



The World's Largest Open Access Agricultural & Applied Economics Digital Library

This document is discoverable and free to researchers across the globe due to the work of AgEcon Search.

Help ensure our sustainability.

Give to AgEcon Search

AgEcon Search

<http://ageconsearch.umn.edu>

aesearch@umn.edu

*Papers downloaded from **AgEcon Search** may be used for non-commercial purposes and personal study only. No other use, including posting to another Internet site, is permitted without permission from the copyright owner (not AgEcon Search), or as allowed under the provisions of Fair Use, U.S. Copyright Act, Title 17 U.S.C.*

No endorsement of AgEcon Search or its fundraising activities by the author(s) of the following work or their employer(s) is intended or implied.

Commercialisation de la viande bovine : problèmes d'application de la démarche marketing

Mr Dominique Coquart

Citer ce document / Cite this document :

Coquart Dominique. Commercialisation de la viande bovine : problèmes d'application de la démarche marketing. In: Économie rurale. N°125, 1978. pp. 23-30;

doi : <https://doi.org/10.3406/ecoru.1978.2563>

https://www.persee.fr/doc/ecoru_0013-0559_1978_num_125_1_2563

Fichier pdf généré le 08/05/2018

Résumé

Une démarche marketing s'avère nécessaire et possible dans le domaine de la viande bovine ; elle rencontre certaines difficultés d'application.

Elle est rendue nécessaire par l'état du marché et le décalage qui existe souvent dans le circuit moderne, entre la structure et des stratégies des firmes.

Qu'il s'agisse d'une production traditionnelle ou d'une production comme le jeune bovin, ou encore de la transformation des produits, la démarche marketing implique une prise en compte adaptée de la demande des consommateurs, une conception, une élaboration et un écoulement adéquats du produit. Les difficultés sont (liées à la structure et au comportement des firmes, à la nature des produits et aux pratiques des agents du circuit artisanal.

Abstract

Marketing of beef : problems of the application of marketing techniques - Marketing techniques are necessary and possible in the beef field, but they are encountering certain difficulties in their application. They are necessary because of the state of the market and the gap that often exists in the modern circuit, between the structure and the strategy of the firms.

Whether it concerns a traditional production or baby-beef production, or the processing of these products, marketing implies that consumers' demand should be taken into consideration and that a suitable product should be developed, and sold.

The difficulties arise from the structure and behaviour of the firms, the nature of the product and the practices of those who participate in the artisanal circuit.

COMMERCIALISATION DE LA VIANDE BOVINE

PROBLÈMES D'APPLICATION DE LA DÉMARCHE MARKETING

D. COQUART

Laboratoire d'Economie rurale, ENSA Toulouse

Une démarche marketing s'avère nécessaire et possible dans le domaine de la viande bovine ; elle rencontre certaines difficultés d'application.

Elle est rendue nécessaire par l'état du marché et le décalage qui existe souvent dans le circuit moderne, entre la structure et les stratégies des firmes.

Qu'il s'agisse d'une production traditionnelle ou d'une production comme le jeune bovin, ou encore de la transformation des produits, la démarche marketing implique une prise en compte adaptée de la demande des consommateurs, une conception, une élaboration et un écoulement adéquats du produit.

Les difficultés sont liées à la structure et au comportement des firmes, à la nature des produits et aux pratiques des agents du circuit artisanal.

MARKETING OF BEEF : PROBLEMS OF THE APPLICATION OF MARKETING TECHNIQUES

Marketing techniques are necessary and possible in the beef field, but they are encountering certain difficulties in their application. They are necessary because of the state of the market and the gap that often exists in the modern circuit, between the structure and the strategy of the firms.

Whether it concerns a traditional production or baby-beef production, or the processing of these products, marketing implies that consumers' demand should be taken into consideration and that a suitable product should be developed, and sold.

The difficulties arise from the structure and behaviour of the firms, the nature of the product and the practices of those who participate in the artisanal circuit.

La plupart des agriculteurs et une partie des agents du commerce de gros, ceux dont on pourrait dire qu'ils appartiennent au secteur artisanal de la filière de la viande bovine, continuent à ne penser les problèmes de marché qu'en terme de prix et de quantités. A ce titre, les mesures qu'ils réclament portent surtout sur la défense du prix par le contrôle des importations, sur l'achat des excédents par la collectivité ou la recherche d'une transparence des transactions : mais le système de prix permet-il automatiquement d'ajuster l'offre à la demande ? Une observation rapide du marché de la viande montre que les conditions de la concurrence parfaite sont loin d'être remplies. Les agents en présence sont, en nombre et en puissance économique, très inégaux. De grandes firmes apparaissent, capables d'agir sur le marché. Loin d'être un produit homogène, la viande bovine est un ensemble de morceaux, de formes, de présentations et de qualités très différentes. La fluidité

du marché se trouve réduite ; le développement de grandes entreprises, les importants investissements mis en jeu par certaines, ou au contraire les pratiques très traditionnelles d'autres, constituent autant de barrières d'entrée dans la branche. La transparence du marché, grande revendication des organisations professionnelles agricoles, est loin d'être réalisée. Une concurrence portant uniquement sur les prix n'incite d'ailleurs pas les détenteurs de l'information à la céder. Quant à la mobilité des facteurs de production, elle est très faible, en particulier au stade de la production agricole et dans le secteur coopératif.

