

RECHERCHES EN ECONOMIE ET SOCIOLOGIE RURALES

SEGMENTATION DE L'OFFRE ET RELATIONS ENTRE PRODUCTEURS ET DISTRIBUTEURS

QUELLES STRATÉGIES DE LA GRANDE DISTRIBUTION APRÈS LA CRISE DE LA "VACHE FOLLE" ?

Le développement des Marques de Distributeurs (MDD) dans le secteur des produits agricoles frais est un phénomène récent, dont l'émergence est étroitement liée aux crises alimentaires et sanitaires des dernières années. Ainsi, en même temps que les pouvoirs publics créaient de nouveaux dispositifs de contrôle sanitaire, resserraient les normes réglementaires de production ou faisaient évoluer la réglementation sur les signes officiels de qualité (SOQ), de nouvelles stratégies de segmentation de l'offre étaient adoptées par certains distributeurs, sur la base d'une implication plus grande au niveau de l'amont agricole. Initiées dans le secteur de la viande, directement touché par la crise de la "vache folle", ces démarches se sont développées ensuite dans d'autres secteurs comme ceux des fruits et légumes, du poisson, des fromages et du vin.

En quoi ces démarches modifient-elles l'offre alimentaire proposée aux consommateurs ? En quoi modifient-elles les relations entre les producteurs et les distributeurs et sous quelles conditions les uns et les autres ont-ils intérêt à s'y engager ? Comment ces démarches viennent-elles interagir avec celles des pouvoirs publics et, notamment, le relèvement des standards de qualité minimum ? Ce sont ces questions qui sont examinées dans cette étude à partir de l'exemple de la viande bovine.

Différents types de MDD différenciées

La concurrence entre enseignes dans le contexte de crise sur les produits alimentaires a conduit les distributeurs à sortir, au moins partiellement, du schéma d'approvisionnement traditionnel qui consistait en des achats d'un produit générique¹ sur les marchés "spots" ou à des fournisseurs-abatteurs considérés comme de simples sous-traitants. Ils se sont en effet engagés dans des accords d'approvisionnement, établis parfois directement avec des producteurs agricoles, pour segmenter l'offre proposée aux consommateurs et développer des politiques de différenciation. Les stratégies adoptées peuvent être décrites selon deux axes : (i) l'implication de l'enseigne sur la définition des caractéristiques du produit et le type de signalisation de ces caractéristiques au consommateur, (ii) la structure du linéaire (nombre de segments et degré de différenciation de chaque segment par rapport au produit générique). Concernant le premier axe, les stratégies adoptées par les distributeurs relèvent de trois modèles différents :

· Le premier modèle correspond à la commercialisation de produits vendus sous la marque d'enseigne, ou sous

une marque détenue par l'enseigne, sur la quasi-totalité du linéaire de viande bovine du distributeur. Ces produits se positionnent comme de proches substituts du produit générique ; ils ne sont pas associés à un signe officiel de qualité et font essentiellement l'objet de contrôles internes (exemple, la marque "Jean Rozé la Viande" d'Intermarché). Cette démarche relève de ce que l'on nommera ici les "**MDD de substitution**".

· Le deuxième modèle correspond à la commercialisation de produits vendus sous la marque d'enseigne, différenciés du produit générique et présents sur seulement une fraction du linéaire. La différenciation peut reposer sur une Certification de Conformité Produit (CCP), qui rend obligatoire un contrôle externe par un organisme indépendant de certification (par exemple, les marques "Bœuf Sélection Auchan" (BSA) ou "Engagement dès l'origine" (EDO) de CORA) ou être uniquement l'objet de contrôles internes (par exemple, la marque "Sélection Champion"). Généralement, la relation est établie avec des entreprises d'abattage qui ont la responsabilité de la sélection et de l'organisation de l'approvisionnement en provenance des éleveurs. Cette démarche est dénommée ici "**MDD de segmentation**".

¹ Nous entendons par "produit générique", le (ou les) produit(s), mis en marché par les producteurs et achetés par les distributeurs, sans marques ni signes particuliers. Ces produits peuvent être hétérogènes mais le fonctionnement des marchés amont fait qu'ils ne sont pas différenciés en prix. Ils correspondent à l'application stricte de la réglementation qui définit ce que nous appelons plus loin le "standard de qualité minimum".

