



La filière cunicole française à l'horizon 2025

Rapport final de la démarche prospective
Septembre 2011



Etude réalisée avec le soutien de
FranceAgrimer



REMERCIEMENTS

A l'issue du travail de prospective, le CLIPP adresse ses remerciements aux membres du groupe de travail, aux membres du groupe technique et au Cabinet PERI G, pour leur enthousiasme et leur assiduité, qui ont permis de mener à bien cette démarche, dans une ambiance agréable et constructive.

Le CLIPP remercie également les personnes qui ont accepté d'offrir un peu de leur temps pour réfléchir à l'avenir de la filière cunicole, dans le cadre d'interviews.

Enfin, le CLIPP souligne que cette démarche n'aurait pas pu se faire sans le soutien financier et l'accompagnement technique de FranceAgrimer.

SOMMAIRE

INTRODUCTION	7
1. LE DISPOSITIF DE PROSPECTIVE DE LA FILIÈRE CUNICOLE	9
2. RÉTROSPECTIVE ET ÉTAT DES LIEUX DE LA FILIÈRE	17
3. VARIABLES-CLÉS	29
4. HYPOTHÈSES D'ÉVOLUTION A L'HORIZON 2025	47
5. MICRO-SCENARIOS	65
6. LES SCÉNARIOS À L'HORIZON 2025	89
7. ENJEUX ET STRATÉGIES POUR LA FILIÈRE	109
BIBLIOGRAPHIE GÉNÉRALE	117

INTRODUCTION : POURQUOI UNE PROSPECTIVE DE LA FILIÈRE LAPIN ?

La filière lapin a connu au cours des quinze dernières années d'importantes mutations. Parmi les principales transformations, on notera :

- Une modernisation rapide des systèmes d'élevage, parallèlement à la régression des modes d'élevage traditionnels.
- La mise en place d'une organisation de filière avec notamment la reconnaissance de l'interprofession en 1999 et l'essor des groupements de producteurs.
- L'entrée de la viande lapin dans le régime de la consommation de masse, avec le développement d'une gamme de produits prêts à cuire, référencés par la grande distribution.
- L'émergence d'attentes sociétales concernant les modes d'élevage, de transport et d'abattage des animaux.

En 2011, le paysage cunicole n'est pas stabilisé. Des enjeux importants demandent l'attention des acteurs de la filière :

- La baisse continue de la consommation de viande de lapin appelle une analyse des causes de cette baisse et l'élaboration de stratégies efficaces pour inverser la tendance.
- Les tensions récurrentes entre les acteurs d'amont et d'aval invitent à repenser les modes d'organisation et de coordination au sein de la filière.
- Les attentes sociétales demandent à être décryptées et nécessitent des réponses structurées, argumentées et déployées à l'échelle nationale.

Ces enjeux sont globaux. Ils concernent l'ensemble des acteurs de la filière. Les stratégies à construire sont de nature systémique. Elles dépassent les capacités d'action des acteurs pris individuellement. Il est donc logique que le CLIPP, en tant que structure interprofessionnelle, assume la responsabilité d'initier une réflexion de filière autour de ces problématiques.

La complexité et les nombreuses incertitudes qui caractérisent ces problématiques ont naturellement conduit à mettre en place une démarche de prospective pour réunir les acteurs, explorer les futurs possibles et clarifier les enjeux.

L'horizon 2025 a été considéré par le CLIPP comme une projection temporelle qui permet de prendre en compte une grande variété de facteurs de changements tout en restant suffisamment proche pour initier des évolutions stratégiques par les décideurs de la filière.

Ce document présente successivement la méthode utilisée et le dispositif mis en place (chapitre 1), une rétrospective synthétique de l'évolution de la filière lapin au cours des quinze dernières années (chapitre 2), les variables-clés de la prospective (chapitre 3), les hypothèses d'évolution à l'horizon 2025 (chapitre 4), les micro-scénarios (chapitre 5), les scénarios globaux à l'horizon 2025 (chapitre 6) et les enjeux à l'issue de la prospective (chapitre 7).

1. Le dispositif de prospective de la filière cunicole

LA MÉTHODE PROSPECTIVE

Le rôle de la prospective est de fournir à un groupe de décideurs un cadre commun élargi de réflexion sur l'avenir. Ce cadre est élargi parce qu'il intègre plusieurs scénarios. Les scénarios définissent des évolutions possibles pour la filière. Ils permettent d'envisager des hypothèses variées et de simuler leur impact sur l'ensemble des acteurs de la filière. En ce sens, la prospective est une méthode d'aide à la décision qui permet de prendre en compte les incertitudes qui pèsent sur la filière et la diversité des points de vue et des attentes des acteurs concernés. Il existe plusieurs approches pour mener une démarche prospective et construire des scénarios. Nous présentons ci-dessous celle retenue pour la filière cunicole.

1. Démarche participative

Le projet a été initié par un Comité de pilotage constitué des membres du Bureau du CLIPP (Mme Davoust - MM. Baumier - Dijon – Duperray - Loel - Mancel) - , sous la présidence de Jean-Pierre Cavalier et sous l'égide de FranceAgrimer représenté par Yves Trégaro de la Direction Marchés Etudes et Prospective (MEP). Le Comité a décidé de l'organisation de la démarche et du choix du consultant extérieur expert en méthode Prospective. Les scénarios ont été construits par un groupe de 24 personnes réunissant des représentants des quatre collèges du CLIPP et des experts qui participent régulièrement aux travaux de la filière. Ce choix a été fait en vue de faciliter l'appropriation des résultats par les responsables et de garantir son ancrage dans les réalités de la filière. La prospective ainsi conçue n'est pas une étude confiée à un cabinet extérieur, mais une démarche engageante pour les personnes qui y participent. Les participants au groupe de prospective sont les co-auteurs des scénarios. Ceux-ci reflètent leurs analyses et leurs convictions. Pour limiter les biais, une méthode structurée a été adoptée et le groupe de prospective a bénéficié de l'appui d'un consultant extérieur et d'un comité technique.

2. Approche qualitative

L'approche suivie pour construire les scénarios est de nature qualitative. Elle s'appuie sur les questionnements, les représentations et les analyses des membres du groupe de prospective. Ces réflexions sont formalisées à l'aide d'un cadre méthodologique et sont enrichies à l'aide de données collectées par le groupe technique au travers de recherches bibliographiques ou d'entretiens avec des experts. Aucun modèle d'analyse économétrique n'est utilisé. Cette approche différencie fondamentalement la prospective participative des travaux des prévisionnistes. Le but de la prospective n'est pas de prévoir le futur mais d'aider un groupe d'acteurs à percevoir les enjeux potentiels d'une situation et à anticiper des évolutions dans un contexte où l'incertitude est la règle.

3. Cadre méthodologique

La méthode est décomposée en cinq étapes. Chaque étape a été réalisée au cours d'une réunion d'une journée du groupe de prospective. Les techniques d'animation ont été choisies pour

faciliter un questionnement large et un choix raisonné des hypothèses. Les résultats de chaque réunion ont été enrichis, synthétisés et mis en forme par le groupe technique, avant d'être validés par le groupe de prospective. Les cinq étapes de la méthode se présentent ainsi.

Etape 1 Les questions-clés pour l'évolution de la filière lapin

Cette première étape a démarré par la présentation d'une rétrospective à quinze ans de l'évolution de la filière lapin. La rétrospective permet de construire un «°état des lieux°» commun pour les membres du groupe de prospective et de prendre conscience du chemin parcouru et des changements rencontrés.

En parallèle à la présentation, les membres du groupe ont été invités à formuler des questions sur la situation de la filière à quinze ans. Ces questions spontanées ont été regroupées pour former les « questions-clés » qui ont servi de base à la construction des scénarios. Seize questions-clés ont été ainsi définies, regroupées en quatre problématiques.

Le groupe a retenu les modes de distribution avec les comportements des consommateurs et les attentes sociétales comme première problématique, la seconde s'est attachée aux questions relatives aux systèmes de production de l'amont à l'aval, la troisième a porté sur les modes d'organisation et de gouvernance et enfin, la dernière avait trait aux enjeux internationaux.

On donnera pour exemple de question-clé formulée dans le cadre de la première problématique, celle relative à l'évolution de la consommation de viande et à son incidence sur les achats de viande de lapin.

Etape 2 Les hypothèses pour l'avenir de la filière lapin à l'horizon 2025

Dans le cadre d'une démarche prospective, on considère que l'avenir est incertain, mais qu'il est possible de formuler des hypothèses sur l'état futur de notre environnement. Ces hypothèses constituent des réponses possibles, plausibles et provisoires aux questions-clés. Habituellement, on retient deux à cinq hypothèses par question. On procède généralement en commençant par définir une hypothèse tendancielle qui correspond à la projection dans le futur des tendances lourdes du moment. Autour de cette hypothèse tendancielle, on identifie ensuite des hypothèses contrastées, dont certaines peuvent s'appuyer sur le développement de nouvelles tendances et aboutir à des ruptures.

La construction du jeu d'hypothèses est un travail qui demande de la créativité. Il faut suspendre les jugements de valeur pour envisager des hypothèses contraires à ce que l'on observe et à ce que l'on croit, mais qui restent dans le champ du possible et du plausible. Les questions-clés et les hypothèses d'évolution constituent ce que l'on appelle la «base» de la prospective. C'est à partir de cette base que les scénarios vont être sélectionnés, en passant par une étape intermédiaire : l'élaboration de micro-scénarios.

Etape 3 La construction des micro-scénarios

L'élaboration de scénarios exploratoires pose un problème méthodologique spécifique : comment prendre en compte les effets de système (le fait que les variables interagissent les unes avec les autres), sans aboutir à un modèle trop complexe et illisible ? Parmi les différentes stratégies possibles, nous avons retenu l'idée de construire dans un premier temps des micro-scénarios pour chacune des quatre problématiques identifiées pendant l'étape 1. Un micro-scénario est une combinaison d'hypothèses (une hypothèse par question-clé) proposant une évolution possible de la problématique à l'horizon 2025. Cette évolution doit être cohérente, plausible et pertinente par rapport aux enjeux de la filière. L'objectif de cette étape est de retenir trois à cinq micro-scénarios contrastés par problématique. La sélection des micro-scénarios s'effectue soit de façon empirique lors de travaux en atelier, soit à partir d'un examen systématique des différentes combinaisons possibles. Dans l'esprit d'une démarche participative, nous avons privilégié les travaux en atelier.

Etape 4 Les scénarios de la filière lapin à l'horizon 2025

A partir de quatre problématiques et de trois à cinq micro-scénarios par problématique, il reste un très grand nombre de scénarios globaux possibles. En prospective exploratoire, on retient généralement un petit nombre de scénarios contrastés ; de l'ordre de trois à cinq. L'idée est de cerner le spectre des futurs possibles et de proposer aux décideurs une carte stratégique permettant une identification claire des enjeux et des itinéraires. En pratique, chaque scénario fait l'objet d'une description :

- Le contexte sur le plan de l'économie, de la consommation et de la réglementation.
- Un texte qui présente la situation, en 2025, des principaux acteurs, la nature de leurs relations, leurs activités, leur implantation géographique, les produits, etc.
- Des chiffres-clés qui donnent des ordres de grandeur pour les différentes variables numériques à l'horizon 2025.
- Des représentations graphiques qui permettent d'illustrer et de visualiser l'« image finale » de la filière en 2025.

	Hypothèses d'évolution				
Problématique 1					
Problématique 2					
Problématique 3					
Problématique 4					

Tab. 1 : Tableau des micro-scénarios avec visualisation des scénarios

Etape 5 Enjeux et stratégies pour les acteurs de la filière et suivi des scénarios

Les scénarios constituent une « carte mentale » collective pour les responsables de la filière. Cette carte doit faciliter la reconnaissance d'enjeux communs à l'ensemble des acteurs. L'analyse de ces enjeux au regard des différents scénarios permet d'identifier des leviers d'action en vue de construire une stratégie collective robuste.

La construction de scénarios appelle également la mise en place à terme d'un dispositif de veille incluant un suivi des indicateurs et une observation systématique de l'évolution des tendances affectant la filière lapin (relatives par exemple à la consommation de viande, ou aux attentes sociétales ou bien encore aux nouvelles réglementations etc.), en vue de détecter les signaux faibles de changement. Le dispositif de veille repose en grande partie sur le groupe de prospective.

GROUPE DE PROSPECTIVE, GROUPE TECHNIQUE ET ENTRETIENS

Le groupe de prospective s'est réuni cinq fois entre l'automne 2010 et le printemps 2011. Ce groupe était composé des personnes suivantes :

Prénom	Nom	Organisation/ entreprise	Famille
Magalie	Ballan	Direction Marchés Etudes et Prospective (MEP) FranceAgrimer	
Louis-Marie	Baumier	Directeur Général HYPHARM	SYSELAF
Jean	Biberon	Eleveur de lapins et Président du groupement de producteurs GELAP	FENALAP
Stéphane	Bouju	Eleveur de lapins et Président du groupement de producteurs de TERRENA	FENALAP
Dominique	Charrier	Directeur Marketing du groupe LDC	FIA
Fabien	Coisne	PDG de Hycole	SYSELAF
Guillaume	Coutelet	Ingénieur – animateur FENALAP	ITAVI
Chantal	Davoust	Chef de Produit Lapin groupe INZO	COOP DE FRANCE
Hubert	Deleon	Directeur du groupement de producteurs CPLB	FENALAP
Gaëlle	Delevalle	Marketing Gastronom	FIA
Dominique	Dijon	Directeur Général de MULTILAP – groupe Gastronom	FIA
Céline	Duilhac	Directrice du groupement de producteurs Normandie Lapins	FENALAP
Joël	Duperray	Chef de marché Lapin d'EVIALIS	SNIA
Thierry	Gidenne	Directeur de Recherche UMR TANDEM de l'INRA	
Laurence	Lamothe	UMR TANDEM de l'INRA	
Sophie	Le Bouquin	Unité EBEAC de l'ANSES	
Dominique	Le Cren	Coordinatrice	CLIPP
Laurence	Legal	Marketing Gastronom	FIA
Frédéric	Loeul	PDG de Loeul et Piriou	FIA
Pascale	Magdelaine	Directeur Service Economie	ITAVI
Jean-Luc	Mousset	TECHNA	SNIA
Loïc	Nouaille	Vétérinaire-prescripteur	
Yves	Trégaro	Direction Marchés Etudes et Prospective (MEP) FranceAgrimer	
Raymond	Vial	Eleveur de lapins et Président de la Chambre d'Agriculture de la Loire	Indépendant
Pierre-Arnaud	Wasquez	Responsable du groupement Celtalliance - groupe SANDERS	SNIA

Le groupe technique réunissait :

Jean-Luc Petit	Consultant Cabinet PERI G
Dominique Le Cren	Coordinatrice CLIPP
Yves Trégaro	Direction Marchés Etudes et Prospective (MEP) FranceAgrimer
Magali Ballan	Direction Marchés Etudes et Prospective (MEP) FranceAgrimer
Pascale Magdelaine	Directrice Service Economie ITAVI
Guillaume Coutelet	Ingénieur ITAVI – animateur FENALAP

Douze entretiens en face à face ont été réalisés par des membres du groupe technique, avec des acteurs de la filière. Les personnes rencontrées ont été :

- Philippe GUILLET, Membre du Directoire du Groupe LDC, Responsable de l'animation des filières
- Jean-Claude VAIDIE, Groupe LDC, Responsable commercial RHF
- Louis-Marie BAUMIER, Directeur Général HYPHARM
- Alain VEILLAT, PDG de l'entreprise de construction de matériel Chabeauti
- Philippe SAVARY, PDG de l'abattoir Lapin d'Artois
- Frédéric LOEUL, membre du Directoire de l'abattoir Loeul-et-Piriot
- Dominique DIJON, Directeur Général de l'abattoir MULTILAP – groupe Terrena
- Hubert DELEON, Directeur du groupement de producteurs CPLB
- Bertrand RENOUF, Responsable Lapin, Groupe SANDERS
- Eric GUILLERMIC, Responsable Groupements de producteurs Lapin, Groupe SANDERS
- Thierry LIROT, Chef de groupe produits carnés, AUCHAN
- Rémy LECERF, Coordinateur qualité, CARREFOUR

Sigles des familles professionnelles citées :

FENALAP : Fédération Nationale des Groupements de Producteurs de Lapins

FIA : Fédération des Industries Avicoles

SYSELAF : Syndicat National des Sélectionneurs de Lapins Français

COOP de France : organisation professionnelle de la coopération agricole

SNIA : Syndicat National des Industriels de la Nutrition Animale

Et

ITAVI : Institut Technique de l'Aviculture

2. Rétrospective et état des lieux de la filière cunicole

L'ÉLEVAGE ET LES GROUPEMENTS

Entre 1995 et 2010, les mutations apparues à partir des années 1980 dans la production cunicole se sont poursuivies: professionnalisation des producteurs, spécialisation des exploitations, rationalisation des tâches, concentration des ateliers, organisation en groupements et certification des productions, développement de nouvelles techniques d'élevage... Ces phénomènes ont eu lieu dans les autres filières d'élevage hors-sol, mais ils se sont ressentis plus tardivement et ont été plus rapides dans la filière cunicole. Ils se poursuivent encore aujourd'hui.

1. Professionnalisation et rationalisation des élevages

La professionnalisation et la spécialisation de l'activité cunicole se sont traduites par l'émergence de plus en plus marquée d'un format « standard » à l'installation de l'atelier cunicole. Celui-ci est en effet progressivement pensé pour occuper un temps plein. Au fil des améliorations matérielles et techniques, la taille de l'atelier standard est passée de 400 à 650 femelles entre 1995 et 2010. La spécialisation prend ainsi deux formes : soit une exploitation ne produisant que du lapin, soit un atelier spécialisé au sein d'une exploitation polyvalente, souvent de forme sociétaire. Parallèlement à ces évolutions, la définition et l'identification du « métier d'éleveur de lapins » se renforcent.

La rationalisation de l'élevage de lapins s'articule autour des innovations techniques qui touchent le monde cunicole. Ainsi, l'apparition de l'insémination artificielle dans les années 1980 rend possible la conduite en bandes, qui s'impose rapidement : pratiquée dans 25% des élevages en 1995, elle représente en 2010 plus de 95% des ateliers. A la fin des années 1990, l'épizootie d'entérocolite, qui frappe de plein fouet la production cunicole, favorise l'émergence d'une nouvelle innovation : le système tout plein – tout vide, qui permet de réaliser un vide sanitaire entre chaque bande. Ce système se répand également dans les années 2000 et est utilisé en 2010 dans un tiers des élevages. Les élevages uniquement naisseurs ou uniquement engraisseurs disparaissent presque entièrement.

Dans le même temps, l'alimentation automatique se généralise et les fournisseurs de génétique améliorent sans cesse les souches. Toutes ces évolutions permettent de faire progresser les résultats technico-économiques des élevages cuniques français. Ainsi, la productivité par insémination a augmenté de 2,49°kg entre 1995 et 2010, soit un bond d'environ 20%, le taux de perte en engraissement s'est amélioré de 3,3°points, le taux de mise bas de 4,6°points... De plus, les changements de pratiques occasionnés par l'intégration de ces nouveaux modes d'élevage permettent à l'éleveur d'organiser différemment son temps de travail et ainsi de se dégager du temps libre ou d'augmenter la taille de son atelier.

Tableau 3. Résultats RENACEB-RENALAP 1995 et 2010

	MOYENNE 1995	MOYENNE 2010
Nombre d'ateliers	1256	886
Nombre moyen de femelles en production	316	582
Taux mise en place jeunes femelles par trimestre (%)	30,3	28,3
Taux de perte des femelles (%)	8,6	7,4
Taux de mise bas par IA (%)	76,0	81,7
Nombre de nés totaux par mise bas	9,64	10,29
Nombre de nés vivants par mise bas	9,08	9,67
Nombre de sevrés par mise bas	7,82	8,25
Taux de perte en engraissement (%)	10,7	7,0
Nombre de produits par mise bas	6,94	7,72
Nombre de produits par femelle et par an	47,8	50,5
Nombre de kg vendus par IA	12,57	15,14
Poids moyen lapins vendus (kg/tête)	2,39	2,47
Prix moyen de vente au kg vif (€ cst 2010 /kg)	2,07	1,66
Indice de consommation	3,81	3,43
Prix de l'aliment (€ cst 2010 /kg)	263,3	216,2
MCA par femelle par an (€ cst 2010 /fem./an)	120,6	117,0
MCA par kg produit (€/kg)	1,06	0,93

2. Concentration économique et géographique

Une concentration des élevages accompagne ces mutations : les ateliers les moins compétitifs disparaissent, leur capacité de production étant compensée par les agrandissements des autres élevages et des gains de productivité quasi-permanents : on dénombre, en 1995, plus de 2 000 éleveurs possédant plus de 200 cages-mères, avec une taille moyenne d'élevage de 390 femelles ; en 2010, ce sont 1 550 éleveurs qui élèvent en moyenne 450 femelles. Par ailleurs, la production familiale continue son déclin entamé au cours de la décennie 1980 : en 1995, on estime qu'un tiers de la production est encore traditionnelle ; elle ne représenterait plus, en 2010, que 26 % des volumes produits.

Cette concentration est accentuée par la baisse de consommation qui frappe la filière depuis le début des années 1990 : un des leviers utilisés pour tenter d'enrayer cette baisse a été (et est toujours) la recherche d'une plus forte compétitivité et donc d'économies d'échelles accessibles principalement via l'agrandissement des structures.

Finalement, cette dynamique se traduit par une augmentation du poids du Grand Ouest (Pays de la Loire, Poitou-Charentes, Bretagne) dans la répartition nationale des élevages : en 2010, le Grand Ouest rassemble 80% des élevages, contre 60% en 1995.

3. Difficile émergence de systèmes alternatifs

Alors que le système traditionnel en saillie naturelle et en conduite individuelle persiste un peu en Aquitaine, on voit apparaître de nouveaux systèmes alternatifs au modèle dominant .Entre 1995 et 2010, des initiatives ont été lancées pour se démarquer°: des labels rouges ont été créés dans plusieurs régions françaises, mais ont progressivement disparu faute de rentabilité et en raison des contraintes techniques subies ; la production bio reste quant à elle embryonnaire, peinant à séduire les éleveurs à cause de problèmes sanitaires handicapants et d'un cahier des charges très strict

4. Une production très organisée

Pour accompagner l'évolution du monde de la production, les groupements de producteurs ont gagné en importance. D'abord focalisés sur l'activité de mise en marché des lapins, la plupart ont développé un volet d'appui technique et d'animation de démarches qualité et certains vont jusqu'à s'organiser en centrale d'achat pour l'alimentation et la génétique. On assiste depuis 1995 à une diminution progressive du nombre de groupements, qui s'explique notamment par la diminution du nombre d'éleveurs et par leur concentration dans certaines régions. En 2010, on dénombre ainsi 27 organisations, dont 21 adhérant à la Fédération Nationale des Groupements de Producteurs de Lapins (FENALAP) qui réunit 950 éleveurs et 570 000 femelles. On comptait une quarantaine de groupements en 1995.

Malgré ce nombre assez restreint de groupements, il en existe de plusieurs types : organisations de producteurs commerciales ou non commerciales, sous forme de coopératives ou de SICA (société d'intérêt collectif agricole) ou d'associations. Les groupements peuvent laisser leurs adhérents entièrement libres de leurs choix en matière de fournisseurs d'aliment et de génétique, ou au contraire référencer un ou plusieurs fournisseurs pour ces intrants. Le fournisseur d'aliment peut jouer un rôle plus ou moins fort, d'intervenant direct dans la politique du groupement ou lié uniquement par des contrats commerciaux. Par ailleurs, la participation dans l'aval ne concerne qu'un seul groupement.

L'AMONT : SELECTION, ALIMENT ET MATERIEL

La production cunicole est entourée d'acteurs fortement impliqués dans son développement et dans la promotion des innovations techniques.

