



Programma  
di Sviluppo Rurale  
dell'Emilia-Romagna  
2007/2013



## Agricoltura e sviluppo rurale in Emilia-Romagna: riformare per competere. *Tra bilancio di legislatura e prospettive per il futuro.*



Regione Emilia-Romagna

Nuovo slancio a una terra unica



## Fonctionnement des filières fruits et légumes, pilotage par l'aval et conséquences sur l'offre agricole, l'exemple français

*J-C Montigaud, DR INRA  
UMR MOISA, 34060 Montpellier cedex 1  
E mail : [montigau@supagro.inra.fr](mailto:montigau@supagro.inra.fr)*

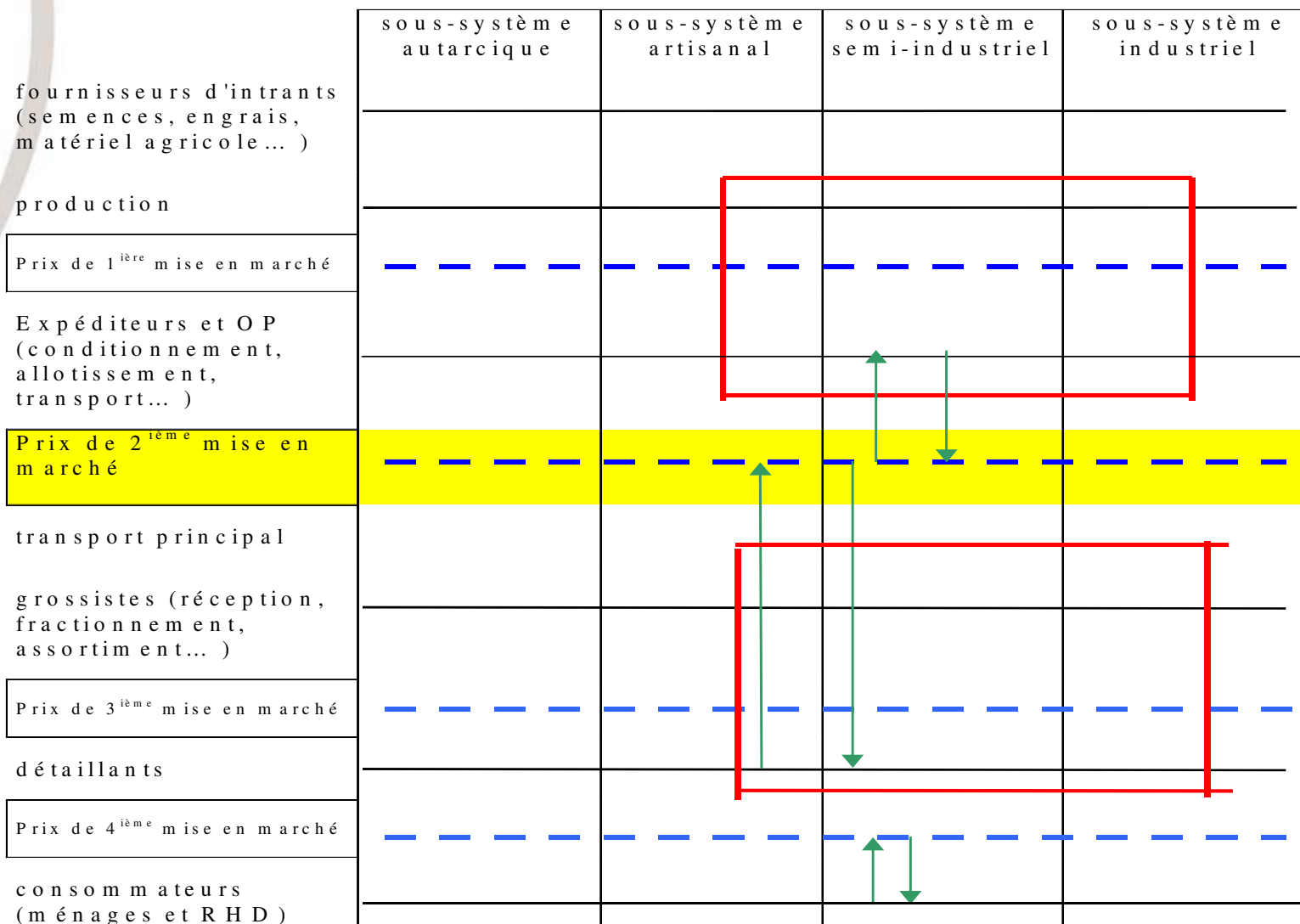
# 1ère partie : fonctionnement de la filière

1.1- Définitions

1.2- Le système de formation des prix

1.3- Présence de quatre sous-systèmes

# 1.1- Schéma d'une filière fruits et légumes



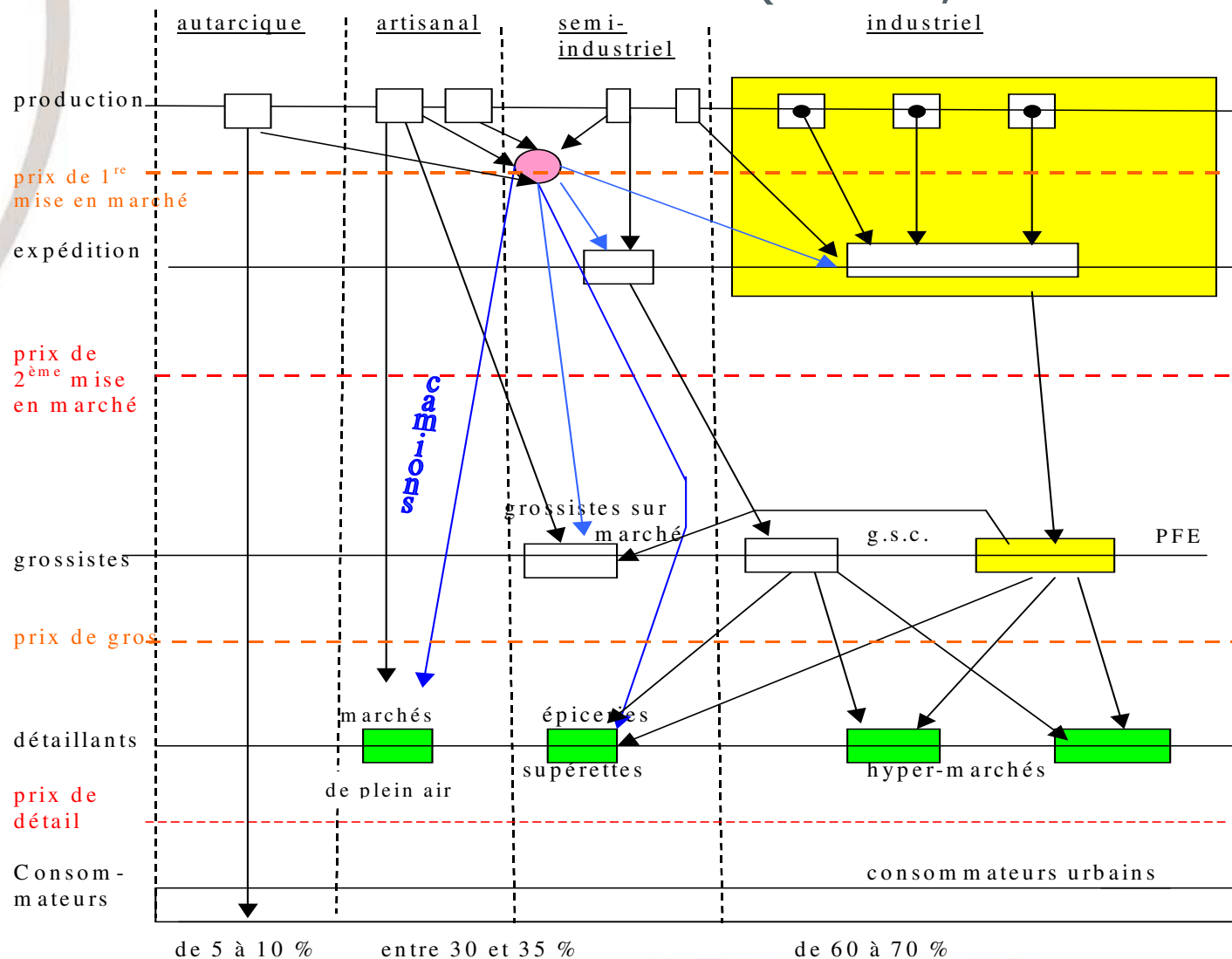
## 1.2-Rôle des prix de 2ème mise en marché

