

## **Coopératives de sel du littoral Atlantique : quelles réflexions stratégiques produits/marchés développer face aux perceptions, usages et attitudes des consommateurs ?**

Stéphane GOUIN, maître de conférences Agrocampus-Rennes  
[Stephane.gouin@agrocampus-rennes.fr](mailto:Stephane.gouin@agrocampus-rennes.fr)  
Département d'Economie Rurale et Gestion  
65, rue de Saint Briec CS 84215 F 35042 Rennes cedex

Charles PERRAUD, LTC  
[charles.perraud@gmail.com](mailto:charles.perraud@gmail.com)

Face à une concurrence exacerbée des coopératives de sel marin, sur des marchés souvent saturés et des produits peu différenciés, la fédération des producteurs de sel de l'Atlantique est amenée à définir de nouveaux axes stratégiques en terme de produit/marchés . Cette fédération regroupant des coopératives françaises, espagnoles et portugaises souhaite faire du sel marin non seulement un produit agricole au niveau européen mais pouvoir ainsi développer des stratégies collectives et de sites différenciées.

Pour répondre à ces enjeux stratégiques et commerciaux, une nouvelle approche de la segmentation des sels est proposée. Elle se fonde sur une étude qualitative et quantitative des habitudes de consommation de sels. Cette démarche s'inscrit dans le cadre du programme SAL Interreg.

Le plan retenu dans cet article se décompose en trois parties. Une première partie est consacrée aux avantages de la structure coopérative pour la gestion des territoires sensibles. Une deuxième partie se focalise sur les axes stratégiques possibles pour les sites du littoral Atlantique. Enfin, une troisième partie définit les incidences en termes mises en marché des sels où une approche de la segmentation sera plus particulièrement étudiée.

*Mots clés : coopérative, sel marin, étude de marché, typologie, segmentation, stratégie*

## Introduction

Face à une concurrence exacerbée des entreprises commercialisant du sel marin sur des marchés souvent saturés avec des produits peu différenciés, la **Fédération des Coopératives de Producteurs de Sel de l'Atlantique** est amenée à définir de nouveaux axes stratégiques en terme produits/marchés.

Cette fédération regroupant des coopératives françaises du littoral Atlantique (**Guérande, Noirmoutier et Ré**), souhaite faire du sel marin non seulement un produit agricole et alimentaire au niveau européen, mais pouvoir ainsi développer des stratégies collectives et de sites différenciées.

Pour atteindre ces objectifs, la fédération des coopératives a initié et piloté, avec l'aide de partenaires portugais et espagnols, un projet d'étude de l'ensemble des sites de production salicole artisanale sur le littoral atlantique européen (entrant dans un cadre Interreg III b). Ce projet appelé « **programme « Sal »**<sup>1</sup> s'est consacré à l'état des lieux, **l'identité des sites, la structuration de la profession salicole et la connaissance du marché.**

Le plan retenu dans cet article se décompose en trois parties. Une première partie est consacrée aux avantages de la structure coopérative pour la gestion des territoires sensibles.

Une deuxième partie se focalise sur les axes stratégiques possibles pour les sites du littoral Atlantique. Enfin, une troisième partie définit les incidences en termes mises en marché des sels où une approche de la segmentation sera plus particulièrement étudiée.

## I. Les avantages de la structure coopérative pour la gestion des territoires sensibles

La présence de la Fédération des Coopératives de Producteurs de Sel de l'Atlantique a l'origine de ce projet et son « cavalier seul » tout au long de son déroulement ne sont pas dus au hasard :

- Dans les marais salants de la Presqu'île Guérandaise, puis sur les îles de Ré et de Noirmoutier, une nouvelle génération de paludiers et sauniers affiche sa volonté d'être gestionnaire d'un territoire autant que producteurs de sel marin.
- La protection des espaces sensibles que constituent les marais salants sur un littoral livré à la spéculation immobilière fait partie des motivations fortes de ces « néo-saliculteurs », dans leur quasi-totalité issus du Centre de Formation créé à Guérande en 1979, et porteurs aujourd'hui des destinées de ce métier et de ces territoires millénaires.

Aujourd'hui, le regroupement des producteurs de sel, dans leur très grande majorité, au sein des coopératives, s'inscrit dans une triple logique : culture, solidarité et cohérence économique.

Ainsi, les exploitants agricoles, sur des espaces situés au-dessous du niveau de la mer et protégés de celle-ci par des digues qu'ils doivent entretenir collectivement, sont rompus par nécessité aux travaux collectifs.

Ces exploitants ont été marginalisés au cours des dernières décennies dans une société qui ne leur reconnaît plus le rôle d'acteurs économiques en raison de leurs chiffres d'affaires modestes et de leurs investissements dérisoires. De plus, ils sont peu appréciés par un environnement institutionnel dont ils contrarient les plans d'aménagement. La menace investivée par les spéculateurs fonciers les a conduit à développer, plus que d'autres, des stratégies de solidarité face un univers globalement hostile.