Une autre catégorie d'agents, numériquement réduite dans la filière de la viande bovine, commence à poser

(1) Commercialisation de la viande bovine : problèmes d'application de la démarche marketing, thèse de troisième cycle, Université des Sciences sociales de Toulouse, janvier 1977.

différemment les problèmes du marché. Pour eux la préoccupation principale n'est plus la production mais la vente, et le prix n'est plus qu'un élément parmi d'autres. Ces entreprises étudient les types de clientèle à viser, la nature des produits à concevoir, les services commerciaux à mettre en œuvre. Les problèmes de marché, posés en terme macro-économique par les producteurs, sont alors envisagés au niveau des entreprises dont on considère qu'elles ont un rôle à jouer pour favoriser son bon fonctionnement.

Un raisonnement marketing (où l'offre serait construite en fonction de la demande) appliqué par les entreprises de la filière, pourrait être une réponse aux problèmes

actuels du marché de la viande bovine. Pour montrer la nécessité, la possibilité et les difficultés de l'application de la démarche marketing dans le domaine de la viande bovine, les problèmes des entreprises des secteurs de commercialisation du bétail et des viandes, d'abattage et de transformation sont étudiés. Ceux du commerce de détail sont mieux connus et la viande ne pose pas aux distributeurs de problèmes vraiment spécifiques. Le marketing n'est pas envisagé au niveau de l'exploitation agricole, l'exploitant ne pouvant analyser seul les désirs du marché. L'axe d'étude adopté est nouveau, on ne considère plus la production agricole comme une donnée à laquelle devraient d'adapter distribution et consommation.

NECESSITE DE L'APPLICATION DE LA DEMARCHE MARKETING DANS LE DOMAINE DE LA VIANDE BOVINE

Cette nécessité peut être mise en évidence à deux niveaux : celui de l'ensemble du marché, où la demande n'est pas toujours satisfaite par la production, et celui des entreprises où il devient important de prendre en considération plusieurs facteurs nouveaux.

Au niveau de l'ensemble du marché

Sur le plan quantitatif la France est largement excédentaire pour la viande de gros bovins et ceci depuis 1958. Le rythme d'accroissement de la production est d'ailleurs supérieur à celui de la consommation en tendance : + 3,4 % par contre + 2,7 % par an de 1959 à 1975. Chaque année se dégage donc un volant exportable mais très fluctuant, ce qui rend difficile la conduite d'une politique suivie d'exportation, d'autant plus que production et consommation sont inadaptées qualitativement. Deux exemples illustrent ce fait.

Il existe un déséquilibre entre la production et la consommation de morceaux à griller. Alors qu'un gros bovin fournit environ 50 % de viandes à griller provenant principalement du quartier arrière et 50 % de viandes à bouillir provenant du quartier avant, on peut évaluer (2) à 60 % la consommation du premier type de morceaux et à 40 % celle du second. Il est donc nécessaire d'importer des quartiers arrière, les plus coûteux, alors que nous exportons des quartiers avant bon marché. L'ajustement de l'offre à la demande par le commerce extérieur tel qu'il est pratiqué actuellement, trouve ses limites dans la façon médiocre dont sont valorisées nos exportations mais aussi dans les possibilités d'expansion des marchés. Au niveau européen le degré d'auto-provisionnement prévu pour 1977 était de 99 % (3) ; le fait que les consommations par tête soient très proches chez nos partenaires de celles cons-

tatées en France, ne peut laisser espérer qu'un développement limité de ces marchés. Sur le plan mondial, nous sommes pénalisés par nos coûts élevés de production, qui nous mettent en position d'infériorité par rapport à d'autres grands exportateurs comme l'Australie, l'Argentine ou la Nouvelle-Zélande.

L'analyse de la structure des abattages contrôlés montre que la part des jeunes bovins dans le total des animaux abattus est passée de 5 % en 1968 à 15 % en 1975 (4).

Le taurillon est élevé avec un régime alimentaire intensif, sa viande est peu appréciée du consommateur français qui lui reproche sa couleur trop claire, son manque de saveur et les problèmes que pose sa cuisson. Pour le taurillon le débouché principal est l'exportation, vers l'Italie et l'Allemagne surtout. Lorsque ces pays réduisent leurs achats, les jeunes bovins doivent être présentés à l'organisme d'intervention. En 1974 sur 231.500 tonnes de viandes de taurillons abattus en France, 80.860 (soit 35 %) ont été admises à l'intervention ; en 1975 pour les onze premiers mois de l'année le pourcentage était de 22 %. Les carcasses achetées par l'organisme d'intervention sont ensuite congelées, stockées, et revendues plus tard à l'exportation, bien souvent à perte.

D'autres exemples mettent en évidence la mauvaise adaptation de la production à la demande : dans certaines zones productrices (comme la région Midi-Pyrénées) une partie importante de la consommation doit être couverte par des animaux venant d'autres régions (ici l'Ouest ou l'Allemagne). Les faits mentionnés ne sont pas sans conséquences. Pour remédier à l'inadaptation de l'offre il est nécessaire d'importer alors que nous sommes excédentaires, d'intervenir sur le marché et d'exporter à perte, de faire circuler la marchandise

(2) Selon le panel-consommateur de la Société d'étude de la consommation, distribution, publicité (SECODIP).