Définition:

ce sont des prix qui correspondent à des produits normalisés (normes CEE), conditionnés, tracés et palettisés.

Ce n'est qu'à partir du moment où ces prix existent que les opérateurs peuvent effectuer à distance des opérations d'achat ou de ventes en diminuant le risque. Le SNM (service des nouvelles de marché) et le ZMP (Zentrale Markt-und- Preisbe richtsstelle GmbH) publient et même fabriquent ce type de prix.

# 1.3-Présence de 4 sous-systèmes (France, 1970-2008)



## 2ième partie : le pilotage de la filière par les opérateurs d'aval (GD, grossistes, RHF)

2.1- L'organisation des achats (et de la qualité)

2.2- La communication au niveau du produit (le marketing)

2.3- La fonction logistique, principes et contenu (notion de « supply chain »)

RHF = restauration hors foyer

# Comment la grande distribution pilote la filière ?

**Sourcing** : référencer le produit et le producteur, se mettre d'accord sur l'agrément, les cahiers de charge, le mode de fixation des prix et les méthodes d'achat (tel., internet, places de marché...)

**Communication au niveau du produit** : merchandising, mailing, signes de qualité (AOC-AOC-CCP-labels...), MDD, certifications de produits (HACCP, ISO 9002-2000, BRC, Global Gap....)

**Logistique**

**Grande distribution**

**Consommateurs** (géomarketing, entrepôt de données, cartes de crédit, achat d'informations...)

## 2.1- L'organisation des achats et de la qualité

**Acheter est une opération très complexe qui va nécessiter l'intervention de plusieurs métiers :**

Les fonctions	Les métiers
- référencer le produit et le producteur	<b>Le « sourceur » (7 sourceurs chez Carrefour)</b>
- s'entendre sur le cahier de charges et les méthodes d'agrèage	<b>Les spécialistes de la qualité (2 ingénieurs qualité + des agréeurs au niveau des PFE)</b>
- préciser le type de prix (prix franco PFE, prix départ PFG, prix départ station...)	
- se mettre d'accord sur les modes de transfert de l'information	
- préciser le type d'offre (marque de fabricants, MDD et produits basiques)	<b>Le marketing (un par enseigne)</b>
- faire le prix	<b>Les acheteurs (50 acheteurs chez Carrefour)</b>

Source : Carrefour

## 2.2- La communication au niveau du produit

Trois types d'offre sont présentés par les distributeurs :

- 1/des produits sous marque de fabricants (ou producteurs) reconnus officiellement par les Pouvoirs Publics (label rouge, AOC, AOP, IGP, AB ou agriculture biologique, CCP),
- 2/**des produits sous marque de distributeurs (MDD) reposant sur des cahiers de charges privées (ISO 9001, 9002...14001, agriculture raisonnée, PFI, HACCP, Agri-confiance...) pour lesquels les distributeurs exigent des procédures de certifications effectuées par un tiers (BRC, IFS, Global-Gap...) aux frais des metteurs en marché,**
- 3/des produits sans marque (réglementation à minima de l'UE: calibre, normalisation, étiquetage, LMR et traçabilité).

# Les normes de certification des distributeurs

Les normes de certification	Les objectifs	Le contenu	Champ d'application
<b>British Retail Consortium (BRC)</b>	Normes minimales admissibles aux niveaux hygiène et sanitaire	HACCP ISO 9000, 9001 Critères de sécurité sur le lieu de travail	Conditionnement et emballage des f. et légumes MDD et marques de producteurs
<b>International Food Standard (IFS)</b>	Normes minimales admissibles aux niveaux hygiène et sanitaire	HACCP ISO 9000, 9001 Critères de sécurité sur le lieu de travail	Conditionnement et emballage des f. et légumes MDD
<b>Euro-retail Produce Working Group (GLOBAL-GAP)</b>	Sécurité alimentaire Bien-être des animaux Protection de l'environnement Bien-être des travailleurs	Sécurité sur le lieu de travail Respect de l'environnement Traçabilité	Production et récolte des fruits et légumes frais MDD et marques de producteurs

Source : C. Giacomini, département d'études économiques, Université de Parme, Italie

Note : ces normes s'adressent à la fois aux consommateurs (garantie) et aux fournisseurs à qui elles sont imposées contractuellement pour avoir le droit de fournir le produit. Dans ce dernier cas, le distributeur peut accroître d'autant son contrôle sur les opérateurs d'amont (dissymétrie d'informations entre le « principal et l'« agent »)

## 2.3- La fonction logistique : principes et nouveaux outils

### Définition :

"science des flux quantitatifs et des informations qui les accompagnent (ou qui les précèdent) permettant de transférer un produit d'un point A à un point B au coût le plus bas (avec respect des cahiers de charge) et, cela, en vue de satisfaire les besoins du consommateur"