---

<sup>1</sup> Le programme SAL (Sel de l'Atlantique) s'inscrit dans la priorité D du programme Interreg IIIB. Le projet vise à promouvoir, dans un réseau européen, les différents aspects qui fondent l'identité commune des sites d'activité salicole (potentiel original de biodiversité), savoir-faire technique similaire, paysages, histoires.

Enfin, la faible valeur du sel rend nécessaire des démarches collectives de mise en marché afin de réduire l'impact des autres éléments de coût du produit livré à la clientèle. Ainsi, le coût de transport, à lui seul, peut représenter de 5 à 30% du prix de vente en fonction de la quantité transportée.

Or, si les producteurs de sel marin récolté manuellement en France sont des petits producteurs dont la production moyenne en volume dépasse rarement 100 tonnes pour des exploitations de 4 à 5 hectares, leur volonté (et la nécessité) de faire vivre des territoires fragiles de plusieurs milliers d'hectares, les contraint à commercialiser entre 15 000 et 20 000 tonnes par an... ce qu'ils ne peuvent faire qu'en visant le marché national (les ventes de proximité, liées au tourisme littoral, ne dépassant pas 10% de ces volumes).

Toutes ces raisons, qui pourraient être beaucoup plus largement développées, éclairent le rôle fondamental des coopératives de producteurs de sel dans le développement de stratégies de territoires dans des sites dont la contribution à la diversité biologique, au patrimoine culturel et paysager, ainsi qu'à l'attrait touristique, commence à apparaître comme une évidence.

**L'exemple des « Salines de Guérande »** illustre bien la pertinence du choix coopératif. Le renouveau des marais salants et du sel des paludiers s'est construit à partir de plusieurs paramètres intimement liés à une démarche collective :

- une gestion collective des stocks afin de pallier l'irrégularité des récoltes (impact météo provoquant des écarts de 1 à 10 selon les années) et échapper à la spéculation qui en résulte ;

- une politique de qualité ambitieuse nécessitant des moyens inaccessibles à de très petites exploitations à faible revenu ;

- une segmentation novatrice du marché du « sel de bouche » (consommation des ménages) à partir d'une réalité affirmée, affichée et argumentée : **il n'existe pas un mais des sels**, et les sels récoltés à la main dans les marais salants du littoral Atlantique possèdent chacun une identité qui doit leur permettre d'être reconnus par les consommateurs.

Ce segment de marché, devenu « **marché des sels d'origine** », a logiquement fait naître des vocations et des convoitises... L'évolution des rayons « sel » dans les linéaires en témoigne : on peut y trouver aujourd'hui une dizaine de références là où on n'en trouvait que deux ou trois il y a quelques années.

Ce nouvel engouement pour des produits, auxquels plus personne ne croyait avant 1995, a été l'élément déclencheur, de la Bretagne aux îles Canaries, de stratégies économiques associant gestion du milieu, commercialisation de produits salicoles et agro-tourisme (Vermersch, 2001).

Cette forme de multifonctionnalité a permis de préserver et de gérer les ressources naturelles, le paysage et la biodiversité du milieu. Elle a contribué au maintien d'une part puis au développement d'autre part d'une activité en régression tout en préservant l'héritage culturel (Racapé, 1999).

Au niveau économique, les investissements effectués ont surtout été favorables au développement de l'agro-tourisme et des démarches « qualité » (Urbano et Vollet, 2005).

L'impact de cette renaissance du sel sur la gestion des territoires s'est rapidement traduit, particulièrement en France, par un accroissement du nombre de producteurs (10 installations par an en moyenne depuis 25 ans) et par l'émergence de sociétés de négoce spécialisées dans la commercialisation de sels et d'autres produits « de terroir ».

La multiplication des opérateurs sur les marchés locaux a cependant produit ses effets habituels et les marchés nationaux sont aujourd'hui l'objet d'une concurrence acharnée entre sites et entre sociétés de négoce et coopératives sur certains sites.

Les sociétés de négoce, dépourvues d'engagements d'achat vis à vis des producteurs, exonérées de politique qualité-amont et bénéficiant de la communication collective sans y contribuer, renouent avec les délices de la spéculation sur les stocks. Cette spéculation « grignote » des marges difficilement

reconquises par les coopératives et pourtant nécessaires pour assurer l'entretien et la gestion de territoires impropres à la mécanisation.

Cet état des lieux de la gestion des territoires incite les groupements coopératifs à définir de nouveaux axes stratégiques en termes de produits marchés.

