

A notre Président de thèse,

Monsieur le Professeur DABERNAT

Professeur des Universités

Praticien hospitalier

Bactériologie et virologie

Qui nous a fait l'honneur d'accepter la présidence de notre jury de thèse.
Hommages respectueux.

A notre jury de thèse,

Monsieur le Docteur Pierre SANS

Maître de Conférences à l'Ecole Nationale Vétérinaire de Toulouse

Productions Animales

Qui a accepté et corrigé notre travail. Pour sa disponibilité et son aide active.
Hommages respectueux.

Monsieur le Docteur Jean-Luc Guérin

Maître de Conférences à l'Ecole Nationale Vétérinaire de Toulouse

Productions Animales

Que nous remercions de l'intérêt qu'il a porté à notre travail et qui nous a fait l'honneur de participer à notre jury de thèse.

TABLE DES MATIERES

I. LA CONFIANCE EBRANLEE 14

1.	ETATS DES LIEUX : UN CONTEXTE ALIMENTAIRE DIFFICILE	14
a.	<i>Des crises alimentaires récurrentes.....</i>	<i>14</i>
b.	<i>Perte de confiance du consommateur</i>	<i>15</i>
2.	POURQUOI CET ETAT DE CRISE	19
a.	<i>Des aliments de plus en plus élaborés</i>	<i>19</i>
b.	<i>Une distance accrue entre les acteurs de la chaîne alimentaire</i>	<i>20</i>
c.	<i>Un paradoxe : le risque alimentaire ne s'est pas aggravé bien au contraire.....</i>	<i>21</i>
3.	PERCEPTION DU CONSOMMATEUR.....	24
a.	<i>L'alimentation est un acte culturel et émotionnel</i>	<i>24</i>
b.	<i>Emergence d'une dissonance cognitive</i>	<i>26</i>
c.	<i>Le besoin de réassurance</i>	<i>27</i>
4.	LES ATTENTES DES CONSOMMATEURS	29
a.	<i>Une demande d'une alimentation de qualité.....</i>	<i>29</i>
b.	<i>La France, pays de Bocuse et de Pasteur</i>	<i>30</i>
c.	<i>Emergence de nouvelles exigences</i>	<i>32</i>
d.	<i>Transparence et information</i>	<i>32</i>

II. STRATEGIES DE PRODUCTION DE LA CONFIANCE 36

1.	LE ROLE DE L'ETAT : GARANTIR UN HAUT NIVEAU DE PROTECTION	36
a.	<i>L'évaluation des risques.....</i>	<i>36</i>
b.	<i>La gestion des risques</i>	<i>39</i>
c.	<i>Socle législatif et réglementaire</i>	<i>43</i>
2.	LES PRODUCTEURS AGRICOLES ET LES INDUSTRIELS DE L'AGRO-ALIMENTAIRE	45
a.	<i>La stratégie de marque.....</i>	<i>45</i>
b.	<i>Signes officiels de Qualité</i>	<i>60</i>
c.	<i>La méthode HACCP ou des points critiques de contrôle.....</i>	<i>71</i>
3.	LES STRATEGIES DE PRODUCTION DE LA CONFIANCE DES DISTRIBUTEURS	74
a.	<i>Les différents risques auxquels les distributeurs sont confrontés.....</i>	<i>74</i>
b.	<i>La gestion du risque sanitaire technique</i>	<i>76</i>
c.	<i>La gestion du risque client</i>	<i>79</i>
d.	<i>la gestion du risque producteur et du risque politique</i>	<i>84</i>
4.	DE L'IMPORTANCE DES COORDINATIONS DANS LES FILIERES : UN PRODUIT MAITRISE DE LA FOURCHE A LA FOURCHETTE	85
a.	<i>La traçabilité</i>	<i>85</i>
b.	<i>Quelques exemples de coordination de filière.....</i>	<i>87</i>

III. IMPACT DE LA CRISE.....	95
1. UNE NECESSAIRE EVOLUTION DU MARKETING.....	95
a. <i>Vers un marketing relationnel</i>	95
b. <i>Emergence d'une demande plus éthique</i>	97
2. UNE INFORMATION CONDAMNEE A ETRE ANXIOGENE	100
3. VERS UNE REDEFINITION DES ROLES ET RESPONSABILITES	101
a. <i>Une crise de l'expertise</i>	101
b. <i>Vers une participation des citoyens à l'évaluation des risques</i>	102
c. <i>La responsabilité des pouvoirs publics</i>	105

TABLE DES ILLUSTRATIONS

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1: Rappel des crises alimentaires médiatisées en France	15
Tableau 2: Les Français et les risques alimentaires	18
Tableau 3: Inquiétude des français à l'égard d'un ou plusieurs produits	18
Tableau 4: Les consommateurs s'estiment-ils suffisamment informés sur la qualité des produits alimentaires ?.....	33
Tableau 5: Appréciation de l'information relative à la sécurité des aliments	33
Tableau 6: Critères permettant de juger de la qualité d'un produit alimentaire.	62

LISTE DES GRAPHIQUES

Graphique 1: Les produits alimentaires présentent-ils des risques pour la santé?.....	17
Graphique 2: Evolution du nombre de cas de Listériose en France entre 1990 et 1999	24
Graphique 3: La confiance des Français dans les signes de qualité alimentaire.....	61
Graphique 4: Le consommateur face aux signalétiques	68

LISTE DES ILLUSTRATIONS

Illustration 1: Alerte à la Listeria en janvier 2000	22
Illustration 2: Exemple d'engagement de la marque : Heudebert.....	47
Illustration 3: Lactalis en chiffres.....	48
Illustration 4: Packaging de produits à marque Président	48
Illustration 5: Extrait du rapport annuel 2000 de Lactalis	51
Illustration 6: Danone en chiffres	55
Illustration 7: Extrait du rapport annuel 2000 de Danone	57
Illustration 8: Exemples d'illustrations mettant en scène les « pionniers-fondateurs »	59
Illustration 9: Logos Bureau Veritas, Qualicert, Silliker et Ecocert	78
Illustration 10: Les grandes dates de la « Filière Qualité Carrefour » :	89
Illustration 11: Nos steaks hachés: «Nous faisons des hamburgers et nous les faisons bien» .	92

INTRODUCTION

Dans un contexte alimentaire difficile, les consommateurs semblent avoir perdu confiance dans les produits et signaux émis par la filière agroalimentaire. Les peurs et inquiétudes suscitées par cet état de crise constituent désormais une dimension essentielle du marché des produits alimentaires.

Les différents acteurs de cette chaîne – les scientifiques, les pouvoirs publics, les producteurs, les fabricants, les distributeurs – cherchent donc à rassurer et à regagner une confiance ébranlée en adoptant de nouvelles démarches. Ainsi, la crise alimentaire n'a-t-elle pas imposé une nouvelle réflexion sur le statut des aliments, et surtout sur les relations des intervenants de la chaîne entre eux et avec le consommateur ? Ne voit-on pas alors apparaître un nouveau type de marketing ?

Après avoir étudié le contexte et la particularité des peurs liées aux produits alimentaires, nous étudierons la perception et les attentes des consommateurs dans ce domaine. Nous verrons ensuite les réponses apportées par les différents protagonistes pour tenter de mettre en place une stratégie de réassurance et les nécessaires évolutions qu'elles impliquent dans leurs relations avec le consommateur-citoyen.

PREMIERE PARTIE :
LA CONFIANCE EBRANLEE

I. La confiance ébranlée

1. Etat des lieux : un contexte alimentaire difficile

a. Des crises alimentaires récurrentes

La fin du 20^{ième} siècle a été marquée par un contexte de crises alimentaires récurrentes. Les alertes se sont multipliées : excès de benzène dans des boissons gazeuses, incertitudes sur les effets à long terme des édulcorants ou additifs alimentaires, salmonelles dans les œufs en Grande Bretagne, Listeria dans les fromages au lait cru, nitrates dans l'eau de boisson, OGM... Et, au printemps 1996, l'annonce d'une possible transmission du prion de la vache à l'homme est à la une de tous les médias, le scandale de « la vache folle¹ » éclate. Les Français découvrent avec effroi les images terribles de jeunes patients frappés par le nouveau variant de la maladie de Creutzfeldt-Jacob, qui selon toute vraisemblance serait identique au prion responsable de l'encéphalopathie spongiforme bovine. On atteint fin 2000 le paroxysme des crises alimentaires lorsque l'on se rend compte que des vaches appartenant à un troupeau dont une vache était atteinte d'ESB se sont retrouvées dans la chaîne alimentaire malgré toutes les mesures de précaution.

Cette situation s'explique par le fait que le statut de l'alimentation a considérablement changé dans le monde occidental. En effet les principales causes de mortalité se sont déplacées. D'une part, la quasi-suppression des famines et des disettes dans les pays développés a permis de réduire les maladies résultant des carences et des progrès considérables ont été fait dans le domaine médical. En effet la plus grande maîtrise des maladies infectieuses, grâce au progrès de l'épidémiologie, a permis d'accroître de façon spectaculaire l'espérance de vie. D'autre part, aujourd'hui, un nombre considérable de décès est lié aux maladies dégénératives (les cancers (un décès sur quatre) et les maladies cardiovasculaires (un décès sur trois)), une partie importante de ces décès pouvant être favorisée par notre mode d'alimentation moderne. La nourriture est donc encore synonyme de danger pour la santé, non plus à cause d'un manque de ressource, mais bien à cause des risques toxicologiques, infectieux et des maladies dégénératives qui sont liés à notre alimentation.

¹ La maladie de la « vache folle » est l'ESB ou encéphalopathie spongiforme bovine

La santé publique, qui vise à protéger la santé des populations grâce aux politiques publiques, est devenue un enjeu majeur dans le débat social. Les thèmes de qualité de l'air, qualité de l'eau, de l'environnement et de salubrité des aliments sont abordés quotidiennement dans les médias. Et, conséquence de la multiplicité des crises alimentaires [Tableau 1], la confiance de la population dans la capacité des pouvoirs publics à préserver la santé face aux intérêts industriels est totalement ébranlée.

Tableau 1: Rappel des crises alimentaires médiatisées en France

Dates	Crises alimentaires
1970	Poulet aux hormones
1973	Additifs (E 220, E330...)
1980	Anabolisants
1993	Listeria dans des produits de charcuterie
1996	Transmission possible à l'homme de l'encéphalite spongiforme bovine (crise ESB-1)
1999	Organismes Génétiquement Modifiés
1999	Dioxine (poulet)
1999	Listeria (camembert au lait cru, époisse, maroille)
2000	Crainte de contamination ESB chez un distributeur (crise ESB-2)
2001	Fièvre aphteuse
2001	Listeria (fromage)/ Salmonelle (charcuterie artisanale)

Source : [GOUIN, S. CORDIER, J. 2001]

b. Perte de confiance du consommateur

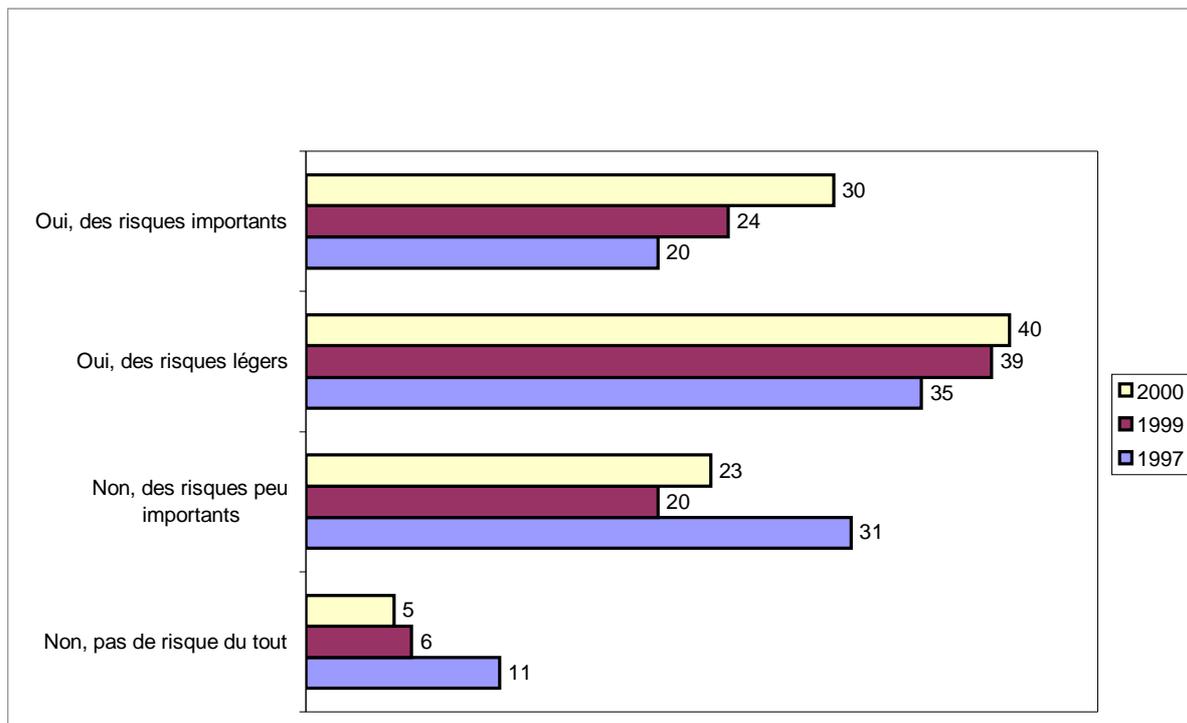
La confiance est souvent vue comme une attente ou une croyance en la fiabilité des promesses, des paroles écrites et verbales. Elle est une variable clé dans la réussite et la stabilité de relations commerciales, elle tient un rôle important lors de la prise de décision. C'est pourquoi les entreprises de tous les secteurs d'activités cherchent à développer un système d'échange reposant sur l'établissement d'une relation de confiance sur le long terme scellant le lien vendeur-client.

Elle résulte le plus souvent de l'expertise du partenaire, de sa fiabilité et de ses comportements passés [GRAF, R. PERRIEN, J. LANDRY, C. 1999]. Patricia Gurviez met l'accent sur le fait que l'on peut distinguer deux principales dimensions associées à l'établissement de la confiance : d'une part son intégrité ou son honnêteté, c'est-à-dire l'attribution au partenaire de la volonté de tenir ses engagements et d'autre part sa bienveillance, à savoir l'attribution à celui-ci de la prise en compte des intérêts de l'autre partie avant les siens propres [GURVIEZ, P. 1999].

La confiance est donc un élément réducteur de risque perçu [MORGAN, R.M. HUNT, S.D.1994]; [CHOW, S. HOLDEN, R. 1997]. Même si, comme le rappelle Romain Laufer, l'incertitude gît au cœur même de la notion de confiance, elle permet l'établissement de liens durables et même affectifs parfois [LAUFER, R. 2003].

La répétition des crises alimentaires très médiatisées et la généralisation d'un discours sur la « mal bouffe » ont changé le rapport que les individus entretenaient avec leur alimentation. Nous sommes passés en quelques années et quelques crises d'un état de confiance et d'insouciance à l'égard de la sécurité sanitaire des aliments à un état de suspicion et de méfiance. La confiance, variable fondamentale dans le succès d'un échange commercial, a disparu. Dans cette ambiance de psychose, les arguments rationnels ne sont plus entendus. En vain rappelle-t-on que les volailles, comme d'ailleurs les poissons, ne contractent pas *a priori* de maladies à prion, que les abats à risque des bovins sont retirés du circuit, que la viande rouge est faite de muscles qui ne contiennent pas de prion. On observe que, en l'espace de quelques années, l'inquiétude à propos de la sécurité sanitaire des aliments s'est largement propagée dans la population. En 1997, les Français étaient 55% à penser que nos aliments présentaient des risques légers ou importants. En 2000, ils sont 70% à partager cette opinion [Graphique 1].

Graphique 1: Les produits alimentaires présentent-ils des risques pour la santé?



Source : CREDOC, Enquêtes Conditions de Vie et Aspirations 1997, INCA 1999 et CAF 2000

Un sondage (les Français et le risque alimentaire) réalisé par l'Ifop pour le magazine *Elle - Le Monde* en le 22 novembre 1999 [Tableau 2 et 3] montre également l'inquiétude des Français en fonction de la catégorie d'aliment consommé. On note que la consommation de bœuf est toujours la plus anxiogène, suivi par la consommation de volaille (les deux catégories d'aliments concernés par les crises de l'ESB et de la dioxine, récentes au moment de l'enquête) alors que la consommation de fromage, qui peut être source de danger à cause de la *Listéria*, n'est *a priori* pas réellement considérée comme à risque.

Tableau 2: Les français et les risques alimentaires

« Aujourd’hui, diriez vous que vous êtes inquiet ou non lorsque vous consommez... »

	Total inquiet	Total pas inquiet	Ne se prononcent pas
	%	%	%
Du bœuf	29	70	1
De la volaille	24	75	1
Du porc	19	78	3
Des œufs	16	83	1
Du poisson	12	87	1
Du mouton	11	85	4
Des fruits et légumes	11	89	-
Du fromage	10	89	1

Sondage Ifop – Elle – Le Monde, 22 novembre 1999

Le tableau 3 nous permet également de nous rendre compte que lorsqu’une personne est inquiète, elle l’est à propos de plusieurs produits à la fois.

Tableau 3: Inquiétude des français à l’égard d’un ou plusieurs produits

	Ensemble (%)
Nombre de personnes inquiètes à l’égard d’au moins un produit	44%
Un à quatre produits	10%
Cinq à huit produits	34%
Nombre de personnes inquiètes à l’égard d’aucun produit	56%
Total	100%

Sondage Ifop – Elle – Le Monde, 22 novembre 1999

2. Pourquoi cet état de crise ?

Plusieurs facteurs expliquent la sensibilité des consommateurs aux risques alimentaires. On peut distinguer deux types de causes : celles liées à l'évolution des modes de production et de consommation et celles, de nature psychologique et sociologique, concernant la relation de l'homme à son alimentation.

a. Des aliments de plus en plus élaborés

Les changements de mode de vie comme le développement de la population urbaine, la multiplication des repas pris hors foyer, la généralisation du travail des femmes ont introduit de profondes modifications de la consommation alimentaire. Le consommateur achète de moins en moins de matières premières comme les fruits et légumes à l'état brut mais de plus en plus de plats préparés, qui ont fait l'objet de nombreuses transformations avant la mise en rayon chez les distributeurs. On assiste à une régression de la production domestique alimentaire et à un transfert de cette production vers le système marchand.

Ainsi, les préparations domestiques à partir de produits bruts sont progressivement abandonnées au profit de produits soit complètement prêts à être mangés, soit suffisamment élaborés pour nécessiter peu de temps de préparation (produits cuits ou précuits, préemballés ou vendus en kit, plats cuisinés et produits « traiteur » : pizza, quiches, tartes, plats cuisinés, salades composées, sandwichs, riz au lait ...). Les filières spécialisées traditionnelles poussées par les agriculteurs se réduisent alors à une fourniture de matières premières et/ou de produits semi-élaborés (produits alimentaires intermédiaires) à des industriels et restaurateurs assembleurs qui ont développé de nombreuses stratégies de différenciation par l'innovation et la déclinaison de gamme (composition, caractéristiques organoleptiques, modification de l'emballage...). Ces modifications ne sont pas toujours vraiment perceptibles par le consommateur. Cependant la communication faite autour de ces nouveautés participe à l'impression du développement d'une offre de plus en plus diversifiée et élaborée.

De plus, deux axes d'innovation alimentaire se sont développés grâce aux avancées des connaissances biologiques. Après les progrès réalisés grâce aux techniques de conservation et de transformation (séchage, salage, fumage, stérilisation, surgélation), la création de nouveaux types d'aliments a été rendue possible avec les procédés d'extraction

des constituants de plusieurs sources et recombinaison (ex : surimi), et plus récemment avec le génie génétique (OGM).

Les produits que nous achetons étant de plus en plus élaborés, transformés par une filière agroalimentaire qui nous apparaît totalement opaque, il est de plus en plus difficile d'identifier l'origine des matières premières : *« leur origine est extérieure, leur histoire difficilement accessible, leur préparation échappe à la conscience du consommateur. La technologie permet à l'industrie de tromper à volonté ou presque les sens. Tout ceci contribue à brouiller la perception du consommateur : il ne sait pas ce qu'il mange, il ignore quels effets non maîtrisés ces nourritures vont avoir sur lui. L'aliment moderne n'est plus identifiable et à absorber quotidiennement des nourritures qu'il identifie mal, le mangeur craint de perdre la maîtrise de son corps »* [FISCHLER, C. 1990].

b. Une distance accrue entre les acteurs de la chaîne alimentaire

Le développement industriel dans le secteur agroalimentaire amorcé il y a une trentaine d'années s'est accompagné de choix technologiques tournés vers la standardisation des procédés et des produits. L'évolution des modes de production et de transformation des denrées se caractérise par une division de plus en plus complexe des tâches entre les différents acteurs de la chaîne alimentaire ainsi que par une internationalisation croissante des provenances des denrées alimentaires, matières premières ou produits finis. Cette nouvelle donne a considérablement modifié les habitudes de consommation des produits alimentaires, ainsi que les rapports de l'homme avec son alimentation. Les connaissances des consommateurs sur les produits se limitent à leur visualisation dans les linéaires des points de vente et aux informations contenues dans les publicités, mais ils ignorent tout de leur origine, des traitements qu'ils ont subis, des ingrédients qui les composent. Il se crée ainsi une distance à la fois réelle et imaginaire entre le produit et le consommateur. Le mangeur n'ayant connaissance que du dernier maillon de la chaîne de production-distribution, les étapes de transformation par lesquelles passe l'aliment représentent pour lui une véritable boîte noire.

Du fait de cet éloignement croissant, il y a aujourd'hui une méfiance généralisée vis à vis des aliments qui sont transformés, parfois méconnaissables (le surimi est un bon exemple !). Produits hors de notre vue et de notre conscience, ils sont devenus des Objets

Comestibles Non Identifiés, des OCNI [FISCHLER, C. 1990]. De plus, dans un contexte culturel marqué par un retour à la nature, les réactions sont de plus en plus hostiles envers les aliments « industriels ».

Par ailleurs la concentration croissante de la production et de la distribution rend les conséquences d'un incident alimentaire potentiellement plus graves que lorsque la production était locale. En effet un incident de fabrication, même mineur, dans une usine agroalimentaire ou un incident dans la chaîne du froid peuvent concerner potentiellement des milliers, voire des millions de personnes.

Les crises alimentaires à répétition ont fait prendre conscience au consommateur de l'industrialisation des modes de production et de la nature complexe des circuits agroalimentaires car auparavant les professionnels n'avaient jamais évoqué les évolutions du système et avaient entretenu l'image d'une production artisanale. Et lorsque la boîte noire du système s'entrouvre suite à des accidents comme la vache folle, les consommateurs s'interrogent et découvrent des pratiques qui les déçoivent, leur font peur et provoquent leur révolte (les vaches qu'ils imaginaient paître tranquillement dans les prés sont nourries avec des farines faites de leurs congénères !).

c. Un paradoxe : le risque alimentaire ne s'est pas aggravé bien au contraire

Pourtant, le risque alimentaire ne s'est pas aggravé, bien au contraire. L'hygiène alimentaire a fait de remarquables progrès, les entreprises ont fait depuis 15 ans des efforts très importants en matière de sécurité alimentaire. Mais comme l'évolution technologique rend aujourd'hui possible la détection de quantités infimes de substances dont l'utilisation est interdite, le nombre de produits non conformes augmente, laissant penser par là au consommateur que la qualité des produits diminue.

De même, l'élucidation des causes d'intoxications alimentaires s'est considérablement améliorée depuis les dernières décennies et leur nombre est en nette régression depuis les années 1950. Les pouvoirs publics ont développé et modernisé leurs moyens d'investigation pour cerner plus précisément les produits à risque avec des plans de surveillance.

