Zeitschrift: Agrarwirtschaft und Agrarsoziologie = Économie et sociologie rurales [1980-2007]

Herausgeber: Schweizerische Gesellschaft für Agrarwirtschaft und Agrarsoziologie

Band: - (1993)

Heft: 2

Artikel: Rôle du marketing agro-alimentaire dans les entreprises agricoles, les groupements régionaux de producteurs et les PME agro-alimentaires

Autor: Barjolle, Dominique / Silauri, Alexandra

DOI: https://doi.org/10.5169/seals-966409

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Mehr erfahren

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. En savoir plus

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. Find out more

Download PDF: 06.07.2025

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, https://www.e-periodica.ch

Rôle du marketing agro-alimentaire

dans les entreprises agricoles, les groupements régionaux de producteurs et les PME agro-alimentaires

Dominique Barjolle et Alexandra Silauri

Introduction

Sous l'effet d'une profonde modification des conditions cadre, l'agriculture suisse connaît à l'heure actuelle une mutation structurelle.

Par rapport à la politique de prix garantis et élevés, qui a prévalu en Suisse jusqu'à maintenant, un changement est largement amorcé, sous l'effet conjugué des contraintes budgétaires, du règlement des échanges internationaux dans le cadre du GATT et de la nécessaire adaptation pour maintenir les parts de marché en Suisse et dans la CEE.

D'après le septième rapport sur l'agriculture et les modifications en-cours de lois et d'ordonnances, on perçoit que les producteurs agricoles devront de plus en plus assumer des responsabilités dans deux domaines fondamentaux de leurs activités :

- premièrement, les **produits**, puisque les règles d'écoulement et les fixations de prix sont progressivement modifiées,

- deuxièmement, l'**environnement naturel**, puisque sa prise en compte, pour la préservation des ressources naturelles non renouvelables, est encouragée notamment[1] par un dédommagement

1 : citons également l'article 31a qui limite les charges d'Unité Gros Bétail à l'hectare, et les mesures cantonales qui viennent pontuellement compléter le dispositif fédéral.

des pratiques agricoles "particulièrement respectueuses" (article 31b de la Loi sur l'agriculture).

Les conséquences de ces changements sur les entreprises agricoles sont difficiles à évaluer. Quelques-unes semblent cependant probables :

- *à court terme*, les performances économiques moyennes des exploitations seront au mieux en stagnation (bien que la baisse des produits financiers proportionnels aux volumes livrés doive être compensée, plus ou moins selon les cas, par les nouveaux paiements directs des articles 31a et 31b de la Loi sur l'agriculture et ceux éventuellement octroyés au niveau cantonal). Cela se traduit dès aujourd'hui par un net ralentissement des investissements.
- *à moyen terme* : les économies de charges ne suffiront vraisemblablement pas à rétablir les revenus agricoles (surtout dans les zones de montagne et défavorisées). L'amélioration des revenus agricoles ne sera sensible que pour un groupe d'exploitations "leader", bénéficiant des libérations de terrains agricoles par des exploitations sans relève.
- *à moyen et long terme* : à côté de l'inévitable spécialisation et concentration, la réalisation de nombreux projets individuels de diversification et la diffusion des pratiques agricoles de "production intégrée" feront évoluer les fonctions sociales de l'agriculture (multi-fonctionnalité).

On constate heureusement que d'ores et déjà, les capacités de réaction et d'innovation de la part des entrepreneurs agricoles et de leurs partenaires (fournisseurs et acheteurs[2]) sont actuellement mobilisées.

Si les producteurs deviennent responsables de la commercialisation de leurs produits, il faut nécessairement qu'ils acquièrent de nouvelles techniques commerciales, qui sont souvent un peu rapidement regroupées sous le terme de "marketing".

---

[2] :Au total, on peut estimer que plus de 50'000 personnes sont employées dans les secteurs amont et aval (dont 38'260 dans les industries agro-alimentaires selon l'OFS).

Cet article fait état dans un premier temps des niveaux de besoins en marketing dans les exploitations agricoles et de leurs proches partenaires engagés dans la commercialisation. Il propose ensuite une méthode[3] pour la conduite des projets à dominante marketing. Cette méthode tient compte du fait que leur réussite dépend surtout de la saisie en temps réel de toutes les opportunités, notamment celles découlant de la nouvelle politique agricole.