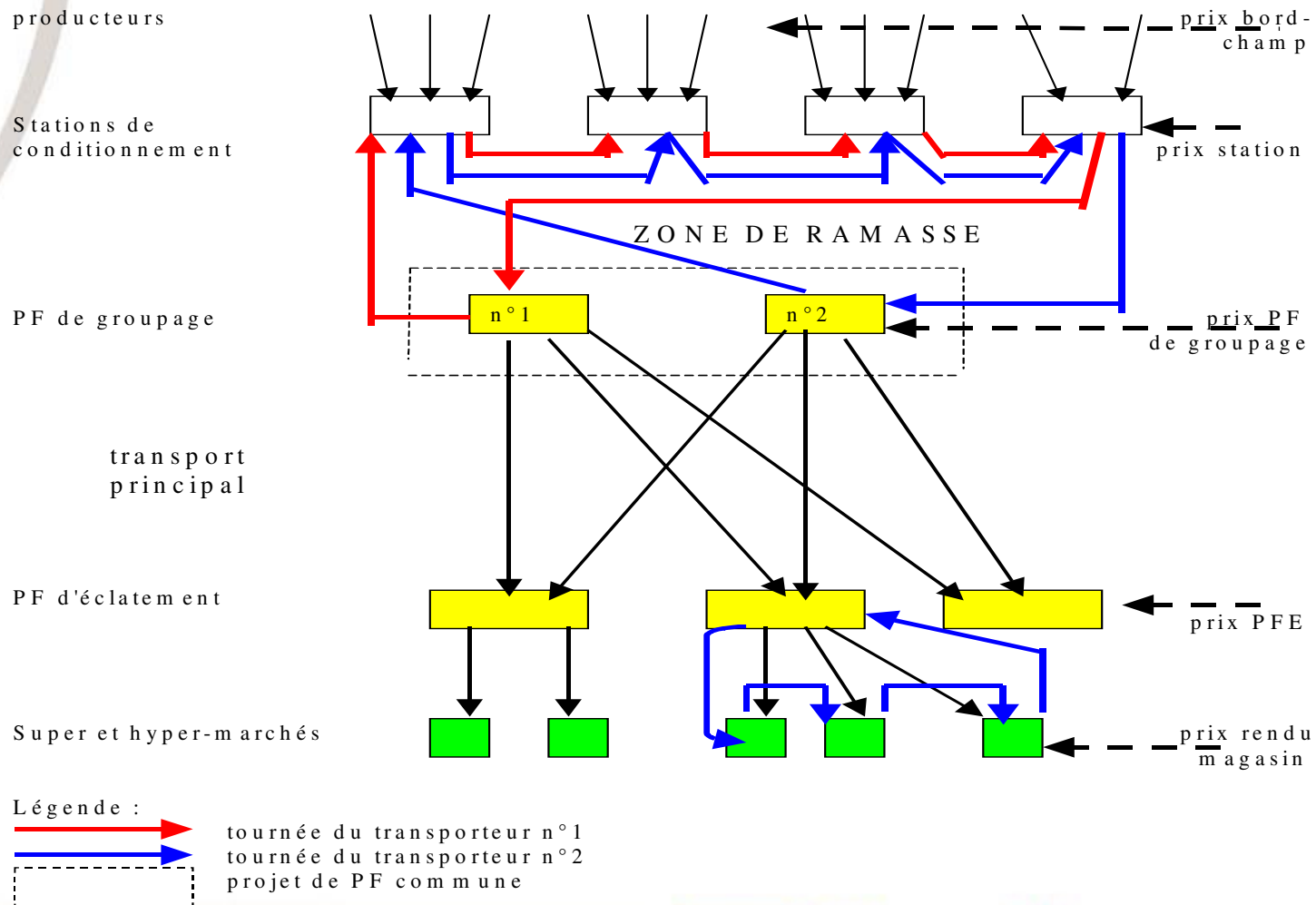
Concrètement, cette définition aboutit à la nécessité de mesurer les coûts (mais il s'agit d'un véritable casse-tête)

Comment les entreprises utilisent la logistique ?

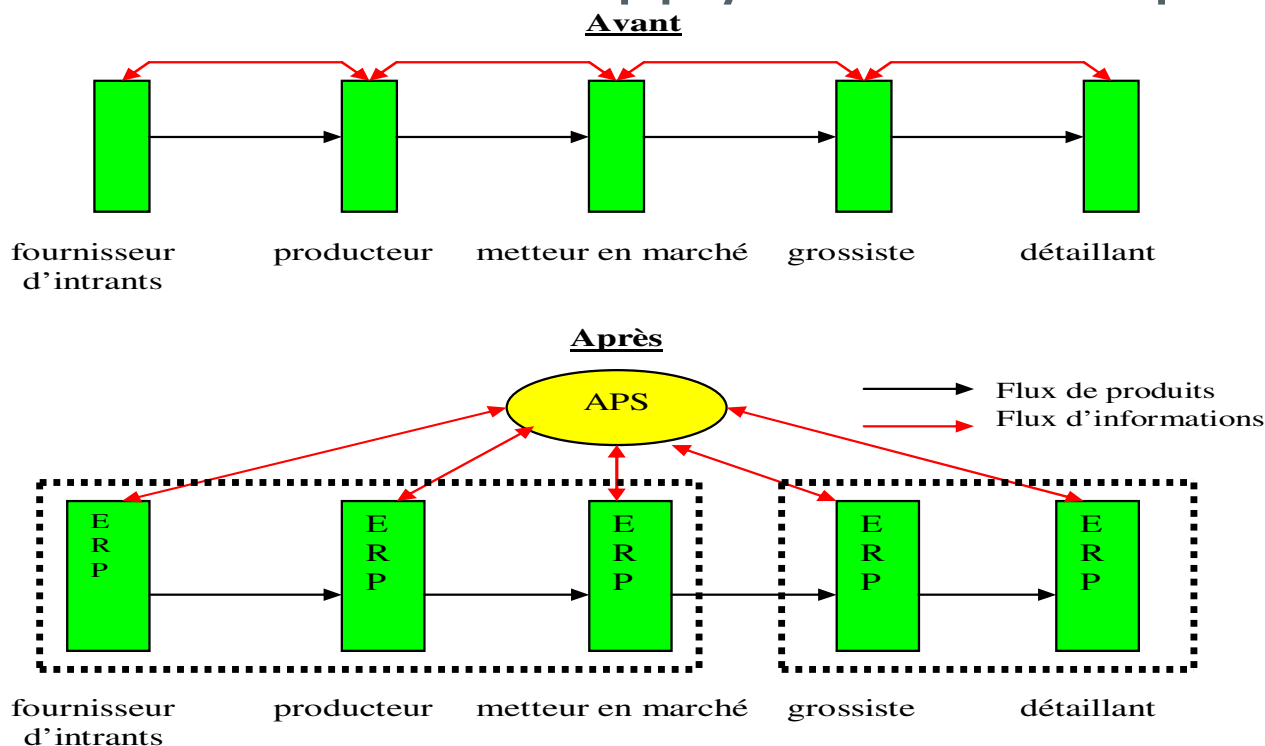
- 1/ diminuer les coûts par la recherche des gains de productivité tout au long de la filière
- 2/ différencier le produit par son aspect physique (la fraîcheur par exemple) et par le service en utilisant de nouveaux outils de gestion (flux tendus, JAT, EDI....)

Notion de « supply chain »

# Mise en place des PF logistiques (éclatement et groupage)



# Notion de « supply chain » simplifiée



Note : APS = Advanced Planning and Scheduling Systems (ou progiciel de planification avancée)  
 ERP = Entreprise Resource Planning (ou progiciel de gestion intégrée)

**Théorème de base** : lutter contre l'effet Forrester

**Les principes** :

- la chaîne logistique s'organise pour satisfaire le client final
- on découpe les entreprises par processus (la stratégie, le pilotage, l'opérationnel) et non plus par nature (achats, frais de personnel, frais généraux...)
- le principe de **collaboration** remplace la **rivalité**
- utilisation à terme indispensable d'Internet et du couple logiciels de type APS et ERP

NB : pour plus d'informations, voir le site [www.team-on-line.com](http://www.team-on-line.com))