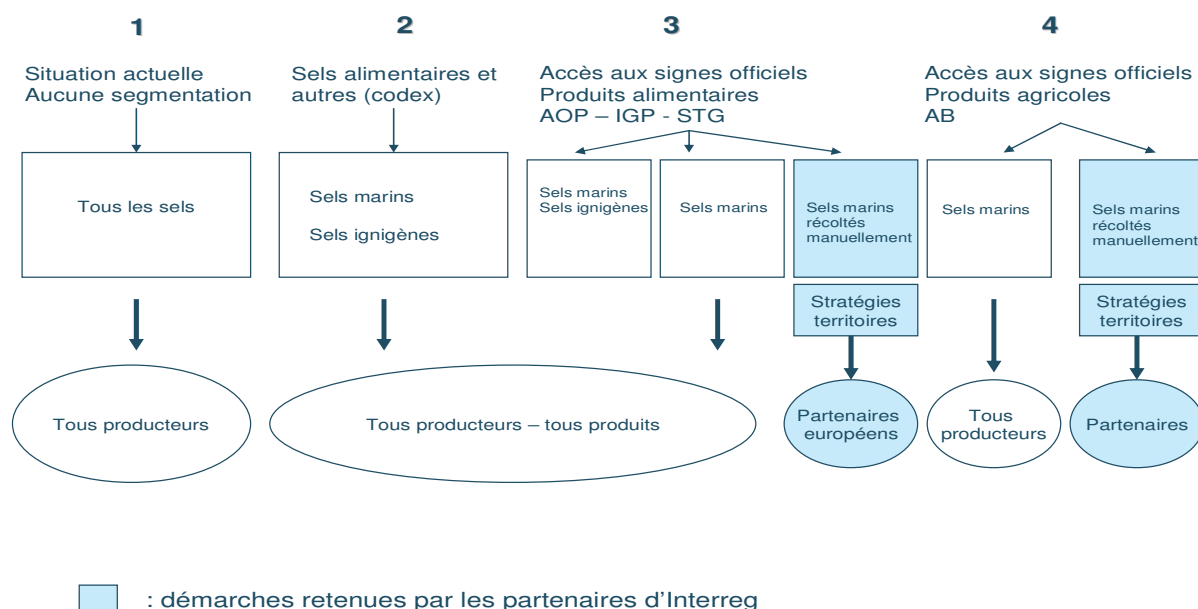
## II. Les axes stratégiques possibles pour les sites du littoral Atlantique

L'évolution récente du statut du sel marin<sup>2</sup> constitue une base fondamentale à la nouvelle approche des stratégies produits/marchés (segmentation, positionnement, mix).

Ce premier constat doit nous faire prendre conscience que les travaux Interreg permettront de partir du postulat que tout site de production de sel pourra développer sa propre identité dès l'instant que le sel marin sera segmenté différemment du sel de mine, et qu'un statut lui sera défini selon que le sel marin est récolté à la main ou mécaniquement.

La démarche stratégique possible repose sur plusieurs axes constituant ainsi une véritable boîte à outils pour les sites de production (*graphique1*).

Graphique 1 : Axes stratégiques possibles pour les sites de production



**Axe 1 :** Le sel marin reste un produit minier au niveau européen. Nous restons dans une démarche de banalisation du produit positionné comme un minerai pour l'Union européenne excepté dans les pays où une segmentation existe : sel fin, sel gros, fleur de sel, sels aromatisés... (France, Portugal).

<sup>2</sup> En 1991, le label sel marin de l'Atlantique (qualité supérieure) est reconnu à la coopérative de Guérande. En 1994, révision du codex alimentarius : pour être alimentaire, le sel doit contenir 97% de chlorure sodium sur extrait sec. La réforme du codex s'appliquera dans la réglementation française l'année suivante. Le décret du 24 avril 2007 relatif aux substances d'apport nutritionnel pouvant être utilisées pour la supplémentation des sels destinés à l'alimentation humaine considère que « la dénomination de vente de sel de qualité alimentaire est complétée par la mention « fluoré », « iodé » ou « fluoré iodé » ».

**Axe 2 :** Le sel marin devient un produit alimentaire au niveau européen sur la base du Codex Alimentarius. Tous les sels correspondant à la norme Codex ont accès au marché sans différenciation. Le levier de la débanalisation repose davantage sur des approches extrinsèques qu'intrinsèques.

**Axe 3 :** Les sels alimentaires ont accès aux signes officiels européens via les annexes des articles 509 et 510 : AOP (Appellation d'Origine Protégée), IGP (Indication Géographique Protégée), STG (Spécialité Traditionnelle Garantie). Une segmentation est possible entre les sels ignigènes, les sels marins industriels et les sels marins récoltés manuellement. Cette segmentation ouvre la voie aux stratégies de territoire et à la protection de la fleur de sel. Une démarche de marque et d'image de marque est engagée au travers d'une politique de segmentation et de marketing opérationnel accrue.

**Axe 4 :** Les sels alimentaires ont accès aux signes officiels européens via les produits agricoles. Cette segmentation, indispensable pour bénéficier du logo AB, sera plus délicate à obtenir dans la mesure où elle nécessite une modification d'un article du Traité de Rome.

Les axes trois et quatre constituent la deuxième forme de segmentation possible au travers de signes officiels de qualité. Cette analyse conduit à une typologie des positionnements de sels fondée sur une recomposition de l'offre. Ces stratégies dites de différenciation s'appuient sur une remise en cause des caractéristiques de l'offre de référence permettant une nouvelle approche des marchés au travers d'une offre recomposée (Koenig, 2004).

