

XXIXème conférence annuelle de l'AIMS

Soumission au ST-AIMS 06

Innovation et organisations au cœur des mutations du système alimentaire

Toulouse, Juin 2020

Mobiliser le client pour développer des produits alimentaires responsables : Analyse de deux initiatives digitales innovantes

Résumé

L'objectif de cette communication est d'explorer comment des initiatives digitales peuvent aider à réinventer la relation client et contribuer au développement d'une offre responsable dans le secteur agro-alimentaire. Nous étudions deux initiatives digitales proposant au consommateur d'exprimer leurs attentes relatives à l'offre de produits alimentaires : le cas de la coopérative française « La marque du consommateur » (LMDC) et celui de la start-up « myLabel ». Nous identifions deux processus de mobilisation des consommateurs relativement à l'élaboration du cahier des charges sur les dimensions environnementales et sociales : le crowd-pricing et le crowd-guiding.

Mots-clés : co-création, innovation digitale, produit responsable

Mobiliser le client pour développer des produits alimentaires responsables :

Analyse de deux initiatives digitales innovantes

INTRODUCTION

Le développement de la consommation responsable, mesurable en France en termes d'augmentation des parts de marché des produits labellisés verts, bio, éthiques, équitables, locaux, solidaires...¹ montre que le consommateur, ébranlé par les nombreux scandales dans la sphère économique, est devenu sensible à l'impact de ses achats.

Globalement le citoyen est mieux informé, plus conscient des menaces qui pèsent sur la planète et les humains, et ses choix de consommation sont, en sus des considérations économiques, aussi influencés par des enjeux sociaux, sociétaux, environnementaux et de santé. La masse d'information disponible et accessible au consommateur s'est considérablement accrue grâce aux médias et au web. Toutefois les connaissances acquises nécessitent d'être interprétées pour éventuellement être reflétées dans des choix de consommation, d'autant plus que ceux-ci sont contraints par d'autres facteurs, économiques bien sûr mais aussi en termes d'accès à une offre de produits responsables. La défiance envers les producteurs et distributeurs est forte quant à l'affichage d'allégations vertes ou sociales, ainsi qu'aux trop nombreux labels et certifications divers souvent considérées comme du *greenwashing*. L'apparition de dispositifs digitaux permettant de guider le consommateur dans une surabondance d'information relative à la qualité sociale et environnementale de produit, qui englobe l'atténuation des impacts de la production et de l'utilisation de celui-ci tout au long de son cycle de vie, a rencontré un vif succès. L'engouement pour des applications telles que Yuka, téléchargée par 17 millions d'utilisateurs en 2020, montre une appétence forte du public pour être guidé et mais aussi pour s'exprimer. Ces nouvelles applications informatiques permettent trois niveaux d'intégration dans les décisions d'achat (Karlaitė et Tamošiūnaitė, 2013) : par une consommation plus informée et responsable, par une consultation des offres disponibles et par la possibilité pour le consommateur de faire valoir ses préférences en émettant des avis. La responsabilité des entreprises au titre de la manière dont elles développent leurs produits est ainsi questionnée, dans une attente

¹ Etude Greenflex - Ethicity « Les Français et la consommation responsable », mai 2016, https://www.greenflex.com/wp-content/uploads/2016/05/2016_GF-ETUDE-ETHICITY-2016-Livret.pdf?lp_redirect_1610

croissante de la société pour plus de transparence et une meilleure traçabilité, notamment quant à leur composition et leurs conditions de production.

Cette tendance est relayée dans la sphère politique et trouve écho auprès des gouvernements et des parlementaires. En France, la « loi pour l'équilibre des relations commerciales dans le secteur agricole et une alimentation saine et durable », dite loi EGalim, adoptée en octobre 2018, tente d'apporter une réponse aux enjeux mis en évidence par les parties prenantes des Etats généraux de l'alimentation. La loi poursuit trois objectifs² : le paiement d'un prix juste aux producteurs, le renforcement de la qualité sanitaire, environnementale et nutritionnelle des produits ainsi que la promotion d'une alimentation plus durable. Dans ce contexte, les entreprises du secteur agro-alimentaire sont amenées à faire évoluer leurs produits pour répondre à ces nouvelles attentes sociétales, porteuses d'opportunités stratégiques (Manning, 2013). Elles répondent ainsi à la pression sociétale que les initiatives digitales font émerger par le nombre d'utilisateurs individuels qui rejoignent ainsi une communauté virtuelle de consommateurs responsables. Les choix de consommation exprimés à travers l'application Yuka ont ainsi été pris en considération par Intermarché qui a annoncé modifier la recette de 900 de ses produits à marque propre. De la même façon, le déploiement du Nutri-Score, un étiquetage nutritionnel, a conduit de nombreux industriels à alléger leurs produits en matières grasses, sel, sucre et additifs divers.