Le marketing n'est pas une solution, mais une discipline

Que recouvre le terme de "marketing" ? Plusieurs définitions sont évidemment possibles. Nous retiendrons celle proposée par l'Association Européenne de marketing :

> *"Le marketing se définit comme une discipline, consistant à:définir, concevoir, promouvoir et gérer rentablement, dans un contexte concurrentiel, des produits et services adaptés en permanence, en tenant compte des besoins et attentes des clientèles visées et des contraintes de l'environnement."*

Cette manière de voir place le marketing au centre des décisions stratégiques de l'entreprise. Elle inclue très largement les problèmes liés à la concurrence et à l'évolution des marchés (clientèles visées). Elle privilégie l'aspect dynamique et demande de prendre en compte :

- l'évolution constante des facteurs d'influence internes et externes,
- les facteurs de succès et de risques,
- l'effet des actions de l'entreprise sur le marché.

La démarche marketing se fonde donc avant tout sur la création et la gestion d'un **système d'informations** pertinentes et actualisées (SIM[4]), qui permettent le contrôle des actions et l'adaptation aux besoins de la clientèle. Ce réseau de données peut être informatisé

---

[3] : la méthode est davantage détaillée dans le document "Cours de Marketing Agro-Alimentaire pour des produits régionaux", D. Barjolle, A. Silauri, IER/SRVA/LBL, 1993, disponible en français et en allemand auprès de l'IER/EPFZ.

[4] : Système d'Informations Marketing

pour une plus grande efficience. Il constitue la base de toute réussite durable des actions de marketing.

Enfin, selon cette définition, il est clair que le marketing ne se réduit pas à la simple considération des techniques de commercialisation puisqu'il englobe en partie les choix stratégiques dont dépend l'avenir de l'entreprise.

Besoins en marketing dans le secteur agricole

L'Institut d'Economie Rurale de l'EPFZ a collaboré à la mise en application pratique de cette méthode dans le cadre d'un mandat financé par l'OFIAMT sur "la formation continue en marketing régional et marchés de niches".

Projets marketing suivis dans le cadre du projet OFIAMT

- Commercialisation de la viande de cerfs d'élevage	FR
- Tourisme équestre à la ferme	FR
- AOP/IGP pour les fruits et légumes valaisans	VS
- Etude de faisabilité pour un point de vente directe à Saignelégier	JU
- Promotion des produits laitiers du magasin de laiterie au Pays d'En-Haut	VD
- Promotion du vignoble genevois	GE
- Perspectives de l'agri-tourisme au Tessin	TI
- Circuits courts pour la viande de prairies	SO
- Viande KAG : politique de communication	SG
- Viande de prairies du Toggenburg	SG
- Marché de la viande de qualité "Production Intégrée" aux Grisons	GR
- Les produits fermiers à Davos : potentiel de développement	GR
- Elargissement du marché des produits "Gran Alpin"	GR
- Distribution de séré biologique	AG
- Lancement des fromages d'alpage de l'Oberland bernois (Rebibes)	BE
- Concept marketing pour des fromages de chèvre	NW
- Céréales ornementales	ZH
- Evaluation d'un stand de produits biologiques	ZH

De ces projets sont ressortis les besoins en marketing suivants :

- au niveau de l'**exploitation agricole**, dès que l'entrepreneur est déjà engagé ou désire s'engager dans une production "spéciale" (production biologique, arboriculture, maraîchage, viticulture, élevages ovins, caprins, de lapins ou de volaille, transformation fermière des denrées agricoles de base, etc.) et/ou dans la vente directe, ou encore développe un projet de diversification dans les services (tels que l'hébergement ou la restauration à la ferme, le tourisme équestre, les pensions pour animaux, etc.).

- au niveau des **groupements de producteurs**[5], qui désirent mettre en place des projets communs, tels que des systèmes collectifs pour la vente directe, la promotion collective de produits régionaux typiques (par exemple les fromages d'alpage, le bétail d'élevage ou la viande de qualité, etc.) ou des services en commun (tourisme rural, relais d'hébergement pour des sentiers pédestres, école à la ferme, etc.),

- au niveau des **Petites et Moyennes Entreprises agro-alimentaires** régionales (laiteries villageoises, grossistes et transformateurs régionaux), partenaires directes et interlocutrices des entreprises agricoles, dont l'intérêt pour des actions de marketing (études, promotion des produits régionaux) est souvent complémentaire de celui des producteurs agricoles.

Les besoins des intéressés susmentionnés sont à la fois inégaux et différents selon chaque cas. La méthode présentée a été élaborée de manière générale mais garde suffisamment de souplesse pour que chacun puisse l'adapter à la réalité de son cas particulier.

