des imperfections de marché, liées à l'absence de la concurrence pure et parfaite ou bien à l'asymétrie d'information entre de divers acteurs de la filière. En effet, elle permet à la firme, qui intègre dans une autre étape de production, d'éliminer non seulement ses achats réalisés d'un stage à l'autre sur la filière mais aussi l'excès de coût d'intrants que ses fournisseurs lui font supporter (Mighell et al, 1963).

Enfin l'intégration verticale est également un moyen de réduire les couts de transaction. En effet si un agent est le seul à détenir un actif indispensable à un autre agent on dit qu'il détient un actif spécifique. Ces deux agents sont donc dans une relation de monopole bilatéral dans laquelle aucun autre agent ne peut intervenir.

Or, dans cette situation les risques de comportements d'opportunisme sont élevés et ces comportements ont pour conséquence les couts de transaction. C'est donc pour lutter contre ce risque d'opportunisme, et ainsi diminuer les couts de transaction, que les firmes choisissent l'intégration verticale (Klein et al. 1978 ; M. Perry, 1989). En agriculture, l'intégration verticale permet également de réduire des coûts de transaction générés par

d'autres types de risque ou incertitude (l'instabilité du marché, la rigidité de la production agricole, les aléas naturels,..) car elle favorise une meilleure planification et un meilleur contrôle de la quantité et de la qualité des intrants ainsi que des produits finaux (Mighell et al, 1963). Toujours selon Mighell (1963), le pouvoir de marché d'une firme agro-alimentaire (la taille de la firme, son influence sur le prix et sur les politiques mises en place), joue aussi un rôle déterminant dans la décision d'intégration verticale de la firme.

3.3) Des filières agro-alimentaires transnationales (Cross national food chains) et une application aux filières volailles.

Selon D.Burch (2005), pour comprendre la dynamique du changement contemporain dans des filières agro-alimentaires, il est nécessaire d'analyser la production, le commerce et la consommation au sein des pays où se délocalise la production agro-alimentaire. Pour des volailles, il s'avère que la production et le traitement se font de plus en plus dans les pays du Sud soit par des firmes locales dont certaines font parti des leaders sur le marché soit par des firmes du Nord qui ont réussi à s'implanter dans le Sud grâce à l'acquisition de firmes locales ou qui travaillent en partenariat avec celles-ci.

L'apparition de nouveaux producteurs implantés dans le Sud ne s'explique pas seulement par la recherche de bas coûts de production dans les pays du Sud mais aussi par l'objectif d'échapper aux pressions et contraintes exercées par les grandes firmes de distribution et les grandes entreprises de type "fast food" localisées dans les pays du Nord sur le prix des produits agricoles. En effet, ces derniers cherchent toujours de réduire leur prix d'achat et donc imposer un prix de plus en plus bas à leurs fournisseurs domestiques. L'élément important qui détermine la capacité de toutes les firmes agro-alimentaires d'exercer une influence sur la filière d'approvisionnement dépend des rapports de force existant entre les acteurs de la filière, et entre les producteurs et les distributeurs. Ces rapports de force dépendent, à leur tour, d'un nombre des variables telles que la taille de l'opération des acteurs, leur niveau de concentration ou l'existence d'opportunités de marketing alternatif (Cox et al.2002).

Pour l'industrie moderne de volaille, contrairement à d'autres secteurs agro-alimentaires[2], la production s'appuie sur un système fermé et donc peut s'établir dans le monde entier comme une production industrielle. Elle dépend largement d'intrants standardisés qui peuvent être utilisés dans un pays ou dans un autre (exemple : des aliments standardisés pour des animaux). Ces derniers peuvent être contrôlés et modifiés pour réduire l'incertitude d'avoir des produits hors normes et maximiser l'efficience de la production. Par exemple, des poussins d'un jour sont produits dans un processus homogène de manipulation génétique et élevés avec des aliments contrôlés et à des températures optimales. L'objectif est d'assurer une production de qualité qui répond aux conditions imposées par des institutions publiques et privées ou même la société civile et de minimiser des risques alimentaires. Il en résulte que les contraintes au déplacement de la production de volaille vers les pays du Sud s'expliquent davantage par des raisons politiques et socioculturelles, qualifiées parfois de spécificités du site, que biologiques.

Ainsi, D.Burch considère que les industries de volaille s'implantent dans les pays du Sud pour les avantages liés à des spécificités locales (une faible compétitivité, des coûts bas de production, des raisons politiques ou sociales,...) mais tout en garantissant la qualité de produits. Par la suite, Burch montre, avec l'exemple du Groupe CP (Charoen Pokphand), un symbole de l'investissement direct étranger Sud-Sud, que la flexibilité géographique d'une industrie au niveau de production lui permet d'assurer la stabilité de ses revenus et même les améliorer surtout dans une période de crise. En effet cette flexibilité a accordé à l'industrie une grande souplesse vis-à-vis des fluctuations de prix mondial ainsi que des changements de la conjoncture politique[3].

---

[2] En générale, la production agro-alimentaire dépend fortement à la nature, des spécificités du lieu de production (le climat, le terre...), ce qui impose des contraintes géographiques sur la mobilité et la flexibilité des firmes agro-alimentaires.

[3] Charoen Pokphand, groupe thaïlandais, installe sa production (volaille, aliments pour animaux,..) dans plusieurs pays en Asie dont la Chine. Au moment de la crise causée par la grippe aviaire, le Japon interdisait des importations de volailles en provenance de la Chine mais il importait, à un prix plus élevé qu'avant la crise, des volailles de Thaïlande.

4) Les alliances public-privé face aux risques.

❖ *Des risques modernes et les enjeux pour la gestion du risque*

Sous l'impact de la modernité globale, l'organisation de la production et de la consommation alimentaire évoluent (Oosterveer, 2007). Le concept de la société de réseau mondialisé (the global network society), que l'on doit à Castells (1996), va servir de cadre conceptuel à l'analyse d'Oosterveer. En effet, ce concept permet de mieux rendre compte de la dynamique de la production et de la consommation alimentaire au sein de la société moderne. D'après Castells, la modernité globale est une forme de la société de réseau mondialisé dans laquelle le temps et l'espace sont organisés de manière différente qu'auparavant. Ce processus est favorisé par la modernité en matière de transport, de communication et de technologie (Castells, 1996).

Les progrès techniques et organisationnels en communication, transport, stockage etc., d'une part permettent de réduire le temps, mais d'autre part, d'élargir l'espace sur lesquels l'échange de marchandises s'effectue. Une des conséquences de cette transformation est que les pratiques en termes de régulation, basées sur l'Etat nation ne s'adaptent plus à un nouveau contexte marqué par la mondialisation, d'autant plus que de nouveaux risques alimentaires apparaissent (Oosterveer, 2007).

Les modes de production et de consommation alimentaire évoluent. Ceci est du à l'amplification des pratiques technologiques. Nous sommes alors dans une société postmoderne au sens ou l'aliment est caractérisé aussi bien par la puissance des techniques de production que par une crise de confiance en qualité des produits avec des nouveaux risques alimentaires mal connus et difficiles à maîtriser. Ainsi les acteurs de la filière, de la production jusqu'à la consommation, doivent aujourd'hui mettre en jeu à part leurs objectifs principaux, des critères sociaux et environnementaux ainsi que la question en termes de la sécurité alimentaire sanitaire.

La mondialisation est aussi un deuxième facteur entrainant la modification des pratiques de production et de consommation alimentaires. De surcroît, sont apparus des risques jusqu'alors inconnus. C'est la grande hétérogénéité des techniques de production,

qui ont un rôle de plus en plus important, qui explique en partie l'apparition des risques alimentaires auxquels la société doit actuellement faire face. Une autre explication de ces nouveaux risques réside au sein de la mondialisation elle-même et des notions de temps et d'espace. En effet, l'augmentation des volumes et des catégories de produits échangés à l'échelle internationale a considérablement modifié l'organisation de la production et de la consommation alimentaire. Le temps diminue et la distance augmente entre le lieu de production et celui de consommation. Ce changement provoque de nombreux effets sur la société, l'environnement ou le bien-être de l'homme, en engageant plus d'acteurs dans une filière d'approvisionnement ainsi qu'une variation de ses composantes sociales, techniques, économiques, naturelles. Par ailleurs, la distance entre le lieu de production et le lieu de consommation est de plus en plus grande ce qui fait que le danger peut survenir sans que l'on puisse identifier son origine: les causes et les effets sont complexes, difficilement identifiables. Des recherches scientifiques et puis la mise en œuvre des politiques de la gestion de filière doivent prendre en compte la une transformation des composantes économiques, techniques, environnementales et sociales, d'autant plus que le nombre d'acteurs impliqués dans les filières agro-alimentaires augmente.

La mondialisation a donc des impacts sur la formation de nouveaux risques, et par conséquent, sur la politique de lutte contre ces risques. Cette dernière peut être interprétée comme à la fois une distribution objective et subjective de risques (Giddens, 1990). Il faut parler du risque moderne qui met en difficulté non seulement l'Etat, qui reste aujourd'hui impuissant face à l'évolution technique des risques, mais aussi les consommateurs qui doivent choisir eux même les informations qui leur semblent les plus pertinentes parmi de multiples sources d'information concernant les nouveaux risques ainsi que leurs conséquences parfois contradictoires. Les systèmes de régulation classiques ne peuvent plus s'appliquer sans mettre en place de nouveaux modes de gouvernance. Les Etats-nation ont des difficultés à lutter contre ces nouveaux effets et d'autres acteurs doivent donc être sollicités. Ainsi, la politique dédiée à la protection contre les risques doit s'adapter à ce nouveau contexte. Autrement dit, la confiance des consommateurs face aux risques ne doit pas simplement s'acquérir grâce à la régulation standard ou grâce à la science. La régulation du risque basée sur une stricte distinction entre le public et le privé n'est plus adaptée. Il est

par contre nécessaire de mettre en lumière le rôle de l'alliance entre les acteurs qui sont impliqués dans la gouvernance des filières agro-alimentaires au niveau global et qui contribuent à protéger les filières ainsi que les consommateurs contre des risques.

Or, une question peut se poser : comment la gouvernance globale est-t-elle réalisée dans un contexte où les normes classiques, basées sur la régulation nationale, ne sont plus satisfaisantes, et qu'il est nécessaire d'harmoniser les différentes formes de gouvernance pour, par la suite, rétablir la confiance du public. Le repérage des acteurs et la définition de leurs implications est aussi un facteur important à prendre en compte. En effet, la multitude des acteurs (publics, privés, formes hybrides, firmes multinationales, ONG) soulève encore une fois la question de l'harmonisation ou de la souveraineté dans la prise de décision. L'impact de la gouvernance globale est-il le même sur les acteurs de la filière, comme exemple, le système de labellisation ou de certification qui servent à assurer la confiance et la sécurité alimentaire, sont-il des obstacles pour les producteurs peu dotés en capital technique? Les normes mises en place sont-elles toujours transparentes ? Répondre à ces questions permet alors d'améliorer la gestion commune au niveau mondial du risque tout en préservant les intérêts divergents de différents acteurs dispersés dans le monde.

- *La gouvernance globale des flux alimentaires*

Définir la production et la consommation alimentaire dans la modernité globale comme des flux matériaux dans une société de réseaux, permet de mieux comprendre les transformations réalisées au sein de l'organisation de réseaux agro-alimentaires et les changements dans les relations entre les producteurs et les consommateurs (Beardsworth et Keil, 1997).

Les formes de gouvernance des réseaux agro-alimentaires peuvent être définies selon Oosterveer (2007) par le concept d'espace de places (places de production et place de consommation, "space of place") ou par le concept d'espace de flux ("space of flow"). Ces concepts renvoient également aux questions méthodologiques de l'analyse de filière, (Hugon, 1989) mentionnées ci-dessus, à savoir la question de l'espace géographique de la filière avec la délimitation des acteurs et l'évaluation des flux entre ces derniers.

Le premier concept (space of place) permet d'analyser l'émergence de filières d'approvisionnement organisées au niveau local. Ces filières locales sont en fait considérées comme une alternative à l'approvisionnement globalisé en agro-alimentation, car celui ci est souvent dans l'incapacité de traiter les inquiétudes des consommateurs contemporains en matière de santé et d'environnement ainsi que les impacts sociaux, entrainés par les pratiques modernes dans la production et la consommation alimentaire. Selon Princen (1997), le passage de la mondialisation à la création de réseaux locaux alimentaires à petite échelle favorise l'utilisation durable de ressources, dans la mesure où la distance entre le producteur et le consommateur diminue. Ce phénomène crée un lien direct, et par conséquent, le producteur local n'a plus besoin de choisir la production intensive et il est moins vulnérable face aux pressions des grandes industries. L'autre intérêt de la gouvernance par l'espace de places réside dans la participation active des consommateurs. Cette participation permet d'instaurer une confiance dans la qualité et la sécurité des produits alimentaires. La confiance, dans ce cas là, se construit sur des contacts directs, et non sur des systèmes abstraits dépendants d'experts, comme c'est le cas dans les filières d'approvisionnement globalisées. Cette forme de gouvernance donne donc un sens à l'intégration dans une communauté ; les réseaux entre les gens sont renforcés (Watts et al, 2005).

Cependant, Hinrichs (2005), montre que la nature « locale » de la production et le lien direct entre le producteur et le consommateur ne modifient pas vraiment le jugement du consommateur sur les produits locaux, par rapport à ceux provenant d'autres marchés (des filières globalisées, régulées par des conventions par exemple). Il n'est donc pas justifié d'établir un lien entre des relations spatiales et des relations sociales s'établit alors sans justification ; en effet les consommateurs ne choisissent pas le marché en fonction de la proximité et cette dernière ne joue pas non plus un rôle déterminant dans la création de la relation entre le producteur et le consommateur. D'autre part, la production à petite échelle, comme celle pratiquée par les filières locales, n'est pas sans conséquences pour l'environnement. Ici, il s'agit non pas de tenir compte de la dimension de la production, mais plutôt des pratiques techniques ou sociales, de la politique locale et de la durée de la production pour évaluer leurs impacts sur l'environnement (Scoones et Toulmin, 1999 ;

Scoones et Keeley, 2003). Enfin, la globalisation des filières agro-alimentaires, via l'émergence des filières locales, ne suffit toujours pas à résoudre les problématiques des pays pauvres telles que l'accès aux marchés ou le pouvoir de négociation dans le commerce international.

La gouvernance par des filières d'approvisionnement locales étant un concept limité pour faire face à la complexité du processus de la globalisation, le deuxième concept, la gouvernance par l'espace des flux, peut donc constituer une solution.

Ce mode de régulation donne lieu à des arrangements globaux, parfois abstraits et de plus en plus dépourvus de deux caractéristiques spécifiques qui ont été évoqués dans le premier concept : le temps et l'espace. La gouvernance se base uniquement sur les caractéristiques du produit et nécessite d'abord une régulation commerciale au niveau supranational, ce qui ressort du domaine de l'OMC. Des instruments tels qu'ISO 14001 ou HACCP (Hazard Analysis of Critical Control Points), sont mis en place comme des supports de cette gouvernance. De plus, il faut prendre en compte le rôle de plus en plus important du privé (certaines ONG avec leurs systèmes de certification ou de labellisation par exemple) dans la régulation des filières agro-alimentaires mondialisées.

Ainsi, la gouvernance globale du domaine agro-alimentaire doit gérer des flux matériaux, financiers et informationnels au niveau global, et en même temps mettre en relation le fonctionnement de ces flux avec des impacts au niveau local que des filières impliquant de nombreux acteurs ont sur la société et l'environnement. En effet, la mondialisation de complexes filières agro-alimentaires se base principalement sur un espace de flux d'information, de ressources financières, des produits agro-alimentaires mais implique également des pratiques spécifiques au niveau local en termes de production, de consommation et de commerce. Ces derniers ont des impacts matériaux et sociaux et donc au sein des filières d'approvisionnement agro-alimentaires, l'organisation de temps et d'espace dans l'espace de flux crée une tension avec leurs impacts sur l'espace de place. D'autre part, des impacts de nouvelles technologies, sur la société et l'environnement et ensuite des risques modernes en termes de la sécurité alimentaire sont complexes à évaluer par un seul acteur (l'Etat, des firmes privées, les ONG, des consommateurs, des citoyens).

Dans cette situation, la gouvernance basée sur la souveraineté des Etats -nation dans le passé n'est plus adaptée car aujourd'hui il ya un plus grand nombre des acteurs concernant des filières agro-alimentaires, et il faut traiter des impacts du fonctionnement des filières comme des risques à plusieurs échelles géographiques ainsi que sur de multiples dimensions (l'économie, la société, l'environnement, la santé publique, des animaux...). Par conséquent, des interventions des acteurs non étatiques ont vu le jour et sont devenues un complément de la gouvernance faite par l'Etat. Des arrangements flexibles et adéquats en termes de la gouvernance de filières agro-alimentaires et de la gestion de risque peuvent être donc établis par de différentes combinaisons et rôle des acteurs concernés. Le rôle important des acteurs non étatiques peut être en partie illustré à travers l'exemple avec des ONG. Ces dernières ont déjà fait preuve de la capacité à établir ou rétablir la confiance entre les acteurs dispersés dans des filières agro-alimentaires (avec une prise en compte des dimensions spatiales et temporelles) avec la mise en place du système de certification pour des produits au niveau mondial (ou de labellisation) ou encore avec des débats publics qu'elles ouvrent concernant des impacts négatifs de certains types de produits sur la santé publique ou l'environnement à tous les niveaux.

5) Méthode et démarche appliquées.

Nous avons des études antérieures (ACI, RUDEC) qui montrent l'important impact de la grippe aviaire sur l'organisation interne des filières avicoles au Vietnam. Par ailleurs, on a assisté à une redéfinition du rôle de l'Etat et du secteur privé dans la gestion des risques sanitaires. Au plus fort de la crise, fin 2005, deux groupes agro-industriels : CP et Phuc Thinh, ont presque obtenu le monopole de l'approvisionnement de volaille dans la ville de Hanoi.

Ce travail de recherche se réalise dans la partie 2 du mémoire et consiste à :

- Caractériser des évolutions des filières à travers des indicateurs de l'intégration verticale (le nombre d'activités occupées par les deux groupes), de la contractualisation (le nombre des éleveurs sous contrat avec les groupes) testant l'hypothèse qu'il a eu la réorganisation de la filière poulet pour s'adapter à la contrainte du contrôle de risque ; la concentration (les parts de marché de ces groupes) et la diversification qui

vérifient l'hypothèse que la grippe aviaire constitue une opportunité pour les acteurs capables de répondre aux nouvelles exigences en termes de qualité sanitaire.

- Décrire les filières dans lesquelles s'insèrent les deux groupes à 3 moments, avant la crise (avant 2003), pendant le pic de la crise (fin 2005), et au moment de l'étude(2009).

- Pour aborder la question de la formation de l'alliance public- privé dans une situation les filières globalisées entrainent des risques modernes, la méthode de travail va consister à identifier des acteurs publics ou privés et le processus ayant contribué aux décisions d'accorder aux groupes le monopole d'approvisionnement à Hanoi.