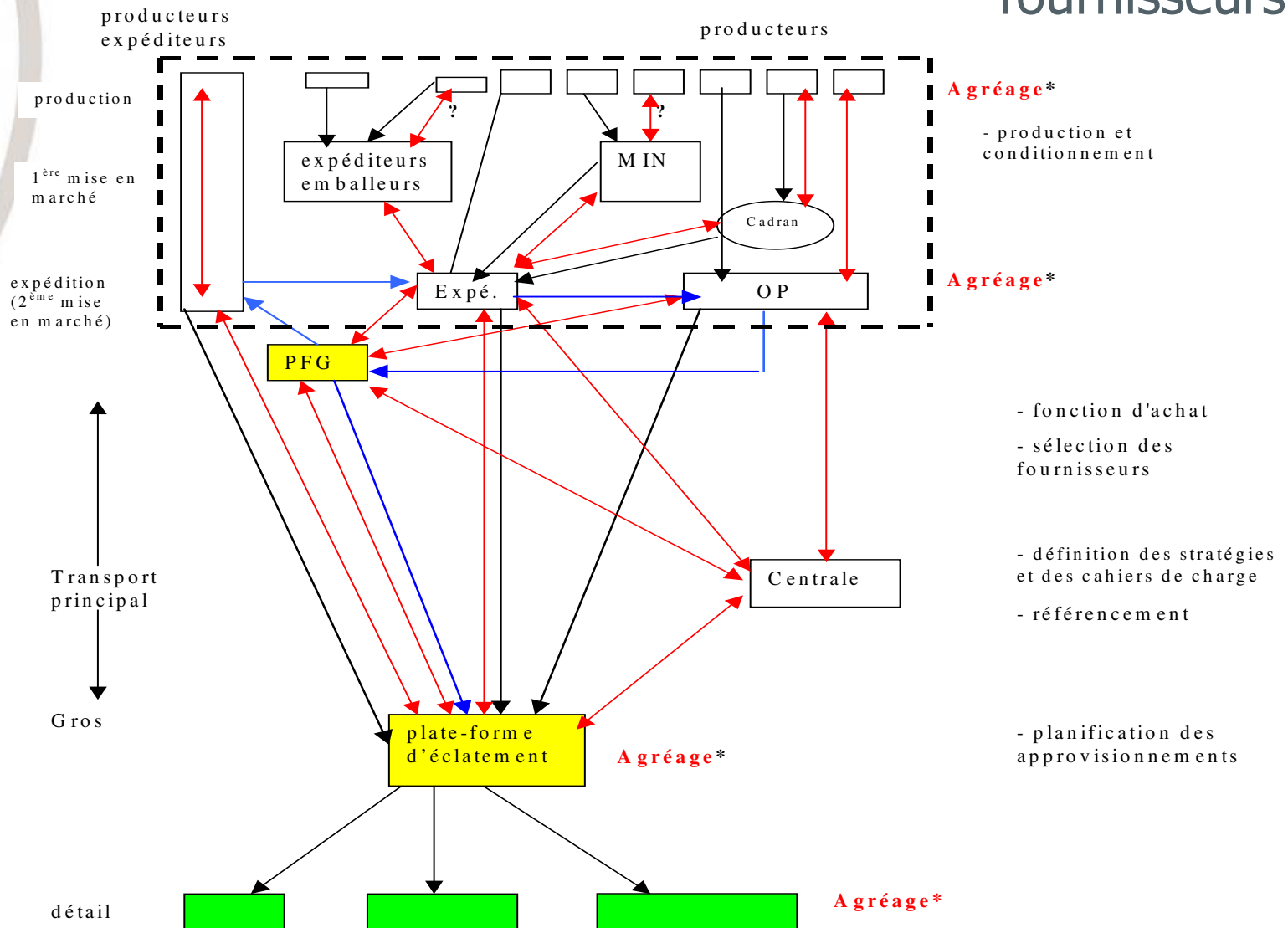
## 3ième partie : les conséquences sur l'offre agricole

- 3.1- Apparition de nouveaux rapports de force**
- 3.2- Un nouveau fonctionnement des fournisseurs**
- 3.2- Faire des choix et regrouper l'offre**

## 3.1- De nouveaux rapports de force

- La **centralisation des achats** et la **segmentation de l'offre** entraînent une diminution du nombre de fournisseurs, un accroissement de leur taille et la nécessité de fournir la même gamme toute l'année (cas du melon ou de la tomate)
- La mise en place des MDD (« private labels ») et des **normes de certification** qui les accompagnent (BRC, Global-Gap, IFS...) se traduit par un accroissement du contrôle de l'amont par les distributeurs
- Mais les changements les plus importants passent par la logistique (processus de massification à travers les **PF de groupage** et les **ramasses**, informatisation croissante des liaisons) car c'est là que se situent les principales réserves de productivité

