



Perceptions croisées des consommateurs et des entreprises sur l'avenir des filières fromagères des Alpes du Nord

Face à l'évolution des attentes des consommateurs, de la politique agricole, et à l'emprise de la grande distribution sur la mise en marché des produits, les filières fromagères des Alpes du Nord doivent définir les axes stratégiques de leur positionnement futur.



© Pascal Xichuna - Min.Agr.Fr

En utilisant une démarche originale, associant des méthodes de diagnostic et des méthodes de prospective, l'objectif de cette recherche-action est d'identifier les points forts (ou opportunités) et les points faibles (ou obstacles) des filières des Alpes du Nord et de proposer plusieurs schémas alternatifs de développement.

La démarche prospective propose de construire avec les acteurs des filières des scénarios à 10 ou 15 ans, selon plusieurs axes stratégiques.

Le cheminement méthodologique repose sur la méthode des scénarios avec les trois étapes classiques qui sont :

- 1 - la description de la situation actuelle et l'identification des principaux déterminants des évolutions,
- 2 - la description de différentes situations futures jugées possibles,
- 3 - la description des cheminements (freins ou accélérations de tendances, occurrence de phénomènes...) qui ont permis d'obtenir ces situations.

La construction des scénarios s'est appuyée sur une hypothèse centrale concernant la capacité des entreprises impliquées dans la filière à établir une relation de confiance avec les consommateurs. Cet objectif peut être atteint en donnant priorité :

- A la référence à l'origine autorisée par les SIQO (Signe d'Identification de la Qualité et de l'Origine) : l'image de la région, les savoir-faire des hommes, leurs traditions, peuvent-ils être les vecteurs principaux de la confiance ? C'est la base d'un scénario de développement dit **Territorial** ;
- Au contenu spécifique des SIQO : les garanties apportées par les cahiers des charges, les contrôles, l'engagement des institutions gestionnaires et/ou des Marques De Distributeurs (MDD) peuvent-ils être les vecteurs principaux

de la confiance ? C'est la base d'un scénario de développement dit de **Garantie Institutionnelle** ;

- A l'inclusion de la production dans des marques réputées : les savoir-faire techniques et commerciaux d'entreprises peuvent-ils être les vecteurs principaux de la confiance ? C'est la base d'un scénario de développement dit **Sectoriel**.

Pour vérifier cette hypothèse et approfondir les scénarios, nous avons évalué :

- Le degré d'adhésion actuel des entreprises à chacun de ces trois axes stratégiques de développement, par l'analyse sémiologique de l'image des fromages des Alpes du Nord ;
- Le degré d'adhésion des consommateurs au développement de chacun de ces axes, dans le cadre de focus group (méthode qualitative de recueil des perceptions des consommateurs lors de séances collectives) ;
- Le degré d'adhésion des entreprises au développement de chacun de ces axes, par enquêtes postales auprès de 22 opérateurs et 10 entretiens directs.

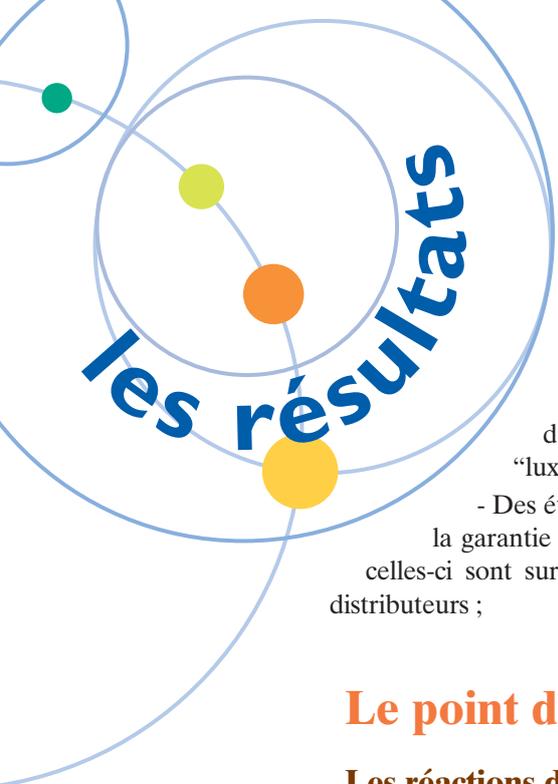
Analyse sémiologique : ce que révèlent les étiquettes

