



Alternatives marketing

pour les produits de terroir

Le présent article s'appuie sur un rappel des principaux débats en cours dans le champ du marketing, en particulier ceux concernant le statut du marketing comme science universelle ou comme produit social contingent, dépendant en particulier de la culture dans laquelle il s'inscrit, pour poser la problématique du marketing des produits alimentaires de terroir. Ces derniers présentent des caractéristiques les rendant redevables en partie des analyses actuelles fondées sur les évolutions post-modernes de la consommation. Mais certaines de leurs spécificités amènent à proposer de nouvelles alternatives, tant conceptuelles que méthodologiques. Ces dernières sont classées selon deux catégories : celles pensées et mises en œuvre par et pour les acteurs locaux, et celles qui sont activées par les acteurs externes.

Les produits alimentaires de terroir sont à la mode. Pour expliquer leur succès, nous rappelons dans une première partie les principaux ancrages conceptuels qui en précisent les spécificités marketing. La prise de conscience des évolutions postmodernes du consommateur conduit de nombreux marketeurs à donner priorité à la compréhension de ces changements sociaux et à s'inscrire dans de nouvelles propositions et de nouvelles pratiques. Dans cette voie, nous montrons que les produits alimentaires du terroir constituent aujourd'hui un archétype des produits postmodernes qui jouent sur la nostalgie, l'authentique et le rattachement à une tribu particulière.

Après avoir défini les spécificités de ce type de produits, en termes de production, de mise sur le marché, nous sommes en mesure de proposer des voies de recherche pour mettre en œuvre un marketing-concept adapté à ce type de produits.

Nous étudions ensuite en quoi l'intérêt croissant porté par les consommateurs aux produits alimentaires de terroir participe au mouvement postmoderne. Ceci nous conduit à proposer une définition d'un marketing adapté à ce type de produits. Nous concluons par l'ébauche de nouvelles propositions pragmatiques de mise en œuvre un marketing.

I. – ALTERNATIVES MARKETING ET PRODUITS ALIMENTAIRES DE TERROIR

Nous vivons une époque d'interrogations touchant aux fondements théoriques et aux pratiques du marketing. Ces remises en cause portent principalement sur les fondements de la discipline dans sa forme scientifique moderniste (Brown, 2001 ; Hamel, 2000). Les travaux récents sur l'émergence d'une nouvelle théorie de la culture du consommateur (*Consumer Culture Theory*) proposent d'ancrer le marketing dans un cadre sociétal (Holt, 1998 ; Arnould et Thompson, 2005), et non comme une simple fonction de l'entreprise marchande. En effet, les débats sur la finalité du marketing et sur la vision dominante des modes d'action marketing trouvent leur écho sur un troisième axe de débat : faut-il centrer l'effort marketing sur la transaction et le gain d'un nouveau client, ou sur la relation et la fidélisation ? La première vision s'apparente à l'approche classique du marketing management, alors que la seconde représente une évolution sensible de paradigme, correspondant au tournant des années 1990 (Flambard-Ruaud, 1997). Le développement de cette dernière tendance constitue une réponse à la saturation des marchés et à la complexité croissante du consommateur. Il peut être à la fois moderne et postmoderne, il crée son identité au travers d'assemblages sociaux croisés et souvent éphémères que sont les « tribus » (Cova et Cova, 2001), il est versatile, non « manageable » (Gabriel et Lang, 1995), il est « engagé dans des construits non linéaires et dans des comportements improbables, contingents ou discontinus » (Boyer, 1999).

Afin de mieux saisir la portée symbolique de son acte d'achat nous évoquerons ci-après les trois propositions du marketing actuel qui permettent de donner un cadre à l'étude du marketing de ces produits du terroir.

1. Marketing tribal

La première proposition part du constat que les individus isolés de notre monde contemporain cherchent à recréer du lien (Maffesoli, 1988, 1993). Ils conçoivent de nouvelles communautés émotionnelles au travers de formes tribales retrouvées. L'acte de consommation devient lui-même tribal. Il fournit plus l'occasion d'un lien entre membres de la communauté qu'une valeur de bien en elle-même (Cova, 1995). Le marketing tribal doit s'attacher à repérer les tribus, à en comprendre le fonctionnement, à leur offrir du lien, à légitimer cet acte de vente et à fidéliser le consommateur par l'utilisation même des mécanismes tribaux. La relation est ici entendue comme se développant d'abord entre membres consommateurs, et non plus entre le client isolé et son fournisseur, comme dans le marketing relationnel classique.

2. Marketing de l'authentique, marketing de la nostalgie

La seconde alternative marketing se fonde sur la quête de l'authentique, mêlée au sentiment de nostalgie, qui constituent des traits dominants chez le consommateur postmoderne. Cette quête amène le consommateur à « fantasmer des produits » qui n'ont en fait pas forcément de grands rapports avec la réalité historique (Warnier, 1999). Il abordera ensuite avec prudence les résultats de l'offre marquée authentique : crainte d'un trop net marchandisage, de la nature marchande de