Ci dessous, [Illustration 1], un exemple d'une gestion de crise :

Illustration 1: Alerte à la Listeria en janvier 2000

Le vendredi 8 janvier, les ministères de l'agriculture, de l'économie et de la santé révèlent l'existence de six nouveaux cas de listériose, une maladie endémique qui sévit chez toutes les espèces animales et chez l'homme. L'agent causal de la listériose est une bactérie, *Listeria monocytogenes*, que l'on peut trouver chez l'individu normal et qui n'exprime sa virulence que dans certaines circonstances, notamment lorsque les défenses naturelles de l'organisme sont faibles. La consommation d'aliments contenant cette bactérie peut provoquer dans certains cas et certaines conditions une infection grave qui atteint les femmes enceintes, leur nouveau-né et les personnes ayant une diminution de leurs défenses immunitaires. Elle se manifeste sous deux formes principales : atteinte du système nerveux central et pathologie de la reproduction.

Entre la mi-octobre 1999 et le début du mois de janvier 2000, 2 personnes sont décédées et 4 autres ont contracté la listériose, après avoir consommé des rillettes et de la langue de porc en gelée fabriquées par l'entreprise Coudray, filiale de Paul Prédault, groupe spécialisé dans la charcuterie industrielle.

C'est le Centre national de référence de la *Listeria*, à l'Institut Pasteur qui donne l'alerte le 29 décembre 1999. Le lendemain, l'Institut de Veille Sanitaire (IVS), la Direction Générale de l'Alimentation (DGAL) et la Direction Générale de la Concurrence, de la Consommation et de la Répression des Fraudes (DGCCRF) entrent en action. Une série d'enquêtes est lancée. Le 31 décembre 1999, les services vétérinaires de la Sarthe placent l'usine Coudray et un autre fabricant de rillettes sous surveillance renforcée.

Après consultation de la cellule de crise à laquelle participent l'IVS et l'Institut Pasteur, les ministères de l'agriculture, de l'économie et de la santé décident de rappeler dans les meilleurs délais tous les produits Coudray. En parallèle une communication est organisée via les médias afin d'informer et de sensibiliser l'opinion publique. Les produits incriminés sont clairement identifiés et des Numéros Verts sont mis en place pour répondre aux questions des consommateurs.

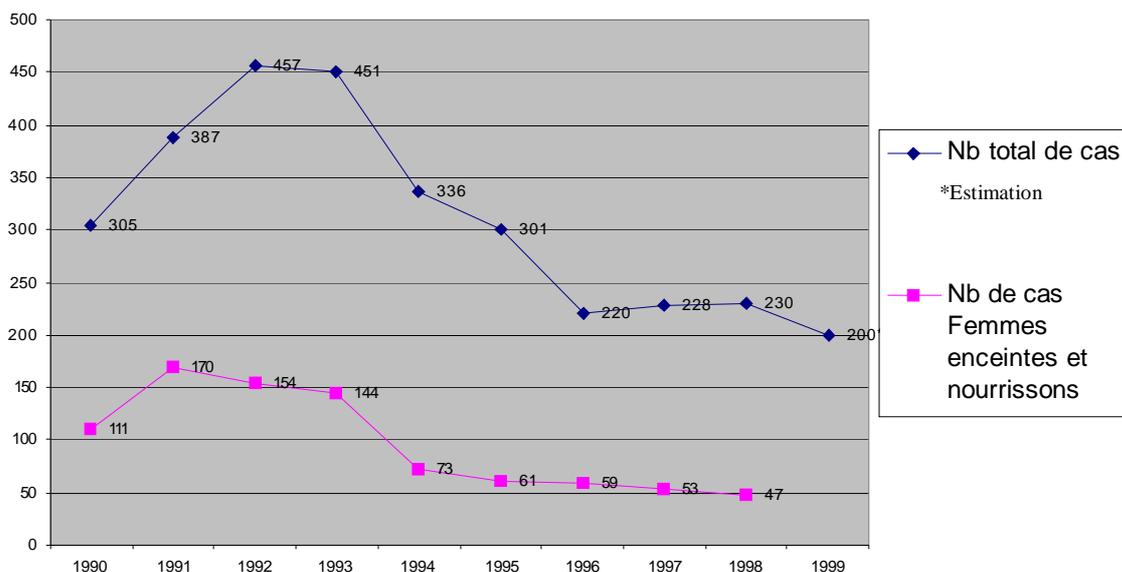
Les instances sanitaires demandent aux personnes qui détiennent ces produits de ne pas les consommer, de les jeter ou de les rapporter sur les points de vente. Par ailleurs, les circuits de distribution sont contrôlés par la DGCCRF qui procède à 119 prélèvements.

Depuis 1998 la listériose est classée maladie à déclaration obligatoire et fait l'objet d'une surveillance épidémiologique depuis les années 1960. Chaque année on dénombre en France 200 cas de listériose ; la plupart des cas sont guéris par un traitement antibiotique classique. Cette maladie infectieuse tue environ 30% des personnes atteintes, soit une soixantaine d'individus par an. Les études épidémiologiques montrent que le nombre de cas annuels en France est en baisse. Avec 3 à 4 cas par million d'habitants, la France affiche une incidence inférieure à la moyenne européenne.

Source : Les états généraux de l'alimentation , 2000

Il semble cependant nécessaire de relativiser l'ampleur des crises engendrées par les cas de listériose. En effet le graphique 2 montre ci-après l'évolution du nombre de cas enregistrés en France entre 1990 et 2000. L'augmentation des cas au début des années 1990 révèle sans doute une attention plus grande portée aux conséquences de la listériose et la diminution progressive les années suivantes semble montrer une meilleure maîtrise de ce risque.

Graphique 2: Evolution du nombre de cas de Listériose en France entre 1990 et 1999



Source : Données du Centre National de Référence des *Listeria*, 2001.

3. Perception du consommateur

a. L'alimentation est un acte culturel et émotionnel

Dans les sociétés où la sécurité sanitaire atteint un niveau sans précédent, on a peur de son assiette : malgré ce paradoxe, on peut expliquer la méfiance qui entoure aujourd'hui les aliments en se tournant vers les sciences humaines et les croyances de l'homme au sujet de son alimentation.

En effet la consommation alimentaire ne peut se réduire à sa composante répétitive et utilitaire : elle est au contraire profondément enracinée dans le culturel et l'émotionnel, « manger est un fait humain total » [POULAIN, J.P. 1985].

Ainsi, à la suite des travaux de Freud, les différentes écoles psychanalytiques ont pu démontrer que l'acte alimentaire est primordial dans la construction de l'identité chez le nourrisson, notamment à travers l'incorporation qui est un des premiers modes de relation de l'enfant avec le monde extérieur.

D'après les travaux de Fischler [FISCHLER, C 2001] on peut regrouper les comportements alimentaires selon trois caractères universels du mangeur. Les crises alimentaires et de confiance que l'on connaît aujourd'hui proviennent alors du hiatus qui existe entre ces caractères observables et les modes de production et de consommation actuels.

Tout d'abord, le premier principe universel, et le plus important peut-être, est le principe d'incorporation qui pourrait se résumer par la pensée populaire « on devient ce que l'on mange ». C'est une représentation apparemment éternelle et universelle selon laquelle le mangeur est transformé de l'intérieur par ce qu'il a mangé. Ainsi toutes sortes de croyances illustrent ce principe, depuis la croyance dans nos sociétés qu'il faut de la viande rouge (la chair, le sang d'animaux de trait) au travailleur de force, à celle de tribus cannibales qui mangent le cœur (ou le foie) de l'ennemi tué au combat pour s'approprier sa force guerrière. En conséquence de ce principe l'homme accorde une importance extrême à sa nourriture quand il cherche à maîtriser son corps : pour avoir la maîtrise de ce que l'on est, il faut maîtriser ce que l'on mange.

On retrouve cette importance de l'incorporation quand on étudie la consommation alimentaire du point de vue de la sociologie, de l'anthropologie et de la psychologie. Dans toutes les cultures on peut observer la problématique de l'incorporation, qui rend compte d'un triple phénomène : biologique (incorporation des aliments et de leurs qualités nutritionnelles et sanitaires), psychologique (incorporation magique des qualités symboliques prêtées à ce que nous mangeons) et sociale (incorporation à un groupe social en adoptant ses mœurs alimentaires). Qu'en est-il de ce principe quand les aliments ont des qualités négatives, voire néfastes (prion dans la vache folle...) ? Qu'est censé devenir le consommateur de ces aliments porteurs de risques ?

Le second caractère universel est la pensée classificatoire, c'est-à-dire le besoin qu'a l'homme de tout classer. Ceci s'applique évidemment aussi au domaine de l'alimentation, où l'homme oppose le comestible à l'immangeable : ainsi ce qui est biologiquement mangeable n'est pas toujours culturellement comestible (combien s'étonnent que les Français mangent des grenouilles ou des escargots ?). Ce principe semble également bafoué aujourd'hui quand le consommateur se trouve en présence d'un OCNI qu'il ne peut classer...

Enfin le troisième caractère est le paradoxe de l'omnivore qui doit être à la fois néophile et néophobe, c'est-à-dire conservateur et innovateur en matière d'alimentation. En effet il doit être capable d'innover pour garder un minimum de variété nutritionnellement nécessaire à son alimentation mais doit en même temps être extrêmement méfiant de manière à éviter les toxicités éventuelles d'un aliment nouveau, ce qui lui a permis de survivre. Mais que peut-il choisir aujourd'hui ? Doit-il se méfier de tout ?

Etant devenus des consommateurs purs, sans intervention productive sur les aliments, des consommateurs d'OCNI, nous pensons de plus en plus que nous ne savons pas ce que nous mangeons, ce qui soulève en nous des questions inquiètes sur ce que nous sommes et sur ce que nous allons devenir.

Bien que l'acte alimentaire et le choix des aliments aient toujours été marqués par l'inquiétude, l'anxiété et la peur (celle du poison et celle de la pénurie) cette situation n'avait jamais atteint le paroxysme des années 1990 qui s'explique par le fait que les crises alimentaires prennent aujourd'hui une résonance de crise identitaire, une remise en cause de notre mode de production et de consommation.

b. Emergence d'une dissonance cognitive

Du fait de la méconnaissance des systèmes de production-distribution par les consommateurs, le décalage entre leurs représentations mentales sur les produits alimentaires et la réalité est croissant, ce qui se manifeste par une dissonance cognitive ante-décisionnelle.

En effet, les sociologues et les psychosociologues ont montré que les choix des consommateurs pour un produit sont déterminés par leur représentation mentale du produit. La représentation est un ensemble de productions mentales et de schémas mentaux qui se distingue des opinions et des attitudes, qui ne sont que des mécanismes partiels de connaissance, orientés vers la mise en œuvre de comportements spécifiques [GALLEN, C. 2001].

Concernant les représentations alimentaires il semble que les perceptions qui persistent aujourd'hui soient dominées par un système de représentations mentales constitué par les matières premières issues du secteur agricole, avec une image mentale de naturalité.

De même, dans ce système de représentations, les produits industriels sont supposés avoir des effets négatifs sur le corps, ce qui entraîne une méfiance vis-à-vis de ces produits.

En marketing la théorie de la dissonance cognitive a surtout été envisagée dans des situations post-achat. Mais la dissonance peut également être ante-décisionnelle. En effet, quand un individu est exposé à un produit alimentaire, il va comparer ce produit à son schéma mental de référence pour la catégorisation. Si l'aliment appartient à l'une des catégories de l'encyclopédie mentale, la représentation donne un sens à l'incorporation et le produit est accepté. Dans le cas contraire, c'est-à-dire si les représentations du produit au moment de la confrontation ne correspondent pas aux représentations du produit en mémoire, deux cas se présentent : l'écart peut exister chez l'individu sans provoquer de gêne mais, comme il s'agit d'un produit alimentaire, il y a risque perçu et sa survie en dépend. Sinon, si l'individu ne peut ignorer cette dissonance, il ne peut catégoriser l'objet et ne peut donc évaluer les effets positifs ou négatifs de sa consommation éventuelle. Ce décalage entre la représentation du produit au moment de l'achat et la représentation du produit en mémoire provoquera un inconfort mental lié à l'inquiétude de l'incorporation d'un « mauvais objet ». Il y aura alors une dissonance cognitive ante-décisionnelle.

c. Le besoin de réassurance

Eprouvant des difficultés à catégoriser un produit alimentaire, le consommateur est confronté à une part d'incertitude, de risque quant au choix qu'il pourrait faire, à savoir incorporer ou non l'OCNI.

Jusque dans le milieu des années 1990 la consommation alimentaire relevait, dans l'esprit des consommateurs, de risques mineurs. Suite à la succession des crises telles que la vache folle, le poulet à la dioxine etc., les craintes ont augmenté. Mais ce qui fait peur, ce n'est pas tant le niveau du risque que l'incertitude sur l'existence du risque. L'incertitude joue constamment un rôle d'amplificateur. Ce phénomène est expliqué par le fait que les sujets sont davantage affectés par la gravité des conséquences que par la probabilité d'occurrence de celles-ci [DIAMOND, W.D. 1990].

L'étude de Gallen sur le besoin de réassurance propose d'identifier les facteurs qui seront décisifs dans le choix du consommateur pour un produit donné [GALLEN, C. 2001]. Elle a interrogé 42 individus (29 femmes et 13 hommes) lors d'entretiens semi-directifs à leur domicile sur trois produits susceptibles de provoquer des dissonances cognitives :

- un soda à l'eau de mer fabriqué par une société brestoise et prochainement commercialisé

- des biscuits verts aux algues fabriqués par une entreprise nantaise
- des pommes de terre génétiquement modifiées, résistantes aux doryphores, commercialisées au Canada.

Afin d'observer comment le besoin de réassurance peut être réduit, trois signes de qualité ont été choisis comme facteurs de réassurance : le Label Rouge sur les biscuits, la mention Agriculture Biologique sur le soda et l'Appellation d'Origine Contrôlée Pommes de terre de l'Ile de Ré sur les pommes de terre.

Les résultats de cette première étude mettent en évidence que:

- les produits ont tous provoqué une dissonance cognitive chez la majorité des répondants
- la dissonance cognitive ne provoque pas systématiquement un besoin de réassurance. Il y a besoin de réassurance si :
 - o le produit a été classé dans la catégorie mentale « comestible »
 - o les représentations du produit et attitudes envers celui-ci sont négatives
 - o un certain niveau de risque est perçu, associé à une aversion envers ce risque
- cinq dimensions du risque perçu ont été relevées : la dimension physique liée à la santé, la dimension psychologique, la dimension sociale, la dimension sensorielle correspondant au risque de performance et la dimension financière.
- le signe de qualité, même dans le cas où il réduit le besoin de réassurance, ne suffit pas à favoriser les intentions d'achat : il est efficace si le risque perçu a disparu, si la dissonance cognitive a disparu ou si les représentations envers le signe sont positives.

Enfin, il apparaît que dans le domaine alimentaire, le besoin de réassurance est multidimensionnel. Cinq dimensions apparaissent :

- la connaissance de la marque
- l'approbation par des organismes publics et privés
- l'expérience directe avec le produit (qui correspond à l'essai de l'aliment)
- la conformité sociale (l'aliment doit être accepté comme comestible par la société)
- l'information donnée par le packaging

Ce sont les dimensions sur lesquelles les consommateurs ont a priori besoin d'être réassurés, et c'est donc sur ces éléments que les producteurs du secteur agroalimentaire devront faire porter leurs efforts dans leurs stratégies de construction de la confiance.

4. Les attentes des consommateurs

a. Une demande d'une alimentation de qualité

Le consommateur réclame avant tout de la qualité qui se définit d'après le Larousse comme : « *l'aspect suscitant un jugement favorable ou défavorable sur quelque'un ou quelque chose et qui se fonde sur l'ensemble des caractères et des propriétés qui font qu'il correspond bien ou mal à sa nature; ce qui rend quelque chose supérieur à la moyenne [...]* ».

La qualité est également définie comme « *l'ensemble des propriétés et des caractéristiques d'un produit ou service qui lui confèrent l'aptitude à satisfaire des besoins exprimés ou implicites* » d'après la norme internationale ISO 8402-2-1 ou comme « *l'aptitude d'un produit à satisfaire les besoins de l'utilisateur* » (AFNOR norme X 50109).

On constate d'après ces définitions que, bien qu'analysé suivant des critères de conformité à des normes internationales, le concept de la qualité est ambigu et complexe car il est lié aux demandes des consommateurs et s'articule autour de ce que nous pouvons définir comme les 4 S, Sécurité, Santé, Satisfaction et Service, et les 2 R, Reproductibilité et Rêve [MAINGUY , P. 1990].

- sécurité : les consommateurs exigent une alimentation sûre, c'est à dire des produits répondant à des normes strictes. Ils souhaitent voir des signes d'assurance qualité et sont exigeants tant à l'égard des autorités qui doivent mettre en œuvre des contrôles efficaces que des experts scientifiques chargés d'apprécier les risques.

- santé : la qualité nutritionnelle des aliments est essentielle, on attend des aliments qu'ils soient une source d'équilibre (grâce à des apports adaptés en vitamines et minéraux...) et facilement digestibles. La frontière entre les aliments et les médicaments s'en trouve perturbée, ne parle t-on pas désormais d'aliments ?

- satisfaction : le goût et le plaisir gardent une place centrale dans la définition d'un aliment de qualité. Pour les Français, fidèles à leur culture alimentaire, les notions de saveur, de terroir, d'envie sont essentielles.

- service : la qualité est également jugée par le consommateur sur des aspects tels que : une ouverture facile, un mode de conservation pratique, un moyen de réchauffer rapidement.

- reproductibilité : le consommateur désire retrouver les mêmes sensations à chaque fois qu'il consomme un même produit. La qualité d'un aliment réside donc également dans la capacité de l'industriel à fournir un produit identique à tout moment de l'année.

- rêve : un aliment doit également être source d'évasion et de rêve. On s'approprie l'imaginaire qui lui est associé (fruits exotiques, yaourt fait comme autrefois pour La Laitière de Nestlé, camembert moulé à la louche...).

b. La France, pays de Bocuse et de Pasteur

Les consommateurs français ne sont pas décidés à sacrifier les produits du terroir pour les remplacer par des produits stérilisés, aseptisés et sans goût, comme en témoigne l'émoi provoqué par la menace d'une norme mondiale sur les produits laitiers, imposée par les Américains. Elle visait à interdire tout commerce international de laits non pasteurisés, condamnant donc notre production de fromages au lait cru.

L'aliment est souvent un produit vivant porteur de micro-organismes qui peuvent être bons pour la santé (comme dans le yaourt par exemple) ou source d'un goût irremplaçable (comme dans les fromages au lait cru). De plus ces bons micro-organismes peuvent constituer une barrière naturelle à la prolifération de bactéries dangereuses et si on pasteurise le lait, on détruit l'équilibre existant entre les bons et les mauvais micro-organismes. La flore de compétition étant détruite, on laisse le champ libre à la prolifération d'autres bactéries en cas de recontamination (en particulier *Listeria monocytogenes* qui est une des seules bactéries capable de se développer aux températures basses (inférieure à 4°C) et que l'on surnomme donc parfois la bactérie des industries propres).

En fait la pasteurisation, dont l'intérêt était évident comme moyen de maîtrise de dangers sanitaires liés aux produits laitiers comme la tuberculose ou la brucellose, n'est plus un passage obligé. Le cheptel laitier a été assaini en Europe grâce à de nombreuses campagnes de lutte contre les maladies animales. L'accent a été mis dans la Communauté

européenne sur des objectifs de respect de critères microbiologiques pour les produits finis et sur l'application d'un système d'autocontrôles tout au long du processus de fabrication fondé sur les principes de la méthode HACCP². Cela a permis d'assurer un niveau élevé de protection de la santé publique sans que la pasteurisation soit rendue obligatoire.

La France, pays à forte tradition gastronomique reste le premier exportateur mondial de produits transformés et le 2^{ème} pour les produits de base, ceci grâce à la qualité reconnue de ses produits du terroir. Les consommateurs sont très attentifs à la qualité sanitaire de leurs aliments mais sont vraiment soucieux de préserver les spécificités du modèle alimentaire français et restent très attachés au plaisir qu'ils prennent en mangeant. Ainsi en juin 2000, à une question sur leur représentation du « *bien manger* », les personnes interrogées mettaient d'abord en avant le « *bon goût, la saveur, le plaisir, se régaler* » (46 % des réponses), bien avant des considérations plus nutritionnelles ou des critères de qualité intrinsèque [CREDOC, 15 mars 2001].

Nous pouvons donc nous féliciter des règles sanitaires qui ont été adoptées au niveau européen et qui permettent de concilier la protection de la santé publique et la conservation du patrimoine gastronomique français que représentent notamment les fromages au lait cru. Mais nous nous trouvons confrontés à une situation inédite. Le consommateur réclame une alimentation plaisir, il veut pouvoir retrouver le goût des produits du terroir mais il émet également des exigences très fortes en matière de santé et de sécurité, et tout cela à un prix acceptable.

Depuis les années 1980 un discours nutritionnel grand public est diffusé dans la presse et les media audiovisuels. Une majorité des Français possède donc une connaissance nutritionnelle de base qui peu à peu commence à les guider dans leur choix d'aliments. L'exigence prioritaire des consommateurs concerne désormais la sécurité sanitaire de leur alimentation. Ils veulent des aliments sûrs et qui préservent la santé. Ainsi, en cinq ans, le nombre de Français estimant que l'alimentation influence l'état de santé est passé de moins de 65% à près de 80% et à la question « *en matière de prévention, la santé c'est quoi ?* », 87% des consommateurs citent en 2000: « *faire attention à ce que l'on mange* » contre 70% en 1995 [CREDOC, 15 mars 2001].

² HACCP : Hazard Analysis Critical Control Point, nous étudierons cette technique dans la partie II

c. Emergence de nouvelles exigences

La succession de crises alimentaires a certainement permis de lever le voile sur la « boîte noire » que constitue la filière agroalimentaire. Auparavant les consommateurs ignoraient tout des processus de transformation des aliments. Désormais l'amélioration des connaissances et la vulgarisation des modes de production des denrées ont développé la prise en compte d'éléments éthiques dans le choix des aliments. Les consommateurs désirent se comporter de manière responsable. Des paramètres nouveaux sont pris en considération: le mode d'alimentation, de logement ou d'abattage des animaux d'élevage, la mise en œuvre de pratiques industrielles respectueuses de l'environnement, le recours à l'agriculture biologique ou à la fertilisation raisonnée. Ainsi, d'après une enquête du CREDOC, 79% des personnes interrogées attachent beaucoup d'importance aux conditions de production (bien être animal, respect de l'environnement de la filière de production) et seuls 4% déclarent y être complètement indifférents [CREDOC, 15 mars 2001].

d. Transparence et information

Les consommateurs demandent des garanties pour exercer leur libre choix en matière d'alimentation. Ils exigent en particulier des informations simples, lisibles, complètes et compréhensibles pour tous les produits mis sur le marché. En effet 48% des français s'estiment insuffisamment informés sur la qualité des produits alimentaires [Tableau n°4].

Tableau 4: Les consommateurs s'estiment-ils suffisamment informés sur la qualité des produits alimentaires ?

Oui, tout à fait	15%	51%
Oui, plutôt	36%	
Non, plutôt pas	34%	48%
Non, pas du tout	14%	
Ne sait pas	1%	

Source : Enquête CREDOC – INC, février 2001

L'insatisfaction en matière d'information vient également d'un manque d'information de qualité. Une étude Ipsos réalisée pour les Etats Généraux de l'Alimentation en octobre 2000 révèle que les consommateurs ont le sentiment que les efforts de communication réalisés ne sont faits que lorsque cela va mal ou qu'il est trop tard [Tableau n°5]. En outre, cette information leur semble peu didactique, sans cohérence et orientée vers le sensationnel.