1. Fabricants d'aliments

Ainsi, la plupart des grandes firmes services et des fabricants d'aliments du bétail (Sanders, Nutréa, Inzo...) sont présents depuis des décennies sur le marché de l'aliment lapin. Malgré la baisse des volumes vendus (d'environ 700 000 tonnes d'aliments lapin en 1995 à 415 000 tonnes en 2010), l'activité de Recherche & Développement des firmes est très active. De plus, quelques fabricants prennent une part importante dans la vie des groupements qu'ils fournissent, et qu'ils ont parfois contribué à créer. La concentration de l'activité se retrouve aussi à ce niveau de la filière, avec une disparition progressive des plus petits fabricants, qui recentrent leur activité sur d'autres productions.

2. Sélectionneurs

En génétique, trois acteurs français sont présents sur le marché du lapin depuis les années 1980 : Hypharm (Grimaud Frères Sélection), Eurolap-Hyla et Hycole. Hypharm est le leader avec 60% du marché français, les 40% restants se séparant plus ou moins équitablement entre Eurolap-Hyla et Hycole. Le rôle des sélectionneurs a été majeur notamment dans l'introduction de l'insémination artificielle dans les élevages et dans l'amélioration des performances techniques des ateliers : les souches proposées par ces trois firmes progressent constamment, avec des recherches qui s'intéressent à la prolificité, à la vitesse de croissance, à l'indice de consommation et, depuis plus récemment, à la résistance des lapins à certaines maladies (pasteurellose).

3. Fabricants de matériel d'élevage

Les fabricants de matériel importants étaient historiquement au nombre de trois : Chabeauti, Materlap et Cunimat. Materlap a été racheté par Chabeauti dans les années 2000. Cunimat est un importateur de matériel italien. Outre des cages, les fabricants proposent du matériel d'abreuvement et d'alimentation (rampes, trémies...). Le déclin de l'activité cunicole a amené les fabricants de matériel à diversifier leur activité en s'intéressant à d'autres filières, notamment le canard. Cependant, ici encore, la recherche continue et les fabricants de cages innovent pour s'adapter aux nouvelles exigences du marché, avec par exemple des logements répondant aux nouveaux critères de bien-être animal recherchés par les consommateurs de lapins.

LA TRANSFORMATION

Comme les autres maillons de la filière cunicole, les acteurs de la transformation se sont modernisés entre 1995 et 2010, tout en faisant face à de nouvelles difficultés. On estime à 84 000 tonnes équivalent carcasse le volume total de lapins abattus en France en 1995, dont seulement 60 000 tonnes contrôlées par les services de l'Etat. Environ un tiers de la production échappait donc aux circuits de transformation « conventionnels », en raison du nombre très importants de clapiers familiaux et de très petits producteurs. En 2010, sur les 65 000 tonnes abattues, on estime que seules 17 000 tonnes provenaient encore de ces circuits non contrôlés : le déclin de la production familiale et traditionnelle a donc été plus rapide que celui de la production rationnelle, avec 29 % de volume en moins en 15 ans, contre 20 % de baisse pour la production rationnelle.

1. Structure du secteur de l'abattage

La concentration géographique des élevages, la rationalisation de la production avec la conduite en bandes, l'augmentation de la taille des ateliers (et donc du nombre de lapins sortis à chaque bande) et la recherche de compétitivité via les économies d'échelles ont coïncidé avec la fermeture des sites d'abattage les plus petits : on passe ainsi de 343 à 96 sites d'abattage contrôlés par l'administration, entre 1995 et 2010. En revanche, certains sites ont pris de l'ampleur : en 2010, 6 sites abattent plus de 50 000 lapins par semaine ; ils n'étaient que 4 en 1995. Parallèlement, il n'y a désormais plus que 3 sites abattant entre 20 000 et 50 000 lapins par semaine, alors qu'ils étaient 9 en 1995, et 11 abattoirs d'une capacité de 2 000 à 20 000 lapins par semaine, contre 27 en 1995. La concentration et l'augmentation de la taille des abattoirs ont donc eu lieu, au même titre que celles des élevages. Pourtant, les volumes abattus n'ont cessé de diminuer, et les abattoirs considèrent que le parc d'abattage français est depuis plusieurs années surdimensionné par rapport aux tonnages de lapins produits par les éleveurs et demandés par le consommateur. Quelques entreprises ont restructuré leurs outils afin de s'adapter à ce contexte, mais aucun rapprochement de structures n'a été effectué pour remédier à cette situation.

Abattages contrôlés	1995			2010		
	Nombre d'abattoirs	Volume (tonnes)	% sur total	Nombre d'abattoirs	Volume (tonnes)	% sur total
>2,5 millions de têtes	4	22 028	37%	6	32 835	68%
2,5 à 1 millions de têtes	9	19 617	33%	3	6 507	13%
1 million à 500 000 de têtes	5	4 566	8%	5	5 565	12%
500 000 à 100 000 têtes	22	7 403	12%	6	1 812	4%
< 100 000 têtes	303	6 298	11%	42	1 498	3%
Total	343	59 912	100%	62	48 217	100%

Source AGRESTE

Loeul et Piriote, premier abattoir de lapin français depuis de nombreuses années, possède plusieurs sites implantés au cœur du principal bassin de production, entre la région Poitou-Charentes et les Pays de la Loire, à l'instar d'un de ses principaux concurrents, Multilap. LDC, troisième acteur de ce marché, est quant à lui implanté dans des bassins secondaires : Normandie et Bourgogne. Ces entreprises ont une clientèle répartie sur toute la France, tout comme Bretagne Lapin, installé dans le Morbihan mais de taille moindre. Des abattoirs de plus petite taille complètent le maillage du territoire et traitent les volumes des autres régions, les vendant dans un rayon plus restreint que les leaders. Enfin, des tueries approvisionnent le commerce local (marchés, vente directe...).

La région Poitou-Charentes est historiquement celle où est abattu le plus grand nombre de lapins, avec 19 000 tonnes, soit 32% du volume national (contrôlé par les services du Ministère) en 1995. Sa part est passée à 29% en 2010, mais les volumes ont sensiblement baissé puisqu'ils s'établissent à 13 800 tonnes.

Pays de la Loire et Bretagne sont les régions suivantes en termes de volumes abattus. Ces trois régions réalisaient à elles seules 67% de la transformation en 1995 et, encore aujourd'hui, 63% des volumes sont traités dans ce bassin. Le Nord, la Basse-Normandie, la région PACA et la Bourgogne ont augmenté leurs volumes de production entre 1995 et 2010, pendant que les abattoirs contrôlés des autres régions stagnaient ou régressaient (ce qui ne présume pas de l'évolution parallèle des sites non contrôlés).

2. Groupes stratégiques

En première analyse, on peut distinguer deux groupes stratégiques au sein du secteur de l'abattage de lapins (tab. 1), chacun d'eux étant divisé en deux segments :

- Le groupe des « nationaux », qui opèrent sur l'ensemble du territoire français (notamment en termes de distribution). Ce groupe est caractérisé par la coexistence de deux types d'entreprise : les « spécialistes lapin » (en l'occurrence une seule entreprise : Loeul et Piriote) et les « grands volaillers », pour lesquels l'activité lapin est intégrée en termes de distribution notamment au sein de l'activité volaille.
- Le groupe des « régionaux » au sein desquels on peut distinguer les entreprises transrégionales et celles qui ont un rayon d'action local.

L'intérêt des groupes stratégiques est de réfléchir aux évolutions possibles du jeu concurrentiel, en discriminant notamment, la concurrence intragroupe et la concurrence intergroupes.

Groupe stratégique		Entreprises	Caractéristiques
Nationaux	Spécialistes	Loeul et Piriou	250 000 lapins/semaine 4 sites d'abattage
	Grands volaillers	LDC, Multilap	80-100 000 lapins/semaine 4 sites d'abattage
Régionaux	PME transrégionales	Bretagne Lapins, Ribot	50 000 lapins/semaine
	PME régionales	Fermiers Occitans, Socla-Franlap, Lapins d'Artois, Lionor, Meyer, Lafaye...	5 - 30 000 lapins/semaine

Tab.1 : Classification des entreprises d'abattage par groupe stratégique

3. Les produits : prédominance du lapin entier

Les gammes de produits finis se sont élargies ces dernières années au fur et à mesure que la demande des consommateurs évoluait. La part du lapin entier dans les ventes a diminué au profit des découpes : elle passe de 82,5% des volumes en 1991 à 70,5% en 2010 (sources : Secodip, puis Kantar Worldpanel), tandis que la part des découpe passe de 8,2% en 1991 à 24,6% en 2010. Cela pose aux industriels le problème de l'équilibre matière, actuellement pas entièrement résolu : la bonne valorisation obtenue sur les cuisses et les râbles entraîne un excédent d'avants. Afin de répondre à des demandes de praticité croissantes et à la volonté de moderniser l'image du lapin, les industriels ont élaboré des produits présentant une seconde transformation : marinades, brochettes, saucisses... Malheureusement, le lapin est handicapé par un rendement viande plus faible que celui d'autres filières et une mécanisation de l'abattage et de la découpe moins développée qu'en volaille : le prix des produits élaborés à base de lapins peut donc s'avérer dissuasif pour de nombreux consommateurs. A ce jour, les produits innovants ont ainsi du mal à rencontrer leur clientèle.

Le prix du lapin est supérieur à celui de la volaille, mais les abattoirs tentent de maintenir l'écart de prix dans une fourchette raisonnable afin de maintenir la consommation. Cette quête de compétitivité explique en partie la concentration, mais aussi l'automatisation de plus en plus poussée des process, qui permet de limiter le coût de la main d'œuvre.

Les abattoirs considèrent que la filière cunicole fonctionne, contrairement à la volaille, en « flux poussé », c'est-à-dire que l'activité des abattoirs est guidée par les volumes de lapins produits dans les élevages et non par la demande du marché. Ce système évolue progressivement grâce à une meilleure concertation entre les acteurs d'amont et d'aval et à la contractualisation qui se fait jour entre certains groupements et abattoirs.

LA DISTRIBUTION ET LA CONSOMMATION

Au cours des années 1990, le modèle qui domine la distribution est celui des hypermarchés et supermarchés, mais les difficultés économiques favorisent l'apparition et le développement rapide des magasins discount et hard-discount, qui proposent des produits similaires à des prix parfois beaucoup plus faibles. Cette évolution se fait au détriment des supermarchés et hypermarchés, qui restent cependant majoritaires (plus de 60% des achats de viande s'y font encore en 2010), mais aussi des commerces de proximité (boucherie, etc.).

1. Montée du hard-discount et des MDD

Pour contrer cette montée en puissance des hard-discounters, les enseignes de la grande distribution mettent en place des marques de distributeurs (MDD) : répondant à un cahier des charges défini par l'enseigne en collaboration avec ses partenaires amont, ces produits bénéficient souvent d'un prix moindre dans la mesure où la communication est assurée globalement par l'enseigne et non plus par les marques elles-mêmes. Le succès de ces MDD se mesure à l'essor de la part qu'elles représentent dans les ventes des enseignes qui les proposent : elle passe de 18,1% en 1996 à 32,3% en 2009, tous produits confondus, d'après Kantar Worldpanel.

Le lapin n'échappe pas à ce contexte et les grands abattoirs doivent progressivement s'y adapter et ajouter à leur gamme des produits qui ne sont plus étiquetés sous leur marque propre. La concurrence entre abattoirs sur ces marques est donc amplifiée par la place de plus en plus restreinte qui leur est accordée dans les rayons.

2. Diversité des modes de consommation

Parallèlement à ces évolutions de la grande distribution, les attentes du consommateur se complexifient. Il se tourne vers des produits de plus en plus rapides et simples à cuisiner et commence en outre à intégrer dans sa logique d'achat des critères nouveaux tels que le respect de l'environnement ou, plus tardivement, le bien-être animal.

La viande de lapin a du mal à s'adapter à ces changements de mentalité et à s'imposer dans l'esprit du consommateur, malgré les innovations des industriels pour lui conférer plus de praticité et les efforts de l'interprofession pour lui donner une meilleure visibilité. Ainsi, la consommation de lapin chute de 1,50^okg par habitant et par an en 1995 à 0,95^okg par habitant et par an en 2010. Les ventes en promotion, qui se généralisent dans la grande distribution (comme pour les autres produits alimentaires), ne parviennent pas à redresser le volume de ventes et pénalise à la fois les abattoirs et les producteurs. Les industriels estiment qu'environ la moitié de la viande est vendue en promotion en 2010.

LES ÉCHANGES

Globalement, les échanges français de viande de lapin étaient déficitaires jusqu'au début des années 2000. En 1995, ce déficit s'élevait à 3 158 tonnes. En 2002, la situation s'est renversée avec la fermeture du marché aux produits congelés chinois résultant de la décision de la Commission européenne du 30 janvier 2002 interdisant l'importation dans l'Union européenne de tous les produits d'origine animale en provenance de Chine. Depuis nos échanges sont excédentaires en volume en dépit de la réouverture aux produits chinois le 31 août 2004. En 2010, l'excédent s'est monté à 3 054 tonnes.

Le poids des échanges sur la production reste très faible. Les exportations représentent essentiellement un marché d'opportunités: ainsi elles pèsent en 2010 près de 9% du volume produit contre 5% du total en 1995. Cette hausse de la part des exportations est à plus à mettre au compte du repli de la production qu'au développement important de nos expéditions. Sur les quinze dernières années le volume des exportations est passé de 4 300 tonnes en 1995 à 5 600 tonnes en 2010. 90% de nos exportations sont à destination de l'UE à 15 contre 80% en 1995. Depuis 1995, les débouchés espagnols et italiens sont en progression, nos ventes vers la Belgique restent stables et nos expéditions vers l'Allemagne et la Suisse sont en repli en raison des nouvelles normes bien-être animal spécifiques imposées par la grande distribution sous la pression des mouvements welfaristes.

Les importations sont passées de 7 500 tonnes en 1995 à 2 500 tonnes en 2010. Actuellement la Chine fournit 46% des volumes contre 74% du total en 1995. Les arrivages espagnols qui s'étaient fortement développés jusqu'en 2000 sont en repli depuis. Ainsi après avoir été longtemps déficitaires avec l'Espagne, nos échanges sont maintenant excédentaires.

RELATIONS ENTRE LES ACTEURS

L'interprofession de la filière cunicole, le CLIPP, a été créée en 1989 sur la base d'une démarche volontaire des acteurs de la filière soucieux de la qualité de leur produit et souhaitant s'engager dans une action commune pour la promotion du lapin. Elle a été reconnue par les Pouvoirs Publics en 1999, avec pour mission d'informer le consommateur, de réaliser des actions de promotion des produits, de contribuer à l'amélioration constante de la production de la filière et du produit, d'accompagner la filière et d'améliorer l'organisation du marché.

Le CLIPP réunit tous les acteurs de la filière (fabricants de matériel, sélectionneurs, fabricants d'aliment, producteurs, abattoirs) et leur permet d'échanger et d'élaborer des projets communs.

La filière n'est pas dans une logique d'intégration et chaque maillon a des relations contractuelles plus ou moins élaborées avec ses partenaires, le groupement jouant souvent le rôle d'intermédiaire entre l'éleveur et ses clients, et parfois ses fournisseurs. De manière générale, un élevage ne livre qu'un seul abattoir, même si son groupement travaille avec plusieurs entreprises, et l'abattoir s'engage à collecter la totalité des lapins de l'élevage concerné. Les plannings de production sont décidés périodiquement (pour l'année, souvent) entre l'abattoir et le groupement. Depuis de nombreuses années, la filière a introduit la régulation des volumes d'été en pratiquant des quotas négociés entre le groupement et l'abattoir. Les éleveurs diminuent donc la production estivale par la réduction des inséminations artificielles (IA). Cette mécanique ne peut se faire qu'avec la négociation des prix. Les limites du système sont atteintes. En effet, les tensions sur le marché cunicole s'exercent, sous deux angles : la baisse de consommation qui entraîne une légère surproduction et la hausse du coût des matières premières dont l'incidence sur le coût de production ne peut pas être compensée par les gains de productivité.

Quand la régulation ne peut se faire, l'abattoir adapte les volumes à la demande de ses partenaires d'aval, via le stockage et la congélation qui pénalisent lourdement l'entreprise.

3. Variables clés

METHODE DE SELECTION DES VARIABLES CLES

La première étape de la prospective consiste à identifier les variables de toutes natures qui sont susceptibles d'exercer une influence sur l'avenir de la filière cunicole. Ces variables sont susceptibles d'être très nombreuses. Aussi, d'un point de vue pratique, dans le cadre d'une approche qualitative et participative, il convient de réduire le nombre des variables, soit en les regroupant par catégories, soit en éliminant celles qui ont une influence faible.

Dans le cadre de la prospective lapin, nous avons procédé en deux temps :

- Dans la première étape, en parallèle à la présentation de l'état des lieux de la filière, les participants au groupe de prospective ont été invités à formuler des questions ouvertes concernant l'avenir de la filière lapin. Ces questions étaient écrites sur des Post-It™ et affichées sur un tableau. Plus de 80 questions ont été formulées.
- Dans la seconde étape, le Groupe technique a procédé à un tri et à un regroupement des questions. Quatre grandes problématiques et seize questions-clés ont été identifiées. Ce classement a été validé par le Groupe de prospective.



Fig. 1 : Les quatre problématiques et seize questions-clés de la prospective Lapin

Dans ce chapitre nous présentons les quatre problématiques, en indiquant pour chacune d'elles :

- Les enjeux à long terme pour la filière,
- Les questions-clés,
- Les éléments d'état des lieux et les principales évolutions passées et en cours caractérisant cette variable.

MODES DE DISTRIBUTION, COMPORTEMENT DES CONSOMMATEURS & ATTENTES SOCIÉTALES

1. Enjeux pour les acteurs de la filière lapin

L'objectif fondamental des acteurs de la filière cunicole est de redynamiser la consommation de viande de lapin. Par rapport à cet objectif, la distribution, les comportements des consommateurs et les attentes sociétales sont des facteurs déterminants et étroitement imbriqués. Etudier les évolutions possibles de cette problématique complexe a nécessité dans un premier temps de sérier les enjeux :

- En France, 70% de la viande de lapin consommée à domicile sont achetées en GMS. Les volumes sont devenus très dépendants des promotions décidées par les enseignes, qui orientent de plus en plus leur offre vers des produits en marques propres. Cela entraîne des difficultés de planning en amont pour les industriels et freine les achats en fond de rayon en raison d'écarts importants sur les prix, avec ou sans promotion.
Les achats en circuits traditionnels pèsent encore très fortement comparativement aux autres viandes, mais la dynamique de ces circuits alternatifs est incertaine et dépend largement des stratégies des acteurs locaux.
D'une manière générale, dans le domaine de la distribution, nous nous sommes interrogés sur les évolutions qui, dans les quinze prochaines années, pourraient permettre de redonner une capacité d'initiative aux acteurs de la filière lapin. Par exemple : une redéfinition des relations industriels-GMS, une stratégie de différenciation de la viande de lapin ; un redéploiement vers d'autres circuits de distribution (circuits courts ou traditionnels, RHD...), etc. ?
- La consommation française de viande de lapin est marquée par des caractéristiques sociodémographiques fortes (surreprésentation des foyers de couples séniors, des urbains aisés et des ruraux de plus de 50°ans ; à contrario, sous représentation des moins de 35°ans° et des familles avec enfants) et par un usage de la viande de lapin encore fortement ancré dans une tradition culinaire familiale. Le questionnement a donc porté sur l'évolution des différents paramètres dans les quinze prochaines années en prenant la mesure des menaces et des opportunités pour la filière lapin et en recherchant les facteurs d'attractivité pour les jeunes consommateurs.

- Selon les chiffres disponibles, la viande de lapin est peu présente en restauration hors foyer, que ce soit dans le segment de la restauration commerciale ou celui de la restauration collective. Le manque de compétitivité et les caractéristiques intrinsèques du lapin peuvent expliquer en partie cette faible pénétration du marché. Néanmoins le développement du nombre de repas des Français pris à l'extérieur doit faire réfléchir la filière aux opportunités à trouver dans ce secteur. Le budget consacré aux repas pris à l'extérieur est passé en cinquante ans de 14% à 24% des dépenses alimentaires.
- Les quinze dernières années ont vu l'émergence des thématiques de la responsabilité sociale des entreprises. Ce phénomène s'est traduit par la mise en place de nombreuses normes et réglementations touchant les modes de production (environnement, bien-être animal, etc.) et par le développement de mouvements critiques et activistes issus de la société civile. La réflexion a donc porté sur l'impact de ces phénomènes sur la filière lapin.

2. Questions clés

Les questions-clés, au nombre de cinq, couvrent le champ d'investigation de la problématique :

Q11.	A l'horizon 2025, quels seront les profils sociodémographiques des consommateurs de viande de lapin à domicile? Comment va évoluer la consommation alimentaire à domicile et plus particulièrement celle de la viande, comment cela pourra-t-il affecter la consommation du lapin, son positionnement ? Comment va s'opérer le renouvellement des consommateurs actuels ?
Q12.	Comment peuvent évoluer les modes de consommation du lapin à l'horizon 2025 ?
Q13.	A l'horizon 2025, comment peut évoluer la distribution de produits alimentaires en France (poids respectifs des différents circuits et évolutions qualitatives significatives propres de chaque circuit) ? Quelles pourront être les incidences pour le lapin ?
Q14.	Comment les attentes sociétales (préoccupations des citoyens pour le bien-être animal, l'environnement, le sanitaire ou autres) pourront-elles affecter la perception du lapin à l'horizon 2025 ?
Q15.	Que pèsera la consommation hors domicile en 2025? Le lapin aura-t-il une place dans ce mode de consommation. Les cantines scolaires serviront-elles de lieu d'éducation au lapin ? La restauration commerciale pourra-t-elle redorer l'image du lapin et donner l'envie de cuisiner cette viande (effet « magret ») ? La restauration collective pourra-t-elle servir du lapin ?

3. Éléments d'état des lieux et tendances lourdes liées aux questions-clés

3.1. Dynamique générale de la consommation de lapin

Trois phénomènes majeurs caractérisent l'évolution récente de la consommation de lapin :

- **Une pénétration du lapin qui régresse et des consommateurs qui vieillissent.** Selon Kantar Worldpanel (2009), la pénétration du lapin dans les foyers en 2009 s'élève à 41% (contre 46,6% en 2000) dont, 55,1% chez les plus de 65 ans, 53,5% chez les 50-65°ans, 33,5% chez les 35-50° ans et 20,1% chez les moins de 35 (contre 28% en 2003).
- **Un achat très occasionnel.** La fréquence moyenne est de 3 achats par an avec 42% d'acheteurs qui n'en achètent qu'une fois par an (contre 39% en 2005). La quantité moyenne achetée s'élève à 3,2°kg par an et par foyer (26,4°millions°de foyers en 2009). La quantité achetée n'a pas bougé en cinq ans.
- **Des acheteurs âgés et plutôt en couples.** Il y a une surconsommation par les seniors (+de 65°ans), qui représentent 36% des volumes. Les couples d'âge moyen (35-65°ans) achètent 30% des volumes. D'une manière générale, le lapin est consommé par des foyers au pouvoir d'achat légèrement supérieur à la moyenne, par des urbains (63% des volumes) et par des personnes appartenant au groupe des « rustiques », définis selon la classification de Kantar Worldpanel comme des personnes menant une vie traditionnelle à la maison (20% des volumes). Il y a sous consommation chez les familles avec des jeunes enfants et chez les foyers modestes.

La consommation de viande de lapin doit s'analyser dans le contexte global de la consommation de viande, pour laquelle on constate les tendances lourdes suivantes :

- **Le prix est un enjeu de plus en plus prégnant.** L'alimentation est perçue comme chère ; de plus, les consommateurs, sous la pression des dépenses de contraintes qui n'ont fait qu'augmenter (logement, transport), doivent arbitrer entre leurs postes budgétaires. L'alimentation, qui représentait près de 35% des dépenses des ménages au début des années 1960, en représente moins de 20% en 2009.
- Il y a une **baisse structurelle de la consommation de viande**, des viandes rouges notamment, qui traduit la montée en puissance des préoccupations nutritionnelles. Elle est renforcée par les politiques publiques menées ces dernières années (Programme National Nutrition Santé puis Programme National pour l'Alimentation). Dans ce contexte, la préférence pour les viandes blanches progresse, d'autant qu'elles bénéficient également d'un avantage prix. Le lapin est une viande qui présente un profil nutritionnel intéressant (viande blanche peu grasse avec de bons acides gras), mais qui pâtit d'un fort déficit de compétitivité au regard du porc et de la volaille.