l'échange, des traces de la production de masse, de la signification dégradante du passage par la grande distribution (Brown, 2001 ; Camus, 2002). On voit cependant ce consommateur, face à ce paradoxe (Warnier, 1994, 1999 ; Cova et Cova, 2001), alliant modernisme et postmodernisme, accepter sur ces différents points de nombreux arrangements. Du coup, le marketing de l'authentique, selon Cova et Cova (2001), est un compromis paradoxal qui ne pourra que mécontenter en partie le consommateur : il s'agit d'ajuster au mieux la construction du produit, par une innovation subtile cherchant à l'ancrer dans l'authentique, tout en réinterprétant le passé et en calculant au plus juste les concessions à la production de masse. Le marketeur doit à la fois parfaitement connaître la sociologie de ses clients, en renouvelant les recherches sur les comportements d'achat (Holbrook, 1993 ; Divard et Robert-Demontrond, 1997) ou grâce à un ethnomarketing (Dejeux, 1997), et travailler à la cohérence de toutes les facettes du produit, pour lui donner du sens (Cova et Cova, 2001). Pour Brown (1993, 2001), qui va au-delà, il s'agit d'inventer un nouveau marketing respectant les formes et l'esprit du postmodernisme, et qui soit tout entier tourné vers le passé (rétro-marketing).

3. Marketing expérientiel, marketing de procuration

La troisième tendance sociologique concerne la recherche d'autonomie des individus et leur volonté de se construire autant que le monde les construit. Cela se traduit par le goût du consommateur à participer, au travers de son acte d'achat, à des

expériences, des découvertes, des moments privilégiés chargés d'émotion... Et cela a donné naissance, aux États-Unis, à *l'expériential marketing* (Schmitt, 1999). Cova et Cova (2001) vont plus loin en recommandant de laisser au consommateur, au travers d'un marketing de procuration, une latitude pour s'appropriier le produit. Le marketeur invente pour cela des produits volontairement semi-finis, en friche, non normés, détournables, adaptés aux souhaits et aux compétences créatrices des consommateurs. Le marketing met en relation producteurs et consommateurs de la création du produit-expérience à son détournement...

II. – LES SPÉCIFICITÉS DES PRODUITS DE TERROIR

Les produits alimentaires de terroir constituent aujourd'hui une réalité commerciale qui pèse plus de 100 milliards de francs de chiffre d'affaires en France¹, et connaît une croissance forte et régulière depuis une dizaine d'années. Un tour d'horizon de la littérature sur la notion de produits de terroir (Bérard et Marchenay, 2000) permet de faire ressortir deux dimensions fortes et omniprésentes dans les caractéristiques des produits de terroir : une dimension territoriale liée à une origine géographique, d'une part, et une dimension culturelle et historique, d'autre part. Plus précisément, trois paramètres sont invoqués régulièrement dans les écrits concernant les produits de terroir :

– l'origine de la matière première : c'est la caractéristique la plus accomplie des produits de terroir. Elle est exigée dans l'AOC et l'AOP² ;

1. Linéaires, octobre 1999.

2. AOC : appellation d'origine contrôlée ; AOP : appellation d'origine protégée.

- l'origine régionale ou locale de la recette ou du savoir-faire. Ce type de lien avec un lieu est souvent basé sur l'histoire et la culture spécifique à une région ;
- l'histoire de l'entreprise et du chef d'entreprise ayant permis d'acquérir un savoir-faire et une réputation de « figure du terroir » depuis plusieurs années.

Un produit peut satisfaire à une, deux ou trois dimensions à la fois. Le produit de terroir présente du coup un ancrage plus ou moins fort selon le nombre de critères qu'il satisfait. Dans l'univers des produits de terroir qui existent aujourd'hui sur le marché, nous trouvons aussi bien des produits issus de matières premières locales (fruits et légumes frais), des produits qui sont fabriqués à partir de matière première locale et avec une recette traditionnelle ou un savoir-faire ancien (en particulier les AOC, les fromages locaux, etc.), des produits élaborés avec des matières premières extérieures au local (et parfois même importées) mais respectant une recette et un savoir faire traditionnels (Cassoulet de Castelnaudary, Brandade de Nîmes, Soupe Sétoise), et des produits liés davantage à l'ancrage territorial ancien de la famille du producteur (huile d'olive Emile Noël, conserves de légumes Jean Martin, Marius Bernard, etc.).

1. Du produit de terroir à la PME de terroir

Nous avons montré que le concept de produit de terroir est basé sur les deux dimensions fondamentales que sont le temps et l'espace, et que l'on peut mesurer l'intensité de l'ancrage territorial par l'origine de la matière première, l'origine de la recette ou du savoir-faire et par l'histoire de l'entreprise sur son terroir. Cependant, une étude

de terrain réalisée auprès de 30 entreprises du Languedoc Roussillon (Fort, 2000), montre qu'à côté des entreprises qui sont fortement ancrées dans le terroir avec une production exclusive de produits de terroir, existent des PME pour qui les produits de terroir ne constituent qu'une part du chiffre d'affaires plus ou moins importante. Il s'agit de ce que nous appelons des « PME à portefeuille mixte ». On peut ainsi définir une intensité d'ancrage d'une PME dans son terroir à l'aide du critère simple « part du chiffre d'affaires réalisé par les produits de terroir ». D'autre part, l'histoire de l'entreprise n'est pas forcément confondue avec celle des produits de terroir qu'elle fabrique. En effet, si les PME produisant des produits de terroir peuvent être anciennes sur le territoire, on trouve également certaines PME de création récente (ou récemment intéressées par les produits de terroir). Il paraît donc difficile de dire que les entreprises de terroir sont systématiquement des entreprises anciennes. Ce fait est également relevé par Marchesnay (1998), qui constate que l'histoire n'est pas la seule légitimité de l'entrepreneur sur un territoire.

