



Project no. **SSPE-CT-2004-502457**

Project acronym : : **EU-MED AGPOL**

Project full name :

**Impacts of agricultural trade liberalization between the EU  
and Mediterranean countries**

**Instrument type : Specific Targeted Project**

**Priority name : 8.1 Policy-oriented research**

**Deliverable D11 – Report n°2  
Impacts of agricultural trade liberalization  
between the EU and Mediterranean countries:  
the case of the tomato processing industry**

Due date of deliverable: July 2005      Actual submission date: January 2006  
Revision: May 2006

Start date of project: 01 March 2004

Duration: 36 months

**Organisation name of lead contractor for this deliverable :**

Ecole Nationale Supérieure Agronomique de Montpellier-INRA Montpellier

<b>Project co-funded by the European Commission within the Sixth Framework Programme (2002-2006)</b>		
<b>Dissemination Level</b>		
<b>PU</b>	Public	PU
<b>PP</b>	Restricted to other programme participants (including the Commission Services)	
<b>RE</b>	Restricted to a group specified by the consortium (including the Commission Services)	
<b>CO</b>	Confidential, only for members of the consortium (including the Commission Services)	

**Jean-Claude MONTIGAUD,**  
INRA-UMR MOISA, France

**Corrado GIACOMINI,**  
Università degli studi di Parma, Italie

**Julian BRIZ,**  
Universidad Politecnica de Madrid, ETSI Agronomos, Espagne

## Sommaire

### Effets du processus de libéralisation du commerce international sur la relation entre l'UE et les pays méditerranéens : le cas des industries de transformation de la tomate

Sommaire.....	2
Avant-propos .....	3
Remerciements .....	4
1. - Introduction.....	5
2. - La filière tomates transformées : structures, chiffres-clefs et principaux mécanismes.....	6
2.1. Rappel sur les technologies utilisées et les sous-filières qui en résultent : .....	6
2.2. Les chiffres-clefs :.....	8
2.2.1. Brève présentation des filières dans les cinq pays concernés :.....	8
2.2.2. Le commerce extérieur des cinq pays du sud : .....	9
2.3. Les rapports de force et mécanismes rencontrés dans la filière tomates transformées :.....	11
3. - Les industries de transformation de la tomate dans les cinq pays étudiés. ....	12
3.1. Les firmes leaders dans les pays étudiés : .....	12
3.2. Etudes de cas :.....	16
3.2.1. Visite du « Consorzio Interregionale Ortofrutticoli » (CIO) et d'un de ses établissements, COPADOR : .....	16
3.2.2. Visite Louis Martin SA (entretiens avec Claude Soulager, Directeur Général) : .....	19
3.2.3. Visite d'Alsat SL (entretien avec Mr Juan José Amezaga, directeur général et président de l'AMITOM) : .....	22
4. - Premiers éléments de conclusion. ....	26
4.1. L'apport des études de cas : .....	26
4.2. L'état de la concurrence :.....	29
4.3. A propos des politiques de l'UE : .....	30
4.4. Est-il possible de présenter un diagnostic ? .....	30
Annexes statistiques .....	34

## Avant-propos

Le projet Eu-Med Agpol [contrat SSPE-CT-2004-502457] est un programme de recherche financé par la Commission européenne dans le cadre du 6<sup>ème</sup> PCRD, priorité 8.1 - Policy-oriented research, *Integrating and Strengthening the European Research Area* – [FP6-2002-SSP-1].

Ce projet a pour objectif d'étudier l'impact de la libéralisation du commerce agricole entre l'UE et les pays partenaires du sud et de l'est du bassin méditerranéen sur les filières fruits et légumes frais et transformés et huile d'olive des pays membres de l'UE avant l'élargissement.

Le programme de recherche a été organisé en 9 thèmes :

- To characterize the agricultural production, processing, distribution, and retail systems in the Mediterranean countries (task 1).
- To characterize the agricultural production sub-sectors in major European regions for production of fruits, vegetables, and olive oil (task 2).
- To describe and quantify the EU protection systems for fruits, vegetables, and olive oil as well as Mediterranean systems for cereals, meats, and milk products (task 3)
- To develop three realistic liberalization scenarios ranging from small changes to totally free trade (task 4).
- To estimate the production and export potential for Mediterranean agricultural systems within three years and ten years using expert panels (task 5).
- Using quantitative tools available, to develop estimates of possible changes in European and Mediterranean production, imports, and exports of agricultural commodities (task 6).
- To determine the kinds and importance of interactions with other world markets and international trade negotiations (task 7).
- To estimate the changes in European production of fruits, vegetables, olive oil, and other crops, agricultural incomes, EU budgets, social impacts, and other changes (task 8).
- To diffuse the results of the research as widely as possible and throughout the duration of the project (task 9).

Les travaux sont menés par 9 équipes de recherche européennes et méditerranéennes.

L'équipe n°2, chargée du thème 2 est composée de Nassima Ayadi, ingénieur d'études à l'Agro.Montpellier, Jean-Claude Montigaud, directeur de recherche à l'INRA-département SAE2 et Jean-Louis Rastoin, professeur à l'Agro.Montpellier (coordinateur WP2). Tous trois sont chercheurs à l'UMR MOISA (Agro.M, Ciheam-Iamm, Cirad, Inra, Ird), localisée à Montpellier (France).

Le document ci-après complète le second rapport d'étape du WP2 qui porte sur la vulnérabilité des régions européennes productrices de fruits et légumes transformés dans un contexte de libéralisation internationale. Il concerne des études de cas de firmes-leaders insérées au sein de la filière tomates transformées de l'UE (5 pays méditerranéens sont directement concernés : Portugal, Espagne, France, Italie et Grèce). Ce rapport a été préparé par J.C. Montigaud avec le concours de Corrado Giacomini, professeur à l'Université de Parme et de Julian Briz, professeur à l'Université Polytechnique de Madrid.

## Remerciements

Les auteurs remercient chaleureusement les personnes et organisations suivantes :

- \* Juan-José Amezaga, directeur général d'Alsat SL (Don Benito, Badajoz),
- \* Jean-louis Martin, directeur général de Jean Martin (Maussane les Alpilles),
- \* Michelle Pedrazzoni, directeur de Copador (CIO) à Collecchio (Parme),
- \* Claude Soulager, directeur général de Louis Martin (Monteux),
- \* Patrick Mathiot, chef de projet au CTCPA (Avignon),
- \* Patrick Varoquaux, directeur de recherche à l'INRA (Avignon),

Ainsi que l'ADEPALE (Paris), l'AMITOM (Avignon), l'AGRUCON (Madrid), la Chambre de commerce de Parme, la SONITO (Avignon) et l'UNAPROA (Rome).

*Les erreurs et omissions contenues dans ce document sont de la responsabilité de J-C. Montigaud.*

## 1. - Introduction.

- Le projet Eu-Med Agpol, programme de recherche financé par la Commission européenne dans le cadre du 6<sup>ième</sup> PCRD, a pour objectif général d'étudier l'impact de la libéralisation du commerce agricole entre l'EU et les pays partenaires du sud et de l'est du bassin méditerranéen sur les filières fruits et légumes frais et transformés et huile d'olive des pays membres de l'UE avant élargissement. Dans le cas présent, cette recherche est limitée à l'analyse des effets de la libéralisation sur les industries de transformation de la tomate de cinq pays du sud, membres de l'UE : le Portugal, l'Espagne, la France, l'Italie et la Grèce<sup>1</sup>. Ce choix est justifié par le fait que la filière tomates transformées, outre son importance économique, constitue par ses approvisionnements un point d'équilibre, souvent décisif, au sein des systèmes de production de nombreuses régions de l'UE.
- Pour les produits à base de tomates, la protection mise en place par l'UE (Source : Tarif Intégré de la Communauté Européenne ou TARIC, 2006) concerne deux types de produits :
  - pour les produits industriels (semi-transformés), prélèvement d'un tarif douanier (TDC) de 14,4 % sur tous les produits industriels, quelle que soit leur origine, avec cependant des exceptions : le Chili qui bénéficie sur 4 ans d'une réduction progressive de droits de douane (7,2 % en 2006), la Turquie et le Liban qui disposent de quotas pour les tomates en dès (32 231 tonnes pour la Turquie et 9 787 tonnes pour le Liban) ;
  - pour les produits finis, prélèvement d'un droit de douane de 12,5% quelle que soit l'origine avec une série d'exceptions pour la Turquie, le Liban, la Jordanie, Israël... (0%).
- La méthode utilisée fait appel à une double approche, filière et économie industrielle<sup>2</sup>. Dans un premier temps, nous décrivons la filière tomates transformés (ensemble d'activités étroitement imbriquées liées verticalement par l'appartenance à un même produit) ainsi que les sous-filières correspondantes. On repère les flux de produits, les innovations, le centre de pilotage (la grande distribution) ainsi que les principaux chiffres clefs par pays (Portugal, Espagne, France, Italie et Grèce). Cette phase, à caractère inter-disciplinaire, fait appel à des professionnels avertis pour décrypter le fonctionnement technique de la filière. Dans un deuxième temps, on passe de la filière aux entreprises de transformation. Pour cela, on dresse pour les pays étudiés une carte des cinq entreprises les plus importantes avec la localisation géographique, le chiffre d'affaires, les principales fabrications, le tonnage ramené en équivalent frais et les parts de marché. On isole ainsi les entreprises leaders dont on étudie les stratégies d'adaptation à travers trois cas. A cet effet, on utilise les outils de l'économie industrielle (le « market structure analysis ») conjugués avec ceux du management (analyse des coûts et des ratios financiers). Nous tentons enfin, en étudiant les conséquences sur l'amont agricole (notamment sur la production), de déboucher sur un diagnostic.
- Le plan de ce document est directement issu de la méthode utilisée : nous présenterons successivement la filière, les entreprises et leurs stratégies (à travers trois cas) et, enfin, les principales problématiques qui en découlent.

---

<sup>1</sup> Il s'agit ici de s'intéresser aux effets de la libéralisation sur le sud de l'UE et non pas du phénomène inverse, c'est à dire de l'UE vers les pays tiers. Pourtant, la capacité pour l'UE d'exporter en direction des pays méditerranéens est bien réelle mais bute sur les protections instaurées par ces pays (Maroc, Tunisie, Egypte, Algérie...). Notons que l'Algérie a procédé à un démantèlement tarifaire partiel puisque la taxe additionnelle à l'importation (12 %), pour les produits en provenance de l'UE, est supprimée à partir de septembre 2005 (mais subsiste un droit de douane de 30 %). On trouvera en annexe N° 12 les tarifs douaniers pratiqués par l'Algérie, le Maroc, la Tunisie, l'Egypte et Israël.

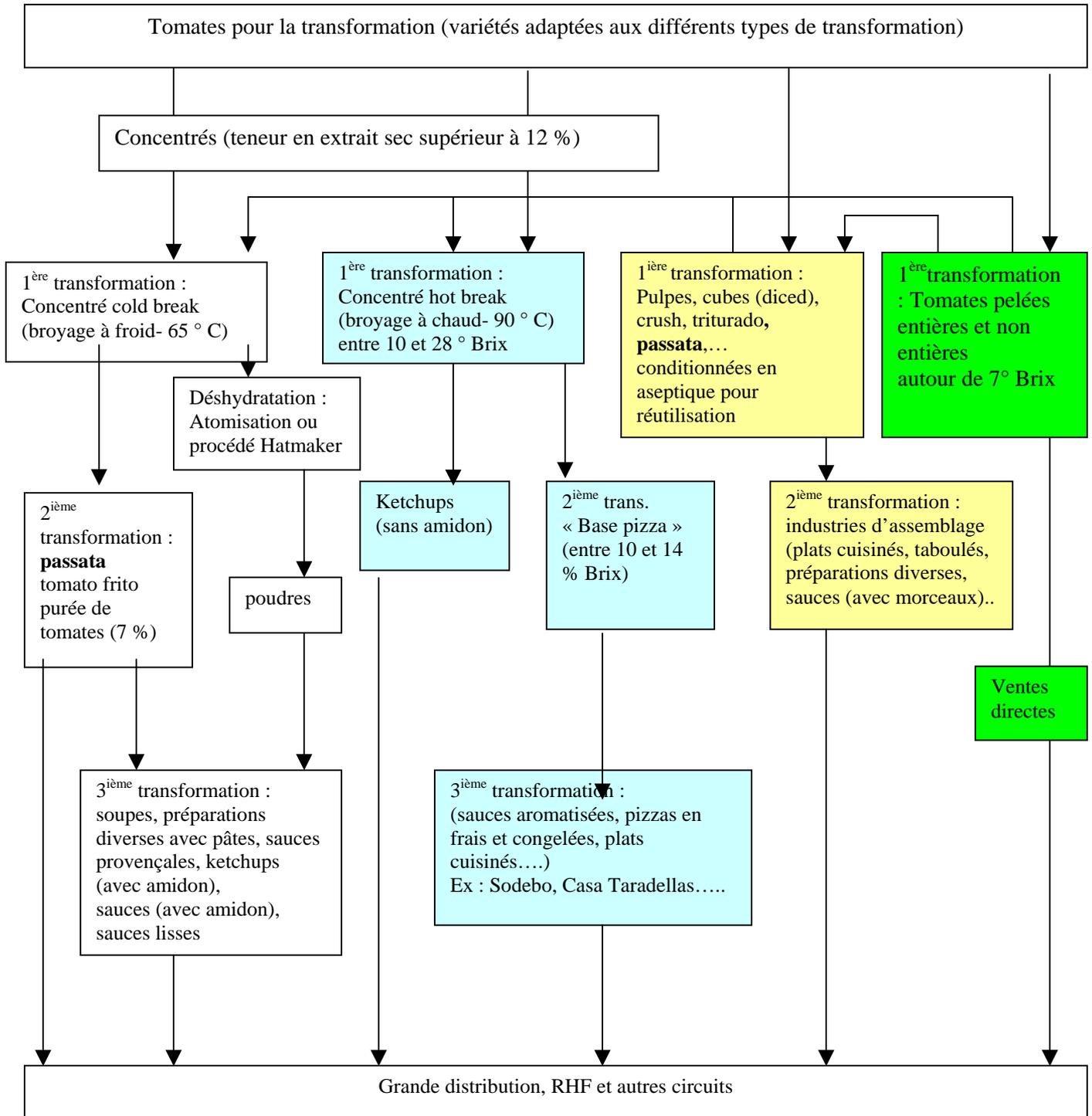
<sup>2</sup> Pour une description de la méthode, Cf. J-C Montigaud, L'analyse des filières agroalimentaires : méthodes et premiers résultats, in *Economies et Sociétés*, Série Développement agroalimentaires, AG n° 21, juin 1992, p.59-83.

2. - La filière tomates transformées : structures, chiffres-clefs et principaux mécanismes.

**2.1. Rappel sur les technologies utilisées et les sous-filières qui en résultent :**

Ces remarques sont issues de nos visites auprès du CTCPA<sup>3</sup> et de l'INRA à Avignon (le 08/07/05) et de nos discussions avec AGRUCON<sup>4</sup> à Madrid (les 19 et 20/07/05).

**Schéma N°1- Description de la filière industrielle tomates transformées**



<sup>3</sup> CTCPA : Centre Technique de la Conserve des Produits Agricoles, Avignon.

<sup>4</sup> AGRUCON : Agrupacion de Fabricantes de Conservas Vegetales, Madrid.

### Note sur le schéma N°1

Compte-tenu de l'importance de la technologie et des processus techniques, il faut préciser les termes utilisés:

- hot break (broyage à chaud) : procédé impliquant un chauffage très rapide, soit avant le broyage, soit dans les secondes qui suivent. Le chauffage doit amener la pulpe à 90° C ou 194° F afin d'éviter l'ajout d'amidon dans le cas des préparations de ketchups. Rappelons qu'un ketchup de qualité ne peut être obtenu qu'à partir de concentrés hot break (dans ce cas, les prix sont de 50 % supérieurs aux concentrés contenant de l'amidon). Les Chinois ne semblent pas posséder, du moins pour l'instant, ni les variétés, ni les techniques culturelles capables de fournir ce type de matières premières.
- super hot-break : application le plus tôt possible d'une haute température pour inactiver les enzymes avant qu'elles n'aient eu le temps d'agir sur les pectines.
- cold break (broyage à froid) : procédé identique au précédent mais où la température de chauffage est moins sévère (65° C ou 150° F) de telle sorte que les enzymes soient préservées (la qualité gustative du produit est sauvegardée au détriment de la viscosité).
- passata : purée de tomates obtenue soit à partir de concentrés soit à partir de pulpes de tomates fraîches avec un raffinage grossier (passage par passoires) et un ajout de sel.
- tomato frito : produit inventé par les industriels espagnols à base de purée de tomates (7 à 9 %) avec un texturant (ail, oignons...) et de l'huile de tournesol (ou d'olive).
- diced tomatoes (tomates en cubes ou en dès) : tomates mûres lavées, triées (à la main) et pelées à la vapeur. Après élimination des tomates vertes et de celles présentant des défauts, les tomates sont mises en dès, traitées avec une solution à base de calcium afin de maintenir la texture (la fermeté) des produits, appertisées et refroidies à travers un système d'échange de chaleur. A partir de cet instant, le produit est aseptique et conditionné dans des poches plastiques logées à l'intérieur de fûts en acier (drums).
- base pizza (sauce pizza) : pulpe obtenue à partir de concentré hot break, grossièrement raffinée et légèrement concentrée (entre 10 et 14 ° Brix) afin d'éviter le phénomène de synérèse (séparation entre une phase liquide et une phase solide).
- triturado (crush tomatoes) : tomates broyées et tamisées (dépourvues de peaux et pépins).

On pourra trouver en annexe N° 1 une description simplifiée d'une ligne de fabrication pour concentrés et tomates en dès<sup>5</sup> et en annexe N° 2 les prix de revient pour fûts de concentré, tomates pizza et cubes.