· Le troisième modèle correspond à la commercialisation de produits pour lesquels la marque d'enseigne est associée à une notion de "filière" et utilise systématiquement une CCP. La relation est établie de façon directe avec une ou plusieurs organisations de producteurs, seule(s) à même de fournir le produit en question (exemple, la "Filière Qualité Carrefour" (FQC) en race Normande). Le cahier des charges est détenu par une association où siègent des représentants des producteurs et du distributeur ou est conjointement détenu par les producteurs, l'industriel et le distributeur. Cette démarche est dénommée ici "**Marque de filière**" (MDF).

Le développement de ces démarches dépend des types de produits et surtout de "l'espace" laissé libre pour des signaux de qualité portés par les distributeurs. Ainsi sur le marché de la volaille, le segment de la qualité supérieure en poulet entier étant déjà largement occupé par le Label Rouge, le développement de marques de distributeurs s'est fait sur un segment intermédiaire (entre générique et label) selon un schéma "MDD de segmentation", ou sur le segment des produits découpés et élaborés. Dans le cas de la viande de porc, l'intervention des distributeurs dans le domaine de la viande fraîche a pour l'essentiel donné lieu à la création de "MDD de substitution" (exemple, la marque Louis d'Armel d'Intermarché). Par contre, dans le secteur de la viande bovine non transformée, les démarches initiées par les distributeurs se déclinent selon les trois modalités décrites plus haut et représentent, au total, entre 35 et 40% de l'offre hors promotions de la grande distribution. Comme cela est illustré sur le schéma 1, ces MDD se positionnent selon un degré de différenciation et une hiérarchie des prix de détail oscillant entre +5% et +20% de supplément de prix vis-à-vis du produit générique.

Les écarts de prix entre les différents modes de signalisation (tableau 1) reposent, non seulement sur des écarts de coûts de production liés à des cahiers des charges plus ou moins exigeants, mais aussi sur des démarches de tri et de contrôle plus ou moins renforcées. A cet égard, une décision importante est celle du recours à des contrôles par un organisme tiers de certification.

Pour ce qui est du deuxième axe, le problème posé à chaque distributeur est d'opter pour un type de MDD et

de définir la place qu'il lui réserve dans la structure du linéaire. La réponse varie selon les enseignes en fonction du format des magasins, du caractère plus ou moins centralisé des approvisionnements, du positionnement en prix et des stratégies adoptées pour se différencier des concurrents. Comme le montre le schéma 2, dans le cas de la viande bovine, la structure du linéaire varie ainsi sensiblement avec, selon les cas, un seul segment de produit (par exemple, Intermarché), deux segments (par exemple, CORA) ou trois segments (par exemple, Auchan et Carrefour) ².

Au-delà de cette diversité, on remarque que le choix du type de MDD, parmi les trois modèles énoncés plus haut, repose de façon générale sur l'arbitrage suivant :

- soit la différenciation qualitative de la MDD vis-à-vis du produit générique est faible ; les écarts de coût de production et de prix de détail par rapport à ce générique sont faibles ; une large part du linéaire est occupée par ce produit qui fait l'objet d'un engagement du distributeur portant uniquement sur le niveau des garanties sanitaires ;

- soit la différenciation de la MDD est plus forte, induisant alors des surcoûts plus importants et un écart de prix final plus élevé, mais pour des engagements de la part du distributeur portant, à la fois, sur la sécurité et la qualité des produits offerts. Le produit est alors présent sur une plus faible fraction du linéaire.

Les ajustements opérés par les distributeurs au cours des dernières années, en particulier à l'occasion des deux crises de l'ESB, traduisent la recherche du positionnement pertinent pour chacun d'entre eux. Il est probable que les modalités de segmentation retenues à ce jour ne sont pas stabilisées, comme en témoigne, par exemple, la diminution du recours aux CCP dans certaines enseignes. En outre, la réglementation sur "l'agriculture raisonnée" et, d'une façon générale, la remontée qualitative du produit générique sous l'effet de contraintes réglementaires renforcées, peuvent modifier les choix de segmentation de l'offre. En laissant de côté la question de la place que vont prendre à l'avenir les labels et l'agriculture biologique, ceci conduit à discuter, tout particulièrement, de l'évolution possible de la place des marques de filière dans les approvisionnements des distributeurs relativement aux produits génériques et aux MDD de substitution.