2. De la PME de terroir au groupe social local

Les études sociologiques ou ethnographiques montrent à quel point les habitudes alimentaires locales sont parties prenantes du système social, historiquement, mais encore actuellement (Usunier, 1996). L'histoire du tripoux d'Auvergne, décrite par Letablier et Nicolas (1994) en donne un bon exemple. Au plan social, l'acte de consommation s'imbrique avec celui de production. L'acte de production-consommation peut être considéré comme un fait total, au sens des ethnologues. Il a un sens

partagé, une forte valeur symbolique. Il n'y a pas que le produit lui-même : il y a aussi la manière de le préparer (voir par exemple les châtaignes de l'Ardèche, le ramequin du Bugey, cités par Bérard et Marchenay, 2000), de l'accommoder, de le servir (chaque bière dans un verre de forme particulière), comme le fait remarquer Usunier (1996) ; il y a le rituel d'achat (du produit, ou des ingrédients entrant dans sa recette), l'intégration dans le calendrier festif, dans les systèmes de concours agricoles...

Cette « charge culturelle du produit », pour reprendre une expression d'Usunier (1996), lui confère de nombreux potentiels marketing au sens des schémas alternatifs décrits dans le début de l'article. Cependant, certaines caractéristiques inhérentes à ce type de produits amènent à considérer avec précaution les propositions des marketing de l'authentique et du tribal... En effet, les produits alimentaires de terroir possèdent souvent une réalité actuelle (certes, comme on l'a vu, avec des intensités variables) ; les entreprises de terroir existent bel et bien (là aussi, avec différents degrés d'ancrage) ; et le fonctionnement communautaire, transmis au travers du passé et ayant toujours aujourd'hui une certaine réalité concrète, concerne d'abord des liens entre acteurs locaux mêlant intimement l'acte productif à l'acte de consommation ; enfin, les formes d'innovation qui sont à l'œuvre ne sont pas comparables à celles des produits marketés, même avec les prudentes méthodes proposées par Cova et Cova (2001).

Voyons de manière plus détaillée, dans les quatre paragraphes qui suivent, quelles sont les difficultés que ces spécificités font peser sur les approches marketing actuelles.

3. Le consommateur face au produit : son refus du marketeur

Nous l'avons vu dans les paragraphes précédents : l'essence même des produits de terroir est d'exister comme constructions sociales locales. Ces constructions se réalisent sur un pas de temps long selon des cycles socioculturels dont certains sont encore à l'œuvre actuellement. Elles sont redevables de mécanismes gardant les producteurs des considérations qui touchent l'analyse des besoins d'acteurs extérieurs au système local, d'activation ou de création de ce besoin selon une dynamique volontariste inscrite dans le court terme. Or, ce qui semble intéresser le consommateur, tout au moins celui qui est acteur extérieur au système socioculturel local dans lequel s'insère le produit, c'est justement ce caractère non apprêté, non ajusté du produit de terroir. Ce dernier fait partie d'un système qui préexistait au consommateur. L'adéquation entre le produit et le consommateur se fait de manière presque fortuite.

Il y a d'ailleurs de nombreux produits de terroir qui ne rencontrent pas le consommateur³. Celui-ci se représente le monde mythique des terroirs comme bruissant de produits locaux, dont certains seulement, passant à sa portée, vont éveiller son intérêt. Ce qui l'attire, plus que le produit, c'est le foisonnement, cette réalité mythique épaisse, riche et complexe, en partie simplement supposée ou magnifiée ; c'est ce système de mythes à peine confronté à quelques expériences réelles, transects vacanciers, retours en famille pour la fête des morts, lectures de vulgarisation ethnologique...

3. Voir les ouvrages du Conservatoire national des arts culinaires (CNAC).

Et le consommateur n'achète pas simplement le produit, mais surtout le droit de s'immiscer dans un système autre que le sien, une relation virtuelle avec le monde du producteur de terroir, le parfum des secrets de fabrication, une ouverture vers le maillage des produits de terroir, se combinant entre eux de manière cohérente pour composer un autre univers de goûts.

Le consommateur sensible au produit de terroir souhaitera trouver l'authentique tel que produit par le système local. Ce consommateur-là boudera les innovations de process, de packaging, de matières premières. Du moins, il les refusera s'il en a connaissance. Cova et Cova (2001) conseillent justement de ne pas mettre en avant les changements inhérents au produit. Mais pour le consommateur de produits de terroir, la confiance en la réalité socioculturelle du produit de terroir n'est pas facilement acquise. Si elle l'a été, elle peut aussi s'éroder. Pour le client sensible au produit de terroir, nous faisons l'hypothèse qu'il y a perception d'abord du caractère « marketing » du signe, synonyme d'innovation globale, et contraire à sa conception même de terroir. Les tactiques du marketeur, même ajustées comme le proposent Cova et Cova (2001), vite décryptées, ont sans doute un effet inverse à celui recherché.

