

LA VIABILITE DU MARCHÉ DES VOLAILLES LABEL ET LES CAPACITES DES MODELES D'ORGANISATIONS DE SEGMENTER LE MARCHÉ

B. Lassaut, M. Leusie, B. Sylvander

INRA -UREQUA, 8 avenue René Laennec, 72000 Le Mans

Résumé

Après 15 années de croissance ininterrompue, le marché des volailles sous label rouge est entré en crise vers les années 1988-90. Les analystes invoquent souvent à ce propos l'encombrement du marché, la croissance trop peu maîtrisée de la production et la pression des Grandes et moyennes surfaces sur les prix. Au delà de ces explications parfois un peu sommaires, il importe d'analyser plus précisément les conditions de viabilité du marché. En période de baisse tendancielle des prix, une condition essentielle de viabilité réside dans une segmentation du marché. Contrairement à une idée reçue, cette condition est inégalement maîtrisée aujourd'hui selon les modèles d'organisation.

Summary

After a 15 years long growth period, the « red label » poultry market came into a crisis in 1988-90. People connect currently such phenomenon with a non managed overproduction or a supermarkets driven price pressure. Besides these too short explanations, it seems necessary to carry on an analysis of the market viability conditions. During a price decreasing period, one of the main condition for such a viability may be the market segmentation. This contribution aims to show that the conditions of a real segmentation (good quality definition, links between quality, prices and cost structure) are not yet gathered today.

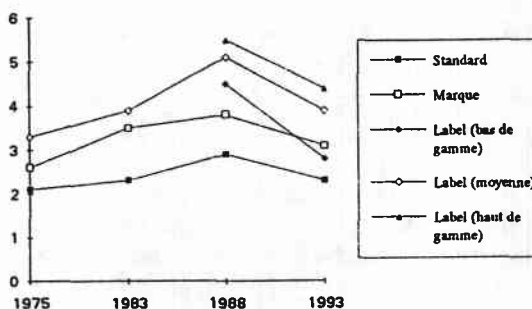
Depuis les travaux fondateurs de Chamberlin, l'idée que les entreprises jouent un rôle actif dans la structure de la concurrence est devenue classique (Arena, 1988). Parmi les moyens d'intervenir sur cette structure, la différenciation des produits et des prix est présentée depuis longtemps comme produisant une segmentation des marchés (W.S. Comanor et T.A. Wilson, 1967). Cette orientation générale a donné naissance à de nombreux travaux tendant à montrer que ces stratégies entraînent une amélioration des marges des entreprises (voir par exemple C. Crampes et A. Hollander, 1992).

A partir d'une analyse de l'évolution et de la dispersion des prix des différentes variantes de labels volailles, nous avancerons, dans cette communication, l'idée que cette notion de segmentation de marché ne découle pas forcément d'une multiplication des variantes et des prix des produits. Une segmentation de marché ne saurait se résumer à une simple hétérogénéité des prix mais suppose que soient réunies des conditions précises et en particulier que les variantes de produits présentées soient fondées d'une part sur des définitions claires, distinctes et correctement perçues par le marché et d'autre part que les prix reflètent les structures de coûts de production, de manière à ce que la mise en marché des différentes variantes s'effectue dans des conditions rentables. La situation actuelle du marché du

poulet label rouge ne réunit pas forcément ces conditions.

Jusqu'au milieu des années 1980, le développement du marché du poulet sous label s'est effectué dans des conditions favorables : augmentation régulière du marché, augmentation des prix en francs constants et écart sensible de prix du label par rapport au standard. Cet ensemble de phénomènes confirme une différenciation réussie du produit générique « label ». Jusqu'en 1988-90, l'écart est resté relativement stable, si on exclut le standard bas de gamme (schéma 1).

**SCHEMA 1 : INDICE D'EVOLUTION DU PRIX
DES POULETS PAC (1975-1993)**



Source : M. Leusie, 1988

Les évolutions de prix ont par la suite changé de nature, puisqu'on a assisté à une baisse des prix (en francs constants 1975) et à l'apparition concomitante de plusieurs labels sur les linéaires des grandes surfaces, comme l'indiquent nos relevés de prix à partir de 1988. En ajoutant à cette série de nouveaux relevés de 1996, nous serons en mesure de compléter l'analyse et de lancer la discussion sur la notion de segmentation. Le tableau 1 présente un relevé effectué en 1996, effectué, notons le, avant l'irruption de la crise de l'ESB, qui a provoqué une substitution de consommation vers les viandes de volailles et une pression à la hausse sur les prix.