Schéma 1

Écarts de prix entre les divers types de marques et le standard en viande bovine non transformée

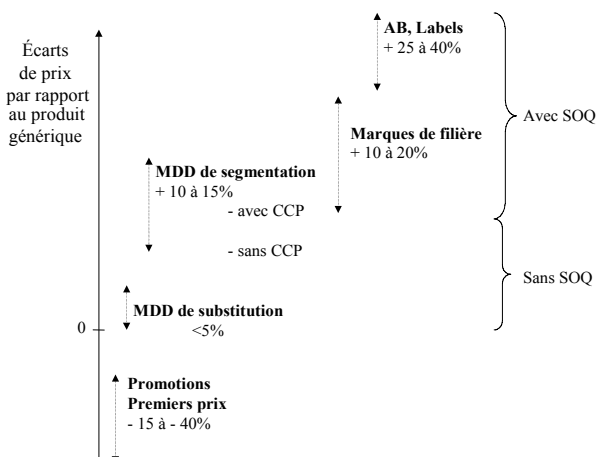
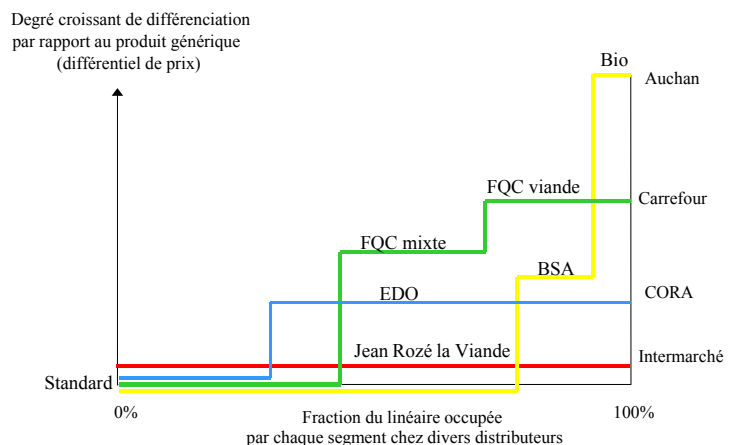


Schéma 2

Segmentation de l'offre de viande bovine chez différents distributeurs (hors promotions et premiers prix)



² Depuis la deuxième crise de l'ESB, la segmentation a pris en compte de façon assez nette la race. Sans entrer ici dans les détails, on peut noter que l'offre promotionnelle et de "premiers prix" est constituée pour l'essentiel de vaches laitières de réforme. En offre générique, on trouve surtout de la vache laitière de réforme (en déclin depuis la 2ème crise ESB), de la vache de race à viande et du jeune bovin de race à viande (en progression). Dès qu'il y a une politique de différenciation sur la base d'une CCP, celle-ci s'appuie essentiellement sur des vaches de race à viande ou parfois des vaches de race mixte.

Tableau 1 - Déterminants des écarts de prix de détail en grande et moyenne surface selon les degrés de différenciation

	Offre de l'amont agricole	Tri des animaux et des carcasses	Degré de dépendance du distributeur
- Agriculture Biologique - Label	-faible à insuffisante par rapport à la demande des GMS - limitée	- peu de tri sur des critères autres que le mode de production biologique - tri qualitatif sur des critères rigides fixés par l'amont	- très fort (rupture de livraison, contraintes amont spécifiques) - forte (contraintes amont spécifiques)
Marque de filière (avec Certification)	assez importante pour satisfaire la demande GMS	tri qualitatif sur des critères fixés initialement par la GMS	moyen (fonction des critères de spécificité amont : race, région,...)
MDD de segmentation (Certifiée ou non)	assez importante pour satisfaire la demande GMS	gestion souple des critères de tri par la GMS	faible
MDD de substitution	très importante et suffisante	tri limité aux aspects déqualifiants	faible