Le marketing : une vision nécessairement dynamique

La démarche proposée ici peut s'appliquer à tout projet dont la dominante est l'orientation par le marché, c'est-à-dire la prise en compte

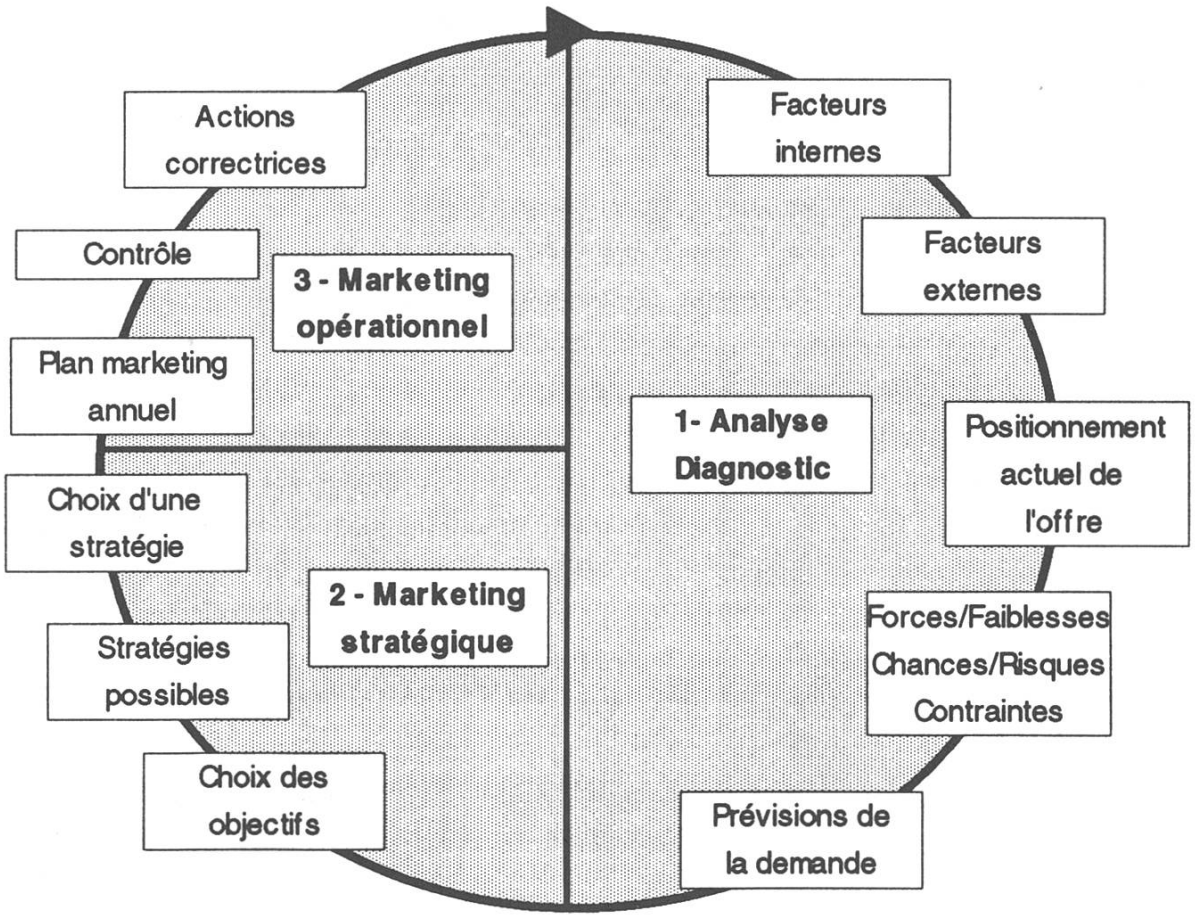
---

[5] : ces groupements peuvent être élargis à l'ensemble des partenaires de la filière de production et de commercialisation

des besoins et attentes de clientèles visées pour l'orientation de la production et de la mise en marché. Les résultats attendus sont d'abord le jugement de la pertinence du projet compte tenu des potentiels de commercialisation et ensuite le cas échéant, le programme des actions concrètes échelonnées dans le temps, permettant sa réalisation dans de bonnes conditions.

Une phase préliminaire indispensable est la définition claire du projet et de sa problématique. Elle comprend notamment l'analyse du besoin réel du recours au marketing (les problèmes à résoudre peuvent relever de domaines tels que l'organisation de la production ou la gestion d'entreprise).
Nous avons résumé les différentes étapes de la méthode sous la forme d'une roue, qui symbolise la nécessité de prendre en compte la dynamique des changements.