Ces indicateurs ont été donc construits à partir de données collectées de la manière suivante :

- i) Des interviews avec tels que les responsables des groupes CP et Phuc Thinh, des points de vente des produits de ces groupes, des éleveurs sous contrat avec ces groupes, les autorités locales et centrales et enfin les acteurs des filières concurrentes.
- Les données relatives à l'activité d'un groupe sur une zone d'étude déterminée ont été obtenues à partir des statistiques des autorités locales comme le service vétérinaire (le nombre d'éleveurs dans la zone, les différents niveaux de production des éleveurs...) et par entretient avec certains éleveurs sous contrat choisis « proportionnellement » avec la population « mère » des éleveurs selon leur niveaux de production. Il faut savoir que les données et les informations concernant les évolutions des entreprises ainsi que les filières dans lesquelles ils s'insèrent ont été difficiles à recueillir. Soit ces données et ces informations étaient indisponibles ou très dispersées (surtout pour une recherche de données rétrospective dans un pays où la qualité du système statistique laisse beaucoup à désirer), soit parce qu'il était difficile d'y accéder lorsqu'elles

devaient être fournies par les entreprises. Dans ce cas là, l'analyse et le croisement des données obtenues par nos enquêtes auprès de plusieurs acteurs de la filière, par le dépouillement des documents des services vétérinaires ainsi que par l'intermédiaire de contacts personnels, nous ont permis de réunir des informations qui répondent de façon satisfaisante à nos objectifs de recherche.

ii) Analyse de la presse économique, des textes de loi, et les données obtenues par des services impôt et la douane.

iii) Interviews avec des experts, chercheurs.

iv) Bibliographie : sur CP et Phuc Thinh.

v) Travaux antérieurs.

Les résultats obtenus sont alors les suivants :

- La description des filières dans lesquelles s'insèrent CP et Phuc Thinh(avant , pendant et après)
- Des indicateurs de l'évolution de ces filières et du rôle de CP et Phuc Thinh dans ces filières (l'évolution avant, pendant, après la crise) tels que: part de marché, nombre d'éleveurs sous contrat, nombre de points de distribution, la vente de poussin...
- Description de la place de CP et PT dans la prise de décision sur la gestion du risque (Relation entre l'Etat et le privé, entre les groupes).

La partie 2 qui suit va présenter les résultats les analyses de ces résultats de notre étude de terrain qui se base sur les évolutions de deux entreprises choisies comme l'objet de la recherche.

<u>PARTIE 2</u> : Etude de terrain.

Partie2 :

1) Bref aperçu de la filière avicole au Viet Nam

Avant qu'elle ne soit affectée par la crise de la grippe aviaire, la filière avicole vietnamienne était en pleine croissance: en 2003, le taux de croissance des effectifs était de 9,1% et le nombre de volailles s'élevait à 254 millions de têtes. Cette croissance s'inscrit dans un développement global des filières animales au Vietnam dont la production a du suivre l'accroissement de la demande en produits animaux. En effet, la forte augmentation de la population au Vietnam (de 80 millions en 2003 à 110 millions d'habitants prévus en 2020, proportionnellement plus importante dans les villes) entraîne une demande croissante en produits animaux, notamment en zone urbaine et périurbaine.

2004 marque l'entrée dans une période difficile, d'environ trois ans avec une chute des effectifs de – 14,30% en 2004. La filière se redresse cependant rapidement. Pour l'an 2010, les autorités envisagent d'atteindre l'objectif de 400 millions de têtes. (Voir tableau 1)

	1995	*1996*	*1997*	*1998*	*1999*	*2000*	*2001*	*2002*	*2003*	*2004*	*2005*	*2006*	*2007*	*2008*
Nombre de volailles (millions)	142 .1	151.4	160.6	166.4	179.3	196.1	218.1	233.3	254.6	218.2	219.9	214.6	226	247
Taux de croissance (%)		6.5	6.1	3.6	7.7	9.4	11.2	7.0	9.1	-14.3	0.8	-2.4	5.4	10

Tableau 1 : *Nombre de volailles au Vietnam et taux de croissance annuel*

Source : Département général des Statistiques du Vietnam et Rapports annuels du Ministère de l'Agriculture et du Développement rural du Vietnam.

La diminution du nombre de volailles élevées dans le pays, pendant la période 2004-2006, est attribuable aux effets directs et indirects de la grippe aviaire: mortalité des volailles liée au virus, abattage massif organisé par le gouvernement, baisse considérable de la demande de la part des consommateurs (*la viande de bœuf a été le produit alimentaire substitué au poulet*). Après la période de crise elle-même, les nouvelles normes sanitaires mises en place, la concurrence accrue des importations ont pu limiter la reprise de la croissance.

Pour examiner plus précisément le rôle de ces différents facteurs, il est nécessaire de prendre en compte la diversité des types d'élevage :

- L'élevage traditionnel (ou élevage de basse cour) :

Ce système concerne la majorité des éleveurs vietnamiens (50% - *source : Statistiques du Département d'élevage, Ministère de l'Agriculture et du Développement rural*). Ces élevages de petite taille (moins de 50 têtes, de race locale) sont conduits de façon extensive. Les volailles en divagation, sont nourries principalement par les résidus mais reçoivent parfois en compléments des aliments industriels. Les soins vétérinaires sont très limités, voire inexistants. Ces volailles élevées en basse cour sont très appréciées par les consommateurs locaux pour la saveur de la viande et en dehors de l'autoconsommation elles sont destinées à l'approvisionnement des marchés locaux du pays.

- L'élevage semi-industriel : (15 %)

Basés sur des techniques intensives d'élevage, ces élevages (de 50 à 1000 volailles) sont fortement intégrés aux marchés, pour l'approvisionnement en intrants (poussins, aliments industriels, produits vétérinaires), l'accès aux crédits et sont insérés dans des filières plus longues. L'organisation de la production repose sur le système traditionnel mais intégrant des techniques d'élevage plus modernes. Les éleveurs accordent plus d'attention aux conditions vétérinaires et sanitaires. L'élevage se fait à des fins commerciales donc la taille de l'exploitation est plus grande que dans le système traditionnel (au dessus de 50 volailles par exploitation). Ces élevages reposent sur une main d'œuvre familiale. Ils nécessitent une capacité d'investissement et d'un savoir-faire technique puis travaillent directement avec leurs partenaires commerciaux pour avoir des débouchés. Il s'avère que ce système a un degré d'intégration au marché, supérieur au système traditionnel[4].

Ce mode d'élevage s'est largement diffusé dans les deltas du Vietnam et surtout aux alentours de grandes villes où la demande d'approvisionnement est toujours importante.

- L'élevage industriel : (35%)

Durant les années 70 à 80, toutes les grandes ou moyennes fermes d'élevage appartenaient à l'Etat. La fin des années 90 a été marquée par l'engagement, surtout dans le secteur agricole, des investisseurs privés nationaux ou étrangers avec l'arrivée des grands groupes étrangers qui sont venus s'installer dans le pays sous forme soit de joint-venture, soit à 100% capitaux étrangers[5]. Ces groupes qui exercent plusieurs activités le long des filières agro-alimentaires, de la production jusqu'à la distribution, ont ensuite déployé leurs productions dans l'ensemble du pays. On peut citer parmi les plus grands groupes le thaïlandais CP, l'indonésien Japfa, le français Proconco ou l'américain Cargil. La contribution de chaque entreprise étrangère au développement du secteur agro-alimentaire diffère selon le positionnement de l'entreprise dans la filière. Cependant, tous les groupes étrangers sont venus avec leurs savoir-faire et leurs technologies avancées. Le mode de production intensive ainsi que les inputs industriels caractérisent aussi les activités de ces nouveaux

[4] Agrifood Consulting International, 2006.

[5] Le Duc Thinh, « Impact de l'entrée du Vietnam à l'OMC sur le secteur agricole du pays »,58p, 2007.

arrivants. Ainsi, le secteur d'élevage du pays a connu une évolution vers le mode d'élevage industriel et un rôle de plus en plus important des entreprises agro-alimentaires à capitaux étrangers.

Nous allons voir par la suite que les groupes industriels exercent leurs élevages dans le pays via des éleveurs locaux qui reçoivent des intrants de production de la part des groupes et élèvent des volailles pour ceux-ci. Nous allons examiner aussi le rôle joué par ces éleveurs que nous pouvons définir comme éleveurs industriels, dans la stratégie commerciale des groupes.

Les études antérieures ont mis en lumière les impacts de la grippe aviaire sur la filière avicole tels que : perte de revenu pour des producteurs (tous types confondus), perte d'emploi, diminution de demande pour volailles, impossibilité de planifier la production future à cause de l'incertitude,...[6]. Il s'avère que les producteurs semi industriels et sur tout les producteurs traditionnels n'ont pas sembler faire confiance à la viabilité économique de nouvelles mesures en termes de biosécurité ou alors n'ont pas disposé des moyens nécessaires pour répondre à ces normes. Ils ont du soit attendre que la grippe passe et que la demande reprenne comme avant, soit exercer d'autres activités, par exemple la production de porc. Ces producteurs ont également éprouvé beaucoup de ressentiment envers le les politiques de gouvernement, qui auraient amplifié la peur des consommateurs. En valeur absolue, la perte des producteurs industriels a été beaucoup plus importante que celle des autres types (traditionnel et semi-industriel). Cependant, ce sont ces derniers qui ont été les plus touchés économiquement par les conséquences de la grippe étant donné que le pourcentage de leurs pertes par rapport à leur production totale a été très élevé. Les producteurs industriels se sont alors retrouvés dans une situation d'oligopole, les petits producteurs ayant été évincés du marché. Les producteurs industriels et certains producteurs semi-industriels ayant une grande capacité d'adaptation aux évolutions du marché ont su être réactifs et ont axé leur production sur des produits à forte demande (le porc, les produits de volailles « certifiés »...). Ils ont également su faire face aux nouvelles contraintes et règles interdisant dans un premier temps le transport et la vente de volailles vivantes en ville. Les producteurs industriels localisés dans les provinces ont usé de leur influence pour contourner cette nouvelle législation. Ils ont réussi à obtenir l'autorisation de transporter leurs volailles via des provinces voisines et ont ainsi pu profiter de nouveaux marchés en ville pour leurs produits « certifiés ». La nouvelle législation impose également de passer par des abattoirs autorisés avant de commercialiser les produits en zones urbaines. Or ces abattoirs sont difficilement accessibles aux petits éleveurs car leur production est trop peu importante. Ces éleveurs se sont donc vu de fait exclus des marchés urbains ou contraints à l'illégalité.

[6] Agrifood Consulting International, 2006.

2) Les changements des politiques concernant la filière avicole

Une politique en faveur du secteur industriel

Il faut d'abord noter que le gouvernement a montré explicitement à l'occasion de la grippe aviaire sa volonté de promouvoir l'industrialisation et la modernisation du secteur avicole, au détriment du secteur traditionnel[7]. Ainsi selon le Ministre de l'Agriculture, Cao Duc Phat en 2006 : « L'élevage du pays a besoin d'être restructuré dans une industrie à grande échelle, en termes d'élevage, d'abattage et de consommation »[8]. L'objectif du gouvernement vietnamien est qu'en 2015 l'élevage de volaille industriel et semi-industriel atteigne 80% de la production totale contre 50% aujourd'hui. Ce discours se traduit clairement dans les mesures mises en place par le gouvernement visant à lutter contre la grippe aviaire: elles ont d'une certaine manière, constitué une opportunité pour les producteurs industriels de ce secteur au détriment des petits producteurs (la fermeture des marchés et l'interdiction du transport des volailles vivantes en ville, mis en place et contrôle des abattoirs producteurs des volailles « certifiés »...).

Une politique commerciale qui cherche à ménager consommateurs et producteurs

Pendant la grippe le gouvernement a mis en place de nouvelles politiques commerciales qui visent à la fois à répondre aux demandes des consommateurs sans pénaliser les éleveurs. Au début de la grippe le gouvernement a réduit les taxes d'importation de volaille pour répondre à la demande des consommateurs vu que la production du pays avait considérablement baissé à cause d'une forte mortalité de la volaille et à des abattages massifs[9]. Et le gouvernement a pris également des mesures visant à la protection des éleveurs comme le montre l'exemple des œufs de consommation : jusqu'en 2004 les œufs de consommation pouvaient être importés sans quota. Entre 2004 et 2006, l'importation des œufs de consommation a été soumise au système de quota et le Ministère du Commerce, chargé de délivrer des quotas, décidait pour chaque année du volume d'importation à partir d'une évaluation de la demande interne et de la capacité de la production interne[10] (pour 2007, ce volume d'importation était fixé à 30 000 tonnes)[11]. Ces

[7] Agrifood Consulting International, 2006, p51.

Voir aussi Décision N°394/QD-TTg 13 juin 2006 du Premier Ministre pour ""La promotion des investissements, en abattage, en traitement, en conservation et en élevage de volailles industriels ».

[8] Ministre de l'Agriculture, Cao Duc Phat, 2006.

[9] Dans les exploitations de CP le taux de mortalité par maladie a atteint entre 50 et 60% de la production totale. Par ailleurs 100 000 parentaux et environ 45 000 poulets de chair ont été abattus (source : entretien avec Mme Ngu, service vétérinaire du district de Chuong My). La taxe d'importation appliquée à des poulets congelés importés a baissé de 40% à 20% en août 2003 puis 12% en novembre 2006 avant d'augmenter à 40% en octobre 2008.

[10] Décision 09/2003/TT-BTM, Ministère du Commerce.

quotas ont permis au gouvernement de continuer à protéger cette filière malgré la baisse imposée de la taxe d'importation des œufs (baisse de 80% à 20%) suite à l'adhésion du pays à l'OMC fin 2006.

Une politique de contrôle sanitaire plus contraignante pour le secteur poulet de chair que pour le secteur « œuf » :

La production, le transport et la commercialisation des poulets de chair nécessite d'avantage de contrôles sanitaires et vétérinaires que la filière des œufs de consommation[12]. Cette différence a vraisemblablement incité certains producteurs de poulets de chair à se diversifier ou à entrer dans la filière des œufs de consommation[13].

Un accès aux crédits difficile malgré des taux préférentiels accordés aux éleveurs de volailles

Pendant la grippe le gouvernement a pris des mesures pour aider les producteurs à traverser la crise, en particulier via l'accès aux crédits, en même temps qu'il encourageait les plus petits à abandonner la filière avicole. L'accès au crédit pour les petits producteurs est resté très difficile à cause des lourdeurs administratives. De plus, le secteur bancaire s'est montré réticent, le contexte étant incertain: incertitude au niveau des débouchés, l'incertitude face aux risques liés à la situation sanitaire...

Une politique de contrôle accru des importations de poussins parentaux

Le gouvernement voulait limiter l'importation de parentaux pour deux raisons. D'abord dans un souci de limiter la production de volaille pendant la première phase de la grippe afin de limiter les conséquences sur la santé publique. Ensuite pour des raisons de biosécurité: il s'agissait de mieux contrôler l'origine et la qualité des poussins importés. Le gouvernement a donc eu tendance à sélectionner les importateurs à qui accorder les autorisations d'importer. Cette situation a peut-être favorisé des actions de lobbying sur le gouvernement de la part de certains importateurs puissants. Cela explique comment certains producteurs de poussins sont entrés en situation d'oligopole[14].

---

[11] Décision 35/2006/QD-BTM, Ministère du Commerce.

[12] Voir aussi la partie « CP et ses éleveurs sous contrat »

[13] Voir aussi la partie « CP dans la production liée à la filière avicole et sa stratégie pendant la grippe aviaire ».

[14] Voir aussi la partie « CP dans la production liée à la filière avicole et sa stratégie pendant la grippe aviaire »

Nous allons voir par la suite que dans un contexte caractérisé par :

- une baisse de la demande des consommateurs et/ou une réorientation de cette demande vers des produits abattus et certifiés (Figuié et al, 2008)

- un risque sanitaire accru (possible réémergence de la maladie) et à tout moment une possible interdiction de vente ou circulation de volailles

- des normes sanitaires plus contraignantes

certaines entreprises de la filière avicole ont su tirer avantage de la situation. Nous examinerons deux entre elles : CP et Phuc Thinh. Nous montrerons comment ces deux entreprises sur la base de stratégies différentes (intégration verticale et contractualisation? et diversification via l'investissement dans la filière œufs pour l'une et investissement dans la production des intrants pour l'autre) ont su tirer partie de la situation. [Cependant, nous chercherons à savoir si ces stratégies ont apporté à deux entreprises des bénéfices durables].

3) Le groupe Charoen Pokphand (CP)

3.1) Historique

Le groupe Charoen Pokphand Group (Groupe CP), dont le siège se localise à Bangkok, Thaïlande, a été fondé en 1921 par les frères Chia. C'est aujourd'hui une grande firme multinationale. A l'origine ce groupe était un petit magasin de semences nommé «Chia Tai » à Bangkok, en Thaïlande, tenus par les frères Ek Chor et Siew Whooy. L'activité de ce magasin était limitée à l'importation de semences en provenance de Chine pour la vente aux agriculteurs thaïlandais. Par la suite, "Chia Tai " s'est investi dans la production d'aliments pour bétail. Après avoir progressé dans le secteur agro industriel, l'entreprise a investi d'autres secteurs d'activités (notamment les télécommunications). De nos jours, avec les filiales, les usines opérant dans le secteur agro-industriel, le commerce de détail et les marchés des télécommunications, le groupe emploie plus de 250.000 personnes (y compris des éleveurs sous contrat) et est implanté à travers le monde. Les ventes du groupe à la fin de 2006 étaient de US 14 milliards de dollars[15].

Membre du groupe CP, CP Vietnam a obtenu la licence d'investissement en 1993 pour former une entreprise à 100% capitaux étrangers. Ses activités au Vietnam comprennent : la production et la vente de semences, d'aliments et de matériels pour l'élevage de porcs, de volailles, de poissons et la transformation des aliments[16].

L'investissement de CP au Vietnam répondait à une stratégie de développement des activités à l'échelle internationale, le Vietnam voisin offrant un marché alimentaire en forte croissance. L'implantation du groupe CP au Vietnam a été encouragée ensuite par la politique de soutien aux investissements étrangers, menée par le gouvernement vietnamien (démarches administratives simplifiées, taxe à taux préférentiel en particulier pour les pays membres de l'ASEAN...).

---

[15] Source: http://www.cpthailand.com, CP Vietnam Livestock.

[16] Source: : http://www.cpthailand.com, CP Vietnam Livestock.

3.2) CP dans la production liée à la filière avicole et sa stratégie pendant la grippe aviaire.

Aujourd'hui, les activités de CP Vietnam dans le domaine avicoles, en particulier dans le Nord du pays sont basées principalement sur la production des aliments, l'élevage des parentaux pour la vente de poussins (chair ou pondeuses), la production de poulets de chair et de poulettes, et depuis la crise de la grippe, ses activités comprennent également la production d'œufs de consommation. L'entreprise dispose d'un abattoir où elle produit des produits transformés à base de poulets, qui sont ensuite vendus dans les points de vente ou dans les restaurants rapides.