A l'intérieur de la filière tomates transformées, coexistent au moins trois sous-filières : la sous-filière concentré qui comprend le « cold break » plutôt en perte de vitesse, le « hot-break » en plein développement qui va permettre de fabriquer par exemple des ketchups de qualité, la sous-filière pulpes, cubes (diced tomatoes), passata... qui donne lieu exclusivement à des réutilisations à destination des industries dites d'assemblage (fabrication de pizzas, plats cuisinés, sauces diverses..) et la sous-filière tomates pelées entières et non entières qui livre des produits (grands et petits formats) directement à la distribution et à la RHF. Selon les professionnels, les innovations sont situées dans le « hot-break », en particulier au niveau des bases « pizza » et de leur utilisation mais aussi dans les « diced tomatoes », les « passata » et autres pulpes broyées qui sont en forte demande. Au niveau du poids de chaque sous-filière, on estime que le concentré représente 70 % des tonnages traités, les pulpes et cubes autour de 25 % et les tomates pelées 5 % (en augmentation). En fait, le schéma N° 1 est plus complexe qu'il n'y paraît car les sous-filières (ou sous-systèmes) sont connectées entre elles à la fois au niveau des matières premières et des fabrications. Ainsi, pour produire des pulpes ou des tomates pelées, il faut accepter de diriger des quantités importantes de matières premières d'une qualité inférieure vers le concentré. Au niveau des fabrications, il est possible de faire des sauces pizza avec des bases « pizza » ou avec du « diced tomatoes », du « passata » avec du concentré ou de la pulpe fraîche<sup>6</sup>. Ces connections confèrent à la filière une certaine inertie et, par contre-coup, obligent les entreprises qui y figurent à rivaliser sur les plans technique, des produits et de l'organisation. Cependant, au fur et à mesure que l'on s'éloigne des matières premières, le concept de filière perd de sa pertinence car les entreprises, pour continuer à exister, se situent à cheval sur plusieurs filières et commercialisent des gammes de produits élargies en mettant l'accent sur le marketing, l'innovation et la qualité. Ce sont ces entreprises (situées le plus en aval), celles qui s'attachent à répondre à l'évolution de la

<sup>5</sup> Cf. le site de Morning Star, la plus importante conserverie de Californie, *A Day in the life of a Morning Star Tomato*, [www.morningstarco.com](http://www.morningstarco.com)

<sup>6</sup> En matière de « passata », les industriels italiens sont partisans d'une fabrication directe à partir de tomates fraîches pressées et non plus de concentrés. A cet effet, un décret-loi ministériel a été promulgué récemment par le gouvernement italien (Decreto-legge 24 giugno 2004, n.157, convertito, con modificazioni, nella legge 3 agosto 2004, n. 204) publié dans « Gazzeta Ufficiale N. 252 del Ottobre 2004 ». Le texte d'application précisant les caractéristiques du produit a été signé le 23 septembre 2005. Est-ce que cette réglementation sera avalisée par Bruxelles et la communauté industrielle ?

demande (pizzas, soupes, fast-foods, plats à emporter, produits bio...) qui déterminent finalement le sort des industries d'amont et donc des producteurs qui les approvisionnent.

## 2.2. Les chiffres-clefs :

Afin de ne pas surcharger le texte, nous présentons en annexes N°3, N°4 et N°5 les principaux chiffres permettant de replacer les productions des cinq pays étudiés au sein des contextes mondial, européen et méditerranéen.

### 2.2.1. Brève présentation des filières dans les cinq pays concernés :

**Tableau 1 - The processed tomato commodity system in Portugal, Spain, France, Italy and Greece**  
(campaign 2004) (in tonne equivalent raw materials)

	Spain	France	Greece	Italy	Portugal	Total
<b>EU thresholds</b>	1 238 606	401 608	1 211 241	4 350 000	1 050 000	8 251 455
<b>Mecanical harvesting</b>	85 %	100 %	30 %	90 % et 30 *	85 % in Alentejo	
<b>Acreage (ha)</b>	35 800	2 950	18 316	88 000	14 000	159 066
<b>PO number</b>	70	7	?	69	35	
<b>Average yield (tonnes/ha)</b>	61,5	75,1	65	72,7	84,0	
<b>Total processed tomatoes (tonnes)</b>	2 200 000	221 399	1 187 592	6 400 000	1 180 000	11 188 991
<b>Average price paid by processors (€/t)</b>	50,50 to 60 €/t	46 to 50 €/t <i>field gate</i>	48 to 50 €/t	50 to 54 €/t	47 to 50 €/t <i>field gate</i>	
<b>EU subsidy (€/t)</b>	34,5 to 29,36	34,5	34,5	34,5	34,5	
<b>Number of firms</b>	79	9	20	200	11	319
<b>Total consumption (02-03)</b>	323 300	970 600	228 900	1 719 700	149 000	3 391 500
<b>Consumption/head (kg) (02-03)</b>	7,9	16,2	20,9	29,9	14,8	17,94

\* 90 % dans le nord et 30 % dans le centre et le sud

Sources : Tomato News, January 2006 (data can be compared with data published in Tomato News, July-August 2004, p.11-16) ; concerning the consumption Cf. Tomato news special issue from November 2004 ; UNAPROA, SONITO, INGA (Instituto Nacional de Garantia Agricola)... for the number of POs

## 2.2.2. Le commerce extérieur des cinq pays du sud :

Tableau 2 - Part des 5 pays dans le commerce extérieur de l'UE-15 et du reste du monde (campagne 2003-04) (en tonnes métriques de produits finis)

### 1/ les importations de l'UE-15 :

Importations (en tm)	En provenance des 5 pays	Autres pays européens	Autres pays
Triple concentré (> 30 %) (447 466 t = 100 %)	45,3 % dont : Italie = 23,6 % Espagne = 8,8 % Portugal = 7,1 % Grèce = 5,6 %	2,2 %	52,5 % dont : Chine = 47,1 % Turquie = 0,3 % Amérique du Nord = 2,8 %
Double concentré (12-30 %) (275 360 t = 100 %)	67,8 % dont : Italie = 36,5 % Grèce = 7,7 % Espagne = 12,8 % Portugal = 10,8 %	3,45 %	28,75 % dont : Chine = 21,9 % Turquie = 5,8 % Afrique = 0,3 %
Conserves de tomates : (694 054 t = 100 %)	87,3 % dont : Italie = 77,1 % Espagne = 6,4 % Grèce = 2,4 % Portugal = 1,2 %	5,5 % dont : Allemagne = 1,8 %	7,2 % dont : Turquie = 4,7 % Argentine = 1,3 %
Purées de tomates : (145 944 t = 100 %)	90,6 % dont : Italie = 72,8 % Espagne = 8,8 % Portugal = 7,3 % Grèce = 0,8 %	7,8 % dont : Allemagne = 5,4 %	1,6 % dont : Turquie = 0,3 % Chine = 0,5 %
Sauces et ketchups : (371 236 t = 100 %)	36,97 % dont : Italie = 16,3 % Espagne = 16,1 % Portugal = 3,17 % France = 1,28 %	56,65 % dont : Pays-Bas = 36,3 % Allemagne = 9,1 % Belgique = 4,5 %	6,38 % dont : Turquie = 1,8 % Amérique du nord = 0,5 %

### 2/ les exportations de l'UE-15 :

Exportations (en tm)	A destination des 5 pays	Autres pays européens	Autres pays
Triple concentré (> 30 %) (247 384 t = 100 %)	16,4 % dont : France = 11,8 % Italie = 4,5 %	71,2 % dont : Allemagne = 25,6 % RU = 21,8 % Pays-Bas = 8,9 % Suisse = 3,2 %	12,4 % dont : Amérique du nord = 1,7 % Japon = 2,2 % Afrique = 2,9 %
Double concentré (12-30 %) (553 782 t = 100 %)	4,9 % dont : France = 4,9 %	36,7 % dont : Allemagne = 14,2 % RU = 7,8 % Pays-Bas = 5,8 % Suisse = 0,7 %	58,4 % dont : Afrique = 48,2 % Moyen Orient = 1,9 % Japon = 1,6 % Russie = 1,1 %
Conserves de tomates (935 952 t = 100 %)	10,5 % dont : France = 10,5 %	61,6 % dont : RU = 21,8 % Allemagne = 16,1 % Belgique = 5,0 % Pays-Bas = 2,9 % Suisse = 2,42 %	27,9 % dont : Amérique du nord = 9,8 % Japon = 7,2 % Australie = 3,8 % Afrique = 1,3 %
Purées de tomates (240 996 t = 100 %)	40,0 % dont : France = 27,5 % Italie = 6,5 % Grèce = 5,9 %	54,5 % dont : Allemagne = 24,9 % RU = 7,7 % Belgique = 7,1 % Autriche = 2,4 % Pays-Bas = 4,0 %	5,5 % dont : Amérique du nord = 1,9 % Japon = 0,8 % Australie = 0,8 % Afrique = 0,4 %
Sauces et ketchups (309 800 t = 100 %)	24,3 % dont : France = 21,6 % Espagne = 2,6 %	70,3 % dont : Allemagne = 18,9 % Pays Bas = 7,3 % Suisse = 4,4 % Norvège = 1,6 %	5,4 % dont : Afrique = 1,18 % Amérique du nord = 0,4 % Australie = 0,7 % Japon = 0,5 %

Source : Tomato News

Plusieurs constats peuvent être effectués :

1/ les importations de l'UE-15 (sauf pour le concentré) proviennent essentiellement des 4 pays membres de l'UE-15 (Italie, Espagne, Portugal et Grèce), ce qui signifie que l'UE est largement auto-suffisante. Par contre, les exportations peuvent être dirigées dans le monde entier (du concentré pour l'Afrique et le Japon, des tomates pelées pour l'Amérique du nord). Pour le concentré, il faut rappeler que l'Italie (principal importateur) achète des concentrés (double et triple concentré) en provenance de Chine en grandes quantités lesquels sont utilisés pour faire du double concentré réexporté en Afrique (48,2 %). Ce phénomène est récent puisqu'il démarre en 2002-03 (les exportations de la Chine en direction de l'UE-15 étaient de 68 640 t en 2001, de 85 450 t en 2002 et de 126 173 t en 2003) ;

2/ tout se passe comme si une certaine spécialisation des tâches à l'intérieur de l'UE-15 s'opérait sous nos yeux, les pays du sud fabriquant plutôt des matières premières et les pays du nord des sauces, ketchups et autres produits d'assemblage. Ainsi, pour les sauces et ketchups où les cinq pays du sud sont plutôt défaillants, l'explication se situe au niveau des Pays-Bas puisque ce pays fournit 36,3 % des importations de sauces et ketchups de l'UE-15, soit 134 944 tonnes ;

3/ l'Italie, suivie parfois (mais de loin) par l'Espagne, est partout leader sauf pour le ketchup ;

4/ pour ce qui concerne le commerce entre l'UE et les pays méditerranéens hors UE, on note seulement l'apparition de la Turquie (ce pays est présent dans le secteur du double concentré ainsi que dans celui des sauces et ketchups). Les importations de l'UE-15 en provenance des pays du pourtour méditerranéen sont peu perceptibles. Il est possible de préciser ces flux en présentant par produits le commerce extérieur de chacun des 5 pays étudiés (Tableau 3).

Tableau 3- Les principaux échanges par produits pour les cinq pays étudiés

Triple concentré de tomates (> 30 %) (codes HS 20029091 & 20029099) :

Importations	2001/02	2002/03	2003/04	Exportations	2001/02	2002/03	2003/04
Italie	97 179	130 748	232 300	Italie	78 462	80 690	75 968
Grèce	555	266		Grèce	74 476	61 044	33 234
France	19 232	25 203	31 353	Espagne	72 094	116 096	104 253
				Portugal	39 330	26 513	22 793

1 kg concentré 36-38 % = 7 kg de tomates fraîches

Double concentré de tomates (12-30 %) (codes HS 20029031 & 20029039) :

Importations	2001/02	2002/03	2003/04	Exportations	2001/02	2002/03	2003/04
Espagne				Espagne	4 364	11 383	12 101
France	23 980	21 670	24 709	Italie	387 291	384 010	425 012
Italie	26 933	62 244	47 027	Portugal	59 845	60 142	76 356
Grèce	616	809		Grèce	24 745	23 654	29 872

1 kg concentré 28-30 % = 5,5 kg de tomates fraîches

Purée de tomates (< 12 %) (codes 2002911 & 20029019) :

Importations	2001/02	2002/03	2003/04	Exportations	2001/02	2002/03	2003/04
Espagne	103	69	606	Espagne	25 907	44 273	41 173
France	32 211	30 568	33 969	France	1 242	1 062	
Grèce	8 375	7 570		Italie	157 984	169 633	166 865
				Grèce	4 351	6 175	

1 kg purée de tomates = 2 kg de tomates fraîches

Conserves de tomates (codes 20021010 & 20021090) :

Importations	2001/02	2002/03	2003/04	Exportations	2001/02	2002/03	2003/04
Espagne	1 145	1 817	4 256	Espagne	54 671	69 985	60 574
France	95 677	89 602	91 398	Grèce	22 709	21 587	
Grèce	13 298	9 563		Italie	873 003	874 128	817 971
				France	5 991	5 600	

1 kg tomates pelées = 1,26 kg de tomates fraîches

Sauces et ketchups (code 21032000) :

Importations	2001/02	2002/03	2003/04	Exportations	2001/02	2002/03	2003/04
Espagne	6 505	7 512	7 307	Espagne	51 738	59 673	60 270
Italie ?				Grèce	318	229	
France	92 919	90 610	97 776	Italie	53 844	64 332	62 569
Grèce	2 283	3 036		France	16 271	15 700	
Pays-Bas		18 321	14 565	Pays-Bas		115 350	93 584

1 kg sauces et ketchups = 2,5 kg de tomates fraîches

Source : Tomato news

### **2.3. Les rapports de force et mécanismes rencontrés dans la filières tomates transformées :**

On se situe ici au cœur du fonctionnement des filières agroalimentaires dont le pilotage est effectué par la grande distribution. Celle-ci par ses stratégies (le « sourcing » : mise en concurrence des fournisseurs au niveau mondial ; la logistique : analyse des différents circuits et meilleures solutions organisationnelles visant à diminuer les coûts et à accroître la qualité et les services ; la communication au niveau du produit : utilisation des outils de la qualité, du merchandising, des normes de certification telles que HACCP, ISO 9002-2000, BRC, EUREP-GAP..) modifie les structures de l'amont agricole. Les multinationales (Heinz, Nestlé, Unilever, Danone, Barilla, Ebro Puleva...), par leurs politiques d'innovations, leurs stratégies de marque (recherche d'une position leader et éventuellement d'une position challenger) et de mondialisation (fonctionnement en réseaux), essaient de résister à la pression de la grande distribution et, pour cela, sont amenées à leur tour à jouer les rapports de force avec les fournisseurs. D'autres entreprises, situées plus en aval et souvent plus petites<sup>7</sup>, entretiennent cependant des relations plus sereines avec leurs fournisseurs. Il appartient alors à ces derniers (les fabricants de concentrés, tomates pelées et autres produits qui font l'objet de l'analyse), tout en produisant aux conditions optimales, de trouver les bons créneaux et (ou) de mettre au point les « nouveaux » produits qui vont faire l'objet d'une demande intense, soit des industries d'assemblage, soit directement des centrales d'achats. Ceux qui arrivent trop tard, qui font les mauvais choix ou qui ne sont pas assez réactifs, sont éliminés du marché.

Ainsi, les entreprises de transformation sont condamnées à faire dans l'innovation. Si l'on prend l'exemple des sauces chaudes sur le marché français, les innovations sont incessantes (conditionnement, recette, positionnement sur le rayon...). Qu'elles soient « tomatées » ou « culinaires », elles affichent une croissance continue, aussi bien en valeur qu'en volume. En particulier, les recettes à napper, catégorie reine des sauces, sont en pleine expansion. De même, les sauces à base de tomates doivent leur succès aux préparations pour pâtes en petits formats et aux recettes au basilic et pesto. Il en résulte un accroissement continu de ce type de consommations (Cf. Tableau 4).

<sup>7</sup> Ce type d'entreprises peut être illustré par les Ets Jean Martin (situés à Maussane-les-Alpilles, 13520) qui, jouant sur l'effet terroir, la qualité (ISO 9001, 9002 et 14001, HACCP, AOC pour l'olive cassée de la Vallée des Baux), la communication et un personnel hautement qualifié, parviennent finalement à lutter avec efficacité contre la concurrence.

Tableau 4- Segmentation des sauces chaudes sur le marché français

Les différents types de sauces	% CA	Evolution sur un an
1/ Sauces « tomatées »	76,0 %	+ 1,2 %
Pour pâtes	54,8 %	+ 3,5 %
Pulpes/coulis/purées	16,0 %	+ 3,0 %
Concentrés	5,2 %	- 4,0 %
2/ Sauces culinaires	24,0 %	+ 2,2 %
A napper	17,1 %	+ 6,6 %
<b>Total</b>	<b>363 M€</b>	<b>+ 1,6 %</b>

Source : Panel distributeurs, origine fabricant, CAM 09/04 (d'après Linéaires, N° 198, décembre 2004)

Un autre mécanisme (le plus délicat) est constitué par la relation producteur-transformateur et les prix qui en résultent. Si l'on prend le cas français, ce mécanisme a longtemps été géré par l'interprofession dite obligatoire (négociation de contrats entre producteurs et transformateurs rendus obligatoires à l'ensemble de la profession avec prix minimums)<sup>8</sup>. Ce rouage, repris par la CEE à partir de 1978 (Règlement CE N° 1515 du 30 Juin 1978) a perduré après modifications (apparition successive de « deficiency payments » et de quotas) jusqu'en 2001 (Règlement 2699/2000) et remplacement par le système dit de double seuil de Quantité Maximum Garanti (QMG). A l'heure actuelle, la rémunération des producteurs est constitué d'une prix commercial négocié entre OPs et transformateurs (entre 40 et 45 €/t) auquel s'ajoute une aide de l'UE (34,5 €/t) versée aux producteurs via les OPs (Cf. Notes 16, 21 et 26). Cependant, cette aide fait problème puisqu'elle est jugée par certains insuffisante (avec fermetures d'usines et désordres sociaux) et, en même temps, suffisamment attractive pour attirer de nouveaux entrants en Europe alors que les marchés mondiaux sont déjà en état de surproduction. Dans ces conditions, on s'achemine vers une révision de ce type d'aides (probablement vers un découplage).