# 3.2- Un nouveau fonctionnement des fournisseurs



**Agréage\***  
- production et conditionnement

**Agréage\***  
- fonction d'achat  
- sélection des fournisseurs

- définition des stratégies et des cahiers de charge  
- référencement

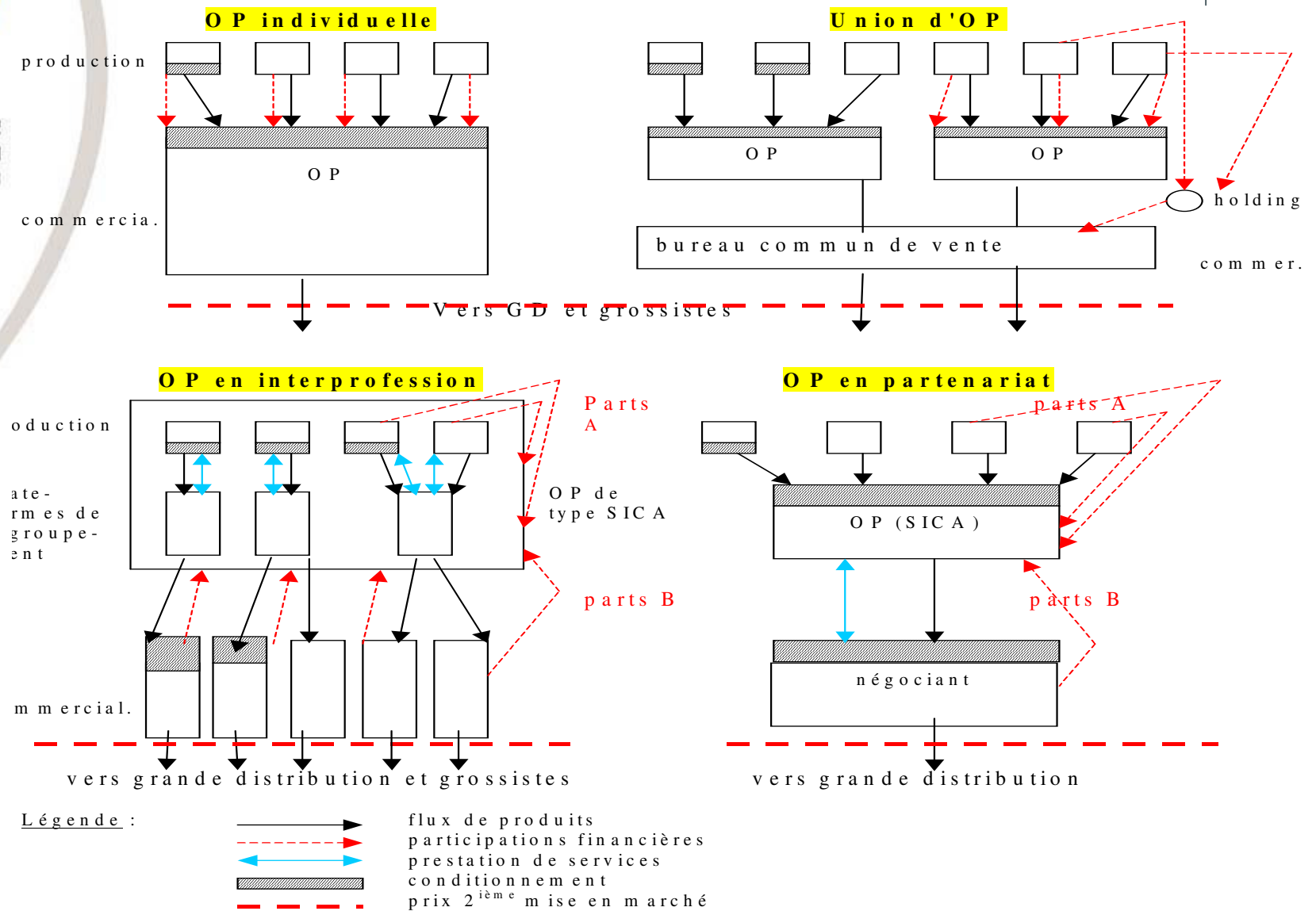
- planification des approvisionnements

**Agréage\***

### 3.3- Faire des choix et regrouper l'offre

- **Faire des choix** : on utilise les théories de l'alliance et on les applique à des cas concrets
  1. ODELIS (une alliance additive à partir du réseau AMS)
  2. Pink Lady (un partenariat avec contrôle de l'offre)
  3. AZ-SICA de Beauregard (un partenariat entre la multinationale AZ, filiale de Fruttital et une OP)
- **Regrouper l'offre** : un exemple d'utilisation du Règlement CE N° 1182/2007 créant les AOPn au secteur de la tomate sous serre.
  - **AOPn** = association d'OP nationale

# Nécessité de faire des choix



# Rappel sur les théories de l'alliance

## A / Les alliances horizontales (dites stratégiques) :

Définition : association entre plusieurs entreprises, concurrentes à l'origine, qui décident de mener à bien un projet commun (des objectifs et des moyens)

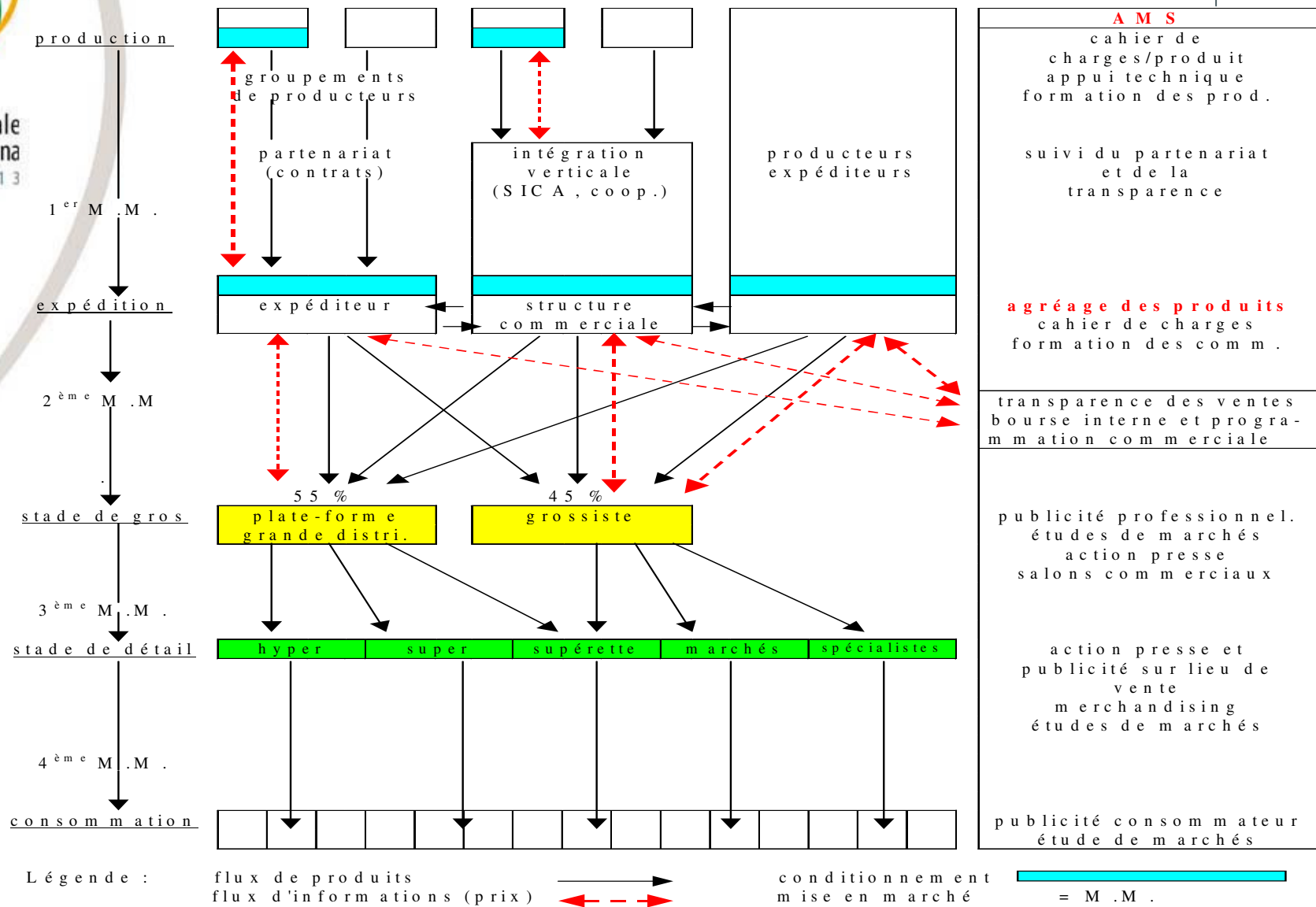
- *alliances additives* : elles associent des entreprises qui développent, produisent et commercialisent le même produit. La concurrence diminue ou même disparaît (Exemple : le réseau AMS transformé maintenant en Odélis)
- *alliances complémentaires* (ou partenariats) : les compétences des entreprises sont de nature différentes. Ainsi, l'une des entreprises fabrique un produit dont la commercialisation s'effectue grâce au réseau de l'autre (Exemple : Pink Lady)
- *alliance d'intégration conjointe* : les entreprises s'unissent pour réaliser des économies d'échelle sur un composant ou sur un stade du processus de production (conditionnement ou mise en place de l'agriculture raisonnée) mais, à la sortie, les entreprises continuent d'être concurrentes (Exemples : Sud-Nature et Fruits et Nature)

## B/ Les alliances verticales (il s'agit ici de coordination) :

Définition : il s'agit de minimiser les coûts de transaction (et de production) entre l'offre et la demande au sein d'une même filière en fonction de trois facteurs, la spécificité des actifs, la fréquence des relations d'échange et la nature asymétrique de l'information

Sources: Garette B. et Blanchot F., Revue française de gestion, juin-juillet-août 1997