La description des activités de CP ci-dessus montre que l'entreprise joue un rôle important dans la filière avicole : de l'approvisionnement de poussins à la production (poulet et ses produits, œufs,...). Cependant, cette situation est différente de celle qui prévalait avant la grippe aviaire comme nous allons démontrer dans la suite de cette partie. En effet, ces activités et ce rôle de l'entreprise ont connu des évolutions à travers le temps, en particulier durant la période de la crise sanitaire, liée à la grippe aviaire, laquelle a eu de nombreuses conséquences socio-économiques sur la filière. Par exemple, la production et la consommation de volailles ont été fortement affectées à la fois par la grippe elle-même et par l'impact indirect de la lutte contre cette crise : les campagnes relatives à la sécurité sanitaire, l'action des médias mais aussi les changements des politiques qui ont eu lieu en faveur à la fois de la santé publique et la protection de la production du pays[17].

Etudier les évolutions des activités de CP dans ce contexte de crise nous permettra de rendre compte de la stratégie de l'entreprise (basée sur le processus de l'intégration verticale ou de la contractualisation) ainsi que « l'opportunité » que la grippe a eu pour elle de prendre part à des marchés, même nouveaux pour elle (exemple : marché d'œuf).

[17] Voir la partie « Bref perçu sur la filière avicole du Vietnam ».

3.2.1) Aliments : *un atout de l'entreprise, un instrument compensant des pertes et créant des incitations pour les éleveurs.*

Concernant le marché des aliments pour volailles, CP occupe actuellement environ 20% du marché. Cette part est assez stable depuis 2003 (22% en 2003 et 23% en 2005). En novembre 2005, la production d'aliments pour animaux (volailles et porcs) était toutefois en diminution de l'ordre de 30 à 40 % par rapport à celle enregistrée avant la grippe[18]. Les aliments produits par CP sont en partie distribués aux éleveurs sous contrat avec l'entreprise. Le reste est vendu sur le marché d'aliments. Le volume des aliments que CP met à disposition des éleveurs sous contrat est en général plus élevé que celui mis en vente (au milieu de l'année 2009, CP a vendu 14 000 tonnes d'aliments alors qu'elle en a fourni 30 000 à ses éleveurs)[19].

Des aliments qui ont permis à CP de traverser la crise

D'après nos enquêtes, la vente d'aliments assure à l'entreprise une marge commerciale considérable mais elle lui permet aussi de compenser les pertes causées par les défaillances d'autres activités. Par exemple, la grippe aviaire a eu des conséquences importantes sur la filière d'élevage des volailles mais CP a pu s'en sortir en partie grâce à sa vente d'aliments (l'élevage porcin a profité des difficultés de la filière volaille et CP a pu réorienter à certaines périodes sa production d'aliments pour volailles vers celle d'aliments pour porcs). Enfin la partie « CP et ses éleveurs », révèlera que CP a su tirer avantage de son fort pouvoir sur le marché d'aliments pour mettre de plus en plus des éleveurs sous contrat[20], ce qui permet à l'entreprise d'augmenter sa part de marché pour la filière de poulets de chair ou de développer une nouvelle activité telle que la filière « œuf ».

[18] M. Phan Ngoc Chau, Directeur général adjoint de la production des aliments pour animaux Groupe CP Thaïlande, VnExpress, 2005.

[19] Sources : entretien avec Mr. Ngoc responsable technique et Mr Long, responsable commercial de CP Nord du Vietnam.

[20] Faute de moyen pour acheter des intrants comme les aliments et les poussins, de nombreux éleveurs ont été obligés de signer un contrat avec CP pour pouvoir exercer leur activité d'élevage, qu'ils soient éleveurs poulets de chair ou pondeuses.

3.2.2) Parentaux : *la souplesse de sources d'importation payante et l'avantage pour capter de nouveaux marchés.*

Concernant l'approvisionnement en parentaux, CP Vietnam importe soit ces derniers de l'étranger (de la France pour les parentaux pondeuses, de l'Angleterre et des Etats-Unis pour les parentaux poulets de chair[21])., soit de ses propres stocks basés dans les pays voisins : la Thaïlande et la Malaysia ; Un outre CP peut effectuer des transferts de parentaux entre les différents couvoirs que l'entreprise possède au Vietnam [22].

La flexibilité géographique de sources de parentaux : une stratégie payante

La diversité des implantations géographiques de Cp au Vietnam s'est révélée être une stratégie payante en situation de crise sanitaire: l'entreprise s'est ainsi montrée capable d'assurer la continuité de ses activités à partir de ces couvoirs implantés dans le Sud du pays alors que les couvoirs implantés au Nord du pays étaient très affectés par la grippe et ses conséquences (la grippe a démarré en 2003 au Nord du Vietnam).

L'entreprise importe des parentaux de plusieurs fournisseurs étrangers pour ses différents couvoirs répartis dans l'ensemble du pays. Des transferts sont ensuite effectués, entre les couvoirs de l'entreprise au Vietnam. Cette stratégie de diversité des implantations géographiques s'est révélée payante, car elle a permis à l'entreprise de refaire rapidement son stock de parentaux lorsque ce stock a été touché par la grippe[23]. En effet, lorsque le gouvernement a contrôlé l'origine de volailles importées pour empêcher les importations en provenance des pays à haut risque de la grippe, l'entreprise a eu moins de contrainte au niveau de ses importations grâce à sa relation avec plusieurs fournisseurs étrangers. Elle peut aussi faire appel à son réseau localisé même dans le pays pour pouvoir rapidement

[21] Voir aussi la partie « CP et ses importations des parentaux ».

[22] A part les couvoirs situés au Nord du Vietnam, CP possède de nombreux couvoirs localisés dans le Sud du pays (la province de Dong Nai).

[23] Environs 100000 parentaux ont été tués dans les couvoirs de CP, situés aux alentours de Hanoi pendant la grippe (source : service vétérinaire de Chuong My, Hanoi).

résoudre le problème, ce qui a été fait quand les couvoirs dans le Nord de CP ont été endommagés à cause de la grippe.

Importations des parentaux

Les données concernant les importations par CP d'animaux "parentaux" pour la filière chair et œufs, pour la période de 2003 à 2009, et pour le Nord du Vietnam nous permettent, dans un premier temps, de suivre l'évolution de l'activité du groupe dans le secteur de l'approvisionnement de poussins d'un jour. Nous pouvons ensuite rapprocher le niveau d'importations de l'entreprise de l'évolution de la situation sanitaire du pays, sous l'impact de la grippe aviaire et enfin définir la stratégie commerciale de l'entreprise durant cette période.

- *Importations des parentaux et grippe aviaire*

Après l'année 2003 au cours de laquelle les importations de parentaux par CP avaient atteint un record avec 480 318 têtes importées, l'entreprise a connu une forte chute en 2004 (seulement 52 352 têtes ont été importées). Ces importations ont repris peu à peu à partir de 2005 mais n'ont jamais retrouvé leur niveau de 2003 (190 187 têtes importées en 2008). A cette baisse des importations, il faut rajouter le fait que l'entreprise a subi des conséquences directes importantes de la grippe : environ 100 000 de ses volailles parentales ont été abattues à cause de la détection du virus H5N1 dans ses fermes. [24]. Même si les importations de parentaux restent en volume modeste, il faut souligner la rapidité avec laquelle CP a repris ses importations dès mai 2004, ce qui peut être attribué à son avantage en termes de géographie comme nous avons montré plus haut; en effet, en 2004 et 2005, la totalité des parentaux destinés à la production des poulets de chair a été importé de Thaïlande et de Malaysia, deux pays voisins, où s'installent la majorité du stock des parentaux de l'entreprise mère. En revanche, les parentaux sont en majorité importés des États-Unis et de l'Angleterre depuis 2006, ce qui peut montrer la flexibilité qui a permis à l'entreprise de faire face à des problèmes relatifs à l'origine des importations de

[24] Le 27 décembre 2003 à la ferme CK2 de CP, Chuonng My, Hanoi (Entretien avec Nguyen Thi Ngu, chef du Service vétérinaire du district de Chuong My, Hanoi.

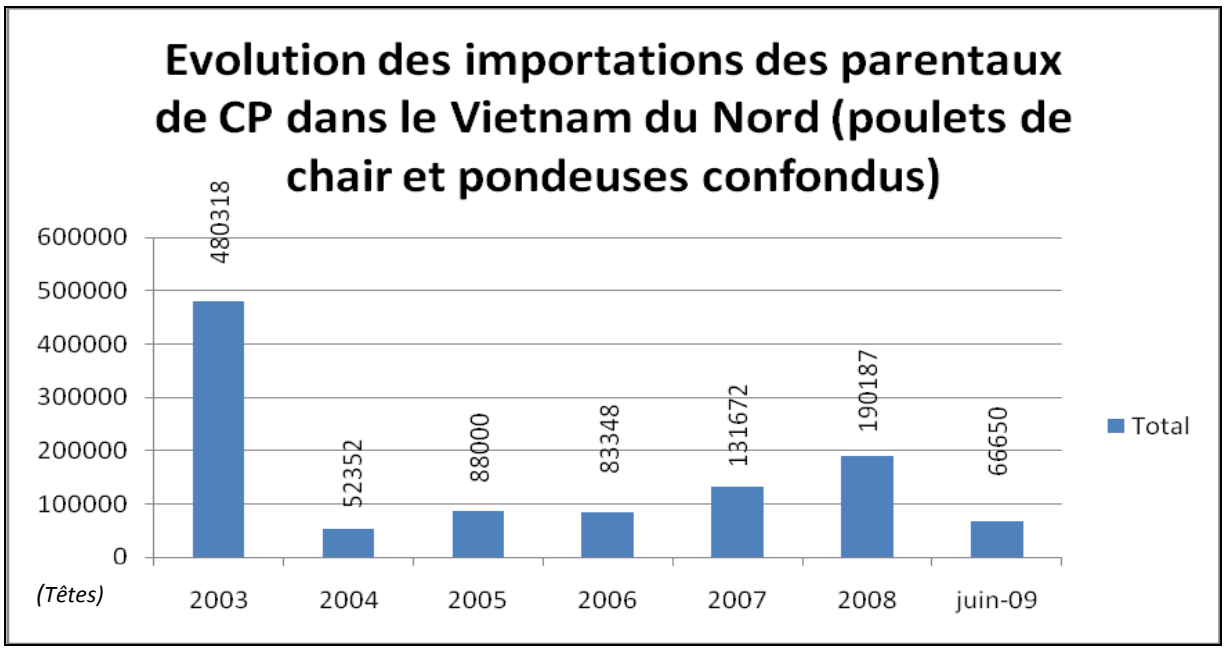
parentaux[25]. Il faut y ajouter, comme on a vu plus haut, les transferts des parentaux au sein même CP Vietnam, de ses fermes localisées dans le sud vers celles du nord du pays. Pour toutes ces raisons, l'entreprise semble être parvenue à surmonter la situation malgré que le gouvernement ait endurci les conditions d'importations de volailles parentales[26].

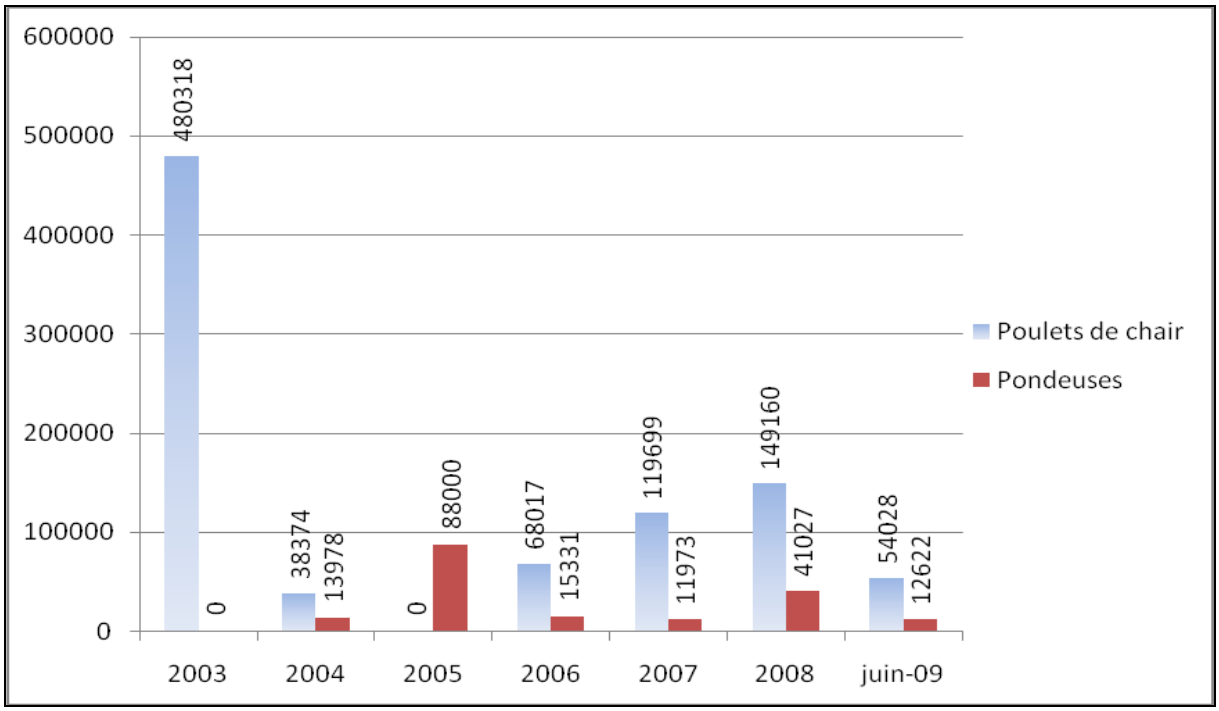
- *Importations des parentaux « pondeuses » et insertion dans la filière « œuf »*

Un fait marquant concerne le cas particulier des parentaux dans la filière "pondeuses". CP a depuis toujours importé de France les parentaux pondeuses de race ISA BROWN, mais en relativement faible quantité, sauf en 2005, comparé aux parentaux destinés à la filière chair. Le pic des importations de pondeuses parentales a eu lieu en 2005, l'année la plus difficile pour la filière avicole au Vietnam compte tenu de l'importance des mesures prises par le gouvernement pour contrôler le virus. C'est aussi en 2005 que CP n'a pas importé de parentaux poulets de chair. Ainsi, nous pouvons faire l'hypothèse que l'entreprise a réorienté ses activités en se rapprochant du marché de l'approvisionnement de poussins d'un jour « pondeuses » et dans le second temps du marché d'œuf de consommation pour les raisons comme nous allons analyser par la suite dans les parties concernant l'activité de l'entreprise dans la filière de pondeuses et d'œuf .

[25] Le gouvernement a contrôlé des importations de parentaux en accordant plus d'importance aux pays desquels viennent ces derniers et il faut rappeler que la Thaïlande et la Malaysia ont été aussi touchées par la grippe après le Vietnam, fin 2004- début 2005.

[26] Les interviews montrent qu'à part la délivrance de l'autorisation d'importation qui est soumise à plusieurs conditions strictes, le gouvernement a du implicitement contrôler les importations des volailles parentales en sélectionnant des importateurs.





Graphique 1 : *L'évolution des importations des parentaux de CP de 2003 à 2009-09-02.*

Source : Département général de Douane, Ministère de la Finance.

3.2.3 Poussins, poulets de chair et pondeuses

La production de volailles de CP se fait sous contrats avec des éleveurs locaux. Cette production représente 52% de la production industrielle de volaille au Vietnam en 2004 (1er rang), et 40 % aujourd'hui[27] (toujours 1e rang, mais il faut noter que la production industrielle de volailles ne représente que 35% de la production vietnamienne)[28].

Les parentaux sont élevés dans les couvoirs de CP afin de produire *des poussins d'un jour*. Ces derniers vont ensuite en partie dans les exploitations sous contrat avec l'entreprise, le reste est mis en vente. La répartition dépend de la stratégie commerciale de l'entreprise et selon différentes périodes. Pour les poussins poulets de chair, 50/50 en 2003 et aujourd'hui mais en 2005, 65% ont été distribués aux exploitations sous contrat contre 35% pour la vente. Cette répartition varie également entre les poulettes et poulets de chair (CP vend très peu de poulettes aujourd'hui : environs 5%)

Les poulets de chair sortant des exploitations de CP vont approvisionner la ville de Hanoi par différents biais : par les partenaires commerciaux de l'entreprise (les intermédiaires) pour les poulets vivants et par la chaine de distribution de l'entreprise elle-même pour des produits transformés à base de poulets (Fresh mart, KFC, Lotteria...). Aujourd'hui, si CP vend « sur l'exploitation » les gros poulets vivants (plus de 2,5kg) à ses intermédiaires qui prennent le relais jusqu'à la vente de poulets abattus (le transport, l'abattage et la recherche des acheteurs...), CP garde tous les poulets moins de 2,5 kg. Ces poulets (les coquelets) sont abattus dans un abattoir appartenant à l'entreprise Minh Hien (CP a investi dans l'équipement et gère la production) ayant la capacité d'abattre 3000-4000 poulets par jour. Les poulets découpés sont en partie emballés sur place et transportés vers les points de vente de CP en ville (5 en 2009[29]), le reste est livré à des chaînes de restauration rapide comme KFC, Lotteria...

---

[27] Source: nos enquêtes (entretiens avec les cadres de CP à Hanoi).

[28] Source: Agrifood Consulting International, p27, 2006.

[29] Ha Dong, Le Hong Phong, Minh Khai, Truong Dinh et Thanh Cong.

L'impact de la grippe s'est d'abord traduit par un désengagement de l'entreprise à l'égard des éleveurs sous contrat. Ce désengagement ne s'est pas opéré via le nombre de contrats mais par des effectifs de volailles plus réduits chez chaque éleveur (au lieu d'élever 4 bandes de poussins par an, de nombreux éleveurs ne pouvaient en élever que 2). D'autre part, aucun nouveau contrat n'a été signé non plus pendant la grippe alors que le nombre des contrats signés entre CP et ses éleveurs augmentait environ de 20% chaque année avant la grippe[30]. Cependant, le nombre d'éleveurs sous contrat avec l'entreprise a repris sa progression depuis (139 en 2003, 100 en 2005 et 120 en 2009)[31]. Enfin, CP a imposé des conditions de sécurité sanitaire de plus en plus strictes aux éleveurs souhaitant accéder au contrat[32].

Concernant *les pondeuses et poulettes*, CP vend une part des poussins d'un jour « pondeuses » qu'il produit et a aussi des éleveurs sous contrat qui élèvent des poussins (en 2009 il a vendu 30% de poussins pondeuses et gardé 70% pour ses éleveurs[33]). Comme nous l'avons vu dans la partie précédente (importations des parentaux « pondeuses »), CP a fait preuve, par ses volumes d'importations de parentaux « pondeuses », d'une réorientation de sa politique de production de poulets de chair vers une politique de production de poulettes et d'œufs. Une explication possible de ce changement de politique peut être une volonté de réduire les conséquences de la grippe aviaire sur la filière des poulets de chair par la vente de pondeuses et ensuite par la part de marché d'œuf de consommation que l'entreprise est parvenue à prendre[34]. A ce stade, l'entreprise a su profiter de la situation pour répondre à la demande d'un marché très demandeur de poussins « pondeuses » après la grippe, ce qui a augmenté le prix de ce type de volaille ainsi que le prix des œufs. Par ailleurs, elle a

[30] Source : nos enquêtes (entretiens avec les cadres de CP).