Quatre grandes catégories de positionnement des sels apparaissent (graphique 2 – Stratégor, 2005):

- *stratégie d'amélioration* : offre améliorée basée essentiellement sur l'extrinsèque : emballage, facilité d'utilisation, sécurité, hygiène ;
- *stratégie de spécialisation* : offre spécifique pour différents moments de consommation : sels de table (fleur de sel, sel raffiné), sels de cuisine (sel gros, sels aromatisés...);
- *stratégie d'épuration* : l'offre de référence (sel fin, sel gros, fleur de sel, sels aromatisés), basée sur une démarche de responsable de sa catégorie (category captain), se trouve concurrencée par une offre à prix plus bas dans un but de conquête de parts de marché ;
- *stratégie de limitation* : offre ciblée répondant à une demande particulière fondée sur une analyse des coûts (sels ingrédients, sels premiers prix...).

**Graphique 2 : Typologie des recompositions de l'offre de sels**

	La spécialité de l'offre différenciée est perçue et valorisée par l'ensemble du marché	La spécialité de l'offre différenciée n'est perçue et valorisée que par un segment particulier du marché	
Accroissement Du couple « valeur-prix » par rapport à l'offre de référence	<b>Stratégie d'amélioration</b> ○ Nouveaux emballages : moulin en polycarbonate, thermoformage ○ Nouveaux usages : culinarité, hygiène et beauté ○ Nouveaux sels : aromatisés, de bains	<b>Stratégie de spécialisation</b> ○ Sels générique : fin, gros ○ Sels d'origine : Guérande, Ré, Noirmoutier, Camargue... ○ Spécialités : fleur de sel	Différenciation
Diminution du couple « valeur-prix »	<b>Stratégie d'épuration</b> ○ Sels d'origine positionnés comme leader ○ Concurrence : Portugal, Espagne, autres	<b>Stratégie de limitation</b> ○ Sels hard discount (Leader Price) ○ Sels RHD (collective et commerciale) ○ Sels ingrédients (industries du beurre...)	Low cost
	Segmentation a posteriori provoquée par l'offre différenciée	Segmentation a priori déterminant le caractère spécifique de l'offre différenciée	

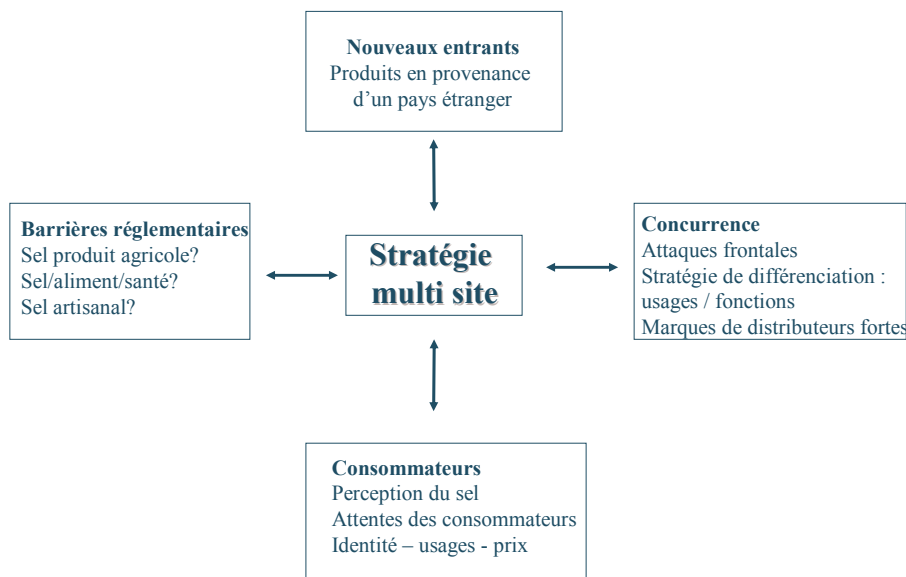
Partant de ce constat, deux grandes démarches stratégiques s'offrent donc aux producteurs de sel :

- une démarche multi site du littoral Atlantique regroupant les partenaires européens du programme Interreg;
- une démarche coopérative par site.

### 2.1 La démarche multi site du littoral Atlantique

La stratégie multi site qu'il est possible de mettre en place doit prendre en compte le contexte macro et micro économique affectant le marché du sel (*graphique 3*).

Graphique 3 : Contexte stratégique pour le sel marin récolté à la main



- Au plan macro économique, la stratégie multi site ouvre des opportunités plus grandes en termes de valeur et d'image.

Une démarche de valorisation par la qualité au travers d'un signe collectif de qualité a des incidences économiques majeures pour les sites. Ces incidences vont principalement intervenir à deux niveaux :

- Le premier niveau prend en compte le signe de qualité au travers d'une problématique tournée vers "l'exploitant individuel". En fait, c'est l'objet même d'un signe de qualité, c'est à dire sa dimension de "propriété ou caractéristique propre" qui va avoir des implications économiques non négligeables<sup>3</sup>.