Issue des sciences du langage, l'analyse sémiologique est une analyse statistique de l'ensemble d'un message (texte, couleur, image...). Elle permet de décrire comment les émetteurs perçoivent leur produit et son marché.



© Pascal Xichuna - Min.Agr.Fr





Les résultats

L'analyse des messages émis par les entreprises montre :

- Une très forte proportion d'étiquettes relevant d'un positionnement "territorial" (zone, savoir-faire, tradition) avec une diversité d'images entre "rustique" et "luxe" ;
- Des étiquettes qui mettent en avant la garantie institutionnelle (AOC, IGP) ; celles-ci sont surtout émises par les marques distributeurs ;

- Et enfin, de façon plus marginale, des étiquettes mettant en avant une marque privée.

En nous appuyant sur une analyse statistique de ces contenus, nous montrons que les stratégies d'exploitation de l'image territoriale se distinguent clairement, voire s'opposent, à celles qui s'appuient sur les SIQO. Le fait remarquable est la forte association qui s'est établie entre ces derniers et les marques distributeurs (MDD). Ceci nous a conduit à renforcer le poids des MDD dans le scénario dit de "Garantie Institutionnelle". Enfin, la faible mise en avant de marques privées par les entreprises nous conduit à positionner la stratégie du développement sectoriel plutôt comme potentialité que comme réalité.

Le point de vue des consommateurs et des opérateurs

Les réactions des consommateurs vis-à-vis des différents axes stratégiques proposés

Dans le cadre de focus group, nous avons proposé à des consommateurs de se prononcer sur leur adhésion aux conséquences du développement des différentes stratégies pour les fromages des Alpes du Nord. Une analyse des préférences a permis de valider la démarche et l'impact de chaque stratégie sur la qualité des fromages.

Les projections des consommateurs à la présentation des trois stratégies apportent ainsi les éléments suivants :

- Les consommateurs reconnaissent globalement dans la stratégie "Territoriale" et les produits qui en sont les plus emblématiques, une réponse à leurs attentes profondes qui pourrait être mise en œuvre par les opérateurs. En revanche, les connaisseurs locaux observent des négligences qui se concrétisent par la dégradation des paysages et des terroirs, la perte des savoir-faire locaux et la baisse de la qualité des produits. Cette stratégie leur apparaît comme un reflet du passé qui n'est plus porteur pour l'avenir ;
- Les consommateurs apprécient les garanties apportées par le couple SIQO / MDD en matière de sécurité et de rapport qualité/prix, ce qui a tendance à niveler les critères d'appréciation. Néanmoins, la forte standardisation des produits et la réduction de la diversité des produits qui en découle leur paraissent appauvrir le patrimoine technique du système de production (fabrication au lait cru, valorisation des ressources fourragères locales) ;
- Les consommateurs identifient dans les marques d'entreprises les valeurs modernes de consommation telles que la nutrition, l'hygiène, la praticité et la convivialité. Les possibilités d'évolution de la gamme, même en dehors des cadres classiques, sont appréciées, ce qui tend à réduire les fromages typiques à des produits ethniques. Néanmoins, ces

marques sont critiquées lorsqu'elles cherchent à exploiter l'image du terroir et de la tradition sans se donner les moyens de reproduire la diversité des caractéristiques intrinsèques de ces fromages.