(3) Dossier de la politique agricole commune, n° 37, octobre 75, p. 6.

(4) Statistiques annuelles du Ministère de l'Agriculture.

de manière abusive, toutes choses qui sont créatrices de coûts. Cela contribue à entretenir une certaine stagnation du marché. Le consommateur est amené à reporter ses achats sur d'autres viandes. L'analyse des élasticités de substitution (5) montre qu'une hausse du prix de détail du bœuf entraîne une croissance de la consommation des autres viandes. Le fonctionnement médiocre de la filière explique sans doute pour une part l'irrégularité et la stagnation des revenus des producteurs de viande (6).

Au niveau des entreprises

Certains facteurs ont pris une importance nouvelle, soit en aval des secteurs considérés, commercialisation du bétail et des viandes, abattage et transformation, soit à l'intérieur de ces secteurs.

La demande des ménages, d'ici à 1980, ne s'accroîtra que très lentement. Pour l'INSEE (7) elle n'augmentera que de 0,9 % environ par an. Au contraire la consommation de produits élaborés à base de viande devrait se développer rapidement : depuis quelques années (1969 à 1974) la consommation intermédiaire de viandes congelées ou surgelées est passée de 6.000 à 65.000 tonnes (8) ; de 1971 à 1974 la consommation finale de viande hachée surgelée est passée de 3.000 à 7.500 tonnes.

La consommation dans les collectivités sociales ou la restauration commerciale devrait se développer : selon le Gordon International Research Associates (9), 31 % des dépenses alimentaires seront réalisées en dehors du domicile en 1980. Les conséquences pour les autres agents de la filière tiendront aux exigences particulières des collectivités quant à leur approvisionnement. Tenues de respecter un budget souvent très serré, accordant moins de place lors de l'achat aux éléments psycho-sociologiques, elles compareront plus que les ménages les avantages objectifs des différentes catégories de viande ; et cela peut-être au détriment de la viande de bœuf. Les collectivités se distinguent aussi par le fait qu'elles ont besoin de grandes quantités.

Un autre élément important à retenir est l'évolution, en aval des secteurs considérés, de la distribution de détail. La part des bouchers traditionnels dans le marché de détail de la viande de bœuf a fortement diminué ;

le commerce moderne, hypermarchés et supermarchés, contrôle environ 30 % du marché (10). Pour les autres agents du circuit, les conséquences de cet état de fait découlent à la fois des différences dans les types d'animaux demandés par chacun des débouchés, des modes respectifs d'approvisionnement (11) et de gestion des rayons viandes, de la puissance économique des nouveaux partenaires.

Il est raisonnable de penser que collectivités et grandes surfaces, par leur puissance économique, imposeront leurs exigences aux autres agents de la filière. Les entreprises qui y répondront et chercheront à satisfaire les consommateurs obtiendront les meilleurs résultats.

Dans le secteur des entreprises de commercialisation du bétail et des viandes, d'abattage et de transformation, des remaniements ont lieu. Au niveau de la collecte des animaux se développent des groupements de producteurs qui rassemblent aujourd'hui environ 72.000 agriculteurs et contrôlent 13 % de la production de gros bovins (dont 54 % de taurillons). En 1976 il existait 203 groupements contre seulement 27 en 1967.

Le nombre d'abattoirs et de grossistes (abattage ou viande) a fortement diminué (12), mais quelques grandes firmes se sont formées ; cinq entreprises commercialisaient plus de 15.000 tonnes de gros bovins en 1972, et 22 autres plus de 5.000 tonnes (13). La première entreprise du secteur, la SOCOPA, contrôle 5 à 10 % du marché. Le secteur coopératif s'est développé, puisque 45 SICA ou coopératives écoulent 44 % des quantités.

Enfin, on assiste à la création d'une industrie de deuxième et de troisième transformations de la viande bovine. Selon la Fédération nationale de l'industrie et du commerce en gros des viandes, 60 % de leurs 800 adhérents auraient un atelier de découpe et une dizaine auraient des activités de transformation (confection de biftecks hachés surgelés).

Les évolutions de structure signalées ne sont pas toujours accompagnées d'un changement dans les comportements ou les stratégies. Des investissements coûteux sont réalisés, on fait appel à du travail salarié, et on perd ainsi la souplesse qui caractérisait l'activité des marchands de bestiaux ou des chevillards ; mais on garde leurs méthodes de travail.

(5) Cahiers du BAC, n° 4, 1974.

(6) IGER, résultats économiques des exploitations adhérentes des Centres de gestion et d'économie rurale.

(7) INSEE, modèle de projection de la demande des ménages, collection Ménages, n° M 22.

(8) Statistiques de la Fédération de la congélation ultra-rapide.

(9) Revue Le Commerce Moderne n° 301 du 29-1-75.

(10) Selon le panel consommateur de la SECODIP.

(11) Deuxième transformation des viandes bovines, Ministère de l'Agriculture, 1973 : on y trouvera des informations sur les qualités commercialisées par les différents distributeurs et sur leurs modes d'approvisionnement.

(12) De la production à la distribution : la viande de bœuf, rapport chargé d'étudier la formation des prix et les coûts de distribution de la viande de bœuf, Ministère de l'Economie et des Finances, de l'Agriculture, du Commerce et de l'Artisanat.