En effet, cette propriété va apparaître comme un gain pour le producteur mais également comme une contrainte ou plus exactement va fortement induire le comportement stratégique et productif de l'acteur concerné.

Le gain peut être identifié sous la terminologie d'économies de coûts principalement (de transactions), mais ceux-ci ne doivent pas faire oublier les conséquences notoires qu'implique un signal de qualité en termes d'investissements peu réversibles ou plus précisément de renforcement ou d'accroissement de la spécificité des actifs. Cette seconde implication entraînera comme la première une adaptation de l'organisation de l'échange (Charles, 2001).

- Le second niveau d'analyse d'un signe de qualité collectif intervient dans la nature et l'existence même de ce signe, c'est à dire la collectivité de son exploitation.

En fait, le signe de qualité est alors pris en compte dans sa dimension d'actif économique collectif spécifique ou actif spécifique partagé.

<sup>3</sup> Nous pouvons distinguer les signes de qualité portant sur les produits, des signes portant sur les producteurs (Linnemer et Perrot, 1997). Ici l'analyse porte sur les signes se référant au produit exclusivement.

La prise en compte de cette dimension du signe de qualité collectif oblige à s'interroger sur les modalités de gestion d'un tel actif économique, la logique que cela sous tend notamment en termes de relations économiques et choix organisationnels.

- Au plan micro économique, une stratégie multi site écarte considérablement toute menace de nouvel entrant tel certains pays des PECO (Slovenie, Pologne, Roumanie producteurs de sels). Il protège également des attaques frontales inter coopératives et des producteurs indépendants (au niveau des circuits de distribution). Il permet de réduire la concurrence oligopolistique actuellement trop ouverte sur des attaques frontales en termes de prix (démarche de volume au détriment de la valeur). Il offre également la possibilité de renforcer sa position de leader du marché et devenir force de proposition sur un marché atomisé. Enfin, une stratégie de site peut accroître la notoriété et la légitimité auprès des consommateurs tournés vers des achats plus affectifs fondés sur une territorialité (régionalisme).

## **2.2. La stratégie coopérative par site**

Les différents sites vont pouvoir bâtir des stratégies de différenciation sur la base du territoire (IGP) et du produit à partir d'une démarche marketing et commerciale. Ces stratégies dépendront du mode de production et de récolte. Les axes de développement possibles peuvent être les suivants :

- Mettre une place une Appellation d'Origine Protégée (AOP) ou une Indication Géographique Protégée (IGP) pour le sel marin du Littoral Atlantique intégrant : Guérande, Noirmoutier, Ré, Avero, Figuera et Algarve ;
- Développer un logo commun aux coopératives adhérentes ;
- Définir une segmentation du marché servant de référence catégorielle pour la GMS ;
- Positionner les sels sur une image plus santé, biologique et fonctionnelle ;
- Créer une démarche de marketing mix uniforme.

L'obtention d'une appellation sera moins considérée dans sa dimension de signal que comme un actif économique dont la propriété et/ou l'utilisation est partagée (Raynaud, Sauvée, 2000), actif qui entraîne des incidences sur certains coûts d'exploitation ainsi que sur la structure de gouvernance dans et entre les firmes concernées.

Pour les sites ne pouvant prétendre à ces appellations, une démarche de produit fondée sur la marque peut être envisageable. Elle prendra la forme d'une stratégie d'amélioration à partir de l'extrinsèque (emballage) répondant aux contraintes d'utilisation.

Nous considérons dans ce cas que l'approche qualité n'est pas seulement liée au produit intrinsèque et permettant d'identifier un produit par rapport aux produits concurrents (Casbianca, Valceschini, 1996) mais il se définit plutôt comme «l'aptitude d'un bien à satisfaire les besoins potentiels ou exprimés des utilisateurs» (Graindorge, Saint Raymond, 1993).

Cette aptitude à satisfaire les besoins comprend deux composantes fondamentales : d'une part, la performance (la définition de sa spécification qui correspond bien à la demande du consommateur), et d'autre part, la conformité (la réponse effective aux spécifications théoriques qui définissent le produit).

On peut ajouter que la qualité intrinsèque d'un produit ou d'un service ne produira son effet auprès du client que si deux autres caractéristiques sont réunies. La première est une information claire et transparente sur les caractéristiques théoriques et effectives des produits, la seconde étant l'image de qualité construite autour de ce produit (Charles, 2001).

Cette démarche par site apparaît aujourd'hui d'avantage comme un passage obligé plutôt qu'une alternative dans la mesure où elle protège de la concurrence et établit une différenciation importante dans le savoir-faire et le mode de production du sel.

La démarche collective de sites doit conduire les adhérents à définir un concept commun capable de servir d'offre de référence. Les bases de ce concept sont les suivantes :

- un sel naturel artisanal du Littoral Atlantique ;
- récolté à la main ;
- un sel riche en oligo-éléments, en fluor, en magnésium, en sels minéraux ;
- un sel bon pour la santé et fonctionnel.