4. Le producteur et son besoin du marketeur

Le producteur de terroir, on l'a vu, n'est pas naturellement enclin à marketer ses produits. En référence à la structure initiale du concept de marketing, nous dirons que le premier élément du triptyque, à savoir l'orientation clients, qui suppose une analyse de besoin amenant à une innovation produit, lui est antinomique. On retrouve à

son niveau l'énoncé symétrique du paradoxe précédent. Cependant, le producteur de terroir a généralement besoin de développer ses ventes au-delà de son territoire, sur une échelle large pouvant être nationale ou internationale, afin de maintenir sur le long terme un niveau de profitabilité satisfaisant, vis-à-vis de normes sociales elles-mêmes en évolution. Le producteur va s'intéresser aux deux derniers éléments du triptyque : il s'agit de réfléchir à une mise en marché offensive, supposant un certain alignement des fonctions de son entreprise, afin de maintenir un niveau de profitabilité relative sur le long terme.

5. Le distributeur face au producteur de terroir et au marketeur

Le réseau de distribution actuel des produits de terroir est assez largement dominé par la grande distribution. Il s'agit d'une tendance lourde quoique non systématique, correspondant autant à la logique interne de développement de la grande distribution qu'au souci du producteur d'étendre ses zones de chalandise. Or la grande distribution est sensible à ces enjeux émergents. Elle cherche à prendre en compte le maintien des habitudes alimentaires locales. Elle joue, avec le marketeur, sur la tendance des consommateurs à rechercher l'origine du produit à travers la référence au lieu. Cette recherche correspond à une tendance générale (Dubois, 1998), qui joue de manière égale sur tous les types de consommateurs, et qui, du fait de la nécessité des compromis signalée par Cova et Cova (2001), ne provoque pas d'opposition à l'innovation technique de la part de ces consommateurs. Mais notre propos concerne des consommateurs cherchant de réels produits de terroir, qui pourraient correspondre à un seg-

ment encore mal cerné dans les segmentations classiques des marketeurs⁴.

6. Les aspirations contradictoires des consommateurs de produits de terroir

Si les attentes des consommateurs de produits de terroir sont aujourd'hui peu éclairées par la littérature, il n'en va pas de même des évolutions des attentes de l'ensemble des consommateurs vis-à-vis de la sécurité alimentaire. De nombreuses enquêtes consommateurs montrent que la santé devient, avec le plaisir et la praticité, l'une des trois composantes majeures du comportement d'achat alimentaire (Duflos *et al.*, 1998). Chez le consommateur, la sécurité alimentaire implique de plus en plus une référence à l'origine associée à une traçabilité, une reproductibilité, une aseptisation. Ces trois dernières composantes supposent en particulier que le consommateur achetant deux fois le même produit trouve un objet alimentaire strictement identique. Avancer dans cette triple voie implique par ailleurs de nombreuses innovations technologiques et marketing pour la majorité des produits. Ces tendances rentrent le plus souvent en contradiction avec les caractéristiques des produits de terroir, non stabilisés, et épargnés par une évolution techno-marketing marquée. Si pour les consommateurs peu sensibles aux produits de terroir, cela se traduit par les compromis signalés par Cova et Cova (2001), les consommateurs de produits de terroir, que nous connaissons peu, doivent probablement porter cette contradiction, ce qui ne facilite pas le travail de la grande distribution alimentaire (GDA)...

III. – QUELQUES VOIES DE RECHERCHE POUR UN NOUVEAU MARKETING DES PRODUITS DE TERROIR

Dans cette partie, nous proposons d'exposer rapidement ce que pourrait être un « *marketing concept* des produits de terroir », par comparaison avec celui désormais classique établi au lendemain de la Seconde Guerre mondiale, et en gardant en tête les alternatives marketing déjà proposées par les auteurs. Puis nous exposons deux principes généraux pouvant aider à définir l'esprit et les limites d'un travail de recherche sur le marketing des produits de terroir. Enfin, nous donnons quelques pistes de recherche, en laissant entrevoir les domaines pratiques que cette recherche pourrait fertiliser.

1. Marketing concept des produits de terroir

Nous proposons de définir ce concept selon trois axes construits en respectant au mieux le parallélisme avec le *marketing concept* classique. Tout d'abord, le marketing des produits de terroir ne doit pas être considéré comme ayant l'objectif premier de répondre aux attentes des consommateurs d'une large zone de chalandise. Ces produits, comme on l'a vu plus haut, étant issus d'une construction sociale, l'esprit marketing visera plutôt à activer d'une manière endogène une innovation endogène, adossée au fond historique local, d'abord pour la satisfaction des acteurs du système social local. Cette satisfaction peut d'ailleurs receler des composantes particulières, plus tournées vers l'extérieur, comme la fierté vis-à-

4. Nous menons des recherches sur cette question au sein du CREGO-Marketing (IAE de Montpellier).

vis du produit, et plus généralement du terroir, le plaisir de faire partager ses propres plaisirs à d'autres.

Le second élément du triptyque concerne la profitabilité à long terme. Nous ramènerons prudemment cette partie du concept à une dimension relative, en disant que les acteurs locaux, dont font partie les chefs d'entreprises de terroir, ont une certaine représentation de la profitabilité à attendre raisonnablement de leur activité. Cette représentation comporte une composante individuelle, puisque par exemple, il est connu que sur un même espace géographique délimité, existent des types de chefs d'entreprises très différents, dont les représentations et les motivations seront elles-mêmes différenciées, tout comme il existe des différences structurelles notables de profitabilité entre secteurs d'activité (Porter, 1985). La représentation des acteurs est aussi construite par le système social. Aussi dirons-nous schématiquement que la combinaison des composantes de représentations individuelles et collectives locales fait que s'établissent des niveaux de profitabilité de référence, construits en particulier par rapport à l'idée qu'on peut avoir localement des profitabilités et des niveaux de vie prévalant dans le système socio-économique global.