- **Le modèle gastronomique français privilégiant le plaisir et la convivialité reste dominant, même s'il s'adapte aux contraintes de la vie moderne.** Cependant, la dimension plaisir de consommer est très liée au contexte économique : en 2009, pour 45% des Français, consommer est associé à la nécessité, contre 27% en 1993. On assiste à un engouement grandissant pour la cuisine (en témoigne le nombre croissant d'émissions de télévision, de livres, de blogs et le récent classement de la gastronomie dans le patrimoine de l'UNESCO), mais celle-ci doit être un loisir ludique et facile.
- **Les critères de praticité et de rapidité de préparation des repas restent les moteurs de la consommation alimentaire en relation avec l'évolution des modes de vie.** Le CREDOC annonce une progression des achats de conserves et de plats préparés de 1,2°% par an en valeur d'ici 2020 avec des conditionnements de plus en plus individualisés. Le lapin au regard de cette tendance souffre aussi d'un manque de compétitivité (voir paragraphe 3.2 sur les modes de consommation du lapin).
- **Il y a une prise de conscience émergente de l'importance du bien-consommer, qui s'exprime sous la forme de différentes aspirations** et se traduit par la recherche de produits locaux (locavorisme), et/ou « durables » et/ou « naturels ». La « conscience » de l'environnement et du bien-être animal devient plus aigüe, même si les Français s'y intéressent plus tardivement que dans les pays du Nord de l'Europe. A ce titre, le mode d'élevage du lapin fait l'objet de critiques émises sur les productions agricoles intensives (voir paragraphe 3.3 sur l'évolution des attentes sociétales).

3.2. Modes de consommation du lapin : tendances actuelles

- D'une manière générale, les consommateurs, notamment **les jeunes générations tendent de plus en plus à privilégier la praticité**, au travers de produits rapides à préparer et/ou de produits élaborés. Il faut également noter que la présentation en morceaux désossés et élaborés permet la distanciation avec l'animal, donc de contrer le sarcophagisme (aversion à reconnaître l'animal dans la viande) qui représente d'autant plus une menace pour la viande de lapin que le frein affectif est fort. Les élaborés de lapin sont peu développés et les entreprises ont toutes été confrontées à des échecs marketing et/ou commerciaux sur ce segment.
- **De fait, le lapin entier, découpé ou non, reste la présentation la plus vendue** (75% des volumes). La part des morceaux n'évolue pas (25%) alors que l'avenir semble être plus favorable à ce type de présentations plus pratique. Ce sont les morceaux qui attirent le plus grand nombre d'acheteurs et permettent la plus forte fréquence d'achat. Ils permettent d'attirer les petits foyers (dont le nombre est en progression) et sortent le produit de son positionnement traditionnel.
- Du fait des contraintes techniques et morphologiques, **le prix des morceaux est très élevé.** Les marges pratiquées par les distributeurs sont également très élevées par rapport au lapin entier. Les efforts pour développer les achats de découpes sont limités car cela perturbe l'équilibre matière. Par ailleurs, les élaborés de lapin et les plats

préparés ont du mal à émerger en raison d'un manque de compétitivité de la matière première par rapport aux autres viandes. Les lapines de réforme peu valorisées trouvent des débouchés en charcuterie. La part du congelé reste marginale.

3.3. La distribution de la viande de lapin : situation et tendances

- **Le lapin est vendu à 72% en GMS dont 42% en hypermarché, 21% en supermarché, 9% en hard-discount.** Les autres circuits pèsent pour 28% des volumes achetés : 10% en boucheries, 8% sur les marchés et 10% en vente directe. Le lapin reste la viande la plus vendue hors GMS. Les circuits traditionnels, boucherie et marchés, voient la diminution du nombre de points de vente. La part des GMS pour le commerce alimentaire est en croissance mais le contexte est défavorable aux grands formats de magasins. Ce sont plutôt les supermarchés qui tirent la croissance, notamment les magasins de proximité. La croissance de la grande distribution se fait par accroissement du nombre de magasins. Or le lapin a plus de difficulté à être référencé dans les moyens et petits formats de magasins compte tenu de la taille du rayon viande.
- **Le hard-discount s'essouffle face à la concurrence des GMS** qui ont repris du terrain sur le plan des prix. Le prix reste le nerf de la guerre de la grande distribution et le niveau de pression promotionnelle augmente, ainsi que le nombre global d'Opérations Prospectus. De nouveaux systèmes de fidélisation se développent. On assiste à un fort développement des MDD qui représentent environ 30% de parts de marché. Ainsi les enseignes substituent de plus en plus de MDD lapin aux marques fournisseurs.
- **Les consommateurs fréquentent plusieurs types de magasins.** Moins fidèles, ils sont nomades et vont du bas prix en GMS ou en hard-discount jusqu'au marché pour satisfaire un besoin particulier. Cela favorise l'émergence de nouveaux concepts de magasins axés soit autour de la proximité, soit de l'aménagement de l'espace, soit sur de la spécialisation.
- **Le rapprochement du consommateur et du producteur** se renforce avec le développement de circuits courts. Mieux adaptés aux fruits et légumes, cette forme de commerce est plus difficile pour la viande issue de gros animaux mais reste possible pour un animal comme le lapin (possibilité d'atelier d'abattage à la ferme).

Une étude prospective menée par le CREDOC voit 3 scénarios se dessiner pour le futur des circuits de distribution : celui du règne des prix cassés avec dans un contexte économique morose le développement des magasins HD et low cost ; un scénario de commerce de précision qui correspond dans un contexte de croissance molle à la multiplication de différents types de magasins segmentant, qui ciblent des catégories de consommateurs/d'usages spécifiques, avec du HD pour répondre à la demande de prix bas, des magasins de consommation « responsable » et des GMS classiques avec une prépondérance de magasins de proximité de taille moyenne ; et enfin un scénario qui voit dans un contexte d'élévation du niveau de vie le développement de magasins dédiés à la consommation durable de produits de qualité, qui répondent au bien consommer.

3.4. Tendances sur les attentes sociétales

- Si le végétarisme ne progresse pas en France pour le moment (2%), les chiffres annoncés en Allemagne (9% en progression) et en Grande-Bretagne (6% en progression) peuvent laisser présager une évolution dans ce sens. On retrouve dans le militantisme anti-viandes des motivations diverses qui expriment **une demande pour plus de durabilité**.
- **Certaines associations dénoncent l'incidence de l'élevage sur l'environnement** et dans le cadre du Grenelle Environnement, les Pouvoirs Publics ont décidé la mise en place de l'affichage environnemental en juillet 2011, d'abord à titre expérimental. La conscience environnementale fait aussi émerger chez certains consommateurs la préférence pour des productions animales et végétales locales.
- **D'autres associations défendent le bien-être animal** en dénonçant les modes de production intensifs qu'ils jugent préjudiciables à l'animal. L'élevage hors-sol est particulièrement visé dans ces attaques. Il n'existe pas pour l'espèce lapin de Directive spécifique encadrant le bien-être animal comme cela existe pour d'autres productions animales. Sur le plan réglementaire, la filière cunicole se réfère donc à la Directive Communautaire 98/58/CE concernant la protection des animaux dans les élevages. Par contre, les discussions sur un texte de Recommandation Bien-Etre Lapin, menées pendant plusieurs années au Comité Permanent de la Protection Animale du Conseil de l'Europe, n'ont toujours pas abouti. L'absence de réglementation européenne a conduit dans certains pays les associations de défense du bien-être animal à faire pression sur les Autorités Nationales ou sur la grande distribution, pour faire abandonner la cage comme mode de logement (Suisse et bientôt Autriche), faire évoluer le modèle existant vers des solutions alternatives comme le parc (Suisse, Autriche, Belgique), ou faire émerger de nouveaux concepts de cages aménagées (Pays-Bas, Allemagne).
- **Une nouvelle pression sociétale est apparue autour de l'usage des antibiotiques** en élevage. Le phénomène d'antibiorésistance est devenu un enjeu de santé publique et incite les Pouvoirs Publics à prendre des mesures de limitation de l'usage de certaines molécules et les filières à mieux maîtriser la consommation des antibiotiques, notamment par l'amélioration technique, et l'adoption de règles sanitaires encore plus rigoureuses.
- On note également davantage d'interrogations dans la sphère civile sur **le statut de l'animal** par rapport à l'homme. Le militantisme anti tauromachie, la publication de divers ouvrages (essais, romans, etc.) en témoignent. Au regard de cette tendance, on note que le lapin est davantage perçu comme un animal de compagnie que comme animal de rente par les générations plus jeunes (2% chez les plus de 65°ans contre 11% chez les 15-24°ans).

3.5 Situation et tendances de la place du lapin dans la restauration hors foyer

- Selon le CREDOC, en 2008 le nombre de prestations de **consommation hors foyer** (repas pris à l'extérieur et achats de vente à emporter) est évalué à 6,7°milliards par an, ce qui correspond à près de 150 prestations par Français, soit environ 3°repas par semaine. L'ensemble de ces prestations se répartit sur 3°pôles :
 - la restauration commerciale qui compte pour 3,0° milliards de repas (45,5°%),
 - la restauration collective pour 2,9°milliards de repas (43,4°%),
 - enfin les circuits de vente alternatifs pour 0,7°milliard de repas (9,8°%).

- **Le nombre de repas pris à l'extérieur aurait baissé depuis 2003.** Cette évolution s'explique par la dégradation du pouvoir d'achats des ménages qui ont été contraints de limiter leurs dépenses, notamment de loisir. Ainsi dans le secteur commercial c'est la restauration rapide (fast-food, sandwicherie...) qui progresse pendant que les formes plus traditionnelles ont perdu des clients, ce qui illustre également la volonté de réduire le coût d'un repas pris à l'extérieur en période de difficultés économiques.

- **Dans la restauration collective, ce sont les secteurs sociaux qui progressent,** notamment les repas dans les maisons de retraite, alors que la restauration d'entreprises enregistre un recul, les personnes apportant de plus en plus leur « repas » sur leur lieu de travail.

- **Les achats de produits carnés par la restauration hors foyer** ont été évalués en 2008 par le CREDOC à 575°640 tonnes de produits carnés. Le grammage moyen par repas est ainsi calculé à 86,2°g. Près de la moitié des achats de produits carnés de la restauration hors foyer concerne les viandes de boucherie (viandes bovine, y compris veau, ovine, porcine et produits élaborés) ; un gros quart est consacré aux volailles et lapin, moins d'un cinquième aux produits de la charcuterie-salaison. Le reste (moins de 5°%) est constitué de plats cuisinés ou est à base de produits tripiers.

- **La viande de lapin est très faiblement présente** sur ce segment de marché et a vu ses volumes baisser selon les études menées par TNS/GIRA puis CREDOC. Selon le CREDOC, les volumes de lapin servis en RHF représentent 3°200 tonnes en 2008, soit 2°% des volumes de volailles et 0,6°% des volumes totaux de produits carnés. Les volumes se répartissent en 55°% en restauration collective et 45°% en restauration commerciale. Sachant que le lapin chinois congelé représente 800 tonnes en 2008 utilisées pour partie en restauration collective et en industrie de transformation (hypothèse 50/50), les entreprises françaises commercialiseraient environ 1°500 tonnes en RHF, soit moins de 3°% des volumes abattus.

- **Les Pouvoirs Publics interviennent sur le marché de la restauration collective** par la mise en place des recommandations du GEMRCN (Groupe d'Etude des Marchés de Restauration Collective et de Nutrition) et du PNA. L'incitation auprès des structures publiques de restauration est, pour les produits carnés, d'augmenter les apports pour les personnes âgées ou de les diminuer, via la taille des portions, pour les jeunes enfants.
- **Le prix est devenu un critère central** pour chaque segment de la RHF selon le CREDOC. Pourtant, malgré les contraintes de prix, la demande est nettement en faveur des pièces portionnées, calibrées, des prédécoupés et des élaborés.
- **Limité par son manque de compétitivité** tant sur les prix que sur la présentation des produits, le lapin trouve plus facilement une place auprès des acteurs qui cherchent une différenciation de leur offre.

LE SYSTÈME DE PRODUCTION DU LAPIN DE L'AMONT À L'ABATTOIR

1. Enjeux pour les acteurs de la filière lapin

La filière lapin est aujourd'hui basée sur un système de production « rationnel » qui s'est mis en place au cours des vingt dernières années. L'évolution de ce système conditionne l'avenir de la filière. Les enjeux ont pu être caractérisés de la manière suivante:

- La **conduite en bande** s'est imposée au cours des quinze dernières années comme le système d'élevage dominant. Ce système repose sur la mise en cohérence de plusieurs pratiques (insémination, rationnement, tout plein-tout vide, etc.). Le groupe de travail s'est interrogé sur les avenir possibles de ce système et sur les facteurs qui peuvent influencer sur son évolution (menaces et opportunités techniques, économiques, environnementales, etc.).
- Le **développement de systèmes alternatifs** est apparu pour l'ensemble des acteurs, comme une question centrale qui pourrait avoir des implications non seulement pour les producteurs mais aussi pour les fournisseurs des élevages (matériel, génétique, alimentation, sanitaire, etc.).
- Des évolutions – voire des ruptures – de la **recherche-développement** par rapport aux systèmes d'élevage (génétique, alimentation, sanitaire, etc.) peuvent contribuer à des changements majeurs au sein des filières agricoles. Le secteur du lapin a réussi ces 20 dernières années à progresser techniquement de manière considérable, notamment avec la généralisation de l'insémination artificielle (IA) et la mise au point du tout plein tout vide. Il y a donc eu interrogation sur la capacité de la filière à franchir de nouveaux caps par le progrès technique.
- La **taille des unités d'élevage** augmente régulièrement, tout en restant à une échelle° «°familiale°». La question de la croissance des élevages, de son rythme et de ses déterminants a été posée avec, en corollaire, celle de l'émergence de nouvelles formes d'organisation et/ou de structures au niveau des exploitations agricoles. Nous nous sommes interrogés sur les conséquences en termes de baisse du nombre d'exploitations et de transformation du métier d'éleveur de lapin.
- La production de lots importants et homogènes a permis **d'industrialiser l'abattage**. Depuis 15 ans, sous la pression économique et réglementaire, de nombreux petits sites d'abattage ont été fermés, au profit d'un petit nombre d'unités importantes, semi-automatisées, permettant des volumes et des cadences élevés. La réflexion a porté sur la concentration du secteur, la manière dont elle pouvait se poursuivre et quels en seraient les scénarios alternatifs.

- Les abattoirs leaders ont développé des techniques permettant la découpe semi-automatique des lapins. Certaines opérations restent manuelles comme le désossage. La transformation reste limitée même si des entreprises sont capables de mettre sur le marché des produits élaborés crus et des produits cuits. Les procédés pourraient évoluer vers une forme plus industrialisée mais les volumes sont un facteur limitant. Compte tenu de l'évolution de l'offre viandes vers des produits toujours plus élaborés, la pérennité de la filière semble liée à sa capacité à « s'industrialiser ». Les entreprises du secteur sauront-elles prendre les orientations nécessaires pour faire d'un petit secteur encore très dispersé un secteur concentré pour plus de compétitivité?

2. Questions clés

Q21.	A l'horizon 2025, quelles sont les évolutions possibles du système de conduite en bande? Est-il possible d'améliorer les performances techniques ? Quelles sont les possibilités d'émergence de nouveaux systèmes ? Lesquels ?
Q22.	Quels seront les critères de sélection à l'horizon 2025 ? Peut-on attendre un saut génétique ? Sur quel critère ?
Q23.	A l'horizon 2025, comment vont évoluer la taille des ateliers et les structures d'exploitation (exploitations spécialisées ou pas, main d'œuvre salariée, etc.) ?
Q24.	A l'horizon 2025, comment vont évoluer les chaînes d'abattage ? (outils/process, techniques de production abattage, etc.)
Q25.	A l'horizon 2025, quels seront la taille, la structure, l'implantation, la répartition sur le territoire et le niveau de spécialisation des entreprises d'abattage et de transformation de viande de lapin ?

3. Éléments d'état des lieux et tendances lourdes liées aux questions-clés

Les enjeux liés au système de production doivent être « mis en perspective » au regard des données et tendances qui affectent l'amont et l'aval.

A l'amont

- Le modèle d'élevage tel qu'il s'est construit ces vingt dernières années apparaît robuste par les avantages qu'il apporte : une meilleure organisation du travail et moins de pénibilité: 95% des élevages de plus de 200 mères pratiquent la conduite en bande ; la taille moyenne des élevages de plus de 200 mères est de l'ordre de 450 à 500 mères (1 UHT par atelier) ; pour gérer les pointes de travaux, différentes solutions sont utilisées (sous-traitance, personnel occasionnel, entraide, groupement, etc.) ; les gains de

productivité en élevage sont continus et portent sur la maîtrise sanitaire, l'indice de consommation, une génétique adaptée pour produire des lots homogènes à croissance rapide ; les exploitations sont spécialisées ou polyvalentes mais l'éleveur est en général spécialisé. Mais finalement les progrès accomplis par la filière n'ont pas d'impact positif sur le revenu de l'éleveur.

- Des compétences spécifiques sont nécessaires pour une bonne conduite de l'élevage. Les groupements et les fournisseurs d'aliments jouent un rôle important dans l'accompagnement des éleveurs, notamment lors de choix techniques.
- Le modèle d'élevage va devoir évoluer sous la pression sociétale : la réglementation en matière de bien-être animal va exiger une densité au m² plus faible, un mode de logement permettant l'aménagement fonctionnel et l'enrichissement de l'espace ; de nouvelles normes environnementales vont s'imposer aux élevages ; les antibiotiques deviennent un bien public dont il faut limiter l'usage pour en préserver la disponibilité en santé humaine, cela va entraîner de plus en plus une diminution de leur utilisation en santé animale.

A l'aval

- L'organisation de la production s'est adaptée à la logique industrielle : des lots importants, des livraisons planifiables, un recentrage des zones d'approvisionnement autour des abattoirs.
- Les régions à faible densité d'élevage ont de plus en plus de difficultés à rester compétitives et à maintenir une production locale.
- L'automatisation des chaînes d'abattage est partielle et moins aboutie qu'en volaille. La découpe reste semi automatisée, le désossage reste manuel.

MODE D'ORGANISATION ET DE GOUVERNANCE DE LA FILIÈRE

1. Enjeux pour les acteurs de la filière lapin

La filière lapin s'est construite dans une logique de « flux poussés », héritée d'une pratique traditionnelle de ramassage des animaux à la ferme. Depuis 15 ans, des évolutions locales (contrats bilatéraux, quotas d'été, etc.) ont modifié ce modèle sans toutefois que soit mis en place un autre mode de gouvernance des flux à l'échelle de la filière nationale. Cet enjeu concerne à la fois les modalités de régulation des flux physiques (planification des bandes en élevage, promotion, dégageant, etc.) et financiers (détermination des prix) et l'organisation des relations entre les acteurs et entre les territoires (flux d'information, coordination entre les bassins, etc.). Ces problématiques sont étroitement imbriquées.

Un autre enjeu important lié à l'organisation de la filière est la contractualisation, avec la perspective d'une prise en compte d'éléments de coûts de production, d'indicateurs de marché et des efforts faits en termes de « durabilité » (pratiques sanitaires, bien-être animal, maîtrise environnementale, etc.).

2. Questions clés

Q31. A l'horizon 2025, quels seront le nombre d'abatteurs et de groupements ? Y-aura-t-il des phénomènes de concentration ? Selon quelles modalités ?

Q32. En 2025, qui définira les volumes à produire et planifiera les bandes ? Selon quelle logique de gestion et avec quels mécanismes de coordination (contrats, intégration, etc.) ?

Q33. En 2025, quels seront les rôles et le fonctionnement de l'interprofession nationale ?

Q34. Aura-t-on besoin d'un niveau d'organisation et de gouvernance régional ? Quels en seront les modalités de fonctionnement ? Quels seront les rôles des collectivités territoriales et des organisations agricoles ?

3. Eléments d'état des lieux et tendances lourdes liées aux questions-clés

Les faits et tendances principaux sont :

- Le CLIPP rassemble quatre collèges (fournisseurs de matériels & sélectionneurs, éleveurs, fabricants d'aliments, abatteurs-transformateurs).
- Le CLIPP a pour mission de favoriser le progrès technique, l'amélioration de la qualité des produits et leur mise en adéquation avec les attentes des consommateurs, encourager la demande par la mise en œuvre d'actions de promotion collective, favoriser les bonnes pratiques de contractualisation entre les maillons de la filière.
- Les interprofessions cynicoles régionales ont un champ d'action variable selon l'implication des acteurs présents et aussi selon les aides régionales liées à la politique mise en place par le Conseil régional qui initie des programmes spécifiques et les dynamiques de développement.
- Il existe des relations contractuelles bilatérales entre les abatteurs et les groupements mais le cadre contractuel doit encore évoluer pour permettre une bonne adaptation des volumes au marché tout en garantissant aux éleveurs une juste rémunération.
- Les groupements ont un statut coopératif ou associatif (dans ce cas, ils n'assurent pas la mise en marché). Ils ont développé des activités diverses (services et conseil aux éleveurs, centrale d'achats, reproduction des mères, etc.).

IMPORT/EXPORT ET ENJEUX INTERNATIONAUX

1. Enjeux pour les acteurs de la filière lapin

Trois enjeux principaux structurent cette problématique :

- L'exportation peut-elle constituer un relais de croissance de nature à compenser la baisse de la consommation en France et à redynamiser la filière ? Cette perspective supposerait d'aller au-delà des pratiques d'exportation actuelle qui sont souvent basées sur des logiques d'opportunités, de débouchés ponctuels ou de marché de niche.
- Comment peut évoluer la concurrence internationale ? Les importations de lapin chinois peuvent-elles demain retrouver le niveau du début des années 1990 ?
- Quelles sont les perspectives en termes de transfert de technologies dans le domaine de l'élevage et de l'abattage de lapin ? S'agit-il d'un enjeu de filière ou d'une problématique d'entreprise qui concerne uniquement les acteurs concernés ?

2. Questions clés

Q41. A l'horizon 2025, y aura-t-il des opportunités à l'export pour la viande de lapin française ? Dans quels pays ? Pour quels types de produits ?

Q42. A l'horizon 2025, y aura-t-il une concurrence par des produits d'importation ? De quelles provenances ? Concernant quels segments de marché ?

3. Éléments d'état des lieux et tendances lourdes liées aux questions-clés

- En Europe, les trois principaux producteurs de viande de lapin sont l'Italie, l'Espagne et la France.
- Ces trois pays ont des systèmes de production et des organisations de filière significativement différents.

- La France est au niveau mondial, l'un des pays où la maîtrise technique est la plus avancée. L'Italie a développé des élevages de taille importante mais avec une productivité plus faible, tandis que l'élevage espagnol est plus traditionnel.
- Il existe des marchés de niche dans différents pays européens (Allemagne, Suisse etc.). Ces marchés ont le cas échéant des attentes particulières, notamment en ce qui concerne les questions de bien-être animal.
- Les pays d'Europe de l'Est semblent offrir des potentialités de développement, que ce soit pour vendre des produits ou des technologies. La croissance est toutefois lente du fait de la faiblesse des infrastructures.
- La Chine représente une menace potentielle en termes d'importation. Les experts doutent toutefois de sa capacité à concurrencer qualitativement le lapin français. Les perspectives de transfert de technologies sont réelles et des projets sont déjà engagés ; mais il est difficile de spéculer sur leur impact sur la filière française.

4. Hypothèses d'évolution à l'horizon 2025

TABLEAU DES HYPOTHÈSES

Le groupe de prospective a construit pour chaque question-clé un jeu de trois ou quatre hypothèses d'évolution contrastées. On trouve généralement parmi celles-ci une hypothèse tendancielle (H0) et deux ou trois hypothèses de rupture (H1, H2...). Pour chaque problématique, on présente le tableau des hypothèses émises par le groupe de travail avec un texte descriptif.