La démarche collective doit se garantir d'une concurrence frontale. Une communication collective permettra d'accompagner les consommateurs dans leur acte d'achat en mettant l'accent sur l'identité (origine, terroir, qualité) indispensable à un achat plus affectif (Gouin et Perraud, 2007):

- authenticité, éthique, sociétal ;
- provenance (coopérative) ;
- mode d'obtention du sel : récolté artisanalement à la main ;
- positionner les produits : AOP, IGP, label ;
- produits du terroir ;
- qualités naturelles et nutritionnelles (informations santé).

### **III. Les incidences en termes de mises en marché des sels: une approche de la segmentation**

Si le sel a longtemps été considéré comme un produit basique à usages diversifiés (alimentaire et non alimentaire), il en est tout autrement aujourd'hui. Son image et son positionnement contribuent à une nouvelle définition de la segmentation produits initiée par une politique d'innovations intrinsèques et extrinsèques : signes de qualité (label rouge), terroir (origine), usages nouveaux (sels aromatisés).

L'apport d'un signe de qualité a permis de débanaliser le rayon sels en apportant de la valeur ajoutée (valeurs tangibles). Il a enrichi la cognition des clients, stimulé l'affect et contribué à un comportement conatif nouveau (Filsler, 1996).

Malgré cette évolution, certains sels disposent encore d'une dissonance cognitive et affective lors de l'acte d'achat (inconfort psychologique ressenti par un consommateur caractérisée par une distorsion entre l'image donnée et l'image perçue, Kassirjian et Cohen, 1965). Elle donne au sel un statut basique qui se traduit dans l'acte d'achat comme une « résolution routinière » (Howard et Sheth, 1969). C'est le cas du sel fin raffiné, positionné « fond de rayon » dont les propriétés sont perçues par l'utilisateur comme multi usage (cuisine et table), à un prix de pénétration.

Toutefois, la Fédération des Coopératives de Producteurs de Sel de l'Atlantique a largement contribué à la création de signaux de qualité dans un contexte d'asymétrie d'information sur le marché du sel (Tirole 1988). Deux résultats tangibles sont à mettre à son actif :

- une fleur de sel artisanale récoltée à la main considérée aujourd'hui comme le « haut de gamme » du positionnement des sels ;
- une offre segmentante, aujourd'hui utilisée comme référent au niveau national (sels culinaires, sels de cuisine et spécialités).

L'introduction de ces nouveaux signes de qualité a permis le passage d'un « achat répété sans modification » (attitude d'achat stable) à un « achat répété avec modification » voire un « nouvel achat » (Wind, 1976).

Elle induit un nouveau merchandising du rayon sel définit à partir des usages/fonctions sur la base d'une catégorisation.

Deux offres catégorielles apparaissent actuellement :

- *Une offre classique* reposant sur une segmentation des sels liée à sa nature et à son conditionnement : sel fin, sel blanc, sel gros, sel gris, fleur de sel, sels aromatisés et sel aux herbes, sur la base de grammages différents. L'offre se décline en trois possibilités :

- supérieure (sels de terroir) ;
- intermédiaire (marques nationales et marques de distributeurs) ;
- inférieure (premiers prix ou produits génériques).

La segmentation classique se fonde sur une approche de critères intrinsèques (nature du sel) et de critères extrinsèques (emballage et prix) du produit. Cette approche se retrouve bien dans les linéaires des distributeurs. Cependant, elle réduit considérablement les champs stratégiques d'accès à un marché plus différencié. L'offre proposée par les différents sites de production de sels éprouve une difficulté à se différencier sur la base de critères de segmentation socio-économique (sexe, âge, profession, situation familiale, revenu, région) ou psychographiques (styles de vie, personnalité).

Au plan de la segmentation consommateurs et pour ce qui concerne les critères socio-économiques, plus l'offre produit se positionne sur un prix d'écémage (élevé), plus elle s'oriente vers un cœur de cible âgé (> 50 ans), disposant d'un statut social élevé et d'un style de vie situé à mi-chemin entre les consommateurs traditionnels et modernes (Gouin et Perraud, 2007).

Pour les autres consommateurs, le sel est considéré la plupart du temps comme un produit basique, multifonction (cuisine, table...) dont l'attribut principal est celui d'exhausteur de goût. Il concerne davantage les consommateurs mesurés.

- *Une offre moderne* sur la base des usages/fonctions :

- cuisine : à cuire, à griller, à mariner... ;
- table : semaine, événementiel ;
- spécialités : usuelle, gourmet, aromatisées...

Les comportements d'achat des consommateurs s'orientent vers une fonctionnalité du produit par rapport à une situation donnée. Le sel générique positionné multi usage constitue un fond de rayon au profit de sels adaptés à des instants de consommation précis. Ainsi, l'offre produits émerge progressivement vers une catégorisation dissociant la cuisine de la table, voire des instants plus précis dans l'année tels que l'événementiel ou le nomadisme.