Il existe donc un paradoxe entre la stratégie "Territoriale", seule jugée souhaitable mais non crédible, et les deux autres stratégies, "Garantie Institutionnelle" et "Sectorielle", jugées crédibles mais peu satisfaisantes pour les consommateurs, surtout pour ceux sensibles à la typicité des produits.

L'opinion des opérateurs sur les évolutions possibles des filières

A partir des enquêtes et entretiens, l'opinion des responsables d'entreprises de transformation ou d'affinage par rapport aux trois axes stratégiques de développement a été analysée :

- Pour eux, la stratégie "Territoriale" pourrait s'appuyer sur la motivation sans faille des acteurs et de leurs leaders. Ils misent ainsi sur l'attachement au territoire de l'ensemble des acteurs, agricoles ou non, sur leur volonté de prendre en charge la multifonctionnalité et sur la synergie avec les autres activités régionales. En revanche le discours des opérateurs révèle des distorsions avec leur comportement, que certains acteurs jugent parfois laxiste (marketing, innovation, investissement).
- L'engagement dans la stratégie "Institutionnelle" traduit pour eux une preuve de transparence et de conformité étroite aux désirs de la clientèle (respect contrôlé du cahier des charges). En revanche, les institutions en charge de la gestion des appellations ne sont pas perçues comme des moteurs d'innovations ; quant aux marques distributeurs, elles leur semblent exploiter avant tout l'opportunité offerte par les référentiels des SIQO.
- La stratégie "Sectorielle" est perçue comme celle qui permet la projection dans l'avenir ; la capacité technique, notamment en matière d'innovation, d'éventuels repreneurs détenteurs de marques notoires est parfaitement reconnue par les autres

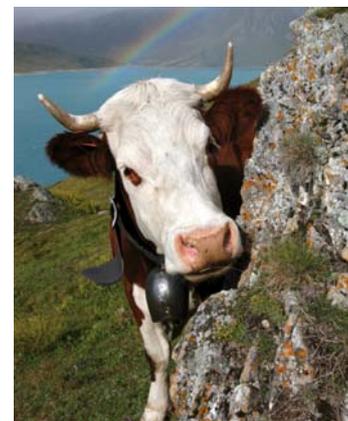
opérateurs. En revanche, si dans certains cas la volonté d'exploiter le patrimoine régional semble évidente, celle qui consisterait à le développer l'est beaucoup moins : dans un éventuel conflit d'intérêt entre une marque propre et le SIQO, rien ne garantit un arbitrage favorable à ce dernier.

En conclusion, la croyance qu'ont les opérateurs de leur rôle économique et social s'inscrit toujours dans une optique territoriale alors que d'une part, leur comportement actuel répond à une optique de domination de la Grande Distribution qui a utilisé les SIQO comme vecteur stratégique, et que d'autre part, la concentration industrielle pointe déjà à l'horizon.

Synthèse des réactions des consommateurs et des opérateurs

Les réactions et degrés d'adhésion des consommateurs et des opérateurs vis-à-vis des différents scénarios proposés peuvent être synthétisés à travers la notion de capital de confiance suscité par les scénarios.

La confrontation des opinions des opérateurs et consommateurs permet de mettre en évidence les convergences et divergences. Ainsi, il n'y a consensus que sur le scénario de garantie institutionnelle, qui bénéficie d'un crédit de sincérité mais souffre d'un manque de compétence. Par contre, sur les deux autres scénarios, les opinions divergent, en particulier en terme de bienveillance, c'est-à-dire sur la capacité du scénario à assurer une certaine durabilité en épousant les intérêts des consommateurs et des acteurs. Cette divergence semble être l'un des points clés pour la réussite du positionnement des produits. Alors que les opérateurs croient et investissent sur la notion de territoire pour communiquer et développer leurs produits, les consommateurs, eux, ont tendance à faire plus confiance aux marques privées, compte tenu de repères forts existants sur d'autres fromages.