Problématique n°1

MODES DE DISTRIBUTION, COMPORTEMENT DES CONSOMMATEURS & ATTENTES SOCIÉTALES

Questions clefs	H0	H1	H2	H3
Profil des consommateurs de viande de lapin	Le vieillissement des consommateurs se poursuit	La bipolarisation du comportement des consommateurs s'accroît (au profit du lapin « low cost »)	Le lapin trouve de nouveaux consommateurs chez les jeunes	
Modes de consommation du lapin	Praticité et rapidité à l'honneur	Retour aux traditions culinaires	Multiplicité des usages et des présentations : fin du lapin, place aux morceaux	
Distribution des produits alimentaires	La Grande distribution s'adapte et maintient sa domination	Le règne du prix cassé	Vers le commerce durable	Vers le commerce de précision
Attentes sociétales	Une réglementation plus contraignante impose une adaptation des conditions d'élevage	Les systèmes d'élevage, en quête de légitimité sociale, doivent se transformer	Contraintes balayées par le contexte économique : retour au productivisme	
Consommation hors domicile	Le lapin : une place qui reste marginale dans la RHD	Du lapin d'importation dans la restauration collective	Du lapin français dans la restauration collective	

Q11. A l'horizon 2025, quels seront les profils sociodémographiques des consommateurs de viandes de lapin à domicile°?

H0. Le vieillissement des consommateurs se poursuit

Dans un contexte, qui se poursuit, de baisse de la consommation des viandes, le lapin continue de sortir des foyers. Il n'y a pas de renouvellement des générations consommant du lapin. **On devient rarement consommateur de lapin si on n'a pas été « initié » à cette viande.** La pénétration dans les foyers à l'horizon 2025 n'est plus que de l'ordre de 32 à 35%, entraînant une baisse des volumes d'environ 25%.

H1. La bipolarisation du comportement des consommateurs s'accroît (au profit du lapin « low cost »)

La situation économique de la France reste morose. Les contraintes qui pèsent sur le pouvoir d'achat entraînent la consommation alimentaire vers des produits à bas prix. Deux voies s'offrent aux producteurs de lapins face à un clivage socio-économique de la population : produire le moins cher possible, ou bien produire un lapin qualitatif « haut de gamme » plus cher pour les foyers aisés. Cela ne pourrait constituer qu'une niche.

H2. Le retour à la cuisine profite au lapin qui trouve de nouveaux consommateurs chez les jeunes

La cuisine redevient centrale soit pour des raisons économiques, soit autour des valeurs de terroir, santé, proximité, « bien manger » et « bien consommer ». Le lapin, en tant que viande brute, conserve sa place au sein des viandes, voire progresse. L'action des politiques publiques, notamment l'éducation des enfants en restauration scolaire, renforce ce phénomène.

Q.12 Comment peuvent évoluer les modes de consommation du lapin à l'horizon 2025 ?

H0. Praticité et rapidité à l'honneur

La consommation est centrée autour de la praticité et de la rapidité. Le manque de compétitivité du lapin le pénalise et les achats diminuent à moins d'un développement des plats cuisinés.

H1. Retour aux traditions culinaires

Il y a moins de demande pour des produits élaborés. Les consommateurs privilégient l'utilisation de présentations basiques à cuisiner. Le lapin se maintient dans ses présentations brutes ou bien avec des découpes basiques.

H2. Multiplicité des usages et des présentations : fin du lapin, place aux morceaux

Les découpes ont fait évoluer l'image du lapin et ont donné à chaque morceau une position spécifique au sein des viandes, le choix du consommateur est davantage motivé par l'usage du produit que par l'espèce animale.

On ne mange plus « du lapin », mais des filets à poêler, des gigolettes au barbecue, des côtelettes, des cuisses à rôtir... comme cela se fait dans la plupart des autres espèces de grande consommation.

Q13. A l'horizon 2025, comment peut évoluer la distribution de produits alimentaires en France (poids respectifs des différents circuits et évolutions qualitatives significatives propres de chaque circuit) ? Quelles peuvent être les incidences pour le lapin ?

H0. La Grande distribution s'adapte et maintient sa domination

Les GMS poursuivent leur développement avec notamment une augmentation de la part des marques de distributeurs. Par contre, les formats des magasins diminuent. La politique de prix attractifs se poursuit avec pour conséquence la nécessité de voir les coûts de production baisser. L'approche reste centrée sur la consommation de masse. Le lapin a du mal à se maintenir s'il ne retrouve pas une meilleure compétitivité.

H1. Le règne du prix cassé

Dans un contexte économique morose, ce sont les enseignes pratiquant le hard-discount et vendant des produits « low cost » qui se développent. Le lapin doit baisser ses coûts pour tenter d'exister dans ces circuits.

On trouve du lapin « différencié » haut de gamme dans des magasins spécialisés et dans le circuit court. La part de marché de ces circuits est faible, mais répond aux attentes d'une clientèle urbaine plus aisée ou d'une consommation occasionnelle festive (le lapin n'étant pas pour autant considéré comme un plat festif !).

H2. Vers le commerce durable

Dans un contexte d'élévation du niveau de vie, on voit le développement de magasins tournés vers une consommation durable avec des produits de qualité et utiles, qui répondent au « bien consommer ».

Qualité environnementale, bien-être animal, commerce équitable, proximité définissent les nouveaux critères de consommation.

Des formes alternatives de distribution telles que la vente directe et les AMAP gagnent également des parts de marché.

H3. Vers le commerce de précision

Dans un contexte de croissance molle, différents types de magasins segmentant se multiplient, qui ciblent des catégories de consommateurs et d'usages spécifiques : du hard-discount pour répondre à la demande de prix bas, des magasins de consommation « responsable », des GMS classiques avec une prépondérance de magasins de proximité de taille moyenne, etc. Le lapin est présent dans ces différents circuits. Pour répondre aux besoins de différenciation des distributeurs, abatteurs et éleveurs sont amenés à concevoir des produits et des systèmes de production alternatifs.

Q14. Comment les attentes sociétales peuvent-elles affecter le lapin à l'horizon 2025 ?

H0. Une réglementation plus contraignante impose une adaptation des conditions d'élevage

L'adoption d'une directive « bien-être animal » lapin en 2013 impose la cage aménagée pour les nouvelles installations dès 2015, et en 2023 pour l'ensemble de la filière.

L'usage des antibiotiques en élevage est très encadré et les questions de santé publique sont de plus en plus au premier plan.

En 2025, la part de marché du lapin élevé en cages aménagées est de 90%.

A côté de ce système dominant, on assiste au développement de niches de marché répondant aux attentes de catégories sociales particulières (bio, hallal...)

H1. Montée en puissance des attentes sociétales. Les systèmes d'élevage, en quête de légitimité sociale, doivent se transformer

Nous évoluons vers une société dans laquelle les droits des animaux, la définition de l'animal comme être sensible et le respect de l'environnement sont des valeurs prônées par des groupes de plus en plus influents.

Pour garder une légitimité sociale (« licence to operate »), la filière lapins de chair doit obligatoirement se transformer et adopter des systèmes d'élevage et d'abattage plus respectueux du bien-être et des droits des animaux.

H2. Contraintes balayées par le contexte économique : retour au productivisme

Le contexte économique très difficile remet au second plan les contraintes imposées pour le bien-être animal et l'environnement.

L'intensification des conditions d'élevage s'accélère.

Q15. Que pèsera la consommation hors domicile en 2025 ? Le lapin aura-t-il une place dans ce mode de consommation ? Les cantines scolaires serviront-elles de lieu d'éducation au lapin ? La restauration commerciale peut-elle redorer l'image du lapin et donner l'envie de cuisiner cette viande (effet « magret ») ? La restauration collective pourra-t-elle servir du lapin ?

H0. Une place qui reste marginale dans la RHD

Compte tenu d'un prix relatif élevé et de ses différentes contraintes techniques, le lapin conserve une place réduite dans la restauration hors domicile au cours des quinze prochaines années. Les volumes plafonnent autour de 3'000 à 4'000 tonnes/an.

H1. Du lapin d'importation dans la restauration collective

La reprise des importations chinoises avec des produits standardisés à prix inférieurs à la production française permet au lapin congelé chinois de regagner des parts de marché dans la restauration collective. Les utilisations en RHF atteignent 10 000 tonnes en 2025 dont 75% sont importées.

H2. Du lapin français dans la restauration collective

Accompagnés par les Pouvoirs Publics, les acteurs de la filière lapin réalisent un travail de fond en partenariat avec les entreprises de restauration collective pour réintroduire le lapin dans les menus. 7'000 à 10'000 tonnes de lapin français sont utilisées en RHF.

LE SYSTÈME DE PRODUCTION DU LAPIN DE L'AMONT À L'ABATTOIR

Questions clefs	H0	H1	H2	H3
Conduite d'élevage	Conduite en bande et bien être animal : c'est possible !	Vivre la diversité !	Désintensification	
Critères de sélection	Productivité toute !	La prévention sanitaire aux avant postes	Le progrès par la rusticité	Déclin des performances
Taille et structure des élevages	Objectif : 1500 cages-mères par UTH	3000 cages-mères avec des salariés : pourquoi pas !	Taille modeste, alliant bien être animal et alimentation de type « bio »	
Systèmes d'abattage	Optimisation du système	En route vers l'élaboré et la seconde transformation		
Taille, structure, et implantation des abattoirs	Concentration géographique et industrielle	Redéploiement industriel dans les territoires		

Q21. A l'horizon 2025, quelles sont les évolutions possibles du système de conduite en bande ? Quelles sont les possibilités d'émergence de nouveaux systèmes ? Lesquels ?

H0. Conduite en bande et bien-être animal : c'est possible !

On assiste à une consolidation du système d'élevage mis en place dans les années 2000. Celle-ci se traduit par une généralisation de la conduite en bande unique de type « tout plein-tout vide », par le développement des systèmes d'alimentation automatique et de contrôle d'ambiance. Cette généralisation se fait progressivement, au gré de la création de nouveaux bâtiments. Ceux-ci portent sur des effectifs importants (800-1000 cages-mères). Ils représentent des investissements importants qui à leur tour justifient le choix d'une conduite intensive.

Cette hypothèse d'évolution s'accompagne d'une « démédecation » partielle (maintien de traitements curatifs à l'échelle de la bande mais réduction de la liste des antibiotiques autorisés) rendue obligatoire à partir de 2015, et nécessitant la pratique de vides sanitaires.

H1. Vive la diversité !

Pour répondre aux attentes de certaines catégories croissantes de consommateurs, les acteurs de la filière mettent en place une diversité de systèmes d'élevage, répondant à des cahiers des charges et des exigences spécifiques en matière de bien-être animal, de mode d'alimentation et de circuits de distribution. Le système de conduite en bande de lapins « standards » reste dominant mais il cohabite avec des propositions alternatives telles que : « bio », « bien-être », « élevé en plein air », « vente directe », etc. qui se développent à partir de 2015 et représentent 20% de l'offre en 2025.

Cette segmentation amont nécessite une collaboration étroite des différents fournisseurs des éleveurs : génétique, bâtiments, alimentation et appui technique ; et un partenariat de long terme avec les abatteurs.

H2. Désintensification

Sous l'effet conjugué d'une réglementation de plus en plus contraignante (obligation de mise aux normes « bien-être » de tous les bâtiments d'élevage à partir de 2018) et d'une forte pression des lobbies de protection des animaux (conduisant plusieurs distributeurs à retirer le lapin « standard » des rayons), la production de lapins en système bande unique en cages aménagées chute sévèrement à partir de 2015-2016. Face aux investissements à réaliser, de nombreux éleveurs arrêtent la production.

Q22. Quels seront les critères de sélection à l'horizon 2025 ? Peut-on attendre un saut génétique ? Sur quel critère ?

H0. Productivité toute

Dans un contexte de poursuite de l'intensification, l'indice de consommation, le poids à l'abattage et la prolificité restent les critères de sélection prioritaires et pour lesquels on attend des gains de 10 à 20% à l'horizon 2025 (1% par an en moyenne).

Pour être pertinente cette option doit s'accompagner d'une maîtrise de la mortalité sur tout le cycle de production.

H1. La prévention sanitaire aux avant-postes

A partir de 2012-2013, la prévention sanitaire devient une préoccupation majeure des éleveurs. Les sélectionneurs réorientent leurs programmes et placent ce critère en tête de liste. La résistance accrue aux différentes maladies (problèmes respiratoires et digestifs) et notamment la prévention de la pasteurellose sont les priorités.

H2. Le progrès par la rusticité

Pour répondre à la diversité des systèmes d'élevage qui se développent depuis quelques années, les sélectionneurs, qui ne souhaitent pas multiplier les programmes faute d'un marché suffisant, centrent leurs recherches sur le concept de rusticité. L'objectif est de produire des animaux capables de maintenir un haut niveau de performance dans un milieu variable.

H3. Déclin des performances

La baisse continue du nombre de cages-mères entraîne une baisse progressive des investissements en R&D de la part des sélectionneurs. Après quelques années, le progrès génétique stagne.

Q23. A l'horizon 2025, comment vont évoluer la taille des ateliers et les structures d'exploitation (exploitations spécialisées ou pas, main d'œuvre salariée, etc.) ?

H0. Objectif : 1500 cages-mères par UTH

Tout au long des quinze prochaines années, la taille moyenne des élevages augmente régulièrement. La taille des nouveaux ateliers passe de 800 cages-mères en 2011 à 1200-1500 au tournant des années 2020. On reste toutefois dans le contexte de l'exploitation agricole familiale, qu'elle soit unipersonnelle – et de ce fait spécialisée – ou sociétaire et le cas échéant multi-spécialisée. Dans ce type d'atelier, un éleveur assure la gestion et l'essentiel des tâches. Il fait appel à une main d'œuvre occasionnelle pour les pointes de travaux.

La plupart des groupements de producteurs apportent des prestations de service en élevage. Cette activité complémentaire permet de compenser partiellement la diminution du nombre d'éleveurs liée à l'augmentation de la taille moyenne des ateliers. Une frange demeure de plus petits ateliers (400 à 500 cages-mères), disséminés sur le territoire national, servant des abattoirs régionaux ou pratiquant la vente directe.

H1. 3000 cages-mères avec des salariés : pourquoi pas

Les progrès dans la maîtrise technique, l'importance des économies d'échelle et le contexte socio-économique favorisent l'émergence puis la généralisation d'un modèle entrepreneurial avec des ateliers dont l'effectif peut atteindre 3000 cages-mères. Ce phénomène apparaît et se développe essentiellement dans le Grand Ouest, à proximité des grands abattoirs.

H2. Des ateliers de taille modeste, alliant bien-être animal et alimentation de type « bio »

L'intégration poussée des normes de bien-être animal couplée à une demande forte pour une viande issue de lapins nourris « naturellement » favorise le développement d'élevages de taille modeste (400-600 cages mères).

H3 . Des ateliers de taille importante avec une recherche d'économie d'énergie et de maîtrise environnementale

La hausse continue de l'énergie et une réglementation environnementale contraignante incitent les éleveurs à opter pour des systèmes de production faiblement consommateurs d'énergie et offrant une maîtrise importante des facteurs environnementaux. Cette évolution se traduit par des ateliers importants, avec une conduite peu intensive, dans lesquels toutes les possibilités de production d'énergie sont valorisés (solaire, méthanisation...

Q24. A l'horizon 2025, comment vont évoluer les chaînes d'abattage ? (outils/process, techniques de production abattage, etc.)

H0. Optimisation du système

Les contraintes économiques et l'absence d'innovations de rupture incitent les industriels à se consacrer à l'optimisation de l'ensemble du système abattage-découpe-stockage-transport. On complète la mécanisation de la chaîne d'abattage, mais les gains au niveau des cadences sont faibles (sinon, perte de qualité). L'homogénéisation du poids des lapins permet de réduire les pertes en production.

La réglementation sur le transport des animaux vivants nécessite des investissements pour aménager les installations de chargement et de transport.

H1. En route vers l'élaboré et la seconde transformation

Utilisant des synergies industrielles et/ou commerciales, les industriels du lapin développent des procédés industriels (cuisson, recettes etc..) plus compétitifs qui permettent de donner une vraie place aux produits transformés de lapin.

L'autorisation de la séparation mécanique de la viande obtenue en 2015 permet un développement de nouveaux produits. Les grands groupes s'intéressent à ce procédé. Le seuil de rentabilité élevé réduit l'intensité concurrentielle. Une unité spécialisée voit le jour en 2017. Elle permet de valoriser 5°000 tonnes de carcasse et offre un relais de croissance significatif.

Q25. A l'horizon 2025, quels seront la taille, la structure, l'implantation, la répartition sur le territoire et le niveau de spécialisation des entreprises d'abattage et de transformation de viande de lapin ?

H0. Concentration géographique et industrielle

Limités par leurs capacités d'investissement et le cas échéant sans successeur, des abattoirs de taille moyenne cessent leur activité au cours des quinze prochaines années. Une partie des volumes est reprise par les grands groupes dont les abattoirs ne sont pas saturés. De fait, on assiste à une concentration des abattages dans le Grand Ouest.

H1. Redéploiement industriel

La réglementation sur le transport des animaux vivants limite les possibilités de concentration des abattages.

Pour faire face au risque de cessation d'activité de leur abattoir régional, des éleveurs – le cas échéant avec l'aide de fabricants d'aliments – se regroupent pour reprendre ou consolider les structures existantes. Ils développent des stratégies de reconquête des marchés secondaires locaux : boucherie artisanale, restauration, marchés, etc.

MODE D'ORGANISATION ET DE GOUVERNANCE DE LA FILIÈRE

Questions clefs	H0	H1	H2	H3
Concentration	Une filière cunicole clairement identifiée et resserrée	Fin de la spécialisation cunicole à l'échelle nationale : une filière cunicole intégrée par les acteurs de la filière volaille	Vache, cochon,... et lapin : la filière lapin englobée dans des groupes polyvalents	
Planification	Cohabitation d'une filière contractualisée et d'un marché libre minoritaire	Une filière totalement intégrée		
Interprofession	Un lieu de réflexion, de concertation et d'action collective	Regroupement interprofessionnel	L'interprofession entre dans une nouvelle dimension, celle de l'économie	Une coquille vide
Régions	Le lapin sera dans le Grand Ouest ou ne sera pas	Le Lapin du Grand Ouest: cohabite avec celui d'autres régions	Le Lapin d'ici	

Q31. A l'horizon 2025, quel sera le nombre d'abatteurs et de groupements ? Y-aura-t-il des phénomènes de concentration ? Selon quelles modalités ?

H0. Une filière cunicole resserrée

Les groupements de producteurs et les abatteurs sont amenés à se concentrer pour faire face notamment à la baisse de la consommation. Il ne pourrait subsister, à terme, que 3 à 4 groupes industriels impliqués dans la production de lapins et une dizaine de groupement de producteurs principaux, entretenant entre eux des relations de quasi-intégration.

Pour autant, dans certaines zones à faible densité, quelques filières régionales indépendantes se maintiennent, à condition que subsistent les trois maillons critiques : firmes d'aliment du bétail, groupements et abattoirs.

H1. Fin de la spécialisation cunicole à l'échelle nationale : une filière cunicole intégrée par les acteurs de la filière volaille

Même s'il reste des acteurs spécialisés dans la production cunicole, la plupart des grands outils de transformation de la filière, jusqu'alors indépendants, ont été absorbés par les groupes volaillers français, qui cherchent à se diversifier pour détenir une gamme complète.

Le lapin constitue pour eux un complément de gamme. Pour les acteurs historiquement impliqués dans le lapin, l'intégration dans les grands groupes volaillers leur permet de bénéficier du soutien d'une logistique nationale et de moyens de communication et d'innovation supérieurs.

H2. Vache, cochon,... et lapin : la filière lapin englobée dans des groupes polyvalents

Des acteurs économiques régionaux, notamment coopératifs, recherchent la polyvalence et réalisent des acquisitions afin de disposer d'une large palette de productions animales et végétales pour structurer les systèmes agro-industriels à l'échelle des bassins de production (intégration du végétal et de l'animal, maîtrise des coûts et des impacts environnementaux...).

Plusieurs acteurs majeurs de la filière lapin font alors partie de grands groupes agricoles généralistes.

Q32. En 2025, qui définit les volumes à produire et planifie les bandes ? Selon quelle logique de gestion et avec quels mécanismes de coordination (contrats, intégration, etc.) ?

H0. Cohabitation d'une filière contractualisée et d'un marché libre minoritaire

Les industriels contractualisent en moyenne à hauteur de 80 % de leurs besoins ; pour les 20 % restant l'approvisionnement se fait en spot.

Il y a, tant du côté des éleveurs que des abatteurs, le souhait de garder une prise de risques même si elle est limitée.

Dans cette situation, pour que les contrats soient respectés, il y a besoin d'un outil transparent de formation du prix du lapin à la sortie des élevages et à l'entrée abattoir. Cet outil doit être le reflet fidèle de l'évolution de l'offre et de la demande.

H1. Une filière totalement intégrée

Les industriels contractualisent à hauteur de leurs besoins. Les relations sont très fortes avec les producteurs ; on est typiquement dans un schéma d'intégration. Il y a une sécurisation du côté de l'abatteur et de l'éleveur à la fois sur le volume et sur le prix. Le prix proposé est fixé sur de longues périodes (à définir) et tient compte des coûts de production (besoin d'outils d'indexation). Clairement, l'outil d'abattage est le centre de décision. Via le contrat, il peut être en mesure d'imposer la souche, l'aliment.... Des éléments sur le rendement, la qualité de la viande, le poids,... peuvent être inclus comme critères de rémunération de l'éleveur.

H2. Des filières régionales privilégiant le circuit court

Les filières s'organisent dans les régions, développent des stratégies gagnantes fondées sur l'identité régionale et la mise en réseau des acteurs du territoire. Les circuits courts sont privilégiés.

Q33. En 2025, quels seront les rôles et le fonctionnement de l'interprofession nationale ?

H0. Un lieu de réflexion, de concertation et d'action collective

L'interprofession nationale est principalement un lieu d'échange d'informations, formel et informel, entre les différents acteurs de la filière.

L'interprofession nationale pilote des actions de communication collective. C'est par ailleurs de plus en plus un outil de lobbying en direction des administrations nationales et internationales et des ONG.

L'interprofession entretient des relations suivies avec ses homologues des pays européens pour contribuer à des positions communes sur les principaux dossiers réglementaires.

H1. Regroupement interprofessionnel

L'interprofession CLIPP seule n'est plus en mesure d'assurer l'ensemble de ses missions devenues complexes et coûteuses (appels d'offres complexes, charges de structure élevées...), elle est intégrée dans une structure plus importante qui regroupe plusieurs filières. Le risque est de voir un effet de « dilution » de la viande de lapin dans un ensemble hétérogène.

H2. L'interprofession entre dans une nouvelle dimension, celle de l'économie

Le CLIPP est amené à développer ses activités dans le secteur de l'économie comme c'est déjà le cas avec l'ATM (animaux trouvés morts). Il intervient également dans la gestion de l'équilibre offre-demande (programme d'autorégulation si nécessaire).

Deux variantes sont possibles :

- H2a) elle est poussée par une volonté de l'Etat dans le cadre du transfert des missions des ex-Offices agricoles vers les interprofessions.
- H2b) elle est poussée par une volonté professionnelle forte de s'organiser indépendamment de l'Etat avec une prise en main de l'organisation de la filière par les acteurs eux-mêmes pouvant déboucher sur une CV (contribution volontaire, mais non obligatoire).

H3. Une coquille vide

Le désengagement de l'Etat couplé à la faible motivation des grands groupes industriels met un terme de fait à l'existence de l'interprofession en tant qu'outil pour la filière (il peut rester une « coquille vide »).

Q34. A-t-on besoin d'un niveau d'organisation et de gouvernance régional ? Quelles en seront les modalités de fonctionnement ? Quels seront les rôles des collectivités territoriales et des organisations agricoles ?

H0. Le Lapin sera dans le Grand Ouest ou ne sera pas

La concentration dans le Grand Ouest se poursuit, les centres de décision pour la filière cunicole sont clairement situés dans l'Ouest et sont en capacité de « piloter » la production sur l'ensemble du territoire français.

H1. Le Lapin du Grand Ouest cohabite avec celui d'autres régions

Il se maintient une filière en dehors du Grand Ouest. Des apports extérieurs (Grand Ouest) viennent conforter les outils industriels situés dans les zones à faible densité. Deux problèmes émergent : la gestion du prix à la production (coût de transport et d'abattage à prendre en compte) et la question du bien-être animal (transport sur longue distance).