Tableau 5: Appréciation de l'information relative à la sécurité des aliments

Question : « Concernant l'information en matière de qualité et de sécurité des aliments, pour chacune des opinions suivantes, dites-moi si vous êtes plutôt d'accord ou plutôt pas d'accord ».

	Plutôt d'accord %	Plutôt pas d'accord %	NSP %	Total %
On en parle que quand ça va mal	86	14	-	100
On prévient le public quand c'est trop tard	83	16	1	100
L'information n'apporte pas assez de solutions pratiques	72	26	2	100
C'est une information qui manque de suivi	70	28	2	100
C'est une information trop sensationnaliste	61	35	4	100
C'est une information facile à comprendre	53	46	1	100
On en parle trop	41	58	1	100

Source : Enquête IPSOS pour les Etats Généraux de l'Alimentation, octobre 2000

De plus on note que les trois quarts des Français s'estiment insuffisamment informés sur les procédés de transformation des aliments et près de sept sur dix sur les conditions de culture ou d'élevage [CREDOC, 15 mars 2001].

DEUXIEME PARTIE :

STRATEGIES DE PRODUCTION DE

LA CONFIANCE

II. Stratégies de production de la confiance

Les nombreuses crises que nous venons de traverser le montrent très clairement : le consommateur n'a plus confiance. Les consommateurs ont peur pour leur santé, ils s'inquiètent de la qualité des produits. Ils se méfient et remettent en cause les progrès réalisés en matière de santé publique et de techniques de production et de distribution. Face à cette crise de la confiance, particulièrement criante dans le domaine des produits alimentaires, les entreprises, les pouvoirs publics et les scientifiques s'interrogent sur les moyens de regagner la confiance du consommateur car la sécurité sanitaire des aliments relève d'une chaîne de responsabilités partagées.

1. Le rôle de l'Etat : garantir un haut niveau de protection

L'action des pouvoirs publics est renouvelée par la conjonction de deux objectifs fondamentaux :

- veiller à la santé des consommateurs
- améliorer l'information des citoyens, condition essentielle de la confiance

L'autorité publique a la responsabilité particulière d'élaborer les règles préventives (normes d'hygiène, additifs interdits, informations nécessaires etc.) et, bien entendu, de contrôler le respect de ces règles, sur le territoire national et à l'importation. Cette responsabilité fait obligation aux pouvoirs publics d'anticiper le risque, de l'évaluer et de pratiquer une veille sanitaire.

a. L'évaluation des risques

Les pouvoirs publics prennent conscience de leurs nouvelles responsabilités face à l'attente d'une plus grande transparence de la part des consommateurs. Les pays membres de l'Union européenne commencent à se doter d'agences de sécurité alimentaire, et en France la réflexion est plus avancée à la suite du traumatisme causé par le scandale du sang contaminé.

La loi de juillet 1998 renforce le dispositif de sécurité avec la création de l'Institut de Veille Sanitaire (IVS) et la création en avril 1999 de l'Agence Française de Sécurité Sanitaire des Aliments (AFSSA).

Ø L'AFSSA



La loi n° 98-535 du 1er juillet 1998 " relative au renforcement de la veille sanitaire et du contrôle de la sécurité alimentaire des produits destinés à l'homme " a notamment créé un établissement public national, l'Agence Française de Sécurité Sanitaire des Aliments (AFSSA), qu'elle a chargée d'une mission d'expertise de la sécurité sanitaire de l'ensemble de la chaîne alimentaire. En effet, aux termes de la loi, l'AFSSA " *évalue les risques sanitaires et nutritionnels que peuvent présenter les aliments destinés à l'homme ou aux animaux* ".

Placée sous la triple tutelle des ministères chargés de la santé, de l'agriculture et de la consommation, l'AFSSA remplace les structures d'expertise qui existaient précédemment et englobe certaines des structures de recherche antérieures à la loi de 1998.

En revanche, sauf dans le domaine particulier du médicament vétérinaire, l'AFSSA ne dispose pas d'outils de contrôle propres, la loi prévoyant que, " *pour l'accomplissement de ses missions, les laboratoires des services de l'Etat chargés du contrôle de la sécurité sanitaire des aliments et ceux qui leur sont rattachés sont mis à disposition de l'agence en tant que de besoin* ". En pratique les contrôles continuent à être assurés essentiellement par les services de la Direction Générale de la Concurrence, de la Consommation et de la Répression des Fraudes (DGCCRF), par ceux du ministère de l'Agriculture ainsi que du secrétariat d'Etat à la Santé. Puis les trois ministères chargés de la consommation, de l'agriculture et de la santé prennent les décisions relatives à la gestion du risque.

Consultée obligatoirement sur toute évolution des dispositifs réglementaires liée à la sécurité sanitaire des aliments, l'AFSSA a un rôle d'évaluation et peut proposer toute mesure qu'elle juge opportune pour préserver la santé publique. Pour émettre ses avis et recommandations, l'AFSSA s'appuie sur des comités d'experts ainsi que sur les laboratoires des services de l'Etat chargés du contrôle de la sécurité sanitaire des aliments et ceux qui leur sont rattachés.

Reprenant les missions du Centre National d'Etudes Vétérinaires et Alimentaires (CNEVA) elle assure également des missions de recherche et d'appui scientifique et technique nécessaires dans les domaines de la santé et du bien-être des animaux. Par ailleurs les autorisations de mise sur le marché des médicaments vétérinaires sont délivrés par l'Agence Nationale du Médicament Vétérinaire (ANMV), placée au sein de l'AFSSA.

Les rôles sont donc clairement répartis entre l'AFSSA qui évalue et les pouvoirs publics qui assurent la gestion des risques sanitaires et nutritionnels.

Ø **L'InVS**

Le dispositif de veille sanitaire mis en place par la loi du 1^{er} juillet 1998 a créé l'Institut national de Veille Sanitaire qui remplace l'ancien réseau national de santé publique et qui s'appuie sur les cellules inter-régionales d'épidémiologie (CIRE).

L'InVS a quatre missions :

- la veille sanitaire et l'observation de la santé de la population
- l'alerte et les recommandations de toute mesure appropriée aux pouvoirs publics en cas de menace pour la santé publique
- l'identification des causes d'une modification de l'état de santé de la population, notamment en situation d'urgence
- la coordination des enquêtes épidémiologiques sur le terrain.

Ø **Le livre blanc de la Commission européenne et l'Autorité Européenne de Sécurité des Aliments (AESA)**

Les crises alimentaires récentes ont révélé certaines faiblesses des systèmes de sécurité alimentaire de l'Union européenne et des Etats membres et ont conduit les autorités européennes à réagir. La Commission européenne a donc adopté, le 12 janvier 2000, un livre blanc sur la sécurité alimentaire qui présente les éléments qui devraient permettre, d'une part, d'atteindre le niveau le plus élevé possible de sécurité alimentaire et, d'autre part, de renforcer la compétitivité de l'industrie alimentaire européenne. Ce livre blanc repose sur une conception globale de la sécurité alimentaire qui s'applique à toute la chaîne alimentaire animale et humaine " de la ferme à la table ". Il propose la création d'une autorité alimentaire européenne, l'AESA, et un programme de réformes législatives relatives à la sécurité alimentaire.

Le règlement instituant l'AESA et fixant les procédures relatives à la sécurité des denrées alimentaires (règlement CE 178/2002 dit « General food law ») a été adopté par le conseil des ministres le 28 janvier 2002, publié au JOCE le 1er février. Il est entré en vigueur le 21 février 2002. Le conseil d'administration a été nommé en juillet 2002 et s'est réuni pour la première fois les 18 et 19 septembre.

L'Autorité dispose d'un large mandat qui lui permettra de conduire des évaluations scientifiques concernant tout domaine susceptible d'avoir des retombées directes ou indirectes sur la sécurité des produits alimentaires pour les consommateurs, mais également la santé et le bien-être des animaux ainsi que la santé des plantes. Cette approche doit permettre une meilleure réactivité dans l'identification des risques émergents. Son expertise couvrira donc toutes les étapes de la chaîne alimentaire depuis la production primaire jusqu'à l'offre de produits alimentaires aux consommateurs, en passant par la sécurité des aliments pour animaux.

b. La gestion des risques

Ø Les services de l'Etat impliqués

En France l'organisation des contrôles pour la protection de la santé alimentaire relève de la compétence de trois ministères :

- le Ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation, de la Pêche et des Affaires Rurales
- le Ministère de l'Economie, des Finances et de l'Industrie (secrétariat d'Etat à la consommation)
- le Ministère de la Santé

Les missions entre les trois départements ministériels concernés se répartissent de la façon suivante :

- la sécurité de la filière agricole et alimentaire relève de la Direction Générale de l'Alimentation (DGAL) et de la Direction Générale de la Concurrence, de la Consommation et de la Répression des Fraudes (DGCCRF).

- le contrôle de la loyauté des produits et le contrôle de la distribution relève de la DGCCRF. Le dispositif de sécurité alimentaire repose également sur les contrôles effectués par les services douaniers.
- les contrôles relatifs aux eaux potables et les enquêtes consécutives aux cas humains d'intoxication alimentaire relèvent de la Direction Générale de la Santé.

La DGAL :

Le champ de compétences de la Direction Générale de l'Alimentation est centré sur l'hygiène, l'organisation des systèmes de qualité, la santé animale et végétale et, plus généralement, la sécurité de la filière alimentaire. L'exercice de ces missions vise plusieurs objectifs :

- agir sur l'ensemble de la chaîne alimentaire : à toutes les étapes de la chaîne la DGAL conçoit, met en œuvre et évalue la réglementation relative à l'hygiène et élabore et contrôle la réglementation relative à la traçabilité des produits.
- rapprocher les acteurs professionnels et institutionnels, coordonner les interventions des différents partenaires sur le thème de la qualité et de la sécurité des aliments, par exemple en validant les guides de bonnes pratiques hygiéniques proposés par les professionnels
- participer à la reconnaissance internationale du modèle alimentaire et sanitaire français, notamment à travers ses actions envers l'OCDE, le Codex Alimentarius...

La DGCCRF :

La Direction Générale de la Concurrence, de la Consommation et de la Répression des Fraudes est une autorité de contrôle du marché qui s'assure de la loyauté des comportements entre opérateurs et vis-à-vis des consommateurs. Elle dispose pour cela de 4100 agents dont 2000 enquêteurs répartis sur l'ensemble du territoire entre une administration centrale, 101 directions départementales et des unités spécialisées pour répondre aux besoins d'expertise. Huit laboratoires intégrés au dispositif de contrôle des produits procèdent aux analyses.

Ayant une mission transversale de protection des consommateurs, la DGCCRF est totalement impliquée dans la qualité et la sécurité alimentaires. Dans le domaine de la qualité, elle recherche toutes les formes de tromperies : publicités mensongères, dénominations trompeuses, mauvais étiquetages des ingrédients, tromperies sur la qualité ou sur l'origine, falsifications, usurpations d'appellation...

La sécurité alimentaire est l'un des pôles que la DGCCRF a le plus développé au cours des dernières années. Son action s'inscrit dans le quotidien mais aussi dans la gestion des crises qu'elle assure le plus souvent en coopération avec les autres administrations. La DGCCRF peut être conduite à saisir l'AFSSA sur l'évaluation d'un risque sanitaire. Son réseau de laboratoires lui permet de rechercher la présence de contaminants (pesticides, métaux lourds...) et d'additifs interdits ou d'apprécier la qualité microbiologique des aliments, surtout dans le domaine des denrées végétales. Plus de 80 000 analyses sont réalisées chaque année soit ponctuellement soit dans le cadre de plans de surveillance (listériose...) soit sur des produits sensibles (compléments alimentaires...).

La DGS :

Le ministère chargé de la Santé exerce une veille sanitaire par la mobilisation des données sur l'état de santé (statistiques hospitalières, registres de pathologies...), la collaboration avec les spécialistes hospitaliers...

Un protocole de coopération entre la DGAL, la DGCCRF et la DGS, signé en septembre 1999, vise à optimiser les synergies et à mieux coordonner les actions et le partage réciproque d'informations.

Ø Le principe de précaution

Apparu dans les années 1980 dans le droit international de l'environnement, le principe de précaution acquiert un statut plus officiel lors du Sommet de la Terre à Rio en 1992, dans le cadre de la déclaration de Rio.

En France il est traduit en droit national par la loi Barnier de 1995 : « *L'absence de certitudes, compte tenu des connaissances scientifiques et techniques du moment, ne doit pas retarder l'adoption de mesures effectives et proportionnées visant à prévenir un risque de dommages graves et irréversibles à l'environnement à un coût économique acceptable* » .

Le principe de précaution est un concept juridique qui fonde l'action des pouvoirs publics et qui les conduit à prendre une décision politique dans certaines circonstances d'incertitude scientifique lorsqu'ils doivent répondre à un risque potentiel qui n'est pas avéré.

Ce principe tend à s'ériger en principe du droit, destiné à être appliqué aussi bien par les gouvernements que par les institutions, qu'elles soient communautaires ou internationales (OMC, Codex Alimentarius...).

Les autorités publiques sont amenées à recourir au principe de précaution dès lors que des effets potentiellement négatifs pour la santé humaine, animale ou végétale ou pour l'environnement sont identifiés et que, compte tenu des données disponibles, une évaluation scientifique du risque laisse persister une incertitude scientifique. Les mesures prises par les responsables politiques au titre de la précaution sont des mesures de gestion du risque qui s'appuient sur une évaluation des risques, étant entendu qu'il doit y avoir une séparation fonctionnelle entre les responsables de l'évaluation et ceux chargés de la gestion des risques. Les mesures de précaution doivent être proportionnées au niveau de protection recherché, réversibles, et doivent avoir un caractère provisoire dans l'attente de nouvelles données scientifiques.

Le principe de précaution a émergé avec l'essor des technologies nouvelles et la notion de risque potentiel global pour la collectivité. Les OGM l'illustrent bien : comme il est en effet encore impossible de mesurer l'ampleur du risque de dissémination de gènes modifiés ou les éventuelles conséquences des OGM sur la santé, le principe de précaution est appliqué.

Son application a des conséquences très concrètes : c'est au nom du principe de précaution que la France a longtemps refusé de lever l'embargo sur le bœuf britannique et que des organismes génétiquement modifiés font l'objet d'un moratoire. C'est également au nom du principe de précaution que l'Union européenne a maintenu un embargo sur le bœuf aux hormones américain. Pendant des années (jusqu'en septembre 2002), et cela malgré la condamnation de l'Organisation Mondiale du Commerce (OMC).

c. Socle législatif et réglementaire

Le contrôle de la sécurité des aliments est une préoccupation qui remonte au début du siècle. En effet le dispositif législatif et réglementaire instituant des règles dans le domaine alimentaire s'est mis en place dès les débuts de la III^{ème} République. La loi du 1^{er} août 1905, première loi alimentaire de santé publique, est à l'origine de l'actuel Code de la Consommation. Dès 1907 le Service de la Répression des Fraudes prélevait et analysait déjà plus de 30 000 échantillons. L'intervention de l'Etat s'est exprimée depuis dans de nombreux textes.

La réglementation française s'appuie sur des textes communautaires (règlements et directives) et sur deux textes nationaux fondateurs, le Code de la consommation et le Code rural, qui présentent une complémentarité nécessaire à la surveillance de la qualité sanitaire des produits alimentaires.

- Les textes communautaires

Le marché des denrées alimentaires est un marché très ouvert à la concurrence internationale. Ses règles ont donc fait l'objet d'une harmonisation très poussée au niveau européen. La quasi-totalité des textes sur la sécurité des aliments résulte soit de règlements communautaires (directement applicables en France) soit de directives (transposées par des décrets et des arrêtés dans le droit national).

- Le Code de la Consommation

Issu de la loi de 1905 et de la loi du 21 juillet 1983 sur la sécurité des consommateurs, il s'intéresse au produit lui-même dans le circuit de distribution et à sa conformité par rapport au référentiel réglementaire. Il impose une obligation générale de sécurité et requiert des professionnels qu'ils s'assurent de la conformité de leurs produits, notamment en pratiquant un auto-contrôle.

- Le Code Rural

Il impose un contrôle sanitaire et qualitatif des denrées alimentaires mais aussi de leurs conditions de production.

Le Code rural a été renforcé par la loi du 8 juillet 1965, relative à la modernisation nécessaire du marché de la viande, par celle du 10 février 1994, relative aux conditions de mise sur le

marché et d'introduction des produits en France et par la loi d'orientation du 9 juillet 1999 relative à la sécurité et à la traçabilité des produits.

L'ensemble de ce dispositif réglementaire national est en parfaite cohérence avec la volonté de l'Union Européenne de garantir un haut niveau de sécurité sanitaire des aliments.

2. Les producteurs agricoles et les industriels de l'agro-alimentaire

Il est une évidence : pour vendre leurs produits les producteurs et fabricants doivent offrir aux consommateurs des produits qui leur inspirent confiance et ce d'autant plus dans le domaine des produits alimentaires, plus sensible à la problématique de la confiance comme nous l'avons vu précédemment.

Les industriels agro-alimentaires ont à leur disposition une multitude d'outils qui permettent de signifier la qualité et de générer la confiance. On peut d'ailleurs remarquer que c'est sûrement l'industrie agro-alimentaire qui a produit le plus de labels, normes et certifications. Pour inspirer de la confiance aux consommateurs les producteurs et fabricants ont ainsi recours aux marques privées, aux signes officiels de qualité mais également à d'autres stratégies qui créent de la réassurance.

a. La stratégie de marque

Dans certaines catégories de produits les consommateurs achètent majoritairement un produit générique, un produit premier prix. Pourtant, pour d'autres catégories, le consommateur est prêt à payer un prix plus élevé pour un produit ayant une marque. Il semble ainsi que la marque soit l'un des signes dominants de confiance.

Ø La caution apportée par la marque

L'alimentaire représente encore aujourd'hui 16% du budget des ménages, et avec la baisse du pouvoir d'achat, toute différence de prix doit être justifiée par une perception de valeur ajoutée. On peut donc se demander quelle source de légitimité a la marque ?

Kapferer explique l'importance de la marque en revenant sur la théorie du comportement du consommateur [KAPFERER, J.N. 1998]. Celle-ci enseigne que le consommateur peut utiliser trois types d'indices pour apprécier la qualité d'un produit :

- les indices sensoriels (visuels, tactiles) avant l'essai du produit (par exemple, le consommateur aime bien tâter le camembert avant de l'acheter)

- les indices d'expérience : on les découvre pendant l'essai du produit (par exemple, l'essai d'un produit sur un stand de dégustation)
- les indices exogènes : le consommateur doit les croire sur parole soit du fait de règles contractuelles présidant à leur attribution (normes, labels...), soit du fait de leur réputation comme signe de qualité. La marque commerciale est ainsi un quasi-contrat, un engagement.

La marque commerciale doit créer un capital de confiance, en adoptant par exemple un halo humaniste, social, consumériste. Par exemple, Danone met en avant ses valeurs – Ouverture, Enthousiasme, Humanisme – pour créer une confiance envers la marque Danone et tous les produits du groupe Danone.

Les marques alimentaires sont engagées dans deux types de programmes à long terme, visant à renforcer la relation durable avec le public :

- tout d'abord, l'un lié au produit et à la manifestation de tous les signes qualitatifs de sa qualité
- puis un programme institutionnel visant à témoigner des valeurs intangibles de l'entreprise, celles qui fondent son engagement à long terme, sa bienveillance structurelle à l'égard du consommateur.

En fait la loyauté et la fidélité entre la marque et le consommateur doivent être réciproques : la marque ne peut demander au consommateur de lui être fidèle si elle-même n'est pas loyale envers lui. Ainsi la marque est un engagement relationnel, fondé sur des valeurs et une éthique partagées, elle est le support d'une relation affective durable avec les clients. Si cette relation est bâtie sur des fondements solides et honnêtes, les « accidents » seront plus facilement pardonnés par le consommateur comme nous le montre l'exemple du camembert Lepetit que nous envisagerons ultérieurement. Ci-après nous présentons dans l'illustration 2 un exemple de communication de la marque Heudebert qui fait partie du groupe Danone, illustrant ses engagements envers le consommateur. Heudebert signifie au consommateur son « contrat-santé et bien-être » directement sur les emballages de ses produits, par exemple les biscottes :

Illustration 2: Exemple d'engagement de la marque Heudebert

« L'engagement Heudebert

Chez Heudebert, nous pensons que vivre son alimentation de façon saine peut se faire simplement.

C'est pourquoi nous mettons à votre disposition des produits naturellement riches en céréales. Nourrissants, légers et digestes, ils vous apportent dès le matin une énergie bien adaptée à vos besoins.

Pour en savoir plus : Conseils, Astuces, Recettes : Appelez les diététiciennes et experts de Danone Conseils. »

Source : packaging des biscottes Heudebert.

Le fait de pouvoir appeler des experts et diététiciennes, garants d'une bonne santé et de la qualité des produits, est également un signe donnant confiance dans le produit. En rappelant qu'Heudebert est une marque du groupe Danone, Heudebert apporte en plus la caution Danone à ses produits.

Pour mieux observer et analyser différents types de stratégies de création de confiance, nous nous sommes intéressés à deux cas particuliers : Lactalis et Danone. Nous avons ainsi rencontré M. Luc Morelon, directeur de la communication du groupe Lactalis et M. Franck Baron, directeur de la gestion des risques du groupe Danone. L'analyse de leurs propos nous a permis de constater que leurs stratégies de gestion des crises et des marques étaient différentes et donnaient de bons exemples des approches envisageables pour la création de la confiance.

Nous présenterons ci-après un approche comparée des stratégies de ces deux groupes laitiers.

Lactalis

Créé en 1933 par le grand-père du président actuel Emmanuel Besnier, Lactalis est un groupe familial français, effectuant un chiffre d'affaires global de 5,5 milliards d'euros en 2001 [Illustration 3] dans le domaine des produits laitiers tels que le lait de consommation, le beurre, les fromages, la crème, la viande... et dont les principales marques sont :

Président, Lactel, Société, Bridel, Bridélice, BA, Lanquetot, Lepetit, Salakis, Rondelé, Chèvreline.

Illustration 3: Lactalis en chiffres

CA: 5,5 Milliards d'€ dont 40% réalisés à l'étranger
Effectif : 15 700 salariés, dont 3 000 hors France
Lait transformé : 6,8 Milliards de litres de lait de vache
Production de fromages : 520 000 tonnes

Source : Lactalis

Le groupe est organisé en quatre divisions :

- la division Président, marque de réassurance, marque ombrelle leader qui table sur la régularité dans la qualité et la proximité.
- la division Bridel, qui s'occupe de crème fraîche et qui représente les allégés du groupe.
- la division Société des Caves représentant la tradition avec les produits AOC du groupe (le roquefort Société, les camemberts Lanquetot et Lepetit...). Chacune des marques doit avoir une forte identité régionale.
- et enfin la division internationale qui exporte et vend des produits principalement sous la marque Président [Illustration 4].

Illustration 4: Packaging de produits à marque Président



Chaque division est autonome pour la communication publi-promotionnelle, le nom Lactalis étant utilisé pour une communication institutionnelle ou événementielle dans la presse professionnelle, semi-professionnelle et économique (Les Echos, La Tribune, Le Figaro).

Ainsi la caution de la marque ne provient pas de Lactalis mais de la marque elle-même à laquelle Lactalis s'efforce de donner un contenu fort.

✓ Stratégie de marque de Lactalis

Lactalis ne fait pas jouer le même rôle à ses différentes marques, même quand il s'agit du même type de produit, comme nous le montre le cas du camembert : la marque Président a une stratégie différente de Lanquetot et Lepetit.