© Pascal Xicluna - Misa-Agri.fr

Scénario		Scénario : "Territorial"	Scénario : "Garantie institutionnelle / MDD"	Scénario : "Sectoriel"
Diagnostic				
Points forts	Consommateurs	Compétence	Sincérité	Bienveillance
	Opérateurs	Bienveillance	Sincérité	Compétence
Points faibles	Consommateurs	Bienveillance	Compétence	Sincérité
	Opérateurs	Sincérité	Compétence	Bienveillance

Nous avons adapté pour la circonstance les trois dimensions de la confiance définies par P. GURVIEZ, 1999 :

- **La compétence** (ou crédibilité) est l'évaluation des capacités de la marque à remplir les termes de l'échange en terme de performance attendue, c'est-à-dire à répondre aux attentes "techniques" du consommateur. Elle concerne l'attribution à la marque par le consommateur d'un degré d'expertise quant à ses attentes fonctionnelles concernant la satisfaction de ses besoins,
- **La sincérité** (ou intégrité) est l'attribution de motivations loyales et fiables à la marque quant au respect de ses promesses concernant les termes de l'échange, autrement dit de l'honnêteté de son "discours" pris au sens large,
- **La bienveillance** est l'attribution à la marque d'une orientation consommateur durable, concernant la prise en compte des intérêts du consommateur, y compris avant les siens propres.

Le contenu des scénarios

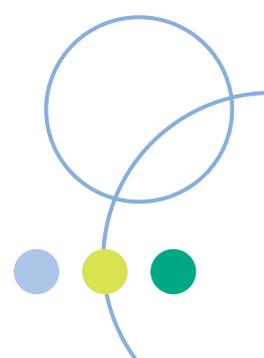
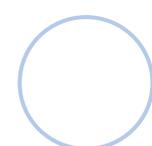
En gardant les mêmes caractéristiques en terme de confiance, les situations ont été extrapolées à l'horizon 2020, en déclinant les modifications qu'elles entraînent en termes de trajectoire technologique et de stratégie de filières. La comparaison des trois cheminements ainsi décrits permet de mettre en évidence les avantages et inconvénients des trois axes stratégiques par rapport à un objectif de maintien d'un système fromager local fort, fondé sur le territoire et la qualité et permettant une forte implication producteurs-transformateurs, c'est-à-dire en adéquation avec la croyance révélée au niveau des opérateurs.

Les avantages et inconvénients des différents scénarios sont les suivants :

Scénario "Territorial"

Avantages : Afin de conserver les avantages acquis, malgré les difficultés du marché, et d'exploiter les opportunités locales (tourisme, urbanisation), les efforts se concentrent sur une petite part de la production, en particulier en terme de communication : "les fromages de vos vacances".

Le développement repose sur les compétences actuelles, nécessitant ainsi peu d'investissement ou réinvestissement de la part des opérateurs. Ceci permet aux producteurs de continuer à bénéficier de la plus-value laitière, au moins sur la part de la production fortement valorisée.



Inconvénients : Cette stratégie reste insuffisante pour tirer l'ensemble de la production, entraînant un risque de banalisation d'une partie importante de celle-ci.

Les mesures en terme d'innovations restent ponctuelles (emballage...) et sont surtout imposées par l'extérieur et non décidées en interne.

Les risques acceptés sont l'élitisme et la cherté des produits, la présence irrégulière sur le territoire national et la réduction de la crédibilité des acteurs de la filière.

Scénario "Garanties institutionnelles, liées aux marques distributeurs"

Avantages : Les garanties apportées par les institutions et la grande distribution permettent le maintien des produits sur le marché national. Les distributeurs intègrent de plus en plus les nouvelles normes environnementales et sociales, répondant ainsi aux attentes des consommateurs.

La norme certifiée est un atout majeur de la transparence pour sécuriser le consommateur.

La grande distribution, par l'intermédiaire de ses cahiers des charges, organise elle-même la différenciation des produits, tant entre produits qu'entre régions.