	Surcoûts de production	Coûts de contrôle	Coûts publi-promotionnels	Surcoûts logistiques et organisationnels
- Agriculture Biologique - Label	- élevés - élevés	- significatifs - significatifs	coûts unitaires élevés, mais communication collective avec financement institutionnel	- très importants - significatifs
Marque de filière (avec Certification)	faibles	significatifs	variables	faibles
MDD de segmentation (Certifiée ou non)	~0	variables	faibles (simple publicité sur le lieu de vente)	faibles
MDD de substitution	~0	faibles (autocontrôle)	budget élevé mais coût unitaire faible	plutôt sources d'économie

Une création de valeur à travers les marques de filières

A travers l'instauration de relations directes avec des groupements de producteurs, la mise en place des MDD différenciées vise à dégager deux sources de valeur : d'une part, une réduction des coûts de gestion opérationnelle des flux par le regroupement de l'offre en amont, la minimisation des stocks en aval et la réduction des risques de rupture ; d'autre part, une segmentation de l'offre et une différenciation des produits, censées répondre aux attentes des consommateurs en matière de signalisation et d'engagement sur les caractéristiques des produits.

Pour analyser les mécanismes économiques qui influent sur la capacité des opérateurs à tirer parti de cette seconde source de valeur, nous avons proposé une modélisation des relations entre producteurs et distributeurs en prenant comme base d'analyse le schéma qui pousse le plus loin la coordination entre l'amont et l'aval, à savoir les MDF (cf. encadré). Cette modélisation a été calibrée à partir de données économiques recueillies sur différentes filières et de la base de données du "Service des nouvelles des marchés" du ministère en charge de l'Agriculture. Les simulations effectuées permettent de mettre en évidence certains mécanismes économiques qui régissent les relations producteurs-distributeur dans ce contexte de segmentation et de différenciation. D'une façon générale, il ressort de l'analyse les éléments suivants :

1. Dans un contexte de forte incertitude sur le niveau qualitatif du produit générique (et donc de crise de confiance des consommateurs vis-à-vis de ce produit) la mise en place des MDF est créatrice de valeur pour la filière (producteurs et distributeur). La segmentation de l'offre permet en effet de tirer parti d'un plus grand

consentement à payer de la fraction des consommateurs qui demandent plus de garanties en matière de sécurité et de qualité des produits. Pour cette raison, les gains du distributeur et des producteurs engagés dans l'accord sont supérieurs à ceux qu'ils obtiendraient en l'absence de différenciation.

2. Le choix du positionnement qualitatif de la MDF (et donc du niveau d'exigences du cahier des charges) dépend du niveau qualitatif du produit générique :

- Quand le niveau qualitatif du produit générique est faible, la MDF peut être, à la fois, très différenciée du produit générique et présente sur une large fraction du linéaire. Les producteurs et le distributeur ont dans ce cas intérêt à ce que la MDF soit conçue plutôt comme un produit de large consommation que comme un produit de niche.

- Quand le niveau qualitatif du produit générique s'élève (et donc également les coûts qui lui sont associés), la MDF doit être positionnée sur des niveaux de qualité plus élevés. Mais l'écart qualitatif entre les deux segments diminue (à cause de coûts de plus en plus élevés, nécessaires pour maintenir une différenciation vis-à-vis du produit générique). La place de la MDF dans le linéaire se réduit alors, pour finalement disparaître quand les coûts de la différenciation deviennent trop élevés.

Si l'on revient sur les options choisies par les distributeurs, tout se passe comme si la diversité des stratégies reflétait, dans le contexte de crise où ces démarches ont été mises en place, des anticipations différentes sur l'évolution du niveau qualitatif du produit générique : certains distributeurs sceptiques sur son amélioration optent pour une MDF couvrant une large fraction du linéaire et d'autres distributeurs pariant sur sa remontée (en particulier à travers la généralisation de l'agriculture raisonnée) optent pour des MDD de segmentation sur des fractions

Une modélisation de la relation producteurs-distributeurs

On considère un ensemble R de producteurs offrant un produit similaire représenté par un indice de qualité, noté k_0 . Le paramètre k_0 représente le standard de qualité minimum auquel se soumet l'ensemble des producteurs. Chaque producteur possède une capacité de production identique $\alpha = K/R$ (où K désigne la capacité totale de l'offre en amont du marché) et fournit un marché intermédiaire sur lequel s'approvisionnent N distributeurs. Chaque distributeur j alimente ensuite un marché de taille $(j = 1, \dots, N)$.

