

Deuxième journée AFM Marketing agroalimentaire de Montpellier

Session 4. Marketing dans les filières agro-alimentaires

Un point de vue réseau sur les marchés agro-alimentaires : comparaison de deux filières aquitaines labellisées IGP (Indication Géographique Protégée)

Marie Carpenter

Professeur de Marketing
Bordeaux Ecole de Management
Domaine de Raba
680 cours de la Libération
33405 Talence cedex

Tél. : 05 56 84 22 88

Fax : 05 56 84 55 00

Mail : marie.carpenter@bordeaux-bs.edu

Stéphanie Petzold-Dumeynieux

Professeur de Marketing
Bordeaux Ecole de Management
Domaine de Raba
680 cours de la Libération
33405 Talence cedex

Tél. : 05 56 84 55 32

Fax : 05 56 84 55 00

Mail : stephanie.petzold@bordeaux-bs.edu

Note des auteurs :

Cette recherche a été en partie financée par le Conseil Régional d'Aquitaine et par le FEDER. Mené en association avec la Chambre Régionale d'Agriculture d'Aquitaine, le projet incluait des chercheurs de l'Ecole Nationale des Ingénieurs des Travaux Agricoles de Bordeaux et Bordeaux Ecole de Management sous la direction de Bernard Jullien, économiste, Université Montesquieu-Bordeaux IV et Andy Smith, politiste, Sciences Po Bordeaux.

Les auteurs remercient les lecteurs anonymes pour leurs commentaires enrichissants concernant la version antérieure de ce papier.

Résumé :

Les signes de qualité comme les IGP sont de plus en plus utilisés dans les filières agro-alimentaires pour développer une stratégie de différenciation. Cette notion de terroir est aussi utilisée à ces mêmes fins par les MDD. Pour garantir leur accès au marché dans ce contexte, les acteurs des filières agro-alimentaires peuvent se positionner avec une offre dans laquelle se trouvent potentiellement des marques propres, des labels d'origine et de qualité et des marques distributeurs. Cette recherche analyse en quoi cet accès est conditionné par la structure de la filière. Notre objectif est d'en comprendre les conséquences dans la commercialisation de produits labellisés IGP à travers une analyse réseau des filières pruneau d'Agen et volaille fermière des Landes. Ces deux cas ainsi comparés permettent de mieux appréhender le vrai rôle de l'IGP et des différents acteurs impliqués dans la commercialisation de masse des produits agro-alimentaires.

Mots-clés :

Label IGP, agro-alimentaire, filière, réseaux

Abstract:

Protected Geographic Indication (PGI) labels are one of a growing number of quality labels being adopted in the food sector as suppliers seek to establish sustainable differentiation strategies. Retail brands in France are also using an association with regionally-produced foods for the same reason. Actors in the value chains of the French food industry who wish to access the market via mass distribution channels are thus faced with the option of building a portfolio of products that may potentially include their own brands, origin-based labels and other quality labels in addition to those of the retail store brand. This research seeks to analyse the extent to which obtaining this market access is influenced by the structure of the value chain in question. A further objective is to understand the consequences of this influence on the commercial success of two PGI-labelled products – "pruneau d'Agen" and "volaille fermière des Landes". A comparison of these two value chains offers valuable insight into the role played by the PGI label itself and by different actors involved in the commercialisation of these mass-market food products.

Key words :

PGI label, food, supplier-distributor relationships, value chain, networks

INTRODUCTION

Les signes officiels de qualité français comme l'Appellation d'Origine Contrôlée (AOC) ou encore le label rouge (LR) et les protections européennes auxquelles appartient l'Indication Géographique Protégée (IGP) sont de plus en plus utilisés dans les filières agro-alimentaires pour développer une stratégie de différenciation (Nicolas, Lagrange et Giraud, 1999). La démarche de type IGP au sein des filières nécessite des logiques d'action collective initialement construites autour de la production de compromis sur une qualité qui soit non seulement différenciant mais aussi compatible avec des objectifs de coûts et de volumes. Toutefois, une IGP n'est en rien une garantie de succès sur des marchés concurrentiels et exigeants. Chaque filière est confrontée à des distributeurs qui perdent des parts de marché face aux enseignes de « hard discount » et qui sont de plus en plus exigeants sur le prix. Le succès de certaines marques et de certains groupes est lié à leur capacité à intégrer l'IGP et le niveau de notoriété que l'acquisition de ce label leur a apporté dans leur stratégie de communication et dans leurs négociations avec les enseignes de la grande distribution. L'accès au marché est primordial pour le succès des IGP mais les priorités multiples de certains acteurs impliqués, le manque de poids d'autres et la difficulté des plus petits fournisseurs à satisfaire les exigences des enseignes créent un ensemble de barrières qui rendent aujourd'hui cet accès problématique et peuvent provoquer la crise de certaines IGP (Jullien et Smith, 2004).

La perception de ce type de démarche de revendication d'une indication géographique entreprise par les filières agro-alimentaires chez les consommateurs est *a priori* positive. Cependant, pour que ce regard favorable se traduise en volonté d'achat, un travail important de communication auprès d'eux reste nécessaire pour qu'ils reconnaissent le label IGP d'une part et l'indication géographique spécifique d'autre part. La faiblesse de la première reconnaissance est un frein à la percée de ces produits dans certains marchés. La communication générique autour des IGP est une manière de surmonter cette lacune mais son succès nécessitera de pouvoir y consacrer un budget suffisamment conséquent pour qu'elle ait un réel impact.

Dans cette perspective, se pose aux IGP un problème de positionnement par rapport à d'autres formes de références commerciales aux terroirs. Ainsi, une étude quantitative d'Aurier et Fort (2005) montre que l'appropriation par les MDD des concepts de terroir va dans le sens de

cette meilleure reconnaissance par les consommateurs et bouleverse la configuration des rayons. En effet, la recherche de différenciation grâce au terroir permet aux MDD de chercher à conquérir des positions comparables à celles des marques leader. Il n'est par contre pas certain que, pour l'IGP en tant que forme légale de recours à l'origine pour valoriser les productions, ces références "sauvages" aux terroirs contribuent à asseoir l'IGP comme label.

La démarche de type IGP confrontée à ces évolutions commerciales difficiles voit de nouvelles lignes de fracture émerger. Les questions de concurrence et/ou de complémentarité des marques et des IGP, la présence d'acteurs dominants et la solidité institutionnelle des interprofessions ressortent comme les éléments qui discriminent les différentes configurations des filières agro-alimentaires concernées. En effet, même si l'interprofession n'est pas – loin s'en faut – un univers de consensus, elle doit apparaître comme suffisamment incontournable aux uns et aux autres pour demeurer au cœur de la gestion des relations productive et commerciale de la filière (Jullien et Smith, 2004).

Dans la même perspective, en tentant d'identifier les thèmes de recherche sur lesquels acteurs et pouvoirs publics pourraient s'appuyer pour développer les IGP, Sylvander (2004, pp. 74-76) identifie trois thèmes pertinents pour cerner le lien production-marketing. En premier est identifié le déficit en termes marketing de notre compréhension entre les réseaux de distribution et les producteurs ; ensuite se pose la question de la coopération et de la concurrence au sein de chaque filière qui nécessite une lecture détaillée des 'arrangements' à un niveau méso-économique ainsi que des différents modèles organisationnels de management qui existent au sein de ces filières agroalimentaires. Le troisième thème de recherche proposé concerne le processus d'apprentissage et de coordination qui peuvent se traduire dans une filière par des contrats, de la confiance entre acteurs et/ou par l'émergence de 'conventions' qui fournissent un cadre d'action pour les différents acteurs. De telles propositions nous semblent devoir être liées les unes aux autres et militer pour une représentation des filières concernées qui, au-delà du recours au même dispositif juridique et institutionnel, permette de cerner pourquoi et comment certaines IGP continuent de représenter sur leurs marchés des références incontournables et suscitent de ce fait à la fois l'investissement de grands opérateurs et l'intérêt de la distribution alors que d'autres entrent en crise en étant remises en cause par les uns et les autres.

Une telle représentation de la diversité des IGP et de leurs dynamiques économiques et commerciales nous semble nécessiter le recours à des outils d'analyse spécifiques qui permettent de cerner l'inscription des entreprises dans des réseaux auxquels elles doivent leurs caractéristiques et performances plutôt que de souscrire au point de vue dominant qui fait des entreprises, implicitement ou explicitement, des lieux de décision autonomes.

Compte tenu du nombre d'acteurs impliqué dans le phénomène de labellisation que constitue l'IGP et de l'interdépendance, engendrée par la démarche, qui les relie à la fois dans le processus de production et celui de commercialisation, nous proposons de mettre en perspective les relations des acteurs de deux filières agro-alimentaires du Sud-Ouest, le pruneau d'Agen et la volaille fermière des Landes, en mobilisant les outils d'analyse développés dans les travaux du groupe IMP (International Marketing and Purchasing) basés sur l'analyse des réseaux. Cette approche consiste à détailler l'organisation du marché en l'envisageant sous la forme des relations mises en place par les acteurs en fonction des pressions économiques et commerciales subies au niveau de leurs activités et ressources (Ford et al, 1998). Ceci nous semble constituer une méthodologie particulièrement appropriée pour pouvoir proposer une représentation détaillée et réaliste nécessaire à notre objectif de compréhension du fonctionnement de la filière, des producteurs aux consommateurs.

Le groupe IMP a été créé par des chercheurs de cinq pays européens et ses axes de développement de recherche s'appuient sur l'idée selon laquelle il est essentiel de comprendre l'interaction entre les acheteurs et les vendeurs dans un contexte de relations durables (Ford et al, 1998). Pour exprimer sinon l'opposition du moins la spécificité de l'approche IMP par rapport aux développements récents de la recherche en marketing relationnel, Ford indique que "plutôt que d'étudier le processus à travers les actions de firmes indépendantes, nous avons regardé le processus de relation d'affaires comme une interaction entre entreprises interdépendantes" (2005, p. 2).

Pour comprendre les relations déterminantes dans les filières IGP, il convient d'aller au-delà d'une 'photographie' du marché à un moment donné et de comprendre comment on en est arrivé là et quel a été le rôle des différents acteurs dans le processus d'obtention du label. En effet, la nature même du processus d'obtention des IGP tel que l'établit le texte de 1992 oblige les producteurs et les transformateurs ou "metteurs en marché" à participer conjointement à un dispositif formel « d'institutionnalisation » de leurs rôles respectifs et

structure *in fine* le système de management des produits sous IGP. C'est la raison pour laquelle cerner la position et le rôle des interprofessions dans le réseau permet de comprendre le marché qui se structure par les négociations entre acheteurs et vendeurs et fait apparaître la gamme telle qu'elle se présente aux consommateurs comme expliquée d'abord par ce processus.