Ces divers ordres de représentations fonctionnent de manière dynamique, les acteurs cherchant à atteindre sur le long terme des niveaux de profitabilité compatibles avec les références locales, elles-mêmes liées aux représentations de l'évolution socio-économique globale.

Le dernier élément du triptyque concerne l'alignement de différentes fonctions de l'entreprise pour l'atteinte des buts découlant des deux premiers axes. Cette partie du

marketing concept pourrait être considérée comme inchangée. Elle prend cependant, dans le contexte du terroir, une autre dimension. En effet, elle peut d'abord concerner l'alignement de l'entreprise elle-même avec son terroir. On retrouve là la problématique déjà évoquée plus haut de la légitimité locale de l'entreprise de terroir. Sur ce point, il faut souligner que, comme le montre Marchesnay (1998), le fait qu'un chef d'entreprise soit lui-même issu du terroir n'est ni nécessaire ni suffisant. En effet, à côté d'une légitimité territoriale peut exister ce que Marchesnay appelle une légitimité concurrentielle, qui fait par exemple qu'un entrepreneur étranger peut tout à fait (se faire) adopter (par) un terroir de manière pertinente, le comprendre, le respecter et le promouvoir aussi bien qu'une personne « du cru ». Quel qu'en soit son fondement, cette légitimité apparaît comme tout à fait vitale pour une entreprise de terroir. Elle est nécessaire à la bonne dynamique intra-territoriale, aux débouchés des produits vis-à-vis des consommateurs du terroir, et par extension de la région; elle contribue aussi à la construction d'une image du produit exportable au-delà de la région.

D'autre part, l'alignement des fonctions à l'intérieur d'une entreprise de terroir renvoie à des problématiques très spécifiques. Fort (2000) montre, par exemple, la difficulté que peuvent rencontrer les PME de terroir à bâtir une fonction commerciale cohérente avec le reste de l'entreprise. Le cas d'un chef d'entreprise, plus particulièrement étudié dans ce travail, est illustratif: véritable figure du terroir, concevant des produits très typés, il reconnaît que laisser à des commerciaux « classiques » le soin de vendre avec des méthodes « classiques » ses produits « non classiques » a conduit à

de graves échecs. Et aujourd'hui, il est le principal agent commercial de son entreprise...

2. Quelques principes

Compte tenu de ce qui précède, le premier principe qu'il nous semble logique de retenir pour définir les modalités particulières d'un travail de recherche sur le marketing des produits de terroir est celui du caractère endogène de cette recherche. Comme le produit alimentaire de terroir, le marketing des produits de terroir se « fabrique » et se met en scène par et pour les acteurs locaux, à partir de « recettes locales de marketing ». Prendre ce principe au pied de la lettre amène à poser deux questions : celle, épistémologique, de la nature même de l'activité marketing ; l'autre, débouchant sur des considérations plus pratiques, concerne le positionnement et la valeur ajoutée du chercheur... La première renvoie bien au débat proposé dans cet article, sur le marketing comme science universelle ou comme produit social contingent, dépendant en particulier de la culture dans laquelle il s'inscrit ainsi que du chercheur qui le produit. Nous pensons que ne pas accepter l'émergence de nouvelles formes de marketing condamne à terme les produits du terroir. Il importe au contraire que le chercheur, selon des modalités participatives, de recherche-action ou de recherche-intervention au sens des chercheurs en gestion (Moison, 1984 ; Hatchuel, 1988), aide à faire émerger de nouveaux « marketing de terroir pour les produits de terroir », formes plurielles

ouvrant de nouvelles alternatives aux modèles marketing actuellement dominants.

Dans le prolongement de ce premier principe vient l'idée que les nouveaux concepts, modèles et outils de marketing ne pourront généralement s'affirmer que comme le fruit de coopérations entre acteurs locaux, et non comme le produit d'individus isolés. Pour le chercheur, du coup, se précise la modalité d'intervention : il s'agirait de recherche-action correspondant à ce que l'on pourrait appeler de l'« ethnomarketing »⁵.

3. Questions de recherche et retombées pratiques

Dans ce paragraphe, nous explorons les questions qui pourraient guider les pas d'un chercheur en marketing de terroir. Certains points renvoient à des problématiques de recherche déjà abondamment visitées, d'autres peuvent amener vers des pistes très innovantes. Nous distinguons les travaux de recherche pouvant porter sur des pratiques marketing d'acteurs externes au système local et ceux qui peuvent toucher les pratiques d'acteurs locaux.