Etapes de la démarche d'un projet marketing



© D. Barjolle/A. Silauri

La **première étape** est celle de l'analyse de la situation de l'entreprise ou du groupement face à ses concurrents, sur son marché actuel et par rapport aux caractéristiques quantitatives et qualitatives du positionnement de l'offre. Le recours aux techniques de la recherche marketing[6] est indispensable pour mener à bien cette première étape. Cette analyse est synthétisée sous forme d'un diagnostic qui comprend :

- un premier tableau résumant les chances et les risques[7] (repris de l'analyse des conséquences des facteurs externes - sont considérés comme externes les facteurs sur lesquels l'influence de l'entreprise est négligeable - pour l'avenir de l'entreprise ou du groupement),
- un second tableau faisant état des forces et des faiblesses (synthèse des facteurs internes - sont repris comme internes les facteurs sur lesquels l'entreprise peut avoir une action significative - de l'entreprise ou du groupement).
- l'identification des contraintes, éléments internes ou externes auxquels on se trouve inévitablement confronté et sur lesquels toute action serait presque certainement vouée à l'échec.

Les prévisions de la demande sont ensuite élaborées aussi bien à partir de modélisation sur la base de séries statistiques que d'appréciations plus qualitatives sur les facteurs déterminants de l'évolution des besoins des consommateurs.

Dans une **deuxième étape**, l'élaboration de la stratégie marketing requiert une importante recherche créative[8]. Après avoir établi les objectifs réalistes du projet marketing, les moyens de leur réalisation sont sélectionnés dans le champ des possibles. Les moyens mis en oeuvre relèvent de choix non seulement au niveau des marchés-cibles et de la mise en marché (politiques de prix, de distribution et de communication), mais aussi au niveau de l'organisation de la production et des produits proprement dits (politique des produits).

---

6 : parmi les ouvrages décrivant les outils de la recherche marcketing, citons : J.-J. Lambin, La recherche marketing, Mc-Graw-Hill, Paris, 1990

7 : les tableaux chances/risques et forces/faiblesses sont fréquemment dans la littérature marketing, par exemple dans les ouvrages de P. Kotler, Marketing Management, Stuttgart, 1992, de U. Hamm, Landwirtschafliches Marketing, Stuttgart (Hohenheim), 1991.

8 : On pourra notamment se référer à l'ouvrage de M. Raoul, Audit stratégique, Entreprise moderne d'édition, Paris, 1989.

Le choix d'une stratégie s'établit en fonction de critères repris de l'analyse précédente, en tenant compte à la fois des chances et des risques, des points forts et faibles de l'entreprise ou du groupement, des contraintes incontournables et des effets induits prévisibles. La stratégie retenue fixe l'orientation de l'entreprise pour le moyen terme, voire le long terme.

Dans une **troisième étape** est élaboré un plan annuel ou pluriannuel de marketing, qui décrit avec précision l'usage des quatre moyens classiques d'action marketing : le ou les produits, leurs prix, leurs canaux et leurs modes de distribution, leurs politiques de communication. Le contrôle à très court terme des actions et l'apport d'éventuelles corrections sont inclus dans cette étape.

Quand le cercle est bouclé, une nouvelle analyse-diagnostic doit s'enchaîner en même temps que la réalisation des actions, afin de suivre les conséquences des modifications internes de l'entreprise (déplacement des points forts et faibles) et celles issues des constants changements de l'environnement. Dès que les changements sont significatifs, la révision des objectifs est indispensable dans la seconde étape (marketing stratégique) puis dans la troisième étape de mise en oeuvre des moyens (marketing opérationnel).

Le marketing : une approche toujours plus indispensable pour le secteur agricole

Plusieurs raisons justifient le recours croissant à des techniques de marketing pointues et renouvelées dans le secteur de l'alimentation :

- Le niveau de consommation total est limité par la satisfaction de besoins physiologiques : le marché des denrées agricoles de base stagne globalement.

- La demande en denrées alimentaires est peu élastique par rapport aux fluctuations des prix et des revenus : le marketing des produits agro-alimentaires est indispensable pour permettre un maintien des parts de marché et la croissance de toute entreprise du secteur.

- Les critères de qualité prennent toujours plus d'importance - besoins diététiques, régimes, équilibre de l'alimentation, aspiration à une meilleure santé - : les tendances vont vers la diversification (produits biologiques ou light par exemple) et la différenciation (produits sous labels, produits régionaux).

- La distribution au stade de détail est complexe : les politiques de prix et de choix des canaux de vente ont besoin d'instruments de prévision fiables et élaborés.