L'approche réseau demande une compréhension approfondie des dynamiques d'interaction entre les acteurs du réseau fournissant les produits labellisés par l'IGP et les distributeurs qui assurent – plus ou moins bien - la disponibilité de ces produits auprès des consommateurs. D'une manière générale, les produits labellisés grâce à leur origine offre un environnement intéressant dans lequel on a à étudier les "adaptations nettes et parallèles" (Harrison et Easton, 1997) qu'ont eu à opérer les acteurs avec l'introduction du texte européen de 1992. Dans la mesure où les organisations professionnelles françaises étaient fortement représentées lors des négociations qui ont précédé l'édiction du règlement, le changement concerné ne ressort pas comme purement exogène pour les acteurs impliqués dans les réseaux étudiés. Ceci met en exergue le rôle joué ici par les fournisseurs pour déterminer les contours de leur environnement et éviter de n'avoir qu'à réagir à ses changements. Dans cette perspective, ce que montre l'examen de nos cas est que la "mise sous IGP" de la filière pruneau a fait l'objet de très vives résistances de la part de certains acteurs alors que d'autres ont montré pour l'obtenir une détermination symétrique de la même manière que la solidarité des acteurs impliqués dans l'IGP Landes avec ladite IGP est très inégale et semble aujourd'hui conduire à sa crise via la défection des opérateurs dominés.

Les objectifs de ce travail basé sur deux études de cas sont :

1. de proposer de ces filières et de leurs dynamiques productives et commerciales inter-reliées, une représentation qui permettent de dégager à la fois les éléments clés de leur différences structurelles et de l'évolution de leurs "performances" ;
2. de vérifier que le privilège accordé par l'approche réseau de IMP à la dimension relationnelle est pertinente et permet de générer une telle représentation stylisée de ces structures complexes ;
3. de proposer sur ces bases des axes clés pour des recherches futures concernant ces filières et d'autres.

LE CONTEXTE DE L'ETUDE : LES IGP PRUNEAU D'AGEN ET VOLAILLE FERMIERE DES LANDES

L'IGP dans le système de protection européen

Il existe en Europe une variété de produits issus de cultures et de terroirs divers. L'Union européenne cherche à préserver un modèle alimentaire fondé sur cette variété, sur la qualité et la sécurité. Elle a ainsi développé, dans les années 90, des règles visant à valoriser la qualité et l'origine et à assurer ce faisant une plus grande satisfaction des demandes différenciées des consommateurs. Pour cela, reprenant l'argumentation qui avait fondé en France en particulier la structuration du système des appellations d'origine, l'UE est partie de l'idée selon laquelle, lorsqu'un produit acquiert une réputation qui dépasse les frontières, il peut se trouver confronté sur le marché à des produits d'imitation qui usurpent son nom. Cette concurrence déloyale non seulement décourage les producteurs mais induit également le consommateur en erreur. C'est sur la base d'un tel raisonnement économique que l'UE a créé, en 1992, des systèmes de protection et de valorisation des produits agro-alimentaires revendiquant une origine. Le dispositif ainsi conçu vient compléter le règlement concernant l'agriculture biologique (http://europa.eu.int/comm/agriculture/foodqual/quali1_en.htm) et distinguent trois catégories correspondant à des philosophies différentes.

Pour ce qui concerne les appellations, le règlement n° 2081/92 modifié permet la reconnaissance et la protection sur le territoire de l'Union, de deux types de dénominations géographiques : l'appellation d'origine protégée (AOP) : elle est l'équivalent de l'appellation d'origine contrôlée (AOC) française, qui reconnaît la qualité liée à l'origine d'un produit ; l'indication géographique protégée (IGP) : elle caractérise un produit dont le lien avec le terroir existe à l'un des stades de la production, de la transformation ou de l'élaboration. Les attestations de spécificité (AS) ou encore spécialités traditionnelles garanties (STG) concerne les produits pouvant justifier d'une méthode de production spécifique et traditionnelle. L'attestation de spécificité consacre une recette et non une région de production. L'Union européenne a prévu dans chaque règlement la possibilité de définir des symboles communautaires (logos) pour chacun des signes européens de la qualité. Ces logos peuvent être utilisés sur l'étiquetage, la présentation et la publicité des produits agricoles ou des denrées alimentaires produits selon les règles en vigueur.

Figure 1 à intégrer ici

La procédure pour faire enregistrer une dénomination de produit est la suivante : le groupement de producteurs doit définir son produit et les méthodes de production qui permettent, aux différents stades, d'en assurer la qualité en élaborant un cahier des charges précis incluant et justifiant les territoires sur lesquels les différents stades productifs pourront être assurés ; sur cette base, une demande d'enregistrement est déposée à l'autorité nationale compétente où elle sera étudiée et puis transmise à la Commission ; suivent des procédures de contrôle ; si tout est conforme, une première publication au Journal Officiel des Communautés Européennes permet d'informer toute personne intéressée dans tous les pays de l'Union de la demande d'enregistrement ; s'il n'y a pas d'opposition, la Commission européenne publie au Journal Officiel des Communautés Européennes la dénomination protégée. A partir de ce moment, l'indication géographique – souvent déjà utilisée par les producteurs ou les transformateurs – est réservée non seulement à ceux qui se situent effectivement dans la zone concernée mais encore à ceux qui acceptent de se conformer au cahier des charges et aux contrôles prévus pour en vérifier le respect. Cela implique en outre de rentrer dans la démarche interprofessionnelle qui, à partir de ce moment, va réguler les relations économiques entre les acteurs en faisant par exemple évoluer les cahiers des charges et/ou en organisant la promotion collective des productions sous IGP.

Le choix des deux IGP aquitaines

La Commission européenne a enregistré environ 550 dénominations en AOP ou IGP, parmi lesquelles figurent 121 dénominations françaises (56 AOP et 65 IGP).¹ En Aquitaine, les productions régionales représentent, hors vin, un chiffre d'affaires d'un milliard d'euros et intéressent plus d'un producteur sur trois.² En 2006, l'Aquitaine comptait 14 IGP (tomme de Pyrénées, pruneaux d'Agen, volailles des Landes, du Béarn et de Gascogne, canards à foie gras du Sud-Ouest, bœuf de Chalosse and de Bazas, agneau de Pauillac et du Périgord, fraises du Périgord, jambon de Bayonne, asperges des sables des Landes, kiwi de l'Adour). L'Aquitaine constitue dès lors un "terrain" particulièrement propice à l'examen de la diversité des configurations productives et relationnelles associées au recours à un même dispositif juridique.

¹ http://www.agriculture.gouv.fr/esbinfo/fiches_thema/signes_qual_orig/signes_qual_orig.htm

² *agritaine info* Lettre d'information de la Chambre régional d'agriculture d'Aquitaine, n°38 mai 2006

Pour appréhender cette diversité dans le cadre d'une recherche concernant les IGP dans tout l'Europe, Sylvander (2004) a proposé une typologie basée sur deux axes qui permet de dégager six formes relationnelles 'archétypales' qu'il prend bien soin de définir comme telles en précisant que les systèmes réels correspondent à des combinaisons des types purs présentés. Un axe nommé 'logique' définit trois types de gouvernance : un extrême représente une gouvernance territoriale avec plusieurs firmes situées localement qui négocient ensemble formellement ou informellement et l'autre représente une gouvernance d'entreprise par une firme dominante ou plusieurs firmes qui ne sont pas dans une relation de coopération. Entre les deux extrêmes est située une logique sectorielle avec plusieurs firmes qui négocient ensemble formellement ou informellement. Ensuite sur le deuxième axe se trouvent différenciés les systèmes en développement et les systèmes développés. Le défi pour le premier système 'émergent' est de développer l'IGP pendant que celui du deuxième est de gérer l'IGP et de la défendre. Le croisement des deux axes permet l'élaboration de la typologie présentée dans le tableau 1. Sylvander leur attribue des points forts et des points faibles et formule sur ces bases des recommandations en termes de politiques publiques.

Tableau 1 à intégrer ici

Parmi les IGP d'Aquitaine citées ci-dessus, nous avons choisi d'étudier le pruneau d'Agen et la volaille fermière des Landes du fait des caractéristiques très distinctes que présente l'évolution des deux filières. En effet, l'IGP pruneau d'Agen reste en situation de quasi-monopole national tandis que le succès initial de celui de la volaille fermière des Landes est menacé non seulement par la concurrence d'autres régions et IGP mais aussi par d'autres labels de qualité. Cette concurrence est telle qu'elle devient même intra-régional puisque une IGP concurrente a été proposée en 2004-2005 par certains industriels impliqués dans l'IGP Volailles Fermières des Landes.

En termes statiques, dans la typologie de Sylvander, le cas des pruneaux d'Agen serait plutôt un exemple de système II car il est lié au territoire avec à la fois une structure interprofessionnelle forte et des relations étroites avec les pouvoirs publics. La filière bénéficie néanmoins en France d'une bonne notoriété et a su mobiliser des ressources importantes pour la promotion ce qui renvoie, selon Sylvander, aux principaux atouts dont est doté le système IV. Le cas de la volaille fermière des Landes est plus facile à classer

comme étant un système VI qui est présent sur le marché national mais qui souffre de la concurrence féroce entre entreprise.

En dynamique, les évolutions qui marquent les deux filières sont également intéressantes. En effet, dans un cas comme dans l'autre, on voit s'affirmer dans ces "systèmes développés" le rôle d'une entreprise leader qui déporte les formes relationnelles vers la droite du tableau en impliquant une certaine forme de "privatisation" de l'IGP (Jullien et Smith, 2004). Il ne fut toutefois pas voir là une forme de convergence des deux configurations ne serait-ce que parce que si cette dynamique correspond, dans le cas du pruneau, à un renforcement de l'IGP elle semble associée, dans le cas du poulet, à un assez net affaiblissement de l'IGP.

Les IGP et la grande distribution

Deux principaux problèmes se posent aujourd'hui aux IGP aquitaines : elles doivent assurer la pérennité de leurs débouchés en volume dans des marchés devenus peu dynamiques et, elles doivent pouvoir se maintenir en justifiant malgré tout de prix plus élevés pour compenser l'existence des surcoûts qu'impliquent le respect du cahier des charges. Dans ce contexte, l'importance de la capacité des interprofessions à gérer les questions commerciales devient centrale (Jullien et Smith, 2004). Dans la même veine, une étude internationale a montré qu'une des faiblesses des labels comme les IGP est leurs difficultés à s'adapter au nouvel environnement commercial et aux chaînes de distribution modernes. L'accès aux circuits de distribution de masse est un facteur clé de succès de développement de ce type de produits et les distributeurs sont accusés de ne pas avoir, la plupart du temps, une approche très favorable à ces indications géographiques. Pour certaines catégories de produits l'accroissement de la concurrence due au développement des marques distributeurs peut en partie expliquer ce phénomène (Sylvander, 2004).