Président est la marque de réassurance du groupe, avec un contenu net, pour les produits les plus pointus. C'est la marque la plus innovante présentant une déclinaison du nom sur de nombreux produits laitiers (camembert, emmental, beurre, brique...). Elle crée de la proximité grâce à son nom ; elle est à elle seule un gage de qualité qui inspire confiance.

Pour les produits de la division AOC la problématique est différente et nous allons commencer avec le cas du camembert Lepetit.

Au printemps 1999 des *Listeria* sont décelées chez Lepetit dans une usine belge. Lepetit est un camembert au lait cru, un produit qui présente plus de risques que d'autres fromages. En effet les camemberts et autres fromages à pâte molle sont très sensibles aux bactéries car ils contiennent beaucoup d'eau, à l'opposé des fromages comme l'emmental dont la cuisson à haute température évite tout risque de développement de bactéries. « *Un fromager avait l'habitude d'affiner nos camemberts au lait cru dans une cave à 16°C. Des contrôles ont révélé la présence de bactéries. La Commission européenne a déclenché une procédure relayée en France par les pouvoirs publics* » explique M. Morelon. « *Pendant vingt-quatre heures le site Internet du ministère de la santé diffuse un communiqué excessif. Une contre-expertise a montré que la présence de Listeria était cent fois inférieure à la limite légale* ». Mais il est trop tard, les ventes de Lepetit s'effondrent.

Lactalis réagit en retirant des rayons des milliers de camemberts – en fait seuls 55 fromages étaient réellement concernés – et en mettant en place un standard téléphonique. Il ne suffit plus de communiquer sur le terroir et la tradition, il faut aussi rassurer les consommateurs. Pour la première fois des journées portes ouvertes sont organisées à l'usine Lepetit qui reçoit en une semaine plus de 500 visiteurs et, au siège de l'entreprise, le service consommateur est renforcé. Il faut noter que Lactalis n'était absolument pas préparé à faire face à une crise de cette ampleur. Par exemple, à l'époque, ils ne disposaient pas de numéro vert vers lequel les consommateurs pouvaient se tourner au moindre doute. Il faudra d'ailleurs trois jours au groupe pour en obtenir un de la part de France Telecom. Ensuite Lactalis a dû rapidement former des secrétaires pour répondre aux appels et a même eu recours à une société extérieure pour la gestion du standard téléphonique dans un premier temps.

Lepetit étant une marque centenaire du groupe, leader sur le segment des camemberts AOC avant Lanquetot, Lactalis y est très attaché et n'a pas un seul moment envisagé de faire disparaître la marque pour préserver l'image du groupe et la confiance du consommateur. Il a été décidé de regagner petit à petit la confiance du consommateur en communiquant et réassurant les inquiets et aujourd'hui, après deux ans, on peut affirmer que la crise est surmontée.

Pour gérer cette crise Lactalis s'est en fait appuyé sur sa stratégie de cloisonnement de ses marques. En effet contrairement au groupe Danone qui appose sur les emballages de tous ses produits de toutes ses marques le petit logo Danone avec la mention « LU / Heudebert / ..., une marque du groupe Danone » pour donner la caution Danone à tous les produits, Lactalis reste le nom institutionnel du groupe et ne sert pas à la communication vis à vis du consommateur. Ce nom est d'ailleurs inconnu du grand public.

Pour Lepetit la crise a été gérée directement par le directeur de la fromagerie Lepetit – qui est le seul à apparaître dans les media. Le nom de Lactalis n'a pas été prononcé et surtout le groupe a veillé à ce que la marque Président ne soit pas du tout citée pour ne pas être associée à Lepetit. En effet Président est la marque phare du groupe, la seule ayant une dimension internationale, et elle représente environ 15% du chiffre d'affaires de Lactalis.

Illustration 5: Extrait du rapport annuel 2000 de Lactalis

La sécurité alimentaire et la qualité

La sécurité alimentaire représente aujourd'hui un des enjeux fondamentaux de notre industrie, les entreprises se doivent d'y apporter des réponses précises et d'y consacrer des moyens importants, surtout dans des métiers particulièrement sensibles comme le lait.

Les moyens mis en œuvre par Lactalis sont considérables :

- renforcement de la démarche « Cap sur l'Avenir »
 - audit sanitaire et sécurité de toutes les usines
 - audit réglementaire
 - traçabilité des lots et mise en place de suivis palettes
 - renforcement du nombre d'analyses dans les usines et à la production
 - externalisation systématique des analyses de pathogènes
 - mise en place d'un comité de sécurité alimentaire réunissant des experts extérieurs
 - procédures d'évaluation des risques et suivi des mesures de prévention
- réactualisation régulière des méthodes de gestion de crise

Les procédures mises en place dans le Groupe représentent des coûts élevés mais les entreprises doivent intégrer dans leur gestion ce risque de crise. Les efforts réalisés par le Groupe donnent des garanties concrètes aux clients et leur permettent de sécuriser leurs approvisionnements.

La politique de signes de qualité, autre pilier de la stratégie de Lactalis, permet d'apporter des réponses satisfaisantes à un consommateur désorienté. Dans le lait biologique les investissements réalisés depuis plusieurs années portent leurs fruits et la part de marché détenue sur le lait de consommation, avec plus de 65% des ventes, démontre la force de notre position sur ce secteur.

La position dans les AOC et les produits traditionnels, encore renforcée dès 2001 par la mise en place d'une division regroupant tous les fromages AOC et régionaux du groupe sous la responsabilité de la Société des Caves de Roquefort, répond au souci des consommateurs de retrouver des racines et des garanties sur l'origine des produits qu'ils consomment, tout en assurant une sécurité alimentaire maximum.

D'autres segmentations peuvent apparaître pour fournir des laits avec des cahiers des charges spécifiques. Le facteur limitant reste néanmoins la lourdeur des charges de traitement de ces différentes catégories de lait, tant en collecte qu'en fabrication. Le défi posé à l'industrie alimentaire se situe aussi au niveau financier face à une distribution qui refuse la répercussion des nouvelles contraintes imposées à notre industrie.

La conclusion que nous devons en tirer est claire : la nature de notre industrie a changé, cette situation entraîne de nouveaux risques qui doivent être pris en compte et mesurés mais aussi rémunérés.

Source : Lactalis

On l'a vu, Lactalis cherche à donner à ses marques un contenu fort pour leur permettre d'emporter la confiance et la fidélité du consommateur mais aussi pour éviter la récupération de ces produits par la distribution avec le développement des marques de distributeurs. On peut alors se demander quelle est l'utilité du label AOC, notamment au regard du faible rôle joué par cette appellation dans le choix du produit.

Les produits AOC de Lactalis sont les produits garants de la tradition, de la défense des productions traditionnelles françaises. Ils démontrent une volonté d'ancrage régional, qui se traduit également concrètement par le fait que ces produits sortent de petites unités de production (certaines produisent moins de 1 000 unités par an).

La stratégie d'AOC adoptée par Lactalis est une stratégie de long terme. Certes, à court terme, l'AOC n'apporte rien par rapport à l'affirmation d'une marque forte. Mais, face à la concurrence et surtout face à la banalisation des produits comme le camembert, cette appellation donne un pouvoir de négociation fort face à la distribution. Par ailleurs, comme nous le verrons par la suite, l'AOC étant un signe de qualité sans certification qui impose une obligation de moyens mais pas de résultats, Lactalis s'impose lui-même cette obligation de résultats. En effet Lactalis a noté une très forte sensibilité des ventes à la qualité de ses produits : une légère baisse de la qualité est immédiatement sanctionnée par le consommateur par une baisse des ventes. Le Groupe veille ainsi à ce que la qualité des produits soit toujours aussi homogène que possible dans le temps.

✓ Communication : le Lactopôle et la Ferme Président

Suite à la crise de la *Listeria* Lactalis a pris conscience, avec d'autres, de l'importance de communiquer envers le consommateur pour le rassurer. Comme nous l'avons vu, la communication de ce Groupe secret ne passe pas par l'emballage des produits mais par une

démarche institutionnelle basée sur leur métier. Ainsi Lactalis s'est doté courant 1999 d'un outil de communication et d'image puissant, le Lactopôle à Laval. A l'origine le Lactopôle devait être un musée d'instruments de laiterie collectionnés par Michel Besnier, le père d'Emmanuel Besnier, le président actuel, et destiné aux invités du fondateur pour une visite privée. La crise de Lepetit a été un déclencheur pour faire de ce musée un outil de communication plus ambitieux axé sur les métiers du lait mais aussi sur la sécurité. On y trouve donc les outils de laiterie et leur évolution technologique, les techniques de transformation du lait, de la vache au yaourt, au beurre, au fromage... Et bien sûr une évocation des problèmes de santé alimentaire. Le Lactopôle montre comment un métier artisanal est devenu une industrie puissante et sécurisée. Lactalis organise également au Lactopôle des séminaires et des sessions de formations pour les distributeurs, pour se faire mieux connaître et mettre en avant ses produits. Bien que situé à Laval, ce qui est un frein à la fréquentation du lieu, le Lactopôle a reçu 22 000 visiteurs en 2001 (contre 16 000 en 2000) et affiche un objectif de 30 000 visiteurs pour 2002. Le Lactopôle joue enfin un rôle important dans l'affirmation des valeurs du Groupe et leur reconnaissance par les divers partenaires de Lactalis.

Dans la même logique Lactalis a inauguré la Ferme Président en juin 2000 dans le site historique du village de Camembert. Dans les bâtiments d'une ancienne ferme augeronne du 18^{ème} siècle, la Ferme Président retrace l'histoire du camembert et présente les différentes étapes de la fabrication de ce fromage, un des symboles de la tradition gastronomique française. Elle comporte en particulier une reconstitution de la ferme de Marie Harel, la fermière qui a « inventé » le camembert en 1791.

Cette ferme reçoit 10 000 visiteurs par an, dont la moitié sont des étrangers (notamment les Américains qui viennent en Normandie...). C'est une occasion pour Lactalis d'affirmer encore une fois son ancrage dans la tradition fromagère française et de mettre en avant le camembert Président, marque internationale avec des racines normandes.

✓ La démarche « Cap sur l'Avenir »

Lactalis n'est pas au centre d'une filière intégrée avec ses fournisseurs mais, pour mieux veiller à la qualité du lait traité et améliorer ses relations avec les fournisseurs, le Groupe a mis en place la démarche « Cap sur l'Avenir ».

Il s'agit d'une charte sur les bonnes pratiques à laquelle les producteurs de lait doivent adhérer. La charte est un moyen pour Lactalis de fidéliser ses 21 000 producteurs de lait (les

rappports entre le Groupe et ses fournisseurs sont complexes) et de stabiliser ses approvisionnements. (C'est également un processus de certification très lourd des outils industriels, basé sur les normes ISO 9001, 9002 et 14 001).

Lactalis en est encore au début de cette démarche et l'essentiel du travail consiste aujourd'hui en une sensibilisation des producteurs à la problématique de la sécurité alimentaire, de la traçabilité etc. En effet, avant la mise en place de « Cap sur l'Avenir », Lactalis procédait à des audits dans les usines du Groupe alors que rien n'était fait pour contrôler la qualité des matières premières qui arrivaient dans les usines.

Fin 2002 50% du lait fourni à Lactalis est sous charte et à échéance de 3-4 ans ce sera 90% du lait.

On retrouve ce souci de relation avec les fournisseurs dans d'autres grands Groupes laitiers. Le Groupe Candia, dans la même perspective, a opté pour une communication sur les Fermes Sélectionnées, c'est-à-dire des fermes contrôlées et certifiées par le Groupe. Lactalis va également commencer avec la marque Lactel à communiquer sur sa démarche qualité puis enchaînera avec les autres marques en l'abordant dans les publicités ou sur les packagings.

Danone



Danone est un groupe agro-alimentaire français [Illustration 6], centré sur trois secteurs d'activités liés à la santé et au bien-être, pour lesquels il est leader :

- n°1 mondial des produits laitiers frais
- n°2 mondial de l'eau en bouteilles
- n°2 mondial des biscuits.

Ses principales marques sont Danone, LU, Evian, Volvic, Heudebert, Galbani, Wahaha (en Chine)..., marques puissantes et dynamiques qui bénéficient d'un soutien publicitaire important.

Illustration 6: Danone en chiffres

<p><u>CA</u>: 14,3 Milliards d'€ dont 41% réalisés hors Europe Occidentale <u>Effectif</u> : 86 657 salariés, dont 11 759 en France <u>Présence commerciale</u> : dans 120 pays Produits Frais = 48% du CA, Boissons = 25%, Biscuits = 24%, Autres Activités = 3%</p> <p>Chiffres 2000 <u>Source</u> : Danone</p>
--

Danone a une stratégie très différente de Lactalis en ce qui concerne la gestion de ses marques et du risque alimentaire. Le Groupe expose très clairement la marque Danone sur tous ses produits.

✓ La caution de la marque Danone

Danone est à la fois le nom du Groupe agro-alimentaire et la marque des produits frais du Groupe (c'est aussi la marque des biscuits en Chine). En 1994 le Groupe BSN abandonne le nom historique de l'entreprise et lui préfère Danone, le nom de l'entreprise espagnole créée par Isaac Carasso en 1919. Le logo Danone est apposé au dos de tous les packagings des produits Danone, affichant au consommateur que les marques LU, Evian, Volvic ... sont des marques du Groupe. Il donne ainsi sa caution à tous les produits.

Certes, selon Franck Baron, directeur de la gestion des risques du Groupe Danone, les consommateurs ne lisent pas encore systématiquement les étiquettes et ne font pas toujours le rapprochement entre les différentes marques du Groupe. Il n'en reste pas moins que la marque s'expose fortement. Cela présente un avantage de synergies et de mutualisation des messages : Danone mettant fortement en avant son effort d'innovation et de recherche, toutes les marques bénéficient des retombées en termes d'image.

Danone est leader sur ses catégories grâce à la qualité de ses produits, au message nutritionnel de santé, plaisir et sécurité élaboré depuis plusieurs années et à la confiance que lui accordent les consommateurs. Ce message nutritionnel joue un rôle très important dans la communication des différentes marques et il semble que Danone ait entrepris une démarche « d'éducation » du consommateur, pour lui apprendre ce qui est bon pour sa santé et son corps. Par exemple le yaourt BIO, au bifidus actif (ferment naturel lancé d'abord par Lactalis avec BA) est présenté comme suit dans la dernière publicité presse :

« Il est prouvé scientifiquement que consommer régulièrement un BIO par jour aide notre intestin à retrouver naturellement son rythme. En effet, BIO contient du Bifidus Actif, un ferment naturel sélectionné par Danone. Chaque jour BIO nous aide à rester actif. »

Danone fait appel à un avis scientifique pour corroborer la qualité nutritionnelle de ses produits et donner confiance au consommateur, jouant même de la caution scientifique car les bienfaits de ce yaourt ne sont pas sensiblement supérieurs à ceux d'un autre.

De même sur l'emballage des biscuits « LU P'tit Déjeuner », grande innovation de 2001 pour les biscuits, on peut lire : *« Les nutritionnistes LU ont créé la recette des biscuits LU à **Energie à Diffusion Progressive (EDP)**, qui **allie sucres lents, vitamines et minéraux**, fournissant un apport nutritionnel parfaitement adapté au petit déjeuner. Issus d'une sélection de céréales, les biscuits LU EDP sont élaborés avec un procédé de fabrication soigneusement étudié et une cuisson douce afin de préserver les qualités énergétiques des céréales. LU conserve ainsi à ses biscuits EDP une propriété nutritionnelle essentielle : la diffusion lente dans l'organisme des sucres lents provenant des céréales. C'est pour cette raison que les biscuits LU EDP vous donnent **de l'énergie toute la matinée**. »*

Ici, Danone éduque son consommateur et se donne la caution des nutritionnistes, qui semblent avoir sélectionné des céréales et mis au point une recette garante d'apport d'énergie saine... La gourmandise est bonne pour la santé, le consommateur peut manger les yeux fermés.

La caution de la marque Danone se suffit à elle-même, il n'y a pas à y ajouter un quelconque label qui signifierait encore la qualité. D'autre part le Groupe Danone est un généraliste qui, selon M. Baron, n'est pas très performant sur les marchés niches tels que les produits bio (issus de l'agriculture biologique, à ne pas confondre avec le yaourt éponyme qui va devoir changer de nom à terme). Ainsi le Groupe ne vise pas ces cibles et n'aura donc pas à recourir au label AB. Ci-après, un extrait du rapport annuel 2000 de Danone [Illustration 7] donnant un exemple de communication autour du nom du Groupe Danone.

Illustration 7: Extrait du rapport annuel 2000 de Danone

Pour un développement durable et équilibré

Du fournisseur au consommateur : une exigence de qualité et de transparence

Le Groupe conduit une politique sans concession visant à offrir des produits d'une qualité irréprochable présentant des garanties de sécurité maximum. Le Groupe DANONE dispose d'un « conseil scientifique consultatif sur la sécurité des aliments », composé de dix experts indépendants de renommée internationale, et d'un « centre de sécurité mondial des aliments ».

Une priorité absolue : la qualité des matières premières

Le Groupe mène une action continue visant à toujours mieux maîtriser sa chaîne d'approvisionnement grâce à une connaissance pointue des matières premières achetées, une politique efficiente de suivi des circuits de distribution et le développement d'une traçabilité amont rigoureuse.

Respecter les choix et l'information des consommateurs

Le Groupe mobilise d'importants moyens pour se tenir à l'écoute des consommateurs et répondre à leurs attentes en prenant, dans de nombreux cas, des décisions allant au-delà de la réglementation en vigueur.

En Europe par exemple, les OGM constituent depuis plusieurs années une source de débats récurrents sur les risques potentiels liés. Le Groupe a donc pris l'initiative de n'utiliser que du soja et du maïs d'origine conventionnelle pour ses produits commercialisés dans cette zone. Ce choix s'accompagne d'un programme d'audit rigoureux des fournisseurs du Groupe.

Source : Danone

Certes il y a des avantages manifestes à afficher sur tous les produits la marque caution mais le Groupe s'expose à de forts risques, à un effet tâche d'huile, en cas de problème sur une des marques.

Paradoxalement la crise qu'a connue Danone et qui a ébranlé la confiance des consommateurs ne vient pas d'un problème de qualité mais d'un problème d'éthique. En effet l'annonce du plan social du pôle biscuit et de la fermeture de l'usine LU d'Evry a déclenché la vindicte populaire contre Danone, propriétaire de LU. Danone étant le nom dont les médias se sont emparés (suivis d'initiatives collectives privées telles que le site

JeboycotteDanone.com), ce sont les ventes des produits frais Danone qui ont fléchi, et non celles des biscuits LU... En fait les consommateurs accordaient toute leur confiance aux produits mais réclamaient aussi un comportement « citoyen » de la part de l'entreprise. Cette exigence provenait du caractère avant-gardiste de la politique sociale du groupe Danone (anciennement BSN), du temps où Antoine Riboud était PDG. Il y a donc eu perte de confiance du fait du hiatus qu'ont perçu les consommateurs entre les valeurs affichées de l'entreprise (humanisme, image sociale...) et ses actes (il faut aussi ajouter que les consommateurs-citoyens n'ont pas compris la raison du plan social quand le Groupe affichait d'excellents résultats). Le modèle de politique sociale s'est trouvé alors mis en défaut, voire dénié. Le comportement des consommateurs vis à vis de Danone correspond en fait à une attente d'une action éthique de l'entreprise, sur laquelle nous reviendrons dans la troisième partie.

✓ La création de proximité

Une des stratégies de Danone pour créer de la confiance est de créer préalablement de la proximité. En effet, plus la marque semblera proche et bien intégrée dans la vie quotidienne des consommateurs, plus elle sera un élément familier dans lequel on peut avoir confiance. Le premier moyen de créer de la proximité est la mise à disposition d'un numéro de téléphone qu'on peut appeler pour toute question, remarque, interrogation, voire problème. Ainsi le numéro de Danone Conseils figure sur tous les emballages, accompagné de la mention « 24h sur 24 – 7J sur 7 », qui fait penser qu'il y a toujours quelqu'un pour prêter une oreille attentive aux consommateurs de Danone en quête d'une réponse. De plus les personnes qui donnent les conseils sont des diététiciens : Danone fait donc appel à des experts de la nutrition et de la santé pour créer de la confiance.

Une autre stratégie développée dans ce sens est le consumer magazine *Danoé* dont le sous-titre est : « Nourrissez votre bien-être jour après jour ». C'est un magazine trimestriel français de 36 pages qui rassemble les marques du Groupe vendues en France, pour les présenter et les « mettre en scène », c'est-à-dire les inscrire dans la vie quotidienne pour montrer leurs bienfaits pour l'équilibre et la santé. Ainsi le *Danoé* N°28 du Printemps 2002 présente un dossier « Comment bien se nourrir pour faire de bons os » avec un contenu scientifique et nutritionnel mais aussi un exemple de produit d'une marque de Danone qui apporte les éléments nutritionnels nécessaires à la fabrication de bons os.

De même ce magazine donne des conseils, des recettes, des suggestions et idées de consommation des produits Danone... et participe donc à l'effort d'éducation du consommateur. Ce magazine gratuit, qu'une ménagère peut conserver dans le placard de sa cuisine au même titre que ses livres de recettes ou des magazines culinaires, crée de la proximité entre Danone et le consommateur, donne de la légitimité à la marque avec la caution bien-être et souci du plaisir. Elle permet aussi de pérenniser le contact entre Danone et le consommateur en offrant un support qui se conserve (au contraire des yaourts...).

Ø **L'utilisation des pionniers-fondateurs : une stratégie de réassurance en période de « mal bouffe »**

Nous avons vu les stratégies des producteurs et fabricants de produits dits à risques, qui doivent mettre en place des stratégies spécifiques pour créer de la confiance.

Mais toutes les marques de produits alimentaires sont concernées par le sentiment de « mal bouffe » ambiant et cherchent à prouver au consommateur que leurs produits sont bons et de qualité. Une des dernières stratégies adoptée par les marques est l'exploitation des pionniers-fondateurs de la marque, gage de tradition et donc de qualité. Ainsi en 1999 la publicité de Panzani abandonne Don Patillo et met en scène Giovanni Panzani, le fondateur de Panzani en 1950. De même nous avons découvert l'odieux Charles Gervais qui martyrise une armée de marmitons pour parfaire les crèmes brûlées dans la publicité, Rodolphe Lindt [Illustration 8], qui revient également du passé pour contrôler la fabrication des chocolats, ou encore Sir Thomas Lipton. Et n'oublions pas Mamma Giulia, qui orne les sauces Buitoni, et même l'épouse de Jean-Romain Lefèvre, créateur de la marque LU en 1887, pour les Secrets de Pauline.

Illustration 8: Exemples d'illustrations mettant en scène les « pionniers-fondateurs »



Mamma Giulia



Sir Thomas Lipton 1850-1931

Cette tendance semble justifiée par les attentes des consommateurs qui sont nombreux à privilégier l'authenticité des produits dans leurs achats. L'appel au fondateur permet de mettre en avant une recette ancestrale, garante de l'utilisation d'ingrédients sains, une préoccupation qui devient gage de qualité pour les consommateurs.

L'exploration de cette voie de la tradition se traduit également sur les emballages des produits. Purée Mousline, pâtes Giovanni Panzani, sauces Mamma Giulia, tous ces emballages présentent un air de famille : un fond type papier kraft, jaune pour Panzani, rehaussé d'un effet peinture à l'éponge comme dans les maisons italiennes pour Buitoni. L'effet voulu est l'aspect rustique des sacs dans lesquels les épiciers empaquetaient autrefois les légumes. La marque Crocky l'a même utilisé pour des chips à l'ancienne, alors que les chips n'ont jamais été un produit ancien.