TABEAU 1 : PRIX MOYEN DU POULET LABEL ROUGE FERMIER ET STANDARD ENTRE 1981 ET 1996
(en francs constants 1981)

	1981	1996	1996 (prix 1981)	Evolu tion en %
Label rouge fermier	25,7	30,4	18,14	- 29,4
Standard	18,0	15,0	9,19	- 50,3
Rapport de prix	1,42		2,02	
Nb d'observations	265	78		

Source : M. Leusie, 1988, GEM, 1996

Ces relevés de prix confirment la baisse des prix aussi bien du standard que du label en francs constants.

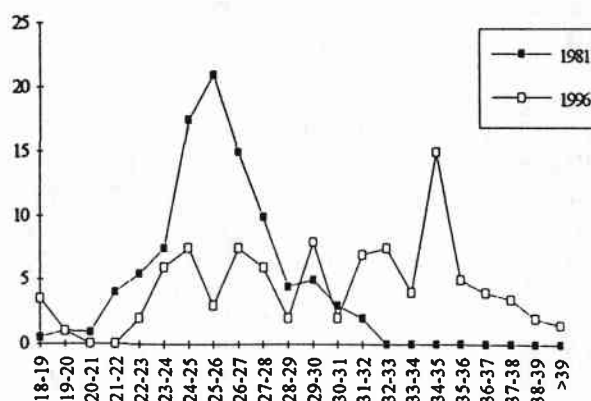
Ces évolutions sont-elles le signe que le marché serait de moins en moins viable ? Rien n'est moins sûr. Il est en premier lieu difficile de conclure d'emblée à une baisse des surplus engendrés par le label (prix du label diminué des coûts de production des élevages, voir E. Valceschini, 1995), car il importe de prendre en compte les gains de productivité qui affectent l'ensemble de la filière de manière d'ailleurs différenciée selon les secteurs label et standard, ce qui explique des taux de diminution des prix différents (baisse respectives de 29,4 % et de 50,3 %). D'autre part, on note un accroissement de l'écart relatif entre le label et le standard qui passe de 1,42 à 2,02, l'essentiel de l'accroissement étant intervenu à partir de 1988. Ce fait milite pour renforcer l'idée d'une spécificité moyenne du label par rapport au standard, contrairement aux craintes exprimées.

Toutefois, il est clair que les produits label sont soumis à une pression croissante de la part des distributeurs, et que la relative surproduction qui se fait jour dans la filière depuis 1988-90 se traduit par une situation concurrentielle difficile. Selon l'étude récente de l'AND pour l'OFIVAL (AND, 1995), les mises en place se seraient accrues de 2,6 % en volume en 1994, malgré la saturation du marché. Ici réside la deuxième question liée à la viabilité du marché. En effet, après les gains de productivité, le deuxième facteur à considérer ici est celui de la segmentation du marché.

Dans le cas d'une diversification, si les variantes de produits sont clairement définies et correctement perçues, une différenciation des prix peut faire apparaître sans dommage des premiers prix relativement faibles sur le marché. Est-ce le cas pour le label rouge ?

L'examen de la dispersion de nos deux relevés de prix effectués à 15 ans de distance (1981 et 1996, ce dernier avant la crise de l'ESB bovine, qui en raison de la substitution de la demande vers les volailles a engendré une pression à la hausse sur les prix) fait apparaître une amplitude croissante des prix, passant d'autre part d'une forme gaussienne à une forme en paliers (schéma 2) : on constate en effet en 1996 qu'on peut trouver des poulets label à tous les prix, dans des quantités variables, mais assez bien distribuées. Comme le schéma 1 avait commencé à le montrer, on peut trouver depuis 1988 sur le marché des grandes surfaces une gamme de labels comptant plusieurs variantes à des prix distribués entre 18 et 39 F.

SCHEMA 2 : DISPERSION DES PRIX DE VENTE CONSOMMATEUR EN GMS DU POULET PAC LABEL ROUGE FERMIER 1981-1996



Source : M. Leusie, 1988 - GEM, 1996

On pourrait déduire de ces données l'idée que le marché des poulets label s'est segmenté et qu'il est donc resté viable au terme de la théorie économique.

Dans cette hypothèse, la segmentation serait susceptible de compenser la baisse tendancielle des prix par une bonne rentabilité sur chaque segment, qui traduirait des structures de coûts différents sur chacun d'eux : les labels moins chers seraient moins coûteux à produire et les labels plus chers plus coûteux. La réalité est sans doute moins souriante, car les conditions que nous venons de mentionner ne semblent pas réunies.