Le schéma ci-dessous représente une configuration de prix typique d'un produit de grande diffusion distribué en grande surface. Le distributeur a longtemps situé sa propre MDD "de qualité supérieure" à des prix en deçà de ceux de la marque leader et propose une marque d'entrée de gamme destinée à couvrir le segment de marché caractérisé par la recherche des prix les plus faibles. Il réagit ce faisant à la concurrence des « hard discounters » (Corstjens et Corstjens, 1995, p 259). Aujourd'hui, la recherche de différenciations grâce à des concepts

comme le terroir permettent aux distributeurs de modifier cette configuration classique et de se positionner au niveau des marques leader grâce à l'attitude des consommateurs vis-à-vis de ce type de produit. L'étude d'Aurier et Fort (2005) porte sur l'origine, la marque et l'impact de l'interaction entre les deux sur les préférences des consommateurs. Six produits ont été évalués par des consommateurs correspondant à trois versions de deux produits typiquement associés à une origine géographique. L'analyse des données quantitatives montre que dans les cas de lien clair entre le produit, son origine et sa marque, c'est l'attitude vis-à-vis de la marque qui détermine l'évaluation globale. Les produits d'origine apparaissent influencer l'évaluation des consommateurs d'un produit de marque dans la mesure où il est perçu comme cohérent avec une autre marque ou un autre produit. Dans l'expérimentation menée, la principale influence sur l'évaluation se trouve alors être la marque suivie par la congruence entre le produit et l'origine du produit et la congruence entre la marque et l'origine du produit. Parmi les autres résultats, on remarque que lorsque l'option présentée aux consommateurs concerne des produits Reflets de France, MDD Carrefour, la perception de cette marque axée sur les spécialités régionales se trouve être similaire à celle de la marque congruente choisie comme la plus représentative des produits d'origine.

Figure 2 à intégrer ici

En fonction de l'espace en linéaires réservé à chaque catégorie de produits, les distributeurs acceptent de référencer plus ou moins de marques qui se situent dans les mêmes prix. Toutefois, dans le contexte d'hyper-segmentation qui caractérise les marchés mûrs, il est difficile pour les firmes qui ne peuvent avancer de différences significatives entre elles et leurs concurrents travaillant les mêmes segments de générer des profits acceptables.

Le tableau 2 met ainsi en évidence l'avantage qu'il y a à être leader sur l'un des segments : les entreprises qui ne sont pas les premières sur le segment d'entrée de gamme ont fatalement de plus en plus de mal à survivre en raison des économies d'échelle réalisées par le leader. De même, sur les autres segments, l'aptitude des leaders à dégager les marges nécessaires à la défense de leur notoriété leur confère un avantage décisif sur leurs challengers (Doyle, 1990), d'où l'intérêt des distributeurs à se hisser aux premiers rangs.

Tableau 2 à intégrer ici

De ce point de vue, la position idéale est donc celle du leader. Dans ces conditions, la question qui se pose pour les produits labellisés IGP est d'abord : est-ce que l'identification du produit par rapport à sa localisation géographique est un élément significatif pour asseoir une position rentable sur le marché ou encore, les consommateurs sont-ils prêts à payer plus un produit lié à une origine spécifique ? Ensuite, en lien avec la réponse à la première question, la question devient, dans la négociation avec la grande distribution, l'IGP est-elle suffisamment incontournable pour obliger les enseignes à lui faire en permanence une place en linéaire ou existe-t-il au contraire des substituts qui permettent de faire pression à la baisse des prix ?

Ici, le principal problème, très prégnant dans nos deux cas et, particulièrement dans celui du poulet, est d'évaluer l'impact respectif de l'IG et des marques dans l'évaluation faite de l'offre par le consommateur. De ce point de vue, la littérature ne permet guère de dégager de résultats clairs. Ainsi, une étude française à partir de données de panel sur le camembert a mis en évidence que les consommateurs étaient prêts à payer plus un produit de marque sans AOC (Appellation d'Origine Contrôlée) qu'un produit seulement labellisé AOC (Bonnet et Simioni, 2001). Néanmoins, bien que les ventes de camembert aient diminué de 27% entre 1991 et 1998, les ventes de camembert sous AOC ont augmenté de 31% dans la même période. Une autre étude fondée sur des données de panel, menée en 1998, a tenté de comparer l'impact d'une AOC combinée soit avec une marque nationale soit avec une marque de distributeur. Les résultats montrent que l'AOC confère un prix supérieur à la marque distributeur. Les auteurs en concluent que l'effet de l'AOC est réduit par la présence de la marque nationale (Hassan et Monier-Dihlan, 2001).

Pour les cas que nous avons retenus dans cette étude, les configurations commerciales se sont stabilisées comme représentées ci-dessous dans le schéma 3 pour le pruneau et comme dans le schéma 4 pour le poulet.

Figure 3 à intégrer ici

En France, l'offre de pruneaux est dominée par la coopérative France Prune dont le siège est en Lot et Garonne. L'entreprise emploie 700 personnes et assure 65 % de la production française de pruneaux. 90 % de sa production est sous IGP Pruneau d'Agen. France Prune est le plus gros acheteur et le plus gros transformateur du marché. Elle ne transforme pas

seulement en effet les 20 000 tonnes de pruneaux que lui apporte son groupement. Elle en achète également 10 000 tonnes à d'autres.

L'IGP a été obtenue en 2003 et se réfère en particulier au calibre des fruits. France Prune a été leader dans la mise en place des démarches qualité qui ont précédé et permis l'obtention de l'IGP. La coopérative a également été motrice dans la démarche IGP elle-même. Au-delà des seuls pruneaux, elle propose une gamme très complète de produits qui assure en partie sa puissance de négociation avec la grande distribution.

Dans ses négociations avec la distribution, France Prune peut ainsi mettre en avant son label de qualité, la gamme des produits qu'elle offre et les services qu'elle offre en terme de marketing, de logistique et de gestion de la chaîne d'approvisionnement. Ceci doit mettre l'entreprise à l'abri de négociations focalisées sur le seul critère du prix. Pour éviter les chutes de prix, France Prune s'affirme déterminée à détruire des stocks et d'éventuels excédents de capacités.

Encadré 1 : La gamme très complète de France Prune

France Prune offre des produits qui couvrent l'ensemble de la gamme des prix et travaille donc également pour les MDD. Ses gammes hautes sont représentées par 'Prunille d'Or' et 'Les Moelleux'. Ils se distinguent en particulier par packaging innovant qui leur permet de tenir debout en linéaires de manière à faciliter leur mise en rayon et leur présentation³. La marque phare est 'Maître Prunille' dont les caractéristiques sont fondées sur un contrôle qualité mis en place dans l'entreprise qui va au-delà des exigences de l'IGP. Ces produits ont également bénéficié d'un investissement et d'un effort de packaging spécifique. France Prune fournit également les MDD de Carrefour, Casino, Auchan et Système U in France ainsi que celle de Marks and Spencers au Royaume-Uni.

En France, Carrefour est le premier acheteur avec environ 4 500 tonnes dont 3 000 tonnes nécessitent le respect d'un cahier des charges spécifique défini par l'enseigne⁴ et qui surenchérit par rapport au cahier des charges de l'IGP. Peu de producteurs peuvent dans les faits respecter de tels standards tout en étant à même de livrer de tels volumes et France Prune conçoit ainsi son travail avec les MDD comme un moyen de priver ses concurrents d'un accès à ces importants clients. France Prune dans la même perspective stratégique s'est également diversifié comme grossiste et importe 30 000 tonnes d'autres fruits secs importés essentiellement d'Afrique du Nord. En fournissant ces autres produits, l'entreprise rassure ses producteurs quant à sa capacité de garantir l'écoulement de volumes suffisants et à ses moyens de tenir ses engagements en matière de qualité.

Après une longue période de croissance, le marché des volailles labels en GMS sur lequel se situe l'IGP Landes est en stagnation. Par des rachats et des partenariats avec des groupements

³ "Plan media, emballage : Le pruneau cherche son second souffle", Linéaires, N° 185, 1/10/2003.

⁴ 'Filière Qualité Carrefour' est un label créé en 1991 pour les produits alimentaires qui a donné lieu à la création de partenariats entre Carrefour et plus de 35,000 producteurs.

www.carrefour.fr/ccm/content/categories/marques-carrefour/filieres-qualite.jsp

de producteurs, les acteurs principaux ont réussi à s'implanter sur le marché du poulet entier avec un label d'origine. Maintenant, ce marché connaît à son tour des difficultés. La croissance actuelle sur le marché de la volaille se trouve dans les segments de la découpe, des plats cuisinés et des innovations en termes d'emballage et de cuisson facile et rapide. Ces segments là n'intéressent guère les poulets élevés dans des conditions exigées par les IGP. On note toutefois depuis quelques années un développement important du poulet IGP en découpe. L'encadré 2 ci-dessous replace le poulet jaune des Landes sur le marché de la volaille labellisée.

Encadré 2 : La place de challenger du poulet jaune des Landes

Le leader des poulets labellisés est Loué. L'IGP de Loué formellement gérée par le Syvol (Syndicat des producteurs de volailles fermières de Loué) est en fait très étroitement contrôlée par l'entreprise privée LDC. Ainsi, plus de 85% des volailles produites sous l'IGP sont commercialisées par le groupe LDC. LDC est née de la fusion de trois petits transformateurs sarthois qui s'appelaient Lambert, Dodart et Chancereul. Fournissant aux GMS un quart des poulets vendus sous labels, LDC, avec ses poulets de Loué mais aussi avec d'autres IGP dont le Landes, est devenu leader sur ce segment avec un chiffre d'affaires qui dépasse 200 million€. D'après le directeur commercial de LDC, Denis Lambert, 'il se vend en grande distribution autant de poulets entiers sous labels que de poulets standards'. Face au recul du marché du poulet label, le groupe cherche à diversifier son offre vers d'autres volailles et dans la découpe et les produits cuits. Sous la marque 'Le Gaulois' en février 2004, par exemple, LDC lancé quatre recettes de découpe de dinde ou de canard cru marinée.⁵

Avec entre 12 et 15 millions de têtes en 1999, comparés aux 27 millions de Loué, le poulet jaune des Landes arrive en position de challenger sur le segment du marché des poulets labellisés. Ce label regroupe en fait une dizaine de marques et quatre grands groupes. Le groupe le plus important dans l'Association 'Volailles Fermières des Landes' est l'entreprise 'Les Fermiers Landais' qui commercialise en particulier la marque Saint Sever et, bien que toujours très lié à la grande coopérative régionale Maïsadour est aujourd'hui filiale du groupe vendéen Arrivé qui, comme LDC et les deux suivants, propose également d'autres IGP. On trouve ensuite trois grands opérateurs LDC, Terrena-Gastronome (grande coopérative des Pays de Loire) via sa filiale SOVOL et Coopagri Bretagne via sa filiale Ronsard. Ces deux derniers sont liés quant à leurs approvisionnements en poulets aux groupements de producteurs qui dépendent de la grande coopérative concurrente de Maïsadour dans le Sud-Ouest, Euralis.

La banalisation du label rouge a poussé les producteurs d'autres régions de France à labelliser leurs poulets et on peut noter la présence des poulets d'Ancenis et de Challans. Même la Bretagne, qui est le bassin de l'industrie avicole industrialisé a vu naître, en lien avec Doux, le poulet de Janzé qui commercialise 1 à 2 millions de têtes par an. Ces labels existent essentiellement au niveau régional. Ils sont gérés et mis en marché par les mêmes groupes, privés ou coopératifs, que ceux qui sont présents dans la production de Volailles Fermières des Landes.