[31] L'éleveur souhaitant signer un contrat avec CP doit posséder d'un terrain qui remplit les conditions de l'entreprise (surface, isolation, facilité d'accès..... Voir aussi dans la partie "CP et ses éleveurs".)

[32] Agrifood Consulting International, p26 et 68, 2006.

[33] Source : nos enquêtes (entretien avec Lam Van Cuong, technicien pour pondeuses de CP).

[34] 35% en 2005 *(source : nos enquêtes, entretiens avec les cadres de CP).*

bénéficié de la spécificité de l'élevage de pondeuses, qui est caractérisée par un besoin important de financement, pour avoir une plus grosse influence sur le marché de pondeuses et d'œufs de consommation par le processus de contractualisation[35]. Il faut également tenir compte du fait que le développement de l'entreprise sur le marché des œufs s'est bien adapté au changement du mode de consommation des consommateurs qui exigent davantage de transparence ainsi que la qualité sanitaire des produits alimentaires.

CP s'est inséré dans la filière œuf de consommation depuis 2004 en construisant des élevages de ponte ~~où~~ dans lesquels il ramène des poulettes provenant de ses éleveurs sous contrat afin de produire des œufs. D'autre part, CP vend aussi une part de ses poulettes à d'autres producteurs commerciaux d'œufs**,** mais cette vente représente une part mineure dans la totalité de sa production de poulettes (moins de 5%[36]).

3.2.4 Production d'œuf de consommation : *une stratégie d'intégration verticale et de diversification.*

L'un des impacts indirects de ces changements de politiques du gouvernement peut être perçu à travers la participation de CP à la production d'œufs de consommation. Cette participation s'explique d'abord par le fait que les normes sanitaires ont été plus souples dans la filière « œuf » que dans la filière « chair » (pour les œufs, il n'y a ni test sanguin, ni contrôle de vaccination. Le transport d'œufs n'a pas été interdit comme cela a été le cas pour les volailles vivantes...), ce qui a constitué un facteur incitatif pour l'entreprise à investir sur ce marché nouveau. Par ailleurs, l'entreprise a eu besoin de mieux contrôler les modes de production pour répondre à de nouvelles normes de qualité sanitaire des produits. Alors, l'investissement nouveau de CP s'est fait d'abord par le processus de l'intégration verticale avec la part prise dans la production d'œufs. En 2004, l'entreprise a construit pour la première fois ses élevages de ponte pour entamer sa production d'œufs de consommation. Alors qu'auparavant CP limitait ses activités dans la filière œuf à la vente de poussins d'un jour "pondeuses" et à la production de poulettes par des éleveurs sous contrats. Lesquelles

[35] Voir partie « CP.et ses éleveurs sous contrat ».

[36] Source : nos enquêtes.

étaient toutes revendues. Cette vente ne présente aujourd'hui que 5%, ce qui témoigne de la forte volonté de l'entreprise de prendre des parts du marché de l'œuf. Cette stratégie de concentration sur le marché de l'œuf a permis à CP de prendre 35% du marché des œufs en 2005 et 20% aujourd'hui. L'objectif d'augmenter la part de marché de CP se poursuit avec l'augmentation du nombre d'éleveurs de poulettes sous contrat avec CP : de 40 (pendant la grippe) à 70 aujourd'hui.

3.2.5) Abattoirs, points de vente : une stratégie d'intégration et une réponse à des exigences sanitaires.

Pendant la période 2004-2005, nous avons assisté dans un premier temps à l'investissement de CP dans des abattoirs de volailles et ensuite à l'émergence des points de vente des produits « certifiés » de CP. CP a signé des contrats avec trois abattoirs qui se sont chargés d'abattre les poulets de chair de CP et ensuite d'emballer les poulets découpés avec la marque de l'entreprise. Aujourd'hui, CP ne dispose que d'un abattoir. Les poulets « certifiés » ont été vendus dans les points de vente de l'entreprise (07 en 2005, 10 en 2008 et 05 en 2009) ou dans les supermarchés de Hanoi.

Il faut rappeler que jusqu'alors CP vendait, sur l'exploitation, ses poulets de chair à des intermédiaires qui décidaient eux même des destinations des poulets (abattoirs, marchés,...). La stratégie d'intégration verticale, traduite par l'engagement de l'entreprise dans des activités nouvelles, doit s'apprécier dans son contexte. La grippe aviaire a eu, comme conséquences, le changement de mode de consommation. Les consommateurs ont eu tendance à avoir plus confiance dans les volailles « certifiées », produites par des entreprises de type industriel. D'autre part, l'interdiction de transporter des volailles vivantes ainsi que des nouvelles mesures politiques prises au niveau de l'abattage[37] ont exigé que l'entreprise accorde plus d'importance à l'aval de la filière en allant jusqu'à l'abattage et l'emballage de poulets. Cependant ce changement s'est révélé transitoire. Les consommateurs, moins inquiets des risques sanitaires et exprimant toujours une préférence pour des poulets « non industriels », plus « naturels » ou bien élevés en basse cour, sont

[37] Décision N° 87/2004/QD- BNN 26/12/2004 du Ministre de Ministère de l'Agriculture et du Développement durable en vue de la mise aux normes des conditions d'abattage de volailles.

retournés à la consommation des poulets non certifiés via des marchés illégaux en ville ou des marchés locaux dans les campagnes.

Le tableau suivant retrace les changements/évolutions stratégiques de CP pendant la grippe (voir le tableau 2).

Activités CP	Changements à travers la période de la grippe (2004-2005)
Fourniture d'aliments aux éleveurs	- En baisse en volume mais assez stable pour la part de marché. - Baisse de prix accordée aux acheteurs de poussins.
Approvisionnement de CP en parentaux	- Poursuite des importations malgré le contrôle renforcé de l'Etat - Remplacement de certaines importations par le transfert des parentaux à partir des couvoirs de l'entreprises, situés au Sud du Vietnam. - Importations à partir des pays voisins mais à l'intérieur du groupe CP (Thaïlande et Malaysia), puis des pays plus loin (Etats -unis et Angleterre) lorsque les pays voisins ont été aussi touchés par la grippe. - Plus d'importations de parentaux « pondeuses » que « chair »
Fourniture de poussins aux éleveurs	- Pour les poussins "chair" : 20% vendus et 80% distribués aux éleveurs sous contrat en début de la grippe ; 65% et 35% en fin de grippe. - Désengagement de CP : baisse de commande de l'entreprise pour la production de poulets de chair aux éleveurs donc moins de transfert de poussins et d'aliments de CP aux éleveurs.
Production de poulets de chair	- Production de coquelets par des éleveurs sous contrat pour des chaines de restaurants rapides, points de vente de CP.
Production d'œufs	- Reprise des poulettes élevées chez les éleveurs sous contrat et production des œufs sous marque de l'entreprise. - Intégration par CP de l'activité ponte.
Abattage	- Intégration par CP de l'activité abattage, mise sous contrat de trois abattoirs.
Vente au détail	- Intégration par CP de l'activité vente par la mise en place des points de vente où l'entreprise vend ses produits « certifiés ».

Tableau 2 : *Récapitulatif des changements selon les activités de CP pendant la période de la grippe (2004-2005).*

Sources : nos entretiens, donnés de la Douane.

Pour une meilleure compréhension des évolutions de l'entreprise et de ses gains ou de ses pertes dans les filières dans lesquelles elle s'est insérée**,** nous pouvons faire le lien entre les réactions de l'entreprise face à la grippe évoquées précédemment, et les chiffres qui apparaissent dans le tableau ci-dessous.

	2003	***Début 2004-*** ***fin 2005***	***Fin 2008-2009***
Marché de l'aliment volaille (%)	22%	23%	19%
Marché de poussins d'un jour : ***(poulet de chair et pondeuse en %)***	30%	32%	40%
Marché poussins d'un jour et poulets de chair **Distribution aux éleveurs sous contrat/ Vente aux éleveurs clients**	31% 50/50	31% 80%/20% puis 35%65%	31% 50/50
Marché poussins d'un jour et poulettes (%) **Distribution aux éleveurs sous contrat/ Vente**	35%	40%	25%
Nombre d'éleveurs sous contrat **(*poulet de chair/ pondeuse*)**	160 139/21	140 100/40	192 120/72
Marché « œuf » (%)	0%	35%	20%

Nombre d'abattoir	0	3	1
Nombre de points de vente	0	7	De 10 en 2008, 5 en 2009
Importations des parentaux (têtes) **Poulets de chair/pondeuses**	420 000 420000/0	140 352 38 374/101 978	256 837 203 188/53 649

Tableau 3. *Récapitulatif des évolutions des activités de CP concernant la filière avicole industriel au Nord du Vietnam.*

Source : Documents des services vétérinaires de Hanoi, entretiens CP, entretiens expert.

Nous voudrions ensuite décrire les changement de la filière d'approvisionnement dans laquelle s'insère CP selon trois périodes : avant (2003)t, pendant (2004-2005) et après la grippe(fin 2008-2009) par les schémas ci-dessous.

Schéma 1: Filière d'approvisionnement dans laquelle s'insère CP avant la grippe aviaire, 2003 (pour la ville de Hanoi).

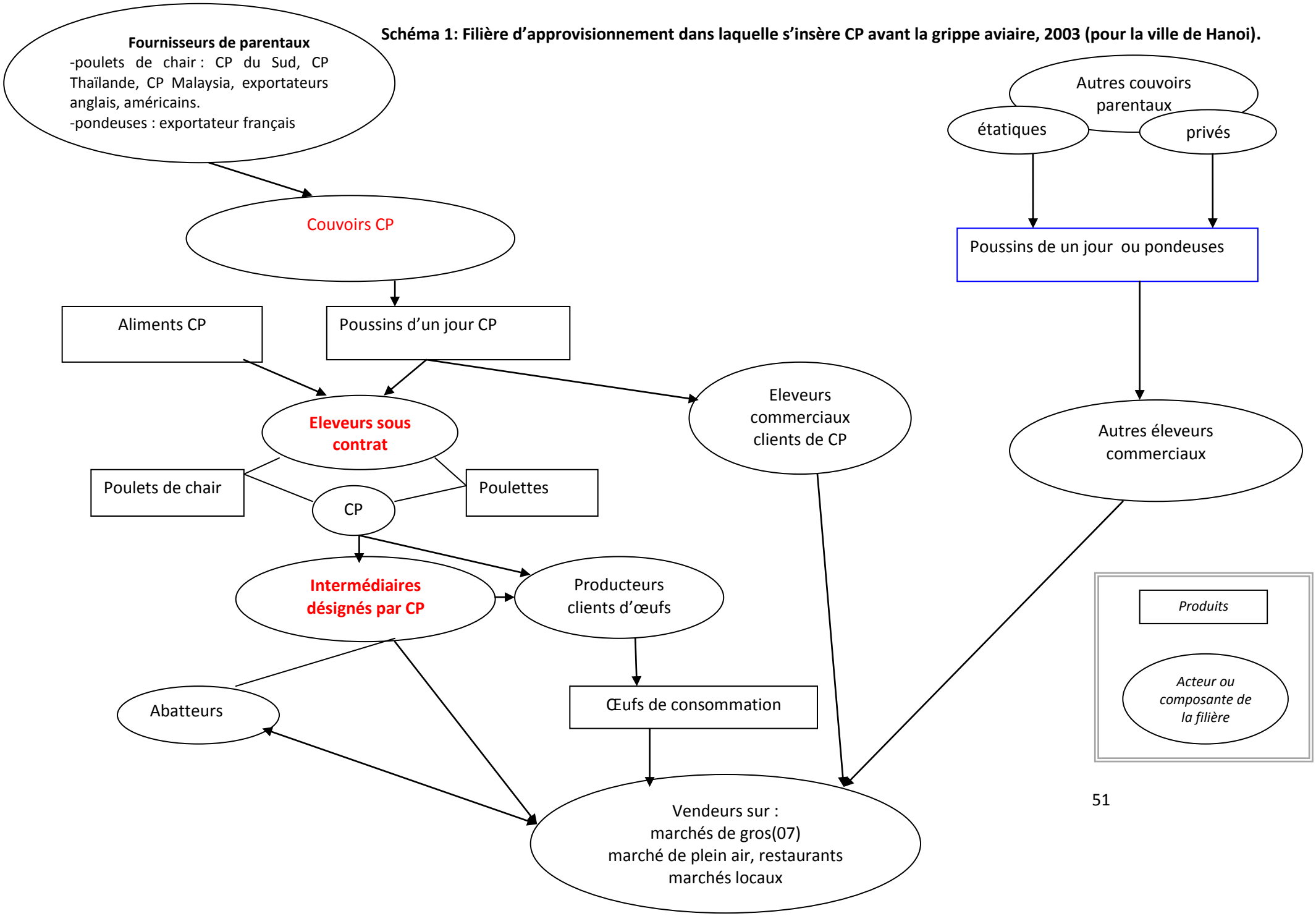


Schéma 2: Filière d'approvisionnement dans laquelle s'insère CP pendant la grippe, 2004-2005 (pour la ville de Hanoi).

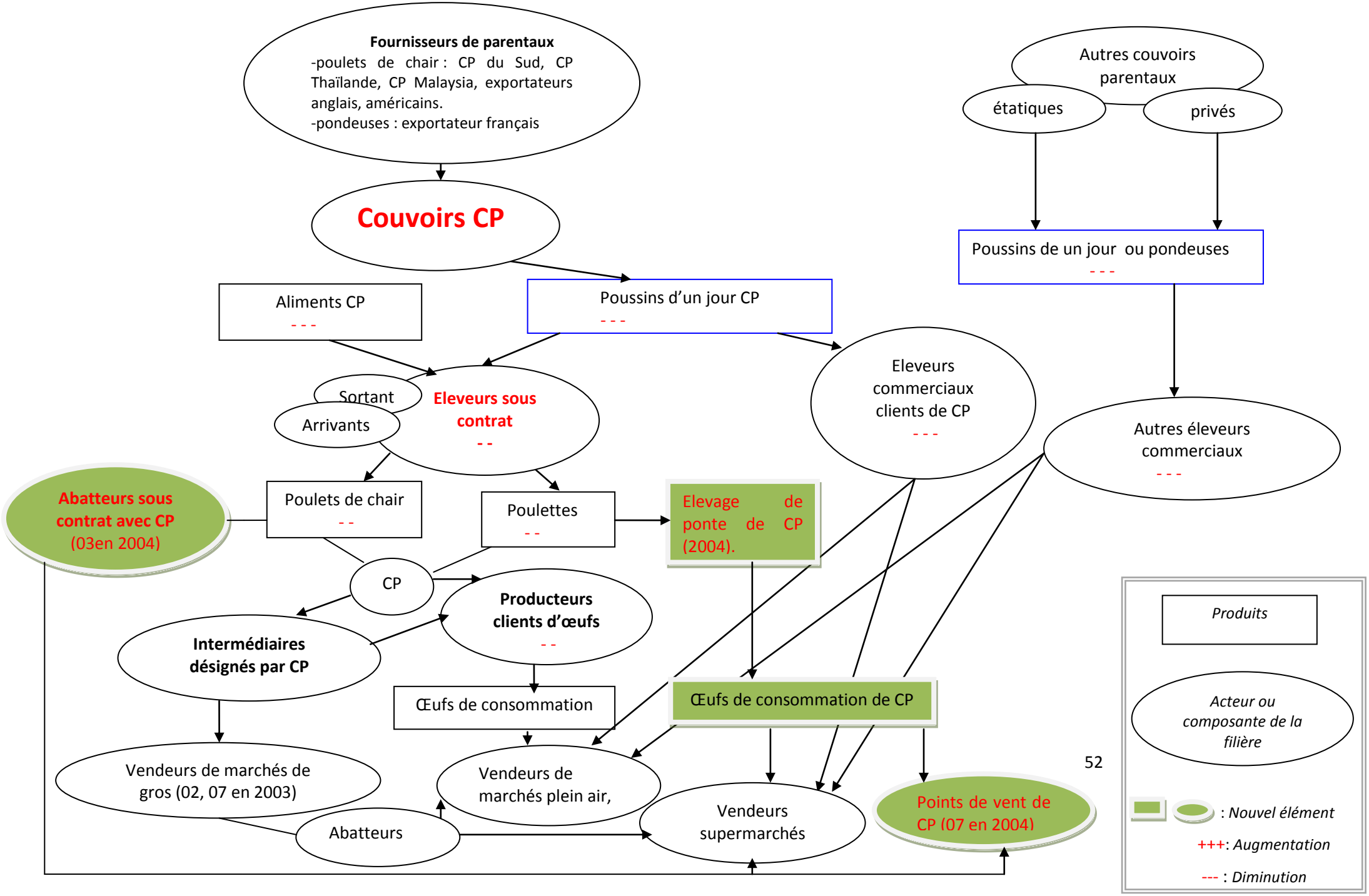
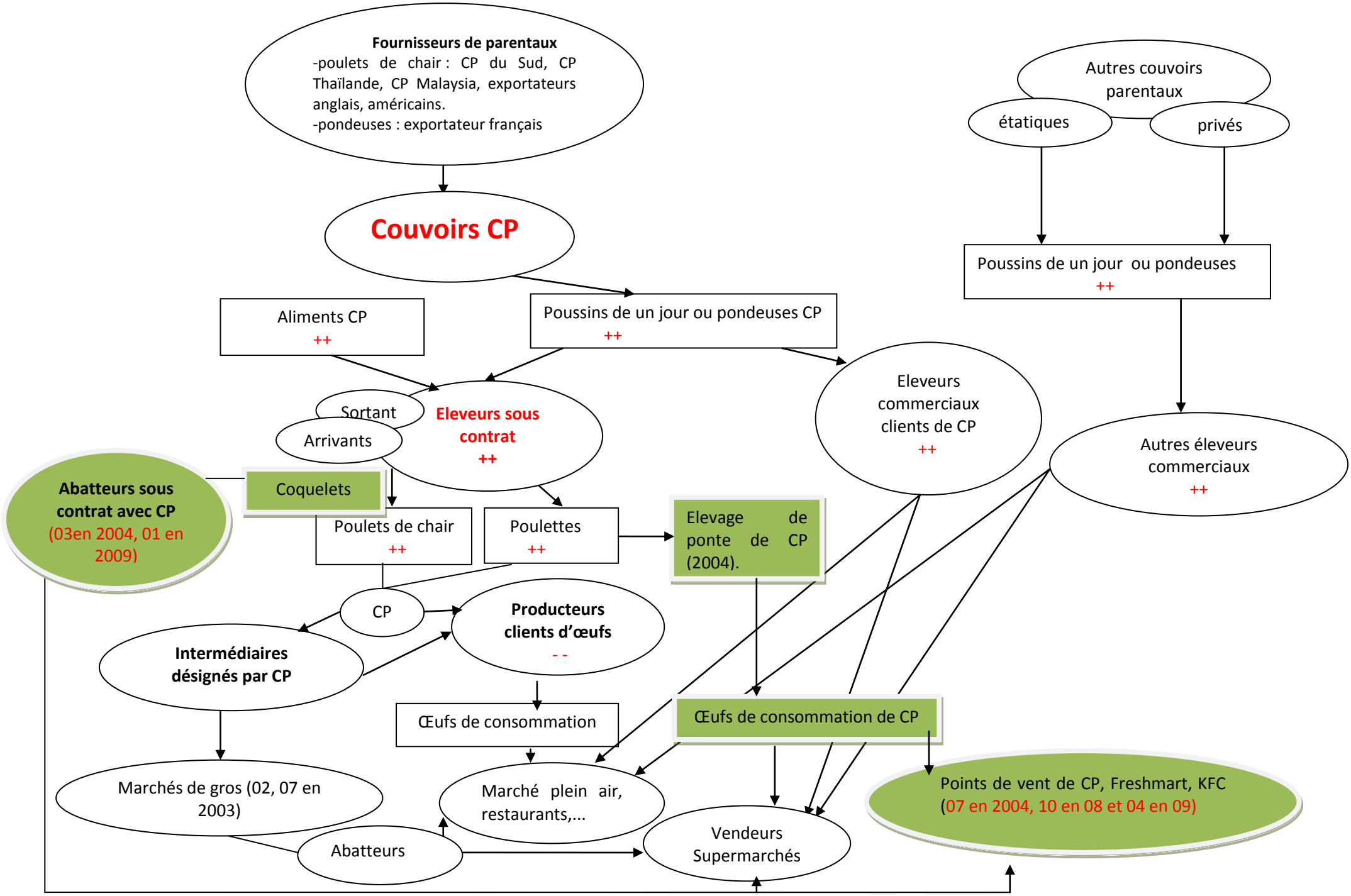


Schéma 3 : Filière d'approvisionnement dans laquelle s'insère CP après la grippe, 2009 (pour la ville de Hanoi).