La « mal bouffe » inquiète tellement que les consommateurs plébiscitent les codes authentiques. On relève en vrac : le couvercle en papier façon pot de confiture de grand-maman, la signature du fondateur bien en évidence, les pots en verre, les caractères aux entrelacements raffinés... Par exemple avec le chocolat Poulain, le nom « 1848 » ne suffit pas : le packaging arbore aussi frises dessinées à la plume, lettres très classiques et effet gaufré typique de l'époque. Ainsi les producteurs utilisent des codes visuels sur les packagings de leurs produits pour signifier la qualité, pour inspirer confiance. La confiance vient alors, non de la qualité même du produit mais de ce que le consommateur pense et perçoit de ce produit à travers le packaging et les codes utilisés.

Mais cette stratégie Marketing, visant à donner confiance aux consommateurs en utilisant les pionniers-fondateurs, a également des effets pervers. En effet une découverte des réalités industrielles la mettra forcément en défaut et renforcera alors la dissonance cognitive.

b. Signes officiels de Qualité

Pour rassurer les consommateurs les industriels ont de plus en plus souvent recours aux identifications de qualité reconnus. L'apposition d'un signe fournit une allégation de qualité liée aux origines du produit, à son terroir, l'identification souligne la dimension culturelle, historique ou géographique du produit, légitimant ainsi la prime de prix souvent pratiquée.

L'obtention d'un signe de qualité est aussi pour les entreprises un moyen de mieux lutter contre les produits bas de gamme, voire les contrefaçons car 72% des français ont confiance dans ces signes [Graphique 3].

Graphique 3: La confiance des Français dans les signes de qualité alimentaire



o L'AOC



L'Appellation d'Origine Contrôlée (AOC) garantit le lien au terroir d'un produit mais pas ses qualités organoleptiques. Elle impose donc une obligation de moyens mais non de résultats. Cependant elle témoigne du respect de savoir-faire de productions anciennes, d'un lien entre les caractéristiques du produit et le terroir (climat, caractéristiques du sol...) et de l'ancienneté de la notoriété du produit.

Créée en 1919, l'AOC a d'abord servi à distinguer certains vins mais, depuis 1990, elle est appliquée à l'ensemble des produits alimentaires et agricoles. Seules des associations professionnelles peuvent entamer une procédure pour obtenir une appellation auprès de l'Inao (Institut National des Appellations d'Origine).

On peut aujourd'hui s'interroger sur l'importance et la portée de ce signe pionnier en France. En effet une étude du CREDOC de 1999 [Tableau 6] montre que peu de consommateurs accordent de l'importance à l'origine géographique des produits : 3,9% seulement des consommateurs interrogés ont indiqué l'origine comme premier critère permettant de juger de la qualité des produits.

Tableau 6: Critères permettant de juger de la qualité d'un produit alimentaire.

« Parmi la liste de critères ci-dessous, quels sont dans l'ordre, les deux critères auxquels vous accordez le plus d'importance pour juger de la qualité d'un produit alimentaire ? »

Modalités classées par ordre décroissant de la 1 ^{ère} réponse	1 ^{ère} réponse en %	2 ^{ème} réponse	Cumul des 2 réponses
La fraîcheur, l'apparence du produit	32,5	20,8	53,3
La composition du produit	17,8	11,6	29,4
Le goût du produit	13,9	11,4	25,3
La présence d'un marquage de contrôle sanitaire	11,1	16,9	28,0
Les modes de production du produit (mode d'élevage)	10,2	10,8	21,0
L'origine géographique du produit	3,9	6,3	10,2
Le prix	2,0	11,1	13,1
La présentation, l'emballage du produit	1,6	2,8	4,4
Ne sait pas	7,0	8,4	15,4
Ensemble des individus de 15 ans et plus	100,0	100,0	-

Source : CREDOC, enquête INCA-1999

Il reste que, comme nous l'avons vu avec le cas de Lactalis, ce label permet aux industriels de faire la différence face aux concurrents ou aux marques de distributeurs.

o Le Label Rouge



Né en 1960, devenu rouge en 1973, le Label Rouge garantit des produits d'une qualité supérieure à celle d'autres produits similaires, d'un point de vue principalement organoleptique. Il est aujourd'hui apposé sur des produits comme les volailles, les veaux, les agneaux, bœufs, porcs, jambons, mais aussi quelques fruits et légumes, des fromages, du

saumon frais et fumé, et plus récemment les sardines (le nom du bateau qui les a pêchées est donné pour une plus grande traçabilité).

Il est établi selon un cahier des charges très précis. Selon le Cerqua (Centre de développement des certifications des qualités agricoles et alimentaires) on compte près de 360 produits portant le Label Rouge (volailles, viande, charcuterie, fruits, etc.) ou l'un des six labels régionaux existants (une typicité régionale y est rajoutée, comme dans le cas de la saucisse de Morteau en Franche-Comté). L'élaboration du cahier des charges doit impliquer l'ensemble d'une filière professionnelle : en effet toute la filière doit respecter les critères énoncés dans le cahier des charges.

Le Label Rouge implique également un contrôle indépendant des professionnels de la filière, assuré par un organisme certificateur (Qualité France, par exemple) dans lequel des représentants des consommateurs sont toujours impliqués.

Néanmoins il existe différents niveaux d'exigence au sein du label, qui nuisent à la transparence. Ainsi la coopérative agricole des Fermiers Landais a un cahier des charges de niveau supérieur : les animaux sont élevés en liberté et les bâtiments déplaçables pour changer de zone d'élevage. Pour signifier ce niveau d'exigence plus élevé, ces éleveurs valorisent leur marque avec une appellation spécifique : « Label Rouge Liberté ».

Les Français apprécient ce label, même s'il est souvent synonyme de produits plus chers. En effet un steak haché standard sera vendu 6-7 €/kg tandis que le steak Label Rouge sera à 12 €/kg (et le steak Bio à 15 €/kg). Pourtant l'agriculture française pourrait produire davantage de produits Label Rouge (aujourd'hui seulement 1 à 3% du cheptel bovin français est labellisé Label Rouge) mais elle serait alors confrontée à un problème de débouchés, notamment chez les grands distributeurs. D'après un responsable du Label Rouge interviewé lors du salon de l'agriculture, avec le développement des marques d'enseignes comme par exemple la Filière Qualité Carrefour, les distributeurs sont moins enclins à accepter davantage de viande Label Rouge qui pourrait concurrencer leurs propres produits. Ainsi sur un troupeau d'environ 100 bêtes trois animaux obtiendront le Label Rouge, le reste du troupeau bénéficiant par exemple du label Qualité Carrefour.

- **Le Label AB**



Les produits disposant du label « AB » Agriculture Biologique sont issus d'une culture ou d'un élevage respectueux de l'environnement et du bien-être animal, sans utilisation de produits chimiques de synthèse. Ce label peut être demandé par une entreprise isolée qui souhaite distinguer sa production. Seuls les produits dont la teneur en ingrédients d'origine bio est d'au moins 95% peuvent obtenir ce label AB. Ce qui ne signifie pas que le produit est de qualité supérieure : encore une fois, ce label est une obligation de moyens et non de résultats.

Pour être commercialisé, tout produit dit « issu de l'agriculture biologique » doit subir le contrôle et obtenir la certification d'un organisme agréé sur le territoire français. Actuellement six organismes privés sont agréés officiellement pour réaliser les contrôles des produits biologiques et délivrer la certification AB : ECOCERT, Qualité-France, Ulase, Agrocet, Certipaq et Aclave. Pour être agréés, ces organismes ont dû répondre aux critères d'indépendance, d'impartialité, d'efficacité et de compétence tels que définis par le règlement communautaire et les dispositions de la norme européenne EN 45011 relative aux organismes certificateurs.

La demande de produits bio est de plus en plus forte chez les consommateurs qui deviennent exigeants en matière de santé, ce qui fait que la France est déficitaire en termes de fournisseurs de produits biologiques.

- **La certification de conformité**



En pleine expansion ce signe permet aux entreprises engagées dans une démarche individuelle de faire certifier certaines caractéristiques de leurs produits par des organismes certificateurs agréés regroupés au sein d'une association, le Cepral. Celle-ci est chargée de promouvoir la certification « Atout Certifié Qualité » et son logo.

L'intérêt de ce signe de qualité pour les consommateurs tient au fait qu'ils peuvent lire sur les étiquettes des produits les caractéristiques précises qui ont été certifiées. Cette certification intéresse aussi bien les industriels que les distributeurs et les groupements de producteurs.

Le cahier des charges de la société italienne Illy Café impose par exemple l'utilisation d'un café 100% arabica, une torréfaction traditionnelle et un refroidissement à l'air. Ces caractéristiques certifiées sont signalées sur les boîtes de café. Egalement, avec la marque collective « Goût du Sud », les producteurs de melons du Languedoc-Roussillon ont abouti à une certification de conformité : les melons sont cueillis à maturité et les variétés sont sélectionnées en fonction de leurs performances gustative et économique.

- **La norme NF Agro-alimentaire**



Une norme est un document écrit accessible au public établissant une règle du jeu évolutive qui porte sur des spécifications techniques ou des lignes directrices et dont l'observation n'est pas obligatoire. Elles constituent une référence technique portant sur les caractéristiques essentielles des produits ou des procédés - conception, sécurité, qualité...

Les normes correspondent aux niveaux de performances conformes aux exigences du marché, elles sont donc évolutives. Elles sont un fondement pour la reconnaissance de la qualité.

Ce sont les professions concernées qui les élaborent: producteurs, distributeurs, consommateurs et administrations, sous l'égide d'un organisme reconnu : l'AFNOR (Association Française de Normalisation) au niveau français, le CEN (Comité Européen de Normalisation) au niveau communautaire et l'ISO (International Standardisation Organisation) au niveau international.

Lorsqu'une norme européenne est publiée, chaque pays de la communauté à l'obligation de la transcrire en norme nationale et de retirer les normes nationales correspondantes, si elles existent.

Son développement devrait être mesuré car il s'agit davantage d'une référence minimale pour le marché que d'un moyen de se distinguer de la concurrence : en effet, l'ensemble des opérateurs étant consulté pour définir la norme, elle définit un standard et ne peut pas être trop sélective. La stratégie est cependant d'élever progressivement ce standard.

- **Les signes européens, AOP et IGP**



Enfin deux signes de qualité européens ont vocation à croître : l'AOP (Appellation d'Origine Protégée) et l'IGP (Indication Géographique Protégée).

L'AOP est le dérivé européen de l'AOC et l'IGP a pour but de protéger des produits dont le nom et la fabrication sont attachés à une région. Ainsi le foie gras de canard du Sud-Ouest a obtenu son IGP, ce qui a permis d'éviter que des foies gras issus de canards gavés en Europe de l'Est et importés en France soient vendus comme venant du Sud-Ouest.

La question des dénominations géographiques pose un véritable problème : conscientes de leur influence commerciale, les entreprises sont souvent tentées d'accoler des noms géographiques célèbres au nom de leurs produits, même en l'absence de certification d'origine. On remarque par exemple l'effet attractif et très porteur des noms de massifs (Alpes, Pyrénées...). En outre,

beaucoup de sociétés bénéficiaires de labels ou de certifications de conformité souhaiteraient pouvoir revendiquer une origine géographique, ce qui est interdit hors IGP.

- **L' Agriculture Raisonnée**



A côté de l'agriculture biologique, un nouveau type d'agriculture soucieuse du respect de l'environnement a vu le jour : l'agriculture raisonnée. Encore peu connus, les produits issus de cette agriculture ne bénéficient pas encore de label.

L'Agriculture Raisonnée correspond à des démarches globales de gestion d'exploitation qui visent, au-delà du respect de la réglementation, à renforcer les impacts

positifs des pratiques agricoles sur l'environnement et à en réduire les effets négatifs, sans remettre en cause la rentabilité économique des exploitations.

L'Agriculture Raisonnée est proche de l'agriculture biologique dans la mesure où toutes deux partagent le même objectif : produire en respectant l'environnement. Sur le plan technique la principale différence est que l'Agriculture Raisonnée ne s'interdit pas l'utilisation de produits chimiques de synthèse. Ainsi elle a vocation à concerner un plus grand nombre d'agriculteurs que l'agriculture biologique (qui représente 1 à 1,5% des surfaces cultivées) afin de concilier qualité, prix et respect de l'environnement au profit du plus grand nombre.

L'Agriculture Raisonnée a un cahier des charges reconnu, le Référentiel National de l'Agriculture Raisonnée, adopté par le Conseil Supérieur d'Orientation et de Coordination de l'Economie Agricole et Alimentaire (CSO) le 8 janvier 2002.

Les producteurs qui respectent le Référentiel National peuvent demander la « Qualification au titre de l'Agriculture raisonnée » de leur exploitation, qui sera attribuée par un organisme certificateur agréé par les pouvoirs publics, après un audit sur place de l'exploitation.

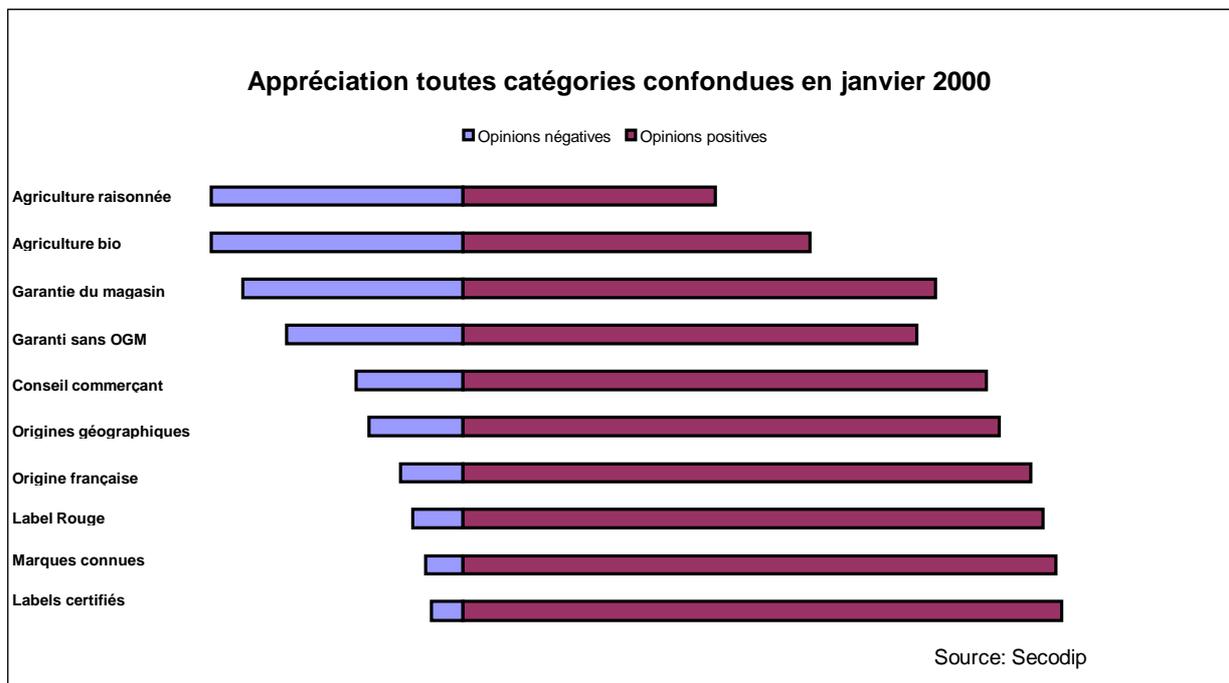
Cependant les modalités pratiques de l'utilisation commerciale de ce terme (communication aux consommateurs) restent à définir. Y-aura t'il compétition ou complémentarité avec l'Agriculture Biologique ?

- **Signalétique de qualité ou d'origine : les consommateurs ont-ils confiance ?**

Le consommateur perçoit mieux les notions précises, comme « origine française », que les notions générales, comme « agriculture raisonnée ». De même certaines notions anciennes, comme les labels, ont certainement une meilleure signification que les « origines géographiques ».

L'institut de sondage Secodip a effectué une étude sur la relation des consommateurs avec les produits alimentaires et le degré de confiance dans la signalétique ou la connaissance des origines des produits [Graphique 4].

Graphique 4: Le consommateur face aux signalétiques



Cette étude permet de dégager trois grands enseignements :

- Labels certifiés, marques connues et label rouge

Ces trois notions ont très peu d'opinions négatives et une très grande majorité d'opinions positives, ce qui démontre que les signes officiels de qualité et notamment le plus ancien, le label rouge, sont non seulement notoires mais reconnus comme gages de qualité et donc dignes de confiance. Ceci constitue un encouragement pour tous les défenseurs de ces signes officiels qui ont multiplié les efforts pour faire reconnaître la qualité des filières.

Au même niveau de confiance que les signes officiels de qualité les « marques connues », c'est-à-dire les marques de fabricants et de commerce, montrent leur importance pour le consommateur. Cela signifie que le consommateur met sur le même plan une démarche officielle de qualité sérieuse et s'inscrivant sur le long terme et le positionnement d'une marque qui remplit les mêmes conditions. Les entreprises qui capitalisent sur leurs

marques et qui concentrent actuellement leur distribution sur leurs principales marques en éliminant les moins connues y verront un encouragement à poursuivre leur démarche.

Ce résultat est également intéressant au regard de la multiplication des marques de distributeur, d'autant que la notion moins connue de « garantie du magasin », c'est-à-dire de l'enseigne, arrive elle dans le trio des notions les moins bien classées de l'étude. A l'évidence, le consommateur approuve une démarche de qualité sérieuse et qui s'inscrit sur le long terme quelle que soit sa source, officielle à l'initiative des pouvoirs publics ou privée à l'initiative des entreprises ou des distributeurs.

- Les atouts de l'origine française

Les résultats de l'analyse sont inégaux pour les notions plus récentes ou moins précises. Si la notion « d'agriculture raisonnée » arrive bonne dernière avec des opinions négatives et positives égales et l'« agriculture biologique » avant-dernière avec un peu plus d'opinions positives que négatives, en revanche la notion d'« origine française » est bien classée (4^{ème} après les labels et les marques).

A l'évidence l'origine française tire profit de sa clarté : la notion indique en elle-même sa signification, ce qui n'est pas le cas de l'agriculture raisonnée qui n'a pas de signification dans l'esprit du consommateur. Pourtant le fait d'avoir une origine française n'est pas en soi un gage de qualité mais le consommateur marque sa confiance dans la lisibilité du message.

En revanche le mauvais résultat de l'« agriculture biologique », qui est une notion officielle, s'explique certainement par les crises récentes intervenues dans le domaine du bio et démontre l'importance de l'information pour le consommateur. Les professionnels doivent donc être très prudents car la confiance attachée à un signe de qualité se construit lentement alors qu'elle se perd très vite. De même l'étude montre le risque de la multiplication des notions et signes sans que soit expliquée clairement leurs significations ou ce qu'ils recouvrent. A terme la compréhension du consommateur est brouillée et sa confiance est altérée.

Autre résultat intéressant : la « garantie sans OGM » recueille certes plus d'opinions positives que négatives mais n'est pas très bien placée dans la liste, ce qui témoigne encore une fois de l'importance de l'actualité. En effet une notion précise et claire et *a priori* contrôlée par les pouvoirs publics peut voir sa confiance altérée à la suite de débats médiatiques, contradictoires, trop techniques ou trop politiques. Le consommateur montre qu'il n'accorde pas facilement son crédit et qu'il reste vigilant puisque sur cette notion 25% des opinions restent négatives.

Les « origines géographiques » pour leur part se situent en milieu de liste alors que, formulées d'une manière générale, elles peuvent regrouper des notions officielles, comme les AOP ou les IGP, ou des informations purement commerciales mentionnées sur les produits par les fabricants ou les distributeurs. Pourtant, à travers la relative confiance des consommateurs dans les « origines géographiques », on peut à l'évidence déceler en France l'attachement au terroir et aux régions.

- Le distributeur n'est plus une garantie suffisante

Pour la signalétique propre aux commerces les résultats sont riches d'enseignement. On a vu que les marques de commerce ou de fabrication avaient un taux de crédit très important. Il est donc étonnant de relever que la notion de « garantie du magasin », c'est-à-dire de l'enseigne, n'arrive qu'en huitième position sur dix. Pour le consommateur le distributeur pris dans sa dimension globale n'est pas une garantie suffisante. Cela peut s'expliquer par la multitude de l'offre des grandes enseignes qui aboutit à une irrégularité des contrôles des fournisseurs et des approvisionnements. Mais la notion de « conseil commerçant », qui concerne le commerce de proximité, est tout juste mieux placée, en sixième position sur dix. Comment l'expliquer alors que le commerce de détail s'est globalement mieux tiré des crises récentes ? Il est vrai que la notion de commerce de proximité elle-même évolue car, si l'on retrouve un épicier généraliste qui vend des produits de charcuterie ou de boucherie, du pain, voire des plats préparés, le véritable commerce traditionnel, c'est-à-dire les bouchers, fromagers, artisans charcutiers... a tendance à se raréfier, au moins dans les grandes villes.

De manière générale cette étude peut rendre les professionnels optimistes puisque, hormis l'agriculture raisonnée, dont les opinions négatives et positives sont égales, toutes les notions retenues ont des taux de confiance positifs. En conclusion les notions qui traduisent des démarches sérieuses et qui s'inscrivent dans le long terme sont les mieux reconnues et appréciées des consommateurs. Le consommateur a besoin d'identifier par une signalétique claire et précise les produits, leur origine, voire leur mode de fabrication.

Cependant le risque de se servir de ces signes officiels de qualité pour ce qu'ils ne sont pas, à savoir des garanties de sécurité sanitaire, est bien réel. Le fait qu'ils constituent des valeurs refuges à chaque crise (cf. l'engouement pour le poulet Label Rouge lors de la crise de la vache folle) traduit une certaine méconnaissance des consommateurs pour les garanties réelles qu'ils apportent et renforce à long terme la dissonance cognitive.

Ainsi l'identification des produits est potentiellement un outil très puissant pour améliorer la communication marketing. Pour les consommateurs les labels peuvent augmenter la transparence de la qualité et éviter la déception après l'achat. Pour le producteur, il devient plus facile de communiquer sur une qualité supérieure – spécialement dans les cas où le produit ne porte pas le nom d'une marque de fabricant.

Cependant de nombreux labels ont été des échecs. Les consommateurs peuvent ne pas connaître le label, ils peuvent mal interpréter ce label ou encore le label peut traiter d'aspects du produit qui n'intéressent pas le consommateur.

Le label, exactement comme n'importe quel autre outil de communication marketing, a besoin d'objectifs spécifiques qui peuvent être contrôlés. Il exige une bonne compréhension de la part des consommateurs supposés utiliser le label, un soutien en communication et un suivi après son lancement. Et c'est seulement lorsque tous ces aspects auront été pris en compte que le label pourra réellement améliorer la communication marketing.

Nous venons d'étudier les stratégies de production de confiance que sont les marques et les signes de qualité. Ces éléments, étant directement perceptibles, sont destinées à rassurer les consommateurs. Nous allons décrire ci-après, avec la méthode HACCP, un outil technique invisible aux yeux des consommateurs au service de la maîtrise des dangers. Cet outil participe à l'amélioration de la sécurité sanitaire des aliments et donc crée de la confiance en diminuant l'occurrence des problèmes de qualité.

c. La méthode HACCP ou des points critiques de contrôle

Pour assurer la sécurité de la production alimentaire, chaque acteur de la filière agro-alimentaire (fabricant, transformateur, transporteur et distributeur) a été amené à mettre en place une méthode permettant d'identifier, d'évaluer et de maîtriser les dangers que représente son activité sur la consommation de la denrée alimentaire qu'il commercialise. Cette méthode, le HACCP (hazard analysis critical control point) ou analyse des dangers – maîtrise des points critiques, a été développée au niveau international par le Comité hygiène du Codex Alimentarius afin d'améliorer « l'assurance sécurité » d'une denrée alimentaire.