Le marketing de terroir par les acteurs externes au terroir

Mollard, Pecqueur et Lacroix (1998) ont développé le concept de rente de qualité territoriale. Cette dernière combine la théorie de la rente ricardienne fondée sur « les facultés productives et impérissables des agents naturels » et celle du surplus du consommateur marshallien, fondée sur la

5. Vocabulaire employé dans un sens complémentaire à celui proposé par les chercheurs d'« Argonautes » (Paris V-Sorbonne), en particulier dans Dortier J.-F. (1990), *L'Ethnomarketing : un nouveau souffle pour les études de comportement des consommateurs*. Interview de D. Dejeux, *Sciences Humaines*, n° 1.

différenciation par la qualité liée à l'origine des produits alimentaires. Les auteurs ont appliqué le concept de rente de qualité territoriale dans différentes régions; ils ont montré que le schéma est souvent réalisé partiellement et qu'il n'émerge jamais spontanément. Les éléments de la rente sont généralement repérés autour d'un produit leader et une coordination institutionnelle est souvent nécessaire pour étendre la rente de qualité territoriale à d'autres produits et offrir un panier complet de produits et de services de qualité territoriale. Quelles peuvent être les formes de cette coordination institutionnelle? Citons-en quelques exemples:

- favoriser la création de consortiums locaux, créer des effets de co-branding,
- aider à dépasser les concurrences intra-sectorielles locales grâce à un redesign des réseaux coopération/concurrence,
- aider à l'émergence de démarches collectives de protection (financement d'experts, lobbying, etc.),
- favoriser les structures de rencontre existantes ou en sommeil,
- accompagner les producteurs dans les différents types d'action qu'ils sont amenés à faire émerger en liaisons avec les secteurs du tourisme, de la culture, etc.,
- renforcer les processus d'apprentissage collectifs, promouvoir les meilleures pratiques.

Il s'agit bien sûr, pour les collectivités territoriales, de bâtir des politiques et des plans d'action cohérents, en phase avec la réalité socio-économique des acteurs locaux. Il importe, en particulier, de comprendre quelles fonctions les entreprises de terroir souhaitent externaliser à l'acteur institutionnel (Marchesnay et Fourcade, 1996).

Avant de préciser quels pourraient être ces rôles, il convient de remarquer que la GDA peut viser plusieurs objectifs *a priori* non exclusifs les uns des autres. D'abord, en jouant avec ses fournisseurs sur la signalisation de l'origine, elle peut vouloir toucher une très large tranche de consommateurs, présents dans tous les segments de marché, qui cherchent, en accord avec leur besoin de réassurance, à revenir à l'origine du produit. Des approches de marketing relativement classiques, revisitées par le marketing de l'authentique et de la nostalgie, peuvent ainsi constituer de forts leviers sur les quantités vendues, ou devenir nécessaires pour maintenir le niveau des ventes face à la concurrence. Autre objectif nettement affiché aujourd'hui par les grandes enseignes: développer dans les hypermarchés d'une région les produits de cette même région, fabriqués si possible dans des entreprises à forte notoriété locale. Cette stratégie présente l'avantage de fournir de bons leviers sur les ventes, et d'ouvrir des marges de manœuvre sur les prix. Enfin, la GDA peut viser le développement des produits de terroir, pour la région d'origine et pour les autres régions, voire à l'export, en ciblant des segments particuliers de consommateurs. Ce type de stratégie peut être illustré par le développement actuel des marques de distributeurs de terroir: «Reflets de France» (Carrefour), «Nos Régions ont du Talent» (Leclerc)...

Si la troisième stratégie, celle des produits de terroir, constitue réellement un enjeu pour la GDA, alors, il est légitime d'investir en recherche pour l'adaptation des pratiques marketing de la GDA. Celles-ci pourraient tourner autour des quatre pôles suivants:

– observer l'évolution des goûts des consommateurs et constituer en parallèle une collection des recettes et des produits de terroir. Puis activer certaines recettes et certains produits en fonction des opportunités et des évolutions des goûts. Ce simple rôle de médiation suppose une abstinence en matière d'injonction à innover. On retrouve là le courant du marketing de la médiation ;

– laisser justement aux entreprises de terroir une latitude pour leur innovation endogène, celle dont nous avons parlé plus haut. Faciliter même de manière discrète et subtile cette innovation. Cela suppose sans doute une évolution sensible des pratiques de contractualisation ;

– aider à la gestion de la quatrième contradiction, celle existant au niveau des attentes des consommateurs amateurs des pays de terroir mais attentifs à la qualité sanitaire ;

– faciliter la communication sur les produits de terroir, les entreprises de terroir et les terroirs eux-mêmes. Il faut pour cela une nouvelle forme de communication. Basée sur la transparence et la confiance, elle doit laisser voir sans fard, montrer le chef d'entreprise dans son environnement, ce qui implique que ces deux éléments soient « alignés »...

Un autre levier de marketing pourrait consister à faciliter la formation et les apprentissages des acteurs de terroir. Faciliter la formation ne veut pas dire former. L'objectif est plutôt de donner un cadre, des moyens, pour que les acteurs de terroir soient formés par des acteurs de terroir. De nouvelles formes de formation, et en amont d'ingénierie de formation, de nouveaux contenus, un nouvel esprit devraient ainsi émerger dans chaque terroir. Outre le marketing, les domaines concernés pourraient

être le commercial de terroir, afin de dépasser les problèmes d'alignement dont nous avons parlé plus haut. Mais on pourrait imaginer aussi, par extension, des formations de « qualitiens de terroir », voire de « financiers de terroir ». Nous ne nous risquerons pas à explorer dans cet article ce que pourraient être ces nouvelles approches.