H2. Le Lapin d'ici

Des filières régionales résistent bien (à côté de la filière « standard » largement associée au Grand Ouest). Elles se développent sur des produits alternatifs (bio,...) et sur des schémas moins conventionnels (partenariat avec la distribution et avec les collectivités territoriales, circuit court, mise en avant de l'origine géographique, etc.).

Problématique 4

IMPORT/EXPORT ET ENJEUX INTERNATIONAUX

Questions clefs	H0	H1	H2	H3
Exportations	Un marché franco-français pour la viande de lapin avec un peu de transfert de technologie	Le lapin français part en conquête au Sud et à l'Est	Du lapin français haut de gamme pour des marchés de niche en Europe	
Importations	Un marché franco-français pour la viande de lapin avec un peu de transfert de technologie	L'année du lapin... chinois		

Q41. A l'horizon 2025, y aura-t-il des opportunités à l'export pour la viande de lapin française ? Dans quels pays ? Pour quels types de produits ?

H0. Un marché franco-français pour la viande de lapin avec un peu de transfert de technologie

L'export demeure une variable d'ajustement (opérations de dégageant) mais n'offre pas de réelles opportunités, sauf pour le transfert de technologie. Les opérateurs français qui bénéficient d'une expertise reconnue internationalement, développent leurs activités notamment en Europe de l'Est et en Asie. Ces transferts n'ont pas d'incidence sur le commerce international de viande de lapin, mais ils permettent aux opérateurs français de trouver un relais de croissance face à la maturité du marché domestique et de continuer à investir en R&D.

H1. Le lapin français part en conquête au Sud et à l'Est

Fort de sa maîtrise technique et de sa capacité à produire à la demande, la filière cynicole française s'organise pour conquérir des parts de marché à l'export.

Ces opérations concernent au départ les marchés de proximité de l'Europe du Sud qui sont légèrement déficitaires en viande de lapin, et sont réalisées à l'initiative individuelle des industriels français.

Pour conquérir les marchés ukrainiens et russes, les industriels français ont besoin de s'organiser collectivement, pour mutualiser les investissements et les risques commerciaux.

H2. Du lapin français haut de gamme pour des marchés de niche en Europe

Il existe des consommateurs de lapin dans des pays d'Europe de l'Ouest faiblement producteurs. Ces marchés de niche sont actuellement partiellement couverts par les industriels français. Cette hypothèse part du principe que ces niches peuvent être développées à partir du moment où les industriels français seront en capacité de proposer des produits haut de gamme satisfaisant des standards élevés en termes de bien-être animal et d'alimentation.

Q42. A l'horizon 2025, y aura-t-il une concurrence par des produits d'importation ? De quelles provenances ? Concernant quels segments de marché ?

H0. Un marché franco-français pour la viande de lapin avec un peu de transfert de technologie

Les importations de viande de lapin restent très contenues (°2 à 3°000 tonnes°). Les pays européens producteurs de lapin ne sont pas en mesure de concurrencer la filière cunicole française sur son marché intérieur. La Chine reste sur une logique dominante de production de fourrure, la filière lapin de chair souffrant d'un manque de professionnalisme.

H1. L'année du lapin... chinois

Dans les années 2011-2015, la Chine professionnalise son secteur cunicole. Progressivement, la filière chinoise se structure et devient en capacité de produire de la viande de lapin avec des standards techniques et sanitaires proches des normes européennes.

Cet effort important permet aux opérateurs chinois de reprendre des parts de marché en Europe. Vers 2020, la filière chinoise exporte 15 à 20 000 tonnes de viande de lapin vers l'Europe occidentale dont 7 à 8°000 tonnes sur le marché français. Les produits chinois arrivent congelés à des prix sensiblement inférieurs aux produits domestiques. Ils conquièrent des parts de marché dans la RHD et dans l'industrie et perturbent les marchés de dégagement.

5. Micro-scénarios

METHODE D'ELABORATION DES MICROSCENARIOS

Les micro-scénarios constituent une étape intermédiaire vers l'élaboration des scénarios complets. Ils permettent d'examiner les évolutions possibles de chaque problématique prise indépendamment. Cet exercice permet de simplifier le travail de sélection des scénarios complets (une base de seize questions avec deux à cinq hypothèses par question génère une combinatoire très importante). Il est également utile dans le cadre d'une démarche participative parce qu'il oblige le groupe à examiner chaque problématique en leur accordant une importance égale et à proposer pour chaque problématique un jeu de micro-scénarios contrastés. En ce sens, le travail d'élaboration des micro-scénarios est un moment particulier au cours duquel il convient de favoriser la pensée divergente et d'éviter les biais.

D'un point de vue pratique, la démarche suivie se présente ainsi :

- Plusieurs petits groupes ont travaillé en parallèle.
- L'objectif est de construire trois à cinq micro-scénarios cohérents, plausibles et pertinents pour chaque problématique.
- Le principe est de sélectionner une hypothèse motrice et de construire la chaîne des conséquences logiques (principe de cohérence ou de non-contradiction). Ce protocole permet d'aboutir à un premier micro-scénario de référence (micro-scénario tendanciel la plupart du temps).
- En reproduisant le même protocole à partir d'autres hypothèses motrices, on produit d'autres micro-scénarios plus ou moins contrastés.
- Au final on retient un petit nombre de micro-scénarios (3 à 5) en s'assurant qu'ils soient contrastés et pertinents par rapport aux enjeux de la problématique.

MODES DE DISTRIBUTION, COMPORTEMENT DES CONSOMMATEURS & ATTENTES SOCIÉTALES

S11 : « Les fins de mois difficiles »

Dans un contexte de croissance faible et d'insécurité économique, la majeure partie de la distribution alimentaire relève d'une logique de hard-discount. La consommation de masse s'oriente vers des produits basiques et génériques, nécessitant le cas échéant une préparation culinaire. Les produits différenciés ne concernent que la consommation festive et une petite frange aisée.

Questions clefs	H0	H1	H2	H3
Profil des consommateurs de viande de lapin	Le vieillissement des consommateurs de lapin se poursuit	2. La bipolarisation du comportement des consommateurs s'accroît (au profit du lapin « low cost »)	Le lapin trouve de nouveaux consommateurs chez les jeunes	
Modes de consommation du lapin	Praticité et rapidité à l'honneur	3. Retour « au fait maison » (avec des produits basiques) par contrainte économique	Multiplicité des usages et des présentations : fin du lapin, place aux morceaux	
Distribution des produits alimentaires	Le Grande distribution s'adapte et maintient sa domination	1. Le règne du prix cassé	Vers le commerce du rabble	Vers le commerce de précision
Attentes sociétales	Une réglementation plus contraignante impose une adaptation des conditions d'élevage	Montée en puissance des attentes sociétales. Les systèmes d'élevage, en quête de légitimité, doivent se transformer	4. Contraintes balayées par le contexte économique : retour au productivisme	
Consommation hors domicile	Le lapin : une place qui reste marginale dans la RHID	5. Du lapin d'importation dans la restauration collective	Du lapin français dans le restauration collective	

1. Le règne du prix cassé

Dans un contexte économique morose, ce sont les enseignes pratiquant le hard-discount et vendant des produits « low cost » qui se développent. Le lapin doit baisser ses coûts pour tenter d'exister dans ces circuits.

On trouve du lapin « différencié » haut de gamme dans des magasins spécialisés et dans le circuit court. La part de marché de ces circuits est faible, mais répond aux attentes d'une clientèle urbaine plus aisée ou d'une consommation occasionnelle festive (le lapin n'étant pas pour autant considéré comme un plat festif !).

2. La bipolarisation du comportement des consommateurs s'accroît au profit du lapin « low cost »

La situation économique de la France reste morose. Les contraintes qui pèsent sur le pouvoir d'achat entraînent la consommation alimentaire vers des produits à bas prix. Deux voies s'offrent aux producteurs de lapins face à un clivage socio-économique de la population : produire le moins cher possible, ou bien produire un lapin qualitatif « haut de gamme » plus cher pour les foyers aisés. Cela ne pourrait constituer qu'une niche.

3. Retour aux traditions culinaires

Il y a moins de demande pour des produits élaborés. Les consommateurs privilégient l'utilisation de présentations basiques à cuisiner. Le lapin se maintient dans ses présentations brutes ou bien avec des découpes basiques.

4. Contraintes balayées par le contexte économique : retour au productivisme

Le contexte économique très difficile remet au second plan les contraintes imposées pour le bien-être animal et l'environnement. L'intensification des conditions d'élevage s'accélère.

5. Du lapin d'importation dans la restauration collective

La reprise des importations chinoises avec des produits standardisés à prix inférieurs à la production française permet au lapin congelé chinois de regagner des parts de marché dans la restauration collective. Les utilisations en RHF atteignent 10 000 tonnes en 2025 dont 75% sont importées.

S12 : « Des consom'acteurs responsables »

Les critiques vis-à-vis de l'élevage intensif et le phénomène de la consommation responsable se développent, entraînant une restructuration progressive des élevages au profit de systèmes moins intensifs. Des produits labellisés, présentant des garanties environnementales et de bien-être animal, trouvent de nouveaux consommateurs particulièrement sensibles à ces informations.

Questions clefs	H0	H1	H2	H3
Profil des consommateurs de viande de lapin	Le vieillissement des consommateurs de lapin se poursuit.	La bipolarisation du comportement des consommateurs s'accroît (« au profit du «ain & low cost »).	2. Le lapin trouve de nouveaux consommateurs chez les jeunes	
Modes de consommation du lapin	Praticité et rapidité à l'honneur	Recours au fait maison	3. Multiplicité des usages et des présentations : fin du lapin, place aux morceaux	
Distribution des produits alimentaires	La Grande distribution s'adapte et maintient sa domination	Le règne du prix cassé	4. Vers le commerce durable	Vers le commerce de précision
Attentes sociétales	Une réglementation plus contraignante impose une adaptation des conditions d'élevage	1. Montée des attentes sociétales : les systèmes d'élevage doivent se transformer	Contraintes balayées par le contexte économique : retour au productivisme	
Consommation hors domicile	Le lapin : une place qui reste marginale dans la RHF	Du lapin d'importation dans la restauration collective	5. Du lapin français dans la restauration collective	

1. Montée en puissance des attentes sociétales. Les systèmes d'élevage, en quête de légitimité sociale, doivent se transformer

Nous évoluons vers une société dans laquelle les droits des animaux, la définition de l'animal comme être sensible et le respect de l'environnement sont des valeurs prônées par des groupes de plus en plus influents.

Pour garder une légitimité sociale (« licence to operate »), la filière lapins de chair doit obligatoirement se transformer et adopter des systèmes d'élevage et d'abattage plus respectueux du bien-être et des droits des animaux.

2. Le lapin trouve de nouveaux consommateurs chez les jeunes

La cuisine redevient centrale autour des valeurs de terroir, santé, proximité, « bien manger » et « bien consommer ». Le lapin, en tant que viande brute, conserve sa place au sein des viandes, voire progresse.

L'action des politiques publiques, notamment l'éducation des enfants en restauration scolaire, renforce ce phénomène.

3. Multiplicité des usages et des présentations : fin du lapin, place aux morceaux

Les découpes ont fait évoluer l'image du lapin et ont donné à chaque morceau une position spécifique au sein des viandes, le choix du consommateur est davantage motivé par l'usage du produit que par l'espèce animale.

On ne mange plus « du lapin », mais des filets à poêler, des gigolettes au barbecue, des côtelettes, des cuisses à rôtir... comme cela se fait dans la plupart des autres espèces de grande consommation.

4. Vers le commerce durable

Dans un contexte d'élévation du niveau de vie, on voit le développement de magasins tournés vers une consommation durable avec des produits de qualité et utiles, qui répondent au « bien consommer ».

Qualité environnementale, bien-être animal, commerce équitable, proximité définissent les nouveaux critères de consommation.

Des formes alternatives de distribution telles que la vente directe et les AMAP gagnent également des parts de marché.

5. Du lapin français dans la restauration collective

Accompagnés par les Pouvoirs Publics, les acteurs de la filière lapin réalisent un travail de fond en partenariat avec les entreprises de restauration collective pour réintroduire le lapin dans les menus. 7°000 à 10°000 tonnes de lapin français sont utilisées en RHF.

S13 : « Bien manger : une valeur sûre »

Dans une société qui cherche ses repères, le retour aux valeurs sûres telles que le « bien manger » rencontre un succès grandissant. Les consommateurs, notamment les jeunes, acceptent à nouveau de passer du temps à faire la cuisine. Ils achètent des produits standards ou avec signes de qualité. Dans tous les cas, ces produits présentent des garanties et sont distribués par des commerces qui fournissent de nombreuses informations aux acheteurs.

Questions clefs	H0	H1	H2	H3
Profil des consommateurs de viande de lapin	2. Le vieillissement des consommateurs de lapin se poursuit	La bipolarisation du comportement des consommateurs s'accroît (au profit du lapin « low cost »)	2. Le lapin trouve de nouveaux consommateurs chez les jeunes	
Modes de consommation du lapin	Praticité et rapidité à l'honneur	1. Retour au fait maison (retour aux valeurs sûres, bien manger-bien consommer)	Multiplicité des usages et des présentations : fin du lapin, place aux morceaux	
Distribution des produits alimentaires	La Grande distribution s'adapte et maintient sa domination	Le règne du prix cassé	Vers le commerce durable	4. Vers le commerce de précision
Attentes sociétales	3. Une réglementation plus contraignante impose une adaptation des conditions d'élevage + signes de qualité (proximité)	Les systèmes d'élevage, en quête de légitimité sociale, doivent se transformer	Contraintes balayées par le contexte économique : retour au productivisme	
Consommation hors domicile	Le lapin : une place qui reste marginale dans la RHD	Du lapin d'importation dans la restauration collective	5. Du lapin français dans la restauration collective	

1. Retour aux traditions culinaires

Il y a moins de demande pour des produits élaborés. Les consommateurs privilégient l'utilisation de présentations basiques à cuisiner. Le lapin se maintient dans ses présentations brutes ou bien avec des découpes basiques.

2. Le lapin trouve de nouveaux consommateurs chez les jeunes

La cuisine redevient centrale autour des valeurs de terroir, santé, proximité, « bien manger » et « bien consommer ». Le lapin, en tant que viande brute, conserve sa place au sein des viandes, voire progresse.

L'action des politiques publiques, notamment l'éducation des enfants en restauration scolaire, renforce ce phénomène

3. Une réglementation plus contraignante impose une adaptation des conditions d'élevage

L'adoption d'une directive « bien-être animal » lapin en 2013 impose la cage aménagée pour les nouvelles installations dès 2015, et en 2023 pour l'ensemble de la filière.

L'usage des antibiotiques en élevage est très encadré et les questions de santé publique sont de plus en plus au premier plan.

En 2025, la part de marché du lapin élevé en cages aménagées est de 90%.

4. Vers le commerce de précision

Dans un contexte de croissance molle, différents types de magasins segmentant se multiplient, qui ciblent des catégories de consommateurs et d'usages spécifiques : du hard-discount pour répondre à la demande de prix bas, des magasins de consommation « responsable », des GMS classiques avec une prépondérance de magasins de proximité de taille moyenne, etc. Le lapin est présent dans ces différents circuits. Pour répondre aux besoins de différenciation des distributeurs, abatteurs et éleveurs sont amenés à concevoir des produits et des systèmes de production alternatifs.

5. Du lapin français dans la restauration collective

Accompagnés par les Pouvoirs Publics, les acteurs de la filière lapin réalisent un travail de fond en partenariat avec les entreprises de restauration collective pour réintroduire le lapin dans les menus. 7°000 à 10°000 tonnes de lapin français sont utilisées en RHF.

LE SYSTÈME DE PRODUCTION DU LAPIN DE L'AMONT À L'ABATTOIR

S20 : Spécialisation, standardisation et intensification

La filière lapin poursuit sur sa lancée. Les intérêts économiques poussent à la spécialisation et à l'intensification des systèmes de production, tant en élevage qu'en abattoir. Cette évolution est poussée par les groupes industriels qui gèrent des structures d'abattage de plus en plus importantes et automatisées. Elles sont concentrées dans le Grand Ouest, même si quelques abattoirs de taille petite ou moyenne demeurent en activité dans les autres régions.

Questions clefs	H0	H1	H2	H3
Conduite d'élevage	5. Conduite en bande et bien être animal : c'est possible !	Vive la diversité !	Désintensification	
Critères de sélection	4. Productivité toute !	La prévention sanitaire aux avant postes	Le progrès par la rusticité	Déc in des performances
Taille et structure des élevages	3. Objectif : 1500 cages-mères par UTH	3200 cages-mères avec des salariés : pourquoi pas !	Tai le modeste, allient bien être animale: al mentation de type « bio »	Ateliers de Tai le importante avec une recherche d'économie d'énergie et de maîtrise environnementale
Systèmes d'abattage	2. Optimisation du système	Progression de l'élaboré et de la seconde transformation		
Taille, structure, et implantation des abattoirs	1. Concentration géographique et industrielle	Redéploiement industriel dans les territoires		

1. Concentration géographique et industrielle

Limités par leurs capacités d'investissement et le cas échéant sans successeur, des abattoirs de taille moyenne cessent leur activité au cours des quinze prochaines années. Une partie des volumes est reprise par les grands groupes dont les abattoirs ne sont pas saturés. De fait, on assiste à une concentration des abattages dans le Grand Ouest.

2. Optimisation du système

Les contraintes économiques et l'absence d'innovations de rupture incitent les industriels à se consacrer à l'optimisation de l'ensemble du système abattage-découpe-stockage-transport. On complète la mécanisation de la chaîne d'abattage, mais les gains au niveau des cadences sont faibles (sinon, perte de qualité). L'homogénéisation du poids des lapins permet de réduire les pertes en production.

La réglementation sur le transport des animaux vivants nécessite des investissements pour aménager installations de chargement et de transport.

3. Objectif : 1500 cages-mères par UTH

Tout au long des quinze prochaines années, la taille moyenne des élevages augmente régulièrement. La taille des nouveaux ateliers passe de 800 cages-mères en 2011 à 1200-1500 au tournant des années 2020. On reste toutefois dans le contexte de l'exploitation agricole familiale, qu'elle soit unipersonnelle – et de ce fait spécialisée – ou sociétaire et le cas échéant multi-spécialisée. Dans ce type d'atelier, un éleveur assure la gestion et l'essentiel des tâches. Il fait appel à une main d'œuvre occasionnelle pour les pointes de travaux.

La plupart des groupements de producteurs apportent des prestations de service en élevage. Cette activité complémentaire permet de compenser partiellement la diminution du nombre d'éleveurs liée à l'augmentation de la taille moyenne des ateliers. Une frange demeure, de plus petits ateliers (400 à 500 cages-mères), disséminés sur le territoire national, servant des abattoirs régionaux ou pratiquant la vente directe.

4. Productivité toute

Dans un contexte de poursuite de l'intensification, l'indice de consommation, le poids à l'abattage et la prolificité restent les critères de sélection prioritaires et pour lesquels on attend des gains de 10 à 20% à l'horizon 2025 (1% par an en moyenne).

Pour être pertinente cette option doit s'accompagner d'une maîtrise de la mortalité sur tout le cycle de production.

5. Conduite en bande et bien-être animal : c'est possible !

On assiste à une consolidation du système d'élevage mis en place dans les années 2000. Celle-ci se traduit par une généralisation de la conduite en bande unique de type « tout plein-tout vide », par le développement des systèmes d'alimentation automatique et de contrôle d'ambiance. Cette généralisation se fait progressivement, au gré de la création de nouveaux bâtiments. Ceux-ci portent sur des effectifs importants (800-1000 cages-mères). Ils représentent des investissements importants qui à leur tour justifient le choix d'une conduite intensive.

Cette hypothèse d'évolution s'accompagne d'une « démédecation » partielle (maintien de traitements curatifs à l'échelle de la bande mais réduction de la liste des antibiotiques autorisés) rendue obligatoire à partir de 2015, et nécessitant la pratique de vides sanitaires.

S21 : du lapin « standard » avec une seconde transformation

Les industriels investissent significativement dans la seconde transformation pour répondre au besoin de praticité des consommateurs et pour « bonifier » le produit. Pour maintenir un prix de vente acceptable, on assiste à une accélération de la concentration géographique et industrielle. Les éleveurs sont incités à augmenter la productivité, notamment en agrandissant la taille des unités de production. Les gros élevages se développent.

Questions clefs	H0	H1	H2	H3
Conduite d'élevage	4. Conduite en bande et bien être animal : c'est possible !	Vive la diversité !	Désintensification	
Critères de sélection	3. Productivité toute !	La prévention sanitaire aux avant postes	Le progrès par la rusticité	Décision des performances
Taille et structure des élevages	Objectif : 1500 cages-mères par UTH	5. 3000 cages-mères avec des salariés : pourquoi pas !	Taille modeste, allient bien être animale; alimentation de type « bio »	Ateliers de taille importante avec une recherche d'économie d'énergie et de maîtrise environnementale
Systèmes d'abattage	Optimisation du système	1. Progression de l'élaboré et de la seconde transformation		
Taille, structure, et implantation des abattoirs	2. Concentration géographique et industrielle	Redéploiement industrielle dans les territoires		

1. En route vers l'élaboré et la seconde transformation

Utilisant des synergies industrielles et/ou commerciales, les industriels du lapin développent des procédés industriels (cuisson, recettes etc..) plus compétitifs qui permettent de donner une vraie place aux produits transformés de lapin.

L'autorisation de la séparation mécanique de la viande obtenue en 2015 permet un développement de nouveaux produits. Les grands groupes s'intéressent à ce procédé. Le seuil de rentabilité élevé réduit l'intensité concurrentielle. Une unité spécialisée voit le jour en 2017. Elle permet de valoriser 5 000 tonnes de carcasse et offre un relais de croissance significatif.

2. Concentration géographique et industrielle

Limités par leurs capacités d'investissement et le cas échéant sans successeur, des abattoirs de taille moyenne cessent leur activité au cours des quinze prochaines années. Une partie des volumes est reprise par les grands groupes dont les abattoirs ne sont pas saturés. De fait, on assiste à une concentration des abattages dans le Grand Ouest.

3. Productivité toute

Dans un contexte de poursuite de l'intensification, l'indice de consommation, le poids à l'abattage et la prolificité restent les critères de sélection prioritaires et pour lesquels on attend des gains de 10 à 20% à l'horizon 2025 (1% par an en moyenne).

Pour être pertinente cette option doit s'accompagner d'une maîtrise de la mortalité sur tout le cycle de production.

4. Conduite en bande et bien-être animal : c'est possible !

On assiste à une consolidation du système d'élevage mis en place dans les années 2000. Celle-ci se traduit par une généralisation de la conduite en bande unique de type « tout plein-tout vide », par le développement des systèmes d'alimentation automatique et de contrôle d'ambiance. Cette généralisation se fait progressivement, au gré de la création de nouveaux bâtiments. Ceux-ci portent sur des effectifs importants (800-1000 cages-mères). Ils représentent des investissements importants qui à leur tour justifient le choix d'une conduite intensive.

Cette hypothèse d'évolution s'accompagne d'une « démédication » partielle (maintien de traitements curatifs à l'échelle de la bande mais réduction de la liste des antibiotiques autorisés) rendue obligatoire à partir de 2015, et nécessitant la pratique de vides sanitaires.

5. 3000 cages-mères avec des salariés : pourquoi pas

Les progrès dans la maîtrise technique, l'importance des économies d'échelle et le contexte socio-économique favorisent l'émergence puis la généralisation d'un modèle entrepreneurial avec des ateliers dont l'effectif peut atteindre 3000 cages-mères.

Ce phénomène apparaît et se développe essentiellement dans le Grand Ouest, à proximité des grands abattoirs.

S22 : « Un mode de production qui répond à des attentes sociétales élevées »

Pour répondre à une élévation des attentes sociétales manifestée par de plus en plus de consommateurs et traduite dans la réglementation, les acteurs de la filière lapin adoptent des modes de production nouveaux. Cette évolution se traduit par une désintensification et une déconcentration des systèmes d'élevage et d'abattage.