Figure 4 à intégrer ici

⁵ « Manne de aviculture, le Label Rouge s'élargit à d'autres élevages », *Les Echos*, 10 May 1999.

COMPARAISON DES DEUX IGP AQUITAINES VIA L'APPROCHE RESEAU

Le concept de terroir est relativement vague et n'est pas seulement lié aux perceptions des consommateurs mais tient aussi à la vision que les producteurs et les circuits de distribution ont de leurs produits (Aurier, Fort et Sirieix, 2004). Les résultats de l'étude qualitative menée par Aurier *et alii* sont en accord avec une précédente étude qui avait aussi montré que les principales dimensions sur lesquelles se fondent les consommateurs pour évaluer les produits liés au « terroir » sont leur perception de l'environnement régional, son climat et l'expertise perçue des producteurs régionaux (Verlegh et van Ittersum, 2001).

Ainsi, les configurations des rayons des circuits de distribution de masse sont issues non seulement de l'intérêt que les distributeurs portent au comportement des consommateurs mais aussi des rapports entretenus avec les filières de production. Comme l'a déjà montré Susan Strasser (1989), les systèmes de production conditionnent la consommation. En effet, les conditions dans lesquelles la production est assurée, les résultats qu'elle dégage et la manière dont les produits se présentent aux consommateurs sont étroitement interdépendants. C'est la structure de cette interdépendance et sa dynamique qui est en cause dans le succès ou l'insuccès des IGP. C'est pourquoi notre objectif est de comprendre les conséquences de la structure de filières agro-alimentaires labellisées IGP sur l'accès au marché de masse à travers une analyse réseau des filières pruneau d'Agen et volaille fermière des Landes.

En d'autres termes, il s'agit de comprendre les systèmes relationnels que créent des producteurs qui luttent pour leur survie en se regroupant et en faisant appel à des systèmes de protection européens comme l'IGP. En effet, recourir à un tel dispositif revient très clairement à soustraire une large partie des relations économiques entre acteurs au marché ou, plus largement, à des logiques transactionnelles telles qu'elles sont envisagées par exemple dans la théorie des coûts de transaction, pour les réinscrire dans un système de règles négociées au départ et réexaminées ensuite de manière récurrente au sein de l'interprofession dont le texte de 1992 impose la création. Cette part régulée et négociée des relations dans la filière s'articule ensuite avec celles qui ne sont pas du ressort de l'interprofession soit parce qu'elles concernent des relations avec des acteurs qui ne sont pas dans l'interprofession (grands distributeurs par exemple) soit parce que l'interprofession n'est pas compétente. Concrètement, c'est ce réseau de relations que l'on doit restituer pour comprendre à quelles

conditions les IGP peuvent accéder aux circuits de distribution de masse dans les meilleures conditions alors que les MDD se positionnent pour eux aujourd'hui comme des concurrents directs potentiels (Lapoule, 2005).

Contexte de l'étude et approche réseau

Le distributeur constitue un nœud de relations entre les producteurs et/ou transformateurs parties prenantes à l'IGP d'un côté et les consommateurs de l'autre. Avec la démarche de l'IGP, les producteurs isolés peuvent se regrouper pour protéger leurs intérêts via l'institution d'une interprofession qui 'gère' le label. Dans cette interprofession, lesdits producteurs ne sont pas seuls et ont généralement à nouer des compromis avec des transformateurs ou simplement des "metteurs en marché" qui feront face concrètement, hors de l'interprofession aux distributeurs. Même si, dans le cas du poulet en particulier, les circuits longs peuvent représenter jusqu'à un cinquième des débouchés, nous nous focalisons ici sur l'interaction avec les grands distributeurs dans laquelle se joue l'essentiel de l'avenir économique de nos filières.

Figure 5 à intégrer ici

En utilisant l'approche réseau développée par les chercheurs du groupe IMP, nous considérons ici que leur critique majeure de « l'approche managériale » dans l'analyse des relations et les propositions qu'ils en déduisent sont pertinentes pour cerner nos deux cas. En effet, ils lui reprochent son approche des transactions généralement focalisée sur le point de vue d'un acteur, la vision du marché étant l'agrégation des différents points de vue. Dans la perspective de l'approche réseau, il est impératif « d'affronter la complexité de la réalité d'un réseau en repérant les interdépendances entre les entreprises et plus précisément les relations interconnectées qu'elles ont entre elles. » (Ford et Hakansson, 2005 : 9). L'évolution du réseau de relations et la substance de ces relations se fondent sur trois pôles à analyser (Ford et al, 1998 : 42-43) :

- les acteurs : les caractéristiques d'une entreprise sur un marché sont largement définies par les relations qu'elle entretient avec les autres, clients, fournisseurs, distributeurs. Les liens qui existent entre les différents acteurs créent une structure. Les acteurs individuels apprennent les uns des autres, investissent dans les relations et les échanges sociaux qu'ils peuvent mettre en

place entre eux, accroissent ainsi leurs connaissances mutuelles et tissent des relations de confiance ;

- les activités : les relations lient ainsi les différentes activités des fournisseurs et clients entre eux. Celles-ci sont à l'origine de concepts tels que le juste à temps ou le management de la qualité totale en élargissant les frontières de l'entreprise. Les liens entre les activités permettent donc de rationaliser certaines opérations qui sont des facteurs clés de succès mais sont au-delà de leurs propres frontières et concernent leurs fournisseurs et clients ;

- les ressources : les relations entre deux entreprises permettent d'activer les ressources (compétences, motivation, production, etc.) dans un sens déterminé essentiel pour innover dans l'utilisation de ces ressources ou pour en développer de nouvelles.

Parce que ces relations sont substantielles, il n'est pas facile d'en changer rapidement et en changer signifie des coûts à cause des ruptures et de la création de nouvelles relations. Cela explique en partie la relative stabilité des marchés. Néanmoins, si elle peut être mobilisée, la substance d'une relation peut créer de la valeur. Les relations sont un moyen de réduire la complexité. Comprendre le vrai rôle de l'IGP dans les filières pruneau et volailles fermières des Landes nous obligent donc à analyser les relations dans les deux filières et leur évolution.

Méthodologie

L'appréhension de ce contexte a nécessité de notre part la mise en place d'un dispositif de recherche axé sur la description de sa dynamique dans chaque filière et une analyse concomitante des données dans une perspective constructiviste afin de comprendre le rôle de chaque acteur et leurs interactions compte tenu de l'impact de la structure de la filière dans la commercialisation des produits labellisés IGP.

Pour chacune de nos deux filières, nous avons collecté et analysé de façon systématique grâce à des fiches de synthèse de documents et des fiches de synthèse d'entretiens, des documents administratifs, des coupures de presse et des entretiens dans le but de pouvoir recouper et trianguler les données. Compte tenu du caractère exploratoire de notre recherche, nous avons interrogé des acteurs repérés comme clés dans les deux filières par le biais d'entretiens semi-directifs d'une à deux heures, retranscrits et construits autour des thèmes du fonctionnement passé et actuel de la filière, du processus de mise en place de l'IGP et de ses apports, du rôle

de l'acteur et de sa perception de celui des autres intervenants dans la filière et par rapport à l'IGP.

Six entretiens ont été réalisés pour la filière pruneau et douze pour la filière avicole dont le détail est présenté dans le tableau ci-dessous.

Tableau 3 à intégrer ici

L'analyse des données nous a permis, entre autres, de retracer la chaîne des événements dans chaque filière jusqu'à l'acquisition du label et au développement induit par ce dernier au niveau de la distribution de masse, de faire émerger l'intérêt d'une analyse plus approfondie via un point de vue réseau et de comparer les systèmes mis en place par les deux filières dont nous présentons ci-dessous les premiers résultats.

Le cas Pruneau d'Agen

Les prunes sont cultivées en France par 1800 producteurs pour la plupart dans le sud-ouest du pays. Leur production est vendue à huit organisations de producteurs qui traitent la majeure partie des quantités à vendre aux transformateurs qui préparent le produit à sa commercialisation. Quatre de ces huit organisations de producteurs sont des coopératives qui se chargent aussi de la transformation et la plus importante d'entre elles est France Prune.

Ces quatre coopératives s'occupent approximativement de la moitié de la production, l'autre moitié étant prise en charge par onze négociants et industriels dont les activités se concentrent sur la vente de "pruneaux d'Agen" et pruneaux d'autres origines. Trois de ces entités ont été achetées par France Prune mais n'ont pas été intégrées dans la structure originelle et continuent d'exister en dehors d'elle. L'industriel le plus important est Laparre, il a milité activement contre la procédure engagée par l'interprofession Comité Economique du Pruneau d'obtention de l'IGP. En effet, comme transformateur indépendant, Laparre considérait que son cœur de métier était de gérer au mieux ses approvisionnements en mettant éventuellement en concurrence les producteurs Lot et Garonnais et d'autres, français ou étrangers. C'est précisément ce que le cahier des charges de l'IGP porté par les producteurs et leurs groupements et coopératives lui interdisent de faire sous peine de perdre sa faculté à dénommer ses produits "pruneau d'Agen". On comprend alors mieux pourquoi le dossier était

conflictuel et pourquoi France Prune tient aujourd'hui à être également dominant dans la transformation.

La Chambre Syndicale de la Prune d'Ente représente les onze transformateurs ainsi que les quatre coopératives. France Prune est donc aussi représentée dans la Chambre Syndicale via ses trois entités acquises. Le Bureau Interprofessionnel du Pruneau et le Comité Interprofessionnel sont des interprofessions dont le rôle est de coordonner l'industrie au niveau des normes de qualité et des solutions techniques ainsi qu'au niveau du développement et de la réalisation des opérations de promotion collectives pour encourager la demande générique de pruneaux et en particulier celle des "pruneaux d'Agen".

Le Figure 6 ci-dessous met en évidence la place des différents acteurs de la filière dont France Prune.

Figure 6 à intégrer ici

L'organisation de la filière pruneau constitue le contexte et nous sert de support pour détailler les acteurs, leurs activités et leurs ressources dans le tableau qui suit.

Tableau 4 à intégrer ici

Un des avantages clé retiré par France Prune de son adhésion à la démarche IGP 'Pruneau d'Agen' est que l'interprofession via le BIP investit 2 million d'euros par an pour promouvoir un produit dont l'entreprise est le principal fournisseur et une marque dont elle est le principal représentant. En effet, comme leader sur le marché, l'entreprise est le principal bénéficiaire de cet investissement. Dès lors que les fonds investis sont collectés par l'interprofession auprès des producteurs et transformateurs de Pruneau d'Agen sur la base des volumes qu'ils produisent, France Prune est également, comme groupement de producteur et comme transformateur, le principal financeur.

Grâce en grande partie à l'omniprésence du groupe France Prune en GMS, le pruneau d'Agen a su garder son monopole sur le marché français. La largeur des gammes du groupe dominant, qui va au-delà des pruneaux, et sa capacité à fournir des quantités importantes de pruneaux sous label a fait de France Prune un interlocuteur incontournable dans le paysage de la

distribution française de fruits secs et noix. Le montant relativement important du budget collectif de communication s'ajoute aux raisons du succès de cette IGP et en bénéficie, à son tour, car les contributions sont moins difficilement arrachées quand le succès de l'initiative n'est pas en doute.