Cette analyse détermine les points critiques dans l'entreprise susceptibles de créer un problème de qualité. Elle formalise également les méthodes de suivi de ces points afin d'éviter toute dérive de qualité. Le HACCP comporte donc deux phases ; l'analyse des dangers puis la maîtrise de ces dangers. La mise en œuvre de cette méthode repose sur les sept principes suivants :

- principe 1 : procéder à l'analyse des dangers
 - a. identifier les dangers associés à une production alimentaire, à tous les stades de celle-ci ;
 - b. évaluer la probabilité d'apparition de ces dangers
 - c. identifier les mesures préventives nécessaires.

- principe 2 : déterminer les points critiques pour la maîtrise de ces dangers (CCP ou Critical Control Points). Un CCP est une opération dont la non-maîtrise entraîne un risque inacceptable sans possibilité de correction ultérieure.

- principe 3 : établir les critères opérationnels (valeurs limites, niveaux cibles, tolérances) dont le respect atteste de la maîtrise effective des CCP .

- principe 4 : établir un système de surveillance permettant de s'assurer de la maîtrise effective des CCP.

- principe 5 : établir les actions correctives à mettre en œuvre lorsque la surveillance révèle qu'un CCP donné n'est pas ou n'est plus maîtrisé.

- principe 6 : établir des procédures spécifiques pour la vérification, destinées à confirmer que le système HACCP fonctionne efficacement.

- principe 7 : établir un système documentaire (procédure et enregistrements) approprié couvrant l'application des six principes précédents.

La méthode HACCP permet de répondre à la réglementation en vigueur en matière de sécurité alimentaire. En effet d'après la Directive européenne 93/94/CEE relative à l'hygiène des denrées alimentaires qui est entrée en application le 1^{er} janvier 1996 :

« les exploitants d'une entreprise du secteur alimentaire doivent s'assurer que seuls des denrées alimentaires ne présentant pas de risque pour la santé sont mises sur le marché ».

Nous sommes passés d'une obligation de moyen (avec des méthodes fixées pour contrôler les matières premières, le personnel, les produits finis) à une approche qui responsabilise beaucoup plus les professionnels : la réglementation européenne les astreint désormais à une obligation de résultat, à savoir la sûreté des aliments, mais ils ont le choix des moyens pour y parvenir. Cette directive européenne impose la mise en place d'une démarche fondée sur les principes de la méthode HACCP :

« les entreprises du secteur alimentaire identifient tout aspect de leurs activités qui est déterminant pour la sécurité des aliments et elles veillent à ce que ces procédures de sécurité soient établies, mises en œuvre, respectées et mises à jour en se fondant sur les principes suivants qui ont été utilisés pour développer le système HACCP (analyse des risques, points critiques pour leur maîtrise) ».

Nous avons donc présenté différentes stratégies que les industriels agro-alimentaires ont à leur disposition et qui leur permettent de signifier la qualité et de générer la confiance : les marques, les normes, les labels... Nous avons également présenté des outils techniques (HACCP) développés pour diminuer les risques lors de la production des aliments et donc ainsi améliorer la confiance des consommateurs par une plus faible probabilité d'apparition d'un problème. Nous allons maintenant nous attacher aux stratégies originales de production de la confiance développées par les distributeurs.

3. Les stratégies de production de la confiance des distributeurs

Les distributeurs sont en première ligne lors des crises alimentaires. En octobre 2000 l'enseigne Carrefour a été touchée de plein fouet par la deuxième crise de « la vache folle » déclenchée par l'affaire de la « treizième » vache. En effet onze vaches provenant d'un troupeau dont une bête, la « treizième », était atteinte d'ESB se sont retrouvées dans la chaîne alimentaire, en particulier dans les magasins Carrefour³, malgré les procédures de traçabilité. Le 22 octobre le Journal du dimanche titre alors : « la vache folle vendue dans nos supermarchés ». Au lieu de retenir que la vache a été interceptée avant d'être introduite dans le système d'abattage-transformation, on a focalisé sur le fait que la viande des onze autres vaches, non malades mais potentiellement suspectes, a pu être diffusée et consommée. Un changement des comportements de consommation est alors observé. Le doute est instillé. D'après une enquête du CREDOC réalisée entre novembre 2000 et janvier 2001 sur les effets de la crise sur la consommation de bœuf : juste après la crise 45% des Français déclaraient avoir diminué ou arrêté de consommer de la viande de bœuf [CREDOC, 18 janvier 2001].

Pour faire face aux risques alimentaires et aux peurs de plus en plus importantes des consommateurs, de nouvelles démarches ont été mises en place. Les procédures de retrait et de rappel de produits alimentaires sont désormais courantes et des approches contractuelles de filières sont développées (filière bovine, filière porcine, filière poisson, filière fruits et légumes). La communication auprès des consommateurs est également renforcée. En effet, les clients se sentent totalement dépendants de l'enseigne, les alternatives pour acheter leur nourriture étant très limitées. Les distributeurs doivent donc établir un réel lien de confiance avec les clients afin de regagner leur confiance et de relancer la consommation des produits dits « à risque ».

a. Les différents risques auxquels les distributeurs sont confrontés

Les enseignes de distribution sont confrontées à plusieurs types de risques lors de crises alimentaires [GOUIN, S. CORDIER, J. 2001] :

³ Nous étudierons la notion de filière au travers de l'exemple de la Filière Qualité Carrefour au prochain chapitre.

- le risque sanitaire technique :

La complexité du secteur agroalimentaire, rapidement transformé par des outils scientifiques et technologiques de plus en plus pointus comme par son développement au niveau international, fait que le système devient de plus en plus fragile. Ainsi une entreprise peut voir sa survie mise en cause par un problème technique interne comme un défaut de maîtrise de process. Mais on observe également qu'un problème sanitaire technique apparu très en amont de la chaîne peut avoir des répercussions dramatiques sur toute une filière. Ainsi le premier cas de fièvre aphteuse en France en mars 2001 a eu un impact énorme sur l'ensemble du commerce agroalimentaire car cela a fait rompre des contrats de livraison mettant en difficulté de nombreux producteurs et industriels.

Le distributeur est affecté par le risque sanitaire technique au titre de sa responsabilité civile. En effet, la loi n°98-389 du 19 mai 1998 engage sa responsabilité du fait de produits défectueux définis comme « *n'offrant pas la sécurité à laquelle on peut légitimement s'attendre* ». C'est un risque qui peut avoir un impact financier fort, qui a une forte rémanence (c'est à dire que la crise que cela peut engendrer ne s'estompe pas rapidement) et qui de plus est géographiquement global.

- le risque client :

L'enseigne n'engage pas seulement sa responsabilité civile mais également sa responsabilité « commerciale » car « *les arguments d'ordre purement juridiques utilisés pour s'exonérer de sa responsabilité n'ont pas de valeur pour les consommateurs* » [OGRIZEK, M. 1997]. En effet le client achète selon des critères de confiance dans le produit et dans le garant de la qualité (c'est à dire l'enseigne) lorsqu'il ne peut pas mesurer lui-même certains attributs de qualité comme la sécurité à long terme par exemple. L'information qui accompagne le produit a alors une valeur très importante et pose la question de la crédibilité de la source d'information.

Ce risque client pour l'enseigne de distribution est lié en premier lieu à la perturbation dans le fonctionnement du magasin et dans la chaîne d'approvisionnement à cause du transfert d'achat d'un produit à un autre. Ainsi la chute de consommation de viande bovine a entraîné un transfert de consommation vers d'autres viandes, porc et volaille en particulier, perturbant le linéaire viande et l'optimisation des circuits d'approvisionnement. Le risque client peut être

plus important lorsque la crise alimentaire touche directement l'image de l'enseigne et entraîne la disparition du client avec transfert vers une autre enseigne. Mais l'enseigne prend de toute manière ce risque dès lors qu'elle intègre une activité de production et qu'elle commercialise des produits sous sa propre marque.

- le risque politique

Les distributeurs sont affectés par le risque politique car, en tant qu'intermédiaires visibles et concentrés entre les producteurs et les consommateurs, il est très facile de les rendre coupables voir responsables des crises. En effet, par exemple lors de la seconde crise de l'ESB, la distribution a été rendue coupable par les politiques de maintenir voire d'augmenter les prix des produits de découpe disponibles à la vente alors que le prix des bovins vifs chutait vertigineusement. Il était pourtant nécessaire pour eux de reporter les pertes économiques engendrées par le retrait d'aliments interdits à la consommation ou la sur-réglementation sur certains produits. Le risque politique affecte donc les enseignes à travers une perte d'image (car ils sont taxés de profiteurs) et par les coûts induits par une sur-réglementation.

- Le risque producteur

Lors des crises alimentaires la demande sur la famille de produits incriminée baisse rapidement et fortement. La consommation intérieure baisse mais aussi les exportations, entraînant une chute des prix qui n'affecte *a priori* pas les distributeurs qui ne sont que des intermédiaires. Cependant ils sont une fois de plus les plus visibles et lors de crises les producteurs ont pris l'habitude de visiter les magasins en bloquant l'accès des clients pour vérifier la provenance des produits et les niveaux de prix. Cela représente donc un risque pour les enseignes qui doivent limiter leur comportement opportuniste en ce qui concerne les approvisionnements.

b. La gestion du risque sanitaire technique

Grâce au développement de méthodes scientifiques pointues, le risque sanitaire technique est mesuré, analysé, disséqué et finalement contrôlé. Les processus techniques de

transformation utilisés, les matières premières, les machines, les chaînes de production, les moyens de transports, les bâtiments, les chaînes logistiques, toutes ces étapes sont désormais connues, évaluées et contrôlées. La maîtrise du risque sanitaire technique passe par un contrôle de toutes les étapes de fabrication d'un produit alimentaire. Une association fournisseur-distributeur est donc indispensable à la maîtrise de ce risque.

Nous avons vu précédemment que les producteurs avaient l'obligation de répondre à des critères de qualité auxquels ils répondent avec la mise en place d'assurance qualité (normes internationales de type ISO, HACCP). L'enseigne va donc mettre en place des moyens de vérification des obligations légales des fournisseurs grâce à l'intervention d'organismes de contrôle et de certification (contrôle bactériologiques et physico-chimiques sur résidus, documentation produit et process ...). La conformité à un cahier des charges stipulant les obligations extra-légales sera également vérifiée.

Prenons l'exemple de Auchan chez qui la sécurité alimentaire des produits, de leurs lieux de production jusqu'aux magasins est contrôlée quotidiennement. Nous nous appuyerons à plusieurs reprises sur le modèle de Auchan suite à l'exposé par plusieurs de ses représentants lors du Salon de l'Agriculture 2002 de la stratégie de production de la confiance de l'enseigne.



Auchan prend l'initiative de faire réaliser, en plus de contrôles de la DGAL et de la DGCCRF, des contrôles supplémentaires par des laboratoires externes dont l'institut Pasteur de Lille, le BUREAU VERITAS, Qualicert, Silliker et Ecocert [Illustration 10]. L'enseigne dispose également d'un service qualité interne composé de vétérinaires et d'ingénieurs qui sont relayés par des responsables qualité au sein des équipes de Auchan production et une équipe « environnement et filière ».

Illustration 9: Logos Bureau Veritas, Qualicert, Silliker et Ecocert



Les contrôles se réalisent à trois niveaux :

- Chez les fournisseurs :

AUCHAN impose un visa qualité obtenu après un audit sur les conditions sanitaires de fabrication et la qualité de la production. L'enseigne exige la signature d'un contrat de sécurité alimentaire qui engage les fournisseurs sur des garanties de traçabilité des produits, d'étiquetage et sur des moyens d'information permettant de réagir rapidement en cas de crise.

- Sur les plates-formes de livraison :

Les contrôles sont effectués au niveau des points critiques (température, degré de maturité des fruits et légumes, temps de maturation de la viande de bœuf, durée de vie résiduelle des produits). Ainsi plus de 100 000 contrôles ont été réalisés en 2001.

- En magasin :

20 000 analyses bactériologiques, 2000 recherches de *Listeria*, 12 500 analyses de conformité sont faites chaque année que ce soit sur des produits de marque Auchan ou sur ceux des fournisseurs. De plus 130 points sont contrôlés chaque mois dans tous les magasins (température, nettoyage et désinfection des ateliers et des réserves...).

Il est de plus indispensable pour les distributeurs de contrôler la chaîne de l'information, la qualité des sources d'information, l'instantanéité des informations et l'historique des données de qualité permettant de répondre à des problèmes classiques ou extraordinaires. C'est ce que l'on regroupe sous le concept de traçabilité que nous étudierons dans la troisième partie.

c. La gestion du risque client

Le distributeur doit construire une relation de confiance avec ses clients afin de les fidéliser. L'assurance de la qualité ou plus particulièrement l'assurance de la sécurité des aliments va contribuer en grande partie à l'établissement de ce lien distributeur-acheteurs.

Plusieurs méthodes sont utilisées :

◆ Communiquer sur les démarches techniques mises en place pour créer la confiance et désamorcer les peurs liées aux crises.

Des brochures explicatives sont éditées pour expliquer les crises, pour montrer l'origine des produits ou pour exposer les partenariats avec le monde agricole. D'autres feront découvrir ce qu'est l'agriculture raisonnée ou les produits biologiques. Ainsi Carrefour a publié un guide pratique sur les produits biologiques : « le monde du bio » dans lequel est expliqué comment sont cultivés les fruits et légumes bio, comment est élevé un animal bio, comment être sûr qu'un produit est bio.... Ce petit guide répond à toutes les questions que peuvent se poser les acheteurs potentiels de produits issus de l'agriculture biologique et expose l'ambition de la gamme Carrefour bio qui est de rendre accessibles à tous des produits dont les conditions de production respectent l'homme et l'environnement.

La communication auprès du grand public est renforcée aussi par une présence accrue dans des salons comme le Salon de l'agriculture (toutes les grandes enseignes sont désormais présentes: Carrefour, Monoprix, Leclerc, Auchan ...). Enfin des modes de communication en magasin se multiplient sous la forme d'animation-dégustation, de publicité, par exemple sur les engagements de Monoprix dans la filière biologique ou sur le lin ou sur les produits de la Filière Qualité Carrefour. Auchan adopte une stratégie légèrement différenciante en développant une certification de services des rayons produits frais : le certificat Qualicert. C'est une démarche volontaire et sans précédent dans la grande distribution qui témoigne de l'engagement de l'enseigne. La certification apporte des garanties importantes sur :

- une sécurité alimentaire renforcée : un référentiel liste les engagements d'Auchan pour répondre aux attentes des consommateurs. Ses exigences sont supérieures à celles demandées au niveau réglementaire. Par exemple pour les yaourts le distributeur assure neuf jours minimum de consommation à ses clients alors que la

réglementation prévoit que ces produits peuvent être vendus jusqu'à leur date limite de consommation.

- une grande transparence : les ateliers sont accessibles aux visiteurs, les cahiers de contrôle et les engagements pris par les magasins disponibles en permanence.
- une écoute permanente du consommateur : des urnes de suggestions en magasin permettent aux clients d'exprimer leurs remarques. Auchan s'engage à leur répondre sous trois jours. De plus une enquête de satisfaction clientèle est réalisée au minimum une fois par an.

◆ Rassurer et « lisser » les excès :

Les distributeurs doivent évoluer afin d'offrir une plus grande médiation avec les producteurs, les pouvoirs publics et les consommateurs. L'amélioration de la qualité des produits doit être visée grâce à des partenariats le long de la chaîne de production permettant de mieux rétribuer les producteurs sur la qualité des matières premières.

Des positions claires sur des thèmes sensibles sont affichées. Ainsi Carrefour a décidé d'informer le consommateur de façon précise sur le contenu des produits au moment de la polémique à propos des OGM afin de lui permettre de faire son choix en connaissance de cause. En collaboration avec les fournisseurs Carrefour a identifié dans tous les produits vendus sous sa marque les ingrédients ou les additifs susceptibles d'être issus de soja ou de maïs génétiquement modifié autorisé en France. Une fois ces produits identifiés :

- soit Carrefour a pu vérifier l'absence d'OGM par la traçabilité ou par des analyses systématiques sur les matières premières entrant dans la composition des produits (mais nous verrons que la recherche des OGM et donc la certification sans OGM sont sujets à controverse)
- soit lorsque des garanties suffisantes n'ont pas été obtenues sur l'absence confirmée d'OGM, les ingrédients issus de soja ou de maïs ont été substitués par un autre produit.

Les mots extrêmes comme « intensif », « facteur de croissance », « biotechnologie », « industrie » doivent être bannis au profit de mots rassurant comme « raison », « nature », « protection », « environnement » ou « bien-être ». Et désormais, dans l'éventualité d'une crise alimentaire majeure, Carrefour, Casino, Leclerc et consorts ont prévu un plan de communication qui suit les règles d'or suivantes [DOUGIN, Y., BICARD, D., 1997]:

Ø un document présentant l'entreprise contenant les chiffres clés, la structure nationale et internationale, la position sur le marché, et surtout les procédures de sécurité est absolument nécessaire. Des synthèses d'études scientifiques ainsi que des garanties produits et des communiqués de presse doivent également être prêts à être diffusés selon les besoins.

Ø un réseau de spécialistes compétents doit aussi être présent et capable de fournir des explications et cautionner l'enseigne ainsi que ses marques. Il peut être composé de chimistes, pédiatres, vétérinaires, diététiciens, etc.

Ø il est de plus absolument indispensable d'effectuer un exercice d'anticipation en répertoriant les principaux scénarii de crise et les procédures à installer. Les cellules de crise font l'objet de simulations afin de tester leur rapidité et leur efficacité.

Ø pendant une crise il faut assurer une communication parfaite au sein du groupe. Une liaison permanente avec la maison mère doit être établie et les actions de toutes les filiales doivent être coordonnées. L'information doit être diffusée en interne car les salariés font d'autant plus bloc lors d'une crise qu'ils sont tenus au courant des décisions concernant le déroulement des événements.

Ø plusieurs attitudes sont à bannir absolument. Il ne faut jamais s'imaginer qu'une crise se tassera d'elle-même. Lorsqu'un incident se produit, un communiqué de presse doit systématiquement être préparé, quitte à ne pas le publier si le problème disparaît de lui-même.

Ø l'entreprise doit parler d'une même voix avec un porte parole unique, éventuellement assisté de techniciens mais elle ne doit pas forcément tout dire car toute vérité n'est pas bonne à dire. Il est également impératif de ne pas mentir et d'assumer ses responsabilités. Mieux vaut assumer et expliquer les données du problème plutôt que d'essayer de reporter la faute sur un autre (transporteur, fabricant d'emballage, consommateur...).

- ◆ une politique d'association avec ceux qui donnent confiance au consommateur.

Des partenariats avec ceux qui se réclament « du terroir » sont développés car la proximité donne confiance. De nombreuses coordinations verticales sont réalisées à l'initiative des distributeurs.

Depuis 1995 Auchan travaille avec 500 éleveurs de veaux d'Aveyron et du Ségala (la filière veaux d'Aveyron représente un quart des ventes de veaux chez le distributeur). En 1995, alors que le marché du veau est difficile, des éleveurs font le pari de créer une S.A. : la S.A., « quatre R » pour Responsabilité, Rigueur, Régularité, Réussite. Et un an plus tard, la S.A. signe une convention de partenariat avec Auchan (et ses 118 hypermarchés) et un abattoir. Le partenariat repose sur un engagement commun des producteurs, de Auchan et de l'abatteur sur la pérennité et la promotion du produit ainsi que sur la juste rémunération de chacun. Ces veaux, issus le plus souvent de races Limousine ou Blonde d'Aquitaine, sont un pur produit de l'élevage allaitant. Ils sont nourris sous la mère (c'est à dire qu'ils tètent), ont une chair bien rosée et bénéficient d'un Label Rouge, ce qui est bien loin d'être le cas pour la majorité des veaux commercialisés. Auchan a réussi son partenariat avec les producteurs de veaux d'Aveyron et du Ségala car en 2001, 10 600 veaux ont été vendus dans ses hypermarchés. L'enseigne est parvenue à capter l'origine de proximité, le terroir et l'authenticité associés à l'image du département de l'Aveyron et ainsi à reconstruire la confiance dans un produit considéré comme à risque. Les animations réalisées par les éleveurs sur les points de vente partout en France y ont énormément participé (200 animations en 2002).

La réassurance est également construite grâce aux associations avec des réseaux d'experts. Par exemple Auchan s'appuie sur un « comité scientifique » composé de spécialistes du monde médical, de la nutrition, de l'allergologie, de la cancérologie, de l'INRA etc. Ce comité pilote un ensemble de programmes de recherche sur la chaîne du froid, la *Listéria*, l'alimentation animale.... L'enseigne collabore également à la réalisation d'études sur les risques alimentaires et participe à la rédaction de guides de « bonnes pratiques d'hygiène pour la distribution » avec le « comité qualité » de la Fédération du Commerce et de la Distribution.

◆ développer des « marques cautions »

La marque créée par le distributeur est une signature. Il montre ainsi sa volonté d'engagement vis-à-vis de ses clients et de ses partenaires toujours afin de rassurer sur la sécurité alimentaire et de fidéliser. Certaines marques sont clairement cautionnées par l'enseigne, il en est ainsi de Carrefour-FQC (Filière Qualité Carrefour). Dans ce cas, les engagements de l'enseigne sont très forts sur des caractéristiques objectives de qualité. Carrefour assume les risques inhérents aux crises alimentaires liées à ses produits car c'est l'enseigne qui définit le cahier des charges dans ses filières et le fait appliquer. Carrefour montre délibérément sa maîtrise de la coordination stratégique de ses contrats de qualité mais cela représente un risque très important car les fournisseurs sont moins associés à la prise de risque.

Quant à Auchan, il appose sa marque enseigne sans autant engager sa responsabilité sur les produits mais en offrant une transparence suggérée, maîtrisée et évolutive. L'enseigne offre toutefois des garanties de satisfaction importantes en apposant systématiquement sur les produits développés par Auchan-production « satisfait ou remboursé deux fois ». La Filière Auchan offre également des produits issus de l'agriculture raisonnée qui est un mode de production recommandant une utilisation minimale des produits chimiques. Elle encourage également les méthodes agricoles développées par l'agriculture biologique et essaie de préserver les ressources naturelles. Par exemple, pour maîtriser les effets de l'activité agricole sur l'environnement, les producteurs ont recours à différents procédés dont l'utilisation de la pollinisation par les bourdons. Des bourdons sont installés dans des ruches en carton puis déposés dans les cultures. En butinant les fleurs ils assurent une pollinisation indispensable, naturelle et homogène pour la formation des fruits. L'enseigne fixe son cahier des charges sur les « bonnes méthodes » du secteur puis évalue les propositions des producteurs. Il y a donc une coordination stratégique bien partagée entre distributeur et fournisseur. Cette approche de la sécurité alimentaire n'apporte pas d'engagement précis et limite donc le risque mais permet tout de même à Auchan de bénéficier d'une image de transparence et d'engagement.