L'apport de la segmentation psychographique vient en complément de la segmentation socio-économique. Les valeurs affectives des produits, qui plus est issus d'une coopérative ou d'un groupement de producteurs, deviennent fondamentales dans la définition du positionnement (mise en exergue des critères positifs différenciant par rapport au produits concurrents). Les valeurs terroir ne suffisent plus. La naturalité du sel devient un critère important auquel s'associe la fonctionnalité (emballage plus pratiques : moulins, dosettes...).

Cela se traduit par deux démarches essentielles :

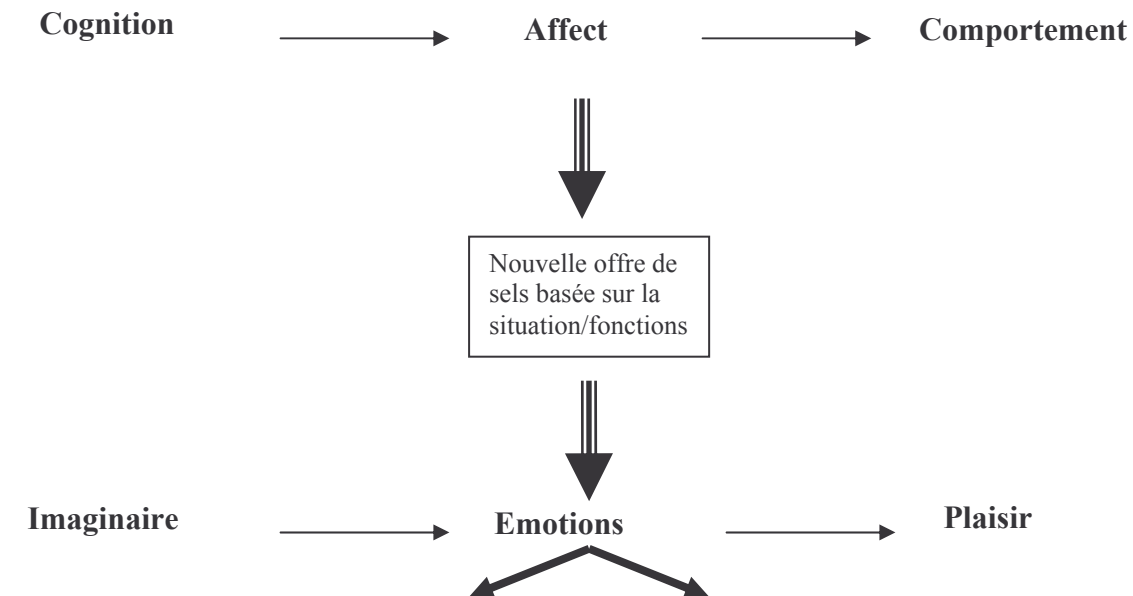
- intrinsèquement par l'apport de garanties : qualité environnementale, biologique, moins riche en sodium (97% de chlorure de sodium sur extrait sec), plus riche en fluor ;
- extrinsèquement, par une légitimité sémantique (nom), sémiotique (code alerte emballage), usage/fonctions produits, praticité.

Le lien entre l'amont et l'aval au travers des propriétés du sel devient une base argumentaire nécessaire à la mise en marché des sels. Cette évolution du merchandising du sel induit une nouvelle phase de débanalisation répondant à des instants de consommation plus complexes, néanmoins mieux adaptés à l'évolution de la perception des produits et à leurs styles de vie.

Les enseignes de distribution utilisent déjà dans d'autres segments de consommation cette approche merchandising. Les produits laitiers, les produits d'épicerie sèche (biscuiterie, confiserie...) ou actuellement les produits carnés marquent une évolution tangible de l'offre produit selon les usages/fonctions.

Les évolutions de l'offre des sels doivent donc intégrer cette même approche du marché en positionnant davantage les produits sur les états affectifs : imaginaire, émotions, plaisir (*graphique 4*).

**Graphique 4 : Evolution des comportements d'achat de sels**



Attributs recherchés	Attributs perçus
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Origine (identité)</li> <li>- Qualité</li> <li>- Choix (usages)</li> <li>- Service</li> <li>- Prix</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bon pour la santé</li> <li>- Equilibre nutritionnel</li> <li>- Apport en magnésium, protéines et oligo-éléments</li> <li>- Convivial</li> <li>- Plaisir</li> </ul>

## Conclusion

Le regain d'activité sur les marais salants du littoral atlantique et la renaissance des sels de terroirs sont donc confrontés à une crise de croissance...

Cette crise ne sera résolue positivement (pour les producteurs et les territoires sensibles qu'ils font vivre) que si tous les opérateurs économiques s'accordent sur un socle qualitatif et quantitatif en cohérence avec les attentes des consommateurs et les possibilités du marché.

Les coopératives, dont le savoir faire en matière de stratégies collectives n'est plus à prouver, doivent montrer une nouvelle fois l'exemple et s'entendre pour redonner des perspectives à une profession qui doute... et convaincre les opérateurs privés de s'associer à une stratégie qui ne peut que leur être profitable s'ils admettent la complémentarité des ambitions locales, régionales et nationales...