(13) Estimation du CERDIA, cité dans Le Dossier de l'industrie de la viande, monographie de firmes et de groupes, INRA 1974, J. CRANNEY et P. RIO.

POSSIBILITE DE L'APPLICATION DE LA DEMARCHE MARKETING DANS LE DOMAINE DE LA VIANDE BOVINE

Proposant la démarche marketing comme un élément de solution au problème de l'ajustement de l'offre à la demande sur le marché de la viande bovine, nous avons recherché à partir d'études de cas (14) les possibilités de son application. Les entreprises étudiées ont été choisies dans le circuit moderne, coopératif ou privé, qui paraît le plus apte à généraliser l'emploi de la démarche marketing et qui en a le plus besoin. Il lui est indispensable d'adapter des méthodes nouvelles correspondant à l'évolution de ses structures.

Dans chaque entreprise, les entretiens ont été axés sur les problèmes commerciaux d'ajustement entre les flux d'approvisionnement et d'écoulement de produits : les éléments recherchés étaient ceux qui correspondaient ou pouvaient servir de base à une démarche Marketing et ceux qui en montraient les difficultés ou en illustraient l'intérêt. La « démarche marketing » désigne ici un processus en trois phases : étude de la demande, conception et élaboration du produit, écoulement du produit.

Les entreprises considérées sont confrontées à une production traditionnelle (vaches de réforme, génisses d'élevage) ou à une production nouvellement introduite dans les exploitations agricoles (taurillons), ou encore sont engagées dans la transformation de viandes. A chacune de ces situations correspond une approche de la démarche marketing.

Cas des productions traditionnelles

Les productions traditionnelles (15) fournissent en général une viande dont les qualités sont appréciées par le consommateur final. Il faut le plus souvent lever les blocages au niveau des intermédiaires pour accéder au marché. C'est le cas pour la génisse Aubrac-Charolais (16) dont la viande est jugée « de qualité » par le consommateur, mais dont le format trop réduit, l'état de gras souvent excessif et le poids trop faible mécontentent bouchers et chevillards.

La production traditionnelle s'élabore dans un milieu peu favorable à l'innovation. Dans ces conditions, il serait vain de prétendre transformer radicalement, ou implanter rapidement une spéculation totalement nouvelle. Les évolutions possibles peuvent être estimées à partir d'une étude de production où sont examinés la technicité actuelle et potentielle des agriculteurs, le degré de soumission aux facteurs naturels (climat, sol...), les caractéristiques des systèmes de production en place

et leurs possibilités d'évolution. La connaissance de ces éléments donne les axes de l'étude de marché. En effet, elle permet de définir la catégorie de produit à laquelle peut se rattacher le type d'animal produit localement, ainsi que les limites possibles de son évolution. L'étude de marché consiste alors à rechercher les marchés favorables à la catégorie de produit et à déterminer les caractéristiques précises que devra présenter le produit à l'intérieur de sa catégorie pour correspondre à leurs exigences. Par exemple, la génisse Aubrac-Charolais se situe dans une catégorie d'animaux de petit format, de faible poids et dont la viande est claire. Il sera possible de préciser pour chaque marché local, le niveau optimum de ces éléments.

De la confrontation des études de marché et de production doit naître, à l'intérieur de la catégorie, un type d'animal à produire. Dans certains cas, le produit correspondra tel quel à la demande ; dans d'autres cas il lui faudra acquérir les caractéristiques lui permettant de se placer correctement sur les marchés. Si cela est impossible, l'entreprise doit inciter les agriculteurs à se tourner vers d'autres spéculations.

Le succès de telles opérations ne se conçoit que si les agents en contact avec les agriculteurs prennent conscience de leur rôle dans l'orientation de la production, et s'ils établissent avec eux des relations beaucoup plus étroites qu'actuellement.

Les entreprises qui commercialisent ce type de produit sont souvent petites. Le produit garde, malgré des possibilités d'amélioration, des caractères traditionnels qui peuvent poser des problèmes pour sa commercialisation. L'irrégularité de la sortie des animaux dans le temps, un certain manque d'homogénéité des sujets rend parfois impossible l'écoulement par les circuits modernes de distribution. Il faut alors utiliser le circuit artisanal, chevillard, boucher, et se plier à leurs exigences. Le produit étant bien connu des consommateurs (il possède les qualités habituelles que ceux-ci exigent), il ne sera pas nécessaire, généralement, d'entreprendre de gros efforts commerciaux pour le « pousser ». Toutefois dans le cas où une entreprise contrôlerait correctement la production, elle pourrait utiliser des thèmes reposant sur le caractère naturel de l'alimentation, des conditions d'élevage...

Cas des productions nouvellement introduites

Depuis une quinzaine d'années s'est développée en France une production nouvelle (17) d'animaux élevés de manière intensive, les taurillons ou jeunes bovins.

(14) On trouvera l'analyse détaillée de ces cas dans « Commercialisation de la viande bovine : problèmes d'application de la démarche marketing » par D. COQUART, thèse de troisième cycle, Université des Sciences Sociales de Toulouse, janvier 1977.