D'autres enseignes d'indépendants, comme Leclerc et Intermarché adoptent une stratégie différente en maintenant les risques dans une totale indépendance. Ainsi Leclerc ne communique pas vraiment sur la sécurité alimentaire avec sa marque caution « Repère » pour ne pas engager la responsabilité de ses adhérents. Quant à Intermarché, il segmente ses

marques sur lesquelles sont apposés éventuellement des signes de qualité : Monique Ranou, Lou Montagnard, Gulf Stream, Pétrel... Il répartit donc le risque par une communication par produits et par marques commerciales, en limitant son implication tout en évoquant les politiques de filière.

d. la gestion du risque producteur et du risque politique

Le risque représenté par une mauvaise relation avec les fournisseurs de l'enseigne peut être diminué grâce à l'établissement d'une relation à long terme. En effet des contrats de coordinations sont établis afin de créer de la valeur. Les acteurs de l'association investissent donc dans des actifs spécifiques qui peuvent être matériels comme des lignes de production dédiées, des linéaires spécialisés pour le distributeur ou immatériels comme une marque commerciale. Ce système permet une démarche partagée entre producteurs et enseigne qui vise à créer de la valeur (avec répartition de la rente par un système de prime par rapport au prix du marché) et à diminuer les risques pris par les différentes parties. Ainsi Leclerc a développé la filière « Le cochon de Bretagne » dont les spécificités de cahier des charges ont été mises au point par les producteurs.

Enfin le risque politique ne pourra être diminué que par une meilleure information du public sur les rôles des intermédiaires de la distribution ainsi que sur leur efficacité économique.

4. De l'importance des coordinations dans les filières : un produit maîtrisé de la fourche à la fourchette

Afin de recréer de la confiance les producteurs, les transporteurs, les industriels et les distributeurs ont mis en place des filières qui leur permettent de contrôler la qualité et la sécurité tout au long de la chaîne de transformation de l'aliment jusqu'à l'assiette du consommateur. Les filières sont le support d'un ensemble d'engagements que prennent les différents acteurs du monde agro-alimentaire. Mais elles n'ont de sens que si la continuité des informations est assurée jusqu'au consommateur.

a. La traçabilité

C'est un système d'information apte à décrire le cheminement du produit, de son origine à son utilisation finale, en passant par les différentes étapes de son parcours. Elle est définie par la norme internationale de vocabulaire ISO 8402 comme « l'aptitude à retrouver l'historique, l'utilisation ou la localisation d'une entité au moyen d'identifications enregistrées ». Lorsqu'elle est parfaite un fabricant est capable de fournir les caractéristiques des matières premières de chacun des lots (traçabilité ascendante). Et surtout cela permet, en cas d'anomalie, d'identifier rapidement la source du problème, de faire retirer des lots du marché (traçabilité descendante), de rechercher les responsabilités et donc de prendre les mesures qui s'imposent pour que les erreurs ne se reproduisent pas.

Exemple de la traçabilité de la filière bovine:

La crise de la « vache folle » a incité la filière bovine à se donner les moyens de la traçabilité de la viande : il est désormais possible de connaître, comme pour les animaux sous label, la région d'origine, la race, le sexe et l'âge de l'animal dont proviennent les découpes vendues en grande surface ou en boucherie. Ainsi, pour permettre cette traçabilité, à leur naissance tous les bovins sont identifiés par deux boucles d'oreille numérotées. Ce numéro individuel et unique est repris sur un passeport permettant de retrouver toutes les informations concernant l'origine du bovin (race, sexe, troupeau) et ses éventuels déplacements depuis sa naissance.

A l'abattoir seuls les bovins munis de leurs boucles d'oreille et de leurs passeports sont acceptés. Puis, dès l'arrivée à l'abattoir et à chaque étape du travail, les données de traçabilité sont enregistrées et reportées sur chaque lot de viande.

Même pour la fabrication de steaks hachés ce suivi est assuré. En effet, à l'arrivée des lots de viande à l'usine, les données de traçabilité sont saisies dans un ordinateur qui suivra leur cheminement tout au long des étapes de la transformation (lors des phases de hachage, mélange et jusqu'au steak surgelé). Les numéros de traçabilité sont imprimés, pour une double sécurité, à la fois sur les sachets et les cartons. De cette manière l'industriel est capable de savoir à partir de quels animaux a été fabriqué un steak haché.

De plus, depuis une vingtaine d'années, l'Europe dispose d'une réglementation générale sur l'étiquetage des denrées alimentaires. En effet un certain nombre de paramètres supplémentaires doivent être indiqués afin de renseigner le plus précisément possible le consommateur. Ainsi la dénomination de vente du produit, la liste des ingrédients dont les additifs, l'identification d'un responsable, la quantité nette, la date limite d'utilisation optimale ou date limite de consommation sont obligatoirement indiqués en plus du numéro de lot qui permet la traçabilité. Les denrées d'origine animale portent aussi une estampille vétérinaire qui identifie le dernier transformateur du produit.

Auchan est actuellement en train d'expérimenter un nouveau système de contrôle de la traçabilité des pièces de viande par l'ADN. Ce procédé, déjà utilisé pour la sélection génétique et l'étude des filiations entre individus, a été développé par l'INRA¹ et LABOGENA² et va être utilisé par l'enseigne en partenariat avec leurs fournisseurs pour établir la carte d'identité génétique d'un veau à partir d'un morceau d'oreille prélevé sur l'animal à l'abattage. Ces données seront ensuite mémorisées dans une base de données informatique afin que, à partir d'un morceau de viande prélevé en magasin, il soit possible, par rapprochement avec les cartes d'identité enregistrées, de retrouver avec certitude l'animal d'origine et par conséquent son éleveur et ses conditions d'élevage.

Cette démarche de Auchan, totalement volontaire et qui représente un lourd investissement, vise à renforcer l'efficacité de la traçabilité car cela va entraîner un contrôle encore plus soutenu au niveau des ateliers des magasins dans les processus de conditionnement et d'étiquetage.

¹ Institut National de la Recherche Agronomique

² Laboratoire d'Analyses Génétiques pour les Espèces Animales

La traçabilité n'est ni synonyme de qualité ni de sécurité, ce n'est qu'un moyen de connaître l'historique d'un produit. Mais l'acheteur a besoin de ce type d'information qui le rassure face à une offre qui s'est considérablement diversifiée. Même si cela ne donne aucune information sur la qualité sanitaire, même s'il n'y a aucune information sur les modalités d'alimentation de l'animal, le fait de connaître son élevage d'origine, son âge, sa race, permet de diminuer le risque perçu par le consommateur car on lui donne la possibilité d'exercer un choix libre et éclairé. La traçabilité offre un signal constituant un nouvel élément de la chaîne de valeur des produits carnés. Les différents acteurs de la filière bovine se sont ainsi organisés autour du Centre d'Information des Viandes (CIV), en charge d'expliquer ce qu'est la traçabilité de la filière viande.

Mais la traçabilité dépasse le cadre de la seule sécurité alimentaire. Le développement de ce procédé est également un moyen extrêmement puissant pour remonter jusqu'à des pratiques condamnables ou engageant la responsabilité d'acteurs de la filière. Elle peut en quelque sorte devenir un auxiliaire de justice efficace. Elle représente un réel enjeu économique et un atout compétitif pour ceux qui s'engagent les premiers dans cette démarche.

b. Quelques exemples de coordination de filière

Une filière correspond à une coordination verticale durable d'un ensemble de partenaires qui s'engagent à suivre un code de « bonnes pratiques » établi par chacun d'entre eux. Elle permet une transparence des méthodes de production, transformation, distribution et parfois une transparence des coûts. Un objectif commun de qualité lie les producteurs (de viandes, poissons, fruits et légumes, céréales...), les industriels qui transforment (abatteurs, boulangers ...), les transporteurs (respect de la chaîne du froid...), les responsables de rayons chez les distributeurs, les restaurateurs...

Nous avons vu précédemment lors de notre étude des stratégies des distributeurs que le concept de filière est déjà largement utilisé par les enseignes (Filière veaux de l'Aveyron et du Segala chez Auchan, Monoprix-bio, Carrefour FQC ...). Il l'est également par les grandes chaînes de restaurants. A travers le modèle de la « Filière Qualité Carrefour » et du géant de la restauration Mc Donald's, nous allons préciser ce qu'est une filière et quels types d'engagements cela implique.

Ø La « Filière Qualité Carrefour » :

Carrefour impose un cahier des charges à la production, ce cahier des charges étant établi en fonction de la demande des consommateurs. L'enseigne fait contrôler les opérations de production et de transformation et appose ensuite son logo FQC.



Plus de 35 000 producteurs sont engagés de façon durable aux côtés de Carrefour dans la démarche Filière. Le distributeur maîtrise donc tout : il ordonne à un prestataire d'exécuter une tâche, à une période donnée, pour une quantité donnée contre un prix donné.

La Filière Qualité Carrefour repose sur cinq valeurs (source Carrefour):

- **le goût et l'authenticité** : le but est de proposer des produits aux saveurs vraies qui respectent la diversité des goûts et des origines, l'authenticité des terroirs et mettent en valeur le savoir-faire des hommes.
- **la sécurité et un environnement préservé** : Carrefour s'engage à appliquer les principes de prévention et de précaution, à assurer la traçabilité des produits. La maîtrise des impacts sur l'environnement, la fertilisation et les traitements de manière raisonnée, la rotation des cultures, le bien-être animal, la production extensive, la préservation des ressources naturelles sont des préoccupations constantes pour assurer des produits sains.
- **un partenariat durable** : la Filière est un partenariat sur le long terme qui implique la synergie de tous les intervenants et la transparence des méthodes inscrites dans le cahier des charges.
- **un juste prix pour tous** : une juste rémunération des efforts de qualité est assurée pour les producteurs.

- **une qualité constante du champ à l'assiette** : des contrôles sont réalisés par des organismes indépendants et Carrefour à tout moment, à tous les niveaux de la chaîne.

Illustration 10: Les grandes dates de la « Filière Qualité Carrefour » :

1991 Carrefour entame la démarche de filière pour ses produits alimentaires. Toute la chaîne alimentaire, producteurs, industriels et magasins suit un cahier des charges particulièrement exigeant pour le respect de la qualité, du goût, de la sécurité alimentaire et la protection de l'environnement

1992 Carrefour propose dans tous ses magasins la « Boule Bio », un pain unique qui renoue avec la tradition boulangère, fabriqué à partir de farine issue de l'agriculture biologique. Cette filière instaure un nouveau type de partenariat avec le monde agricole

1993 Les premières Filières Qualité sur la viande bovine en magasin

1994 Carrefour met en place un partenariat avec 200 producteurs de fruits

1996 Naissance de la première Filière Fromage avec le Munster

1999 Partenariat avec le Centre National des Jeunes Agriculteurs à travers « Terre Attitude » pour promouvoir une attitude plus responsable, plus engagée, basée sur des échanges avec tous les partenaires de la filière afin de garantir la sécurité alimentaire, la gestion de l'environnement et du patrimoine, la performance économique et la répartition des richesses

2002 Aujourd'hui Carrefour propose plus de 110 Filières Qualité

Source : Carrefour

Ø **L'exemple de Mc Donald's : lancement du « Socle commun de qualité agricole » ou de « la filière Mc Donald's »:**



Le démontage du Mc Donald's de Millau le démontre bien; le fast food stigmatise la « mal-bouffe ». Le steak haché n'a pas bonne réputation car c'est un produit de recombinaison dans lequel des viandes de plusieurs bêtes, parfois importées, sont incorporées. Il y a même pire, on a appris que des steaks hachés vendus à bas prix étaient fabriqués avec les déchets du parage des viandes dans les ateliers de découpe. En 1995 une analyse effectuée sur un échantillon saisi chez un fabricant avait permis de détecter parmi ses constituants les éléments suivants : des viandes de volailles séparées mécaniquement, des traces de neurones de bovins, des glandes salivaires (arrière de la langue), des intérieurs de joues... Mais le blé et les pommes de terre sont également suspects car ils peuvent être source d'OGM, le poulet est considéré comme un produit à risque car on a retrouvé des dioxines dans son alimentation, tous les aliments sont porteurs de risques pour le consommateur et certainement plus encore chez Mc Donald's.

Des efforts considérables en matière de sécurité des aliments et de communication sont donc plus que nécessaires pour la multinationale américaine qui fournit un million de repas par jour sur le sol français. En effet, d'après une enquête du CREDOC, depuis la crise de la vache folle d'octobre 2000 la fréquentation des fast-foods semble avoir diminué : 21% des personnes interrogées déclarent s'y rendre moins souvent [CREDOC, 18 janvier 2001].

Avec l'ensemble de ses fournisseurs ainsi qu'avec le monde agricole, Mc Donald's a construit un outil de retour à la confiance des consommateurs : un socle commun de qualité agricole en exploitation. Ce socle a pour but d'assurer l'application de bonnes pratiques en exploitation agricole afin de garantir la qualité du produit final. Il vise également à informer les clients de Mc Donald's des méthodes d'élevage et de culture utilisées dans leurs principales filières d'approvisionnement, à savoir : le bœuf, le poulet, la pomme de terre, la salade et le blé. Il s'agit d'une démarche originale qui n'a pas pour finalité de créer un label

supplémentaire mais qui entend s'appuyer sur les démarches déjà existantes dans les exploitations agricoles en matière de qualité pour formaliser une liste de bonnes pratiques.

Les cinq principes fondamentaux de ce socle sont :

- la traçabilité : retrouver et prouver par des enregistrements l'historique du produit
- la maîtrise de la sécurité du produit : s'assurer de la sécurité alimentaire du produit et du respect des règles d'hygiène et de bonne conduite sanitaire
- le respect de l'environnement : assurer un apport équilibré d'intrants (engrais, produits phytosanitaires...) et une gestion des déchets issus de l'exploitation
- le bien-être animal : s'assurer que les conditions de vie de l'animal lui permettent d'assouvir ses besoins naturels
- des attentes spécifiques Mc Donald's : répondre aux souhaits des consommateurs sur tous les risques qu'ils perçoivent en incitant à la suppression d'antibiotiques utilisés comme activateurs de croissance et en favorisant les ressources non OGM.

Mc Donald's et ses fournisseurs (McKey pour le bœuf, Cargill Foods France pour le poulet, East Balt pour le blé, McCain et Lambweston pour les pommes de terre et Crudi pour la salade) s'appuient sur des Chartes considérées comme des références pour bâtir leur socle dans chaque filière. Ainsi c'est la Charte des « Bonnes Pratiques d'Elevage » élaborée par la CNE (Confédération Nationale de l'Elevage) qui est utilisée pour la filière bœuf et la Charte de Production des Céréales mise au point par l'ITCF-IRTAC (Institut Technologique des Céréales et des Fourrages – Institut de Recherches Technologiques Agroalimentaires des Céréales) pour la filière blé.

Mc Donald's développe des stratégies de production de la confiance à l'aide des divers engagements de qualité et communique énormément, jour après jour, dans ses restaurants mais aussi lors d'évènements ponctuels comme le Salon International de l'Agriculture. La firme américaine était présente pour la deuxième année consécutive en février 2002 afin d'expliquer au grand public, au travers de panneaux pédagogiques et illustrés, les bonnes pratiques de l'enseigne : « de la ferme au restaurant ».

Le steak haché représente certainement le produit le plus anxiogène pour les clients des fast-food, Mc Donald's a donc mis en place les méthodes de production et de distribution

qu'il expose dans de petits fascicules distribués au grand public dont le suivant [Illustration 11] :

Illustration 11: Nos steaks hachés: «Nous faisons des hamburgers et nous les faisons bien»

...De la ferme au Hamburger: la traçabilité

- à la ferme : dès sa naissance chaque animal est identifié grâce à deux boucles d'oreille, portant un numéro unique. Ce numéro figure sur un passeport dans lequel sont consignées toutes les informations concernant l'animal : sa race, son sexe, son troupeau...

- la chaîne de transformation : grâce à ce numéro chaque animal qui entre dans la fabrication des steaks hachés est suivi.

- en restaurant : les cartons de steaks hachés qui arrivent dans les restaurants portent des numéros de traçabilité qui permettent de remonter jusqu'aux animaux qui ont servi à la fabrication des steaks hachés.

...Un choix des matières premières très rigoureux.

- des morceaux de qualité : les morceaux de viande qui sont utilisés proviennent essentiellement de l'avant des bovins (partie utilisée pour le bœuf bourguignon).

- des steaks hachés 100% muscle: ils utilisent du muscle. Avant d'être mis par morceaux entiers dans le hachoir, les morceaux de viande sont vérifiés attentivement pour s'assurer qu'il n'y a bien que du muscle.

- le logo « viande 100% muscle » est apposé sur tous les steaks hachés de bœuf vendus dans les restaurants de la chaîne. Ce sigle assure que la viande hachée est exclusivement fabriquée avec de la viande fraîche, sans utilisation de viande congelée et sans sel ni aucun autre ingrédient ajouté. Les abats, les viandes séparées mécaniquement et les chutes de découpe sont strictement interdits. Avec ce logo « viande 100% muscle » les professionnels s'engagent également à garantir et à mentionner sur l'étiquette du steak haché : le pays où est né l'animal, le pays où il a été élevé et le pays où il a été abattu. De plus, en plus des contrôles des pouvoirs publics portant sur le respect de la réglementation, un organisme indépendant garantit le respect de leurs engagements.

...Une garantie de qualité

Conformément à la réglementation en vigueur, l'alimentation des bovins ne contient pas de farines animales.

- des contrôles réguliers et extérieurs sur les matières premières : l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement (abattoirs, transformation, centre de distribution et restaurants) est contrôlé par un organisme de surveillance indépendant. De plus les services vétérinaires effectuent des contrôles sanitaires tout au long de la chaîne de transformation. Toutes les parties à risque du bœuf (cervelle, moelle épinière...) sont retirées puis incinérées. Et, conformément à la réglementation sur le dépistage de l'ESB, tous les bovins âgés de plus de 24 mois sont testés.

- un respect strict de la chaîne du froid : les steaks hachés sont maintenus en permanence à une température de -18°C minimum, de la surgélation chez les fournisseurs, durant le transport et jusqu'à la conservation dans les restaurants. Des petits congélateurs sont installés juste à côté des grills pour s'assurer que les steaks seront conservés à bonne température jusqu'au moment de leur cuisson.

- en restaurant : les cartons de steaks portent une date de fabrication et une date limite de consommation de 4 mois maximum, alors que la réglementation n'en prévoit pas et que l'usage va de 12 à 18 mois. Les steaks hachés sont cuits à la demande, à cœur sur le grill, sans matière grasse ajoutée.

Source : Mc Donald's

On constate donc que la réponse apportée par Mc Donald's est extrêmement efficace et rigoureuse. Ils ont mis en place une démarche qualité auprès de tous leur fournisseurs en les intégrant au sein d'une filière bâtie sur leur « socle commun de qualité agricole ». De plus, les normes qu'ils ont exigées sont plus strictes que celles préconisées par la réglementation. En effet ils sont les premiers à être montrés du doigt lorsqu'une crise alimentaire survient, ils ont donc tout intérêt à être pro-actifs. Mc Donald's a donc fourni à ses clients toutes les garanties possibles et existantes pour les assurer de la sécurité sanitaire de ses produits. Et on voit même des communiqués de presse dans des magazines comme *Elle* ou *Marie Claire* démontrant qu'un repas à base de hamburger, nuggets et frites n'est pas mauvais pour l'équilibre nutritionnel. Ils ont en effet décelé qu'une des nouvelles préoccupations des consommateurs concernait la qualité nutritionnelle des aliments, ils orientent donc aussi leurs efforts de communication dans cette direction.

TROISIEME PARTIE :

IMPACT DE LA CRISE

III. Impact de la crise

1. Une nécessaire évolution du marketing

a. Vers un marketing relationnel

En définissant le marketing comme la « science des transactions », Hunt a précisé les frontières entre marketing et disciplines voisines comme la stratégie ou encore l'économie industrielle [HUNT S. D., 1991]. Il a aussi mis en évidence le fait que l'objectif du marketing puisse se limiter à la production de transactions ponctuelles, dont la simple accumulation mécanique assure à l'entreprise la croissance durable de son activité.

La saturation des marchés et l'intensification de la concurrence qui en a résulté ont fait prendre conscience aux chercheurs et aux praticiens des limites de cette orientation transactionnelle et de la nécessité d'une réflexion alternative en vue d'instaurer et de développer une relation durable entre l'offreur et la clientèle [BAGOZZI, R.P. 1975]. La crise alimentaire peut-elle être analysée comme une crise du marketing transactionnel ? En fait, la crise alimentaire, selon Filser, [FILSER, M. 2001] semble illustrer les limites d'un marketing analytique rationaliste et traduit l'impasse d'un marketing transactionnel exacerbé à tous les niveaux du canal reliant producteurs, distributeurs et acheteurs.

Le marketing traditionnel cherche à répondre à la demande par l'élaboration d'une offre adaptée. Ritzer identifie dans sa théorie de la « Mcdonalisation » ses quatre caractéristiques principales [RITZER, G. 1996] :

- la recherche de l'efficacité des ressources engagées par le producteur, qui est une constante dans l'orientation stratégique de l'ensemble de la filière agroalimentaire, comme l'a montré la crise de l'ESB
- la préférence pour tous les indicateurs mesurables comme le volume des ventes, la part de marché, difficilement compatibles avec les dimensions profondément symboliques du produit alimentaire telles que les sociologues et anthropologues les mettent en évidence.
- la valorisation de ce qui est prévisible, c'est-à-dire que le produit doit être parfaitement maîtrisé pour que ses propriétés ne subissent aucune variation.

- le souci du contrôle qui est également une constante stratégique et dont les pouvoirs publics seront moteur.

Mais la Mcdonalisation est également porteuse d'irrationalité dans la rationalité, ce qui se traduit dans le cas des produits alimentaires par le fait que la traçabilité, les labels supplémentaires et la multiplication des contrôles ne parviennent pas à rassurer le consommateur. En effet, si le consommateur remet en cause la valorisation de la science et doute de la légitimité des institutions qui s'en réclament, l'intensification du recours aux arguments rationnels ne fera qu'affaiblir encore sa confiance dans le système économique concerné et le conduira à rejeter plus encore ces produits.

De plus, face aux différentes crises alimentaires qui ont secoué la France entre 1999 et 2001, producteurs et distributeurs adoptent des stratégies séparées qui visent avant tout à préserver leur propre image. Il peut naturellement en résulter des discours discordants, parfois aggravés par la communication des pouvoirs publics, guidés par leurs propres objectifs de communication. Le marketing de toute la filière agroalimentaire présente ainsi un caractère atomisé se traduisant par une cacophonie de discours ponctuels qui ne peuvent qu'amplifier les doutes des consommateurs.

Filser observe toutefois un élément important dans le comportement des consommateurs [FILSER, M. 2001]: certes ils se détournent de certains produits et rejettent certaines pratiques mais ils ne bouleversent pas leurs relations avec les détaillants. La proximité perçue par le client avec le point de vente, le caractère tangible de cette relation, peuvent peut-être expliquer cette position spécifique du détaillant dans la filière. Cette observation justifie une interrogation plus générale : l'émergence de pratiques relationnelles en marketing peut-elle contribuer à une nouvelle approche des crises alimentaires ?

Le marketing relationnel est défini comme un ensemble de pratiques visant à développer des échanges durables réciproques entre l'acheteur et le vendeur. On pourrait envisager un passage du marketing transactionnel, exclusivement marchand, à un marketing relationnel grâce à « l'habillage social » des relations entre le vendeur et l'acheteur.

On peut observer l'émergence du marketing relationnel dans la filière agroalimentaire avec l'apparition de pratiques relationnelles entre les producteurs et les distributeurs : le projet « Terre et saveurs » de Casino, les « Filières Qualité » de Carrefour ou le développement des produits de l'agriculture raisonnée chez Auchan relèvent d'une même démarche. C'est aussi

pour le distributeur un moyen de stabiliser ses relations d'approvisionnement avec des fournisseurs qui garantiront les caractéristiques qualitatives des produits.

Ce nouveau modèle émergent en marketing agroalimentaire doit faire face à trois enjeux principaux s'il veut apporter une réponse durable aux interrogations nées des crises alimentaires successives.