Le cas volaille fermière des Landes

L'histoire de cette filière est jalonnée de conflits liés aux tentatives de structurer la mise en marché. Ainsi, à la fin des années 50, les producteurs arrivent à convaincre les volaillers des Landes d'établir et de respecter un prix-seuil par poulet pour tenter de sécuriser les revenus des producteurs. En échange, les abatteurs doivent pouvoir compter sur un mode de production plus régulier et plus programmé. Les fondements du type de structuration des marchés visé par les IGP sont alors posés. Toutefois, cet accord initial n'a pas résisté aux pressions à la baisse des prix et, en l'espace d'un an, l'engagement collectif n'était plus tenu que par deux volaillers sur douze, les autres ayant préféré retourner à un mode d'approvisionnement sur le marché à meilleur prix. Ce n'est qu'au milieu des années 70, quand le Label Rouge s'est mis à connaître un certain succès que les autres volaillers sont revenus dans la démarche. Les partisans du label ont alors tenté de mettre en place un mécanisme régulateur à deux dimensions consistant à augmenter légèrement le prix au kilo lorsque le marché est porteur et à déclasser les excédents et les vendre en poulet standard de façon à ne pas brader les poulets labellisés. Au-delà du problème de gestion de la marque collective que cela pose à la filière, ces productions hors label gérées par les mêmes opérateurs ont un statut ambigu. En effet, si ces pratiques de déclassement peuvent participer à la régulation collective de la mise en marché, elles peuvent également être un moyen employé par les acteurs aval pour déroger aux accords sur les prix en faisant varier à la hausse les pourcentages déclassés. Alors, ils peuvent tantôt prétendre que le marché du produit labellisé ne peut absorber les volumes disponibles tantôt arguer de défauts des produits livrés sur tel ou tel aspect du cahier des charges. Ce contexte cristallise les conflits entre les groupes volaillers qui "jouent" de manière plus ou moins loyale "le jeu" du label d'une part et entre eux et les producteurs dont le revenu n'est plus garanti si des proportions significatives des poulets qu'ils ont produit en se soumettant au cahier des charges sont déclassées. Ainsi, la capacité de la coordination interprofessionnelle à faire face aux crises et aux pressions à la baisse des prix est ici discriminante. Autrefois informel, le dispositif de coordination est devenu explicite lorsque le

Label Rouge s'est transformé en IGP et les premières années de l'IGP Landes (1996-2003) ont ainsi correspondu à la fois à une expansion et à une bonne tenue des prix.

Par ailleurs, la mise sur le marché des produits implique, au sein de l'IGP, un effort collectif pour faire connaître et reconnaître le produit et ses qualités auprès des consommateurs et les amener ainsi à accepter d'acheter un poulet des Landes à des tarifs situés au dessus de la moyenne des prix des poulets Label Rouge. Le problème est que cette promotion collective semble surtout profiter à ceux qui n'ont pas l'intention ou les moyens d'assurer, pour leurs propres productions IGP, les efforts de publicité requis : alors que l'acteur dominant (Fermiers Landais) paye à la fois pour sa marque Saint-Sever et pour la promotion collective – financée à proportion des volumes de volailles des Landes vendus par chacun -, les trois autres se contentent de cotiser pour la campagne collective mais bénéficie de l'effort promotionnel de Saint-Sever, ne serait-ce que parce que les règles communes d'étiquetage conduisent à privilégier le nom Landes et le visuel associé par rapport à la marque. Si les choses se passent ainsi, c'est parce que les industriels impliqués sont en concurrence forte dans un cadre qui dépasse largement l'IGP. Certains, dans ces conditions, préféreront privilégier leur marque propre et/ou d'autres IGP plus centrales dans la stratégie du groupe dont ils relèvent plutôt que l'IGP. Ainsi, pour LDC, la priorité est Loué et les velléités de certains de positionner le Landes sur le même segment des poulets Labels haut de gamme ne sont pas partagées par l'opérateur. Dès lors, le maintien d'un cahier des charges très exigeant est lui aussi contesté et dès que des pressions à la baisse des prix interviennent, il en résultera, dans les négociations avec la distribution, une concurrence entre opérateurs dans l'IGP très forte synonyme d'incapacité de la filière à tenir ses prix et, dans l'interprofession, des attaques du cahier des charges et des dépenses collectives de promotion. On le perçoit, le rôle de l'interprofession et sa capacité à sauvegarder la règle deviennent dans ce cadre primordiaux pour pouvoir inverser les tendances.

La présence d'un acteur dominant ici constitué par l'ensemble Fermiers Landais-Maïsadour-Arrivé dont la solidarité avec le Landes est sans ambiguïtés a pu, pendant un temps, assurer l'Association Volailles Fermières des Landes de cette capacité. Il semble toutefois que, à partir de 2004, cette domination soit au contraire devenue insupportable à certains des challengers et ait été pour beaucoup dans la décision qu'ils ont prises d'attaquer de l'extérieur l'IGP faute d'avoir les moyen d'obtenir dans l'interprofession l'évolution des règles qu'ils pensaient nécessaire pour l'adapter aux exigences des marchés.

Figure 7 à intégrer ici

A partir de ce réseau, nous avons détaillé les acteurs, leurs activités et leurs ressources de la filière Volaille fermière des Landes dans le tableau qui suit.

Tableau 5 à intégrer ici

Le marché du poulet semble très représentatif des défis auxquels doivent faire face les producteurs sur les marchés de produits de grande consommation. Le succès sur ces marchés exige un investissement continu en publicité, promotion et une recherche d'innovation constante pour avoir des nouveautés à proposer aux GMS et aux consommateurs. En ce moment sur le marché du poulet (hors problématique de la grippe aviaire), ces nouveautés concernent les produits élaborés à fortes marges et cette évolution paraît peu prometteuse pour les produits IGP. Bien évidemment, plus les opérateurs se convainquent que tel est le cas, moins ils investissent sur ces productions et plus effectivement ces tendances seront sensibles. Ainsi, le succès du positionnement haut de gamme des produits bénéficiant de cette IGP dépendait en partie de la place (et des budgets) que les groupes qui les mettent en marché étaient disposés à leur accorder. Parce qu'ils avaient d'autres IGP à promouvoir d'abord et d'autres axes de développement stratégiques à privilégier ensuite, les grands opérateurs (Arrivé inclus) n'ont pas fait cet effort et la banalisation de l'IGP a alors rendu son cahier des charges exigeant difficilement compatible avec les prix praticables. Ainsi s'explique la menace actuelle la plus importante pour l'IGP volaille fermière des Landes qui est constituée par l'initiative prise par certains acteurs de la filière qui ont déposé un dossier d'IGP concurrente. Ce dossier actuellement examiné par l'INAO est celui de l'IGP "Sud-Ouest" déposé par un consortium dans lequel on retrouve les acteurs qui, dans l'IGP Landes sont dominés par Maïsadour. Le cahier des charges du produit est défini comme "plus réaliste économiquement" et correspond en fait à celui qu'ont adopté pratiquement tous les autres "poulets Label Rouge" devenus après 1992 poulets IGP.

CONCLUSION: IMPLICATIONS MANAGERIALES

La comparaison des deux filières ainsi analysées indique que les différences sensibles entre elles quand on s'intéresse à la place de l'IGP dans les linéaires de la grande distribution aujourd'hui peuvent s'expliquer en partie par l'évolution historique des différentes filières et des différents acteurs dans les deux filières en lien avec l'évolution de leurs activités et de leurs ressources.

Tableau 6 à intégrer ici

Dans le cas du succès relatif du pruneau d'Agen, l'IGP agit comme une forme de "marque collective" qui a bénéficié des dispositifs existants de promotion nationale. Un acteur clé, France Prune, a su développer autour de l'IGP une gamme complète de fruits secs et de noisettes ainsi que les services logistiques nécessaires pour devenir un partenaire incontournable de la plupart des enseignes de la grande distribution en France. Son profil atypique de coopérative spécialisée qui est à la fois un groupement de producteur et un industriel lui donne une présence dominante au sein des instances de gouvernance de la filière. Le rôle traditionnel de ces organisations dans la promotion du pruneau d'Agen est un dernier facteur explicatif de son succès aujourd'hui.

Avec Maïsadour, l'analyse de la filière de la volaille fermière des Landes fait également ressortir la présence d'un acteur dominant et donc, *a priori*, d'une gouvernance forte de l'IGP. D'autres acteurs de la filière préfèrent cependant remettre en cause l'existence de cette IGP en créant une IGP concurrente qui reverrait à la baisse le positionnement prix de la volaille de la région Aquitaine avec un cahier des charges générant des surcoûts moindres. Comme facteur potentiellement explicatif de leur manque d'implication dans l'IGP en question, on peut noter l'étendue de leur gamme de produits volaillers qui ne se limite pas aux produits de la région aquitaine. Les grands acteurs de cette filière impliqués dans la contestation du rôle dominant actuellement joué par Maïsadour sont, comme Maïsadour, des coopératives diversifiées dans leurs activités (Coopagri et Terrena) ou de grands groupes industriels (LDC).

En conclusion de cette première tentative de comparaison de deux IGP de la même région en utilisant l'approche réseau, on peut affirmer que l'avenir de l'IGP "volaille fermière des

Landes" est menacé parce que les activités et les ressources diversifiées des acteurs de la filière ne lui accordent pas la place que l'IGP "pruneau d'Agen" a pour les opérateurs qui y sont impliqués. Ce dernier bénéficie de surcroît de l'appui d'un 'channel captain' qui a su historiquement - et pour des raisons liées à la structure de son réseau à cette période là - se positionner pour dominer la filière d'une façon plus difficile à envisager dans la filière plus fragmentée du poulet. Ainsi, pour des raisons qui tiennent aux dynamiques différenciées des réseaux impliqués, l'IGP est en tant que telle une ressource qui a tendu plutôt à se valoriser au fil des ans dans le cas du pruneau alors qu'elle est plutôt en voie de dévalorisation dans le cas du poulet. Dans la structuration de la relation clé avec la grande distribution, ceci se traduit par une faculté du label d'une part et des acteurs qui le promeuvent d'autre part à se rendre incontournable qui est avérée dans le premier cas et hautement problématique dans le second. Il nous semble que, pour pouvoir porter, sur de telles filières et leurs dynamiques ce type d'appréciation, la mobilisation de la grille IMP et des hypothèses qui la sous-tendent est opératoire en tant qu'elle permet de générer une représentation fine des phénomènes en cause.