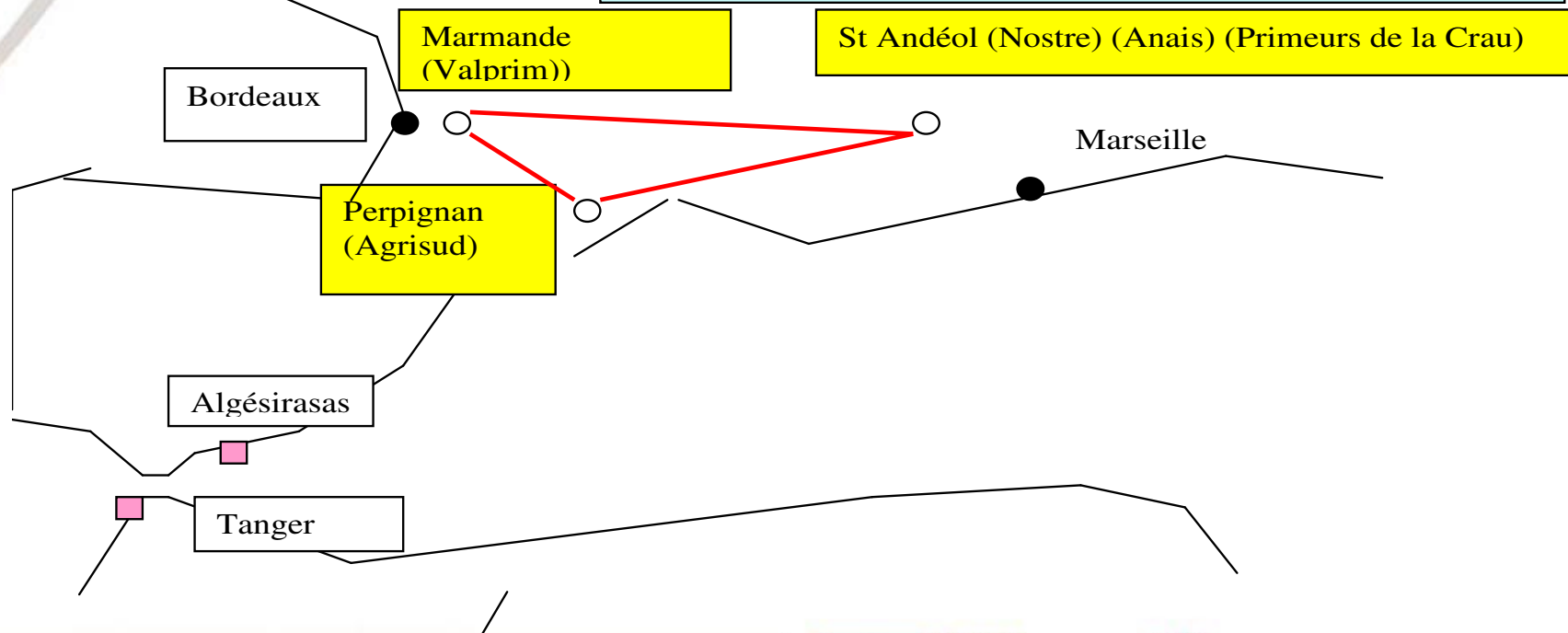
# 1/ De AMS vers ODELIS, une alliance additive....



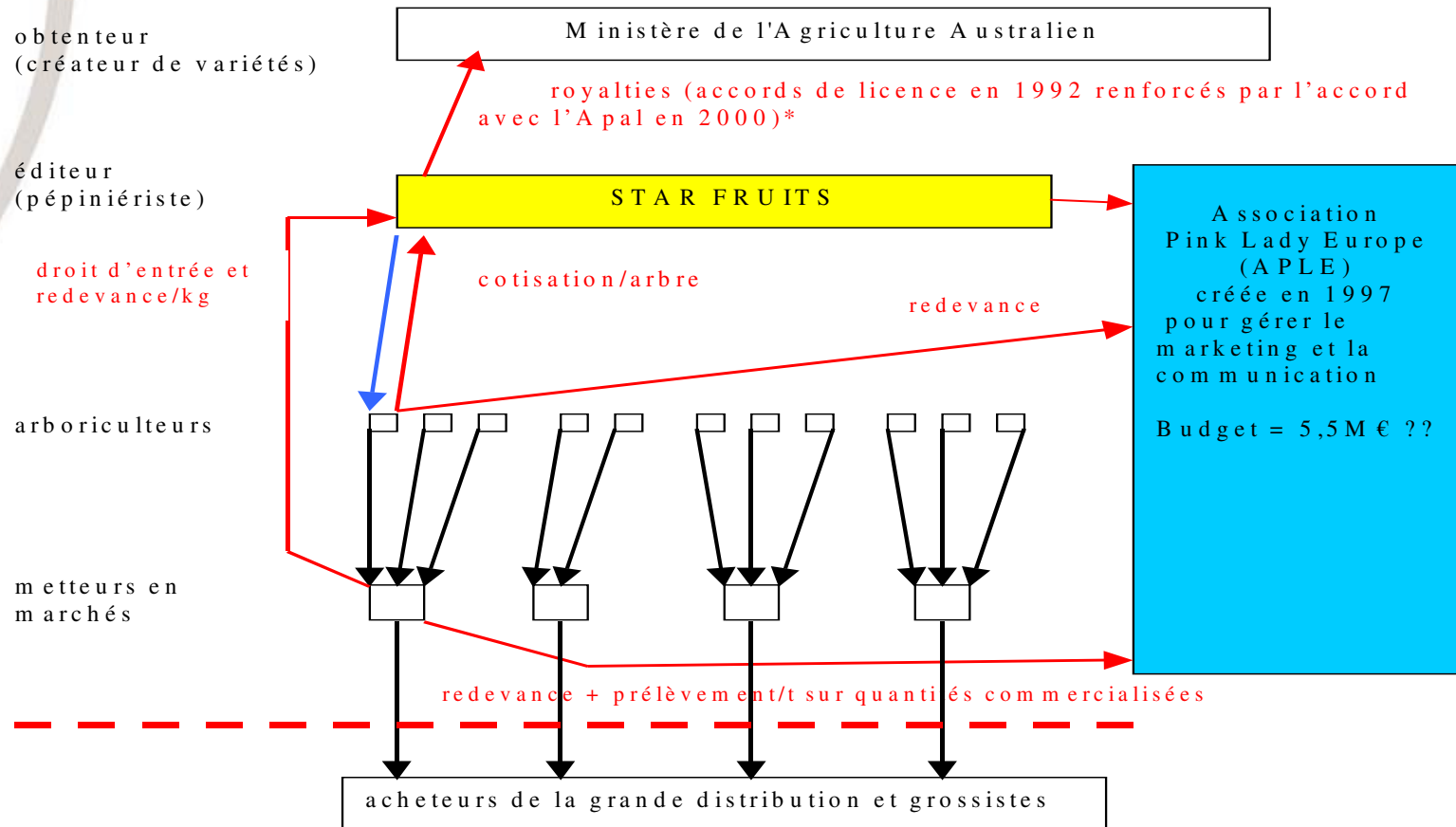
# Schéma du système Odélis (2009)



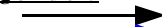



1/ Système de ventes centralisé de type vidéo-conférence avec mise en commun de la clientèle (ERP fourni par Navision de Microsoft)  
2/ des produits rigoureusement comparables avec cahier de charges et marketing associés  
3/ des ventes spécialisées par type de clientèle de façon à optimiser la logistique (chaque commercial a son propre portefeuille de clientèle mais peut vendre à partir de n'importe quel site de production)  
Chiffres-clefs : 3 bassins de production, 240 ha de serres, 95 M€ de CA, 70.000 t (dont 58.000 t de tomates, 2.200 t de fraises...)