3. - Les industries de transformation de la tomate dans les cinq pays étudiés.

Nous présenterons d'abord les entreprises de tête dans chacun des pays étudiés et, ensuite, trois firme-leaders choisies en fonction de l'appartenance géographique.

### **3.1. Les firmes leaders dans les pays étudiés :**

Pour pouvoir faire des comparaisons, nous tentons de repérer les cinq premiers groupes par pays avec les tonnages de tomates fraîches traitées (et cela par établissements), les quantités fabriquées, les chiffres d'affaires et les principales fabrications. La liste dont nous disposons (pour l'instant) est la suivante :

*3.1.1. L'Italie :* le nombre d'entreprises ayant bénéficié d'aides durant la campagne 2004 est de 195 (33 dans le nord, 16 dans le centre et 146 dans le sud et la Sicile). Pour cette même campagne, les quantités transformées s'élèvent à 6,4 millions de tonnes en équivalent frais (équifrais). Plus qu'ailleurs, il est nécessaire de distinguer le centre et le sud (les Pouilles et la Campanie) qui fabriquent plutôt des produits à fort volant de main d'œuvre (tomates pelées par exemple) et le nord (l'Emilie Romagne) qui fabrique surtout des produits à valeur ajoutée grâce à ses technologies avancées (le concentré hot break par exemple). Dans le premier cas, la culture de la tomate est effectuée plutôt sur des parcelles de petites dimensions (de 2 à 10 ha) tandis que, dans le second, la dimension est beaucoup plus élevée (jusqu'à plusieurs centaines d'ha). Notons que 50 % des approvisionnements sont réalisés par 19 entreprises seulement, la plupart localisées dans le nord.

Les principales entreprises repérées à travers la base de données Amadeus sont Conserva Italia (contrôlée par l'OP Conerpo) (CA consolidé = 473 M€), Cirio De Rica (CA consolidé = 900 M€) (rachetée par Conserva Italia), La Doria SPA (310 M€), Star-Russo (590 M€), Boschi Luigi & Figli (contrôlé à l'origine par Parmalat, sous contrôle judiciaire à l'heure actuelle) (160 M€), Copador (67 M\$), Columbus (39 M€), Steriltom (22 M\$)...La difficulté provient du fait que la plupart de ces entreprises ont des activités multiples qui intègrent, entre autres, une activité tomates. C'est la raison pour laquelle, nous essayons de les repérer à

<sup>8</sup> Loi du 6 Juillet 1964 définissant les accords interprofessionnels à long terme.

travers les tonnages de tomates fraîches traitées. Pour cela, nous ramenons les fabrications diverses en équivalent frais (équ. frais). Compte-tenu des informations disponibles, les cinq premières entreprises sont les suivantes :

- \* Consorzio Interregionale Ortofrutticoli (ou CIO) : comprend ARP (300 000 t), Casalasco (200 000 t), Copador (350 000 t), AINPO (550 000 t)<sup>9</sup>, vend sous MDD et lance sa marque Gustodoro, transforme autour de 1 200 000 tonnes de tomate en équ. frais ;
- \* AR Industrie Alimentari (groupe Russo) : comprend trois établissements (Angri près de Salerne et deux autres près de Foggia et de Tarente dans les Pouilles). Les fabrications sont constituées de 35 000 t de concentré, 13 M de cartons de tomates pelées et 5 M de cartons de tomates concassées, soit l'équivalent de 450 000 tonnes de tomates en équ. frais ;
- \* Le groupe La Doria (qui contrôle Eugea Mediterranea Spa à 80% à travers Confruit Spa) : Eugea, localisé à Lavello (Potenza, en Basilicata), fabrique des dérivés de tomates (équ. frais = 75 000 t) pour un CA tomates de 20 M€ Avec cette acquisition, La Doria va transformer 400 000 tonnes en équ. frais ;
- \* Conserve Mediterraneo Scarl (contrôlée à 51 % par Conserva Italia), usines de San Polo (Piacenza) et de Caivano (Campanie) (marques Cirio et De Rica), CA 2004 = 123 M€ équ. frais = 330 000 tonnes ;
- \* Columbus (équ. frais = 150 000 t, CA = 39 M\$) (usine de Martorano à Parma, spécialisée dans les produits semi-transformés) + Steriltom (équ. frais = 130 000 tonnes dont 70 % à l'exportation, CA = 22 M\$) (usine de Casaliggio di Gragnano, Piacenza), total équ. frais = 290 000 tonnes ; Columbus est contrôlée majoritairement par la famille Freddi (groupe Mantua) avec, probablement, une forte participation de la famille Squeri (présence de la famille Squeri chez Columbus et Steriltom)<sup>10</sup>.

A ces entreprises, il faut ajouter le groupe Boschi Luigi & Figli, actuellement sous contrôle judiciaire (marque Pomi pour l'Italie et Pomito pour l'Allemagne) : le groupe possède trois usines (dont une basée à Fontanellato di Felegara, Parma, = 200 000 tonnes en équ. frais) et deux autres au Portugal (Fit et Italagro). On compte par ailleurs de nombreuses petites entreprises, toutes situées dans le centre et le sud de l'Italie.

3.1.2. *L'Espagne* : avec 80 entreprises environ, ce pays a transformé 1,7 M de tonnes en 2004) (il s'agit d'une année record). L'essentiel de la production (90 %) est situé en Estremadura<sup>11</sup>, le solde étant réparti entre l'Andalousie et la vallée de l'Ebre. Les 5 premières entreprises sont les suivantes :

- \* Conservas Vegetales de Extremadura SA (Conesa) (49 M\$)<sup>12</sup>, Villafranco del Guadiana, principales fabrications (concentré, sauce pizza et tomates en poudre), nombre d'employés = 144, équ. frais = 340 000 tonnes ;
- \* Transformaciones Agrícolas de Badajoz SA (Transa) (43 M€), (Villanueva de la Serena), principale fabrication (tomates en poudre), équ. frais = 300 000 tonnes ;
- \* Agraz SA (36 M\$), Villafranca del Guadiana, principales productions (tomates en poudre, concentré, pulpes), équ. frais = 210 000 tonnes ;
- \* Alimentos Espanoles Alsat SL (20 M€), localisée à Don Benito (Badajoz), principales fabrications (concentré, « diced tomatoes »), employés permanents = 35 (140 en haute saison), équ. frais = 190 000 tonnes ;
- \* Tomates del Guadiana SC, située à Santa Amalia (près de Badajoz) (CA = 7,5 M\$), principale production (concentré dont 80 % sont exportés en Italie), équ. frais = 135 000 tonnes.

<sup>9</sup> AINPO ne transforme pas mais fournit 550 000 t de tomates aux OP de transformation de CIO.

<sup>10</sup> Source : base de données Amadeus.

<sup>11</sup> Les conserveries d'Estremadura traitent environ 1,5 Mt provenant de 20.000 ha, soit 90 % de la production espagnole. Trois nouvelles unités y ont vu le jour récemment, augmentant de 300 000 t le potentiel de production espagnol (Tomates del Guadiana SC, grupo ACOREX et Agroconserveros Extremenos Vegas Bajas SL).

<sup>12</sup> Le groupe Conesa semble être en position de leader (signature d'un contrat de 20 ans avec Solis, anciennement contrôlé par Nestlé, pour fourniture de concentré destiné à fabriquer des sauces).

A ces entreprises, on peut ajouter :

- \* Cooperative « Las Marismas », située à Lebrija (Andalousie), créée en 1979 afin de développer le Bas Guadalquivir, produit du coton, des fleurs coupées sous serres (3.000 m<sup>2</sup>) et du concentré de tomates, transforme entre 150 000 t et 200 000 t en équi. frais ;
- \* Heinz Iberica SA, située à Alfaro (Rioja), principales fabrications (triturado, frito, ketchup...), = 100 000 t en équi. frais, CA consolidé = 103 M\$, nombre d'employés = 358 ;
- \* Agrupacion de cooperativas de Extremadura (ACOREX) : Tomalia (Santa Amalia, Badajoz) = 90 000 t en équi. frais et 11,5 M\$ ; Tomix (Miajadas) = 90 000 t en équi.frais (Source : Tomato Land, yearbook 2004).

Autres industries : Impralsa (Miajadas) = 120 000 t en équi.frais, production de sauces essentiellement ; Carcesa (Extremadura) = 100 000 t en équi.frais, production de tomato frito et triturado ; Pronat (Extremadura), traite 100 000 t en équi. frais, production de concentré uniquement.

Certaines de ces firmes, surtout celles d'implantation récente (Tomates del Guadiana par exemple) sont d'autant plus redoutables que leur système de production ne leur laisse pas beaucoup de latitudes (la tomate, plus rentable, se substitue en effet aux productions de maïs ou de tabac soumises à la concurrence internationale)<sup>13</sup>.

3.1.3. *Le Portugal* : 12 entreprises ont traité 1,2 M de tonnes en 2004 (la moyenne est de 900 000 t sur les 3 dernières années). Les tomates fraîches proviennent de 35 OPs (7 d'entre elles sont responsables de 50 % de la production). Le nombre d'OPs, en diminuant (il était de 47 en 2001), renforce la compétitivité du secteur de la production<sup>14</sup>. Les 5 premières entreprises de transformation sont les suivantes :

- \* Industrias de Alimentação Lda-Idal<sup>15</sup> (filiale de H. J. Heinz Company), (usines à Benavente pour la transformation de tomates et à Peniche pour le traitement du poisson), l'usine de Benavente est spécialisée dans la fabrication de ketchup (marques Heinz et Guloso), % des ventes très élevé à l'exportation, 250 salariés environ dans l'usine de Benavente, CA 2002 = 108 M€<sup>16</sup> ; équi. frais = 210 000 tonnes ;

Après Idal, on trouve 2 entreprises contrôlées initialement par Parmalat (famille Boschi Luigi & Figli) :

- \* Italagro (localisée à Vilafranca de Xira), équipement ultra-moderne de pré-évaporation, CA = 34,2 M\$, équi. frais = autour de 200 000 tonnes ;
- \* Fit-Fomento da Industria do tomate SA (contrôlé à 87,5 % par Italagro), (Aguas de Moura), CA = 19,3 M€ nombre d'employés = 59, équi. frais = autour de 100 000 tonnes ;
- \* Sugal Alimentos SA (famille Costa), (Azambuja), CA = 17,2 M\$, nombre d'employés ?, équi. frais = 90 000 tonnes ;
- \* Sopragol (Sociedade Industrialização de Produtos Agrícolas SA) (achetée par Conserve Italia au groupe Del Monte), CA = 17,2 M\$, nombre d'employés = 138, production de tomates en cubes et tomates pelées (ligne installée par les Ets Cavalieri de Parme), exporte vers l'Angleterre et l'Italie, équi. frais = autour de 50 000 tonnes.

<sup>13</sup> En cultures irriguées (ha), le système de production de l'Extremadura comprend en ordre décroissant céréales (maïs-grain, riz), cultures industrielles (tournesol, tabac), légumes (tomates pour la transformation), cultures fourragères et fruitières (Source : Analisis Territoriales, Libro Blanco de la Agricultura, Tomo 3, Madrid, Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentacion).

<sup>14</sup> Cf., De Fatima M. and De Oliveira M., The evolution of the Portuguese processed tomato sector : situation and prospects on the global market, *Medit*, CIHEAM, Mediterranean Agronomic Institute of Bari, Bari, Vol. V, N. 1, marzo 2006, p. 45.

<sup>15</sup> Idal et Philips Morris sont les deux plus gros exportateurs agroalimentaires du Portugal.

<sup>16</sup> Source : les 500 plus grandes entreprises au Portugal, Revue Exame, Edição 2003.

A ces entreprises, il faut ajouter :

- \* Sutol (Industrias Alimentares, Lda) (Lisboa), CA = 7,073 M\$, quantités transformées = 36 000 t en équi. frais ;
- \* Calimenta (Comércio de representações e Exportação) (Calda da Rainha), CA = 3,9 M\$, quantités transformées en équi. frais = ? ;
- \* Tomsil (Ferreira do Alentejo), CA = 3, 5 M\$, quantités transformées = 25 000 t en équi. frais ;
- \* Sulei (Lisboa), CA inférieur à 1,5 M\$, quantités transformées = 35 000 tonnes en équi. frais .....

Une grande partie de la conserverie portugaise est contrôlée par des capitaux étrangers (italiens, anglais, nord-américains...).

3.1.4. *La Grèce* : 20 entreprises ont transformé 850 000 tonnes en 2004 (quatre d'entre elles traitent 50 % de la production). Il s'agit la plupart du temps de produits destinés à une seconde transformation d'où un taux élevé d'exportations. De ce fait, la Grèce souffre de la concurrence chinoise sur les marchés à l'exportation.

Les 5 premières conserveries, dans l'ordre décroissant, semblent les suivantes :

- \* D. Nomikos SA, localisé à Maroussi, possède une participation dans Merko (Turquie) : capacité pour traiter 4 000 t/j de tomates fraîches, produit du concentré en aseptique et du « diced tomatoes » pour la 2<sup>ème</sup> transformation (95 % est exporté), CA = 28,7 M\$ (c'est la plus importante conserverie de tomates en Grèce), nombre d'employés = 204, équi. frais = 200 000 tonnes ;
- \* Copais Food and Beverage Company SA (filiale de Heinz depuis 1990) : fabrique concentrés et sauces destinés à une deuxième transformation, équi. frais = 180 000 tonnes ;
- \* Asteris SA, siège social à Athènes (contrôlée par un holding Libyen), 297 employés : possède deux usines (l'une située à Andravida dans le Péloponnèse et l'autre à Lefkadia dans le nord), fabrique concentré, tomates pelées et concassées, conserves de fruits, CA = 16 M\$, employés permanents = 77 (500 en saison), exporte en Europe, Afrique, Moyen-Orient et pays du Golfe..., équi. frais = 120 000 tonnes ;
- \* Prodakta SA, siège social à Athènes, possède deux usines en Grèce centrale dont l'une, localisée à Filia (Karditsa) produit du cold et hot break, des sauces pizza, des tomates en dès et du « triturado », équi. frais = autour de 80 000 tonnes ;
- \* Elbak SA (appartient au groupe KG Schroeder de Hambourg), CA = 24,8 M\$, outre pêches et abricots au sirop, produit du ketchup en seaux plastiques et conditionnements unitaires), nombre d'employés = 320, équi. frais = ?

A celles-ci, il faut ajouter :

- \* Filippos SA, localisé à Veria (nord de la Grèce), produit abricots et pêches au sirop mais aussi tomates pelées, concentré et sauces pizza, CA = 21 M€ nombre d'employés = 290, équi. frais = ?
- \* Kyknos Greek Canning CO. SA (siège social à Nafplio, Péloponnèse), usine située à Ilia, produit concentré, ketchup et tomates pelées à destination de trois marchés (grande distribution, RHF et deuxième transformation), CA = 19 M€, traite probablement 120 000 t en équi. frais (capacité pour traiter 2 000 t/jour du 15 juillet ou 15 septembre)....
- \* Argo SA, possède deux établissements en Macédoine (l'un, situé à Provotas, près de Serres, produit du concentré, de la sauce pizza ; l'autre, situé à Mitrousio, produit des jus de tomates, des pulpes et tomates pelées), marque = Strimon, CA = 5,8 M\$, nombre d'employés = 99 (l'usine de Provotas serait la sixième en taille), équi. frais = ? .....

Comme pour le Portugal, on note une présence importante de capitaux étrangers (allemands, anglais, libyens...). Par exemple, Unilever est présent à travers Melissa SA (marques Primo Gusto, Del Monte...) racheté en 1998.

3.1.5. *La France* : en 2004, la production n'atteint pas le seuil de garantie fixé par l'UE à 401 608 tonnes (les fabricants au nombre d'une dizaine ont traité 249 000 t en 2003 et 220 000 t en 2004). La part des 5 premiers correspond à 91,5 % de la production nationale. Les prévisions pour la campagne 2005-06 sont les suivantes :

- \* Le Cabanon-Chalkis<sup>17</sup>, localisé à Camaret (Vaucluse) (CA 2003 = 68 M\$), équi. frais = 25 000 tonnes ;
- \* Conserves France (contrôlée par Conserva Italia), CA 2003 = 231 M€ siège social à Nîmes (Gard), équi. frais = 60 000 tonnes ;
- \* Tomates d'Aquitaine, localisée à Bergerac (Dordogne) (CA = 4 M€), équi. frais = 40 000 tonnes ;
- \* Louis Martin, Monteux (Vaucluse) (CA 2004 = 30 M€), équi. frais = 25 000 tonnes ;
- \* Audia (Audecoop), fermeture 2004.

### **3.2. Etudes de cas :**

3.2.1. *Visite du « Consorzio Interregionale Ortofrutticoli » (CIO) et d'un de ses établissements, COPADOR :*

Président du CIO : Marco Crotti, CIO, Via dei Mercati, 17, 43100 Parma,

Directeur de COPADOR : Michele Pedrazzoni,

Adresse : Str. Notari, 36, 43044 Collecchio (Parma), Italia.

*1/ Brève présentation (Schéma N° 2) :*

*- Les principaux chiffres et caractéristiques du CIO :*

1 200 000 tonnes de tomates (20 000 ha) traitées annuellement, soit 25 % des fabrications italiennes et 14 % des fabrications européennes. Sur les 1 200 000 tonnes, 800 000 sont fournies par les sociétaires du groupe. Le reste provient d'achats effectués auprès des OP d'Emilie Romagne ou des autres régions ; 1 100 exploitations agricoles sont concernées.

Chiffre d'affaires (fatturato) du CIO en 2003 = 6 M€: ce faible niveau du CA est dû au fait que les activités de services (achats de semences, assurances, contrôle de la qualité...) effectuées par le CIO, sont facturées directement aux sociétés membres du groupe.