- L'acte d'achat d'un produit alimentaire est particulier : les consommateurs passent en général peu de temps sur les points de vente, donc leurs appréciations sont donc souvent peu raisonnées en fonction de critères objectifs tels que le fameux rapport qualité-prix. La relation aux aliments est quasi-affective et souvent impulsive : la communication, dont la publicité, le choix des marques et la stratégie d'image sont des éléments-clefs de la fidélisation des consommateurs finals.

Conclusion

Il faut néanmoins souligner que, même s'il est défini comme une discipline à part entière et s'il prétend avoir une influence sur les orientations générales de l'entreprise à moyen ou long terme, le marketing se limite à définir les politiques de ses moyens d'action sur le marché (politiques du produit, du prix, de la distribution et de la communication).
Le marketing agro-alimentaire ne répondra donc pas à la majeure partie des problèmes auxquels est confrontée une entreprise agricole en Suisse des années 90.

Résumé
Cet article traite des niveaux de besoins en marketing en agriculture, identifiés à partir du suivi de projets marketing (action de formation continue co-financée par l'OFIAMT et animée conjointement par la LBL, le SRVA, la FIBL et l'IER/EPFZ).
La conception du marketing retenue dans la méthode proposée dépasse largement la seule recherche de solutions à des problèmes

commerciaux. Les choix engageant l'avenir et l'organisation de la production se définissent en effet en partie lors de l'élaboration de stratégies marketing.
Le marketing requiert comme condition liminaire la mise en place d'un Système d'Informations de Marketing (SIM) regroupant des données de recherche élaborées. Il nécessite en effet la prise en compte de la dynamique des facteurs internes et externes.
Les besoins en marketing sont croissants dans le secteur agro-alimentaire, du fait des changements rapides des besoins des consommateurs. Il faut néanmoins souligner que, même s'il est défini comme une discipline à part entière et s'il prétend avoir une influence sur les orientations générales de l'entreprise à moyen ou long terme, le marketing se limite à définir les politiques de ses moyens d'action sur le marché (politiques du produit, du prix, de la distribution et de la communication).

Bibliographie

Amiel, V., "L'étude de cas en marketing", Les éditions d'organisation, Paris, 1991.

Audigier, G., **Decaudin**, J.M., "Communication et publicité", Dunod, collection "Fiches Express", Paris.

Belz, C., "Suchfelder im Marketing", GfM, document n°151, St Gallen, 1991

Bussenault, C., **Prétet**, M., "Organisation et gestion de l'entreprise, organisation administrative et fonctions", Vuibert, Collection "Vuibert Compta", Paris, 1989.

Chirouze, Y., "Le Marketing", Tome 1 : "De l'étude de marché au lancement d'un produit nouveau", Tome 2 : "Le choix des moyens de l'action commerciale", Chotard et ass. éditeurs, Paris, 1991.

Doebeli, H.P., "La consommation en l'an 2000", Numéro 101 de l'Information, Banque Populaire Suisse, Berne, 1992.

Dubois, B., "10 cas de marketing management", Publi-Union, Paris, 1990.

Ghertman, M., "Le marketing stratégique de l'entreprise", Presses Universitaires de France, Collection Que Sais-je ?, numéro 2463, Paris, 2e édition, 1992.

Grégory, P., "Marketing", Dalloz, collection "Mémentos de gestion", Paris, 1993.

Hamm, U., "Landwirtschaftliches Marketing", Deutschland, 1990.

Javeau, C., "L'enquète par questionnaire", Editions de l'université, Bruxelles, 1990.
Kotler, P., Dubois, B., "Marketing Management, Analyse, Planification et Contrôle", Publi-Union, Paris, 1977.
Lagrange, L., "La commercialisation des produits agricoles et alimentaires", Lavoisier, Paris, 1989.
Lambin, J.J., "La recherche marketing", Mc Graw Hill, Paris, 1990.
Lambin, J.J., "Le marketing stratégique, Fondements, méthodes et applications", Mc Graw-Hill, Paris, 1986.
Merunka, D., "Décisions marketing", Dalloz, collection "Application de gestion", Paris, 1992.
Porter, M., "L'avantage concurrentiel", InterEditions, Paris, 5e tirage, 1992.
Pottebaum, P., "Handbuch Direktvermarktung", VerlagsUnion Agrar, Landwirtschaftverlag GmbH, Deutschland, 1988.
Raoul, M., "Audit stratégique", Entreprise moderne d'édition, Paris, 1989.
Strecker, O., "Marketing für Lebensmittel", DLG-Verlag, Frankfurt am Main, 1990.

Anschrift der Verfasserinnen:

Dr. Dominique Barjolle
IER-CERME
Place de la Gare 10
1000 Lausanne