## 2/ Pink Lady, un partenariat avec contrôle de l'offre

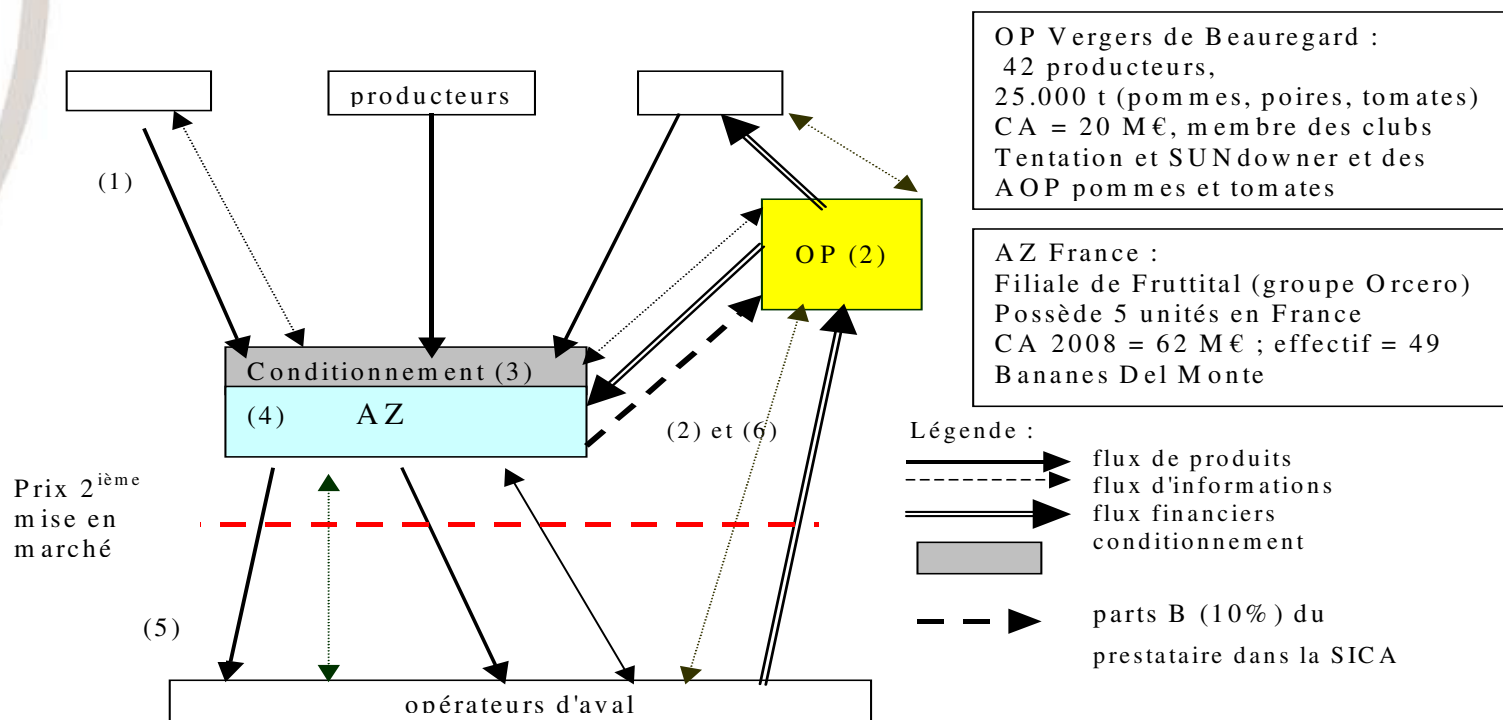


**Légende :**

-  flux de produits
-  matériel génétique
-  flux financiers
-  prix 2<sup>ème</sup> mise en marché

\*NB : APAL = Association des producteurs de pommes et poires de Western Australia

### 3/ Le cas AZ-OP de Beauregard, une OP en partenariat

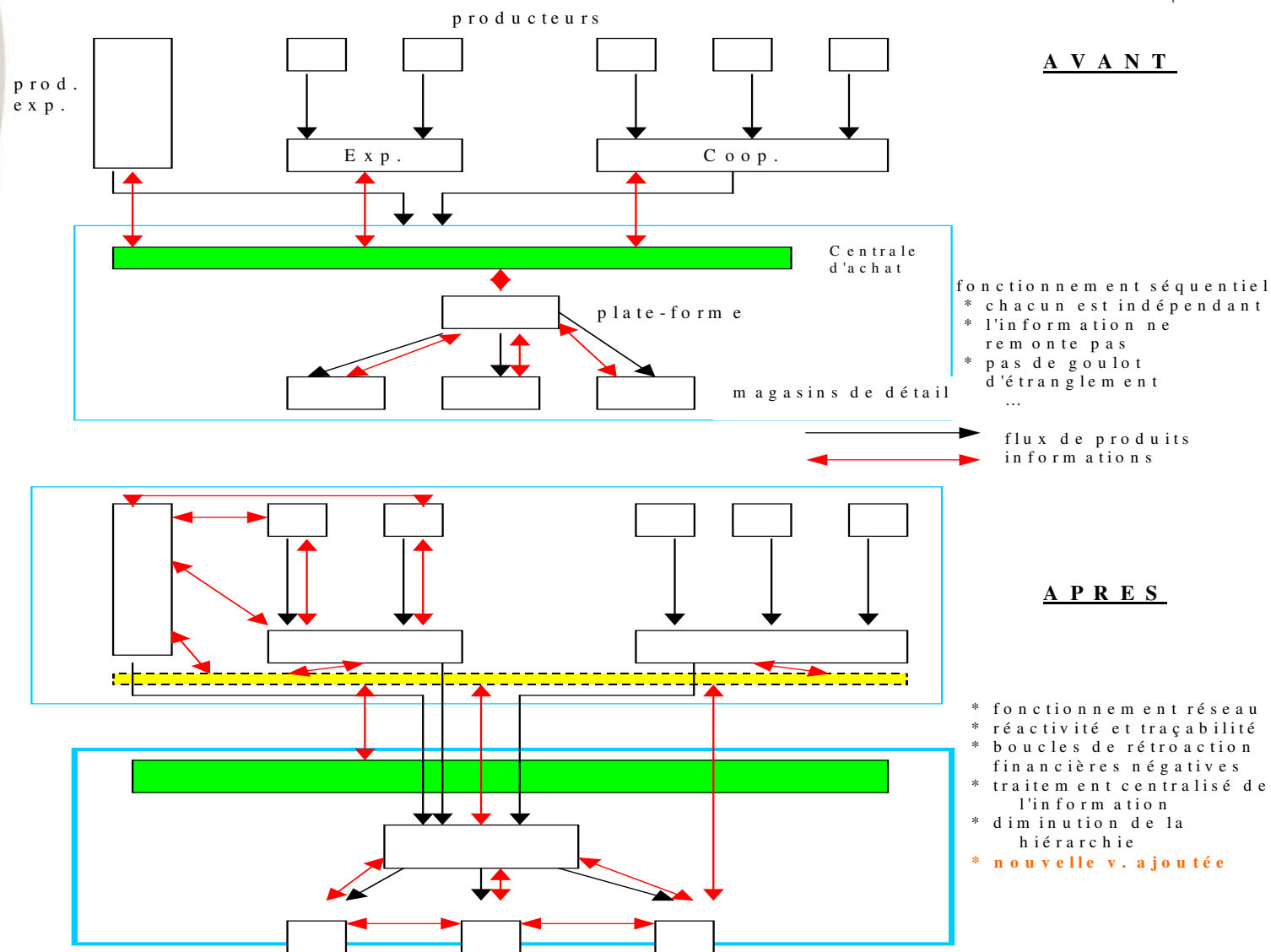


Sources : notes personnelles

#### Fonctionnement de l'OP au quotidien :

- (1) envoi des produits sur le prestataire et stockage éventuel
- (2) prise de commande et fixation des prix en fonction du stock disponible et en simultanément édition du bon préparation envoyé à la station et du bon d'allotissement destiné aux transporteurs
- (3) fabrication, pesée, allotissement
- (4) la marchandise est envoyée avec le bon de commande transformé en bon de livraison
- (5) réception des marchandises et agréage effectué par l'acheteur, le bon de livraison est transformé en facture
- (6) la facture est envoyée par l'OP, paiement à l'OP qui règle alors le prestataire et les producteurs

# Un exemple de type AOPn, le cas de la tomate de serre



# Conclusion et interrogations



## 1/ **Comment va évoluer l'offre agricole ?**

Va-t-on vers des AOPn regroupées au niveau national (le GEFEL) et ensuite au niveau européen ou vers des firmes ultra-capitalistes ?