Le marketing de terroir par les acteurs du terroir

Nous serons bien sûr très prudents sur les propositions avancées dans ce paragraphe, puisque notre principe de recherche veut que ce marketing soit conçu par les acteurs locaux eux-mêmes. Nous citerons cependant trois grands domaines de marketing très spécifiques qui ont émergé notamment des enquêtes réalisées auprès de chefs d'entreprises (Fort, 2000). Un premier type d'action marketing se base sur l'idée d'une gestion sociale locale de la qualité des produits. En effet, la référence à une origine ne doit pas faire oublier la recherche de la qualité, et en particulier du goût qui reste un critère de choix important pour les produits alimentaires. En effet, des études de consommateurs ont montré que l'ancrage à l'origine est nécessaire mais non suffisant pour séduire le client et le convaincre d'acheter (Alavoine-Mornas, 1997).

La mauvaise qualité d'un produit d'un terroir donné, et la déception du consommateur qui en découle, peuvent ainsi avoir des conséquences désastreuses aussi bien pour l'image du produit, de la marque et de l'entreprise que pour celle de l'ensemble des produits du terroir, voire pour l'image du terroir lui-même. La responsabilité collective qui en découle intervient selon deux axes. Le premier, horizontal, implique la

solidarité de toutes les entreprises fabriquant un même produit d'un même terroir, et en particulier des entreprises leaders. Le second axe est vertical: toutes les entreprises participant à la chaîne clients-fournisseurs doivent être attentives à la qualité de leur produit, intermédiaire ou final.

Quelques exemples peuvent illustrer certains mécanismes de gestion collective de la qualité. Ainsi, pour poursuivre l'idée de la solidarité verticale, peut-on évoquer la présence (ou l'absence) de règles d'approvisionnement cohérentes à l'échelle d'un territoire. Les producteurs d'huile d'olive du Languedoc Roussillon, par exemple, utilisent généralement les olives de la région. Mais ils peuvent aussi, pour certains, varier leurs sources d'approvisionnement en fonction de la conjoncture. L'enjeu réside dans le niveau d'ancrage territorial au sens où nous l'avons défini précédemment, et du coup dans le niveau de différenciation potentielle. Ces règles de gestion, les contraintes réelles pesant sur certaines entreprises en matière d'approvisionnement peuvent être étudiées et faire l'objet de démarches participatives.

Par ailleurs, la qualité des produits de terroir n'est pas de même nature que celle des produits standards. La première est nécessairement variable, ce qui d'ailleurs correspond au moins en partie à l'attente symétrique du consommateur. Cette variabilité donne un « charme » qui pourrait correspondre à une « méta-qualité ». Mais elle porte aussi ses risques, qu'il convient de limiter. Ni trop, ni trop peu... et sans stratégies sophistiquées, cette gestion de la qualité pourrait être une de ces fameuses compétences-clés, à cultiver jalousement...

Enfin, rançon du succès, certains produits de terroir sont identifiés comme des gise-

ments, et se retrouvent surinvestis par des producteurs de plus en plus nombreux et puissants. La gouvernance territoriale cède la place à une gouvernance industrielle, qui en vient forcément à des processus de production standardisés et finit par faire perdre l'identité même du produit.

Un autre effort collectif local pourrait viser à gérer des définitions de limites du terroir en adéquation avec les zones de chalandise cibles d'une entreprise. Nous avons montré, dans ce domaine (Fort, 2000), que le terroir d'ancrage de la PME était à géométrie variable. L'entreprise située dans un lieu se retrouve forcément dans plusieurs terroirs de plus en plus larges à la manière de cercles concentriques (par exemple, les Corbières dans le Languedoc, dans la Méditerranée). Elle a donc le choix de vendre des produits des Corbières, du Languedoc, ou de la Méditerranée. Elle peut même vendre un produit des Corbières à un client de proximité et ce même produit signé de la Méditerranée à un client américain. En fait, le choix du terroir d'ancrage est fonction de la localisation de la concurrence, de celle des clients, de sa notoriété et de la spécialisation perçue des terroirs.

Enfin, les acteurs locaux devraient jouer un rôle central dans la communication institutionnelle locale des entreprises de terroir. Le processus de patrimonialisation des produits alimentaires de terroir, du fait de la référence explicite à un lieu géographique déterminé, participe à la construction de l'image et de la notoriété de toute la région. Communication de la région et communication individuelle des entreprises de terroir se trouvent forcément intimement liées.

Bérard et Marchenay (2000) considèrent que les produits de terroir font partie de la carte de visite des régions et doivent être

considérés comme un bien culturel d'une région au même titre que les monuments et les paysages qui font la particularité et l'originalité d'une région.

Nous pensons que le marketing des produits de terroir est plus proche en cela de celui des produits culturels (livres, musiques, théâtre, cinéma, tourisme, etc.) que de celui des produits alimentaires de consommation courante.

CONCLUSION

L'engouement des consommateurs pour les produits de terroir et les produits authentiques, qui n'est plus à démontrer, offre un levier formidable de différenciation et de création de valeur pour les entreprises agroalimentaires. Cependant, pour cette catégorie de produits, le processus marketing employé agit fortement sur la perception qu'ont les consommateurs des pro-

duits. Une trop forte dissonance cognitive entre l'image du produit de terroir et la démarche marketing sous jacente, telle que perçue par le consommateur, peut avoir un effet négatif sur la performance du produit. Au-delà, de telles approches déphasées jouent sur l'appréciation globale du consommateur sur la catégorie de tous les produits de terroir, qui lui sont et lui seraient proposés.