Questions clefs	H0	H1	H2	H3
Conduite d'élevage	Conduite en bande et bien être animal : c'est possible !	Vive la diversité !	1. Désintensification	
Critères de sélection	Productivité toute !	La prévention sanitaire aux avant postes	3. Le progrès par la rusticité	Déc in des performances
Taille et structure des élevages	Objectif : 1500 cages-mères par UTH	3000 cages-mères avec des salariés : pourquoi pas !	2. Taille modeste, alliant bien être animal et alimentation de type « bio »	Ateliers de taille importante avec une recherche d'économie d'énergie et de maîtrise environnementale
Systèmes d'abattage	5. Optimisation du système	Progression de l'élaboré et de la seconde transformation		
Taille, structure, et implantation des abattoirs	Concentration géographique et industrielle	4. Redéploiement industriel dans les territoires		

1. Désintensification

Sous l'effet conjugué d'une réglementation de plus en plus contraignante (obligation de mise aux normes « bien-être » de tous les bâtiments d'élevage à partir de 2018) et d'une forte pression des lobbies de protection des animaux (conduisant plusieurs distributeurs à retirer le lapin « standard » des rayons), la production de lapins en système bande unique en cages aménagées chute sévèrement à partir de 2015-2016. Face aux investissements à réaliser, de nombreux éleveurs arrêtent la production.

2. Des ateliers de taille modeste, alliant bien-être animal et alimentation de type « bio »

L'intégration poussée des normes de bien-être animal couplée à une demande forte pour une viande issue de lapins nourris « naturellement » favorise le développement d'élevages de taille modeste (400-600 cages mères).

3. Le progrès par la rusticité

Pour répondre à la diversité des systèmes d'élevage qui se développe depuis quelques années, les sélectionneurs, qui ne souhaitent pas multiplier les programmes faute d'un marché suffisant, centrent leurs recherches sur le concept de rusticité. L'objectif est de produire des animaux capables de maintenir un haut niveau de performance dans un milieu variable.

4. Redéploiement industriel dans les territoires

La réglementation sur le transport des animaux vivants limite les possibilités de concentration des abattages.

Pour faire face au risque de cessation d'activité de leur abattoir régional, des éleveurs – le cas échéant avec l'aide de fabricants d'aliments – se regroupent pour reprendre ou consolider les structures existantes. Ils développent des stratégies de reconquête des marchés secondaires locaux : boucherie artisanale, restauration, marchés, etc.

5. Optimisation du système

Les contraintes économiques et l'absence d'innovations de rupture incitent les industriels à se consacrer à l'optimisation de l'ensemble du système abattage-découpe-stockage-transport. On complète la mécanisation de la chaîne d'abattage, mais les gains au niveau des cadences sont faibles (sinon, perte de qualité). L'homogénéisation du poids des lapins permet de réduire les pertes en production.

La réglementation sur le transport des animaux vivants nécessite des investissements pour aménager installations de chargement et de transport.

S23 : « Du lapin de haute qualité environnementale »

La hausse continue de l'énergie et une réglementation environnementale contraignante incitent les éleveurs à opter pour des systèmes de production faiblement consommateurs d'énergie et offrant une maîtrise importante des facteurs environnementaux. Cette évolution se traduit par des ateliers importants, avec une conduite peu intensive, dans lesquels toutes les possibilités de production d'énergie sont valorisés (solaire, méthanisation...).

Questions clefs	H0	H1	H2	H3
Conduite d'élevage	Conduite en bande et bien être animal : c'est possible !	Vive la diversité !	2. Désintensification	
Critères de sélection	Productivité toute !	La prévention sanitaire aux avant postes	3. Le progrès par la rusticité	Déclin des performances
Taille et structure des élevages	Objectif : 1500 cages-mères par UTII	3000 cages-mères avec des salariés : pourquoi pas !	Taille modeste, alliant bien être animal et alimentation de type « bio »	1. Ateliers de taille importante avec une recherche d'économie d'énergie et de maîtrise environnementale
Systèmes d'abattage	5. Optimisation du système	Progression de l'élaboré et de la seconde transformation		
Taille, structure, et implantation des abattoirs	4. Concentration géographique et industrielle	Redéploiement industriel dans les territoires		

1. Des ateliers de taille importante avec une recherche d'économie d'énergie et de maîtrise environnementale

La hausse continue de l'énergie et une réglementation environnementale contraignante incitent les éleveurs à opter pour des systèmes de production faiblement consommateurs d'énergie et offrant une maîtrise importante des facteurs environnementaux. Cette évolution se traduit par des ateliers importants, avec une conduite peu intensive, dans lesquels toutes les possibilités de production d'énergie sont valorisés (solaire, méthanisation...)

2. Désintensification

Sous l'effet conjugué d'une réglementation de plus en plus contraignante (obligation de mise aux normes « bien-être » de tous les bâtiments d'élevage à partir de 2018) et d'une forte pression des lobbies de protection des animaux (conduisant plusieurs distributeurs à retirer le lapin « standard » des rayons), la production de lapins en système bande unique en cages aménagées chute sévèrement à partir de 2015-2016. Face aux investissements à réaliser, de nombreux éleveurs arrêtent la production.

3. Le progrès par la rusticité

Pour répondre à la diversité des systèmes d'élevage qui se développe depuis quelques années, les sélectionneurs, qui ne souhaitent pas multiplier les programmes faute d'un marché suffisant, centrent leurs recherches sur le concept de rusticité. L'objectif est de produire des animaux capables de maintenir un haut niveau de performance dans un milieu variable.

4. Concentration géographique et industrielle

Limités par leurs capacités d'investissement et le cas échéant sans successeur, des abattoirs de taille moyenne cessent leur activité au cours des quinze prochaines années. Une partie des volumes est reprise par les grands groupes dont les abattoirs ne sont pas saturés. De fait, on assiste à une concentration des abattages dans le Grand Ouest.

5. Optimisation du système

Les contraintes économiques et l'absence d'innovations de rupture incitent les industriels à se consacrer à l'optimisation de l'ensemble du système abattage-découpe-stockage-transport. On complète la mécanisation de la chaîne d'abattage, mais les gains au niveau des cadences sont faibles (sinon, perte de qualité). L'homogénéisation du poids des lapins permet de réduire les pertes en production.

La réglementation sur le transport des animaux vivants nécessite des investissements pour aménager installations de chargement et de transport.

MODE D'ORGANISATION ET DE GOUVERNANCE DE LA FILIÈRE

S30 : « Le lapin joue solo »

La filière cunicole reste clairement identifiée au sein du paysage économique. Elle organise la mise en marché de ses produits par une logique de contractualisation partielle. L'interprofession conserve ses missions et son périmètre. La concentration se poursuit dans le Grand Ouest mais d'autres régions pèsent également.

Questions clefs	H0	H1	H2	H3
Concentration	1. Une filière cunicole clairement identifiée et resserrée	Fin de la spécialisation cunicole à l'échelle nationale : une filière cunicole intégrée par les acteurs de la filière volaille	Veche, cocoon, ... et asir : la filière lapin englobée dans des groupes polyvalents	
Planification	2. Cohabitation d'une filière contractualisée et d'un marché libre minoritaire	Une filière totalement intégrée		
Interprofession	3. Un lieu de réflexion, de concertation et d'action collective	Regroupement interprofessionnel	L'interprofession entre cars une nouvelle dimension, celle de l'économie	Une coquille vide
Régions	Le lapin sera dans le Grand Ouest ou ne sera pas	4. Le Lapin du Grand Ouest cohabite avec celui d'autres régions	Le lapin d'ici	

1. Une filière cunicole clairement identifiée et resserrée

Les groupements de producteurs et les abatteurs sont amenés à se concentrer pour faire face notamment à la baisse de la consommation. Il ne pourrait subsister, à terme, que 3 à 4 groupes industriels impliqués dans la production de lapins et une dizaine de groupement de producteurs principaux, entretenant entre eux des relations de quasi-intégration.

Pour autant, dans certaines zones à faible densité, quelques filières régionales indépendantes se maintiennent, à condition que subsistent les trois maillons critiques : firmes d'aliment du bétail, groupements et abattoirs.

2. Cohabitation d'une filière contractualisée et d'un marché libre minoritaire

Les industriels contractualisent en moyenne à hauteur de 80 % de leurs besoins ; pour les 20 % restant l'approvisionnement se fait en spot.

Il y a – tant du côté des éleveurs que des abatteurs - le souhait de garder une prise de risques même si elle est limitée.

Dans cette situation, pour que les contrats soient respectés, il y a besoin d'un outil transparent de formation du prix de lapin à la sortie des élevages et à l'entrée abattoir. Cet outil doit être le reflet fidèle de l'évolution de l'offre et de la demande.

3. Un lieu de réflexion, de concertation et d'action collective

L'interprofession nationale est principalement un lieu d'échange d'informations, formel et informel, entre les différents acteurs de la filière.

L'interprofession nationale pilote des actions de communication collective. C'est par ailleurs de plus en plus un outil de lobbying en direction des administrations nationales et internationales et des ONG.

L'interprofession entretient des relations suivies avec ses homologues des pays européens pour contribuer à des positions communes sur les principaux dossiers réglementaires.

4. Le Lapin du Grand Ouest cohabite avec celui d'autres régions

Il se maintient une filière en dehors du Grand Ouest. Des apports extérieurs (Grand Ouest) viennent conforter les outils industriels situés dans les zones à faible densité. Deux problèmes émergent : la gestion du prix à la production (coût de transport et d'abattage à prendre en compte) et la question du bien-être animal (transport sur longue distance).

S31 : « Le lapin dans l'univers de la volaille »

Les principaux abattoirs de lapins appartiennent désormais à des grands groupes volaillers qui pratiquent la contractualisation de leurs approvisionnements auprès des groupements. Quelques abattoirs indépendants demeurent dans les régions. On assiste à un regroupement interprofessionnel dans lequel la filière cunicole est représentée par une section.

Questions clefs	H0	H1	H2	H3
Concentration	Une filière cunicole clairement identifiée et resserée	2. Fin de la spécialisation cunicole à l'échelle nationale : une filière cunicole intégrée par les acteurs de la filière volaille	Veche, cocoon, ... et asir : la filière lapin englobée dans des groupes polyvalents	
Planification	1. Cohabitation d'une filière contractualisée et d'un marché libre minoritaire	Une filière totalement intégrée		
Interprofession	Un lieu de réflexion, de concertation et d'action collective	3. Regroupement interprofessionnel	L'interprofession entre cars une nouvelle dimension, celle de l'économie	Une coquille d'oeuf
Régions	Le lapin sera dans le Grand Ouest. On ne sera pas	4. Le Lapin du Grand Ouest cohabite avec celui d'autres régions	Le Lapin d'ici	

1. Cohabitation d'une filière contractualisée et d'un marché libre minoritaire

Les industriels contractualisent en moyenne à hauteur de 80 % de leurs besoins ; pour les 20 % restant l'approvisionnement se fait en spot.

Il y a – tant du côté des éleveurs que des abatteurs - le souhait de garder une prise de risques même si elle est limitée.

Dans cette situation, pour que les contrats soient respectés, il y a besoin d'un outil transparent de formation du prix de lapin à la sortie des élevages et à l'entrée abattoir. Cet outil doit être le reflet fidèle de l'évolution de l'offre et de la demande.

2. Fin de la spécialisation cunicole à l'échelle nationale : une filière cunicole intégrée par les acteurs de la filière volaille

Même s'il reste des acteurs spécialisés dans la production cunicole, la plupart des grands outils de transformation de la filière, jusqu'alors indépendants, ont été absorbés par les groupes volaillers français, qui cherchent à se diversifier pour détenir une gamme complète.

Le lapin constitue pour eux un complément de gamme. Pour les acteurs historiquement impliqués dans le lapin, l'intégration dans les grands groupes volaillers leur permet de bénéficier du soutien d'une logistique nationale et de moyens de communication et d'innovation supérieurs.

3. Regroupement interprofessionnel

L'interprofession CLIPP seule n'est plus en mesure d'assurer l'ensemble de ses missions devenues complexes et coûteuses (appels d'offres complexes, charges de structure élevées...), elle est intégrée dans une structure plus importante qui regroupe plusieurs filières. Le risque est de voir un effet de « dilution » de la viande de lapin dans un ensemble hétérogène.

4. Le Lapin du Grand Ouest cohabite avec celui d'autres régions

Il se maintient une filière en dehors du Grand Ouest. Des apports extérieurs (Grand Ouest) viennent conforter les outils industriels situés dans les zones à faible densité. Deux problèmes émergent : la gestion du prix à la production (coût de transport et d'abattage à prendre en compte) et la question du bien-être animal (transport sur longue distance).

S32 : « Une filière intégrée dans un espace économique libéral »

La filière lapin est dominée par des groupes agricoles ou agro-industriels polyvalents qui pratiquent l'intégration. Ces groupes sont ancrés dans le Grand Ouest. Dans ce contexte, le rôle de l'interprofession est réduit à sa fonction de représentation et de défense vis-à-vis des Pouvoirs Publics.

Questions clefs	H0	H1	H2	H3
Concentration	Une filière cynicole clairement identifiée et resserrée	Fin de la spécialisation cynicole à l'échelle nationale : une filière cynicole intégrée par les acteurs de la filière volaille	2. Vache, cochon,... et lapin : la filière lapin englobée dans des groupes polyvalents	
Planification	Cohabitation d'une filière contractualisée et d'un marché libre mirroir	1. Une filière totalement intégrée		
Interprofession	Un lieu de réflexion, de concertation et d'action collective	Regroupement interprofessionnel	l'interprofession entre cars une nouvelle dimension, celle de l'économie	3. Une coquille vide
Régions	4. Le lapin sera dans le Grand Ouest ou ne sera pas	Le Lapin du Grand Ouest cohabite avec celui d'autres régions	Le Lapin d'ici	

1. Une filière totalement intégrée

Les industriels contractualisent à hauteur de leurs besoins. Les relations sont très fortes avec les producteurs ; on est typiquement dans un schéma d'intégration. Il y a une sécurisation du côté de l'abatteur et de l'éleveur à la fois sur le volume et sur le prix. Le prix proposé est fixé sur de longues périodes (à définir) et tient compte des coûts de production (besoin d'outils d'indexation). Clairement, l'outil d'abattage est le centre de décision. Via le contrat, il peut-être en mesure d'imposer la souche, l'aliment.... Des éléments sur le rendement, la qualité de la viande, le poids,... peuvent être inclus comme critères de rémunération de l'éleveur.

2. Vache, cochon,... et lapin : la filière lapin englobée dans des groupes polyvalents

Des acteurs économiques régionaux, notamment coopératifs, recherchent la polyvalence et réalisent des acquisitions afin de disposer d'une large palette de productions animales et végétales pour structurer les systèmes agro-industriels à l'échelle des bassins de production (intégration du végétal et de l'animal, maîtrise des coûts et des impacts environnementaux...).

Plusieurs acteurs majeurs de la filière lapin font alors partie de grands groupes agricoles généralistes.

3. Une coquille vide

Le désengagement de l'Etat couplé à la faible motivation des grands groupes industriels met un terme de fait à l'existence de l'interprofession en tant qu'outil pour la filière (il peut rester une « coquille vide »).

4. Le Lapin sera dans le Grand Ouest ou ne sera pas

La concentration dans le Grand Ouest se poursuit, les centres de décision pour la filière cynicole sont clairement situés dans l'Ouest et sont en capacité de « piloter » la production sur l'ensemble du territoire français.

S33 : « Le lapin de nos régions »

Les filières locales, animées par des entreprises polyvalentes, développent des stratégies gagnantes fondées sur l'identité régionale et la mise en réseau des acteurs du territoire. Les circuits courts sont privilégiés.

Questions clefs	H0	H1	H2	H3
Concentration	Une filière cynicole clairement identifiée et resserrée	Fin de la spécialisation cynicole à l'échelle nationale : une filière cynicole intégrée par les acteurs de la filière volaille	2. Vache, cochon,... et lapin : la filière lapin englobée dans des groupes polyvalents	
Planification	Cohabitation d'une filière contractualisée et d'un marché libre concurrentiel	Une filière totalement intégrée	3. Une filière régionale privilégiant le circuit court	
Interprofession	4. Un lieu de réflexion, de concertation et d'action collective	Regroupement interprofessionnel	L'interprofession entre cars : une nouvelle dimension, celle de l'économie	Une coopération de
Régions	Le lapin sera dans le Grand Ouest ; ou ne sera pas	Le Lapin du Grand Ouest cohabite avec celui d'autres régions	1. Le Lapin d'ici	

1. Le Lapin d'ici

Des filières régionales résistent bien (à côté de la filière « standard » largement associée au Grand Ouest). Elles se développent sur des produits alternatifs (bio,...) et sur des schémas moins conventionnels (partenariat avec la distribution et avec les collectivités territoriales, circuit court, mise en avant de l'origine géographique, etc.).

2. Vache, cochon,... et lapin : la filière lapin englobée dans des groupes polyvalents

Des acteurs économiques régionaux, notamment coopératifs, recherchent la polyvalence et réalisent des acquisitions afin de disposer d'une large palette de productions animales et végétales pour structurer les systèmes agro-industriels à l'échelle des bassins de production (intégration du végétal et de l'animal, maîtrise des coûts et des impacts environnementaux...).

Plusieurs acteurs majeurs de la filière lapin font alors partie de grands groupes agricoles généralistes.

3. Des filières régionales privilégiant le circuit court

Les filières s'organisent dans les régions, développent des stratégies gagnantes fondées sur l'identité régionale et la mise en réseau des acteurs du territoire. Les circuits courts sont privilégiés.

S34 : « L'interprofession chef d'orchestre »

L'interprofession assume une fonction de régulation des marchés, laquelle est basée sur des relations contractuelles entre l'amont et l'aval.

Questions clefs	H0	H1	H2	H3
Concentration	3. Une filière cynicole clairement identifiée et resserrée	Fin de la spécialisation cynicole à l'échelle nationale : une filière cynicole intégrée par les acteurs de la filière volaille	Veche, cochon, ... et agur : la filière lapin englobée dans des groupes polyvalents	
Planification	2. Cohabitation d'une filière contractualisée et d'un marché libre minoritaire	Une filière totalement intégrée		
Interprofession	Un lieu de réflexion, de concertation et d'action collective	Régroupement interprofessionnel	1. L'interprofession entre dans une nouvelle dimension, celle de l'économie	Une coquille vide
Régions	Le lapin sera dans le Grand Ouest ou ne sera pas	4. Le Lapin du Grand Ouest cohabite avec celui d'autres régions	Le Lapin d'ici	

1. L'interprofession entre dans une nouvelle dimension, celle de l'économie

Le CLIPP est amené à développer ses activités dans le secteur de l'économie comme c'est déjà le cas avec l'ATM (animaux trouvés morts). Il intervient également dans la gestion de l'équilibre offre-demande (programme d'autorégulation si nécessaire).

Deux variantes sont possibles :

- H2a) elle est poussée par une volonté de l'Etat dans le cadre du transfert des missions des ex-Offices agricoles vers les interprofessions.
- H2b) elle est poussée par une volonté professionnelle forte de s'organiser indépendamment de l'Etat avec une prise en main de l'organisation de la filière par les acteurs eux-mêmes pouvant déboucher sur une CV (contribution volontaire, mais non obligatoire).

2. Cohabitation d'une filière contractualisée et d'un marché libre minoritaire

Les industriels contractualisent en moyenne à hauteur de 80 % de leurs besoins ; pour les 20 % restant l'approvisionnement se fait en spot.

Il y a – tant du côté des éleveurs que des abatteurs - le souhait de garder une prise de risques même si elle est limitée.

Dans cette situation, pour que les contrats soient respectés, il y a besoin d'un outil transparent de formation du prix de lapin à la sortie des élevages et à l'entrée abattoir. Cet outil doit être le reflet fidèle de l'évolution de l'offre et de la demande.

3. Une filière cunicole resserrée

Les groupements de producteurs et les abatteurs sont amenés à se concentrer pour faire face notamment à la baisse de la consommation. Il ne pourrait subsister, à terme, que 3 à 4 groupes industriels impliqués dans la production de lapins et une dizaine de groupement de producteurs principaux, entretenant entre eux des relations de quasi-intégration.

Pour autant, dans certaines zones à faible densité, quelques filières régionales indépendantes se maintiennent, à condition que subsistent les trois maillons critiques : firmes d'aliment du bétail, groupements et abattoirs.

4. Le Lapin du Grand Ouest cohabite avec celui d'autres régions

Il se maintient une filière en dehors du Grand Ouest. Des apports extérieurs (Grand Ouest) viennent conforter les outils industriels situés dans les zones à faible densité. Deux problèmes émergent : la gestion du prix à la production (coût de transport et d'abattage à prendre en compte) et la question du bien-être animal (transport sur longue distance).

IMPORT/EXPORT ET ENJEUX INTERNATIONAUX

S41 : « La France qui gagne »

Pour doper sa production, en s'appuyant sur la compétitivité de son lapin « standard », la filière française parvient à conquérir des parts de marché significatives dans des pays d'Europe du Sud (Espagne) et de l'Est (Ukraine).

Questions clefs	H0	H1	H2	H3
Exportations	Un marché franco-français pour la viande de lapin avec un peu de transfert de technologie	1. Le lapin français part en conquête au Sud et à l'Est	Du lapin français haut de gamme pour des marchés de niche en Europe	
Importations	2. Un marché franco-français pour la viande de lapin	L'année du lapin... chinois		

1. Le lapin français part en conquête au Sud et à l'Est

Fort de sa maîtrise technique et de sa capacité à produire à la demande, la filière cynicole française s'organise pour conquérir des parts de marché à l'export.

Ces opérations concernent au départ les marchés de proximité de l'Europe du Sud qui sont légèrement déficitaires en viande de lapin, et sont réalisées à l'initiative individuelle des industriels français.

Pour conquérir les marchés ukrainiens et russes, les industriels français ont besoin de s'organiser collectivement, pour mutualiser les investissements et les risques commerciaux.

2. Un marché franco-français pour la viande de lapin avec un peu de transfert de technologie

Les importations de viande de lapin restent très contenues (2 à 3000 tonnes). Les pays européens producteurs de lapin ne sont pas en mesure de concurrencer la filière cynicole française sur son marché intérieur. La Chine reste sur une logique dominante de production de fourrure, la filière lapin de chair souffrant d'un manque de professionnalisme.

S42 : « Lapin high tech contre lapin low cost »

De la viande de lapin d'origine chinoise, aux normes européennes, prend des parts de marché, notamment dans la restauration collective. En contrepartie, les acteurs français développent des niches de marché dans les pays européens avec un lapin haut de gamme et certifié.

Questions clefs	H0	H1	H2	H3
Exportations	Un marché franco-français pour la viande de lapin avec un peu de transfert de technologie	Le lapin français part en conquête au Sud et à l'Est	1. Du lapin français haut de gamme pour des marchés de niche en Europe	
Importations	Un marché franco-français pour la viande de lapin	2. L'année du lapin... chinois		

1. Du lapin français haut de gamme pour des marchés de niche en Europe

Il existe des consommateurs de lapin dans des pays d'Europe de l'Ouest peu ou faiblement producteurs. Ces marchés de niche sont actuellement partiellement couverts par les industriels français. Cette hypothèse part du principe que ces niches peuvent être développées à partir du moment où les industriels français seront en capacité de proposer des produits haut de gamme satisfaisant des standards élevés en termes de bien-être animal et d'alimentation.

2. L'année du lapin... chinois

Dans les années 2011-2015, la Chine professionnalise son secteur cunicole. Progressivement, la filière chinoise se structure et devient en capacité de produire de la viande de lapin avec des standards techniques et sanitaires proches des normes européennes.

Cet effort important permet aux opérateurs chinois de reprendre des parts de marché en Europe. Vers 2020, la filière chinoise exporte 15 à 20 000 tonnes de viande de lapin vers l'Europe occidentale dont 7 à 8 000 tonnes sur le marché français. Les produits chinois arrivent congelés à des prix sensiblement inférieurs aux produits domestiques. Ils conquièrent des parts de marché dans la RHD et dans l'industrie et perturbent les marchés de dégagement.