Chiffre d'affaire consolidé du groupe CIO = 6 M€(CIO) + 34 M€(ARP) + 48 M€(CASALASCO) + 46 M€(COPADOR) = 134 M€<sup>18</sup> ;

Forme juridique : il s'agit d'une association d'OPs<sup>19</sup> inter-régions regroupant une OP de production (AINPO ou Associazione Interprovinciale Produttori Ortofrutticolode) et trois OPs de transformation (ARP ou Agricoltoro Reuniti Piacentini, CASALASCO ou Consorzio Casalasco del Pomodoro et COPADOR ou Consorzio Padano Ortofrutticolo). Le groupe qui en résulte (ce n'est pas une fusion !) constitue la plus importante association d'OPs en Europe spécialisée dans la transformation de la tomate.

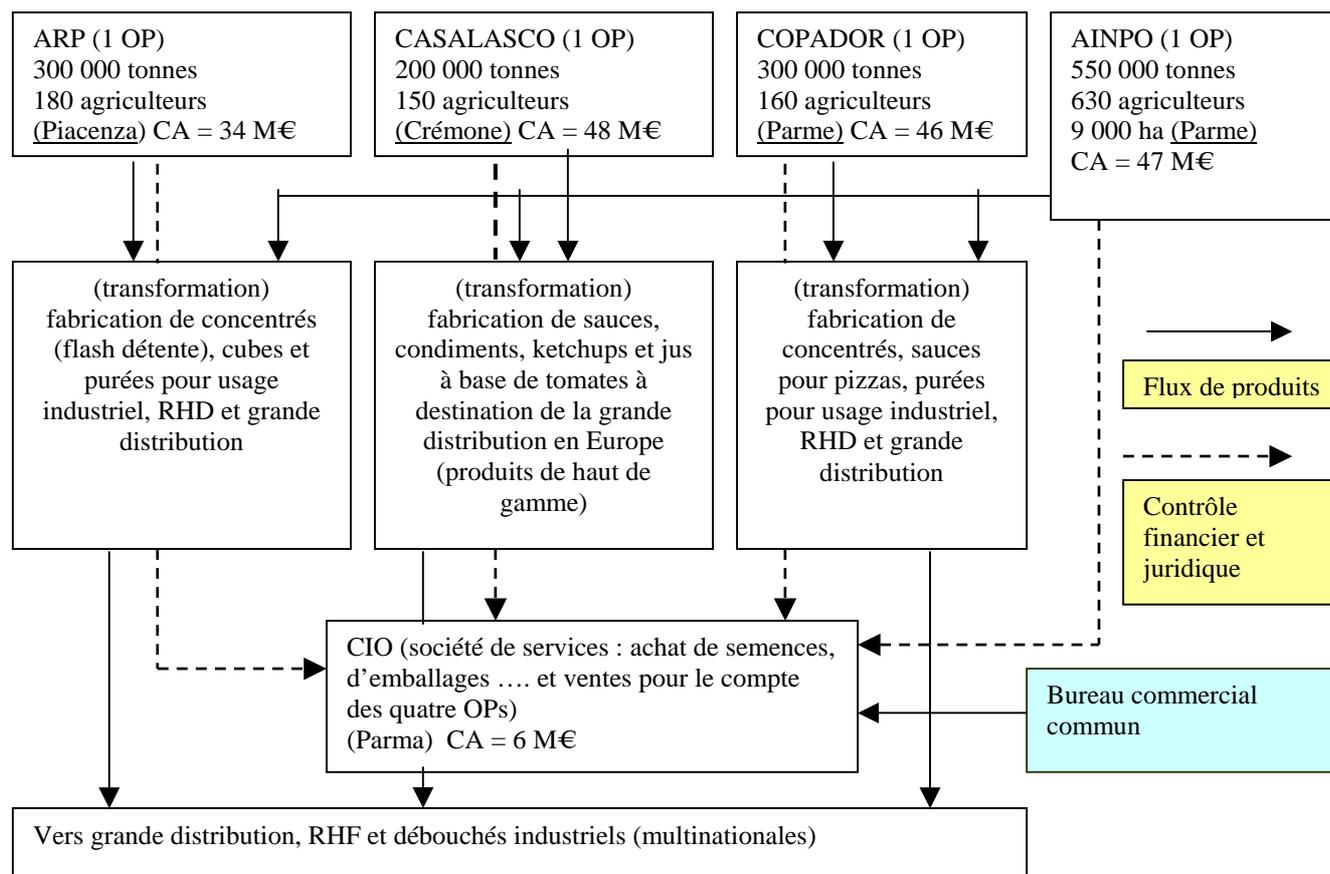
Organisation du groupe CIO : c'est une organisation intégrée de type filière (de la production de semences jusqu'à la vente d'une large gamme de produits transformés) dans le but de faire de la qualité. Chaque coopérative est spécialisée : COPADOR et ARP plutôt dans les produits de masse semi-transformés, CASALASCO dans les produits de haut de gamme à consommation directe et AINPO en production.

<sup>17</sup> Prise de contrôle de 55 % en avril 2004 du Cabanon par Chalkis, entreprise chinoise.

<sup>18</sup> Nous ne prenons pas en compte le CA de AINPO (47 M€) afin de ne pas comptabiliser deux fois ses activités.

<sup>19</sup> CIO fait partie des 8 associations d'OPs (AOP) reconnues en Italie au 31 mars 2005. On notera que le nombre d'associations d'OP (AOP) dans l'UE, en matière de fruits et légumes frais et transformés, est **très peu élevé** (15 à la fin de 2004 dont deux dans la transformation).

Schéma N° 2- Présentation du groupe CIO



- A propos de COPADOR : c'est l'une des trois coopératives du groupe implantée à Collecchio (près de Parme) :

Résultats financiers (chiffres non consolidés) <sup>20</sup>	2004	2003	2002	2001	2000
Ventes nettes (M€)	45,1	46,8	46,7	43,5	19,519
Nombre d'employés	61	216	181	180	27
Revenu total (M€)	57,70	53,03	39,93	46,47	28,697
Taux de profit (%)	0,19	0,20	-0,16	0,20	-0,52
EBITDA (M€)	4,121	3,598	3,647	4,223	1,989
Taux d'endettement (dettes/capitaux propres) (%)	222,18	149,46	141,29	175,18	174,30
Rentabilité des capitaux propres (%)	0,58	0,57	-0,35	0,53	-1,67
Rotation des stocks	1,46	1,85	1,58	1,45	1,66
Coût des employés/revenu total (%)	11,05	10,90	12,151	10,40	8,63
Cash flow/CA (%)	5,93	5,67	6,85	6,63	5,33
Marge EBITDA (%)	7,14	6,78	9,13	9,09	7,45
Ventes nettes/nombre d'employés	0,73	0,216	0,25	0,24	0,72

Source : Amadeus

Cette société traite 300 000 tonnes de tomates en 70 jours (soit 250 camions/jour) (CA = 46 M€ en 2004). Sa capacité de traitement est de 5 500 t/jour.

Personnel permanent = 60, personnel saisonnier = 600, 4 500 ha de tomates sont concernés.

<sup>20</sup> L'interprétation des ratios aussi bien de nature économique que financière doit tenir compte de la nature coopérative de Copador (en particulier, la sous-capitalisation au niveau des capitaux propres).

COPADOR est certifié ISO 9001-2000, HACCP et possède son propre système de traçabilité.

- Localisation de la gouvernance :

Elle est répartie entre les sociétaires des 4 OP (la vision stratégique de Mr Crotti semble avoir été déterminante). Le pouvoir appartient ici aux producteurs et non pas à la technostucture. En effet, chaque coopérative est contrôlée directement par ses producteurs lesquels contrôlent aussi le CIO. Cependant, on note un renforcement de la centralisation des pouvoirs puisque, à partir de cette année, existe un seul plan opérationnel géré par le CIO.

Le système de production au sein duquel sont insérés les producteurs de tomates est constitué d'exploitations de grandes dimensions (souvent louées) produisant fourrages, céréales et betteraves.

2/ *La commercialisation* : CIO centralise les ventes et effectue en même temps les achats d'intrants pour l'ensemble du groupe (engrais, semences, emballages...). Jusqu'à présent, ces ventes étaient effectuées sous marques de distributeurs (MDD) ou sans marques (pour les produits industriels) mais, depuis cette année, on note l'apparition d'une marque de fabricant de standing, Gustodoro<sup>21</sup>.

90 % des produits sont destinés au marché européen et 10 % à l'extérieur.

Existe-t-il des stocks ? pour l'ensemble de l'Italie, il semble que le report de stocks se situe autour de 10 %.

Pourquoi un tel montage ? la raison essentielle était d'en finir avec la concurrence entre les trois coopératives de base, concurrence orchestrée par les courtiers. Ces derniers, payés par les conserveurs (3 % du CA en moyenne), fonctionnaient en fait pour le compte des acheteurs. Désormais, l'essentiel des ventes est effectué par une équipe du CIO qui dialogue directement avec la grande distribution ou avec les industries d'assemblage (Unilever, Kraft, Heinz, Nestlé, Buitoni... mais aussi de plus petites unités). Certaines grandes marques (Unilever par exemple) préfèrent avoir des relations de type « personnel » avec le consortium plutôt que de passer par des places de marché (enchères dégressives) où, seul, le prix entre en compte. Dans certains cas (le Japon), à cause des problèmes de langue, on continue cependant à passer par des courtiers spécialisés.

Par ailleurs, la présence d'un seul plan opérationnel au sein du CIO (il s'agit d'une association d'OPs) induit des économies de gestion importantes.

3/ *Les relations avec la production* : le problème principal est celui de la diminution du prix de la tomate (fraîche) payé aux producteurs par les industriels (jusqu'à l'année précédente, celui-ci tournait autour de 50,5 €/tonne)<sup>22</sup>. Le prix est passé en 2005 à 41,04 € soit 20 % de diminution, et risque de continuer à baisser<sup>23</sup>, compte-tenu de divers phénomènes (surproduction en matière de concentré et produits dérivés au niveau mondial, aides au produit accordées par l'UE<sup>24</sup>, augmentation des quantités prises en compte par l'UE à la suite de l'élargissement à 25<sup>25</sup>).

Nous fournissons en annexe N° 6, sur la période 2004-2005, les prix hebdomadaires (fourchette basse) des matières premières en fûts commercialisées sur la place de Parme (concentré 37 % pour exportation, concentré 28-30% pour marché national, concentrés 29% Cold Break (CB) et Hot Break (HB) pour exportation, passata 10% et pulpes 6/8% pour marché national et exportation)<sup>26</sup>.

<sup>21</sup> Cette marque est issue d'une collaboration avec SIG Combibloc (spécialiste des emballages aseptiques) et GOGLIO (leader en Italie des techniques de remplissage à chaud).

<sup>22</sup> Il s'agit d'un prix commercial librement négocié entre organisations de producteurs et industriels. Ce prix baisse dans tous les pays membres de l'UE mais il ne baisse pas de la même façon du fait de pratiques et de structures différentes.

<sup>23</sup> On pouvait, semble-t-il, se procurer en Italie en juillet 05 des concentrés (à 28/30° Brix) à 400 €/t, ce qui compte-tenu des frais de fabrication (250 €/t), nécessite si l'on laisse de côté l'aide communautaire une matière première à 125 €/t, soit 25 €/t de tomates fraîches (1 kg de double concentré = 6 kg de tomates fraîches).

<sup>24</sup> Depuis 2001, les quotas sont remplacés par le système de double seuil dit de Quantité Maximum Garanti (QMG) (Règlements 2699/2000 et 1535/2003 qui modifient le Règlement 2201/96). Est instauré un seuil européen de 8 251 455 tonnes (exprimé en poids de matière première fraîche) réparties entre les Etats membres (dont 4 350 000 t pour l'Italie et 401 608 t pour la France). Le prix minimum garanti au producteur est supprimé ainsi que le versement de l'aide aux transformateurs (les aides ne sont accordées qu'aux OPs). Le versement est lié à la livraison aux usines de tomates respectant les normes minimales d'agrèage ainsi que les contrôles préalables des superficies plantées. Sur la période 2001-2005 (y compris la campagne 2005-2006), le montant de l'aide accordé aux producteurs (via les OPs) est de 34,5 €/la tonne. On pourra consulter en annexe N° 4 la production de l'UE ainsi que les seuils de garantie de chaque pays.

<sup>25</sup> Sont concernées la Hongrie, la Pologne, la République Tchèque, Malte, Chypre et la Slovaquie.

<sup>26</sup> Source : Chambre de commerce de Parme (prix de gros), relevés du mercredi ([www.cdcpr.it](http://www.cdcpr.it)).

Un autre problème afférent est celui du paiement du loyer (affitto) de la terre (soit 30 % du coût de la tomate). Ce coût est en effet très élevé dans le bassin de production autour de Parme qui renferme des productions concurrentes comme le fourrage pour les vaches laitières (dont le lait est destiné à la fabrication du parmesan).

Baisse des prix et coût du loyer font que, seuls, les producteurs ayant une taille suffisante<sup>27</sup> pour mettre en oeuvre les économies d'échelle et la technicité (matérialisée par des rendements élevés) pourront résister à la concurrence. Le nombre d'apporteurs se réduisant, ceci va inévitablement entraîner une diminution drastique du nombre d'unités de transformation (le nombre d'usines pourrait passer par exemple de 33 à 20 en Italie du nord et de 160 à une centaine en Italie centrale et du sud).

4/ *Les problèmes logistiques* : il faut distinguer produits industriels et produits finis :

- Pour les produits semi-transformés (60 % en valeur du CA), le faible coût des produits ne supporte pas des transports prolongés. Ainsi, il semble peu profitable d'approvisionner le nord de l'Europe à cause de la concurrence espagnole qui bénéficie du sentier logistique nord-sud au cœur de l'UE. C'est l'une des raisons pour laquelle les acheteurs (de 2<sup>ème</sup> ou de 3<sup>ème</sup> transformation) continuent à imposer à CIO des prix franco (à 80 %).
- Par contre, pour les produits finis (40 %), il s'agit d'une logistique plus sophistiquée permettant d'approvisionner les plates-formes avancées situées près des zones de consommation (ces produits semblent provenir en priorité de CASALASCO). CIO a le projet de mettre en place un entrepôt automatisé regroupant les fabrications de ses trois unités (pour l'instant, chaque établissement possède sa propre plate-forme d'expédition).

3.2.2. *Visite Louis Martin SA (entretiens avec Claude Soulager, Directeur Général)* :

Adresse : Louis Martin SA, quartier La Peyrouse, 84170 Monteux, France.

1/ *Brève présentation* :

Résultats financiers (chiffres consolidés)	2004	2003	2002	2001	2000
Ventes nettes (M€)	30,7	30,3	29,0	27,4	29,42
Nombre d'employés	88	Nd.	98	103	109
Revenu total (M€)	30,2	31,04	27,34	26,26	28,72
Taux de profit (%)	8,77	7,97	6,04	5,46	7,06
EBITDA (M€)	2,86	2,538	2,003	1,831	2,309
Taux d'endettement (dettes/cap.propres) (%)	1,24	1,76	2,05	1,87	1,73
Rentabilité des capitaux propres (%)	8,82	8,68	6,06	5,48	7,26
Rotation des stocks	3,80	3,73	3,76	2,76	3,51
Coût des employés/revenu total (%)	13,30	13,64	14,10	14,75	13,69
Cash flow/CA (%)	9,03	7,87	7,05	6,73	7,67
Marge EBITDA (%)	9,48	8,18	7,32	6,97	7,99
Ventes nettes/nombre d'employés (M€)	0,34	Nd.	0,29	0,26	0,26

Source : Amadeus M = million

Nombre de salariés permanents = 48 personnes (dont 8 cadres), saisonniers = 100 personnes ;

Fabrications totales = 30 000 tonnes ½ brut ;

Importations de produits stabilisés pour réutilisations (en équivalent frais = 10 000 à 12 000 tonnes) ;

Nombre d'OPs qui approvisionnent L. Martin = trois : (a) Valsoleil, ZA La Pimpie, BP 31, 26120 Montelieu (Drôme) ; (b) APAAF (Association des Producteurs Agroalimentaires de Frigolet), Domaine du grand Frigolet, 13151 Tarascon (Bouches du Rhône) ; (c) Apto 2 (Association des Producteurs de Tomates et de Tous fruits & légumes pour l'industrie), Les Remparts 1, Place Jean Jaurès, 84260 Sarrians (Vaucluse).

<sup>27</sup> On estime cette taille à 20 ha minimum pour pouvoir bénéficier d'une mécanisation des opérations de culture et de récolte.

Les prix payés par Louis Martin durant la campagne 2004-2005 : 50 €/t bord champ et 52 €/t en pallox<sup>28</sup> ;  
Traçabilité ? oui, EAN 128.

HACCP ? en cours de mise en place.

## 2/ Les fabrications :

- 1<sup>ière</sup> transformation :

- \* 32 000 t de tomates fraîches transformées en pizza sauce (6 000 t), pulpes de tomates (8 000 t), spécialités de tomates (5 000 t)... ,
- \* bigarreaux dénoyautés au sirop (800 t),
- \* tomates bio (entre 800 et 1000 t).

- 2<sup>ième</sup> transformation :

- \* fabrication de sauces tomates et de sauces pour pizza (boîtes et bocaux) :  
pulpes, coulis, sauces et ratatouille = 19 000 t ½ brut,  
produits bio (sauce provençale, basilic, ratatouille, velouté) = 400 t ½ brut,
- \* ketchup : 150 t ½ brut (flacons verres et souples),
- \* fabrication de sauces exotiques et salsa :  
2 000 t ½ brut de sauces exotiques (curry, Chili, basquaise, aigre-douce...) et 50 t ½ brut (salsa, nature et hot en bocaux de 220 gr.).