(15) Ont été étudiés en particulier le cas de la génisse Aubrac-Charolais à la Coopérative d'élevage du massif Central (12 - Laguiole) et celui des vaches de réforme à la SICA Centre Sud (12 - Rodez) et à l'Union départementale des coopératives agricoles de l'Ain (01 - Bourg-en-Bresse).

(16) Voir notes 15 et 14.

(17) Les problèmes posés par les taurillons ont été étudiés au Syndicat des producteurs de viande bovine de Haute-Garonne (31 - Tournefeuille), à la coopérative pour l'organisation des productions animales en Gascogne (32 - Auch) et à l'Union départementale des coopératives agricoles de l'Ain (01 - Bourg-en-Bresse).

Des techniques de production inédites jusque-là en France, ont été employées. Elles aboutissent à l'élaboration d'un animal abattu vers 16/24 mois, fournissant une viande aux qualités spécifiques, dont la vente s'est heurtée à certaines réticences des consommateurs et des intermédiaires. Les jeunes bovins sont pour la plupart des mâles non castrés, quelquefois des génisses ; ils ont une croissance rapide grâce à une alimentation souvent à base d'ensilage de maïs, et sont élevés en stabulation libre.

Ici le facteur limitant l'application de la démarche marketing n'est plus l'état du milieu agricole. En effet, le jeune bovin est produit par les agriculteurs les plus dynamiques et souvent dans le cadre des groupements de producteurs, ce qui rend possible l'introduction de modifications profondes des techniques de production. Le problème principal est celui de l'étude de la demande et du positionnement que l'on veut donner au produit.

Le consommateur est très sensible aux variations de qualités des viandes qu'il consomme, non pas qu'il soit capable d'identifier tel ou tel morceau, mais plutôt parce que l'univers de la viande lui est étranger. Retrouver une qualité connue sera pour lui un facteur sécurisant. Or la viande de taurillon est différente de la viande consommée habituellement par les ménages : on lui accorde une grande tendreté, mais on lui reproche sa couleur trop claire, son manque de saveur et de jutosité. Quant aux intermédiaires, s'ils sont intéressés par les qualités bouchères des taurillons (rendement, présentation générale, tenue à l'étal), ils le sont moins pour la régularité de la coloration ou de l'état de gras. Deux possibilités s'offrent alors, soit faire acquérir au taurillon les qualités habituelles que le consommateur attribue à la viande, soit le faire s'en démarquer suffisamment pour que la viande de taurillon soit perçue comme un nouveau produit. Dans le second cas, le taurillon doit apporter des qualités qui se révèlent comme des avantages décisifs pour les consommateurs et aussi pour les intermédiaires du circuit de la viande. Actuellement ce ne semble pas être le cas. Le prix du taurillon reste élevé, freine sa commercialisation par la distribution moderne ou les collectivités, qui par ailleurs reconnaissent aux jeunes bovins des qualités susceptibles de les aider dans la gestion de leur rayon viande. Les producteurs et les entreprises de commercialisation n'ont pas fait le choix du produit nouveau ; ils n'ont pas cherché à démarquer le taurillon des productions traditionnelles. En conséquence, le consommateur recherchera chez le taurillon les qualités qu'il trouve dans les autres viandes.

L'UDCA (18) a choisi pour déterminer très précisément les types d'animaux à produire, de dialoguer avec ses clients, principalement des grandes surfaces. Ainsi, les produits recherchés doivent peser environ 300 kg de carcasse, avoir une couverture grasseuse

très légère ; rendement de carcasse et approvisionnement doivent être très réguliers. La coopérative a ainsi réussi une percée sur la grande distribution puisqu'elle y écoule 120 à 130 taurillons par semaine sur un total de 150 collectés.

L'adaptation du produit doit permettre de satisfaire le consommateur et les intermédiaires. Le circuit artisanal est peu désireux de commercialiser ce produit qu'il connaît mal et auquel il est souvent hostile parce qu'il s'est développé chez les producteurs organisés ; on visera plutôt les intermédiaires du circuit moderne. Cet élément s'ajoutant à l'extrême sensibilité des consommateurs aux variations de qualité, entraîne la nécessité d'un contrôle rigoureux de la production. Celui-ci est facilité par le fait que l'élaboration du produit se déroule généralement dans un cadre techniquement plus évolué, où la croissance des sujets est plus maîtrisée que dans le cas des productions traditionnelles. Le contrôle et le suivi de la production devront comprendre un planning de mise en place des veaux et de sortie des animaux. Le choix de la race du veau, la prophylaxie, les techniques d'alimentation réalisées par le groupement, l'entreprise privée ou les organismes de vulgarisation devront permettre de fournir des lots d'animaux adaptés à la demande des intermédiaires quant aux poids, âge, état de gras, et à la demande finale quant à la qualité de la viande. Le suivi du cycle de production devrait s'étendre aussi aux parents du veau.