3.3) CP et ses éleveurs sous contrat.

L'entreprise ne signe de contrat avec un éleveur que si ce dernier remplit un certain nombre critères tels que : une expérience du métier, un bon emplacement (surface, isolement, hygiène...), et surtout l'éleveur doit disposer de bâtiments d'élevage (fermés ou semi fermés) aux normes définies par l'entreprise. Par ailleurs, l'éleveur peut installer seulement les équipements dont CP a vérifié la qualité et la compatibilité avec les normes de production de l'entreprise. Cependant le coût de la construction du bâtiment[38] et le financement lié aux équipements et aux matériaux restent à la charge de l'éleveur. A part ces « aides » directes, CP s'engage aussi aux côtés des éleveurs ayant besoin de se mettre aux normes désignées par contrat pour réclamer des prêts auprès de la banque centrale[39].

CP a le droit de mettre fin au contrat si l'éleveur commet des fautes dans le contrat (les fraudes au niveau de l'usage des aliments, des vaccins, de la source de poussins,...) ou n'a pas atteint, de façon consécutive, le niveau de production attendue. CP peut aussi exceptionnellement interrompre la livraison de poussins

Portrait

Nguyen Van Hai *(commune de Luong Son, province de Hoa Binh) éleveur sous contrat avec CP depuis 2001.*

Mr. Hai élève des poulets dans un bâtiment fermé qu'il a construit en 2001 en respectant les normes de l'entreprise. C'est avec CP qu'il a commencé ce métier. A l'époque, la construction du bâtiment lui a coûté 90 millions de dongs, mais aujourd'hui il faut compter 350milions de dongs. A part le coût de construction, l'éleveur doit aussi investir en matériaux qui sont achetés auprès de CP.

Son bâtiment a la capacité d'élevage de 7000 poulets par cycle. Le nombre limité de poulets élevés par m2 selon la règle de l'entreprise est de 8.

En général, il élève 4 bandes par an et avec des aliments fournis par CP. Il touche une rémunération pour sa main d'œuvre. La rémunération est calculée par kilo de poulet élevé, environ 1400 de dongs aujourd'hui. Donc élever 4 bandes par an peut lui apporter 30 millions de dongs.

Il n'a pas dû renoncer à sa production pendant la grippe mais la production a connu une forte baisse, environ 75% et c'est à cause de la

[38] A titre d'exemple, en 2001, le coût de construction d'un bâtiment d'élevage fermé ayant la capacité à élever de 7000 à 8000 poulets, était environ de 90 millions dongs. Aujourd'hui, il faut compter 350 millions dongs, l'équivalent de 14 000 euros.

[39] Web site de la province de Dong Thap : *www.**dongthap**.gov.vn/wps/wcm/connect/*

à son initiative lorsqu'il y a une épidémie ou des problèmes environnementaux causés par élevages sous contrat. Par conséquent, pendant la grippe aviaire et lorsque le gouvernement vietnamien a déconseillé aux acteurs du secteur de maintenir leurs productions de volailles, et en même temps, limité les importations ainsi que les exportations, CP a décidé de suspendre de nombreux contrats[40]. Effectivement, cette réaction de l'entreprise a été due également au problème du marché global qui était beaucoup touché par la grippe. Enfin, l'évolution du nombre des éleveurs sous contrat et même le changement de la composition des éleveurs s'expliquent par le fait que de nombreux familles ont dû remettre leurs terres à l'Etat au profit des projets de construction (des terrains de golf, l'installation des industries,...)[41]. Un contrat peut être renouvelé tous les cinq ans.

Selon le contrat, CP a la responsabilité de mettre à la disposition de l'éleveur : les poussins d'un jour, les vaccins et autres médicaments vétérinaires et les aliments. Le volume ainsi que le calendrier de la livraison obéit au planning de l'entreprise.

Durant le cycle d'élevage[42], un technicien de CP peut venir sur l'exploitation, vérifier le respect des conditions d'élevage définies par l'entreprise à l'avance. C'est aussi ce technicien qui va vérifier l'état de l'exploitation après chaque cycle d'élevage (en général 15 jours après la fin du cycle pour que l'éleveur ait le temps de nettoyer son bâtiment) pour décider du démarrage de la bande suivante. Une fois obtenu l'accord du technicien, l'éleveur

---

[40] Les enquêtes à Luong Son,Hoa Binh montrent que, la grippe aviaire a touché toutes les exploitations localisées dans la cette commune (il y avait 9 exploitations à l'époque). Bien qu'il n'y ait aucune exploitation touchée par le virus H5N1, toutes les exploitations ont connu une baisse de commande de CP, estimée à 75%.

[41] Dans la commune de Lam Son, district de Luong Son (Hoa Binh), Il y avait 9 éleveurs sous contrat avec CP en 2004. Il y en a eu 5 qui ont dû arrêter l'activité, 2 pour des résultats d'élevage en lien avec des conséquences économiques de la grippe aviaire, les 3 autres pour le problème de foncier (remise de terre à l'Etat, fermeture pour des problèmes d'environnement).

[42] Pour les poulets de chair, l'éleveur fait 4 bandes par an. Un cycle d'élevage dure 37-38 jours pour les coquelets poulets destinés à la vente des produits dans la chaine de distribution de CP et 45-50 jours pour les gros qui sont vendus aux intermédiaires. Par contre, une exploitation de pondeuses n'élève que 2 bandes par an avec une durée de 18 semaines pour chaque bande.

reçoit les poussins de la bande suivante dans les 15 jours. En contrepartie, CP assure l'écoulement de la production.

Le jour où CP récupère ses poulets, il envoie des camions sur l'exploitation, un employé de CP va peser les poulets avec l'éleveur. L'éleveur sera payé en fonction du poids des poulets récupérés, 14 jours après la collecte. Un fonctionnaire du service de contrôle vétérinaire est aussi présent sur place pour vérifier les certificats de vaccination, effectuer des prélèvements de sang et puis mettre le camion sous scellé. En pratique, la collecte de poulets est souvent prise en charge par les intermédiaires qui travaillent avec CP, sauf pour les coquelets que CP récupère directement pour commercialiser ses réseaux de vente comme KFC, Fresh Mart[43].

L'éleveur sous contrat avec CP ne peut élever que les poussins de CP, il ne doit en aucun cas élever d'autres volailles sur l'emplacement d'élevage enregistré avec CP. L'éleveur ne doit pas non plus nourrir les poussins avec d'autres aliments que ceux fournis par CP et de même pour les vaccins.

A part le cahier des charges relatif à la production dans lequel les conditions vétérinaires sont bien définies, l'éleveur a la responsabilité de ne pas nuire à l'environnement par sa production d'élevage en suivant des règles fixées par l'entreprise et par les autorités.

Il parait donc que le processus de l'intégration verticale par contractualisation permet à l'entreprise non seulement de progresser dans la gestion de risques sanitaires, de prendre davantage de parts de marché mais aussi d'éviter les conflits avec les habitants ainsi que les problèmes avec les autorités pour la question de l'environnement.

[43] Les poulets de chair de CP sont classés en deux types : les poulets pesant entre 3,5 et 4,0kg (90% du total) sont vendus aux intermédiaires et les coquelets pesant entre 1,7 et 2,2 kg (10% du total) seront gardés pour faire les produits de poulets vendus dans les magasins attachés à l'entreprise (les points de vente Fresh mart, KFC,...)

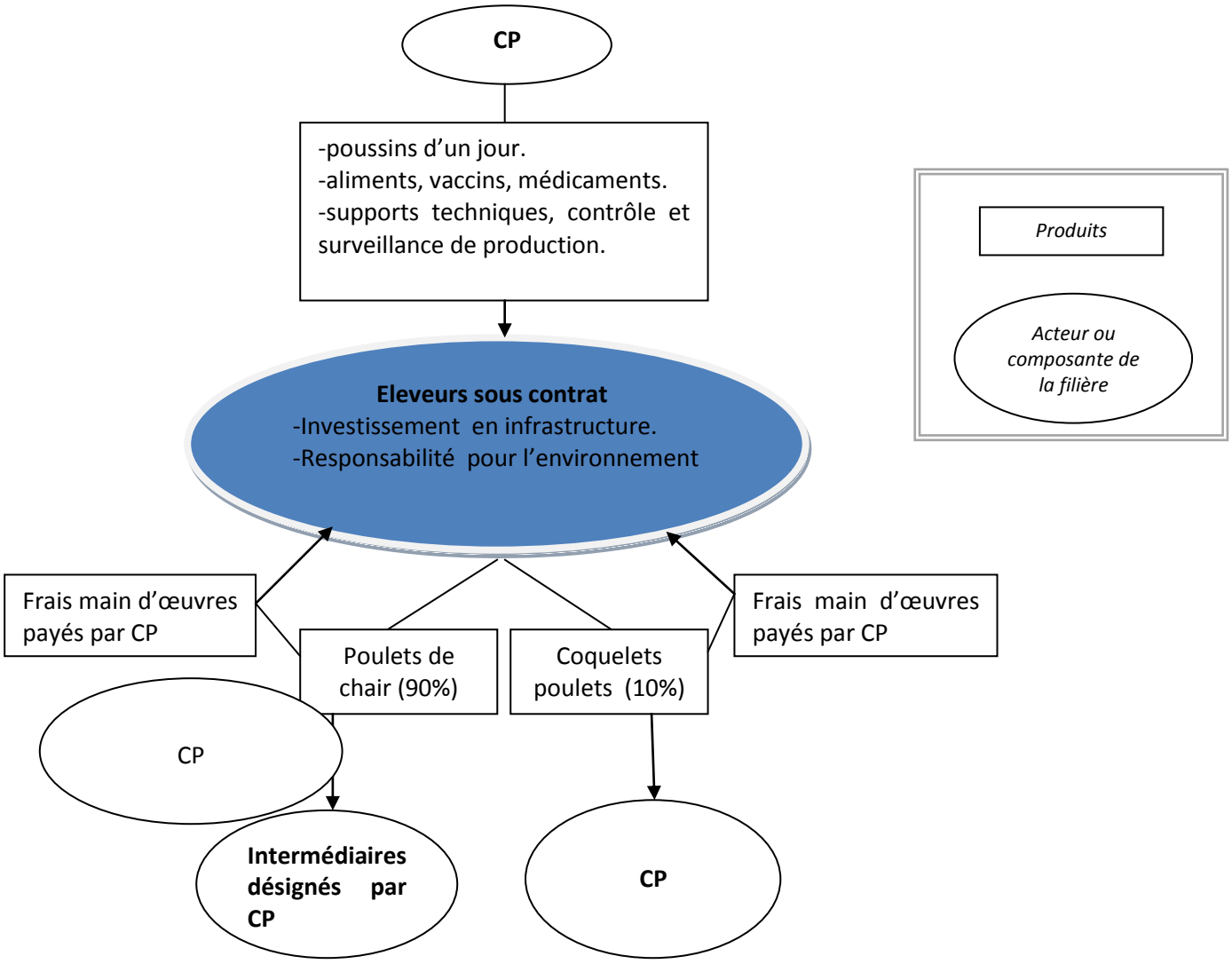


Schéma 4: *Processus de contractualisation de CP pour ses éleveurs de poulets de chair.*

Sources : entretiens CP, entretiens expert

Dans la filière « œuf », l'organisation est plus complexe. CP a deux types d'éleveurs sous contrat :

- Les éleveurs qui reçoivent des poussins pondeuses, élèvent ces derniers et ensuite les rendre des poulettes à CP. En contrepartie, CP paye des frais de main d'œuvres à ces éleveurs. La transaction se fait par contrat.

- Les éleveurs qui achètent des poulettes auprès de CP et produisent des œufs de consommation indépendamment de la gestion de l'entreprise.

A noter que CP a participé à la production des œufs de consommation depuis 2004 en faisant construire ses propres élevages de pondeuses et aussi que CP n'a pas d'élevage de poulets de chair. Aujourd'hui CP met dans ses propres élevages de pondeuses la majorité[44] des poulettes sortant des exploitations sous contrat et produit des œufs. Ces œufs sont vendus avec la marque de l'entreprise aux supermarchés ou dans son réseau de distribution. Les poulettes peuvent être aussi vendues à ceux qui souhaitent produire des œufs de consommation, mais la vente de ces œufs ne reste pas dans la gestion de vente de l'entreprise et se fait sans sa marque.

Nous pouvons donc revenir à notre hypothèse concernant la stratégie de CP pour qui la grippe aviaire a constitué une opportunité lui permettant d'accroître sa présence sur le marché des œufs de consommations. Le fait d'avoir construit ses élevages de ponte début 2004 (au début de la grippe aviaire) et d'avoir participé à la production des œufs grâce au mécanisme de contractualisation alors qu'il ne faisait que vendre toutes les poulettes auparavant (il n'avait donc pas d'éleveurs de pondeuses sous contrat avant la grippe), montre que l'entreprise a su profiter des impacts de cette crise sur la filière pour capter puis s'étendre sur le marché des œufs de consommation. Le mécanisme de contractualisation de CP a été favorisé par les évolutions du marché: le prix de pondeuses et des aliments augmentait considérablement après la grippe[45], l'exigence des consommateurs pour des produits « certifiés », « transparents » mais surtout le besoin de financement des éleveurs qui étaient, à ce moment là, beaucoup touchés économiquement par la crise. Les résultats de nos enquêtes montrent que, la plupart des éleveurs de pondeuses, qui se sont mis sous contrat avec CP à partir du moment où celui-ci a ouvert ses élevages de ponte, ont été incités à rejoindre à CP par *manque de capitaux*. Il faut savoir que, à la différence d'élevage

[44] D'après nos enquêtes, environs 70% des pondeuses sont aujourd'hui distribuées aux éleveurs sous contrat et 30% sont vendues. Pendant la grippe, CP transférait presque toutes les pondeuses à ses éleveurs sous contrat.

[45] Comme les poulets de chair, l'offre de pondeuses sur le marché a beaucoup diminué pendant et après la grippe.

de poulets de chair, un élevage de pondeuses demande plus de capitaux car le cycle d'élevage est plus long (18 semaines par cycle et 2 cycles par an par rapport à 50 jours par cycle et 4 bandes par an pour un élevage de poulets de chair), qui entraîne une rotation de financement plus élevée. Par voie de contrat, CP distribuait les pondeuses et les aliments gratuitement, mais récupérait les poulettes, faisait produire des œufs vendus avec sa marque et c'est ainsi qu'il a pris les parts du marché d'œuf.