Toutefois, si l'on cherche à évaluer la meilleure stratégie à adopter par acteur dans chaque filière, l'approche réseau n'est probablement pas la plus appropriée dès lors qu'elle s'interdit précisément d'appauvrir analytiquement les contextes pour accéder à des énoncés normatifs. L'approche IMP des réseaux n'est pas une approche qui cherche à accéder à des préconisations ou à donner des recettes de gestion à une entreprise. Elle n'est pas non plus destinée à définir les bonnes politiques publiques pour atteindre certains objectifs au sein d'une industrie. La démarche a pour but d'accroître notre capacité à comprendre comment les marchés fonctionnent – en particulier les marchés interactifs, interdépendants et dynamiques dans lesquels les entreprises industrielles évoluent aujourd'hui. Ce que l'approche renonce à proposer sur le plan normatif ressort ici comme l'exacte contrepartie du réalisme et de la finesse d'appréhension des contextes à laquelle elle nous permet d'accéder. Malgré cela, il nous semble possible à ce stade de tenter de cerner les implications que laissent entrevoir ce travail au niveau des firmes, des pouvoirs publics et des chercheurs intéressés par les IGP.

- i) Les IGP sont par nature issues d'un processus collectif de décision même si, ensuite, leur évolution et leur succès peut varier en fonction du développement de la filière agroalimentaire dans laquelle elles se trouvent. Pour les gestionnaires des entreprises industrielles de ces filières, la valeur ajoutée de l'IGP est en partie dépendante de sa capacité à faire valoir le label dans le rayon de la grande

distribution où ses produits vont être commercialisés. Cette première analyse de deux filières IGP du sud ouest avec la grille A-R-A du groupe IMP nous permet de préciser le réseau qui est mobilisé dans les deux cas avec des précisions sur les acteurs, leurs ressources et leurs activités. Ce qui ressort est qu'il est difficilement envisageable d'être l'équivalent de 'France Prune' sur le marché du poulet jaune des Landes et que la domination de l'IGP par un acteur n'a pas loin s'en faut les mêmes conséquences bénéfiques dans le second cas que dans le premier.

- ii) En termes de politiques publiques ou d'animation des territoires ou des filières, ce que semble indiquer nos cas est que les chances de succès de démarche de type IGP sont d'autant plus grandes qu'elles ressortent comme incontournables à la fois sur le plan productif et commercial. Dès lors, multiplier les outils et, *a fortiori*, les IGP s'adressant aux mêmes catégories de producteurs paraît constituer un assez sûr moyen (cf. cas du poulet) de priver chacun de crédibilité en conduisant les acteurs à ne s'impliquer réellement dans aucune des démarches.
- iii) En termes de recherche, notre travail appelle d'abord concernant les deux filières concernées des investigations complémentaires. Elles concerneront en particulier le jugement porté par les différentes parties prenantes aux processus commerciaux des produits impliqués sur les IGP concernées d'une part et sur des dispositifs complémentaires ou concurrents de valorisation. Manqueront alors les éléments quantitatifs permettant de cerner comment se répartit la valeur dans les filières concernées en l'absence et en présence d'IGP.

De manière plus générale, concernant les indications géographiques envisagés comme dispositifs collectifs de régulation et de valorisation des produits, un effort important doit continuer de mobiliser les chercheurs de différentes discipline pour mieux cerner les dispositifs de valorisation et de commercialisation. En effet, dès lors que ces dispositifs ont surtout été structurés jusqu'ici par les producteurs autour de cahiers des charges, les chercheurs ont eu tendance à privilégier eux aussi ces dimensions alors même que les conditions économiques de succès ou non de ces dispositifs pour les filières agro-alimentaires renvoie de plus en plus évidemment plus à des questions aval qu'à des questions amont.

Figure 1 : les logos des AOP, IGP et STG



Figure 2 : une hiérarchie des prix typique revisité

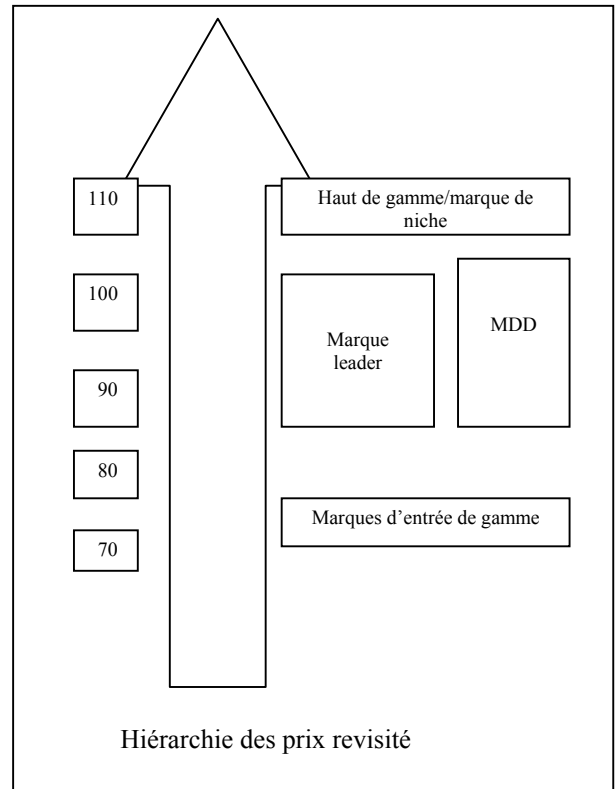
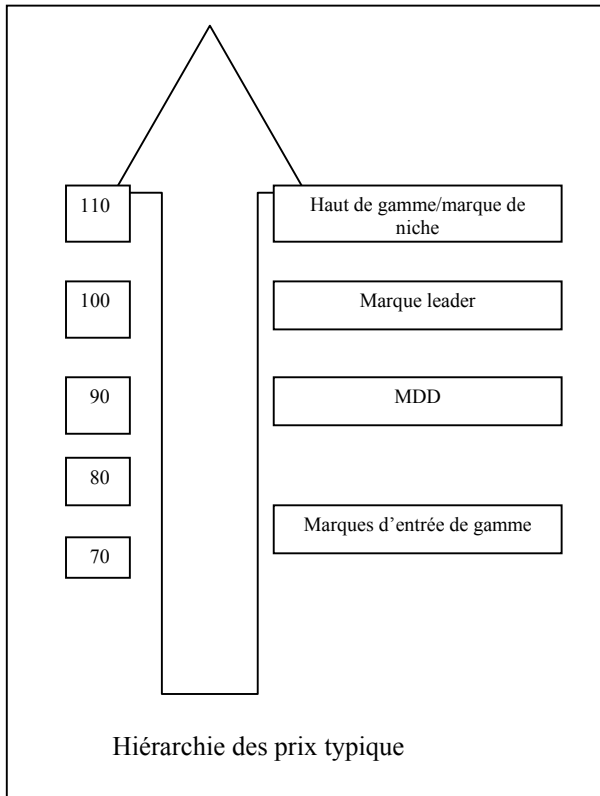