6. Les scénarios à l'horizon 2025

METHODE DE CHOIX ET DE DESCRIPTION DES SCENARIOS

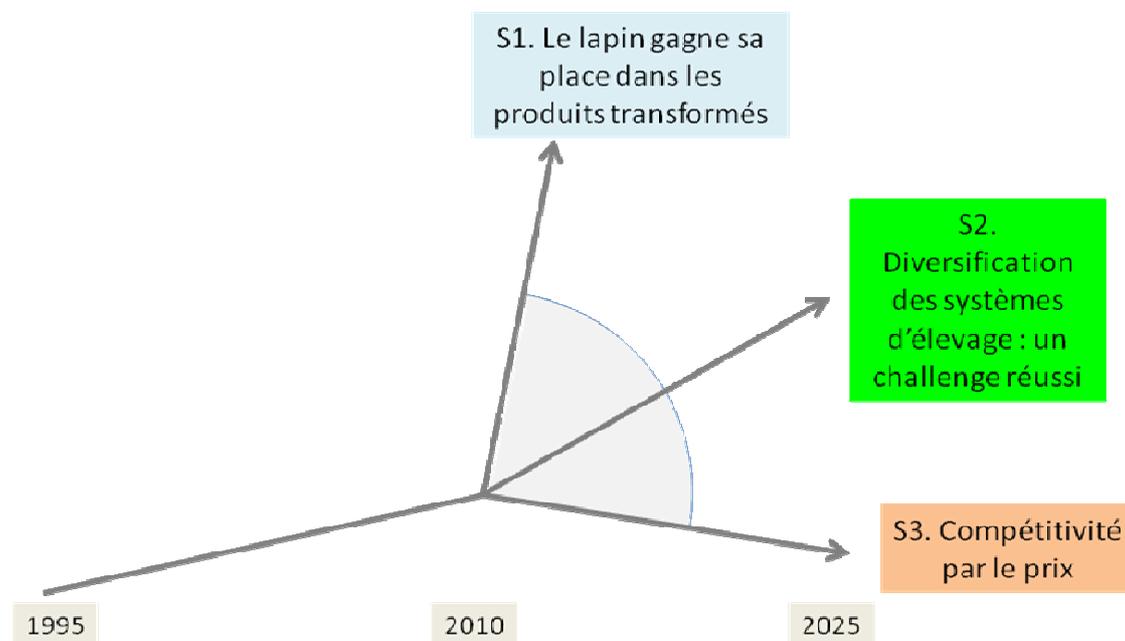
Les scénarios complets sont construits par chaînage des micro-scénarios. Pour cela on procède de la même façon que pour l'élaboration des micro-scénarios :

- Choix d'un micro-scénario moteur
- Choix des micro-scénarios pour former un scénario complet cohérent
- Sélection d'un jeu de scénarios complets contrastés et pertinents par rapport aux enjeux globaux de la filière.

Chaque scénario fait l'objet d'une description selon un modèle standard :

- un intitulé court qui met l'accent sur l'élément moteur du scénario
- un sous-titre de deux ou trois lignes qui décrit la logique d'action à l'œuvre dans le scénario
- une description de l'image finale de la filière en 2025, en mettant en avant le rôle des acteurs
- une analyse des menaces, des opportunités et des leviers d'action induits par le scénario
- un tableau des chiffres clés de la filière à l'horizon 2025
- le tableau des micro-scénarios mettant en exergue le chaînage des micro-scénarios correspondant.

Au final, un jeu de trois scénarios complets a été retenu :



Scénario 1

Le lapin gagne sa place dans les produits transformés

La demande de praticité induit une évolution vers la seconde transformation, qui permet de redynamiser la consommation de viande de lapin et de maintenir les volumes produits

La filière lapin en 2025

Le contexte socio-économique

Portés par un contexte économique positif, les Français dont le pouvoir d'achat s'est conforté, sont exigeants sur la praticité de leur mode d'alimentation. Le modèle alimentaire français conserve ses spécificités socio-culturelles. Néanmoins, dans une société de plus en plus active et urbaine, les comportements alimentaires sont fortement contraints par le temps. Si la durée consacrée à l'élaboration des repas ne diminue plus, elle ne permet pas, sauf pour les repas liés aux loisirs, des préparations longues. Le savoir-faire culinaire, en dépit de l'intérêt médiatique qu'il rencontre, est peu partagé. En conséquence, la majorité des urbains actifs recherchent et utilisent des produits présentant une qualité gustative et nutritionnelle élevée mais prêts à l'emploi ou semi-préparés.

La distribution

Les consommateurs s'approvisionnent toujours préférentiellement dans les enseignes de la grande distribution, qui ont su évoluer pour s'adapter aux attentes des acheteurs. Les formats se sont diversifiés avec notamment le développement de petites et moyennes surfaces de proximité dans les centres villes. On assiste par ailleurs à l'essor des formules « drive » et des commandes par internet, ainsi qu'à la création d'enseignes thématiques spécialisées sur des concepts tels que le frais, la nutrition, etc. L'un des enjeux fondamentaux pour la filière lapin est d'être présente dans ces nouveaux circuits de distribution.

Les produits

La priorité donnée à la praticité entraîne la poursuite de la baisse des ventes de lapin entier. Pour compenser ce déclin, les industriels de l'abattage font évoluer leurs gammes vers des produits différents répondant aux besoins des consommateurs. Les nouveaux produits élaborés cherchent à valoriser les qualités nutritionnelles de la viande de lapin : une viande blanche diététique, riche en Oméga 3, qui dès lors qu'elle peut être préparée rapidement, peut séduire une clientèle jeune et active, notamment féminine. Les voies explorées en matière de seconde transformation incluent les émincés nature ou marinés, les précuits, les viandes hachées et les viandes séparées mécaniquement (VSM) destinées à l'industrie charcutière.

Ces produits de seconde transformation facilitent la consommation de lapin par les enfants en augmentant la distanciation avec l'animal. Les nouveaux produits obtenus trouvent une part de marché significative, notamment au travers des petites et moyennes surfaces de centre ville et dans les grandes surfaces alimentaires. En 2025, 20% des ventes de viande de lapin, soit près de 10 000 tonnes, relèvent de cette catégorie.

Bénéficiant de la forte orientation de la consommation pour les viandes blanches, ces spécialités sont proposées à des prix de vente sensiblement plus élevés que les spécialités à base de volaille mais avec des écarts contenus, de l'ordre de 15 à 20%, qui permettent de les positionner comme une alternative crédible pour des consommateurs qui ont besoin de diversifier leur diète.

Les stratégies des acteurs de l'aval de la filière lapin

Pour tenir cette contrainte économique, les abattoirs déploient des stratégies basées sur les cinq leviers suivants :

- ***L'optimisation des processus d'abattage et de découpe***

En vue de réaliser des économies d'échelle et de pouvoir « peser » sur le marché, les entreprises d'abattage privilégient le regroupement des sites dispersés et la création d'unités importantes. L'automatisation des chaînes d'abattage et de découpe se poursuit, permettant d'augmenter la productivité du travail et d'améliorer les conditions de travail et la qualité des produits.

- ***La mise en place d'un programme de veille technologique et/ou de recherche-développement mutualisé***

Ce travail, placé sous l'égide de la section cunicole d'une large interprofession « volaille-lapin », porte notamment sur les qualités nutritionnelles de la viande de lapin et sur des technologies nouvelles de découpe automatisée, de séparation mécanique, de pré-cuisson et de conditionnement. Ces thématiques intéressent tous les industriels de la filière lapin qui n'ont pas les moyens humains et financiers, d'engager individuellement ces démarches.

- ***La recherche de synergies industrielles et commerciales, notamment avec la volaille***

Les groupes volaillers bénéficient d'avantages concurrentiels leur permettant de prendre le leadership dans la seconde transformation. Ils peuvent s'appuyer sur des capacités de recherche-développement plus étoffées, des volumes d'achat de matières premières importants, une plus grande flexibilité dans les conditionnements et des compétences accrues en logistique. Certains abattoirs de lapin développent leur rôle de fournisseur de produits alimentaires intermédiaires destinés aux industries d'assemblage alimentaire.

- ***La conquête de parts de marché dans les pays d'Europe du Sud et de l'Est***

Le dynamisme de la filière cunicole française et le fait qu'elle réponde aux normes européennes sur le bien-être animal lui permettent de gagner des parts de marché dans les pays du Sud et de l'Est. Ces volumes, qui restent modestes (4 000 à 5 000 tonnes en 2025), sont rémunérateurs et permettent de soutenir l'activité des sites industriels qui n'ont pas investi dans la seconde transformation.

- ***La contractualisation***

Les groupes industriels privilégient la contractualisation avec des groupements de producteurs ou avec de gros élevages capables de s'engager sur la fourniture de lots importants avec un haut degré d'homogénéité et des structures de coûts performantes. Les plannings de production sont pilotés par les entreprises de transformation dans une logique de flux tirés.

Les stratégies des acteurs de l'amont de la filière lapin

- ***Une concentration qui s'accélère dans le secteur de l'élevage***

La concentration est à la fois économique, géographique et organisationnelle. Le concept de grand élevage de plus de 3'000 cages-mères, avec main d'œuvre salariée ou sous forme sociétaire, se développe. Face à des éleveurs souvent autonomes au plan technique, les groupements de producteurs fusionnent et se restructurent pour apporter de nouveaux services comme la gestion de la main d'œuvre supplétive, le développement de systèmes d'information, l'animation de groupes de progrès, etc.

- ***Professionalisation, gains de productivité et normes « bien-être »***

La concentration s'accompagne d'une professionnalisation accrue et de la recherche d'une plus grande productivité. Celle-ci concerne en premier lieu le rendement en viande des carcasses. Les systèmes et les techniques d'élevage évoluent également, mais sans rupture par rapport à la situation de 2010. La directive européenne « bien-être animal » adoptée en 2015 et traduite en droit français impose la cage aménagée pour tous les nouveaux élevages. La consommation d'antibiotiques, largement encadrée pour l'ensemble des filières animales depuis 2012, est très restreinte dans les élevages cunicoles qui ont trouvé les solutions par le progrès technique, la génétique et les traitements préventifs (par exemples : acidifiants, phytases, probiotiques, etc.)

- ***La priorité au rendement viande et à la conformation***

Pour répondre à la demande des industriels qui recherchent des carcasses adaptées à la seconde transformation, les programmes de sélection évoluent pour donner plus de poids aux critères de rendement viande et de conformation.

Le rôle de l'interprofession

La filière lapin s'organise progressivement selon une logique d'écoute du marché, de flux tiré et de rapprochement avec l'univers de la volaille. Dans ce contexte, la structure et le rôle de l'interprofession évoluent. L'interprofession du lapin devient une section de l'interprofession volaille-lapin. Ce rapprochement permet de mutualiser les ressources. Il permet notamment de développer de nouvelles activités telles que la veille technologique. L'interprofession s'investit également davantage dans l'aval. Elle pilote des actions marketing ciblées sur des nouveaux produits et coordonne les dossiers portant sur l'assurance qualité et les standards nutritionnels. Par ailleurs, des indicateurs sont régulièrement publiés par l'interprofession dans le cadre de sa mission de communication sur les enjeux sociétaux liés à la production cunicole. La filière a su concilier production de masse et production nutritionnellement qualitative.

Menaces, opportunités et leviers d'action

Menaces

Ce scénario nécessite un comportement proactif des industriels pour proposer des produits « convenience ». Cela implique des investissements en marketing et recherche-développement, donc des risques financiers.

Une autre menace liée au développement des produits élaborés est l'importation de minerai pour approvisionner la seconde transformation.

Opportunités

Les opportunités fondamentales de ce scénario sont d'augmenter la valeur ajoutée créée par la filière cunicole en valorisant les savoir-faire acquis au stade de l'élevage et de l'abattage et de maintenir les volumes en dynamisant la consommation.

Leviers d'action

Les leviers d'action sont d'ordre divers :

- Mutualiser une partie de la recherche-développement pour limiter les risques financiers.
- Travailler à la simplification et à la standardisation des process et des produits.
- Faire évoluer le référentiel Lapin de France, pour proposer aux acheteurs un dispositif qualité complet et harmonisé, de nature à faciliter les transactions.
- Adapter les stratégies amont aux besoins du marché des produits « convenience » : caractéristiques des produits, productivité, etc.
- Favoriser l'orientation du marché par la mise en place de flux tirés, organisés par des contrats cadres.
- Mettre en place une communication collective pour la promotion de l'offre de produits « convenience ».
- Etc.

Les chiffres-clés de la filière – Scénario 1

Critères	1995	2010	2025	Δ	Δ
				(2010-1995)	(2025-2010)
Nombre d'élevages > 200 CM	2 000	1 550	1 050	-23%	-32%
Nombre total de lapines	786 000	680 000	610 000	-13%	-10%
Nombre de lapines/élevage	393	439	581	12%	32%
Production totale (TEC)	84 000	65 000	65 000	-23%	0%
Abattages contrôlés (TEC)	60 000	48 000	50 000	-20%	4%
Fabrications d'aliments (T)	675 000	415 000	385 000	-39%	-7%
Indice de consommation France	4,6	3,7	3,4	-21%	-7%
Indice de consommation rationnel	3,9	3,5	3,2	-10%	-9%
Nombre de sites d'abattage contrôlé	343	96	25	-72%	-74%
Nombre de groupements de producteurs	> 40	24	11	-40%	-54%
Population française (Millions d'habitants)	58	65	69	12%	6%
Exports - Imports (tonnes)	-3160	3050	4000		31%
Consommation globale de viande /habitant/an (kg)	99,13	91,52	85	-8%	-7%
Consommation de viande de lapin/habitant/an (kg)	1,50	0,95	0,88	-37%	-7%
Part des systèmes d'élevage "standards"	100%	100%	0%		
Part des systèmes d'élevage "standards +"	0%	0%	95%		
Part des systèmes d'élevage "alternatifs"	0%	0%	5%		
Part des élevages basés dans le Grand Ouest	60%	80%	85%		
Taux d'autosuffisance	96%	105%	107%		

Micro-scénarios

Problématiques	S0	S1	S2	S3	S4
Consommation, distribution & attentes sociétales	Les produits « convenience » tirent la consommation	Fins de mois difficiles	Des consommateurs responsables	Bien manger : une valeur sûre	
Systèmes de production de l'amont à l'abattoir	Spécialisation, standardisation et intensification	Du lapin « standard » avec une seconde transformation	Des modes de production qui répondent à des attentes sociétales élevées	Un lapin de haute qualité environnementale HQE	
Gouvernance et organisation de la filière	Le lapin joue solo	Le lapin dans l'univers de la volaille	Une filière intégrée dans un espace économique libéral	Le lapin de nos régions	L'interprofession régulatrice
Import/Export et relations internationales		La France qui gagne	Lapin high tech contre lapin low cost »	Export mais pas d'import	

Scénario 2

Diversification des systèmes d'élevage : un challenge réussi

Portée par le courant de l'éthique et du « bien manger », la filière lapin amorce une transition vers le développement durable et met en place un système d'élevage rationnel alternatif

La filière lapin en 2025

Contexte socio-économique et comportement des consommateurs

L'évolution du comportement des consommateurs est animée par deux tendances principales : le développement durable et le « bien manger ». Ces tendances sont portées par des groupes sociaux de plus en plus représentatifs, qui ont une influence forte sur les Pouvoirs Publics et les acteurs économiques. Concrètement ce phénomène se traduit par une intensification de la réglementation portant sur l'environnement et le bien-être animal (les cages aménagées sont devenues obligatoires) et par une pression des distributeurs qui incluent des exigences éthiques et nutritionnelles dans les cahiers des charges des produits qu'ils commercialisent sous leur marque. D'une manière générale, l'impact environnemental, la santé, le bien-être, la proximité et l'authenticité sont mis en avant et constituent des critères d'achat de plus en plus importants pour les consommateurs. Porté par ce courant, le « bio » a pris une place incontournable dans les achats des ménages avec une réglementation nationale qui s'est définitivement inscrite dans le cadre européen.

Stratégies des acteurs

Ces mouvements de fond qui déterminent 30 à 35% de la consommation alimentaire en 2025, ont conduit les acteurs de l'agro-alimentaire à mettre en place des stratégies d'adaptation qui se sont déployées tout au long de la chaîne d'approvisionnement. Ces stratégies reposent sur la segmentation des filières, la mise en place de dispositifs de certification et de labellisation des produits et le développement des circuits courts.

La filière lapin, sensibilisée au cours des années 2000 par les mises en cause d'associations de défense des animaux, s'engage dès les années 2010 dans la mise au point d'un mode de logement qui se différencie de la cage aménagée, devenue le « standard^o+ » cunicole. Un nouveau modèle d'élevage visant à répondre à des exigences plus élevées en matière de bien-être animal est développé puis déployé progressivement à partir de 2015. Ce modèle est transcrit dans un référentiel et donne droit à un label créé par l'interprofession et reconnu par les principaux distributeurs et par des associations de protection animale.

Un système d'élevage alternatif rationnel

Ce modèle implique des modifications significatives dans les pratiques d'élevage : si la cage grillagée aménagée reste utilisée en maternité, l'engraissement se fait en parc avec lumière naturelle. L'âge et le poids à l'abattage sont plus élevés (80 jours), l'alimentation prévoit selon les cahiers des charges une qualité non OGM, l'apport de foin de luzerne pour l'enrichissement en oméga³ etc. La conception permet une bonne évacuation des déjections et le maintien de bonnes conditions sanitaires. La génétique intègre dans son offre des critères de rusticité et les rythmes de reproduction sont moins intensifs.

Le système alternatif a été conçu de manière rationnelle. Il vise à proposer aux consommateurs un produit différent, issu d'un mode d'élevage alternatif, mais qui s'inscrit dans une consommation de masse. Les produits issus de la sous-filière « bien-être », qui peuvent afficher le label interprofessionnel reconnu, sont commercialisés par la grande distribution, notamment dans les magasins de centre ville et dans des enseignes spécialisées. Ils représentent en 2025, 20% des ventes de lapin. Les prix de vente sont en moyenne 15 à 20% supérieurs au lapin « standard¹ » et sont moins soumis aux aléas des promotions. Le haut niveau technique de la filière française permet au lapin « bien-être » de trouver des débouchés à l'exportation, notamment dans les pays européens où les exigences éthiques sont très élevées.

Une démarche collective sous l'égide de l'interprofession

Cette stratégie est mise en œuvre de façon coordonnée entre les différents acteurs de la filière, sous l'égide de l'interprofession qui remplit dans ce scénario sa mission de coordination et d'aide à l'évolution de la filière. En son sein, fabricants d'aliments, sélectionneurs, institut technique, groupements de producteurs, INRA, collaborent pour mettre au point et tester le référentiel. En aval, distributeurs, abatteurs et groupements investissent dans la R&D et dans le marketing, élaborent des dispositifs contractuels permettant de sécuriser la création de nouveaux élevages répondant au cahier des charges. A partir de 2015, une vingtaine d'élevages, d'une taille moyenne de 400 cages-mères, se convertissent ou se créent chaque année.

Une filière diversifiée avec des produits différenciés

Au sein de la filière « bien-être », les circuits courts et le « bio » se développent. Le modèle « bio » traditionnel a évolué selon deux conceptions. L'une repose sur un cahier des charges très contraignant qui maintient les animaux à l'extérieur, en enclos sur terrain herbagé. La productivité reste très inférieure à celles obtenues en modèle « standard » et modèle « bien-être ». La commercialisation est assurée par les producteurs à la ferme pour minimiser les coûts. Le second modèle « bio » a été permis par l'adoption d'un cahier des charges soumis au règlement européen. Il est suivi par des éleveurs en système « bien-être » avec une alimentation « bio » achetée et des fourrages produits sur la ferme. La commercialisation est assurée par les magasins spécialisés « bio » et dans les rayons « bio » des GMS.

¹ Rappelons que le lapin « standard » des années 2015-2025 n'est pas le même que celui de la période précédente. Il inclut des évolutions des modes de logement rendues obligatoires par la réglementation, notamment, la cage aménagée ; d'où son appellation « standard + ».

L'offre «locavore» répond aux attentes qualitatives et écologiques de certains consommateurs et à la recherche de produits savoureux et sains mais aussi respectueux de l'environnement. Le «locavorisme » représente une opportunité pour les petits bassins de production de regagner du terrain. Des circuits courts et des marques locales se développent, organisés par des structures interprofessionnelles régionales avec l'appui de collectivités locales, d'associations de consommateurs et le soutien de certains distributeurs.

A côté de ces nouveaux segments de marché, le lapin « standard°+ » (produit en cages aménagées) reste encore majoritaire avec 60% de part de marché mais des volumes qui baissent régulièrement. Le marché du lapin « standard + » est animé par des logiques promotionnelles. En conséquence, on assiste à une concentration accélérée de ce secteur qui se traduit par la fermeture de quelques sites d'abattage, par la diminution du nombre d'élevages et par l'augmentation de la taille moyenne des élevages.

Menaces, opportunités et leviers d'action

Menaces

Le risque principal est de ne pas parvenir à construire un modèle d'élevage alternatif suffisamment performant pour positionner les produits de ces élevages dans une gamme de prix acceptable par une proportion significative de consommateurs. Dans ce scénario, la part de marché atteinte en 2025 par les produits issus du système alternatif est de l'ordre de 20%.

Une des raisons qui pourrait faire échouer ce projet est de ne pas être en mesure de mobiliser des moyens suffisants, en termes financiers et en termes de compétences, pour mettre en place un programme expérimental.

Opportunités

L'opportunité fondamentale de ce scénario est de proposer aux consommateurs français une offre diversifiée, donnant le choix à chacun de consommer selon ses goûts, ses valeurs et ses moyens. Cette offre nouvelle s'appuie sur les savoir-faire des acteurs de la filière nationale et ouvre des perspectives pour les acteurs locaux.

Leviers d'action

La difficulté de ce scénario consiste à mettre au point un système alternatif rationnel. Cet objectif nécessite un intense effort de recherche-développement, qui pourrait être conduit dans le cadre d'un partenariat associant CLIPP, ITAVI, INRA, firmes services, sélectionneurs et acteurs industriels d'amont et d'aval.

Les chiffres-clés de la filière - Scénario 2

Critères	1995	2010	2025	Δ	Δ
				(2010-1995)	(2025-2010)
Nombre d'élevages > 200 CM	2 000	1 550	1 300	-23%	-16%
Nombre total de lapines	786 000	680 000	620 000	-13%	-9%
Nombre de lapines/élevage	393	439	477	12%	9%
Production totale (TEC)	84 000	65 000	55 000	-23%	-15%
Abattages contrôlés (TEC)	60 000	48 000	43 000	-20%	-10%
Fabrications d'aliments (T)	675 000	415 000	360 000	-39%	-13%
Indice de consommation France	4,6	3,7	3,8	-21%	3%
Indice de consommation rationnel	3,9	3,5	3,7	-10%	6%
Nombre de sites d'abattage contrôlé	343	96	65	-72%	-32%
Nombre de groupements de producteurs	> 40	24	18	-40%	-25%
Population française (Millions d'habitants)	58	65	69	12%	6%
Exports - Imports (tonnes)	-3160	3050	2000		-34%
Consommation globale de viande /habitant/an (kg)	99,13	91,52	75	-8%	-18%
Consommation de viande de lapin/habitant/an (kg)	1,50	0,95	0,77	-37%	-19%
Part des systèmes d'élevage "standards"	100%	100%	0%		
Part des systèmes d'élevage "standards +"	0%	0%	80%		
Part des systèmes d'élevage "alternatifs"	0%	0%	20%		
Part des élevages basés dans le Grand Ouest	60%	80%	70%		
Taux d'autosuffisance	96%	105%	104%		

Micro-scénarios

Problématiques	S0	S1	S2	S3	S4
Consommation, distribution & attentes sociétales	Les produits « convenience » tirent la consommation	Fins de mois difficiles	Des consom'acteurs responsables	Bien manger : une valeur sûre	
Systèmes de production de l'amont à l'abattoir	Spécialisation, standardisation et intensification	Du lapin « standard » avec une seconde transformation	Des modes de production qui répondent à des attentes sociétales élevées	Un lapin de haute qualité environnementale HQE	
Gouvernance et organisation de la filière	Le lapin joue solo	Le lapin dans l'univers de la volaille	Une filière intégrée dans un espace économique libéral	Le lapin de nos régions	L'interprofession régulatrice
Import/Export et relations internationales		La France qui gagne	Lapin high tech contre lapin low cost »	Export mais pas d'import	

La compétitivité par le prix

La demande de produits basiques à prix serrés s'accroît, poussant les acteurs de la filière lapin à intensifier la recherche de compétitivité par les prix

La filière lapin en 2025

Contexte socio-économique et comportement des consommateurs

Le modèle alimentaire français est tiré par un contexte économique de faible croissance et par la politique de prix agressive des distributeurs. Les consommateurs font de plus en plus attention à leurs dépenses alimentaires, pour pouvoir satisfaire d'autres postes budgétaires. Dans le domaine alimentaire, on assiste à une forte accentuation de la bipolarisation du comportement des consommateurs avec la recherche de prix bas pour les achats quotidiens, les achats « plaisirs » étant réservés aux périodes de fêtes et aux événements familiaux.