Le marché intermédiaire est supposé être un marché concurrentiel sur lequel se forme le prix ω_0 égalisant l'offre des producteurs amonts et des distributeurs aval. Ce prix ω_0 s'impose à chaque distributeur j . Néanmoins chacun d'entre eux a le libre choix d'acheter la quantité qui lui convient en fonction de la demande qui s'adresse à lui sur le marché final. Sur ce marché final de taille M_j , les consommateurs se distinguent par un paramètre de goût θ vis-à-vis de la qualité offerte et l'on suppose que le paramètre θ est distribué sur un intervalle $[0, \theta]$ ce qui permet de tenir compte de l'hétérogénéité des goûts des consommateurs. Le surplus d'un consommateur de type θ achetant au prix p une unité de produit de qualité k est donné par l'expression $S(\theta) = \theta k - p$ définissant ainsi la différence entre la propension à payer et le prix effectivement payé. Ce modèle permet alors d'estimer le comportement des acteurs dans le cas où seul le produit générique est proposé aux consommateurs (situation de "benchmark"). Nous étudions ensuite les possibilités de mise en place d'un partenariat entre le groupement de producteurs G et l'un des distributeurs pour détourner une partie des échanges effectués sur le marché intermédiaire et constituer une MDF. Cette MDF correspond à un partenariat entre le groupement de producteurs G et le distributeur N pour :

- i) proposer un produit de qualité supérieure k_1 aux consommateurs ($k_1 > k_0$).
- ii) définir les quantités x_N et y_N commercialisées par le distributeur sur les qualités k_0 et k_1 .

Ainsi, le groupement G fournit directement au distributeur N une part y_N de son potentiel de production, en qualité supérieure, le solde $\alpha G - y_N$ étant affecté au marché spot. Le prix de rémunération des producteurs amonts est calculé à partir de la solution de Nash (en prenant comme statu quo, le benchmark de la relation).

Le modèle est résolu de façon analytique, et calibré sur les données d'enquêtes effectuées auprès de différentes filières et notamment sur une base d'information disponible au "Service des nouvelles des marchés" du ministère en charge de l'Agriculture. Les niveaux de qualité k_0 et k_1 sont directement associés dans ce type d'analyse à des niveaux de propension à payer des consommateurs et à des niveaux de coûts de production différents. Dans ce cadre, la remontée du standard de qualité minimum est supposée se traduire par une croissance des coûts de production. C'est l'impact de cette croissance des coûts sur le positionnement de la MDF et sur les gains des producteurs et du distributeur qui est ensuite évalué (et retracé dans les graphiques 1 et 2).

réduites du linéaire (10 à 20%). Ce résultat permet également d'interpréter la tendance à la réduction de la part accordée aux MDD de segmentation : celles-ci sont "ratrapées" par le niveau qualitatif du produit générique, ou plus exactement par la réduction des craintes des consommateurs sur le niveau qualitatif de ce générique. Quant à la réduction du recours aux CCP par des distributeurs qui avaient opté pour une offre différenciée sur des fractions importantes du linéaire, on peut faire l'hypothèse que le surcoût actuel de la certification implique un différentiel de prix vis-à-vis du générique qui devient plus difficile à justifier auprès des consommateurs.

Risques contractuels et partage de la valeur

Pour analyser les risques contractuels associés à ces schémas d'approvisionnement, plusieurs éléments doivent être pris en compte dans l'analyse :

- *La nature des engagements en quantité et en prix vis-à-vis des fluctuations des cours et des aléas de production et de demande.* En pratique, les engagements du distributeur portent essentiellement sur un différentiel de prix vis-à-vis des marchés de gros de référence ; ce différentiel est la résultante de primes et de pénalités, qui varient selon les caractéristiques des produits livrés et leur conformité au cahier des charges. Les engagements en quantité sont rares.

- *Les investissements liés à ces accords d'approvisionnement et leur degré de spécificité* tant au niveau du distributeur que des producteurs. Ils peuvent en effet aboutir à des risques dits de "hold up", quand l'un des acteurs se désengage après que l'autre ait réalisé des investissements non valorisables en dehors de cette relation.