L'enjeu d'une approche marketing en cohérence avec l'attente du consommateur est donc non seulement la performance du produit, mais aussi la sauvegarde à long terme des sources de différenciation de l'ensemble de la catégorie « terroir ». La cohérence entre le produit et le processus marketing concerne non seulement les aspects physiques (« physical fit »), mais aussi l'aspect image qui doit viser la congruence entre l'image des produits et celle des pratiques marketing.

BIBLIOGRAPHIE

- Alavoine-Mornas F., « Fruits et légumes de terroir : quelles relations entre les distributeurs et leurs fournisseurs ? », *La Grande Distribution Alimentaire*, Colloque SFER, Montpellier, 1997.
- Arnould E. J., Thomson C. J., "Consumer Culture Theory (CCT): Twenty Years of research", *Journal of Consumer Research*, 31, March, 2005, p. 868-882.
- Bérard L., Marchenay P., « Le vivant, le culturel et le marchand : les produits de terroir », *Autrement*, n° 194, 2000, p. 191-216.
- Boyer A., « Un marketing sans paradigme ? », *Revue française de gestion*, n° 125, septembre-octobre 1999, p. 64-80.
- Brown S., "Postmodern marketing?", *European Journal of Marketing*, vol. 27, 1993, p. 19-34.
- Brown S., *Marketing. The retro-revolution*, Sage Publications, London, 2001.
- Camus S., « L'authenticité : processus de marchandisation et renouvellement de la perception du consommateur », Actes du 17^e Congrès de l'Association Française de Marketing, Caen, 2002.

- Cova B., *Au-delà du marché: quand le lien importe plus que le bien*, L'Harmattan, Paris, 1995.
- Cova V., Cova B., *Alternatives marketing*, Dunod, Paris, 2001.
- Dejeux D., « L'ethnomarketing, une approche anthropologique de la consommation », *Utilnam*, vol. 21-22, 1997, p. 111-147.
- Divard R., Robert-Demontrond P., « La nostalgie: un thème récent dans la recherche marketing », *Recherche et Applications en Marketing*, vol. 12, 1997, p. 41-62.
- Dubois M., « Une nouvelle tendance en marketing alimentaire: le retour à la terre ou la référence à l'origine », *Revue française de marketing*, vol. 167, 1998.
- Duflos C. et al., *Les opinions des Français sur la qualité et sur les risques sanitaires des produits alimentaires*, CREDOC, Paris, 1998.
- Flambard-Ruaud S., « Les évolutions du concept de marketing », *Décisions marketing*, vol. 11, 1997, p. 7-20.
- Fort F., *Étude des stratégies de terroir: le cas des PME agroalimentaire du Languedoc-Roussillon*, Montpellier, 2000.
- Gabriel Y., Lang T., *The unmanageable consumer: contemporary consumption and its fragmentation*, Sage, London, 1995.
- Hamel G., *Leading the revolution*, Harvard Business School Press, Cambridge, 2000.
- Hatchuel A., « Les savoirs de l'intervention », *Communication au Colloque de Cerisy*, 1988.
- Holbrook NB, "Nostalgia and consumption preferences: some emerging patterns of consumer tastes", *Journal of consumer research*, vol. 20, 1993.
- Holt D.B., "Does cultural capital structure American consumption?", *Journal of Consumer Research*, 25, June 1998, p. 1-25.
- Kapferer J. N., « La fin d'un marketing ? », *Revue française de gestion*, n° 100 septembre-octobre 1994, p. 65-70.
- Letablier M. T., Nicolas F., « Genèse de la typicité », *Sciences des aliments*, vol. 14, 1994.
- Maffesoli M., *Le temps des tribus: le déclin de l'individualisme dans les sociétés de masse*, Méridiens Klincksieck, Paris, 1988.
- Maffesoli M., *La contemplation du monde: figures de style communautaire*, Grasset, Paris, 1993.
- Marchesnay M., Fourcade C., « Rationalités des politiques de développement local et PME », *3^e Congrès International francophone de la PME*, 23-25 octobre 1996, Trois Rivières, Canada.
- Marchesnay M., « L'entrepreneuriat rural en quête de légitimité », *Agriculture et alimentation en quête de légitimité*, Collectif, Ed. Paris, Economica, 1998, p. 371.
- Moison J.C., « Recherche en gestion et intervention », *Revue française de gestion*, septembre-octobre 1984.
- Mollard A., Pecqueur B., Lacroix A. Y., « La rencontre entre qualité et territoire: une relecture de la théorie de la rente dans une perspective de développement territorial », *2nd International Conference of European Society for Ecological Economics*, université de Genève, 1998.

Porter M. E., *Competitive advantage. Creating and sustaining superior performance*, The Free Press, New York, 1985.

Schmitt B., *Experiential marketing*, The Free Press, New York, 1999.

Usunier J. C., « Consommation : quand global rime avec local », *Revue française de gestion*, n° 110, septembre-octobre 1996, p. 100-116.

Usunier J. C., *International and cross-cultural management research*, Sage Publications, London, 1998.

Warnier J. P., *Le paradoxe de la marchandise authentique, imaginaire et consommation de masse*, L'Harmattan, Paris, 1994.

Warnier J. P., *Construire la culture matérielle : l'homme qui pensait avec ses doigts*, PUF, Paris, 1999.