Figure 3 : Gamme type proposée en pruneaux en grande distribution

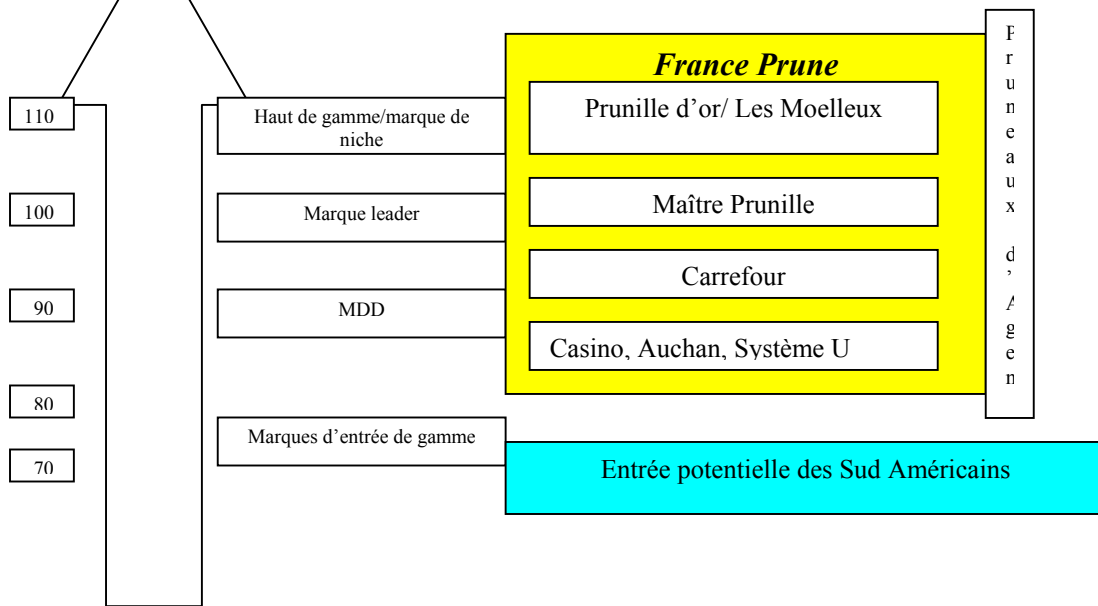


Figure 4 : Gamme type proposée en poulet en grande distribution

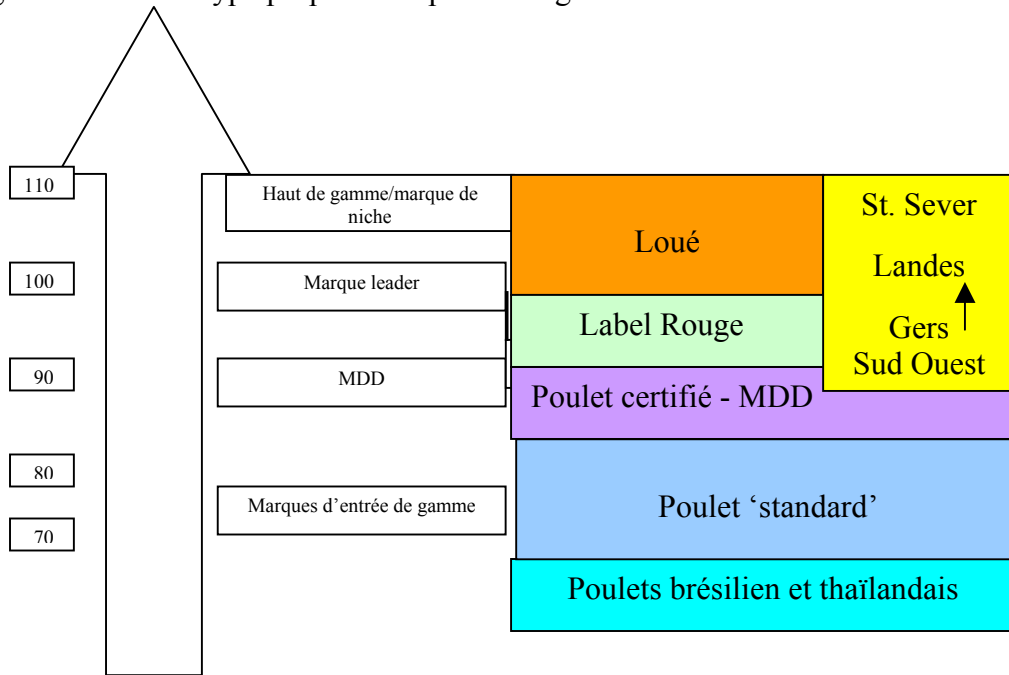


Figure 5 : Réseau agro-alimentaire et canaux de commercialisation possibles

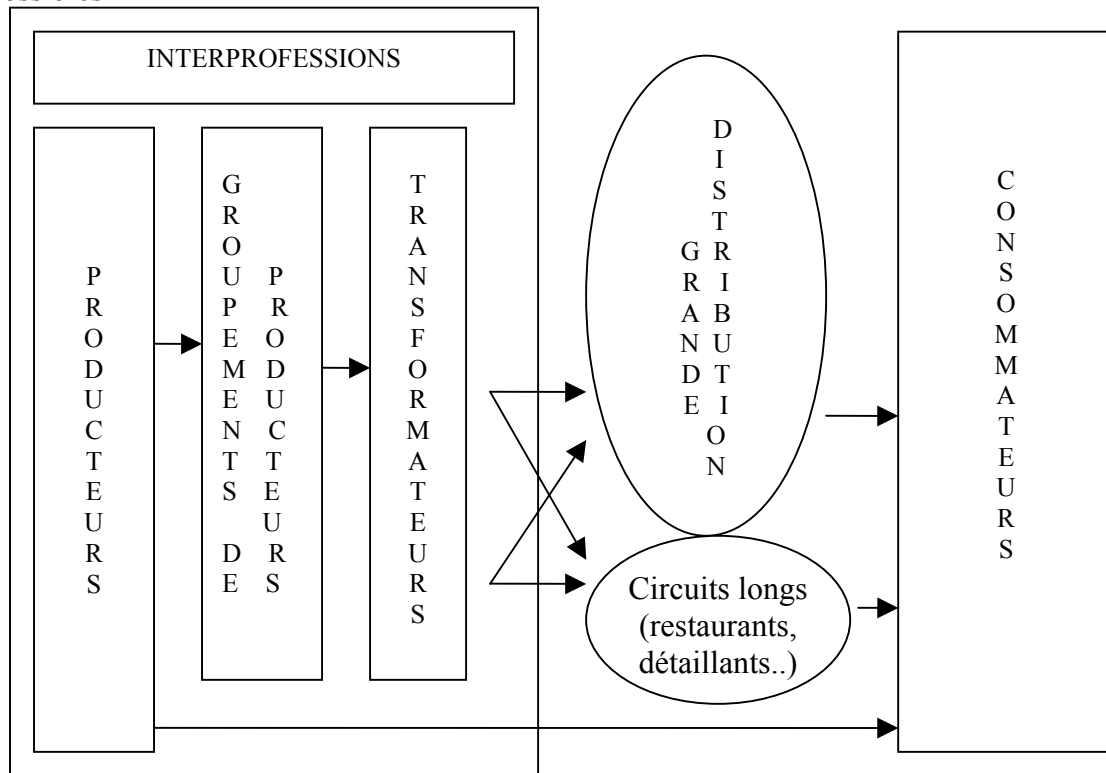


Figure 6 : Le réseau "pruneau d'Agen"

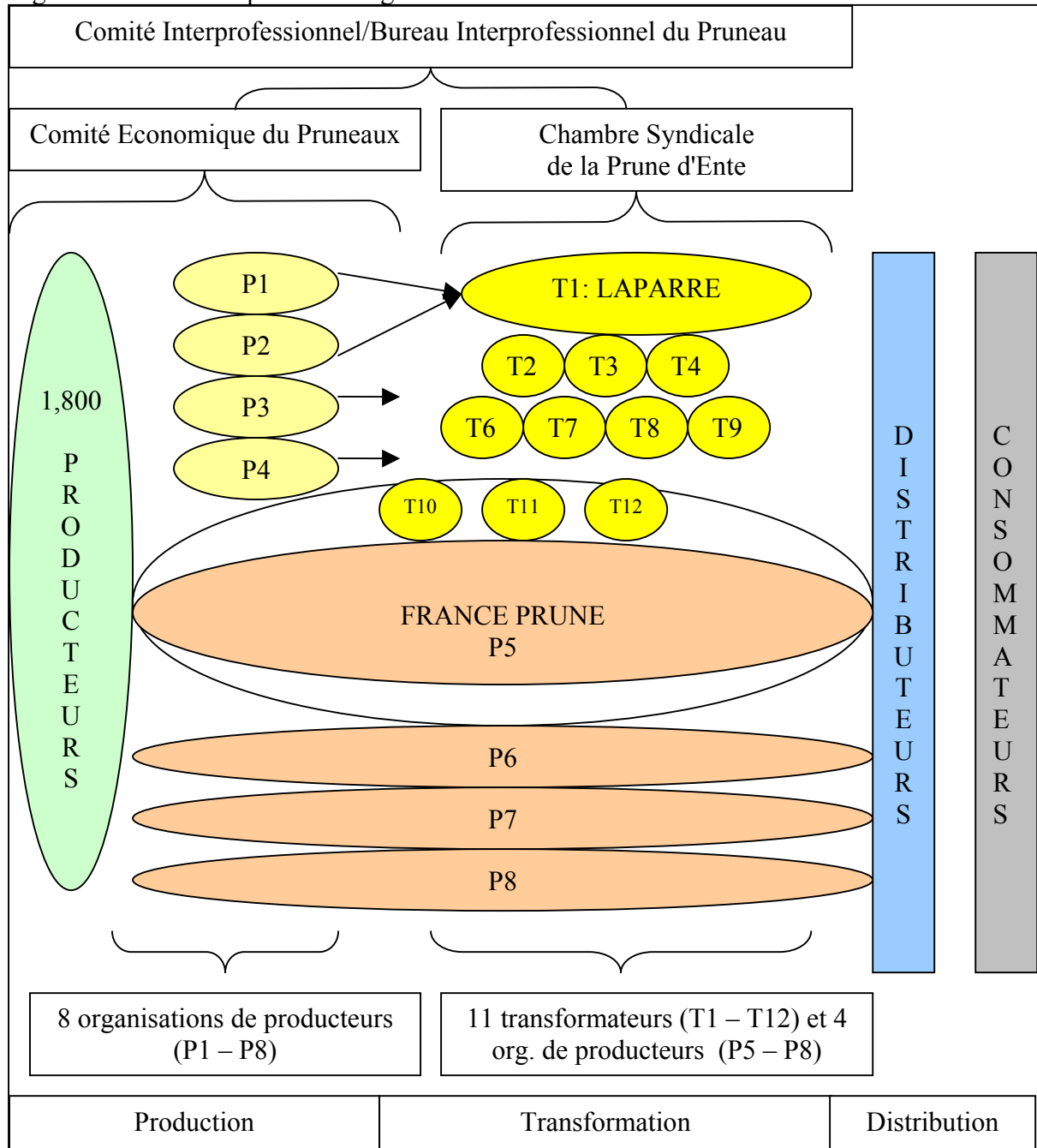


Figure 7 : Le réseau "volaille fermière des Landes"

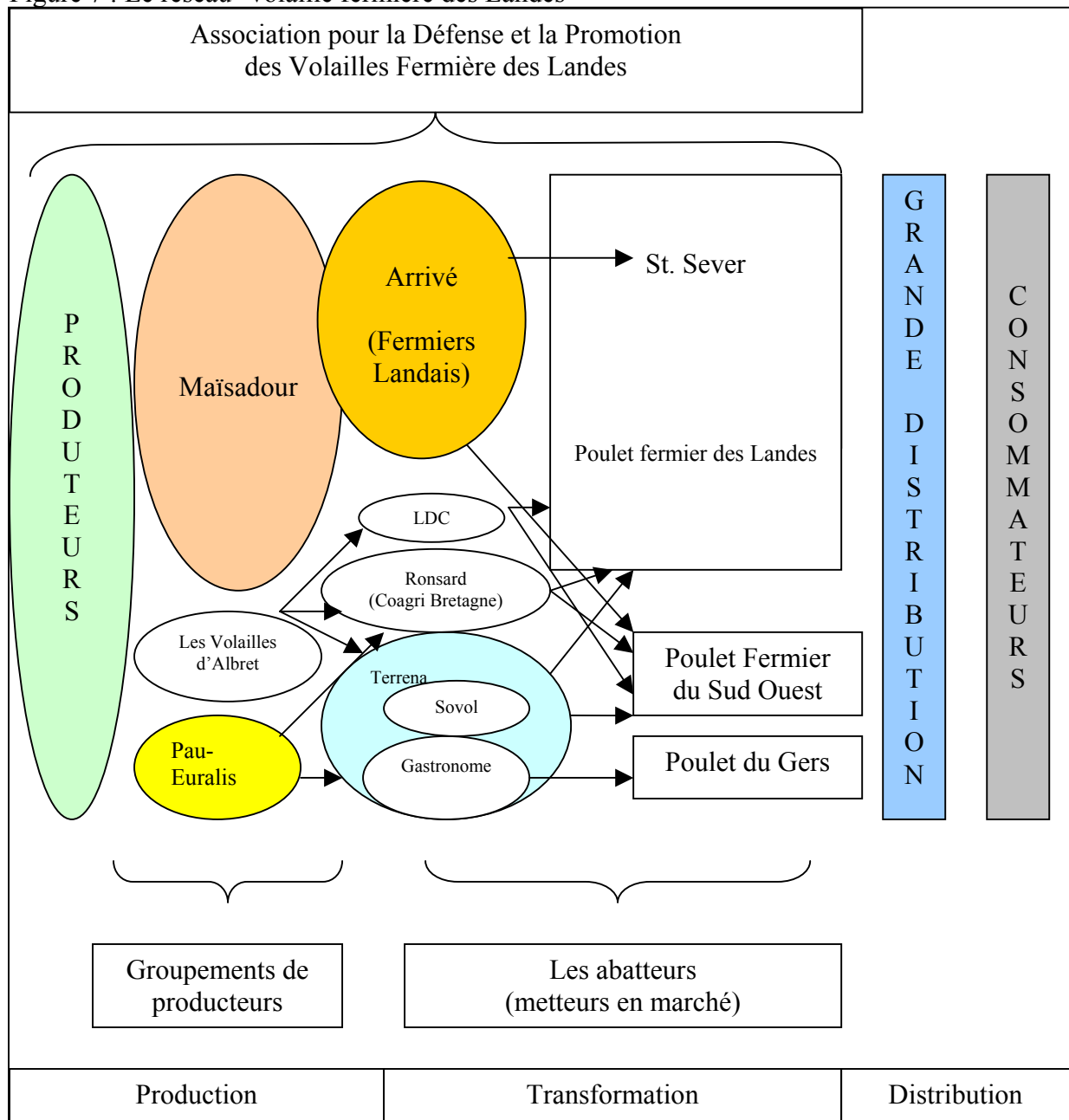


Tableau 1 : Les systèmes des IGP

| | <i>La gouvernance territoriale</i> | <i>La gouvernance sectorielle</i> | <i>La gouvernance d'entreprise</i> |
|-------------------------------|------------------------------------|-----------------------------------|------------------------------------|
| Les systèmes en développement | Système I | Système III | Système V |
| Les systèmes développés | Système II | Système IV | Système VI |