Tout d'abord le marketing relationnel doit prendre en compte, non pas un consommateur individuel et ses achats ponctuels, mais un individu inséré dans un tissu de relations sociales, activant des schémas symboliques qui confèrent au produit un rôle d'intégration sociale. Cela pourrait mener à préférer des études qualitatives ou un ethno-marketing.

Le second enjeu est la reconnaissance du caractère réciproque des échanges entre producteurs et consommateurs. Alors que le modèle de communication était descendant du producteur au consommateur, il faut désormais s'interroger sur les meilleurs moyens de faire remonter l'information du consommateur vers le producteur.

Enfin le troisième enjeu est la construction d'un réseau de relations recréant le lien social affaibli par la « mcdonalisation ». Le point de vente pourrait être amené à jouer un rôle majeur dans la mesure où il est perçu comme une source majeure d'interactions entre les individus et les produits.

b. Emergence d'une demande plus éthique

Dans un état de crise de confiance générale le consommateur est en quête de sens dans sa consommation. Il se soucie de la justice sociale, de l'intégrité et recherche de l'authenticité dans les divers actes de sa vie. Il revendique pour lui et pour les générations futures le respect de l'environnement : l'arrêt de la pollution de l'eau et de l'air, la protection des végétaux, la sauvegarde des paysages et le bien-être des animaux. Les demandes croissantes de produits issus de l'agriculture biologique ou raisonnée correspondent à cette préoccupation. De nouveaux comportements « éthiques » insistant sur le respect des autres se développent (commerce équitable, refus de la caution du travail des enfants).

Face à cela les entreprises s'interrogent. Elles sont passées en quelques décennies d'une logique d'accroissement de la production à un objectif de qualité des produits puis à

une optique de multiplication des ventes grâce à la promotion et enfin à un objectif d'identification des besoins des consommateurs afin de les satisfaire et de les fidéliser.

Les entreprises ne peuvent rester insensibles aux nouvelles préoccupations de leurs clients et surtout ne peuvent aller contre ces aspirations par crainte de perdre leur marché car les consommateurs sont les arbitres. En effet, dès lors que les acheteurs estiment à tort ou à raison qu'il y a un danger, les professionnels prennent leurs craintes en considération. En témoigne le retrait des OGM dans les produits Danone, Nestlé ou Carrefour alors que rien ne les obligeait légalement à le faire.

C'est donc pourquoi, parallèlement au développement de stratégies de réassurance mises en place avec les signes de qualité des produits, un autre type de marketing est déployé: un marketing éthique ou sociétal. *« L'optique du marketing sociétal reconnaît que la tâche prioritaire de l'entreprise est d'étudier les besoins et les désirs des marchés visés et de faire en sorte de les satisfaire de manière plus efficace que la concurrence, mais aussi d'une façon qui préserve ou améliore le bien-être des consommateurs et de la collectivité »* [KOTLER, P. DUBOIS, B. 1998]. C'est une solution qui peut permettre de rétablir la confiance du consommateur et de le fidéliser en confortant l'image de l'entreprise et en réduisant le risque perçu. La dimension éthique prend donc une place importante dans la stratégie de production de la confiance, au côté du développement du souci de préservation de l'environnement et du respect des employés et des fournisseurs. Dorénavant l'entreprise se doit d'agir de manière responsable.

Carrefour avait ouvert la voie avec les produits libres. L'enseigne affichait ainsi, avec ces produits au packaging blanc signés Carrefour, sa volonté de vendre à un prix honnête et de défendre le consommateur face aux marques nationales. Cela se traduit aussi par le développement du commerce équitable qui a pour objectif de garantir à des producteurs de pays en voie de développement des conditions de vie décentes et de contribuer à leur développement économique. Les produits concernés sont le café, la banane, le thé, le cacao mais aussi des produits issus de l'artisanat local du Tiers Monde. Ils sont achetés par des O.N.G. qui en offrent un prix équitable et en payent une partie à l'avance. Cela permet ainsi aux petits producteurs de financer leurs achats de matières premières. Ces associations (Artisans du Monde, Max Havelaar) mènent des campagnes de sensibilisation auprès des consommateurs pour susciter un achat actif et éthique, ainsi qu'auprès des entreprises pour développer la mise en place de démarches écologiques et éthiques avec les fournisseurs. Elles influencent également le référencement des produits issus de ce commerce.



L'éthique est devenue un vecteur stratégique de l'image de l'entreprise. Ainsi, nous pouvons citer l'exemple de Auchan qui a élaboré un système de traçabilité des produits éthiques sur ses marques propres. Aux côtés du collectif « l'éthique sur l'étiquette » (réunissant des ONG, des syndicats et des associations de consommateurs), un code de bonne conduite a été adopté visant à améliorer le respect des droits de l'enfant et de la personne humaine chez les fournisseurs. Ils ont également mis en place des séminaires de formation et de sensibilisation aux droits de l'homme et de l'enfant pour leurs acheteurs internationaux et des audits sociaux sont réalisés chez les fournisseurs à partir de la norme SA 8000.

Mais l'éthique de l'entreprise s'inscrit aussi de manière plus visible et plus proche dans le respect de ses employés. La crise traversée par l'entreprise Danone lors de la restructuration industrielle que l'entreprise a connue en 2000 illustre très bien cette situation. En effet Danone est sorti indemne de la tourmente des crises alimentaires dans laquelle de nombreuses entreprises agroalimentaires se sont trouvées au cours de ces dernières années car les consommateurs n'ont jamais douté de la qualité sanitaire des produits Danone. Pourtant, au moment de l'annonce de la fermeture d'une usine du groupe en France, les ventes ont brutalement chuté. Les consommateurs se sont détournés de l'entreprise, non pas car ils n'avaient plus confiance dans la qualité des produits, mais parce qu'ils doutaient de l'éthique de Danone.

Cependant, il faut relever le paradoxe suivant : les Français semblent de plus en plus exigeants vis à vis de la qualité de leur alimentation et vis à vis de l'éthique. Pourtant le budget consacré à l'alimentation diminue. Les premiers prix et les hard discounters se portent très bien. N'y aurait-il pas une très grande différence entre le déclaratif et la réalité des comportements face au linéaire ?

2. Une information condamnée à être anxiogène

Une enquête réalisée par Ipsos présentée précédemment révèle que l'information sur les crises est jugée par 61% des Français comme trop sensationnaliste et 41% d'entre eux pensent même qu'on en parle trop. De plus elle semble souvent trop complexe pour être comprise par le plus grand nombre (46% des Français sont de cette opinion) et paraît même source d'inquiétude. Elle s'avère souvent être responsable d'un émoi dans la population qui ne semble pas proportionnel à l'ampleur des risques.

Que faut-il faire ? Est-il important de continuer à communiquer sur la sécurité de la filière bovine lorsque les scientifiques avouent ne pas être sûrs de connaître tous les modes de transmission du prion responsable de l'ESB et du nouveau variant de la maladie de Creutzfeld-Jacob ? Est-il légitime de chercher à donner confiance aux consommateurs en les abreuvant d'informations sur les filières, la traçabilité, les tests de dépistage et l'abattage de cheptel entier lorsqu'une bête malade est détectée alors que les scientifiques ne peuvent affirmer que ces principes de précaution sont suffisants ? Les débats passionnés déclenchés par la déclaration de notre précédent ministre de l'agriculture, Jean Glavany, sur la possibilité d'une troisième voie de contamination « non déterminée » pour la maladie de la vache folle (la première étant la contamination par les farines animales et la seconde une transmission de la mère au nouveau-né pendant la gestation) atteste de ce risque. En effet cette troisième voie semblait la seule explication plausible des cas d'ESB naïfs, c'est-à-dire des cas d'animaux atteints par la maladie alors qu'ils sont nés après l'interdiction des farine animales et de mères saines, à moins qu'il n'y ait eu un dysfonctionnement dans le contrôle de l'interdiction des farines animales.

Ce qui est source d'inquiétude est en fait moins le risque que l'incertitude sur l'existence du risque. Ainsi le risque majeur que représente la conduite automobile a tendance à être sous-estimé car il est connu, maîtrisé ou perçu comme tel et que l'on s'y expose volontairement. A l'inverse les risques introduits par les développements de l'industrie agroalimentaire, dont la nature et le mécanisme sont mal connus, sont largement surestimés car une incertitude persiste toujours sur une potentielle exposition invisible et indécélable. Il est extrêmement difficile de mettre en évidence et de quantifier ces risques. Les experts ne peuvent pas être formels et assurer qu'ils n'existent pas. C'est pourquoi, quand les autorités publiques affirment qu'il est non fondé et irrationnel d'être inquiet et d'arrêter de consommer

de la viande de bœuf, la population perd confiance, les scientifiques n'ayant pas apporté d'expertises claires et indiscutables et n'ayant pas dit qu'il n'y avait pas de risque.

Mais alors ne peut-on pas discuter du fait que plus on informe (traçabilité...) plus on « lève des lièvres ». De cette manière ne risque-t-on pas de faire peur aux consommateurs qui ne connaissent rien à la filière agro-alimentaire ?

3. Vers une redéfinition des rôles et responsabilités

a. Une crise de l'expertise

Dans le domaine alimentaire le principe de gestion des risques peut engendrer une désinformation et fixer des normes intangibles et complètement superflues. Le cas des aliments certifiés sans OGM est emblématique de cette problématique.

L'une des revendications principales des associations de consommateurs qui a émergé de la « crise des OGM » est celle d'un étiquetage informatif. Cette revendication est tout à fait légitime mais jusqu'où étiqueter les produits dérivés ? S'il est évident que le soja transgénique doit l'être, faut-il également identifier les bonbons contenant de la lécithine de soja ? Le Parlement européen a tranché et décidé que l'étiquetage spécifique devait couvrir tous les produits dans lesquels des traces de l'utilisation d'une méthode de génie génétique étaient retrouvées par les méthodes les plus sensibles.

Mais les limites de ces méthodes de détection sont bien connues. En effet, pour détecter la présence d'OGM il faut disposer d'amorces (qui sont des fragments d'ADN) qui vont permettre de reconnaître de l'ADN génétiquement modifié s'il est intact. Ces amorces permettent l'amplification et donc la détection du fragment d'ADN génétiquement modifié recherché grâce à la technique PCR (polymerase chain reaction).

Mais avec cette méthode un OGM inconnu ne peut être identifié puisque nous ne disposons pas des amorces correspondantes. De plus il ne suffit pas de détecter ou de ne pas détecter un OGM, encore faut-il avoir une idée de la pertinence de cette détection. Quelle sensibilité doit être exigée sachant qu'il est impossible de prouver l'inexistence de quelque chose et que l'on ne peut pas fixer des normes plus strictes que pour l'analyse de contaminants certainement dangereux (à titre d'exemple une listeria pour 200g de produit) ?

Mais alors comment faire confiance aux instances publiques et aux experts qui mettent en place des normes et des directives qui ne permettent pas un contrôle exhaustif de la présence d'OGM? Face à cela comment les consommateurs peuvent-ils être rassurés ?

Une enquête réalisée par l'IFOP en juillet 2000 pour le journal Libération montre que à la question : « *Aujourd'hui, lorsque vous consommez des aliments, diriez-vous que la présence de ce logo Garanti sans OGM est de nature à vous rassurer ?* », 66% des personnes interrogées répondent oui ; elles ont donc confiance en ce logo. Mais comment vont-elles réagir quand les associations de consommateurs ou les médias soulèveront les incertitudes relatives au contrôle de la présence d'organismes génétiquement modifiés dans les aliments?

En fait plus l'incertitude est grande et plus le processus décisionnel doit être formalisé, consigné et débattu publiquement. Désormais il semble essentiel de formuler clairement les critères décisionnels, d'organiser des débats publics et de les rendre accessibles à tous les citoyens. Ce qui est absolument inacceptable n'est pas que les experts et les décideurs qui font face à l'incertain se trompent. Ce qui est intolérable, c'est que la démarche soit opaque, incompréhensible et incohérente et que les critères de décisions ne soient pas débattus et choisis pour le bien de la société. Les responsables prennent alors le risque de se voir reprocher d'avoir défendu les intérêts économiques avant ceux de la santé publique, notamment dans le contexte sensible qui suit l'affaire du sang contaminé en France.

b. Vers une participation des citoyens à l'évaluation des risques

Le consommateur revendique le droit à l'information sur les produits (leur composition), sur les systèmes de production et sur les conséquences immédiates et à long terme de la consommation. Il réclame un droit de regard et de discussion avec les différents acteurs du domaine. Il souhaite que les résultats des analyses des risques réalisées par les experts, ainsi que leur interprétation mais aussi leurs limites, soient mis clairement en évidence.

Afin de garantir une information de qualité et compréhensible par tous, mais aussi une information ayant une légitimité auprès de l'opinion publique, il pourrait donc être judicieux

d'associer au sein des instances d'évaluation des risques des représentants des consommateurs.

C'est en fait déjà le cas dans les comités d'experts de la Food and Drug Administration américaine accueillant des représentants « formés » des consommateurs qui apportent une contribution réellement appréciée car ils soulèvent des problèmes qui ne seraient posés autrement qu'au moment de l'arrivée du produit sur le marché. Faire participer des citoyens « ordinaires » aux instances d'évaluation en Europe apparaît comme une voie à explorer pour aboutir à une expertise à la fois plus exhaustive, plus approfondie et plus transparente :

- plus exhaustive car elle permettrait de soulever des problèmes que négligent parfois les experts mais qui ont un réel impact sur les consommateurs ;
- plus approfondie car elle peut conduire à provoquer des controverses constructives entre les experts ;
- plus transparente car elle établit une relation précoce et étroite entre les experts et les personnes exposées au risque.

De plus les citoyens qui souhaitent se comporter de manière responsable et s'impliquer dans la gestion des risques de sécurité alimentaire se rendent ainsi mieux compte des problèmes auxquels sont confrontés les experts et les professionnels et ils acquièrent de l'expérience en travaillant avec eux. Et comme la gestion des crises alimentaires repose autant sur une gestion symbolique que réelle des problèmes, il semble qu'une responsabilisation des consommateurs grâce à leur implication dans les processus de décision rende plus efficace les mesures prises pour rétablir la confiance. Cette démarche correspond de plus à une réelle volonté de la société civile. Le sondage réalisé en juin 1999 par l'IFOP pour « Santé Magazine » le montre bien car à la question : « *Estimez-vous nécessaire ou non d'organiser des Etats Généraux, c'est-à-dire des réunions qui rassemblent les experts et des gens comme vous, pour améliorer l'information sur les risques alimentaires ?* », 86 % des personnes ont répondu oui.

Les citoyens peuvent être impliqués de différentes manières :

- en tant que témoins : ce modèle se propose d'intégrer un petit nombre de citoyens dans les comités d'experts pour assister aux débats et attester de leur « bonne tenue » (caractère exhaustif et argumenté des discussions, prise en compte des opinions minoritaires, adéquation entre débats et

conclusions finales...). Cette option permettrait d'améliorer l'information car la communication sur les risques serait faite en temps réel et non a posteriori.

- en tant que membre actif : des citoyens seraient associés à des comités d'experts comme des membres à part entière. Ils pourraient participer aux débats, donner leur avis, mettre en avant les points qui leur sembleraient déterminants. Ainsi, lorsqu'une évaluation impliquerait de considérer les risques mais aussi les bénéfices socio-économiques, les citoyens seraient plus à même d'identifier les améliorations potentielles de la qualité de vie ou les aspects éthiques d'une problématique et pas seulement les critères quantitatifs et financiers.
- en tant que juge : les représentants des consommateurs seraient amenés dans ce cas à juger des thèses opposées défendues par des experts. Ce système est très difficile à mettre en œuvre car les experts ne prennent généralement pas de positions tranchées dans leurs analyses de risques et n'ont pas vocation à être jugés.
- en tant que « deuxième cercle » : un premier cercle serait composé d'experts scientifiques évaluant les risques de manière classique et un deuxième cercle serait constitué de citoyens, d'économistes et de représentants des experts. Ce dernier serait chargé d'examiner les résultats du travail du premier cercle et de discuter des scénarii possibles d'application du principe de précaution. Les deux groupes pouvant bien sûr inter-agir. Après formulation d'avis propres à chacun des cercles, des décideurs trancheraient.

Chacun de ces modèles trouve un champ d'application pertinent pour des domaines et des sujets différents. Ainsi, s'il est souhaitable d'associer la société civile aux prises de décision afin de redonner confiance, il faudra adapter la participation des citoyens en fonction de la technicité du risque étudié, du contexte et de la dimension internationale de la crise.

c. La responsabilité des pouvoirs publics

Dans une situation d'incertitude scientifique sur les conséquences sanitaires de la consommation de certains aliments, il revient aux pouvoirs publics de créer les conditions d'un débat permettant aux acteurs sociaux de confronter les données objectives sur les risques sanitaires, les prévisions sur l'efficacité réelle des actions de prévention et l'expression des besoins ressentis par la population. Les citoyens ont besoin d'interlocuteurs bien identifiés auxquels ils peuvent s'adresser en cas de menaces ressenties.

Le dispositif mis en place par les instances publiques pour assurer la sécurité alimentaire des Français est bon. Nous disposons d'un système d'alerte et d'évaluation des risques très développé. Cependant pour créer la confiance, pour faire en sorte que le champ de la santé publique ne soit pas un champ de crise, il faudra être capable de communiquer une information sanitaire transparente et honnête rendant possible une hiérarchisation des risques et peut-être une réaction plus rationnelle des consommateurs !

CONCLUSION

Les différentes crises alimentaires, très médiatisées, qui ont secoué la France depuis les années 1990 ont suscité de nombreuses réactions de la part des consommateurs, notamment un rejet de certains aliments (viande de bœuf, OGM...) et une méfiance généralisée envers la chaîne agro-alimentaire.

Producteurs, fabricants et distributeurs ont donc mis en place diverses stratégies pour reconquérir la confiance ébranlée du consommateur : création de labels, réseau de contrôles accrus des méthodes de production, stratégie de filière, politique de communication, transparence plus grande, efforts d'information...

Les différents intervenants ont, de plus, repensé les relations qu'ils entretiennent entre eux et avec leurs clients et consommateurs (ceci passant alors par une redistribution des rôles et des responsabilités).

Enfin ces crises alimentaires ont souligné la nécessaire évolution du marketing transactionnel vers un marketing plus relationnel qui privilégie le lien social qu'une entreprise ou une filière réussit à créer de manière durable avec le consommateur. Il semble toutefois nécessaire de s'interroger sur le caractère persistant de cette tendance et de voir si elle ne répond pas seulement à un état de crise actuel.

BIBLIOGRAPHIE

1. BAGOZZI, R.P.

Marketing as Exchange?

Journal of Marketing, 1975, 39.

2. CHOW, S., HOLDEN, R.

Toward an understanding of loyalty: the moderating role of trust.

Journal of Managerial Issues, 1997, 9, 276 - 298.

3. CREDOC

Les Français, la qualité de l'alimentation et l'information , 15 mars 2001

4. CREDOC.

Vache folle : la crise d'octobre a des effets durables sur la consommation de bœuf.

Résultats de l'enquête menée par le CREDOC fin décembre 2000 – début janvier 2001, auprès de 1004 personnes, 18 janvier 2001.

5. DIAMOND, W.D.

Schemas Determining the Incentive Value of Sales Promotions

Psychology and Marketing, 1990, **7**, 3, 163 – 175.

6. DOUGIN, Y., BICARD, D.

Sécurité: C'est aussi l'affaire des distributeurs.

L.S.A., octobre 1997, **1557**, 28 - 32

7. FILSER, M.

Crise alimentaire ou crise du marketing.

Revue Française du Marketing, mars-avril 2001, **183/184**, 11-19.

8. FISCHLER, C.

L'omnivore. Paris : Odile Jacob, 1990.

9. FISCHLER, C.

La peur est dans l'assiette.

Revue Française du Marketing, mars-avril 2001, **183/184**, 7-11.

10. GALLEN, C.

Le besoin de réassurance en consommation alimentaire.

Revue Française du Marketing, mars-avril 2001, **183/184**, 67-85.

11. GOUIN, S., CORDIER, J.

Les stratégies des distributeurs face aux risques alimentaires.

Revue Française du Marketing, mars-avril 2001, **183/184**, 199-212.

12. GRAF, R., PERRIEN, J., LANDRY, C.

La confiance : son statut et sa valeur normative.

In : 15^{ème} Congrès International de Strasbourg, AFM, 19-20 mai 1999, actes 261-281.

13. GURVIEZ, P.

La confiance comme variable explicative du comportement du consommateur : proposition et validation empirique d'un modèle de la relation à la marque intégrant la confiance.

In : 15^{ème} Congrès International de Strasbourg, France, AFM, 19-20 mai 1999, actes 301-327.

14. HUNT, S. D.

Modern Marketing Theory. Cincinnati: South-Western Publishing, 1991.

15. KAPFERER, J. N.

Les marques, base de la confiance ?

In : APFELBAUM, M.

Risques et peurs alimentaires.

Paris : Odile Jacob, 1998.

16. KOTLER, P., DUBOIS, B.

Marketing Management. 9^e édition. Paris : Publi-Union, 1997.

17. LAUFER, R.

Des mots et des modes

Lettre du management public, 2003.

18. MAINGUY, P.

Identification qualitative des denrées alimentaires.

Enjeux, Avril 1990, **106**, 37-40.

19. MORGAN, R.M., HUNT, S.D.

The commitment-trust Theory of Relationship Marketing.

Journal of Marketing, 1994, **58**, 20-38.

20. OGRIZEK, M.

La communication de crise. Paris : Presse Universitaire de France, 1997. (Que Sais-je)

21. POULAIN, J.P.

Anthropologie de la cuisine et des manières de table,

Th : Doctorat de Sociologie : Paris, Université de Paris VII-Jussieu :1985.76.

22. RITZER, G.

The McDonaldization of Society. Thousand Oaks, Ca : Pine Forge Press, 1996. 1., 265

Toulouse, 2004

Nom : **Claud**

Prénom : **Nadège**

Titre : **Stratégie de production de la confiance dans le domaine du marché des produits alimentaires.**

RESUME DE LA THESE

Les crises alimentaires qui ont secoué la France depuis les années 1990 ont suscité de nombreuses réactions de la part des consommateurs, notamment un rejet de certains aliments et une méfiance généralisée envers la chaîne agro-alimentaire.

Dans la 1^{ère} partie l'auteur étudie le contexte et les particularités des peurs liées aux produits alimentaires ainsi que la perception et les attentes des consommateurs.

Dans la 2^{ème} partie il présente les réponses apportées par les scientifiques, les pouvoirs publics, les producteurs, les fabricants et les distributeurs pour mettre en place une stratégie de réassurance afin de regagner une confiance ébranlée.

Enfin, dans la 3^{ème} partie l'auteur aborde les impacts de la crise sur la relation consommateurs - professionnels de l'agro-alimentaire et les nécessaires évolutions du marketing transactionnel vers un marketing relationnel privilégiant le lien social crée de manière durable entre l'entreprise et le consommateur.

Mots-clés : **consommateur, produits alimentaires, crise, confiance, marketing.**

Title : **How to create confidence in the field of the foodstuffs' market?**

ABSTRACT

The various food crises, massively covered by the media, which hit France since the 90s caused many reactions among the consumers, in particular a rejection of some foods and a generalized mistrust towards the agro-alimentary chain.

In the first part the author studies the context and the characteristics of the fears related to the foodstuffs as well as the perception and the expectations of the consumers.

In the second part she presents the answers brought by the scientists, the authorities, the producers, the manufacturers and the distributors to try to set up a strategy of reinsurance in order to regain a shaken confidence.

Lastly, in the third part, the author deals with the crisis' impacts on the relationship between consumers and agro-alimentary professionals. She underlines the necessary evolutions of the current marketing towards a more relational marketing which enhances the social bond between a company and the consumers.

Key words: **consumer, foodstuffs, crisis, confidence, marketing**