## 3/ La commercialisation :

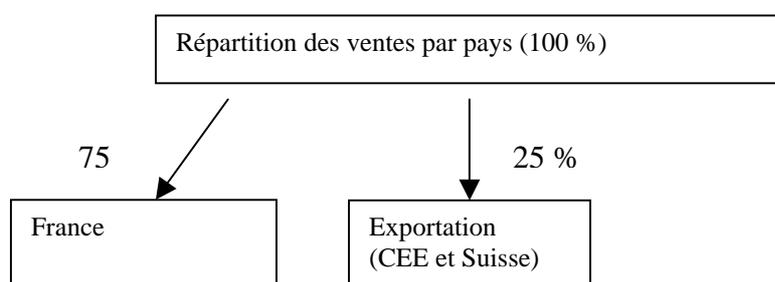
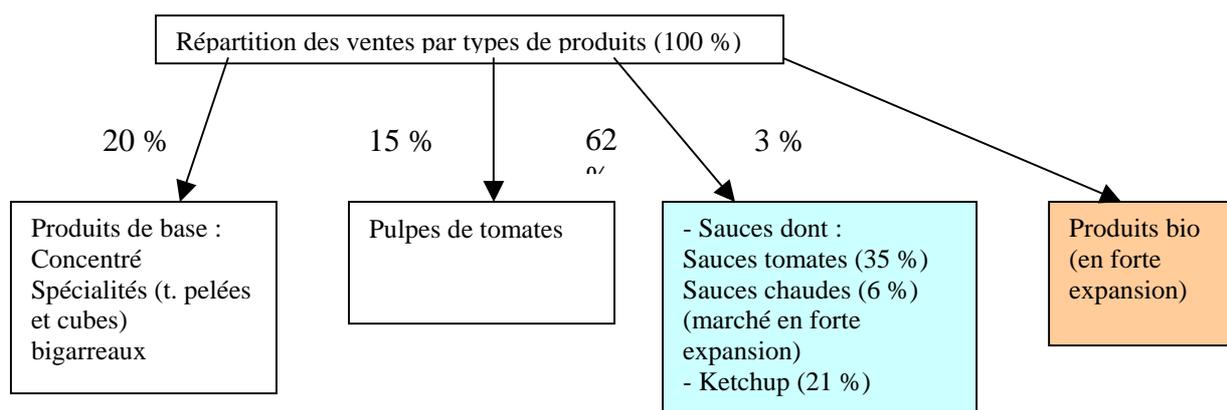
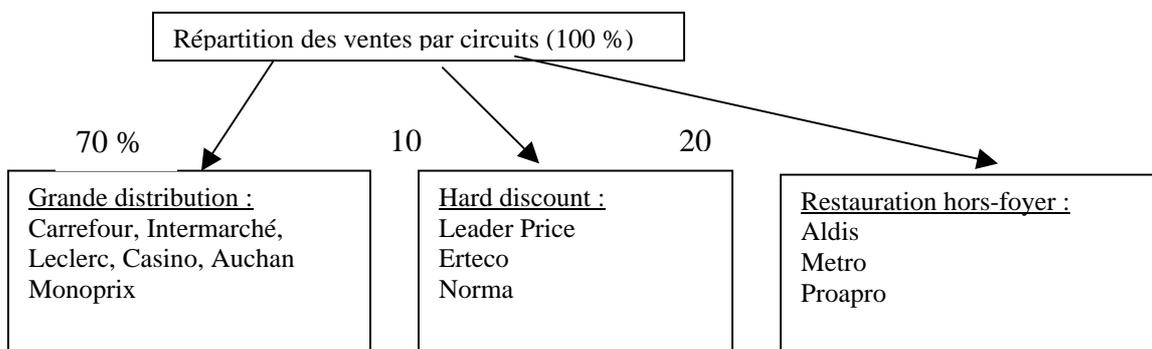
Pour la grande distribution, l'essentiel des ventes est effectué sous marques de distributeurs (80 %) tandis que pour la RHF, c'est la marque Louis Martin qui l'emporte (90 %).

Quant aux ventes aux grossistes, elles sont très faibles (8 % seulement).

On note aussi le nombre peu élevé de clients appartenant à la grande distribution !

---

<sup>28</sup> Afin de préserver ses approvisionnements, Louis Martin paye la matière première sensiblement plus cher que le prix de marché ( 50 €/t bord champ au lieu de 40 à 45 €/t).



#### 4/ Inconvénients et atouts des Ets Louis Martin :

- les inconvénients :

- \* une grande distribution de plus en plus concentrée,
- \* difficultés de trouver une main d'œuvre saisonnière de qualité,
- \* implantation dans une zone où l'urbanisation prend de plus en plus de place et donc, difficultés d'approvisionnements pour obtenir des matières premières destinées à une 1<sup>ère</sup> transformation,
- \* des coûts de matières premières élevés par rapport à la concurrence (Cf. annexe N° 7, Prix de revient d'un fût aseptique TCT de 215 kg à 36 % avec prix d'achat matière première Louis Martin et prix d'achat marché européen) : ce constat entraîne inévitablement une augmentation des achats de matières premières stabilisées en provenance notamment d'Espagne et d'Italie.

Notons que le prix réellement perçu par les producteurs est un objet permanent de discussions et de polémiques à la fois à l'intérieur de chaque pays mais aussi entre pays membres de l'UE. Ainsi, si le prix de cession est de 50 €/t bord champ par exemple, il faut le diminuer des frais de réfections (poids et prix) introduits par l'agrégage en usine<sup>29</sup>. Il peut s'en suivre une diminution du prix de 10 à 15 %. A ce prix, il faut

<sup>29</sup> Chaque lot apporté en usine subit, après échantillonnage, une réfection portant successivement sur le quantitatif (tomates vertes ou atteintes de maladies...) et le qualitatif (tomates éclatées et autres défauts) (Cf. Guide de procédures des opérations de pesée et

ajouter l'aide versée par l'UE (34,5 €t) diminuée des frais de gestion de l'OP (estimés à 2 €t). La marge dépend alors du rendement et de la capacité du producteur à diminuer ses coûts (Cf. Annexe N° 8).

- les atouts :

- \* proximité d'un important bassin de consommateurs (vallée du Rhône et grand sud-est),
- \* très grande réactivité au niveau des fabrications,
- \* des coûts de gestion à minima (absence de hiérarchie),
- \* et grande attention portée aux innovations technologiques : présence d'une ligne FBR (Italie), entièrement automatisée, permettant la fabrication de sauces, ketchup, ratatouille et, cela, de la réception de la matière première jusqu'au remplissage. Louis Martin se rapproche ainsi du type « artisan industriel ».

3.2.3. Visite d'Alsats SL (entretien avec Mr Juan José Amezcaga, directeur général et président de l'AMITOM) :

Adresse : Alsats – Alimentos Espanoles, SL, Pol. ind. S/n, 06400 Don Benito (Badajoz), Espagne.

1/ Brève présentation :

Résultats financiers (chiffres non consolidés)	2004	2003	2002	2001	2000
Ventes nettes (M€)	17,08	18,04	20,02	13,52	13,72
Nombre d'employés	59	59	55	57	72
Revenu total (M€)	17,17	18,17	20,13	13,6	16,3
Taux de profit (%)	1,25	3,91	0,79	-10,83	-1,14
EBITDA (M€)	1,981	2,429	2,291	384,170	1,503
Taux d'endettement (dettes/capitaux propres) (%)	117,02	131,26	146,80	193,48	129,03
Rentabilité des capitaux propres (%)	1,97	8,28	2,00	-19,12	-2,19
Rotation des stocks	1,70	2,00	2,17	1,18	1,57
Coût des employés/revenu total (%)	11,92	9,44	7,96	11,34	8,67
Cash flow/CA (%)	10,67	11,19	9,25	4,81	8,20
Marge EBITDA (%)	11,54	13,37	11,39	2,82	9,23
Ventes nettes/nombre d'employés (M€)	0,28	0,30	0,36	0,237	0,19

Source : Amadeus

- principales fabrications (prévisions pour campagne 2005-06) :
- concentré de tomates (180 000 t en équ. frais) et « diced tomatoes » (12 000 t en équ. frais), le concentré de tomates est décliné sous trois formes : cold, hot et semi hot break<sup>30</sup>.
- ventes nettes 2003 (CA) = 20 M€
- investissements 2003 = 5 M€ (mise en place d'une ligne automatisée permettant de produire du « diced tomatoes » d'une capacité de 100 à 200 t/h, d'un système de chargement et déchargement automatique et d'une nouvelle station d'épuration).
- nombre d'OPs approvisionnant Alsats = 5 (soit 70 agriculteurs) : il semble que l'assolement dominant soit tomates et maïs.
- personnel total (en haute saison) = 140 et personnel permanent = 35.
- traçabilité et HACCP ? oui.
- ISO 9002-2000 ? oui.

d'agrégage à l'usage des transformateurs et OP, ONIFLHOR, Division fruits et légumes, Juillet 2005, p. 17). Cette réfaction, sauf cas de prélèvement automatique, peut être appliquée avec plus ou moins de vigueur.

<sup>30</sup> semi hot break : concentré obtenu par inactivation enzymatique partielle (avec température de broyage de 80 ° C, échelle de Bostwick égale à 5 et test de « blotter » autour de 10/12 mm, ce dernier test permettant de mesurer le potentiel de synérèse (séparation entre une phase solide et une phase liquide).

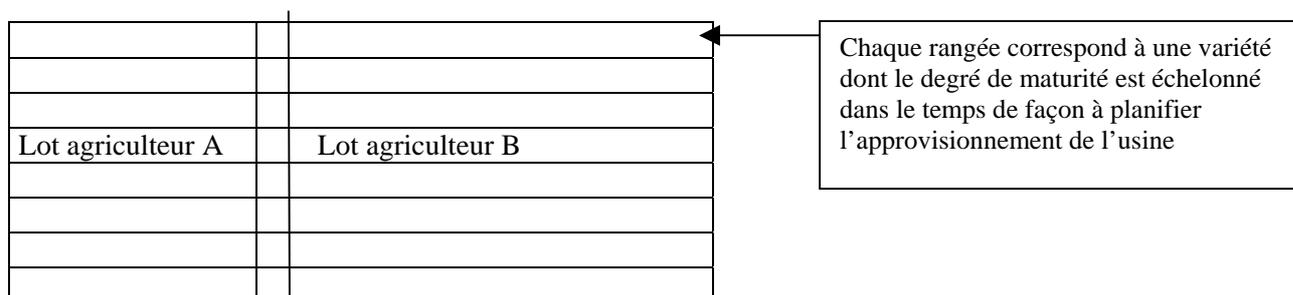
2/ Relations entre production et transformation (schéma N° 3) :

C'est dans ce domaine que réside l'atout d'Alsac. En effet, tout est programmé à l'avance en fonction des contraintes du transformateur lesquelles sont issues du programme marketing. Les apporteurs sont regroupés en lots homogènes de grande tailles, si possible en longueur, gérés au niveau des plantations, des traitements, des besoins hydriques (utilisation du goutte à goutte), de la traçabilité... et de la récolte par le centre de décisions Alsac (surface en tomates = 2 500 ha).

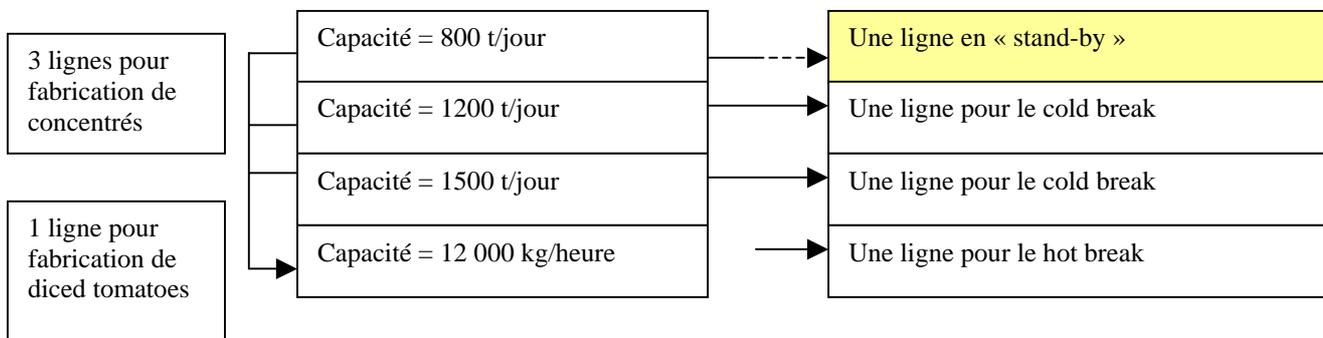
La récolte est entièrement mécanisée : il y a (déjà) des économies d'échelle au niveau de la récolte puisque les rangées, récoltées à la machine, ont au minimum 600 m mais peuvent atteindre jusqu'à 8 km (par exemple).

**Schéma N° 3- Description de l'outil de production-transformation**

a/ lot de production de tomates



b/ l'outil de fabrication



- Quelles sont les principales caractéristiques et atouts de cette organisation ?

- \* c'est d'abord l'adéquation entre la production et la transformation, le pilotage étant exercé par le transformateur : en fait, tout se passe comme si Alsat (à l'instar des grands fabricants Californiens comme Morning Star) fonctionnait comme un groupe intégré puisque la production, les traitements, la récolte mécanique et le transport à l'usine relèvent d'un seul centre de décisions ;
- \* c'est ensuite la flexibilité : les lignes sont connectées entre elles de façon à pouvoir répondre dans les heures qui suivent à une demande. A cet effet, les lignes de stérilisation installées par l'italien Manzini sont dotées d'une informatique « presse-bouton ». Par ailleurs, la ligne en « stand by » permet de faire face aux situations imprévues (réparation, nettoyage, demandes exceptionnelles...) ;
- \* c'est enfin la qualité et la stabilité de la matière première et, cela, dès le point de départ : ainsi, lorsque la campagne démarre, les machines de récolte et l'unité de transformation fonctionnent en parallèle nuit et jour 24h sur 24 (le temps moyen entre le moment de récolte et le traitement en usine est de 2,15h le jour et de 4h la nuit). Par ailleurs, selon la direction d'Alsats, l'agrégage des lots à l'arrivée en usine est strictement appliqué (seuls 8 % de défauts sont acceptés au lieu de 15 %).

3/ Les principaux circuits de commercialisation (voir ci-dessous Schéma N° 4) :

- Principaux éléments à prendre en compte :

- \* passage par une place de marché (« E. bidding ») : des tentatives ont eu lieu mais se sont toutes soldées par des échecs. En fait, les ventes sont négociées directement entre le directeur-général (et ses collaborateurs) et les acheteurs éventuels ;
- \* nombre de clients = 115 (Heinz et Unilever ne sont pas clients) : l'absence de grands distributeurs dans le portefeuille de clients est considéré comme un avantage ;
- \* où sont les clients ? Europe, Japon, Uruguay, Nouvelle Zélande, Canada, Etats-Unis (éventuellement). Il faut rappeler en effet qu'on se situe sur un marché mondial où interviennent différents facteurs (tarif douanier, aides directes et indirectes, fiscalité, variations monétaires...).

Schéma N° 4- Les circuits de commercialisation d'Alsats

Quantités fabriquées (en équ. frais) = 192 000 t	Concentrés = 180 000 t (93,7 %)		Diced tomatoes = 12 000 t (6,3 %)
Principaux types de produits fabriqués	Hot break (90 000 t)	Cold break (90 000 t)	Production liée aux caractéristiques des passoires (10 mm, 15 mm et 19-20 mm)
Principales destinations (60 % du tonnage sont exportés)	Europe du sud, RU, Scandinavie, pays Baltes...	Europe entière....	France, RU, Scandinavie, Espagne (marché intérieur...)
Les différents types d'acheteurs	Essentiellement industries d'assemblages de taille petite et moyenne (115 environ) Pas de ventes à la grande distribution Heinz et Unilever ne figurent pas dans le portefeuille de clientèle		

Source : notes personnelles des auteurs

- *A propos de logistique : comment les transports sont-ils effectués ?*

- \* pour l'Europe continentale : les expéditions se font en camions (containers de 20 pieds et bientôt de 40 pieds) ;
- \* pour les autres pays : on utilise la voie maritime avec passage par les ports de Lisbonne, Cadix et Algésiras.
- \* quelques exemples de coût de transport :  
Alsac vers l'Angleterre = 80 €,  
Alsac vers sud de la France (région d'Avignon) = 50 €.

*4/ Autres problèmes abordés :*

- *le problème des économies d'échelle et de l'optimisation des fabrications :*

L'objectif est de fonctionner à pleine capacité (de façon à amortir le coût total<sup>31</sup> sur la plus grande quantité possible de produits fabriqués) et cela immédiatement au démarrage de la campagne jusqu'à la fin. Compte-tenu des observations effectuées tant en Italie qu'en Espagne, la taille optimale semble se situer entre 150 000 et 200 000 tonnes de tomates (en frais) traitées au cours d'une campagne de 60 à 70 jours.

A cet effet, il vaut mieux fonctionner par exemple 40 jours à pleine capacité plutôt que 50 ou 60 avec un volant de capacité inutilisée (de 30 à 40 % par exemple). Dans le cas d'Alsac, la campagne 2005/06 démarre le 25 juillet et se terminera le 28 septembre 2005 (soit une durée de 66 jours). La durée de campagne est plus élevée aux Etats-Unis (100 jours en moyenne chez Morning Star) et équivalente en Italie (autour de 60 j).

De façon à assurer un bon fonctionnement des équipements, 4 équipes de 35 personnes se relaient nuit et jour.

- *le problème du prix du concentré :*

On note la présence dans le long terme d'un « trend » décroissant sur lequel viendrait se greffer un cycle de 7 ans qui tend à se transformer actuellement en un cycle de 5 ans avec des variations de moins en moins importantes (Cf. annexe N° 9)<sup>32</sup>. Quelles sont les explications concernant la diminution de ces variations ?

Pour l'AGRUCON, cette diminution est la conséquence de l'entrée sur le marché d'une série de pays producteurs (tels que la Chine, la Turquie, l'Afrique du Sud, le Brésil...). A cela, s'ajoute le phénomène de mondialisation (fonctionnement des multinationales en réseaux).