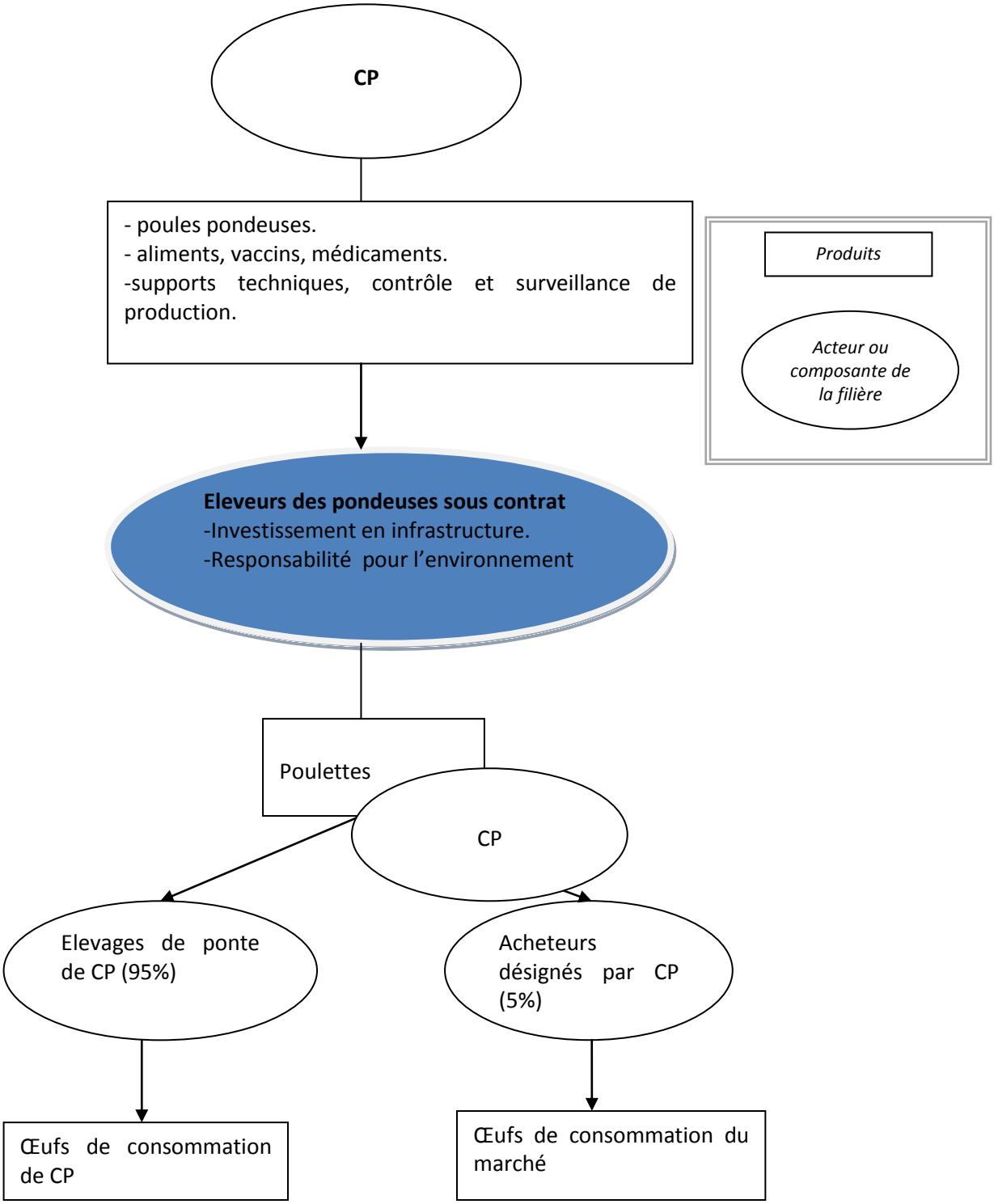


Schéma 5: *Processus actuel de contractualisation de CP pour ses éleveurs de pondeuses.*

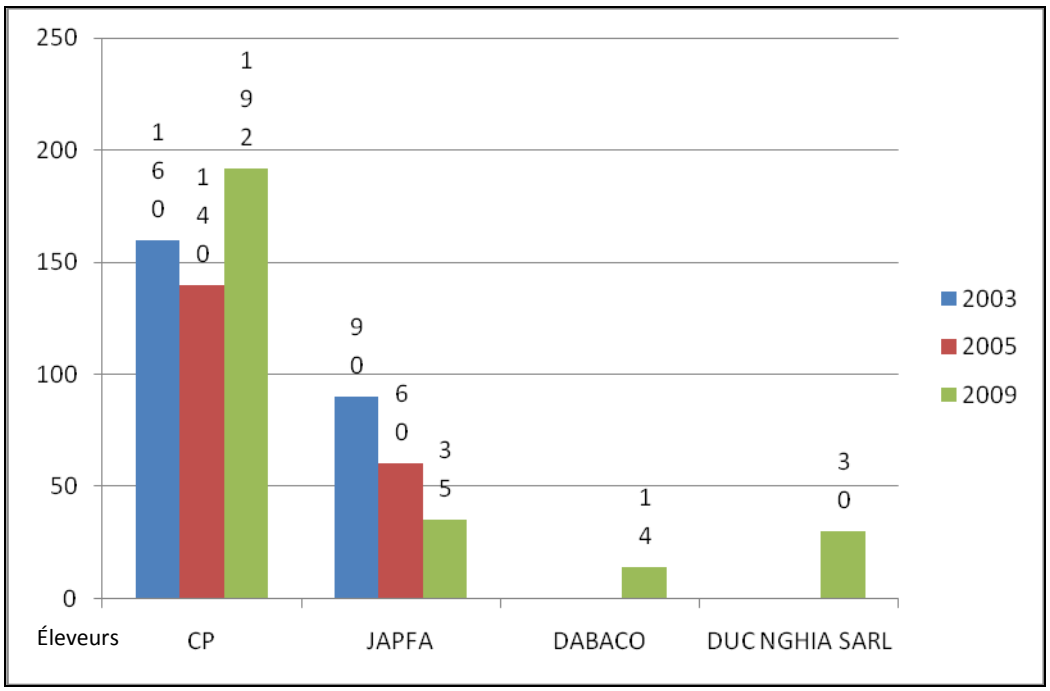
Cette stratégie de l'entreprise a été très efficace au moment de la grippe car à cause de l'augmentation du prix de pondeuses et des aliments, les éleveurs ayant peu de moyens cherchaient à se mettre au contrat avec l'entreprise pour pouvoir accéder à ses intrants.

Pour les éleveurs plus « aisés » et donc sans contrat avec l'entreprise, ils étaient plutôt libres de choisir auprès de qui ils achetaient des inputs mais en général, ils achetaient des aliments de CP quand ils avaient des pondeuses de CP pour la question de « compatibilité » des inputs et puis, ils pouvaient bénéficier d'un tarif préférentiel réservé aux acheteurs des poussins de CP[46].

Les données recueillies durant nos enquêtes montrent que le nombre d'éleveurs sous contrat avec CP a connu des évolutions à travers la période de la grippe aviaire. De plus, la composition des éleveurs a aussi changé. Il y a eu des sortants du contrat ainsi que de nouveaux arrivants. Les entretiens sur le terrain d'études nous ont révélé les motifs de départ de certains éleveurs. A part les éleveurs qui ont dû arrêter leurs élevages pour les raisons, comme nous avons vu précédemment, telles que le non respect du contrat, la mauvaise production ou encore les départs involontaires liés aux problèmes fonciers, un petit nombre d'éleveurs a décidé d'interrompre le contrat avec CP lorsqu'ils avaient trouvé un financement (prêt bancaire ou familial,...) et surtout après avoir saisi les techniques de production ainsi que les sources d'inputs nécessaires (*cf. note 36,37*). Enfin, il y a eu les éleveurs sous contrat qui se sont déplacés d'une entreprise à l'autre pour la raison des conditions de contrat ainsi que du niveau de la rémunération de leurs mains d'œuvre fixés selon entreprise. Ceci expliquera en partie la diminution du nombre des éleveurs sous contrat avec l'entreprise Japfa d'un côté et l'augmentation de celui de CP de l'autre durant la période 2005-2009 (*voir le graphique2*).

L'évolution du nombre des éleveurs sous contrat avec CP dans la ville de Hanoi élargie (comprenant aujourd'hui la province de Hatay) et la province de Hoa Binh, où se localisent environs 85% de production volaille de CP s'illustrent par le graphique ci-dessus (voir le graphique 2).

[46] L'interview avec Lam Van Cuong, technicien de CP, Chuong My, Hanoi, le 24 juillet, 2009.



Graphique 2: *Le nombre d'éleveurs (chair, poulettes et pondeuses) sous contrat avec les entreprises contribuant à l'approvisionnement du marché de poulet et d'œufs de Hanoi.*

Concernant l'entreprise CP, la part d'éleveurs de poulettes a augmenté aussi dans l'ensemble des éleveurs de CP : 21 éleveurs en 2003, 40 en 2005 et 72 aujourd'hui.

	2003	***2005***	***2009***
Eleveurs poulettes	21	40	72
Eleveurs poulets de chair	139	100	120
Nombre total d'éleveurs	**160**	**140**	**192**

Tableau 4: *Evolution du nombre d'éleveurs sous contrat avec CP.*

Sources : CP, Service contrôle vétérinaire de Hanoi.

4) L'entreprise Phuc Thinh

L'activité principale de cette entreprise privée est basée sur la production de poussins d'un jour. Pour ce faire, elle importe les parentaux et les élèvent dans ses fermes qui ont une surface d'environs 10000m2. Les parentaux importés par Phuc Thinh sont de deux races différentes : la race de Luong Phuong (chinoise) qui sert à produire des poulets de chair et celle de poule pondeuse ISA-MPK (anglaise).

L'entreprise commercialise une part des poussins et pondeuses et garder tout le reste pour élever et commercialiser des produits sous la marque « Phuc Thinh ». La part de vente des poussins et donc le nombre des poussins que l'entreprise garde, varient selon les saisons de l'année. En début d'année, la demande de poussin est plus élevée qu'au cours du deuxième et troisième trimestre. En fin d'année, c'est l'entreprise, elle-même, qui a besoin de garder des poulets pour elle pour en faire les produits servant à approvisionner des marchés pendant les périodes de fêtes du « Têt ». En 2008, la part de vente de poussin est passé de 78,26 % à 50% entre le premier et le quatrième trimestre. L'entreprise contribue également à la filière œuf en élevant une part de ses pondeuses.

	1e trimestre		2e trimestre		3e trimestre		4e trimestre	
	Qtté(tête)	Taux(%)	Qtté(tête)	Taux(%)	Qtté(tête)	Taux(%)	Qtté(tête)	Taux(%)
Vendre	36000	78.26	20000	52.63	25000	62.5	20000	50
Garder	10000	21.74	18000	47.37	15000	37.5	20000	50
Total :	46000	100	38000	100	40000	100	40000	100

Tableau 5: *La production et la commercialisation de poussins d'un jour (chair, pondeuse) de Phuc Thinh 2008.*

Source : entretient avec la direction de Phuc Thinh.

Les poussins d'un jour gardés sont nourris par les aliments produits par l'entreprise elle-même. En effet, Phuc Thinh possède d'une usine ayant une capacité de production de 2000 tonnes par jour, suffisamment pour alimenter les parentaux (125000 parentaux en 2008) et les poussins (en moyenne, 5000-7000 poussins tous les 3 mois). Cette usine a été construite en début 2006 avec un financement de 1,6 milliards de dongs (environs de 62000 euros).

L'entreprise, à part ses endroits d'élevage et son usine d'aliments, a aussi un abattoir qui occupe une surface de 2500m2. Cet abattoir a été construit en début 2005 et

opérationnel en août 2005 avec un financement de 700 millions dongs (environs 28000 euros). C'est ici que les poulets élevés dans les fermes de l'entreprise sont abattus et emballés. Nous pouvons voir à travers les investissements importants de Phuc Thinh en période de crise la stratégie de l'intégration verticale de l'entreprise.

Concernant la distribution de ses produits de poulet, l'entreprise a un réseau de points de vente qui se localisent dans plusieurs endroits de la ville de Hanoi. Elle travaille également avec des intermédiaires à fin d'avoir d'autres débouchés pour ses produits (les supermarchés, les marchés locaux, les restaurants...). *Le nombre de ces points de vente*, où sont vendus les produits certifiés de l'entreprise, a beaucoup diminué après la grippe aviaire, de 120 en 2005 à 10 en 2009 (super marché Big C, Intimex, Van Ho,marché Mai Dong, Hom, Hang Be, Kim Lien, Phu Thai, 84 Truong Dinh et 11B Ngo Si Lien). Cela montre que l'entreprise a su profiter de l'exigence du marché, issue pendant la grippe aviaire, pour des produits de volailles à meilleur qualité sanitaire, pour d'abord intégrer et ensuite s'élargir dans la chaîne de distribution de volailles de qualité. Les enquêtes montre aussi que les fermes de Phuc Thinh n'ont pas été touchées par le virus H5N1, les parentaux de l'entreprises n'ont pas été abattus, ce qui n'était pas le cas pour de nombreuses autres entreprises. Phuc Thinh est demeuré, pendant la grippe, une des rares entreprises qui était toujours en mesure de participer à l'approvisionnement du marché de poussin d'un jour dans le Nord du Vietnam.

Phuc Thinh n'a jamais, que ce soit pendant ou après la grippe aviaire, d'éleveurs sous contrat. Les éleveurs qui achètent les poussins auprès de Phuc Thinh ne sont pas donc les éleveurs sous contrat avec l'entreprise. Ils sont donc libres d'acheter des aliments, d'élever les poussins, et puis de trouver les acheteurs.

Cependant, la grippe aviaire a eu l'impact sur de nombreuses familles d'élevage habitant dans la zone où s'installe Phuc Thinh. Le fait d'avoir dû abattre toutes les volailles mettait ces familles en difficulté financière et encore plus pour ceux qui souhaitaient refaire leurs élevages, faute de financement pour racheter des poussins, des aliments dont le prix

augmentait considérablement à l'époque d'ailleurs[47]. Dans ce contexte, un certain nombre de vendeurs d'aliments ont proposé la vente à crédit aux éleveurs en qui ils avaient confiance. D'autres agences de ce type, ou bien ceux qui avaient des moyens, ont mis en œuvre une autre stratégie pour participer à la production de volailles. Ils proposent également à des éleveurs la vente d'aliments à crédit, mais au-delà de cela, la vente de poussin à crédit. En contrepartie, ces créditeurs désignent à qui l'éleveur devra vendre toute sa production (poulets de chair, œufs). L'éleveur garde toujours le droit de négocier le prix de vente mais l'acheteur va déduire la dette du montant de la vente. Cette pratique ressemble à la procédure d'une contractualisation mais ici il n'y a aucun contrat formel entre l'éleveur et son créditeur. L'éleveur ne reçoit aucun support technique de la part de son créditeur et effectivement il prend seul le risque pour son élevage. Phuc Thinh, n'ayant pas d'agences de vente d'aliments et d'un volume de production suffisant, ne pouvait bénéficier de la vente à crédit pour en même temps prendre part au marché de poussins. Ceci profitait plutôt à des grands producteurs d'aliments comme CP , Japfa ou Dabaco et surtout CP qui, malgré des conséquences de la grippe, se montrait très puissant en approvisionnement de poussin à l'époque[48].

[47] L'enquête montre qu'en 2005, 69% des exploitations dans la zone avaient besoin d'aide financière pour refaire leurs élevages.

[48] Voir la partie « CP et la grippe aviaire »

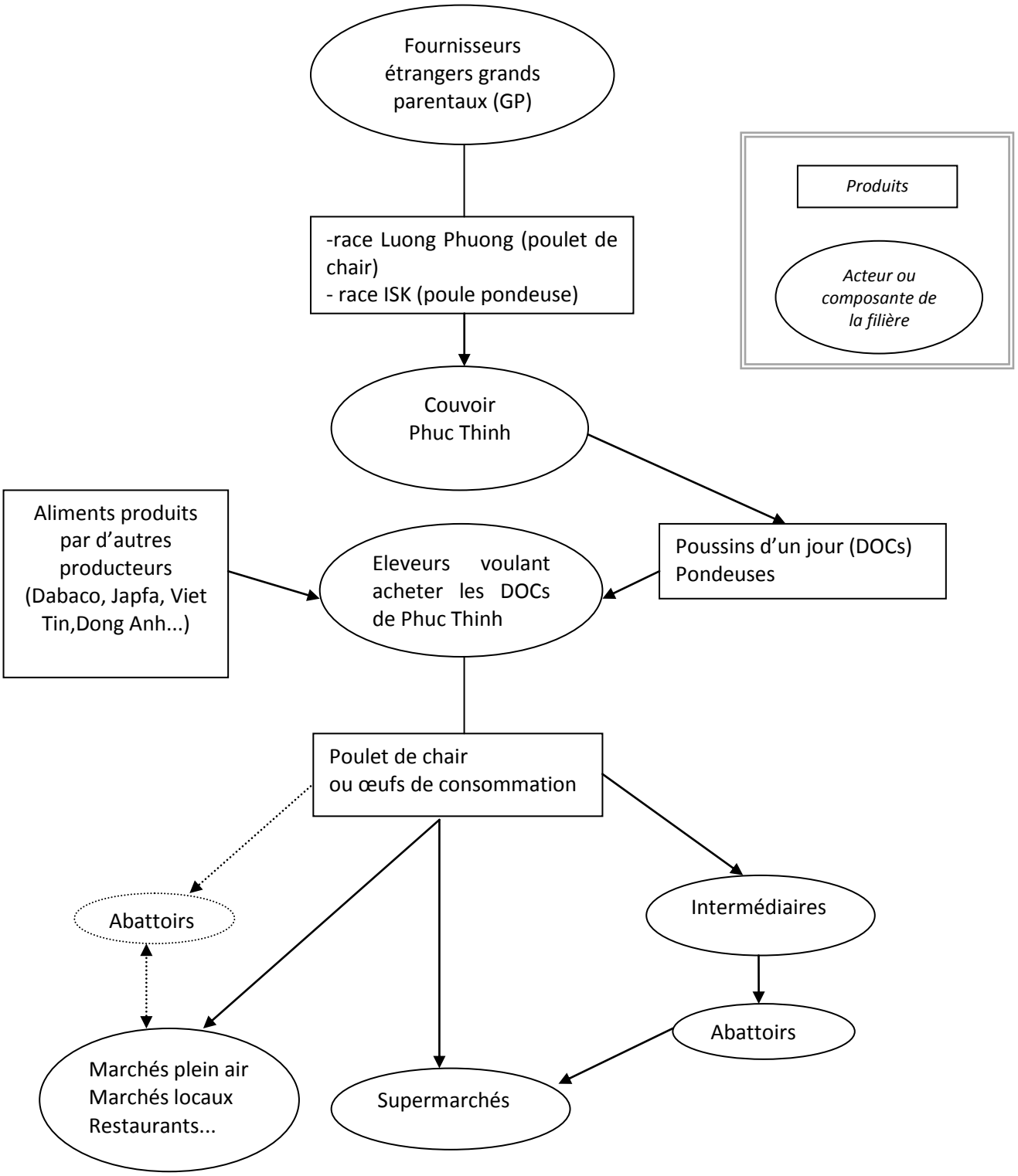


Schéma 6 : *La filière d'approvisionnement dans la quelle s'insère Phuc Thinh avant la grippe (avant Août 2005)*

Sources : entretiens avec Phuc Thinh, experts.