Tableau 2 : Rang en fonction de la part de marché et marge nette

| Rang des entreprises en termes de parts de marché | Marge nette |
|---|-------------|
| 1 | 17.9 |
| 2 | 2.8 |
| 3 | -0.9 |
| 4 | -5.9 |

Tableau 3 : Entretiens du dispositif de recherche

| | Filière pruneau | Filière avicole |
|--|---|---|
| Acteurs industriels (directeurs ou responsables marketing et commercial) | i) France Prune | i) Arrivé (le siège) ii) Les Fermiers Landais (l'abattoir local) iii) Maisadour (groupement de producteurs, coopérative) iv) Ronsard (l'abattoir local) v) Terrena-Gastronome (le siège) vi) SOVOL (l'abattoir local) vii) LDC (abattoir local) viii) Volailles d'Albret (groupement de producteurs) |
| Acteurs institutionnels (responsables) | ii) CEP iii) BIP | ix) AVFL |
| Acteurs de la grande distribution | 1. Responsable régional Lidl 2. Directeur Alimentation d'un magasin Carrefour 3. Responsable de rayon d'un magasin Auchan | |

Tableau 4 : Acteurs / Activités / Ressources de la filière Pruneau d'Agen

| | Acteurs | Activités | Ressources |
|--|---|---|---|
| Producteurs | | | |
| 1800 producteurs | Affiliés à des organisations de producteurs ou membres de coopératives | <ul style="list-style-type: none"> Cultiver, récolter et livrer les prunes Participation au sein des institutions | <ul style="list-style-type: none"> Qualité du produit (variable) Label IGP s'il est applicable |
| Interprofessions | | | |
| Comité Economique du Pruneau | <ul style="list-style-type: none"> administration 1. syndicat agricole 2. org. de producteurs | <ul style="list-style-type: none"> Manager la production Représenter les producteurs | <ul style="list-style-type: none"> IGP |
| Chambre Syndicale de la Prune d'Ente | <ul style="list-style-type: none"> administration 1. 11 négociants et industriel 2. 4 org. de producteurs | <ul style="list-style-type: none"> Représenter les transformateurs | |
| Comité Interprofessionnel | <ul style="list-style-type: none"> administration 1. Comité Econ. du Pruneau 2. Ch. Syndicale de la Prune d'Ente | <ul style="list-style-type: none"> Parvenir au consensus entre les intérêts des producteurs et transformateurs Définir la position de l'interprofession' | |
| Bureau Interprofessionnel du Pruneau | <ul style="list-style-type: none"> administration 1. Comité Econ. du Pruneau 2. Ch. Syndicale de la Prune d'Ente | <ul style="list-style-type: none"> Appliquer la position de l'interprofession' Administrateur de la taxe para-fiscale Proposition de solutions techniques Gestion de démarche qualité Promotion | <ul style="list-style-type: none"> % de turnover 2 million d'€/an |
| Transformateurs | | | |
| France Prune | Chefs de produits & Comptes clés | Management de marques : <ul style="list-style-type: none"> packaging gamme de produits positionnement prix Category management: <ul style="list-style-type: none"> analyse de la demande logistique coordination des promotions | Notoriété des marques Packaging Qualité Gammes de produits: <ul style="list-style-type: none"> MDD : qualité et produits basiques marque leader qualité/niche Gammes de produits hors-prune Volume Support logistique |
| Autres transformateurs | Négociants | <ul style="list-style-type: none"> Négociation prix | <ul style="list-style-type: none"> Accès amont Accès aval |
| Distributeurs | | | |
| Carrefour Auchan Casino Système U | Centrale d'achat Manager de MDD Manager régional de marque ombrelle (ex. Reflets de France Carrefour) | Planning des promotions Distribution de prospectus Choix des gammes Négociation prix | Accès au marché Etudes consommateurs Position de la marque propre Position de la marque régionale |
| Leclerc | Leclerc | Négociation prix Négociation gamme Planning des promotions Distribution de prospectus Management logistique | Accès au marché Etudes consommateurs |

Tableau 5 : Acteurs / Activités / Ressources de la filière Volaille fermière des Landes (VFL)

| | Acteurs | Activités | Ressources |
|---|---|---|--|
| Producteurs | | | |
| Ca. 800 producteurs | <ul style="list-style-type: none"> Affiliés à des organisations de producteurs ou membres de coopératives | <ul style="list-style-type: none"> Achètent aux accoueurs Elèvent et vendent via groupements aux abatteurs Investissent en fonction de la capacité de 'mise en place' négocié avec le groupement | <ul style="list-style-type: none"> Qualité du produit 'Landes' (avec 'parcours') 'Sud Ouest' (sans 'parcours') Label IGP |
| Institutions | | | |
| Association pour la Défense et la Promotion des Volailles Fermière des Landes | <ul style="list-style-type: none"> Alimentation animaux (Maïsador & Pau Euralis) Accoueurs Groupements de producteurs Abatteurs | <ul style="list-style-type: none"> Assurer la promotion des volailles fermières des Landes | <ul style="list-style-type: none"> Moins d'un million d'€/an Une image collective qui doit constituer 50% de l'étiquette des produits de la filière |
| Groupements de producteurs | | | |
| Les co-opératives | Maïsador Pau-Euralis | <ul style="list-style-type: none"> Prévisions: quantités et débouchés Définition de la 'mise en place' 4 fois par an Landes v. Sud Ouest | <ul style="list-style-type: none"> Accès aux matières premières (souches, alimentation animale) Produit complémentaire (foie gras) |
| Un groupement | Les Volailles d'Albret | <ul style="list-style-type: none"> Prévisions: quantités et débouchés Définition de la 'mise en place' 4 fois par an Landes v. Sud Ouest | <ul style="list-style-type: none"> Lien avec LDC |
| Abatteurs | | | |
| | Fermier Landais (Arrivé) (450 producteurs) | <ul style="list-style-type: none"> Vérification des prévisions Négociation avec la grande distribution | <ul style="list-style-type: none"> IGP VFL Marque 'St. Sever' avec budget de publicité Label Sud Ouest IGP Poulet fermier d'Auvergne |
| | LDC | <ul style="list-style-type: none"> Vérification des prévisions Négociation avec la grande distribution | <ul style="list-style-type: none"> IGP VFL Label Sud Ouest IGP/Marque "Loué" avec un budget de publicité de 3,5 millions d'€/an |
| | Ronsard | <ul style="list-style-type: none"> Vérification des prévisions Négociation avec la grande distribution | <ul style="list-style-type: none"> IGP VFL Label Sud Ouest |
| | Terrena | <ul style="list-style-type: none"> Vérification des prévisions Négociation avec la grande distribution | <ul style="list-style-type: none"> IGP VFL Label Sud Ouest IGPs du Gers/'fermiers d'Ancenis' Marque 'parapluie' Douce France |
| La grande distribution | | | |
| Carrefour Auchan Casino Système U Leclerc | Centrale d'achat | Référencement | Accès au marché Etudes consommateurs |
| | Chef de rayon | Gestion hebdomadaire du rayon Planning des promotions Distribution de prospectus | Contacts locaux/régionaux |
| | Manager de MDD | Définition du produit Négociation prix | Position de la MDD |

Tableau 6 : Conclusions principales

| Conclusions principales | Pruneaux d'Agen (stabilité d'un IGP développé) | Volaille fermière des Landes (un IGP développé en crise) |
|--------------------------------|---|---|
| Acteurs | <ul style="list-style-type: none"> Acteur dominant légitime (France Prune) | <ul style="list-style-type: none"> Acteur dominant (Fermier Landais) contesté par des groupes pluri-régionaux et multi-IGP |
| Ressources | <ul style="list-style-type: none"> une couverture de la gamme fruit sec et une 'supply chain' intégré bénéficiant d'une promotion collective importante | <ul style="list-style-type: none"> une seule marque forte (St Sever) qui est conconurrencé par les autres 'Landes' et qui doit renoncer à son ambition de masse une promotion collective autrefois structurante et désormais abandonnée |
| Activités | <ul style="list-style-type: none"> maîtrise économique et institutionnelle de la filière | <ul style="list-style-type: none"> une manque de coordination par l'interprofession |

REFERENCES

- Aurier P. et Fort F. (2005), "Effets de la région d'origine, du produit, de la marque et de leurs congruences, sur l'évaluation des consommateurs : application aux produits agroalimentaires", *Recherche et Applications en Marketing*, vol. 20, n° 4, 29-52.
- Aurier P., Fort F. et Sirieix L. (2004), "Les produits de terroir du point de vue des consommateurs : sources perçues et associations au terroir", *Actes du XXème Congrès AFM*, 6&7 mai 2004, St. Malo.
- Bonnet C. et Simioni M. (2001), "Assessing consumer response to protected designation of origin labelling: a mixed multinomial logit approach", *European Review of Agricultural Economics*, Vol. 28, No. 4, 433-449.
- Corstjens J. et Corstjens M. (1995) *Storewars: The battle for mindspace and shelfspace*, John Wiley & Son.
- Doyle P. (1990), "Building successful brands, the strategic option", *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 7, No. 2, Spring.
- Ford D.(2005), "A Letter from the Editor", *The IMP Journal*, Vol. 1, No. 1, 2-3.
- Ford D. et Håkansson H. (2005), "The Idea of Business Interaction", *The IMP Journal*, Vol. 1, No. 1, 6-27.
- Ford D., Gadde L.-E., Håkansson H., Lundgren A., Snehota I., Turnbull P. et Wilson D (1998), *Managing Business Relationships*, John Wiley and Sons.
- Harrison D. et Easton G. (1997), "Parallel Net Adaptations", *Interaction, Relationships and Networks in Business Markets*, 13th IMP Conference, Lyon, France, 4-6 September, 115-131.
- Hassan D. et Monier-Dilhan S. (2001), "Signes de qualité et qualité des signes", *Cahier de Recherche 2001-7*, Centre de Recherches de l'INRA de Toulouse.
- Jullien B. et Smith A. (2004), "Comment analyser les Indications Géographiques Protégées sans préjuger de leurs singularités", *Cahiers du GRES*, n°7.
- Nicolas F., Lagrange L. et Giraud G. (1999), *Economie et marketing alimentaires*, Technique & Documentation
- Lapoule, P. (2005), "Le succès des marques terroir de distributeurs : un modèle par les compétences", *Journée thématiques AFM, Le Marketing Agroalimentaire*, IAE, Université Montpellier II, 9 septembre.
- Strasser S. (1989), *Satisfaction Guaranteed: The Making of the American Mass Market*, Smithsonian Institution Press: Washington and London.
- Sylvander B. (2004), "Final Report, Synthesis and Recommendations", *DOLPHINS: Development of Origin Labelled Products: Humanity, Innovation and Sustainability*, January.

Verlegh P. et van Ittersum K. (2001), "The origin of spices: the impact of Geographic Product Origin on Consumer Decision Making", in Frewer L., E. Risvik, H. Schifferstein (eds.) *Food, People and Society*, Springer.