- *le problème des aides CEE :*

C'est un problème crucial pour Alsac à cause des productions inconsidérées de concentré mises sur le marché par certaines coopératives d'Extremadura (il semblerait que 500 000 à 600 000 tonnes en équivalent frais ne trouvent pas actuellement preneurs)<sup>33</sup>. Par ailleurs, l'image de marque de l'Extremadura est en jeu.

L'explication est probablement politique, économique et agronomique :

- \* politique car ce sont les politiciens locaux et régionaux qui, cédant à la pression des coopératives, ont appuyé les aides à la production de tomates pour la transformation,
- \* économique car, à l'intérieur du système de production dominé par l'assolement maïs-tomates, le choix de la tomate s'avère être une production rentable comparée aux autres produits,

---

<sup>31</sup> Il existe des économies d'échelle quand le coût moyen (coût total divisé par le volume de production) à long terme diminue à mesure que la production augmente. Le coût total comprend des frais fixes (bâtiment, personnel permanent..) et des frais variables (énergie, matières premières, personnel saisonnier...).

<sup>32</sup> Cependant, on constate sur la période 1999-2005 (prix mensuels désaisonnalisés en €) deux phénomènes distincts : les prix du fût TC 36% et DC 28% (CB et HB) ont tendance à diminuer tandis que les prix du « passata » et de la pulpe se maintiennent. Est-ce que cela veut dire que la demande est plus importante pour ce type de produits ?

<sup>33</sup> Nous n'avons pas pu vérifier la véracité de cette information.....

- agronomique car le sol, le climat, la propriété des sols... se prêtent finalement bien à la mise en place d'une production de tomates de type industriel. (c'est la zone en Europe qui se rapproche le plus de la Californie).

- 

Les conséquences de cette surproduction sont très préjudiciables : elles risquent de se traduire, soit par une diminution des aides pour l'ensemble des producteurs espagnols (en cas de dépassement des seuils, l'aide est réduite dans l'Etat membre où le dépassement a été constaté !), soit par la mise en place de nouveaux mécanismes (instauration d'une aide à l'hectare) dont on ignore les modalités pratiques. Dans tous les cas, une question se pose, que va-t-il se passer ?

En résumé, la stratégie d'Alsat telle que présentée par son directeur-général est la suivante : fournir le plus rapidement possible des matières premières à une clientèle qui aime la qualité, qui n'a pas de problèmes de fonctionnement et qui a mis en place une « vraie » traçabilité.

#### 4. - Premiers éléments de conclusion.

##### 4.1. L'apport des études de cas :

##### *4.1.1. Une meilleure compréhension des phénomènes de concurrence aux niveaux spatial et interne aux filières :*

L'analyse des résultats financiers présentés pour les trois cas d'entreprises permet de relier l'apparition des exportations chinoises en Europe<sup>34</sup> à partir de 2001 (Cf. Annexe N° 11) avec les difficultés enregistrées par l'industrie européenne de la tomate. Ainsi, au cours de la période 2001-2002, le taux de profit et la rentabilité des fonds propres diminuent et même deviennent négatifs chez Alsat et Copador (ces deux entreprises sont situées surtout au niveau de la première transformation). De la même façon, Alsat et Copador, en réagissant face à la concurrence, investissent massivement à partir de 2003 à la fois au niveau des lignes de fabrication (le ratio CA/nombre d'employés augmente) et des hommes (le ratio coût du personnel/résultat augmente lui-aussi). La rançon de ces choix est un taux d'endettement (dettes/capitaux propres) très élevé (respectivement 222% pour Copador et 117% pour Alsat en 2004)<sup>35</sup>. Dans ce schéma, Louis Martin apparaît comme protégé par ses activités de 2<sup>ième</sup>, voire de 3<sup>ième</sup> transformation mais son CA ne progresse pas.

Deux premières conclusions s'imposent : la concurrence chinoise apparaît beaucoup plus sérieuse que celle en provenance des pays du bassin méditerranéen, les activités de 2<sup>ième</sup> et 3<sup>ième</sup> transformation sont plus rémunératrices que celles de la 1<sup>ière</sup> transformation.

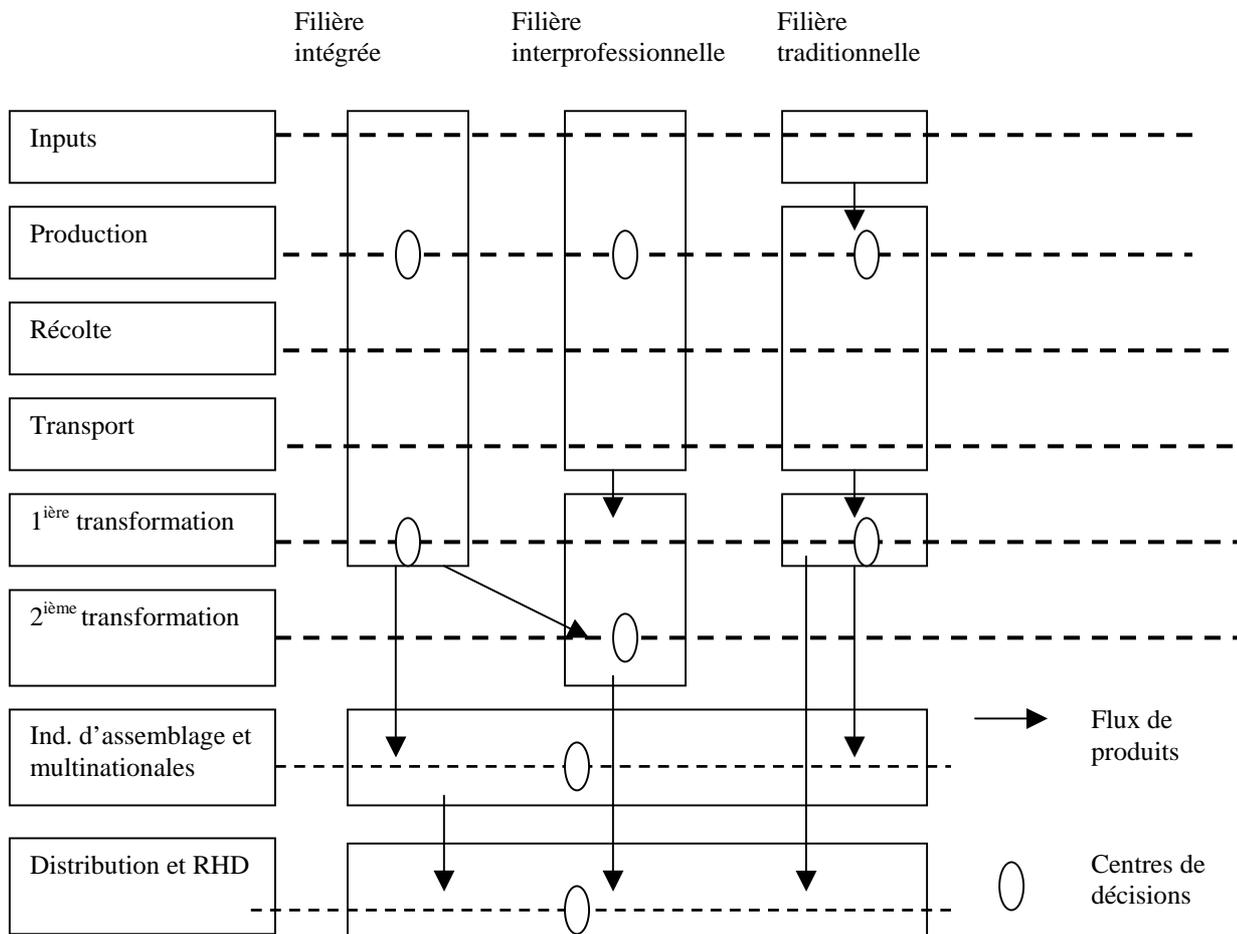
---

<sup>34</sup> La Chine a adhéré officiellement à l'OMC à Doha (le 9-14 novembre 2001).

<sup>35</sup> Cette comparaison doit être accueillie avec la plus grande prudence. En effet, la gouvernance dans les sociétés privées et coopératives n'est pas la même (dans les coopératives, les propriétaires sont aussi les fournisseurs et, de ce fait, le taux d'endettement global perd une grande partie de sa signification !).

4.1.2. Une meilleure compréhension du fonctionnement de la filière tomates transformées en Europe (même si de vastes zones d'ombre demeurent) (Schéma N° 5) :

Schéma N° 5- Les différents modes de fonctionnement de filière au sein de l'UE



Source : notes personnelles des auteurs

Trois modes de fonctionnement peuvent être distingués :

- le modèle intégré (présent surtout en Estrémadure et en Italie du Nord) : dans ce cas, les approvisionnements (semences, engrais...), la production, les opérations culturales, la récolte (entièrement mécanisée), le transport à l'usine, la 1<sup>ère</sup> et parfois la 2<sup>ème</sup> transformation sont gérées par un centre de décisions unique. Lorsqu'il s'agit d'entreprises privées, la gouvernance est exercée par l'industriel. Lorsqu'il s'agit de coopératives, c'est la direction technique qui décide mais ces décisions sont soumises au conseil d'administration. Ce mode de fonctionnement est d'une grande efficacité mais nécessite des moyens importants ;
- le modèle interprofessionnel (présent dans le sud de la France et, dans une moindre mesure, dans le nord de l'Italie) : les industriels et les OPs (qui regroupent la production et la livraison aux usines) se réunissent au sein d'une interprofession (la SONITO dans le cas français) pour discuter des prix, des règles de fonctionnement (l'agrégation), des innovations (notamment au niveau des variétés) ainsi que pour échanger des informations. Ce modèle qui a connu de grands succès au cours des années 70-90 est actuellement en perte de vitesse à cause des importations, du phénomène de concentration constaté chez les industriels et, peut être, de ses coûts de fonctionnement ;
- le modèle traditionnel : il s'agit d'industriels (plutôt dans le sud de l'Italie) qui, bien qu'utilisant la structure juridique des OPs, continuent de fonctionner « comme avant » avec de nombreux fournisseurs mais aussi des produits d'importation. Selon certaines sources<sup>36</sup>, le recours abusif au

<sup>36</sup> Cf. "La concurrence déloyale de la Chine", Le Paysan du Midi, le 14 octobre 2005 ; USDA, Global Agriculture Information Network, N° IT6015, 3/7/2006.

Régime d'Importation Temporaire (Temporary Import Regime), avec droits de douane nuls, permettrait à certains industriels italiens de transformer du concentré chinois qui, au lieu d'être ré-exporté, serait dirigé sur les marchés européens, soit vers la grande distribution, soit vers les industries d'assemblage.

Quant aux multinationales, elles se sont dégagées depuis longtemps des activités de 1<sup>ière</sup> et même de 2<sup>ième</sup> transformation pour faire fabriquer à leurs marques les produits dont elles ont besoin. Cependant, lorsqu'il s'agit de produits spécifiques de qualité (cas du ketchup), elles continuent à fabriquer dans les zones de production privilégiées (Heinz, par exemple, est présent au Portugal, en Espagne et en Grèce). Des études plus approfondies seraient cependant nécessaires pour étudier leurs stratégies.

#### 4.1.3. Une meilleure compréhension des stratégies d'adaptation des entreprises (Cf. tableau 5) :

**Tableau 5- Les principales stratégies d'adaptation des entreprises**

	<b>Copador</b>	<b>Louis Martin</b>	<b>Alsat</b>
Nature juridique	Coopérative	Société privée	Société privée
Principaux circuits	Circuit industriel (80%) et GD +RHD (20%)	Grande distribution et RHD	Uniquement industries d'assemblage
Marques propres	Pas de marques mais apparition de Gustodora	MDD (80%) et Louis Martin (20%)	Pas de marques
Qualité et certifications :			
HACCP	X	X	X
ISO 9002-2000 *			X
ISO 9001-2000 **	X		
Integrated pest management	X		
Traçabilité	X	EAN 128 X	X
BRC	X		?
IFS		En cours d'études	?
Economies d'échelle	élevées	faibles	élevées
Economies d'apprentissage	moyennes	moyennes	moyennes
Economies issues du « district »	élevées	faibles	moyennes
Légitimité	moyenne	élevée	?
Marges	faibles ou négatives	plutôt élevées	Faibles ou négatives

NB : \* concerne plutôt l'entreprise (norme en forte demande) ; \*\* concerne plutôt le produit

Source : notes personnelles des auteurs

Ainsi, apparaissent trois modes d'adaptation :

- Copador qui met l'accent sur l'organisation (structure intégrée et appartenance à une Union d'OPs), la technologie et le processus d'apprentissage (importance accordée aux hommes) ;
- Louis Martin qui s'oriente de plus en plus vers des produits à valeur ajoutée destinés à la Grande distribution et la RHD en jouant sur la confiance engendrée sur plusieurs générations et la technique ;
- Alsat qui mise à fond sur les industries d'assemblage (en évitant les multinationales) et, pour cela, joue la carte du savoir faire (la technologie, la traçabilité, la gestion inter-filière...) et de la mondialisation (volonté et capacité pour exporter).

## **4.2. L'état de la concurrence :**

### *4.2.1. La concurrence à l'intérieur de l'UE :*

- au niveau des prix : il faut remarquer au préalable que le marché mondial est en état de surproduction (34 Mt pour une consommation de 29 Mt). La conséquence est une forte pression sur les prix orchestrée par la grande distribution et les multinationales. Cette concurrence à l'intérieur de l'UE concerne surtout deux pays, l'Italie et l'Espagne (l'Italie a doublé sa production depuis 1980 mais l'Espagne, depuis 2000, rattrape le temps perdu : augmentation de 400 000 tonnes). Les industriels italiens redoutent la concurrence espagnole pour deux raisons : des lignes de fabrication particulièrement modernes et, surtout, un système de production en Estrémadura qui ne laisse que peu de choix aux producteurs (coton, tabac, productions animales...) <sup>37</sup>.
- au niveau des produits : si on distingue parmi les produits à base de tomates le concentré, les produits en boîtes et les autres produits (concassées, jus, sauces pizza, surgelées, cubes, flocons, pelées et non pelées en morceaux, séchées, tomates en poudre, triturado, tomato frito, tomato crush...), on constate que l'Italie est le pays, parmi les cinq producteurs de l'UE-15, qui a le plus augmenté ses fabrications dans la dernière catégorie, celle pour laquelle la demande est la plus grande et la valeur ajoutée la plus élevée (les fabrications sont passées de 730 000 t en 1998 à 1 300 000 t en 2003) Le concurrent direct, l'Espagne, augmente lui-aussi ce type de produits mais dans des proportions moindres (160 000 t en 1998 et 224 000 t en 2003) (Cf. Annexe N° 10).

En fait, pour comprendre le **processus de réorganisation en cours sur la filière**, il faut s'intéresser à l'évolution de la demande et en particulier à celle émanant des IAA d'assemblage (fabricants de plats cuisinés, soupes, sauces diverses, pizzas...), eux-mêmes les fournisseurs de la grande distribution et de la RHF en plein développement. Plus que les prix, ce sont la qualité, la réactivité et les innovations, parfois très techniques (fabrication de concentrés « hot break », de « super hot-break », de tomates en dès aseptiques, de ketchups sans amidon, de « base pizza »...) qui vont permettre à certaines entreprises (et donc, à certaines régions) de sauvegarder et accroître leur part de marché.

### *4.2.2. La concurrence à l'extérieur de l'UE :*

- la Chine : elle exporte dans le sud de l'Italie 230 000 tonnes de concentré (double et triple concentré) <sup>38</sup> (Cf. Annexe N° 11). Ce concentré est utilisé pour fabriquer du concentré à 28-30° Brix vendu essentiellement en Afrique (il reste, semble-t-il, un volant disponible qui permet de fabriquer des concentrés et autres produits faisant l'objet d'une forte demande de la part de certaines entreprises et distributeurs européens) <sup>39</sup>. La parade échafaudée par certains fabricants (notamment en Italie du nord) pourrait consister à construire et à imposer une traçabilité produit afin de différencier les vrais produits du pays de ceux fabriqués à partir de matières premières importées.

Mais est-il possible de mettre en place une telle traçabilité à un coût raisonnable ? Une autre possibilité actuellement explorée est la voie réglementaire (décret-loi du 24 Juin 2004 du JO de la République Italienne interdisant la fabrication de « passata » à partir de concentrés) <sup>40</sup>.

- les pays méditerranéens et, en particulier, la Turquie (groupe MERKO par exemple) : la réponse à ce type de concurrence est double. Dans le premier cas, il faut rappeler que les produits fabriqués en Italie du nord ou en Estrémadura sont de type « intensive capital » (tout est mécanisé, y compris la récolte). Par ailleurs, il s'agit souvent de produits très techniques, donc difficiles à imiter. C'est la raison pour laquelle ces deux régions fabriquent surtout des concentrés et « diced » peu consommateurs de main d'œuvre <sup>41</sup>. Ainsi, le coût de la matière première dans un flacon de 700 grammes de passata est de 0,35 €

<sup>37</sup> Cf. « Espagne : une filière entre boulimie et vertige », Tomato News, Juillet-Août 2004, p.43.

<sup>38</sup> La France importe elle aussi, mais dans une moindre mesure, des concentrés en provenance de Chine.

<sup>39</sup> Au niveau des chiffres, l'Italie transforme 5,5 M de tonnes mais vend l'équivalent frais de 6,1 à 6,5 M de tonnes.

<sup>40</sup> Cf. note N° 6.

<sup>41</sup> Une ligne de concentré qui traite 5 000 à 6 000 t/j va pouvoir fonctionner avec 3 à 4 personnes. Inversement, une ligne de tomates pelées prévue pour traiter 500 t/j par exemple va nécessiter au moins 10 à 12 personnes dont 5 ou 6 au parag.

seulement alors que le conditionnement, à lui seul, coûte 0,16 € Cependant, notre propos vis à vis de la Turquie n'est-il pas trop optimiste<sup>42</sup> ?