Dans ce contexte économique difficile, les exigences concernant le bien-être animal ne sont plus déterminantes et la réglementation évolue peu dans ce domaine.

Stratégies des acteurs

Les distributeurs répondent à ce comportement en augmentant la part des produits premiers prix et des produits en marque propre et en multipliant les promotions sur les marques nationales. Les enseignes « hard-discount » connaissent un développement important. De 13% en 2010, elles représentent désormais 20% de la distribution alimentaire.

Le secteur agro-alimentaire est directement concerné par ce phénomène de « retour au basique ». Les politiques d'innovation sont réduites et les stratégies marketing font la part belle aux promotions sur le lieu de vente. La banalisation des produits donne d'autant plus de pouvoir aux distributeurs.

Cette situation n'est d'une manière générale pas favorable à la consommation de viande qui décroît sensiblement tout au long de la période. La viande de lapin, qui souffre d'un handicap prix significatif, connaît une chute plus marquée. Les achats des ménages en GMS baissent de 30% au cours des quinze années.

Les industriels du lapin cherchent à réduire les coûts pour maintenir un écart de prix constant entre le lapin et la volaille. Dans un premier temps, l'optimisation passe par la simplification des process et par la réduction de la gamme de produits. Quand cela n'est pas suffisant, notamment parce que le marché est très concurrentiel, des restructurations sont opérées. Celles-ci portent sur le regroupement des sites industriels et sur la réorganisation de l'approvisionnement.

Vers l'intégration verticale

Les abattoirs les moins performants en termes de coût de main-d'œuvre sont fermés. Certaines entreprises ne trouvent pas de repreneurs. Les deux ou trois grands groupes qui dominent le paysage cunicole, s'orientent vers des formes d'intégration directe des élevages. Ce mode de gouvernance de la relation amont-aval permet de réduire les coûts de transaction et de mieux contrôler et optimiser les flux physiques et financiers. Les contrats sont conclus de façon bilatérale entre industriels et groupements ou directement entre abatteurs et éleveurs. Le pouvoir de négociation des groupements de producteurs est marginalisé et l'interprofession est inopérante dans ce domaine. Les éleveurs les moins performants ne sont pas intégrés ou à des conditions moins favorables. La mise en place des contrats d'intégration entraîne de nombreuses cessations d'activités.

Gains de productivité en amont

Les systèmes de production en élevage et dans les abattoirs sont orientés par la logique de réduction des coûts. En élevage, des gains de productivité de l'ordre de 10 à 15% sont réalisés en augmentant la prolificité et en abaissant l'indice de consommation. La taille des élevages augmente significativement, en lien avec les nombreuses cessations, ce qui permet d'optimiser le fonctionnement des ateliers et de réaliser des économies d'échelle. L'intégration des nouvelles normes de bien-être animal se fait à minima. Seuls les élevages les plus performants investissent dans la cage aménagée. La forte diminution du nombre d'élevages entraîne également une concentration chez les fournisseurs et une réduction des budgets consacrés à la recherche-développement et au marketing.

Menaces, opportunités et leviers d'action

Menaces

La principale menace de ce scénario est la fuite en avant dans une logique de réduction des coûts. Dans un contexte de banalisation des produits et de concurrence exacerbée entre les différentes viandes, le risque est que la viande de lapin ne parvienne pas à tirer son épingle du jeu et que les volumes chutent d'autant plus. Dans cette perspective, on risque de passer sous un volume critique qui ne permet plus d'engager des programmes de recherche-développement et donc de ralentir le progrès technique.

Opportunités

La filière française est la plus performante d'Europe et dispose d'outil de recherche-développement lui permettant d'espérer réaliser des gains de productivité substantiels.

Leviers d'action

Tous les leviers qui permettent de baisser les coûts de production mais également ceux qui entraînent une baisse des coûts de transaction, par exemple, l'intégration verticale et la diminution du nombre d'opérateurs.

Les chiffres-clés de la filière – Scénario 3

Critères	1995	2010	2025	Δ	Δ
				(2010-1995)	(2025-2010)
Nombre d'élevages > 200 CM	2 000	1 550	600	-23%	-61%
Nombre total de lapines	786 000	680 000	450 000	-13%	-34%
Nombre de lapines/élevage	393	439	750	12%	71%
Production totale (TEC)	84 000	65 000	45 000	-23%	-31%
Abattages contrôlés (TEC)	60 000	48 000	35 000	-20%	-27%
Fabrications d'aliments (T)	675 000	415 000	250 000	-39%	-40%
Indice de consommation France	4,6	3,7	3,2	-21%	-14%
Indice de consommation rationnel	3,9	3,5	2,9	-10%	-17%
Nombre de sites d'abattage contrôlé	343	96	15	-72%	-84%
Nombre de groupements de producteurs	> 40	24	8	-40%	-67%
Population française (Millions d'habitants)	58	65	69	12%	6%
Exports - Imports (tonnes)	-3160	3050	1500		-51%
Consommation globale de viande /habitant/an (kg)	99,13	91,52	70	-8%	-24%
Consommation de viande de lapin/habitant/an (kg)	1,50	0,95	0,63	-37%	-34%
Part des systèmes d'élevage "standards"	100%	100%	100%		
Part des systèmes d'élevage "standards +"	0%	0%	0%		
Part des systèmes d'élevage "alternatifs"	0%	0%	0%		
Part des élevages basés dans le Grand Ouest	60%	80%	95%		
Taux d'autosuffisance	96%	105%	103%		

Micro-scénarios

Problématiques	S0	S1	S2	S3	S4
Consommation, distribution & attentes sociétales	Les produits « convenience » tirent la consommation	Fins de mois difficiles	Des consom'acteurs responsables	Bien manger : une valeur sûre	
Systèmes de production de l'amont à l'abattoir	Spécialisation, standardisation et intensification	Du lapin « standard » avec une seconde transformation	Des modes de production qui répondent à des attentes sociétales élevées	Un lapin de haute qualité environnementale HQE	
Gouvernance et organisation de la filière	Le lapin joue solo	Le lapin dans l'univers de la volaille	Une filière intégrée dans un espace économique libéral	Le lapin de nos régions	L'interprofession régulatrice
Import/Export et relations internationales		La France qui gagne	Lapin high tech contre lapin low cost »	Export mais pas d'import	

7. Enjeux et stratégies pour la filière

LES ENJEUX POUR LA FILIERE

Au regard des scénarios élaborés, plusieurs enjeux majeurs apparaissent :

- Conquérir de nouveaux consommateurs, notamment chez les plus jeunes
- Définir une stratégie de réponse aux attentes sociétales
- Gagner en compétitivité
- Anticiper les besoins d'évolution de la filière, en termes de mode d'organisation et de structuration.

Face à ces enjeux, plusieurs leviers peuvent être actionnés. La conquête de nouveaux consommateurs pourrait être traitée comme une problématique de communication, avec l'objectif de rajeunir l'image de la viande de lapin. Mais ce serait une démarche réductrice et vouée à peu de succès que de limiter les efforts à la communication. Le développement d'une gamme de produits transformés ou semi-transformés, faciles et rapides à préparer, bénéficiant d'une bonne image nutritionnelle apparaît comme un impératif pour séduire les urbains actifs et les consommateurs plus jeunes. La gamme existante est insuffisamment structurée et pas toujours très bien référencée. La majeure partie du lapin reste vendu entier, découpé ou non. Le défi consiste donc à créer une « success story » du lapin, au rayon des produits «convenience». Des gains de compétitivité en élevage sont nécessaires mais d'une manière générale, le levier d'action majeur réside dans la décision des entreprises, et la prise d'initiatives au niveau collectif. Le besoin de recherche-développement, d'industrialisation et de marketing peut être partiellement résolu par la mutualisation des compétences et des moyens au sein de la filière, des synergies industrielles au sein d'entreprises ou par des partenariats, internes au secteur du lapin ou associant d'autres secteurs.

Définir une stratégie de réponse aux attentes sociétales est une problématique qui concerne tous les acteurs de la filière cunicole. Cet enjeu peut être abordé de façon défensive ou offensive. Le scénario 2, élaboré par le groupe de prospective, privilégie une approche proactive visant à répondre aux différents segments de consommateurs : ceux dont le comportement est motivé par le niveau de prix à la recherche d'un produit dûment réglementé et compétitif issu d'élevages ayant fait progresser le modèle technique actuel ; ceux dont les exigences éthiques orienteront leur choix vers un lapin issu un modèle d'élevage alternatif privilégiant le bien-être animal avec, par exemple, une phase d'engraissement plus longue, dans un mode de logement adapté, et dans certains cas une alimentation bio. La mise en place de cette stratégie va demander des efforts importants pour concevoir, tester et déployer un mode alternatif d'élevage rationnel, économiquement viable. Etant donné qu'il n'existe à ce jour aucun exemple réussi de solution d'élevage alternative dans les pays producteurs voisins, les acteurs de la filière française qui disposent d'un niveau de compétence technique élevé ont tout intérêt à coordonner leur démarche, pour mutualiser les ressources, mais aussi pour avoir un impact plus fort vis-à-vis de la distribution et des prescripteurs. Dans ce scénario, la contribution de la recherche publique est impérative aux côtés des acteurs privés.

Si dans les scénarios°1 et 2°, des gains de compétitivité sont attendus, dans le scénario°3, l'hypothèse retenue de crise économique persistante met en évidence pour la filière lapin le risque encouru par la seule logique de réduction des coûts. La menace consisterait alors pour le secteur à tomber sous un volume critique qui ne permette plus de soutenir le progrès technique et la promotion du produit. L'intensification de la production trouve aussi ses limites dans l'image qu'en perçoit le consommateur.

L'organisation de la filière diffère selon les scénarios. D'un schéma de filière tirée par l'univers de la volaille dans le scénario°1 à celui d'une filière qui maintient son autonomie et ses particularismes dans le scénario°2, le besoin de contractualisation est manifeste pour permettre aux acteurs de mettre en place des systèmes de production efficaces au plan de la compétitivité, équitables au plan de la répartition des marges et sécurisants face aux risques financiers générés par les investissements de la filière.

La filière cunicole est également amenée à se concentrer, à restructurer certains pans de son activité. Ces évolutions relèvent des stratégies des entreprises impliquées dans la filière. Cela permettrait de limiter la concurrence entre les entreprises, diminuer les coûts, renforcer les compétences et peser davantage face à la distribution.

Il est donc important de pouvoir fournir aux acteurs économiques des perspectives et un cadre d'analyse commun leur permettant d'élaborer leur réflexion. Il s'agit là, pour les responsables de l'interprofession, d'une responsabilité collective, qui peut être exercée de différentes façons et dont la section suivante donne un aperçu.

DES SCÉNARIOS À L'ACTION STRATÉGIQUE

Les scénarios sont un outil pour améliorer la qualité de la réflexion stratégique au sein de la filière. L'objectif est d'aboutir à l'élaboration d'une stratégie collective, basée sur un diagnostic partagé et une vision commune des principaux enjeux auxquels la filière va devoir faire face. Ce passage des scénarios à la stratégie n'est toutefois ni spontané, ni automatique. Il nécessite un travail, qui peut être de longue haleine, pour consolider la capacité d'action collective des acteurs.

Dans cette partie, nous présentons les méthodes recommandées par le Cabinet Peri°G, accompagnateur de la filière dans sa démarche Prospective, pour faciliter et outiller ce processus et les voies ouvertes par le travail collectif mené sous l'impulsion de l'interprofession.

1. Éléments de méthode

Conversation stratégique

Certains auteurs dans le domaine de la prospective emploient l'expression « conversation stratégique » pour caractériser le type de dialogue qui doit se nouer entre les parties prenantes, autour des scénarios. Cette conversation est un processus très impliquant pour les participants, qui sont amenés à remettre en cause leurs représentations du monde et à accepter de considérer d'autres options stratégiques. Il s'agit de commencer à articuler des propositions d'action concrètes qui auront inévitablement un impact sur le cours des choses. On peut donc comprendre que les participants, qui deviennent du coup des décideurs, aient besoin d'un peu de temps pour franchir cette étape. Il faut essayer de faciliter la concertation. Dans les mois qui suivent l'élaboration des scénarios, les acteurs de la filière peuvent se retrouver pour échanger. Ces rencontres peuvent prendre des formes diverses : formations, séminaires, réunions, etc. En parallèle de ces réunions entre acteurs, il est également nécessaire de poursuivre le travail de veille collaborative qui permet d'enrichir et de faire vivre les scénarios. Le point essentiel est de maintenir une tension forte autour des enjeux fondamentaux qui ressortent des scénarios.

Avancer pas à pas pour consolider les points de convergence

Il est important que les acteurs de la filière ne confondent pas les scénarios et les options stratégiques. Le rôle des scénarios est de créer un contexte qui favorise une réflexion stratégique créative et innovante. C'est pour cela que les scénarios sont volontairement conçus de manière divergente.

A contrario, élaborer une stratégie collective suppose de mettre en place un processus convergent. La convergence se heurte à des obstacles divers : difficultés de compréhension, conflit d'intérêt ou de leadership, etc. Pour ne pas décourager les participants et éviter que le processus ne s'enlise, il est important de pouvoir capitaliser rapidement les premiers acquis.

Il convient de ne pas attendre une convergence générale et de commencer d'agir à partir de consensus locaux. Par exemple, si les participants sont d'accord sur l'intérêt d'un nouveau modèle d'élevage, on peut leur proposer d'engager un travail d'expérimentation, sans attendre d'avoir un consensus sur l'ensemble de la stratégie de déploiement d'un tel modèle.

La convergence est un processus qui se construit pas à pas, en créant des points d'ancrage sur des questions spécifiques qui font l'objet d'un consensus local. La stratégie globale émergera dans un second temps.

Organiser l'innovation

Dans l'optique des scénarios¹ et ², la filière lapin se trouve face à une obligation d'innover. Dans le scénario¹, le cœur de l'innovation porte sur la seconde transformation et dans le scénario², sur les systèmes d'élevage. Pour autant ces innovations concernent l'ensemble des acteurs de la filière ; d'une part parce qu'elles poursuivent un but commun qui est de dynamiser la consommation de viande de lapin et de créer de la valeur et d'autre part parce qu'elles nécessitent de mobiliser les ressources et qu'elles auront des impacts sur les différents niveaux de la chaîne de valeur. La tendance actuelle en matière d'innovation est de construire des prototypes, c'est-à-dire des ébauches non totalement finalisées et de les mettre rapidement en phase expérimentale, que ce soit en conditions de laboratoire ou en milieu naturel. L'objectif est d'avoir un retour d'expérience rapide. Cette approche permet de réduire les coûts et la durée de développement. Elle garantit également une meilleure pertinence dans un environnement turbulent.

2. Les voies ouvertes par le travail interprofessionnel

L'interprofession est un lieu d'échanges, qui s'est organisé depuis plus de dix ans pour mener à bien ses missions. En outre, la filière cynicole a, par sa taille, l'avantage de pouvoir réunir facilement les acteurs majeurs, simplifier les prises de décisions autour de projets d'intérêt général, s'appuyer sur des compétences scientifiques et techniques externes et mettre en place des outils de pilotage efficaces.

La démarche Prospective a généré 3 scénarios volontairement contrastés pour ouvrir le champ à des orientations stratégiques innovantes. Il n'en demeure pas moins que certains projets menés par l'interprofession parallèlement à la Prospective visent des objectifs identifiés dans les scénarios.

La mise au point de systèmes d'élevage alternatifs notamment, fait l'objet d'un travail initié au sein du CLIPP dans un groupe de travail « Modélisation » qui réunit les compétences des professionnels, de l'Institut Technique ITAVI et de l'INRA. La réflexion stratégique peut donc trouver un cadre de travail déjà structuré et motivé qui devra confronter ses objectifs à ceux du Conseil d'administration du CLIPP pour construire un projet d'innovations.

L'innovation, la recherche et développement sont aussi indispensables dans le scénario^{°1}. Pour relever le défi d'une « success story » du lapin, la mutualisation de certaines compétences coûteuses ou trop longues à acquérir a été mise en hypothèse. Elle implique une capacité à collaborer et/ou à établir des relations contractuelles interentreprises. Le rôle que l'interprofession pourra jouer dans ce domaine sera plus complexe mais l'initiation de « conversations stratégiques » ou « d'avancées pas à pas » pourra favoriser l'émergence de solutions.

La contractualisation fait aussi partie des chantiers ouverts au sein de l'Interprofession. La Prospective donne une impulsion supplémentaire aux échanges engagés et ouvre plus largement la réflexion sur l'organisation de la filière.

BIBLIOGRAPHIE GENERALE

- Agreste, La cuniculture française Enquête cuniculture 1994, Les cahiers, n° 42-43, SCEES-INRA, novembre 1999
- Agreste, Poitou-Charentes : 3e producteur et 1er abatteur français de lapins, Agreste Poitou-Charentes, Avril 2010, n°8
- Aubert C., Greffard B., Amand G, Ponchant, P., Elevage cunicole et environnement, 13^{ème} Journées de la Recherche Cunicole, Le Mans, 17-18 Novembre 2009, 12 pages
- Avitalia, Production and world market: the rabbit in the European Union
- Azard, A., La production cunicole française : caractérisation des systèmes de production et perspectives d'évolution, ITAVI Service Economie - Juin 2006, 79 pages
- Braine A., Jentzer A., Le lapin : une filière malmenée depuis 2007, ITAVI Service Economie
- Braine A., Jentzer-Azard A., Economie de la production française de lapins des années 80 à nos jours, ITAVI Service Economie
- Casagrande, P. Évolution sur dix ans de la consommation alimentaire : moins de matières grasses animales dans nos assiettes, *Analyse*, Centre d'Etude et de Prospective, n°12 Mars 2010
- Cazes-Valette G., Le rapport à la viande chez le mangeur français contemporain, Rapport d'étude sociologique, Groupe ESC Toulouse / CCIT Cofinancé par Ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation, de la Pêche et des Affaires Rurales, Octobre 2003 -Novembre 2004
- Chambre d'Agriculture des Pays de la Loire, La filière cunicole ligérienne : situation et perspective, Septembre 2010, 40 pages
- CLIPP, Bilan et Orientations de la filière cunicole, 2009
- CLIPP, La filière cunicole française : bien-être, traçabilité
- CREDOC, Fournitures de données relatives à la consommation de produits carnés en restauration hors foyer en France, 9 février 2010
- CREDOC, La vente à distance dans la nouvelle révolution commerciale. Décembre 2009
- CREDOC, Quel commerce pour demain ? La vision prospective des acteurs du secteur. Novembre 2010
- CREDOC-PROTEINES, Comprendre et anticiper les changements de comportements des consommateurs. Quelles réponses pour les industriels aux enjeux sur le marché des produits agro-alimentaires. Les rencontres de l'alimentation – session du 14 mai 2009
- Colla E., The Outlook for European Grocery Retailing: Competition and Format Development Int. Rev. of Retail, Distribution and Consumer Research Vol. 14, No. 1, 47–69, January 2004
- Coutelet, G., Principaux résultats issus du réseau de fermes de références cunicoles au cours de la campagne 2009-2010, ITAVI Service économie
- Coutelet, G, Gestion technico-économique des éleveurs de lapins de chair, Programmes RENACEB et RENALAP, Résultats 2010, ITAVI Service économie
- FranceAgriMer, Filières avicoles/cunicoles, données statistiques, *Les cahiers de FranceAgriMer*, 2009
- FranceAgriMer, La consommation de produits carnés en 2009

FranceAgriMer, Crise économique et comportements de consommation alimentaire des Français- 2011

Fortun-Lamothe L., Gidenne T., Filière cunicole française et systèmes d'élevage - Avant-propos, *INRA Productions Animales* 2008

Fortun-Lamothe L., Quelle est la durabilité de la production cunicole ? Atouts et limites des conditions d'élevage actuelles, 12èmes Journées de la Recherche Cunicole, 27-28 novembre 2007, Le Mans, France, 12 pages

Gozé-Bardin, I., Une analyse prospective des organisations logistiques de la distribution, Notes de synthèse du SESP, N°168 janvier 2008

Hanping Y., Manxing Z., Youzhang S., Brief conditions of rabbit farming in China, Letter to the editor, *World Rabbit Science*, Vol 10 (4), 181-184

IFOP, Baromètre d'image de la viande de lapin, Mars 2010

ITAB, FNAB, CAB, Journée Lapin Biologique (Actes), Nantes, 28 Janvier 2010

INRA-ITAVI, La filière agricole française à l'horizon 2025, Rapport du groupe de travail Prospective avicole, Octobre 2009

Jacquet, M., Vue générale de la détention des lapins en Europe, Filière Avicole et Cunicole Wallonne, Gembloux, 4 Octobre 2010

Denis Lerouge, INTERBEV : le consommateur de viandes en Europe par Denis Lerouge, Octobre 2010

Kantar Worldpanel, Les achats de viande des ménages français en 2010, Données arrêtées au 26 Décembre 2010

Magdelaine, P., Economie et avenir des filières avicoles et cunicoles, *INRA Productions Animales*, 2003, 16 (5), 349-356

Merdji M., Lambert JL., Le marché français de la viande de lapin : approche qualitative et quantitative, CLIPP-Ministère de l'agriculture, Programme Aliment Demain, novembre 1999

Moati P., Jauneau P., Lourdel V., Quel commerce pour demain ? La vision prospective des acteurs du secteur, Cahier de recherche n°271, CREDOC, Novembre 2010

OFIVAL, Le lapin en France : fixation des prix et organisation de la filière, n°7, juillet 1996

Observatoire des Métiers des Industries Alimentaires : étude prospective du marché alimentaire à l'horizon 2020. Mai 2008

Recours F., Hebel P., Évolution des comportements alimentaires : le rôle des générations *Cahiers d'économie et sociologie rurales*, n° 82-83, INRA 2007

Rougeot, J., Origine et histoire du lapin, INRA, Laboratoire des Pelages, Toisons et Fourrures, Jouy-en-Josas

Roustan A., L'amélioration génétique en France : le contexte et les acteurs - Le lapin, *Productions Animales*, hors série « Eléments de génétiques quantitatives et applications aux populations animales, 1992, p. 45-47

Sebillotte M., Sebillotte C., Recherche finalisée, organisations et prospective : la méthode prospective SYSPAHMM (Système, Processus, Agrégats d'Hypothèses, Micro- et Macro scénarios), *OCL* Vol. 9 N° 5 Septembre-Octobre 2002 (329)

Subdirección General de Productos Ganaderos, El sector de la carne de conejo en cifras. Principales indicadores económicos en 2009

Szendri Zs., Szendri É., Hungarian rabbit meat export in the aspect of the world market, 9th World Rabbit Congress, 2008, Verona, Italy

XERFI : Les débouchés hors GSA et RHF, une manne pour les industriels de l'agroalimentaire. Décembre 2010



Comité Lapin Interprofessionnel pour la Promotion des Produits

28 rue du Rocher – 75008 Paris

Tél : 01 45 22 62 / Fax : 01 43 87 46 13



Institut Technique de l'Aviculture

28 rue du Rocher – 75008 Paris

Tél : 01 45 22 62 40 / Fax : 01 43 87 46 13



FranceAgrimer

Etablissement national des Produits de l'Agriculture et de la Pêche

12, rue Henri Rol-Tanguy - TSA 20002 - 93555 Montreuil-sous-Bois cedex

Tél. : 01 73 30 30 00 / Fax : 0 1 73 30 30 30



PERI-G

Jean-Luc PETIT, consultant

rue de l'île Mystérieuse - 80440 BOVES

Tél : 03 22 53 56 81 / Fax : 03 22 50 20 48