- *L'interaction entre les signes de qualité détenus par les producteurs et les marques de distributeurs.* Par exemple, la création d'une MDD qui se superposerait à une AOC ou à un label déjà existant, pourrait soulever des risques de "capture d'image", la réputation liée à des investissements préalables à la relation étant susceptible d'être captée par la MDD.

Les cas concrets étudiés, ainsi que les travaux théoriques réalisés sur ces sujets, permettent de mettre en avant les points suivants :

- Tant que la différenciation entre le produit générique et celui mis en place par le distributeur n'est pas très forte, et donc tant que fournisseurs et clients peuvent être amenés à écouler/acheter le produit sur un marché non contractualisé, l'indexation du prix sur les marchés de référence est préférable et n'est pas contradictoire avec un partage équilibré de la valeur.

- L'absence d'engagement en quantité peut être liée à l'existence d'aléas de demande. Dans ce cas, elle peut être aisément palliée par des solutions contractuelles telles que des engagements sur une quantité minimale ou sur une fourchette de quantités, révisable en fonction de l'évolution du marché, ou encore sur le nombre de magasins et la part du linéaire approvisionnés. Ces démarches permettent d'éviter un surdimensionnement des capacités de production sans réduire la flexibilité du distributeur. D'une façon générale, la transmission aux fournisseurs d'informations sur la demande finale est bénéfique à l'ensemble de la chaîne.

- L'absence d'engagement en quantité peut viser à maintenir une pression sur des fournisseurs mis en concurrence permanente. Ce risque existe pour les producteurs engagés

dans ces nouveaux schémas d'approvisionnement. Mais, en pratique, il est diminué quand les producteurs sont en mesure d'opérer un certain contrôle de l'offre, d'autant plus facilement réalisable que le produit est différencié.

- Les investissements consentis sont généralement peu spécifiques, tant au niveau des producteurs (essentiellement la qualification des élevages) que du distributeur (politiques de communication qui restent générales), ce qui limite les conséquences possibles d'éventuels *hold up*. En outre, certains dispositifs en place dans les MDF, comme la co-propriété du cahier des charges entre producteurs et distributeur, réduisent ces risques.

- Un des enjeux majeurs de l'ensemble de ces démarches est d'offrir des signes de qualité aux consommateurs en vue de réduire les asymétries d'information auxquelles ils sont confrontés. Dans le cas de la viande bovine, l'absence de marques ou de SOQ forts, détenus par les producteurs, limite le risque de capture d'image par le distributeur (la création du signe CCP ayant permis de réglementer la question de la communication des distributeurs au sujet des conditions de production).

Ainsi, à la différence des MDD mises en place depuis les années 70 dans les secteurs de produits alimentaires industrialisés, les démarches actuelles dans le secteur des produits agricoles frais visent moins une modification du rapport de force vis-à-vis des fournisseurs que la recherche de nouvelles sources de valeur à travers la segmentation de l'offre et la différenciation des produits. Cela étant, elles ne sont pas mises en place en dehors du rapport de force général, et si les analyses montrent que les deux catégories d'acteurs ont intérêt à s'engager dans ces démarches, le partage du surplus additionnel dépend malgré tout des alternatives dont chacune dispose dans la négociation.

Marques privées et standards de qualité minimum

Un des points mis en avant plus haut concerne le lien entre le positionnement qualitatif de la MDF et celui du produit générique. Ceci conduit à mettre en avant le rôle des pouvoirs publics dont l'intervention joue, à travers la fixation des standards de qualité minimum (SQM), sur les exigences qui pèsent sur le produit générique et, ainsi, sur la segmentation de l'offre. La question qui se

pose aux pouvoirs publics confrontés aux problèmes de sécurité et de certification de la qualité est de savoir dans quelle mesure, et jusqu'où, ils doivent renforcer les normes de production en amont du marché. Sans prétendre ici fixer ce niveau minimum, ce qui nécessiterait de développer des arguments dépassant le cadre strict de l'analyse économique, on peut noter qu'un élément important du débat actuel concerne les coûts induits par ce standard de qualité minimum et la répartition de ces coûts entre les producteurs, les distributeurs et les consommateurs ³.