## 2/ **Les « nouveaux » problèmes :**

- les importations des PSEM, danger ou opportunité ? Et celles des PECO ?

les stratégies de remontée des filières par la GD qui s'intéresse à la logistique (Ex : contrôle des PF de groupage et de leurs ramasses) et donc, à terme, menace sur certaines zones géographiques

l'accroissement du coût de l'énergie et la réduction des émissions de CO2 et donc, des coûts supplémentaires (la taxe carbone)

## 3/ **Les stratégies possibles du point de vue des producteurs :**

faut-il jouer la carte de la grande distribution et, dans ce cas, quelles en sont les conséquences ? Celle des produits de qualité (AOC et AOP, CCP, Global Gap, IFS, produits bio...) ? Celle des circuits courts ? Et le Bio ? mais une partie de la solution au problème du développement rural ne réside-t-elle pas à l'extérieur du secteur agricole ?

PSEM = pays du sud et l'est de la Méditerranée ; PECO : pays d'Europe occidentale et orientale ; GEFEL = gouvernance économique des fruits et légumes

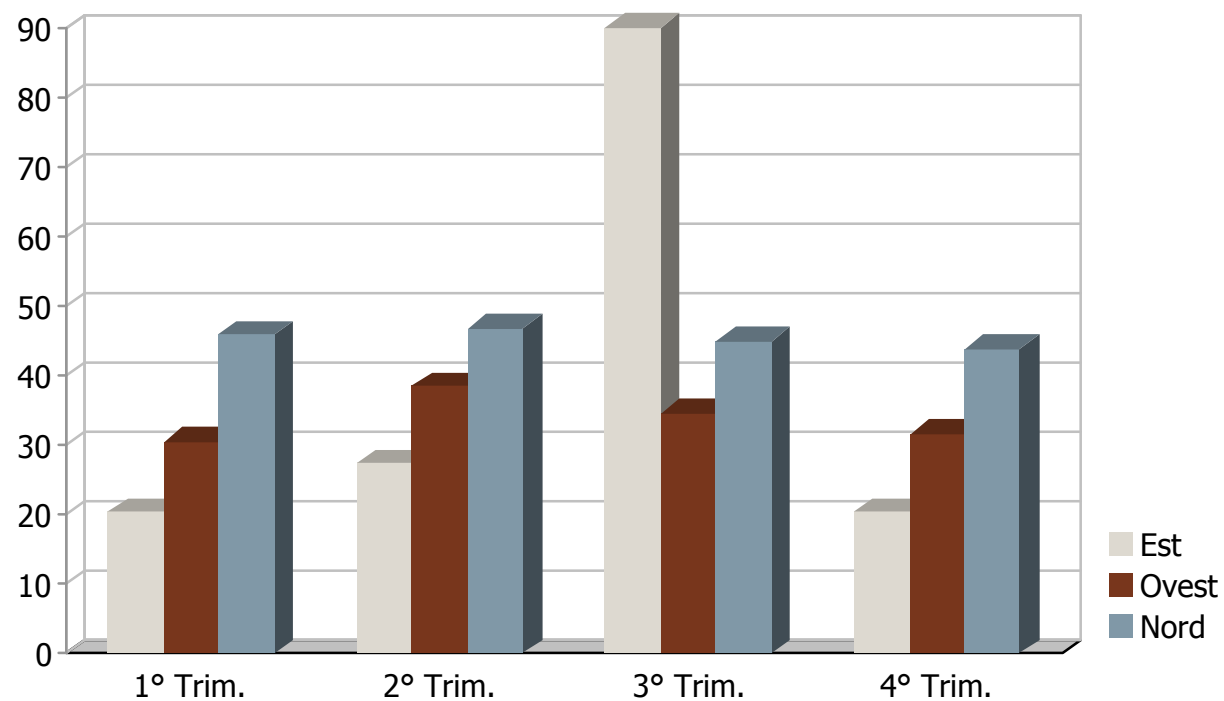
## AOPn reconnues en France (Règlement CE N°1182/2007)

Nom de l'AOP	Informations diverses	Avis CNT	Siège social
AOP tomates et concombres de France	les produits de la fédération française de serristes, 30 OP, 1.000 ha, 400 M€	11 juillet 08	Angers (Maine et Loire)
AOP CERAFEL	Fruits et légumes divers issus de la production bretonne 7 OP, 2.400 exploitations, 3.500 producteurs	04 décembre 08	St Martin des Champs (Finistère)
SA France Endives	Endives, choux-fleurs, poireaux, choux, radis... 11 OP, 10.000 ha, 50.000 t	29 décembre 08	Boursies (Pas de Calais)
SAS Pêches et Nectarines	21 OP, 150.000 t, 140 M€	11 mars 09	Nîmes (Gard)
AOP Fraises	22 OP, 8.600 t, 450 producteurs	11 mars 09	Agen (Lot et Garonne)
AOP Asperges	15 OP, 18.000 t	11 mars 09	Agen (lot et Garonne)
AOP Raisins de table	8 OP, 19,7 M€	11 mars 09	Avignon (Vaucluse)
AOP Agrumes et autres produits	?	11 mars 09	San-Nicolao (Haute Corse)
AOP Maraîcher de la Martinique	Fruits et légumes divers ?	13 mars 09	Basse Pointe
SAS Abricots de France	19 OP, 60.000 t	24 juin 09	Etoile-sur-Rhône (Drome)
AOP Pommes et Poires	900.000 t de pommes + tonnage de poires ( ? )	?	Paris

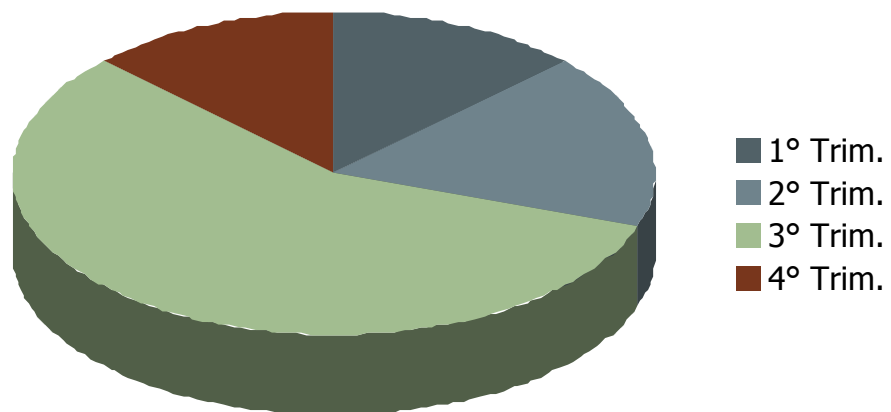
Sources : DRAF Montpellier et organisations AOP

	testo	testo	testo	testo	testo
testo					
testo					
testo					
testo					

## Diapositiva con grafico istogramma



## Diapo con grafico torta



Inserire testo:

- testo