Si le suivi technique de la production paraît sérieux dans plusieurs groupements de producteurs, il ne l'est pas toujours à bon escient. Ainsi on pouvait lire dans un rapport moral du conseil d'administration de la COPAG (19) :

« Au départ de la coopérative, la production de taurillons de 18 mois a représenté l'essentiel des préoccupations. Elle présente le maximum de chances de rentabilité pour l'agriculteur qui produit des fourrages intensifs, mais elle a donné le plus de soucis sur le plan commercial, malgré les énormes possibilités offertes par les marchés extérieurs. Pour faciliter les choses à cet égard, nous nous étions fixé comme objectif l'obtention de carcasses assez lourdes (280 à 300 kg) et en bon état d'engraissement. Pour y parvenir avec un maximum de chances de réussite le protocole technique avait prévu un régime assez intensif, faisant appel à des quantités de concentrés relativement importantes, et ceci dès la période de sevrage. Or le marché italien s'est révélé notre meilleur débouché pour les taurillons. Ses exigences sont très différentes de celles que nous avons l'habitude d'entendre énoncer pour le marché français : il recherche des carcasses moins lourdes (240 à 270 kg) et à peine couvertes. »

Le choix du circuit de commercialisation est lié à la nature du produit et au comportement des agents du circuit de la viande. Le taurillon peut être produit

(18) Voir notes 17 et 14.

(19) Voir notes 17 et 14.

en quantité importante avec une certaine régularité de qualité, facteurs susceptibles d'intéresser le commerce moderne. Mais il s'est heurté à une certaine réticence de la part des intermédiaires traditionnels. Ces éléments font que les producteurs de taurillons et ceux qui les commercialisent ont intérêt à s'adresser, outre aux clients étrangers, à leurs partenaires du commerce moderne : grandes surfaces, centrales d'achats, coopératives d'approvisionnement, chaînes de boucheries.

L'UDCA a choisi l'écoulement par les grandes surfaces et a réussi, la COPAG a tenté de commercialiser par la boucherie traditionnelle et sauf en 1972 (année de relative pénurie) a échoué... Un autre canal d'écoulement pourrait être les industries de la viande. L'animal semble bien se prêter à la transformation. Dans certains cas, et pour contourner l'obstacle des chevillards ou des grossistes en viande, la carcasse pourrait être découpée. Ainsi la COPAG avec d'autres entreprises régionales s'est engagée dans la construction d'un atelier de découpe.

Le jeune bovin, mal connu du consommateur et des intermédiaires, devrait donner lieu à des opérations de promotion commerciale, destinées à mettre en valeur tant ses qualités bouchères que par exemple sa tendreté.

Cas des produits transformés

L'adaptation peut aussi se faire par une transformation de la viande, considérée comme une matière première. Les problèmes sont alors très différents ; ceux que nous exposons concernent plus particulièrement un produit, la viande hachée surgelée (20).

Il s'agit ici d'une demande latente ou même à créer (21). S'il répond à un besoin du consommateur, le produit n'est pas forcément connu de lui. L'action commerciale a donc une grande importance. De même ces produits ne peuvent généralement être commercialisés par les circuits habituels d'écoulement des viandes. Enfin, alors que le rapport avec les producteurs agricoles était prioritaire dans les autres cas, il devient secondaire bien que non négligeable dans celui-ci.

Avec les produits élaborés à base de viande, on se place en marge des caractéristiques habituelles de la demande de viande bovine. L'analyse doit donc être plus précise et plus fine que dans les cas précédents et intégrer des facteurs de type psycho-sociologique. Aux freins classiques liés à la viande, qui tiennent à la difficulté d'appréciation de la qualité au moment de l'achat, à la valeur importante du produit, à la haute satisfaction que l'on attend de sa consommation, s'ajoutent ceux liés aux produits hachés et surgelés. La viande hachée est souvent perçue comme une viande

de bas morceaux et destinée aux enfants et aux vieillards. Son image n'est donc pas valorisante. Quant aux produits surgelés, ils provoquent des craintes au niveau de la conservation, du dégel et de la préparation. L'étude de la demande devra permettre de lever ces freins en les prenant en compte lors de la conception du produit et des éventuelles actions commerciales.

Pour vaincre ces réticences, l'entreprise développe une politique de relation publique au travers de laquelle elle cherche à donner d'elle-même une image de firme moderne, dynamique ; l'emballage isotherme du produit, la publicité relative à la marque insistant sur la qualité du produit, sur la régularité de sa composition, sur l'hygiène de sa préparation, visent à rassurer la clientèle.

Pour les produits transformés, il ne s'agit plus d'une simple adaptation mais d'une véritable création de produit. Alors que dans les cas précédents le produit était surtout, mais pas uniquement, élaboré chez l'agriculteur, il l'est maintenant chez l'industriel. Le problème de la qualité des sujets destinés à la transformation ne se pose pas vraiment aujourd'hui ; l'entreprise située dans l'Ouest de la France utilise des vaches de réforme laitières ou mixtes de catégorie A ou N (22). Le manque d'homogénéité de ce type d'animal l'a amenée à envisager l'utilisation de taurillons aux qualités plus régulières ; la différence de prix fait qu'elle reste fidèle aux vaches de réforme. Dans le futur, la nature des processus nécessitera des animaux de format et de conformations réguliers. Les critères de choix et de qualité seront sans doute assez différents des critères actuels. Pour certains industriels de la viande, le bovin qui valoriserait le mieux la découpe industrielle n'existe pas encore. Il devrait allier la régulariser de conformation du taurillon aux qualités de viande d'une jeune vache de réforme. A terme, les entreprises de transformation de la viande chercheront à s'assurer un approvisionnement adéquat et essaieront d'une manière ou d'une autre de contrôler la production au stade agricole. Ceci pour éviter des ruptures de stocks ou un ralentissement du travail lié à des achats d'une matière première défectueuse, qui seraient très coûteux compte tenu de l'importance des investissements engagés. L'entreprise qui achète encore 30 % de ses animaux en ferme, compte diminuer ce chiffre en même temps que sa production augmente ; en effet, ce mode d'approvisionnement est coûteux et relativement aléatoire dès que l'on travaille sur de grosses quantités.