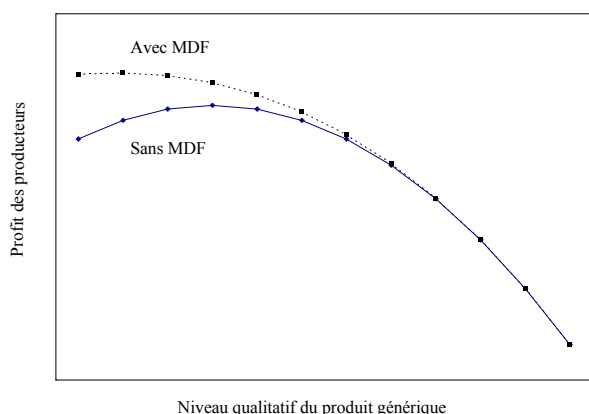
Quand le SQM est très élevé, ni les producteurs ni les distributeurs n'ont intérêt à une MDF sur un large segment du linéaire. Cette convergence ne doit cependant pas occulter que les préférences concernant le niveau du SQM sont opposées (cf. graphiques 1 et 2).

1. Pour les distributeurs, les gains sont plus élevés quand le SQM est plus élevé, la MDF tenant une place réduite dans le linéaire. Dans ce cas en effet, les distributeurs peuvent acquérir, pour une plus large part de leur approvisionnement, le produit générique (qui donne alors des garanties relativement élevées de sécurité aux consommateurs) sur un marché non contractualisé, en mettant en concurrence les fournisseurs qui supportent seuls les surcoûts de production et de contrôle (alors que dans le cas de la MDF, le producteur supporte des coûts plus élevés et le distributeur une part des coûts de contrôle).

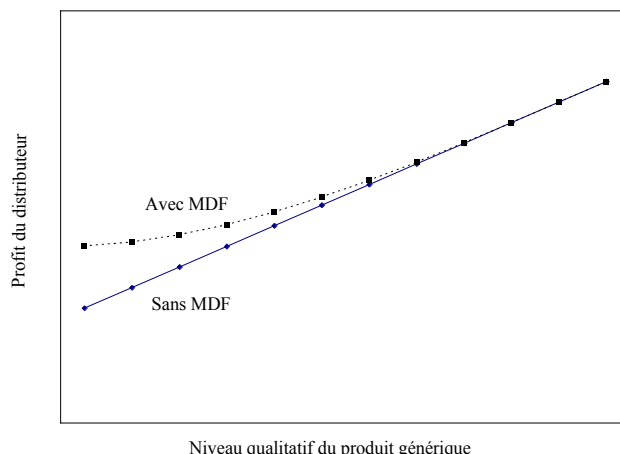
2. Par contre, pour les producteurs, un SQM trop élevé réduit le gain qu'ils trouvent à la MDF. Quand le niveau du SQM augmente, ils profitent, au moins partiellement, du différentiel de prix de détail permis par la segmentation, mais les coûts de production du générique, et encore plus celui du produit différencié, s'accroissent annulant une partie de plus en plus grande des gains induits par la segmentation.

Ainsi, l'augmentation du SQM, qui a pour effet de décourager les distributeurs dans leurs initiatives privées de différenciation en qualité plus élevée, n'est pas nécessairement négative pour ces mêmes distributeurs. Le développement des MDF est une réponse aux incertitudes ressenties par les consommateurs quant aux caractéristiques du produit générique, déterminées, entre autres, par un SQM jugé insuffisamment exigeant ; mais

Graphique 1 - Profit des producteurs en fonction du niveau qualitatif du produit générique



Graphique 2 - Profit du distributeur en fonction du niveau qualitatif du produit générique



³ Nous ne considérons pas ici les "externalités" du système liées notamment aux questions du respect de l'environnement et du bien-être animal (comme dans le cas de l'agriculture raisonnée) et qui constituent un objectif public par rapport à l'intérêt du citoyen. Toutefois, une appréciation complète d'une réglementation doit également intégrer ces éléments.

un niveau très élevé de ce standard, en rendant moins attractives des démarches de différenciation basées sur des partenariats avec les producteurs, peut inciter à un désengagement de relations de long terme avec l'amont agricole. Dans l'hypothèse d'un fort relèvement du SQM, la pérennité des formes d'organisation fondées sur un partenariat avec des groupements de producteurs dépend alors, au niveau du distributeur, d'un arbitrage entre :

- les gains et les coûts associés à la mise en place de nouvelles logiques de différenciation rendues nécessaires par un niveau de standard plus élevé ;

- la réduction des coûts logistiques et de transaction permise par des relations stabilisées avec des fournisseurs "dédiés" à l'enseigne ;

- les pertes liées à une pression moins forte sur les fournisseurs dans ces relations stabilisées (vis-à-vis d'un schéma de remise en concurrence permanente des fournisseurs).