Inconvénients : Les gains de productivité sont recherchés au moyen de la concentration et de l'hyper rationalisation des process : pertes d'emplois par fermetures d'unités de transformation et suppressions de postes, avec développement d'usines "presse boutons".

Les nouvelles normes sociales et environnementales ne sont pas spontanément intégrées par les institutions garantissant les produits.

Il y a des problèmes de coordination entre toutes les nouvelles exigences imposées, soit par les institutions, soit par la grande distribution.

Le système devient totalement dépendant des débouchés, qui sont gérés par la grande distribution. Cette relation de domination est d'autant plus marquée que les débouchés sont en régression.

Le gommage des spécificités traditionnelles se poursuit, avec disparition, voir négation des anciens savoir-faire.

Scénario "Sectoriel"

Avantages : La fabrication de haute-technologie présente dans la région assure sa pérennité et entraîne derrière elle une grande partie de l'appareil classique qui s'est reconverti dans la sous-traitance pour la fourniture de pâtes fromagères.

Le marché est clarifié et, grâce aux subventions environnementales, le bassin de production peut rester compétitif. Les circuits courts sont plus actifs que jamais, dans la mouvance de l'activité touristique ou en lien avec les villes.

Toutes les catégories de productions traditionnelles sont maintenues et le tonnage final correspond à celui du potentiel de production régionale.

Inconvénients : C'est un changement fondamental dans la croyance dans l'identité du territoire et le rôle

Je vois... un prince charmant,
un avenir radieux,
un mariage avec un cadre
du hard discount...



économique et social de la région. Les effets de la concentration et de la sous-traitance font que l'avenir de la région dépend essentiellement de la décision de deux firmes (gouvernance exogène).

Le type de contrat choisi distend le lien entre agriculture et transformation au risque d'avoir une industrie prospère et une agriculture soit en fort déclin, soit subventionnée indirectement en raison du caractère environnemental, à des niveaux qui sont jugés n'être plus tolérables.

La région voit sa production traditionnelle entrer dans une logique de musée. Les fromages hyper standardisés qui restent dans le système industriel ne sont plus en adéquation avec l'image naturelle et touristique.

Aucun des scénarios ainsi décrits ne semble suffisant ou compatible avec le maintien du système fromager alpin actuel. A contrario, chacun, selon les critères retenus, présente des points forts pour conforter un nouveau système, qu'il est nécessaire d'identifier et d'analyser afin d'en élaborer des propositions d'alternatives. Elles seront mises en débat auprès des acteurs, en tant que préconisations, pour rendre le scénario dit Territorial faisable et crédible.

Les résultats obtenus portent sur les fromages des Alpes du Nord, qui, traditionnellement, ont basé leur différenciation sur un fort lien au terroir et à la tradition. Ils peuvent difficilement être généralisés à d'autres produits ayant le même mode de différenciation, compte tenu des caractéristiques de la région de production et des volumes importants. Pour autant, ils nous paraissent pouvoir servir d'éléments de réflexion, pour nombre de produits, en particulier pour ceux bénéficiant d'un fort développement au niveau du marché national.

Contacts :

Agnès Hauwuy

SUACI-GIS Alpes du Nord, Chambéry
ahauwuy@suacigis.com

Marc Leusie

INRA, Nantes, LERECO
leusie@nantes.inra.fr

Pour en savoir plus :

Les rapports scientifiques et techniques et les références bibliographiques relatifs au projet sont disponibles sur le site www.psd-r.fr et www.alpes-du-nord.com

Projet réalisé dans le cadre du Groupement d'Intérêt Scientifique des Alpes du Nord ayant bénéficié du financement de ses membres : Conseil Général de l'Isère, Assemblée des Pays de Savoie, INRA, CEMAGREF, Université de Savoie, ITFF, Chambres d'Agriculture de Savoie, Haute-Savoie et Isère, Aftalp.



Rhône-Alpes