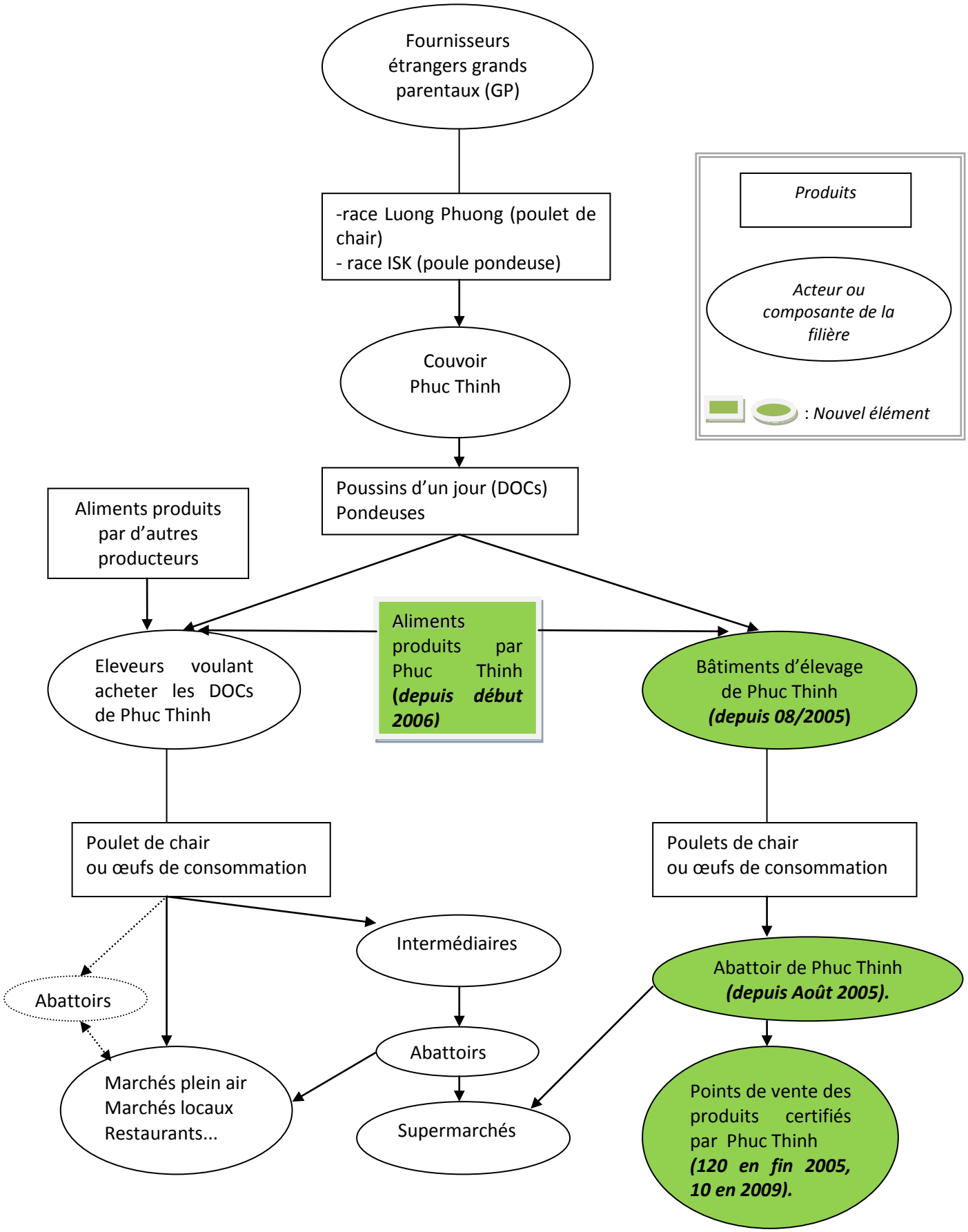


Schéma 7: *La filière d'approvisionnement dans laquelle s'insère Phuc Thinh en 2009 (pendant et après la grippe). Source : entretiens avec Phuc Thinh, experts.*

5) Conclusion

Le développement des activités de deux entreprises, CP et Phuc Thinh s'inscrit tout d'abord dans le contexte du Vietnam où le secteur agro-alimentaire et surtout son secteur d'élevage sont orientés depuis quelques années vers la voie de l'industrialisation comme nous avons vu la politique en faveur du secteur industriel.

Ces entreprises ont également bénéficié d'une politique commerciale du gouvernement vietnamien qui, au début de la grippe aviaire, avait du recourir à des importations pour satisfaire la demande de consommation, mais qui **a** finalement décidé de protéger le secteur d'élevage industriel contre les importations en augmentant les taxes sur les produits de volailles importés tout en maintenant des tarifs préférentiels pour des importations d'intrants destinés à la production de volailles à l'intérieur du pays[49]. D'autre part, les importations des poussins parentaux de CP ayant lieu pendant la période de la grippe aviaire, montrent que l'entreprise est toujours parvenue à importer, et ce malgré une politique de contrôle accru sur ses importations.

Concernant les contraintes en termes des normes sanitaires (règles de l'état, exigences des consommateurs ...) elles ont eu des effets sur l'organisation interne de la filière avicole. L' exemple de CP et Phuc Thinh qui ont accumulé le nombre d'abattoirs et de points de vente des produits « certifiés » pendant la grippe aviaire, montre que l'intégration verticale effectuée par l'entreprise dans la filière, soit par contractualisation (abattoirs de CP) , soit par investissement (points de vente de CP et abattoirs, points de vente de Phuc Thinh) a pu constituer une solution pour les entreprises dans la gestion de qualité sous ces contraintes.

En revanche, les nouvelles règles sanitaires plus contraignantes se sont révélées être « incitatives » pour les entreprises à investir via le processus d'intégration verticale dans la mesure où la filière n'est devenue accessible qu'à ceux capables financièrement et techniquement de satisfaire ces règles. Si l'accès aux crédits, qui s'inscrit dans la volonté de l'Etat de soutenir l'élevage traditionnel, a toujours été difficile pour les petits producteurs,

[49] A noter que les parentaux importés ne subissent pas de taxe d'importation.

les entreprises comme CP et Phuc Thinh se sont montrées capables à la fois d'investir dans leurs activités et en même temps de satisfaire les nouvelles règles sanitaires. A travers les évolutions de deux entreprises pendant la période de la grippe nous avons vu une stratégie d'intégration verticale et encore une stratégie de diversification d'activités qui leur ont permis de traverser cette crise, soit en prenant des parts de marché dans la filière d'œuf comme ce fut le cas pour CP soit en évitant d'être évincé de la filière poulet de chair comme ce fut le cas pour Phuc Thinh. Cependant cette stratégie n'aurait pas eu lieu si ces entreprises n'avaient pas disposé de suffisamment de moyen pour la mettre en œuvre, en faisant de gros investissements infrastructure comme Phuc Thinh ou en mettant plus d'éleveurs de poulettes sous contrat comme CP[50].

Les nouvelles règles sanitaires ont favorisé la diversification des entreprises étant donné qu'elles n'étaient pas appliquées à tous les produits de la filière**,** comme nous avons pu voir dans l'exemple de la production d'œufs de CP, qui traite de la politique de contrôle sanitaire plus contraignante pour la filière poulet de chair que pour la filière d'œuf. Dans ce contexte, nous pouvons considérer que le risque sanitaire qui entraine le besoin en gestion de qualité de produits, est une opportunité de se développer pour les entreprises capables de satisfaire ce nouveau besoin.

Le mode de contrôle vétérinaire appliqué par les autorités dans la filière avicole dans laquelle s'insère CP nous montre un exemple de l'alliance public-privé dans la gestion de qualité dans la filière**,** dans la mesure où l'entreprise joue un rôle important dans la définition et l'application des normes sanitaires[51] pour sa propre production.

Globalement, nous pouvons dire que CP a su profiter de la situation et obtenir plus de pouvoir sur la filière avicole. Le nombre d'éleveurs sous contrat avec l'entreprise a augmenté au détriment de son principal concurrence Japfa. La part de marché que

[50] CP a profité du manque de financement des éleveurs à l'époque pour mettre plus d'éleveurs sous contrat.

[51] Le service contrôle vétérinaire de Hanoi se charge du contrôle vétérinaire et sanitaire sur la production de CP ainsi que sur le transport des produits de CP mais en basant sur les normes sanitaires définies par l'entreprise elle-même. Alors que pour des éleveurs du type traditionnel ou même semi industriel, les normes sanitaires sont imposées et contrôlées par le service vétérinaire du district dans lequel s'installe l'éleveur.

l'entreprise a pu gagner dans la filière œuf est une preuve de la réussite de l'entreprise. D'ailleurs, nous pouvons dire que la production et la vente d'aliments ont été des atouts pour l'entreprise qui lui ont permis de faire face à la crise tout en renforçant son pouvoir dans la filière avicole. L'autorisation d'importation des poussins parentaux pendant la grippe a été bénéfique à l'entreprise dans la mesure où les conditions d'importation, à l'époque endurcie par l'Etat, et les conséquences de la grippe ont fait de l'entreprise l'un des rares fournisseurs de parentaux[52] . Il faut savoir que CP ayant une forte capacité à fournir les poussins d'un jour a pu jouer sur la loi de marché « l'offre et la demande » à son profit[53].

En fin, nous avons étudié et assisté à des changements d'activités des entreprises sous l'impact de la grippe aviaire. Ces changements ont eu des effets sur leur développement. Cependant la stratégie de diversification n'a pas été toujours bénéfique ou bien durable car le nombre de leurs points de vente a diminué après la crise sanitaire.

[52] Phuc Thinh en a fait partie mais c'est parce que son stock de parentaux était le seul à ne pas être affecté par le virus H5N1.

[53] Les enquêtes montrent que CP ne vendait que 20% de son stock en poussins d'un jour et gardait le reste pour ses éleveurs sous contrat dans la première période de la grippe, ce qui a contribué à l'augmentation du prix de poussin sur le marché d'autant plus que l'entreprise prenait une part importante sur ce marché. Lors que le prix a augmenté, l'entreprise a changé sa stratégie en vendant plus (65%) et donc a pu gagner des profits.

BIBLIOGRAPHIE

D'ANDLAU G. et LEMELLE P., 1989, L'approche filière, utilité et enjeux dans nos interventions de coopération, Economie des filières en régions chaudes, CIRAD.

Agrifood Consulting International (ACI), 2006. « The Impact of Avian Influenza on Poultry Sector Restructuring and its Socio-economic Effects », prepared for FAO, 2006.

ARJA R., PALPACUER F., TOZANLI S., 2004. « Dynamique des apprentissages interentreprises et compétitivité des entreprises régionales : cas des vins dans le Languedoc-Roussillon. Colloque international AIEA2, Développement durable et globalisation dans l'agroalimentaire, Université Laval, Québec, 23-24 août, 2004.

BERGER S., (2005), How We Compete: What companies around the world are doing to make it in today's
global economy, Doubleday Broadway, Random House, Inc.

BURCH D., 2005. " Production, consumption and trade in poultry ; Corporate linkages and North- South supply chains", in N. Fold and W. Pritchard, Fold, Cross-continental Food Chains, Routledge, London (2005), p 166-178.

CALAME P., 2006. « Une approche générale des filières agro-alimentaires, de leur évolution et des stratégies de changement pour les rendre durables », Note de réflexion, Fondation Charles Léopold Mayer pour le Progrès de l'Homme (FPH).

CHEUNG S., 1983. « The contractual nature of the firme », Journal of Law and Economics, 26, p 1-21.

DANG DUC CHIEN et al., 2008. « Influence of Avian Influenza on the restructure and functions of some poultry supply chains in Hanoi market. RUDEC, IPSARD, 2008.

DICKEN P. et al, 2001 "Chains and networks, territories and scales: towards a relational framework for analyzing the global economy", Global Networks 1(2): 89-112.

DUPAIGRE B F., 2006, « L'analyse de filière a-t-elle quelque chose de nouveau à nous apprendre ? Note thématique N°2, Institut de Recherche et d'Application des Méthodes de Développement (IRAMD).

FABRE P., 1994, Note méthodologique générale sur l'analyse de filière: utilisation de l'analyse de filière pour l'analyse économique des politiques, FAO, Cappa, n°35, Rome, 105 p.

FIGUIE et al., 2008. « La grippe aviaire au Vietnam : risques et modernité alimentaire », Economies et Sociétés. Série "Systèmes agroalimentaires", n° 30:2211-2228.

GEREFFI G., KORSENIEWICZ M., 1994. "Commodity chains and global capitalism". London: Praeger.

GEREFFI G, HUMPHREY J., STURGEON T., 2005. "The governance of global value chains", Review of International Political Economy, 2005, p 78-104.

GROSSMAN S J et HART O D., 1986. "The Costs and Benefits of ownership: A Theory of Vertical and Lateral Integration", The journal of political economy, Vol 94, N°4 p 691-719.

GUYER J., 1987. "Feeding African Cities". Manchester University Press.

HUGON P., 1989. " Filières agricoles et Programmes d'ajustement structurel, Economie des filières en Régions chaudes », Séminaire CIRAD, 1989, p 7-11.

HUGON P. 1994. « Filières agricoles et politiques macroéconomiques en Afrique subsaharienne », in Benoit Cattin, Griffon, M., Guillaumont, P., Économie des politiques agricoles dans les pays en développement, Paris, Revue Française d'Economie.

HUGON P., 2007. « Méso analyse de filières et politiques publiques. Illustration par les filières cotonnières en Afrique », Concept et méthodes en économie des filières, Montpellier, 10/2007.

JAFFEE S., 1993. « Exporting high-value food commodities. Success stories from developing countries". World Bank Discussion Paper.

JAFFE S., 1995. " Transaction cost, risqué and the organization of private sector food commodity system, In Marketing Africa's high-value foods comparative experiences of an emergent private sector, 1995,p21-62.

KAPLINSKY R., 2000. “Globalization and Unequalisation: What can be learned from value chain analysis?” The journal of Developpement Studies, 37.

KLEIN B., ALCHIAN A., CRAWFORD R., 1978. « Vertical Integration, Appropriable Rents and the Competitive Contracting Process », Journal of Law and Economics, Vol 21, N°2, p 297-326.

LAURET F., 1983. “ Sur les études de filières agroalimentaires”, Economies et Sociétés, Série Progrès et Agriculture, N° 17, p 722-740.

LAURET F., PEREZ R., 1992. « Méso analyse et économie agro-alimentaire », Economies et Sociétés, N° 21, p 99-118.

LE DUC THINH., 2008. “Price changes of agro-products and its influences on recent farmers’ production”. IPSARD, 2008.

LE DUC THINH., 2008. « Impact de l’entrée du Vietnam à l’OMC sur le secteur agricole du pays »,58p, 2007.

MARTINEZ S W., 2002. « A Comparison of Vertical Coordination in the U.S. Poultry, Egg, and Pork Industries », Agriculture Information Bulletin N°747-05, Current Issues in Economics of Food Markets.

MIGHELL, RONALD L., LAWRENCE A.JONES., 1963. “ Vertical coordination in agriculture”, Agricultural Economic Report, no. 19, Farm Economics Division, Economic Research Service, U.S. Department of Agriculture, http://naldr.nal.usda.gov/NALWeb/Agricola.

MONTIGAUD J C., 1989. “ Les filières fruits et légumes et la grande distribution, Méthodes d’analyse et résultats », Economie des filières en régions chaudes. Acte du séminaire d’économie et sociologie, Edition du CIRAD, Montpellier, p37-54.

MONTIGAUD J C., 1992. « L’analyse des filières agroalimentaires : méthodes et premiers résultats », Economies et Sociétés, Série Développement agroalimentaire, N° 21, P 59-83.

MOUSTIER P., 2007. « Organisation et performance des filières (et chaînes de valeur) : diversité des cadres d’analyse et exemples d’application au Vietnam », Présentation à la formation sur l’analyse de filières, CIRAD, Montpellier, 2007.

MOUSTIER P. et **LEPLAIDEUR A.**, 1999. « Cadre d'analyse des acteurs du commerce vivrier africain », Série Urbanisation, alimentation et filières vivrières, Document N°4, 1999, CIRAD.

OOSTERVEER P., 2007. "Global Governance of Food Production & Consumption", Hardcover – 2007.

PALPACUER F., 2001. « Competence-based strategies and global production networks", Competition and Change 2001, N° 4, p1-48.

PALPACUER F., 2007. « Les chaînes Globales de Valeur, Un autre regard sur les filières », Atelier « Concepts et méthodes en économie des filières », 2007, Montpellier, CIRAD.

PERRY M K., 1989. « Vertical Integration: Determinants and Effects », Handbook of Industrial Organization, Vol 1, Chap 4, p 183-255.

RASTOIN J L. et **BENCHARIF A.**, 2007. « Concepts et Méthodes de l'Analyse de filières agroalimentaires : Application par la Chaîne Globale de valeur au cas des blés en Algérie », Working Paper, N°7,2007, MOISA.

TUONG VU., 2009. « The Political Economy of Avian Influenza, Response and Control in Vietnam », **STEPS** Centre, 2009, Economic et Social Research Council.

ZYLBERSZTAJN D. et **SAWAYA JANK M.**, 1998. "Agribusiness in Mercosur: Building new institutional apparatus", Agribusiness, Vol.14, Issue 4, p 257-266.

WILLIAMSON O E., 1991. « Comparative Economic Organization: The Analysis of Discrete", Administrative Science Quarterly, 36, 1991, p 269-296.

Site internet :

Groupe CP Vietnam: http://www.cpthailand.com

Département d'élevage, Ministère de l'Agriculture et du Développement durable : http://www.cucchannuoi.gov.vn

ANNEXE 1:

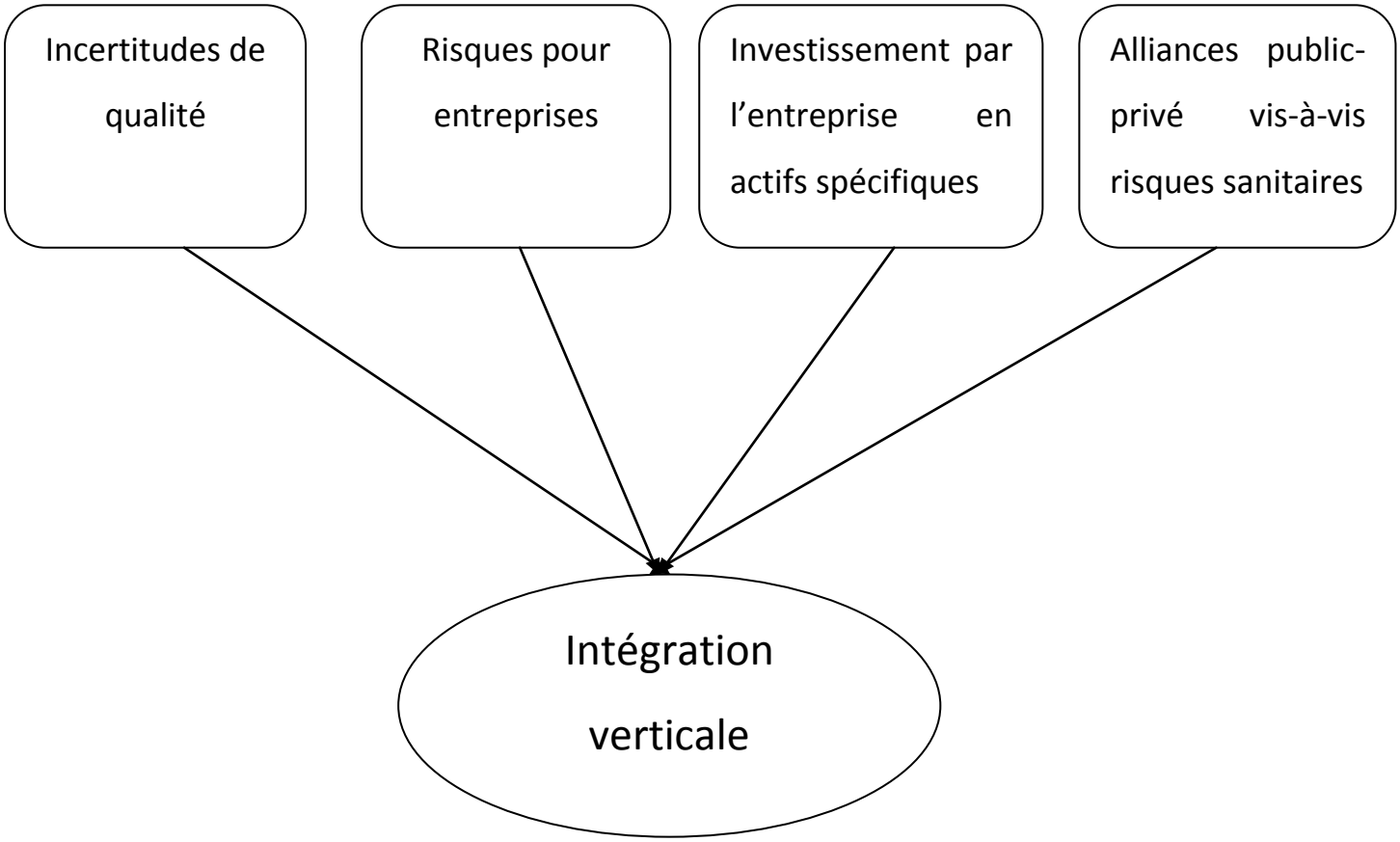
Récapitulatif des questionnements et des outils d'analyse pour la filière de poulet

Problématique	Hypothèse	Littérature	Méthode d'analyse/Indicateur/ Données
Contraintes sur l'organisation interne de filières, la gestion de qualité	Intégration verticale, contractualisation	Concepts, typologie de filière	nombre de contrats, nombre d'acteurs
Risque vs Opportunité	Concentration	Monopole, Oligopole	% marché œufs; % marché poussin
Etat, Privé et Gestion du risque	Risques modernes et rôle du privé	Oosterveern/ D.Burch/Mighell	Rôle accordé au privé (fin 2005) dans certification des poulets; Dispositif de la prise de décision qui décide quoi?)