Elles doivent pouvoir compter, pour vaincre les égoïsmes et les querelles de clochers, sur l'appui des pouvoirs publics et des collectivités locales qui sont les premiers bénéficiaires de l'attractivité de territoires en phase avec les aspirations citoyennes et les orientations européennes.

Débanaliser l'image du sel en intégrant de la valeur ajoutée intrinsèque et extrinsèque s'impose comme un objectif à atteindre pour les prochaines années. Définir une segmentation produits/marchés selon une approche situationnelle apparaît comme inévitable si les producteurs veulent améliorer leurs revenus mais également élargir les formes et les instants de consommation du sel. Les sels spécifiques, tels que la fleur de sel et les sels aromatisés, ont un rôle essentiel à jouer auprès des consommateurs.

Des axes nutrition – santé, exotique, sociétal, exotique, terroir...peuvent également apporter de la diversification aux produits, créer de la valeur ajoutée et contribuer à rationaliser l'offre en linéaire.

Une réflexion doit être poursuivie pour donner aux sels son statut de produit alimentaire à part entière. Le sel doit entrer dans une analyse de référencement et de segmentation au même titre qu'un produit de grande consommation « marketé », disposant d'un statut de marque forte et d'un marketing opérationnel équivalent aux marques « référence ».

Des opportunités stratégiques et commerciales existent. Elles doivent être construites de façon réfléchies et en adéquation avec les contraintes et les atouts des sites de production mais plus globalement avec le littoral Atlantique.

## Bibliographie

**CHARLES, E. (2001)**, Economie de la valorisation : Revenus du producteur et stratégie d'exploitation; Application au cas de la pêche artisanale. *Thèse de doctorat en sciences économiques, Ensar*, 340 p.

**CASABIANCA F., VALCESCHINI E. (1996)**, La qualité dans l'agro-alimentaire : émergence d'un champ de recherches, *Rapport final de l'AIP Construction sociale de la qualité, Eds, INRA*, 95-99.

**COOK M.L. (1995)**, The Future of U.S. Agricultural Cooperatives: A Neo-Institutional Approach, *American Agricultural Economics Association*, December, pp. 1153-1159.

**FILSER M. (1994)**, Le comportement du consommateur, Dalloz, Paris, pp.78-82

**GOUIN S. PERRAUD C. (2007)**, Analyses du marché du sel dans le cadre du projet de création d'une dynamique de développement durable sur les marais salants du littoral Atlantique : résultats des études de marché, *Rapport final Interreg*, septembre, 80 p.

**GRAINDORGE J, SAINT RAYMOND P. (1993)**, Pour une politique économique de la qualité, Mission Interministérielle pour la qualité, 107p.

**HOWARD J.A, SHETH J.N. (1969)**, The Theory of Buyer Behavior, *John Wiley, New York NY*, p. 10-13

**KAARJIAN H., COHEN J. (1965)**, Cognitive Dissonance and Consumer Behavior, *California Management Review*, autumn, pp. 55-64

**KOENIG G. (2004)**, Management stratégique, Dunod, Paris, p.131-135.

**RACAPE J. (1999)**, Multifonctionnalité de l'agriculture et environnement, In : *Produire, entretenir et accueillir*, La multifonctionnalité de l'agriculture et le contrat territorial d'exploitation, *Pour*, n°164, 230 p.

**RAYNAUD E., SAUVEE L., 2000**, Signes collectifs de qualité et structures de gouvernance, in *Economie Rurale*, n° 258, pp 101-113.

**SALANIE B. (1995)**, Incitations et théories des contrats, in : Cahiers français: les nouvelles théories économiques, no 272, *La documentation française*, Paris

**STRATEGOR (2005)**, Politique générale de l'entreprise – Stratégor, 4<sup>e</sup> édition, Dunod, pp. 152-154

**SYLVANDER B. (1995)**, Conventions de qualité, marchés et institutions : le cas des produits de qualité spécifique. In Nicolas F. Valceschini E, *Agro-alimentaire une économie de la qualité. INRA-Economica*, Paris, pp 167-183.

**TIROLLE J. (1990)**, The Theory of Industrial Organization, Cambridge, MIT Press.

**URBANO G., VOLLET D. (2005)**, The Evaluation of the Territorial Contract Exploitation (CTE), *Notes and Economic Surveys, Management of the Financial Businesses*, 22, pp.69-110.

**VERMERSCH D. (2001)**, La multifonctionnalité : une synthèse de travaux français récents, *Atelier sur la multifonctionnalité, OCDE*, pp 3-4.

**WILLIAMSON O.E. (1994)**, L'économie des coûts de transaction, in *les institutions de l'économie*, Inter Editions, Paris. 403p.

**WIND (1976)**, Preference of Relevant Others and Individual Choice Models, *Journal-of-Marketing Research*, **3(1)**, June, p. 50-57