*Dans ce schéma, que devient la production de tomates transformées dans le reste de l'Europe et, en France, en particulier ?* Bien que les problèmes du Cabanon aient commencé avant la prise de contrôle par Chalkis, l'entrée du groupe chinois sur le marché français confirme et amplifie un phénomène de désagrégation des activités de 1<sup>ière</sup> transformation constaté dans le sud de la France (fermeture d'Audia dans l'Aude et de l'unité du Cabanon à Lédénon dans le Gard). Quel est alors l'avenir de l'industrie de transformation de la tomate en France ?

#### 4.3. A propos des politiques de l'UE :

- On ne peut expliquer l'apparition du CIO ainsi que son développement que si l'on fait référence aux politiques de l'UE en matière d'organisation des marchés. Rappelons que le CIO est l'une des rares associations d'OPs (AOP), créées dans le domaine de la transformation, à la suite des Règlements CEE 2200/96, 2201/96 et 1432/2003. L'une des parades contre la concurrence consiste en effet pour les producteurs à se regrouper. Il semble que cette stratégie ait été mise en place par le CIO avec un certain succès.
- Cependant, l'aide financière accordée aux producteurs via les OPs constitue à terme un facteur d'éclatement de l'industrie de la tomate à l'intérieur de l'UE. En effet, le niveau des prix perçus par les producteurs (prix payé par les industriels auquel s'ajoute l'aide de l'UE<sup>43</sup>), conjugué avec les difficultés enregistrées sur d'autres produits (notamment le tabac, le coton...) <sup>44</sup>, expliquent l'engouement pour la production de tomates dans certaines régions (en Estremadura par exemple). Or, en même temps, le marché mondial du concentré et de ses dérivés est en surproduction, ce qui induit une forte concurrence avivée par la faiblesse du dollar. Il en résulte une baisse des prix et des stocks excédentaires (à l'heure actuelle, les coopératives d'Estremadura proposeraient des concentrés à des prix inférieurs à ceux des Chinois !). Ce constat entraîne à terme inévitablement une révision des systèmes d'aides qui, selon ses modalités d'application, risque de pénaliser certains types d'entreprises et certaines régions. Va-t-on vers un découplage complet, c'est à dire vers un système d'aides généralisé à l'hectare<sup>45</sup> (dans ce cas, sont pénalisées les zones à rendement élevé), ou vers un système où subsisterait une part non négligeable de l'aide (30 à 40 % ?) attribuée en fonction des quantités produites ? Finalement, on débouche sur une période de déstabilisation.

#### 4.4. Est-il possible de présenter un diagnostic ?

- En définitive, malgré la poussée chinoise et les velléités de quelques pays méditerranéens (la Turquie), la filière tomates transformées de l'UE-15 n'est pas, pour l'instant, sérieusement menacée par le processus de libéralisation. Au contraire, ce sont les pays méditerranéens du sud qui se protègent face aux exportations de l'UE (Cf. Annexe N° 12). Certes, la concurrence s'accroît entre l'Italie et l'Espagne, la spécialisation des tâches entre le nord et le sud de l'UE s'accroît, le processus de désengagement de la France au niveau de la 1<sup>ère</sup> transformation semble se confirmer mais le sort de l'industrie au sein de l'UE n'est pas en cause. Les raisons de ce constat doivent être recherchées, au moins, dans trois directions :
- \* une certaine efficacité des politiques CEE (aides aux OPs difficilement attaquables auprès de l'OMC, des standards de qualité finalement rigoureux et contraignants...);

---

<sup>42</sup> Ainsi, le groupe Assan Gida (filiale du conglomérat Kibar Holding) dispose d'une usine moderne à Susurluk (province Balikesir) capable de produire 20 000 t de double concentré dont 80 % sont exportés ([www.assanfood.com](http://www.assanfood.com)). Il semble que ce groupe ait commencé à fabriquer des sauces sous MDD pour la grande distribution française.

<sup>43</sup> Pour la campagne 2005/06, le montant de l'aide est fixé à 34,50 €/t sauf pour l'Espagne (34,50 €/t pour les tomates pelées entières et 31,29 €/t pour les tomates destinées aux autres transformations (Règlement CE N° 170/2005 du 31/01/05).

<sup>44</sup> Rappelons qu'en matière de tabac et de coton par exemple, l'objectif de l'UE est de séparer les aides de la production (on parle de découplage) avec, notamment, suppression du Fonds communautaire du tabac afin de permettre aux agriculteurs de s'adapter aux marchés (Règlement CE n° 864/2004 du 29/04/05).

<sup>45</sup> Il s'agit des droits à paiement unique (DPU) reposant sur une prime à l'hectare, totalement découplée de la production et calculée en fonction des surfaces déclarées sur la période 2000-2001-2002 (Accords du Luxembourg du 26 juin 2003 sur la réforme de la PAC). Aux termes de cet accord, le budget agricole est garanti jusqu'en 2013.

- \* des stratégies de firmes aux performances élevées : par exemple, maîtrise organisationnelle par un seul centre de décisions de l'ensemble vertical intrants-production-ramassage-transport-1<sup>ière</sup> transformation et, de la même façon, des fabrications (le concentré et le « diced ») de plus en plus mécanisées<sup>46</sup> et, de ce fait, peu sensibles à la concurrence de pays à bas salaires ;
  - \* une demande de plus en plus technique : il s'agit de produits de deuxième et troisième transformation, souvent très sophistiqués, qui évoluent rapidement au niveau des emballages, des recettes et qui nécessitent une logistique adaptée (fraîcheur, coût et services). Dans ce dernier cas, on préfère souvent fabriquer sur les lieux de consommation (cas du ketchup et autres produits issus de l'assemblage) plutôt que sur les lieux de production.
- Ces premières conclusions devraient pouvoir être étayées par des observations en Europe du sud (Grèce, Portugal, sud de l'Italie) et probablement par des comparaisons avec les modèle californien (Morning Star) et chinois. Quels sont les atouts technologiques et organisationnels des leaders mondiaux ? Par ailleurs, une meilleure connaissance des centrales d'achats de la grande distribution européenne accompagnée par des études de cas portant sur les multinationales les plus emblématiques (Heinz par exemple) ainsi que sur certaines PME à forte valeur ajoutée seraient précieuses. Nous n'avons pas non plus investigué les transferts de prix, ni la répartition de la valeur ajoutée tout au long de la filière. Dans cette perspective, quel est l'impact des aides sur le revenu des producteurs ? Des simulations sont certainement possibles dans le cas de mise en place par l'UE de politiques de découplage... Quelles sont enfin les autres activités agroalimentaire dans le cadre de l'UE susceptibles d'offrir des problématiques proches de celle du secteur des tomates transformées ?

---

<sup>46</sup> Ainsi, le coût de main d'œuvre dans une boîte de « passata » (700 g net) est de l'ordre de 15 % tandis qu'il peut tomber jusqu'à 5 % pour un fût de double concentré (215 kg net) lorsque la filière est ultra-mécanisée.

## Bibliographie

### 1/ Articles et documents de travail :

- Arfini Philipo, Donati Michele and Menozzi Davide, Analysis of the socio-economic impact of the tobacco CMO reform on Italian tobacco sector, Paper prepared for the XI th Congress of the EAAE, Copenhagen, Denmark, August 24-27, 2005, 15 p.
- ADEPALE, Rapport économique 2003, Tomates, 4 p. et Rapport économique 2004, Conserves de tomates, 2 p. ([www.adepale.org](http://www.adepale.org)).
- Briz Julian, Analisis Territoriales, Libro Blanco de la Agricultura, Tomo 3, Madrid, Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentacion.
- De Fatima Maria and De Oliveira Maria, The evolution of the Portuguese processed tomato sector : situation and prospects on the global market, Medit, CIHEAM, Mediterranean Agronomic Institute of Bari, Bari, Vol. V, N. 1, marzo 2006, p. 38-57.
- CFCE, Les entreprises de la transformation de légumes dans six pays européens (Allemagne, Belgique, Espagne, Italie, Pays-Bas et Royaume-Uni), Les Editions du CFCE, Paris, 2002, 129 p.
- Giacomini Corrado, General approach for the sub-sector : processed tomatoes, Università degli studi di Parma, 20/04/05, Parma, 18 p.
- Giacomini Corrado, Il ruolo delle AOP, Università degli studi di Parma, 20/04/05, 9 p.
- Kirkpatrick Doug, Flat Company: a case study of the Morning Star Company (running an organization without management), published by the BPMG.org, December 2003, 12 p.
- Rio Yves, La place des fruits et légumes dans l'économie agricole, séminaire ENSA-M du 14 octobre 2004, Montpellier, ENSA, 95 p.
- Filière Française de Transformation : en quête de volume et de reconnaissance, L'Echo des MIN, N° 193, septembre 2003, p. 44-46.
- Montigaud J-C (en collaboration avec M. Lalfert), L'élargissement de la CEE et l'industrie des fruits et légumes transformés : le cas de la façade Méditerranéenne, INRA-ESR, Série Etudes et Recherches, N° 37, Montpellier, août 1978, 29 p.
- Montigaud J-C (en collaboration avec P. Varoquaux et P. Vergniaud), La filière tomates transformées : problèmes techniques et économiques, INRA-ESR, Série Etudes et recherches, N° 75, Montpellier, 1983, 81 p.
- Montigaud J-C., L'OCM fruits et légumes dans le sud-est de la France : une tentative de bilan, INRA-UMR MOISA, Série Etudes, Montpellier, 2002-02, 66 p.
- SONITO, Assemblées générales ordinaires, campagne 2003-2004, juin 2004 (55 p.) et campagne 2004-2005, 23 juin 2005 (38 p.).
- Tomato Land, The processed Tomato Yearbook 2004, 98 p.
- UE, Document de travail, Groupe de travail Prévisions TOMATES, le 2/12/2004, AGRI.C.4/TOM10/04, 105p.
- UE, Analysis of the common market organisation in fruit and vegetables, Commission staff working document, Commission of the European Communities, Brussels, SEC (2004) 1120, 2004, 28 p.

### 2/ Base de données et documents techniques :

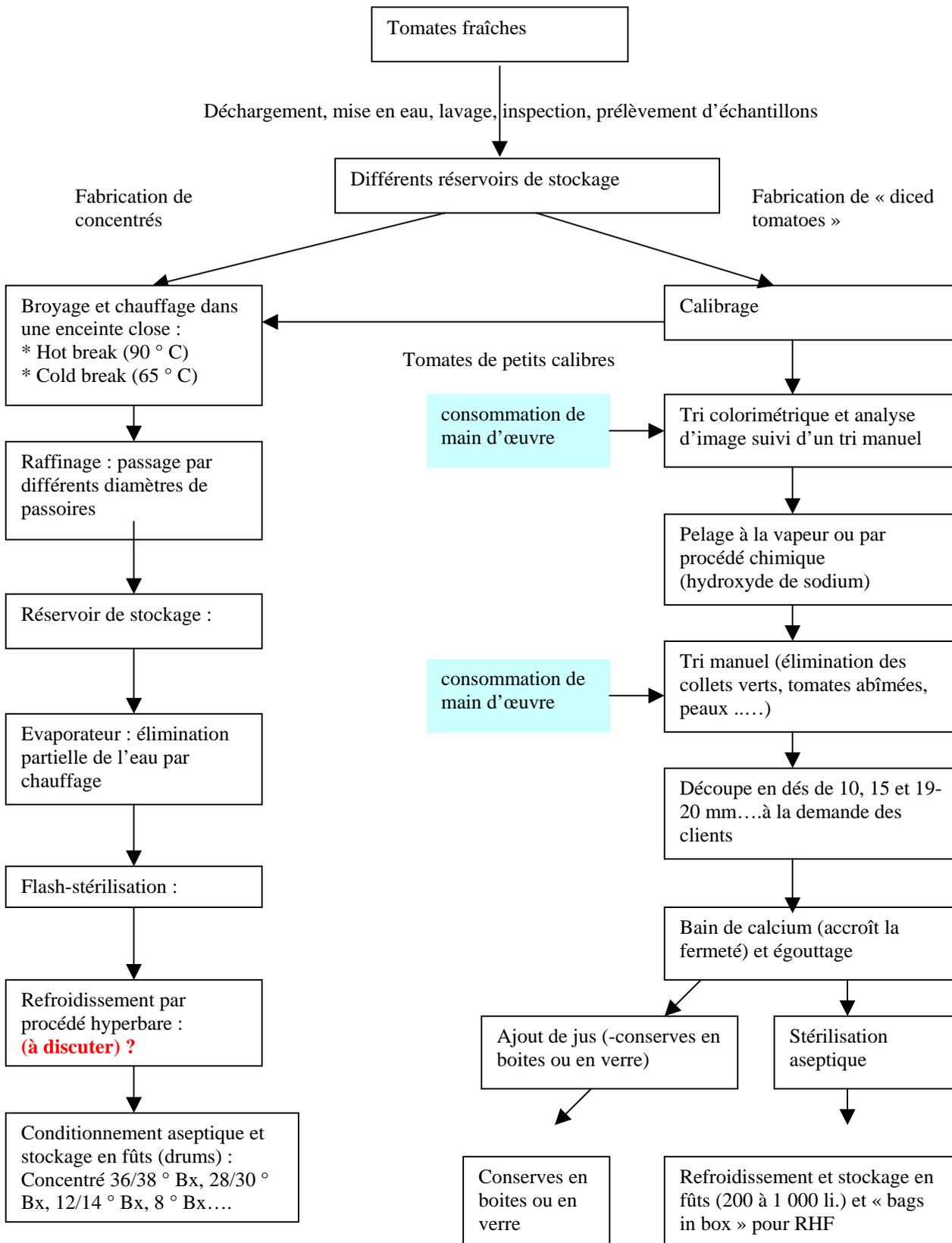
- Bases de données utilisées : Amadeus, Diane, Fructidor, Hoover's.
- Revues : Alimarket, Tomato News ([www.tomatonewx.com](http://www.tomatonewx.com)), Exame, Linéaires, FLD.
- Document technique : ONIFLHOR, Aide communautaire à la production de tomates destinées à la transformation (campagne 2005-2006), Guide de procédure des opérations de pesée et d'agrégage à l'usage des transformateurs et organisations de producteurs, Mise à jour Juillet 2005, ONIFLHOR, Service des contrôles, Paris, 17 p.

### **3/ Principaux règlements CEE concernés :**

- N° 2200 et 2201/96 portant sur l'organisation commune des marchés dans le secteur des produits transformés à base de fruits et légumes,
- N° 2699/96 instaurant un seul seuil communautaire réparti en seuils nationaux entre les Etats membres avec une aide fixée à 34,5 €/tonne de tomates fraîches (Cf. Annexes n° 4), N° 1535/2003 traitant des modalités d'application du règlement CE N° 2201/96 en ce qui concerne le régime d'aide.
- UE, Règlement (CE) N° 177/2004 du 30 janvier 2004 et Règlement (CE) N° 170/2005 du 31 janvier 2005.

## Annexes statistiques

**Annexe N° 1 - Description simplifiée d'une ligne concentrés de tomates et tomates en dés (diced)**



Source : Morning Star, *A Day in the life of a Morning Star Tomato*, [www.morningstarco.com](http://www.morningstarco.com)

## Annexe N° 2 - Prix de revient tomates en fûts (concentré, sauce pizza et cubes) (en €)

Prix tomates fraîches bord du champ = 50,00 €/t

Coût transport usine, primes et taxes = 15,17 €/t

Prix moyen rendu usine = 65,17 €/t

Tomates en fûts	TCT 36 %	Pizza sauce 10/12	Cubes tomates
Rendement	1 kg DCT 28 % = 6 kg de tomates fraîches	1 kg sauce pizza = 2,35 kg de tomates fraîches	1 kg cubes = 1,40 kg de tomates fraîches
Poids net	215 kg	200 kg	200 kg
Matières premières	108,09 (69,00 %)	30,63	18,25 (31,60 %)
Outre aseptique	2,63	2,63	2,63
Fût en acier	9,00	9,00	9,00
Main d'œuvre fabrication	25,37 (16,2 %)	16,25 (26,15 %)	22,10 (38,27 %)
Energie	11,54	3,608	5,76
Total coût de revient fût	156,63 (100 %)	62,118 (100 %)	57,74 (100 %)
Coût de revient /tonne	728,51 €/t	310,59 €/t	288,70 €/t
Aide au calcul :			
* poids matière première ramenée en DCT (28 %)	215 kg X 36/28 = 276,428 kg de DCT		
* poids matière première en tomates fraîches	276,428 kg X 6 = 1 658,57 kg	200 kg X 2,5 = 470 kg de tomates fraîches	200 kg X 1,40 = 280 kg de tomates fraîches
* coût matière première contenue dans le fût	1 658,57 kg X 0,06517 € = 108,09 €	470 kg X 0,06517 € = 30,63 €(arrondi)	280 kg X 0,06517 € = 18,25 €(arrondi)

cubes = « diced tomatoes » ; TCT = triple concentré de tomates ; DCT = double concentré de tomates

Source : notes personnelles des auteurs

## Annexe N° 3 - Production mondiale de tomate pour la transformation (2003 et 2005)

Production par blocs économiques	2003		2005 provisoire	
	M t	%	M t	%
Union Européenne	9.14	32.4	10.157	34.0
Reste du bassin méditerranéen (Algérie, Israël, Jordanie, Malte, Maroc, Syrie, Tunisie, Turquie) *	3.20	11.3	3.070	10.3
ALENA (Etats-unis, Canada, Mexique)	9.47	33.6	9.857	32.0
Autres (Hémisphère nord, Hémisphère sud) **	6.41	22.7	6.788	22.7
Total	28.3	100	29.872	100

\* dont Turquie = 2 Mt en 2003 ; \*\* Chine = 2,8 Mt en 2003 et 2005 ; Brésil = 1,25 Mt en 2003 et 1,1 Mt en 2005

Source : Rapport économique 2003, Tomates, ADEPALE et Tomato news (Janvier 2006)