Source : M.Figuie ,2009

ANNEXE 2 :

Les sources de l'incitation à l'intégration verticale dans des filières agro-alimentaires



Source : *P. Moustier, 2009*

ANNEXE 3 : **Exemple entretien**

CR d'entretien Gripavi, stage Tuan	
Interviewé: Mr. Lam Van Cuong Tel: 0973232666	**Fonction** : Technicien CP, chargé de la surveillance et l'appui technique aux exploitations élevant des pondeuses.
Date : 24/07/09, 14h00 **Durée**: 45min	**Enquêteurs** : Tuan, Hung (Casrad).
Lieu : Hanoi, District de Chuong My, Commune de Tot Dong.	**Enregistrement, nom de fichier** : non, prise de notes Tuan

Parentaux, DOCS : Pondeuses/poulets de chair et œufs de consommation

CP a 2 souches de parentaux : la première est utilisée pour produire des poulets de chair (poulets blancs soit la génétique A707 soit la génétique COB) et la seconde est pour faire des pondeuses (poules rouges, la génétique Isa Brown).

Concernant des poulets de chair, des parentaux sont importés pour produire des œufs de reproducteurs. Ces œufs sont cuvés ensuite dans des couvoirs de CP pour faire des poussins d'un jour (DOCS) qui vont être remis aux éleveurs sous contrat ou vendus à d'autres éleveurs.

Les poulets de chair ont les gros (environs 3kg) et les petits (environs 1,6kg) selon la durée d'élevage. En générale, un poussin qui est élevé dans 37 jours devient un petit et de45 à 50 jours devient un gros. Les petits (coquelets) sont utilisés pour faire des produits de

poulet, vendus dans des magasins ou restaurants rapides comme KFC. Les gros sont vendus comme poulets de chair vivant aux intermédiaires de CP. Les poulets de chair de CP ont à la fois les mâles et les femelles.

Pour les pondeuses, les parentaux (une autre souche que celle utilisée pour faire des poulets de chair) produisent des œufs qui enclosent dans des couvoirs de CP. A l'éclosion, les poussins sont triés : les mâles (qui ne pondent évidemment pas d'œufs) sont éliminés, soit gazés, soit broyés. Les femelles sont, soit distribuées aux éleveurs sous contrat (70%), soit vendues (30%). A partir de 18 semaines, les poulettes sont replacées dans les élevages de ponte de CP pour produire des œufs de consommation (avec la marque de CP) ou encore vendues par CP. Les acheteurs de poulettes CP vont vendre des œufs de consommation aussi mais on ne sait pas si c'est avec la marque de CP.

L'éleveur de pondeuses élève 2 bandes par an.

CP ne fait que des œufs de consommation, les poules de réformes sont faits peut-être par les éleveurs qui rachètent les pondeuses de CP.

PS : Jusqu'à fin 2003 début 2004, CP n'avait pas encore d'élevage de ponte. Toutes les poulettes étaient vendues à ceux qui voulaient faire produire des œufs de consommation. Ce n'est qu'après cette période que CP a construit ses propres élevages de ponte et commencé à entrer sur le marché des œufs de consommation. CP met la marque de l'entreprise sur les œufs produits dans ses élevages de ponte et par les poulettes qu'il a récupérées de ses éleveurs sous contrat. Par contre pour les éleveurs n'ayant pas de contrat avec CP, bien qu'ayant acheté des pondeuses de CP, ils ne sont pas autorisés à utiliser la marque de CP.

CP vend aussi des pondeuses mais il n'y a pas une véritable obligation d'achat de ses aliments. Si les gens, qui achètent les pondeuses de CP, achètent aussi les aliments c'est parce que CP leur vend des aliments à un prix intéressant. De plus, les aliments de CP sont de bonne qualité et conviennent aux pondeuses de CP. Il n'y aurait pas eu d'information selon laquelle, pendant la grippe, CP obligeait les acheteurs de pondeuses à lui revendre des œufs de consommation.

ANNEXE 4: Exemple entretien (extrait des entretiens avec des éleveurs sous contrat avec CP).

CR d'entretien Gripavi, stage Tuan	
Interviewés : 3 éleveurs sous contrat avec CP	**Fonction** : Eleveurs sous contrat avec CP.
Date : 23/07/09, 09 am **Durée**: 3h15min	**Enquêteurs** : Tuan, Hung (Casrad), avec Mr Dai (technicien de CP).
Lieu : Province de Hoa Binh, District de Luong Son, Commune de Hoa Son. Province de Hoa Binh, District de Luong Son, Commune de Lam Son.	**Enregistrement, nom de fichier** : non, prise de notes Tuan

1) Eleveur 1 (commune de Hoa Son).

Elever des poulets dans un bâtiment d'élevage intensif. Il a construit ce bâtiment en 2001 en respectant les conditions techniques de l'entreprise. Avant de travailler pour CP, il n'était pas d'éleveur. A l'époque, le coût de construction de ce bâtiment ayant la capacité à élever 7000 poussins était 90 millions Dongs, aujourd'hui il faut compter 350 millions Dongs. Le nombre limité de poulets élevés par m2 à l'intérieur d'un bâtiment, imposés par CP est 8.

En règle générale, il élève 4 bandes de poulets par an à l'intervalle de 20 jours environs durant lesquels il nettoie son bâtiment. L'élevage d'une bande prend de 45 à 50 jours.

Tous éleveurs désireux d'avoir un contrat avec CP doit prendre en charge la construction du bâtiment d'élevage avec des matériaux sont achetés auprès de CP.

Il élève les poussins avec les aliments fournis par CP (avec aussi l'aide des techniciens de CP) et gagne une rémunération. La rémunération est calculée par kg, environ 1400 Dongs/kg si le poids des poulets atteint le seuil fixé par CP. Elever 4 bandes de poulet de chair pendant 1 année lui apporte un revenu d'environs 30 millions Dongs et il ne travaille que pour CP. Il ne sait pas où les poulets vont quand ils sortent de son exploitation.

Les poulets sortant de l'exploitation sont élevés en 2 classes (pour une même durée d'élevage) : les petits et les gros. CP utilise les poulets pèsent environs 1,5 kg pour faire des produits traités, souvent vendus dans les magasins KFC et il vend ceux qui pèsent environs 3kg sous forme poulet de chair vivant à ses partenaires commerciaux.

Dans la commune, il y a actuellement 4 éleveurs qui sont sous contrat avec CP. Il y a eu 3 éleveurs qui ont arrêté leurs élevages mais pas à cause de la grippe. Si le premier a arrêté car il a vendu sa maison pour aller s'installer dans le Sud, le deuxième a du fermer son exploitation pour le problème de pollution et son terrain a été repris par l'état pour construire un terrain de golf (il a perdu dans un procès contre ses voisins). De même, le troisième éleveur a du arrêter pour remettre son terrain à l'état. Dans la commune, il n'y a personne qui élève sans contrat avec CP

La grippe aviaire

Il a subit des conséquences économiques de la grippe, surtout en 2004. Le volume de production a beaucoup diminué, environs de 75% et toutes les exploitations ont été touchées. Cela est du au fait que CP a passé beaucoup moins de commande aux éleveurs. Il y a eu les moments où toutes les exploitations ont du arrêter complètement leur élevage car CP ne fournissait plus ni de poussins d'un jour ni d'aliments et les éleveurs ont du laisser vide leurs bâtiments d'élevage.

Cependant, il n'y a pas eu la grippe aviaire dans cette commune, ni dans ce district mais la province a été touchée.

2) Eleveur 2 (commune de Lam Son)

Il élève les poussins dans un bâtiment d'élevage semi-ouvert. La durée d'élevage pour une bande est toujours de 45 à 50 jours comme pour un bâtiment fermé mais le temps qu'il doit mettre à nettoyer est plus long, environs 1 mois.

Il a commencé à travailler pour CP en 1998, 1 an après le premier éleveur sous contrat avec CP. Il n'était pas dans l'élevage de volailles auparavant. Il ne travaille que pour CP. Il élève des poulets de chair pour la plus part du temps, mais il y a eu les moments entre 2006 et 2008 où il a élevé des poules pondeuses à la demande de CP.

Concernant la vaccination, il vaccine des poulets lui-même mais il doit respecter le calendrier de vaccination définit par CP. Les vaccins ainsi que d'autres médicaments lui sont fournis par CP. Par ailleurs, les poussins d'un jour sont déjà vaccinés par CP avant d'être remis aux éleveurs. En fin, le service de contrôle vétérinaire de la province vient sur l'exploitation pour contrôler les certificats de vaccination et l'état des poulets sortant en faisant des prélèvements de sang ainsi que d'autres tests. Le camion qui transporte les poulets va être mis sous scelle de ce service de contrôle vétérinaire.

Pendant la grippe, il a du baisser son volume de production et cela est dû au fait que les commandes de CP ont beaucoup baissé, environs de 75%.

Il y avait 9 éleveurs sous contrat avec CP, aujourd'hui il en reste 4. 3 exploitations ont du arrêter leur activité pour vendre à l'Etat leurs terrains sur lesquels ce dernier a fait construire un terrain de golf. Deux autres exploitations se sont vues refuser une prolongation de contrat avec CP pour leurs productions inefficaces et inefficientes.

3) Eleveur 3 (commune de Lam Son)

Il s'agit d'une petite exploitation, il élève les bandes de poulets qui ont pour chacune environs de 3000 à 4000 poulets. Il ne travaille que pour CP et il a commencé depuis 2002. Il

faisait un autre métier avant de signer le contrat avec CP. Son contrat doit être renouvelé tous les 5 ans.

Il élève des poulets de chair mais il y a une période pendant la quelle il a élevé des poules pondeuses à la demande de CP (peut être en début 2005).

ANNEXE 5: Exemple entretien

CR d'entretien Gripavi, stage Tuan	
Interviewé : Mr. Long Tel portable : 0913453152	**Fonction** : Responsable commercial de CP au Vietnam du Nord.
Date : 21/07/1h30 am **Durée**: 45m	**Enquêteurs** : Tuan, Hung, avec Mr Quang (chef de service contrôle vétérinaire de Hanoi)
Lieu : Entreprise CP, Ville de Hanoi, District de Chuong My , Commune de Xuan Mai.	**Enregistrement, nom de fichier** : non, prise de notes Tuan

CP et la grippe aviaire

Pendant la grippe, le gouvernement a contrôlé en limitant de façon implicite les importations des parentaux.

A part la raison de la grippe, étant donnée que la demande de volailles sur le marché a beaucoup diminué et que c'était coûteux de nourrir des volailles qui n'apportaient rien (aliments, main d'œuvre...), beaucoup d'entreprises et bien évidemment d'éleveurs libres ont du tuer soit les poussins d'un jour, soit les poulets de chair qui ont atteint l'âge et qui devaient être vendus sur le marché. Les entreprises tenant les parentaux ont été toutes touchées aussi et elles ont du tuer tous les parentaux. Il semble que seul Dabaco ou Phuc

Thinh (?) ait pu conserver leur parentaux. En effet, il y a la grippe mais la communication a été exagérée.

Après la grippe, CP a peut-être reproduit plus vite des poussins d'un jour grâce à le transfert des parentaux de ses couvoirs situés dans le Sud du Vietnam mais d'autres entreprises comme Japfa, Luong My, Phuc Thinh, Hoa Binh ont réussi à le faire après. Le problème est que quand une entreprise importe des parentaux, il faut du temps pour que ces derniers commencent à produire des poussins.

Concernant les points de vente, CP avait 5 à 7 points de vente pendant la grippe ou il vendait des poulets labellisés de l'entreprise. Après la grippe il en avait 10 à 11 mais la vente a baissé. Aujourd'hui, le nombre de points de vente de CP s'élève à 5.

CP ne vend pas ses parentaux mais vend juste une partie des poussins d'un jour après avoir en distribué la majorité à ses éleveurs sous contrat.

Le nombre des éleveurs sous contrat avec CP (poulets de chair et pondeuses) a augmenté environs 20 % entre après et pendant la grippe (dans l'ensemble des régions du Nord du Vietnam et à noter que les éleveurs à HaTay et Hoa Binh représentent 80% des éleveurs sous contrat de l'entreprise).

Ouverture ou fermeture de l'exploitation sous contrat.

Avant la grippe, les conditions de l'entreprise relatives à l'ouverture d'une exploitation était moins contraignantes qu'aujourd'hui. En effet, des foyers pouvaient, avant la grippe, signer un contrat avec CP pour ouvrir, chacun, une petite exploitation (3000-4000 poulets par exploitation), localisée chez lui. Aujourd'hui, CP ne met sous contrat que de grandes exploitations, composées de 4 ou 5 bâtiments d'élevage qui se situent dans un même endroit dans des zones isolées. CP effectue toujours un contrôle sur la capacité de l'exploitation avant de signer le contrat

Les éleveurs qui n'ont pas obtenu de bons résultats, calculés par le taux FCR, se voir refuser de prolonger leur contrat avec CP.

Abattoir

CP n'avait pas d'abattoir propre à lui avant la grippe. Ce n'est que pendant la grippe, pour remplir les conditions sanitaires et répondre aux exigences du marché ainsi que des consommateurs que CP a signé les contrats avec 3 abattoirs qui étaient déjà présents dans la région. Aujourd'hui, il n'en reste qu'un qui a toujours sous contrat avec le group, Minh Hien et il ne travaille que pour CP.

CP est en train de faire construire un abattoir propre à lui dès lors qu'il a commencé à prendre des parts de marché pour des produits de poulets traités comme KFC, BBQ, Lotteria...

La chaîne de distribution « Fresh mart » fait aussi une débouché pour les poulets abattus de CP (CP vend directement et pas via ses intermédiaires). Mais ces magasins ne vendent pas que de poulet comme les points de vente de CP. Ils vendent aussi d'autres produits alimentaires.

ANNEXE 6 : Photos d'enquêtes

Pendant la grippe aviaire, le transport de volailles vivantes comme dans ces photos a été interdit*. Photos* : Tuan (6/*2009).*

Les volailles vivantes sont transportées à l'abattoir de CP dans un camion mis sous scellé du Service contrôle vétérinaire de Hanoi. *Photo* : Tuan (*7/2009).*

A**ujourd'hui, CP a seulement un abattoir, basé dans le local de l'entreprise familiale Minh Hien**.
Photo : Tuan *(7/ 2009).*

Un kiosque de vente Fresh mart qui vend des produits de CP. *Photo* : Tuan (7/2009)

Les œufs sous la marque de CP. *Photo tirée du site internet de CP*.

Un bâtiment d'élevage dont le propriétaire est un éleveur sous contrat avec CP. Le message sur le mur se signifie « *Pour éviter des risques de maladie, accès interdit aux personnes non autorisées* ». *Photo* : Tuan (*7/2009*).

A l'intérieur d'un bâtiment d'élevage, les poussins sont élevés par les aliments de CP. Un technicien vétérinaire de CP est en train d'effectuer son contrôle quotidien. *Photo* : Tuan (*7/2009*).

Résumé

Les risques sanitaires sont de plus en plus présents avec des conséquences économiques et sociales de plus en plus graves sur les filières agro-alimentaires. Si la maitrise de ces risques représente une contrainte pour les acteurs des filières, ces risques représentent aussi des opportunités pour les acteurs capables de définir et de s'adapter aux nouvelles normes liées à ces risques. De plus, ces risques sont qualifiés de modernes (ils sont globaux, ayant une forte incertitude scientifique avec relation de cause- conséquence, risque diffuse comme la grippe aviaire), ils touchent des filières mondialisées, (ex : filière avicole). Ces caractéristiques amènent à des évolutions dans les modes de gouvernance des risques à l'intérieur des filières (processus d'intégration ou de contractualisation) et entre les acteurs des filières et les autres acteurs sociaux (rôle des Etats dans la gestion des risques, participation des citoyens).

Cette étude comprend deux parties. Si la première consiste en une revue de littérature portant sur un travail de recherche, liée à « la Gouvernance et Gestion des risques sanitaires dans les filières agro-alimentaires », la seconde s'inscrit dans le cadre d'une étude de terrain réalisée dans le Nord du Vietnam, où la grippe aviaire a eu beaucoup de conséquences socio-économiques sur le secteur agro-alimentaire et en particulier la filière avicole. Dans l'optique de faire le lien avec la première partie, ce travail de terrain repose sur une analyse des réactions de la filière avicole ainsi que le rôle du risque sanitaire dans la gestion et l'organisation de la filière sous l'impact de la grippe aviaire via les évolutions de deux entreprises agro-alimentaires : Chareon Pokphan (CP) et Phuc Thinh. Basées sur les activités de ces deux entreprises, les enquêtes nous ont permis d'obtenir les résultats descriptifs et analytiques à l'égard ces problématiques.

Mots-clés *: gestion de risques sanitaires, gouvernance de filière, intégration verticale, contractualisation.*

****

Abstract

The health risks are increasingly present with economic and social consequences more and more serious on the agri-food. Although the control of these risks represents a constraint on industrial actors, these risks are also opportunities for the players who are able to define and to adapt to the new standards related to these risks. Furthermore, these risks are qualified of modern risks (they are global, with a strong relationship with scientific uncertainty of cause and effect, and may diffuse as avian flu), they affect globalized sectors (eg poultry). These characteristics lead to changes in patterns of risk governance within the channels (integration or contracting) and between actors in industry and other social actors (States' role in the management of risk, the involvement of citizen).

This study includes two parts. When the first is a literature review on a research project related to "Governance and management of health risks in the agri-food, the second part is a field study conducted in Northern Vietnam, where bird flu has had a big socio-economic impact on the agri-food and particularly on the poultry sector. In order to link with the first part, this fieldwork is based on an analysis of the reactions of the poultry industry and the role of health risk management and organization of the sector under the impact of avian flu developments via two food companies: Chareon Pokphan (CP) and Phuc Thinh.

Keys words: Keywords: health risk management, governance sector, vertical integration, contracting.