Le caractère nouveau des produits, leur nature élaborée, obligeront souvent les entreprises productrices à utiliser des circuits de commercialisation qui ne seront pas les circuits spécifiques de la viande. Un fabricant de haché surgelé devra soit distribuer lui-même ses produits, soit passer par un grossiste en surgelés. En fait, hormis la fourniture directe de quelques hypermarchés ou de grandes collectivités, le fabricant qui ne

(20) Par discrétion nous ne citons pas l'entreprise privée étudiée, fabricante de produits élaborés, qui est l'une des firmes leaders de sa branche.

(21) Terminologie empruntée à G. SERRAF, *Stratégie de produits et structure de ligne*, Revue Française de Marketing, n° 46, 1973.

fade, sans consistance, se conservant mal, faite à partir

(22) Dans la classification F.R.A.N.C.E.

dispose pas d'une gamme de produits devra utiliser les services des grossistes spécialisés plus à même d'écouler les articles dans les nombreux points de vente.

Il est nécessaire de faire connaître aux consommateurs ces produits nouveaux. Plusieurs fabricants ont choisi de développer une politique de marque, espérant fixer leur clientèle et pouvoir asseoir une politique publicitaire. Ils espèrent aussi pouvoir ainsi cesser de raisonner leur prix de vente à partir des prix de revient pour faire plus rentrer en compte la demande et le positionnement qu'ils donnent au produit sur le marché. Plusieurs fabricants réalisent des démonstrations chez

les grossistes ou sur les lieux de vente pour sensibiliser intermédiaires et consommateurs à l'emploi de leurs articles.

En réponse aux problèmes de l'adaptation de l'offre à la demande au niveau de l'entreprise, nous avons développé les types de comportement que peuvent adopter les entreprises face à plusieurs types de productions. Le tableau ci-après propose pour chacune une pondération quant aux différentes phases de la démarche marketing : prise en compte des exigences du client, adaptation du produit, conditions de mise en marché.

DIFFICULTES DE L'APPLICATION DE LA DEMARCHE MARKETING DANS LE DOMAINE DE LA VIANDE BOVINE

Les difficultés de l'application de la démarche marketing dans le domaine de la viande bovine sont liées à la structure et au comportement des entreprises des secteurs envisagés, à la nature du produit, au rôle encore important des agents du circuit artisanal. Ces éléments ne facilitent ni l'établissement de relations stables avec les entreprises de l'aval de la filière, ni l'information des producteurs, ni l'adaptation de leur production au marché.

La structure et le comportement des entreprises du circuit moderne

Malgré les tendances à la concentration et à la croissance des firmes signalées précédemment, la plupart des entreprises restent de petite taille et assez spécialisées. Ceci les prédispose à une orientation prioritaire vers des problèmes de développement quantitatif plus que vers la recherche de la connaissance du marché et de l'adaptation des produits. La trop grande spécialisation des firmes ainsi que les trop faibles tonnages qu'elles traitent, rendent difficile l'établissement de relations stables avec l'aval de la filière. Pour satisfaire ses clients, l'entreprise ne dispose ni d'une gamme suffisante de produits, ni de la possibilité de faire des livraisons régulières et de constituer des lots suffisamment homogènes.

La mentalité des responsables et le comportement de nombreuses firmes de la filière de la viande bovine tient plus de ce qu'on pourrait appeler une optique production que d'une optique marketing. A la tête des entreprises, surtout dans le secteur coopératif, on trouve des techniciens. Pour eux, la production agricole est un domaine sur lequel il est difficile sinon impossible d'agir. L'étude de marché est le plus souvent réduite à une prospection des entreprises d'aval susceptibles d'acheter le produit. La politique générale de la firme consiste moins en la recherche d'un développement du marché qu'en la défense des positions acquises.

La nature du produit

C'est souvent à la nature du produit et à la manière dont il s'élabore que l'on se réfère pour nier toute possibilité de maîtrise de l'offre et par conséquent d'application du schéma marketing dans le domaine de la viande bovine. En fait, les caractéristiques du produit se construisent à plusieurs niveaux. Les entreprises des secteurs de commercialisation du bétail et des viandes, d'abattage et de transformation peuvent intervenir directement sur :

- les conditions de ramassage, de triage et d'allocation des animaux,
- les conditions de transport, de gardiennage des animaux avant l'abattage,
- les conditions d'abattage, de maturation et de conservation des viandes,
- la découpe en quartier, le désossage et le parage,
- le conditionnement des pièces et des morceaux,
- les opérations de transformation de la viande que ce soit par hachage et surgélation, confection de plats cuisinés...