## Annexe N° 4 - Production de l'Union européenne à 15 (en tonnes équivalent frais) (2003 et 2005)

UE	2001-2002 *	2002-2003 *	2003-2004**	Moyenne 2001-02-03	2005 provisoire	Seuil de garantie
Italie	4.819.284	4.292.931	5.311.711	4.807.975	5.300.000	4.350.000
Espagne	1.462.981	1.566.176	1.711.370	1.580.176	2.850.000	1.238.606
Grèce	935.007	861.246	984.360	926.871	850.000	1.211.241
Portugal	917.237	802.021	894.093	871.117	1.000.000	1.050.000
France	300.765	240.452	242.744	261.320	157.000	401.608
Total	8.435.274	7.762.826	9.144.278	8.447.459	11.201.000	8.251.455

\* quantités effectivement aidées \*\* quantités sur lesquelles portent les demandes d'aide

Source : Rapport économique 2003, Tomates, ADEPALE et Tomato news (Janvier 2006)

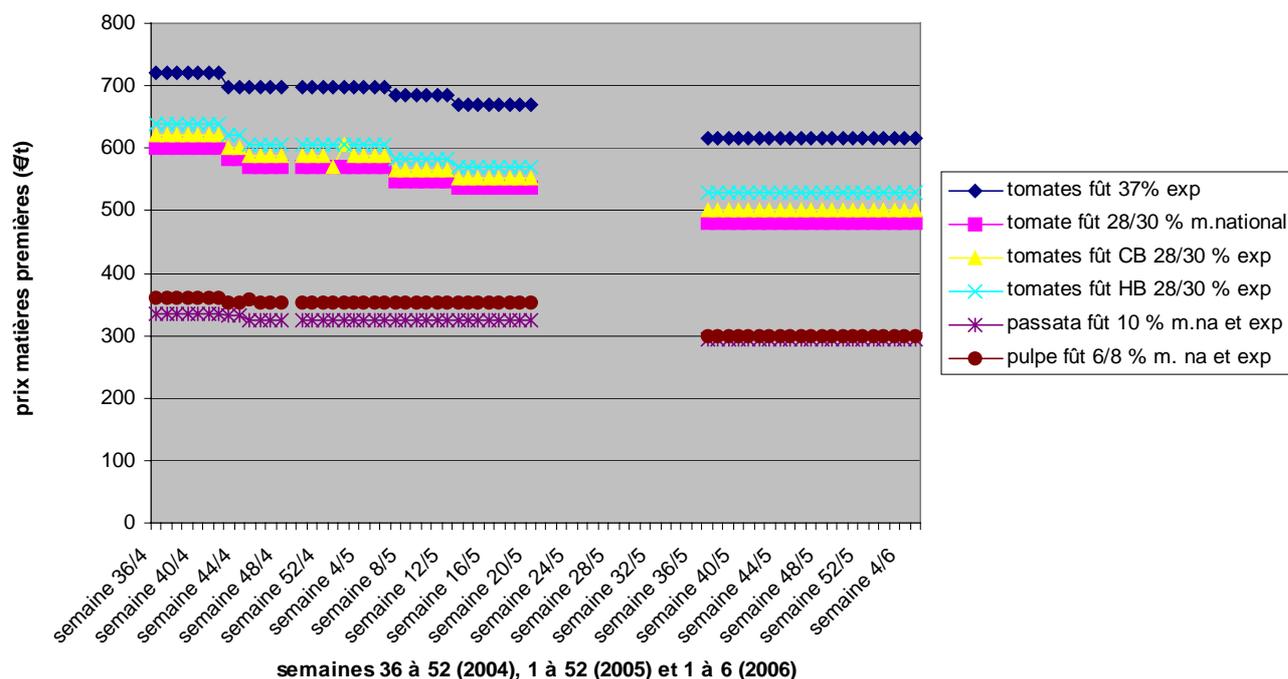
### Annexe N° 5 - Principaux pays producteurs de tomates pour la transformation en Méditerranée (hors UE)

Les Pays	Nombre de firmes	Quantités transformées (en t équivalent frais)			Surface (en ha)	Rendement (t/ha)
		2003	2004	2005 provisoire		
Algérie	26 dont la Conserverie Amor Ben Amor	260 000	276 000	150 000	27 000 en 2004 *	14 t/ha sur moyenne 1970-2004
Maroc	5 dont LKC et Conserves de Meknès	80 000	160 000	150 000	3 700 en 2004	40 t/ha en 2002
Tunisie	33 dont 17 dans la région de Nabeul	620 000	743 000	735 000 * *	35 000 en 2000 *	40 t/ha en 2004
Turquie	42 firmes (dont Tat, Merko, Assan...)	2 000	1 750 000	1 626 000	25 000 (2005 provisoire)	65 t/ha en 2005
Israël	5	170 000	285 000	229 000	2 600 en 2004	72 t/ha en 2004

\* les surfaces en tomates sont très élevées car les productions peuvent aller indifféremment vers le frais et le transformé  
\*\* soit l'équivalent de 120 000 t de double concentré (Source : La Presse du 20 Août 2005)

Source : 1/ Tomato Land, Yearbook 2004, 2/ Tomato News (N° 1 de janvier 05), 3/ La Presse (Tunis) du 20 Août 2005, 4/ Tomato news (Janvier 2006)

### Annexe N°6 - Prix hebdomadaires matières premières tomates sur la place de Parme (en €/tonne) (campagne 2004-2005)



Source : Chambre de commerce de Parme, liste des prix de gros, fourchette basse ([www.cdcpr.it/Prezzi/index.htm](http://www.cdcpr.it/Prezzi/index.htm))

**Annexe N° 7 - Prix de revient fût aseptique TCT (36 %) de 215 kg avec prix matière première Louis Martin (rendement campagne tomates 2004 = 6,17) et prix matière première UE**

Prix de revient (en €)	Prix de revient fût aseptique 36 % avec prix matière première Louis Martin et transport (= à 65,17 €t)	Prix de revient fût aseptique 36 % avec prix matière première UE (= à 48,00 €t)
Matière première	111,152	81,867
Outre aseptique	2,63	2,63
Fût en acier	9,00	9,00
Main d'œuvre	25,37 (16,43 %)	25,37 (20,28 %)
Dépenses d'énergie (0,0288 X 215 kg)	6,192 (4,01 %)	6,192 (5,16 %)
<b>Total</b>	<b>154,344 (100 %)</b>	<b>125,059 (100 %)</b>

Prix tomates fraîches Louis Martin :

Prix bord champ (50 €t) + transport et taxes (15,17 €t) = 65,17 €t (prix moyen rendu usine)

Calcul du coût de la matière première :

le concentré est ramené de 36 à 28 % : 215 kg X 36/28 = 276,43 kg

poinds en équivalent frais : 276,43 kg X 6,17 = 1.705,57 kg

coût de la matière première avec tomates fraîches à 65,17 €t = 1.705,57 kg X 65,17 €1000 = 111,152 €

coût de la matière première avec tomates fraîches à 48,00 €t = 1.705,57 kg X 48,00 €1000 = 81,867 €

Source : note personnelle des auteurs

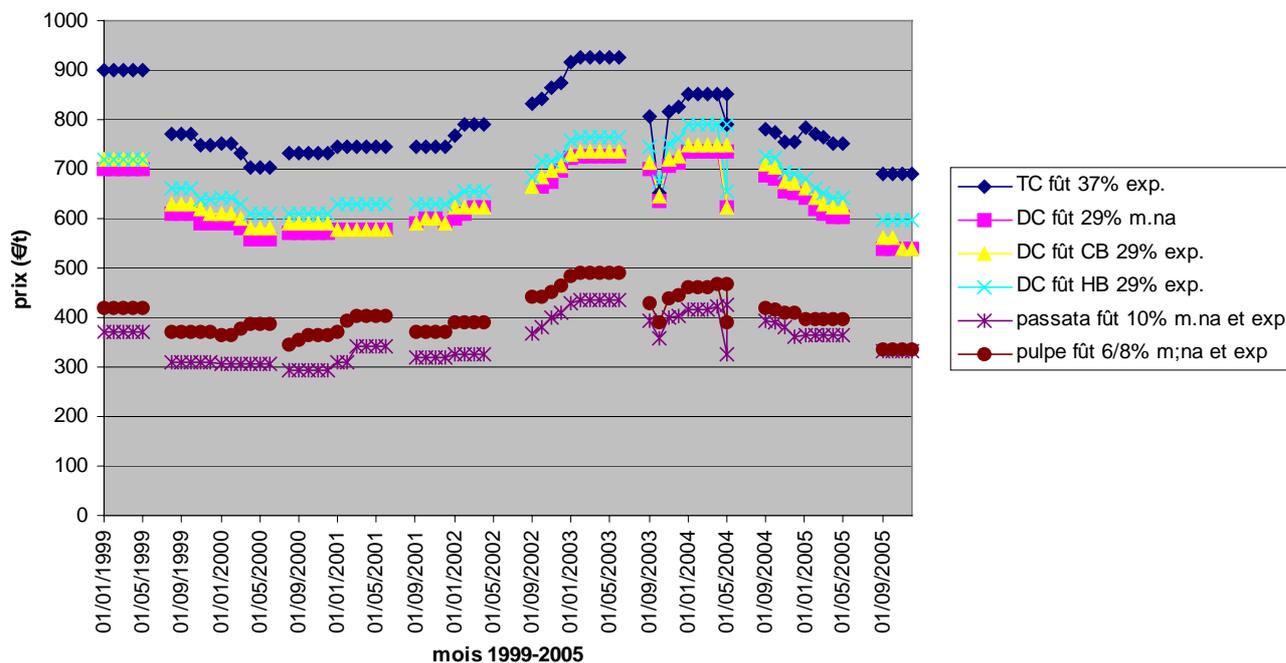
**Annexe N° 8 - Variation de la marge pour tomate de conserve (campagne 2004-2005)**

marge en fonction du rendement et du prix		Rendements en tonne/ha				
		60,0	75,0	90,0	105,0	120,0
* Prix perçu	60,00	-1 485	- 653	179	1 012	1 844
	68,00	- 1 005	-53	899	1 852	2 804
	76,00	-525	547	1 619	2 692	3 764
	84,00	- 45	1 147	2 339	3 532	4 724
	92,00	435	1 747	3 059	4 372	5 684
	100,00	915	2 347	3 779	5 212	6 644

\* il s'agit d'un prix « théorique » comprenant le prix commercial (autour de 45 €t pour la campagne 2004) + la subvention de l'UE via les OP (soit 34,5 €t). Au prix commercial, il faut retrancher les frais de réfaction introduits par un double agréage quantitatif et qualitatif effectué sur les lots reçus en usines (ce double agréage peut entraîner des diminutions de prix de 10 à 15 %). Les producteurs doivent aussi prendre en compte les frais de fonctionnement de l'OP (autour de 2 €tonne). Nous n'avons pas d'informations précises ni sur la moyenne, ni sur l'écart-type de la distribution des rendements.

Source : Chambre d'Agriculture du Vaucluse, Références technico-économiques 2004/2005, p. 75.

**Annexe N° 9 - Prix mensuels matières premières tomates sur la place de Parme (en €/tonne)  
(années 1999-2000-2001-2002-2003-2004-2005)**

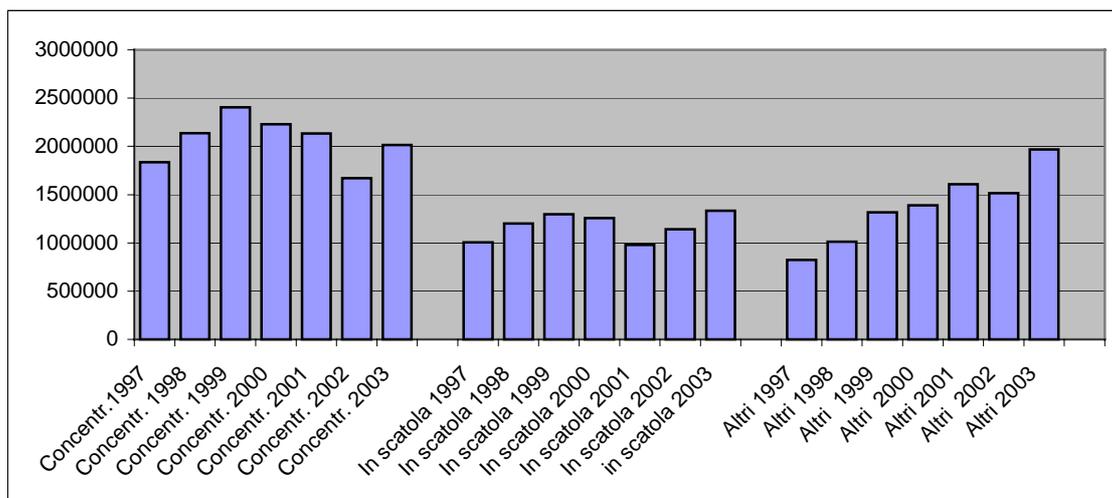


Source : Chambre de commerce de Parme, liste des prix de gros, fourchette basse ([www.cdcpr.it/Prezzi/index.htm](http://www.cdcpr.it/Prezzi/index.htm))

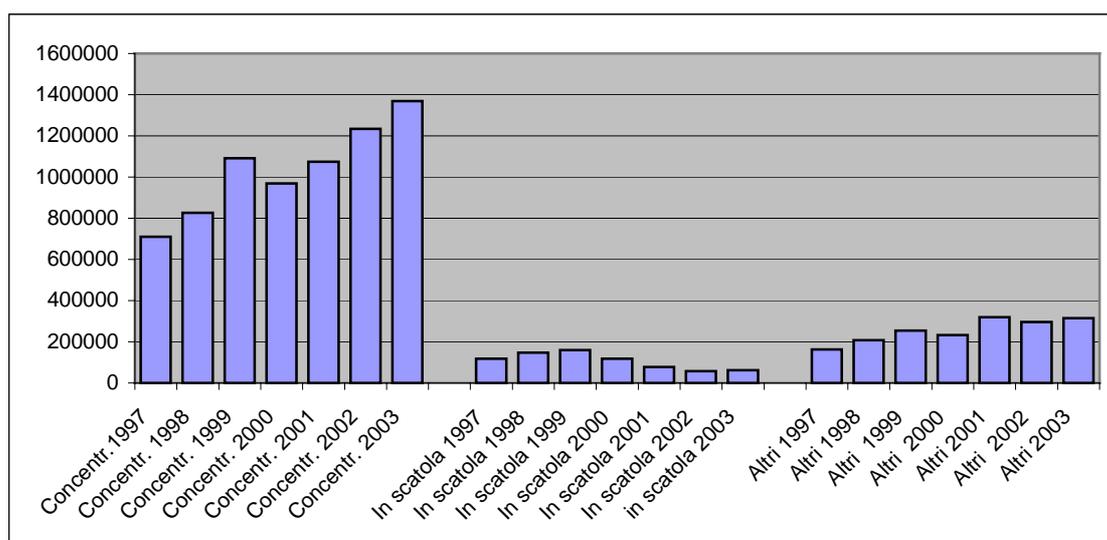
NB : les prix ont été désaisonnalisés en utilisant l'indice de consommation INSEE (1999 = 1.0 ; 2000 = 1.0169 ; 2001 = 1.0338 ; 2002 = 1.0537 ; 2003 = 1.0756 ; 2004 = 1.0985 ; 2005 = 1.1234 )

**Annexe N° 10 - Evolution des fabrications italiennes et espagnoles par catégories  
(concentré, tomates en boîtes et autres produits) (1997 à 2003)**

*1/ les fabrications italiennes*



## 2/ les fabrications espagnoles



Source : Analyse de la ventilation des matières premières en fonction des destinations, Tomato News, mars 2005, p. 7-18

### Annexe N° 11 - Pays importateurs de concentrés chinois en Europe (en tonnes)

Pays importateurs	Triple concentré (tonnes) Codes 200229091 et 20029099		Double concentré (tonnes) Codes 2002290310 et 20029039	
	2002-2003	2003-2004	2002-2003	2003-2004
Allemagne	444	1477	1 002	3 814
France	1 249	7 024	0	0
Grande Bretagne	915	3836	5 401	11 417
Italie	97 321	192 984	50 430	43 532
Pays-Bas	137	2 059	56	58

Source : Tomato News, N° 09, septembre 2005

**Annexe N° 12 - Tarification douanière mise en place par les pays méditerranéens (hors UE) face aux importations à base de tomates transformées**

Rubriques douanières (SH)	Algérie				Maroc (situation au 18/04/04)	Tunisie	Egypte	Israël
	DD	PRCPT	TVA	DAP *	DI	DD	DD	DD
Tomates entières ou en morceaux ** (20021000)	30 %	4 %	17 %		40 % par kg	80 %	32 %	12 %
Double concentré (20029010)	30 %	4 %	17 %	12 %	50 % par kg	120 %	5 %	12 %
Triple concentré (20029020)	30 %	4 %	17 %	12 %	?	120 %	32 %	8 % (poudre)
Harissa (21039010)	30 %	?	17 %	12 %	50 % par kg	120 %	32 %	N'existe pas
Jus de tomates (20095000)	30 %	4 %	17 %	?	50 % par kg	?	32 %	N'existe pas
Ketchups et autres sauces (21032000)	30 %	?	17 %	?	50 % par kg	63 %	32 %	0 %

DD = droits de douane, DAP = droits additionnels provisoires, DI = droits d'importation

\* suppression des DAP en septembre 2005

\*\* les tomates en dés (ou « diced tomatoes ») font partie de cette rubrique

Sources :

- [www.douane.gov.dz/cnis/tarif](http://www.douane.gov.dz/cnis/tarif) (pour l'Algérie)
- [www.douane.gov.ma](http://www.douane.gov.ma) (site ADIL) (pour le Maroc)
- [www.customs.gov.eg/index.html](http://www.customs.gov.eg/index.html) (pour l'Egypte)
- [www.mof.gov.il/customs/eng/mazinpage.htm](http://www.mof.gov.il/customs/eng/mazinpage.htm) (pour Israël, accessible depuis le 01/09/2005)
- version papier de juillet 2005 du tarif douanier tunisien (pour la Tunisie)