Le choix du "bon" niveau du SQM relevant des pouvoirs publics, sa détermination suppose de prendre en compte,

non seulement les intérêts des producteurs et des distributeurs que nous venons de résumer, mais aussi celui des consommateurs. De ce point de vue, s'il est clair que le SQM ne doit pas faire de doutes quant aux exigences visées en matière de sécurité sanitaire, son positionnement au-delà de ce seuil doit tenir compte des préférences des consommateurs en matière de segmentation de l'offre alimentaire. S'il est probable que la variété et la segmentation des produits constituent des attentes fortes de la part des consommateurs, il faut remarquer qu'un niveau de SQM "faible", couvrant uniquement les exigences de sécurité sanitaire, induit une offre de produits fortement segmentée pour un prix moyen faible (forte différence qualitative et de prix entre le produit générique et le produit sous MDF) ; à l'inverse, un niveau élevé de SQM induit une offre moins fortement segmentée mais pour un prix moyen plus élevé. Des études sur les comportements des consommateurs devraient être mises en place pour cerner leurs préférences vis-à-vis de l'un et de l'autre de ces schémas de structuration de l'offre alimentaire.

Ce travail a été réalisé avec le soutien du ministère en charge de l'Agriculture dans le cadre de deux opérations de recherche conduites avec le Service des nouvelles des marchés et la Direction de la production et des échanges internationaux (DPEI). Les analyses présentées n'engagent cependant que les auteurs de cette note.

Guy de Fontguyon, Eric Giraud-Héraud, Lamia Rouached et Louis-Georges Soler
INRA-ESR, Laboratoire d'Organisation Industrielle Agro-Alimentaire (LORIA)
fontguyo@ivry.inra.fr - giraud@ivry.inra.fr - rouached@ivry.inra.fr - soler@ivry.inra.fr

Pour en savoir plus

- **Sans, P. et de Fontguyon, G.** (1999). Choc exogène et évolution des formes organisationnelles hybrides : les effets de la "crise de la vache folle" sur la filière viande bovine. *Sciences de la Société*, n° 46, pp 173-190.

- **Sans, P. ; de Fontguyon, G. et Dulawa, V.** (2002). Stratégies de démarcation par la qualité : quelle place pour les viandes bovines limousines dans les linéaires de la grande distribution ? *INRA Productions Animales*, vol. 15, n° 2, pp 135-145.

- **Giraud-Héraud, E. ; Rouached, L. et Soler, L.G.** (2002). *Standards de qualité minimum et marques de distributeurs : un modèle d'analyse*. Cahiers du LORIA, n° 13, décembre 2002, 30 p.

- **Gaucher, S.** (2002). *Organisation de filière et politiques d'approvisionnement*. Thèse de l'Ecole des Mines de Paris, 342 pages.

- **de Fontguyon, G. ; Giraud-Héraud, E. ; Rouached, L. et Soler, L.G.** (2003). Qualité des produits et Marques de filières, à paraître dans *Revue de Sociologie du Travail*, vol. 45, n° 1, janvier 2003.

Diffusion, abonnement : INRA Éditions, route de Saint-Cyr, 78026 Versailles Cedex France

Tél : 01 30 83 34 06 - Télécopie : 01 30 83 34 49

Abonnement d'un an (6 n°s): France 24 € ; Étranger 29 €. Paiement à l'ordre du régisseur INRA Éditions

Dépôt légal : 4ème trimestre 2002. Commission Paritaire n° 2147 ADEP.

Réalisation et impression : Suzanne Jumel et Jacky Debret, INRA ESR 65 Boulevard de Brandebourg, 94205 Ivry Cedex.