L'ensemble de ces opérations a une grande influence sur les qualités de la viande. Mais quand l'animal sort de l'exploitation agricole, sa viande a déjà acquis une partie des caractères qui feront sa qualité. A moins d'une intégration totale de la fonction habituellement remplie par l'éleveur, les entreprises des secteurs considérés doivent chercher à agir indirectement sur les conditions d'élevage. L'état d'évolution des techniques agricoles est tel que la maîtrise, au moins partielle, du cycle d'élevage est possible. Il faut contrôler l'origine des jeunes animaux, proposer des régimes alimentaires, des mesures sanitaires, des bâtiments adéquats... De même, des interventions sur les conditions de vente au détail s'imposent. Sur ces actions directes ou indirectes, à cause de leur importance sur la qualité des produits finis destinés au consommateur, les entreprises

COMPORTEMENT DES ENTREPRISES FACE A L'APPLICATION DE LA DEMARCHE MARKETING DANS DIFFERENTES SITUATIONS (*)

Eléments de la démarche Marketing	Productions tradition- nelles	Productions nouvel- lement introduites	Transfor- mation des viandes
Prise en compte des exigences du client :			
— niveau consommateur fi- nal surtout	+	++	+++
— niveau intermédiaire sur- tout	+++	++	+
Adaptation du produit :			
— nécessité d'un rapport avec les agriculteurs ..	+++	+++	+
— difficulté de l'établis- sement de ce rapport	+++	+	+++
Conditions de mise en marche :			
— choix du circuit :			
- traditionnel (viande) ..	+++	+	—
- moderne (viande)	+	+++	++
- autre	—	—	+++
— nécessité d'actions com- merciales pour «pousser» le produit	+	++	+++

(*) Les astérisques indiquent le degré de prise en considération ou d'importance de tel ou tel élément de la démarche marketing.

peuvent asseoir leur politique marketing. Il ne faut plus considérer que l'animal arrivant à l'abattoir est déjà un produit fini ; et puisqu'à ce stade la viande possède une partie des qualités et des défauts qu'elle a finalement dans l'assiette du consommateur, il ne faut pas renoncer à agir au niveau des conditions de la production agricole.

Il est très difficile de définir une notion unique de qualité en matière de viande bovine. A chaque niveau de la filière il existe une notion de qualité : pour l'animal vif, pour la carcasse, pour la viande. Le problème provient de l'absence d'un langage commun, de la non correspondance de qualité d'un sujet selon le stade auquel elle est jugée. Une vache de 5 ou 6 ans fournit une viande très appréciée du consommateur alors que sa conformation médiocre la fait mal juger du marchand de bestiaux ou du chevillard. Au contraire, un taurillon bien conformé a une valeur élevée à la production mais est difficile à valoriser au stade de détail. Ceci rend difficile par exemple la traduction de la demande finale en terme d'animaux à produire et la conclusion de contrats sur des bases objectives.

Rôle des agents du circuit artisanal

Les agents du circuit artisanal de la viande ont contribué à créer une multitude de micro-marchés locaux. Aujourd'hui ils contribuent à les maintenir ;

le marché se trouve segmenté à l'extrême. On peut expliquer ceci par le rôle de prescripteur joué par les bouchers vis-à-vis des consommateurs. Les bouchers apportent en effet au consommateur la sécurité lors de l'achat de la viande, produit dont il identifie mal la qualité et dont le contenu symbolique est très important. De même les chevillards et les grossistes en viande sont des prescripteurs pour les bouchers. Tous ces agents sont spécialisés et ne commercialisent que un ou deux types de viandes sur lesquels se sont créées des habitudes locales de consommation. Classiquement on cite les marchés de Lyon ou de Saint-Etienne dont la préférence va à de « gros veaux », du Nord où sont appréciés les animaux « culards » et les génisses claires, de Paris qui recherche des bœufs de travail, de Marseille qui recherche des vaches lourdes... Ces facteurs rendent difficile une connaissance opérationnelle du marché ; les habitudes citées ci-dessus sont souvent un obstacle à l'écoulement d'animaux dont la viande serait par ailleurs appréciée du consommateur.

Les agents du circuit artisanal n'ont pas l'habitude de travailler avec des contrats écrits. La plupart du temps ils se contentent d'accords oraux assez vagues et facilement rompus. Cet état d'esprit gêne considérablement les entreprises qui souhaitent planifier la production, elles en sont empêchées souvent, faute de débouchés sûrs.

CONCLUSION

Une démarche marketing pour la viande bovine peut être pratiquée dans les secteurs de commercialisation du bétail et des viandes, d'abattage et de transformation. Elle est nécessaire si l'on veut éviter une stagnation du marché de la viande bovine et le mécontentement des consommateurs et des producteurs agricoles. De plus, ces secteurs connaissent des évolutions de structures auxquelles devraient correspondre l'emploi de nouvelles méthodes commerciales.

La démarche marketing est possible. Mais en fonction de la nature de la production et selon que l'on interviendra avant ou après son élaboration dans les exploitations, il faudra porter son attention plutôt sur l'étude de la demande, le contrôle de la production ou les actions commerciales.

Les difficultés de l'application de la démarche marketing proviennent du comportement des différents agents en présence et de la nature du produit. La politique suivie, qui consiste à aider plutôt la production que les activités de commercialisation ou de transformation, laisse subsister une réglementation contraignante de la découpe et de la fixation des prix de détail ; elle ne facilite pas le développement de politiques commerciales nouvelles dans la filière de la viande bovine.