Actuellement, plusieurs modes de production des poulets label semblent co-exister dans ce secteur. Une première représentation, fondée sur une série de monographies (B. Sylvander, 1995), permet de distinguer un modèle minimal (« A »), qui se révèle capable de produire à des coûts très bas, peu dispersés à chaque niveau de la filière et un modèle maximal (« B »), qui peut avoir un cahier des charges plus coûteux (âge à abattage, pourcentage de céréales et taux de déclassement plus élevés) et qui a été capable de valoriser ses produits et d'obtenir sur le moyen terme une bonne image de marque. On peut rapprocher cette distinction des résultats d'une étude de l'AND en matière de structure de coûts (tableau 2).

TABEAU 2 : LES STRUCTURES DE COUTS DES POULETS LABEL (EN FRANCS)

		Mini	Médian	Maxi
Prix de revient sortie abat-toir	Prix de reprise	7.45	8.00	9.00
	Coût matière	11.46	12.31	13.85
	Coût industriel	4.50	5.00	5.50
	Coût de base	15.96	17.31	19.35
	Perte - déclassement	0.96	1.73	2.52
	Valorisation déclassé	0.60	1.00	1.30
	Coût net déclassement	0.36	0.73	1.22
	Coût de base après déclassement	16.32	18.04	20.56
Prix de vente et marge abat-toir	Prix de vente abattoir	16.85	20.00	24.00
	Marge nette abattoir	0.53	1.96	3.44
	Marge %	3 %	10 %	14 %
Marge distribution	Coefficient	1.055	1.25	1.60
	Marge en francs	0.93	5.00	14.40
	PVC	17.78	25.00	38.40

Source : AND (1995)

Au vu de ces éléments, on pourrait dire que tout se passerait bien si ne coexistaient sur le marché que les deux modèles purs A et B et si les entreprises qui les pratiquent assumaient leurs choix aussi bien sur le marché que dans les institutions qui gèrent le label. La réalité est toute autre. On peut constater que deux autres « modèles » se présentent : les entreprises de type « C », qui vont pour des raisons multiples être en bonne position de négociation, malgré une qualité moyenne ou faible (ce qui n'est pas très préoccupant) et plus gravement des entreprises de type « D », qui maîtrisent mal leurs coûts et qui, en raison de la forte pression concurrentielle sur les prix, sont amenées à « brader » leurs produits, pour des raisons diverses (M. Leusie, 1988 et B. Sylvander, 1995).

TABEAU 3 : LES DIFFERENTS MODELES D'ORGANISATION SELON LES NIVEAUX DE GAMME ET LES COUTS DE PRODUCTION

Coûts de production	Coûts faibles	Coûts élevés
Niveau de prix		
Prix élevé	C	B
Prix faible	A	D

Par rapport à ce tableau formel, la situation préoccupante du marché peut provenir aussi bien du comportement de certaines des entreprises A et B, qui n'assument pas assez clairement leurs choix et du comportement opportuniste de certaines entreprises C et D, qui contribuent certes à une hétérogénéité des prix, mais ne vont pas dans le sens d'une segmentation claire, au sens où nous l'entendons.

En conclusion, nous voudrions rappeler qu'en dépit d'un cahier des charges commun, il existe de fait une diversification des qualités des produits label.

Cependant, cette réalité est difficile à assumer individuellement et collectivement par les professionnels. La situation actuelle contribue à entretenir une segmentation plus apparente que réelle, car elle n'est pas sous-tendue par des stratégies claires de différenciation. Nous soulignons ainsi l'importance qu'il convient d'accorder à l'analyse des conditions d'une segmentation viable du marché, qui, contrairement à une idée couramment répandue, ne s'identifie pas à la constatation d'une simple différenciation entre les produits et les prix.

Références

- Arena R. , 1988, Approches théoriques et économie industrielle, in Arena R. Benzoni L. De Bandt J. et Romani P.M., Traité d'économie industrielle, Economica.
- AND, 1995, Le marché du poulet label rouge, AND-OFIVAL.
- Comanor W.S. , Wilson T.A., 1979, The effects of advertising on competition : a survey, in *Journal of economic literature*, June 1979.
- Crampes C., Hollander A., 1992, Duopoly and quality standards, cahiers du GREMAQ, n° 92-G
- GEM (collaboration B. Sylvander), 1996, Impact marketing des signes officiels de la qualité sur les distributeurs et les consommateurs.
- Leusie M., 1988, La dynamique des volailles fermières sous Label Rouge, INRA-CERQUA-OFIVAL-SYNALAF.
- Sylvander B., 1995, Conventions de qualité, concurrence et coopération. Le cas du label rouge dans la filière volailles, in Allaire G. et Boyer R., La grande transformation de l'agriculture, INRA-Economica.
- Valceschini E., 1995, Signes de qualité, coordination économique et formation des prix, INRA-DGAL