Les choix du consommateur peuvent donc avoir une influence sur la composition des produits et la structuration de filières agro-alimentaires. « Co-opter les compétences » du client (Prahalad et Ramaswamy, 2000) est un moyen d'accès privilégié à des informations qui nourrissent la recherche et développement. Les méthodes de mobilisation des clients se sont multipliées avec l'utilisation croissante des outils digitaux (Füller et ali., 2009) : le consommateur est invité à participer activement et collectivement à la création de nouveaux produits en générant et évaluant des idées novatrices, à l'amélioration des solutions existantes, à des simulations ou encore par des demandes d'information. Certains dispositifs numériques contribuent ainsi à créer une offre plus responsable, celle-ci étant souvent restreinte dans la grande distribution et cantonnée à des enseignes dédiées.

La contribution des clients visant à faire évoluer la qualité sociale et environnementale directement ou indirectement dans les cahiers des charges des produits alimentaires n'ayant pas encore été étudiée, nous avons choisi d'étudier deux initiatives digitales proposant au consommateur d'exprimer leurs attentes citoyennes relatives à l'offre de produits

² <https://agriculture.gouv.fr/egalim-ce-que-contient-la-loi-agriculture-et-alimentation>

alimentaires : le cas de la coopérative française « La marque du consommateur » (LMDC) et celui de la start-up « myLabel ».

LMDC est intéressante à plus d'un titre. Citée dans une étude de PWC³ (p. 24) comme étant exemplaire « d'une filière basée sur la satisfaction client » au sein de laquelle celui-ci « devient partie prenante de la filière », l'initiative implique « directement le consommateur dans l'élaboration des cahiers des charges des producteurs ». L'application myLabel, quant à elle, propose d'élaborer un label consommateur propre à chacun en fonction des priorités et des objectifs qu'il se fixe en matière de consommation engagée, ce qui en fait l'originalité. L'objectif de myLabel, est de co-construire et renforcer « un écosystème vertueux en permettant aux marques et enseignes de faire évoluer leur offre produit dans le sens souhaité par les consommateurs⁴ ». Les deux initiatives étudiées ont en commun l'ambition de contribuer à augmenter la consommation responsable en associant le client à la co-création de l'offre de produits par des outils digitaux.

L'objectif de cette communication est d'explorer comment des initiatives digitales peuvent aider à réinventer la relation client et contribuer au développement d'une offre responsable. Quelles sont les processus et modalités de participation des clients à l'élaboration d'une meilleure qualité sociale et environnementale des produits alimentaires ? Quel est leur niveau de contribution ? Comment leurs choix de consommation responsable sont-ils pris en compte ?

La présente communication est structurée en deux parties. La première partie est consacrée à une revue de littérature dans plusieurs domaines. Nous investiguons dans un premier temps la notion de consommation responsable en identifiant les différentes formes qu'elle peut revêtir et les leviers qui permettent son expansion. Puis, nous aborderons les dispositifs de management de la qualité dans une optique d'implication du client dans la co-création de produits, en approfondissant la notion de qualité environnementale et sociale de produit. La seconde partie est dédiée aux deux études de cas La marque du Consommateur et myLabel ainsi qu'à leur comparaison. Nous décrivons le contexte, les acteurs et leurs méthodes avant d'analyser les modalités de la participation du consommateur. Nous discutons ensuite de la contribution de cette participation au développement de l'offre responsable.

³ PWC, Etude « La filière, un atout pour répondre aux nouvelles attentes des consommateurs », sept. 2017
<https://www.pwc.fr/fr/assets/files/pdf/2017/09/pwc-etude-alimentation-responsable-et-filiere.pdf>

⁴ Selon le site de l'incubateur IMT starter <http://www.imt-starter.fr/nos-start-ups/>

1. INTEGRER LES ATTENTES SOCIALES ET ENVIRONNEMENTALES DU CLIENT DANS LE PRODUIT

L'intégration de critères environnementaux et sociaux dans les choix d'achat est une tendance de fond de la consommation. La mobilisation du consommateur évolue vers une plus grande participation à la co-crédation de nouveaux produits tédmoignant d'une meilleure qualitéd sociale et environnementale.

1.1. LA CONSOMMATION RESPONSABLE

La littérature scientifique montre l'intérêt croissant pour une consommation plus responsable. Les formes de celles-ci sont protéiformes et les travaux académiques sont essentiellement focalisés sur l'analyse des comportements individuels et collectifs des consommateurs (Tableau 1). Du boycott de l'usage des produits connotés plutôt négativement (François-Lecompte, 2005) à une consommation réfléchie (Roberts, 1995), les consommateurs adaptent leur comportement afin de prendre en compte les conséquences sur la société de style de vie et prêtent attention à un nombre croissant de critères dans leurs choix de consommation. Le pouvoir d'achat est utilisé pour amener un changement social (Webster, 1975; Webb *et al.*, 2008) ou punir des entreprises qui ne satisferaient pas les standards minimaux dans son pilotage (Ruiz, 2007).

Mohr et Webb (2005) insistent sur le fait que les consommateurs sont prêts à payer plus pour un produit responsable si ce dernier est accompagné d'une valeur additionnelle. La mise en place de systèmes de labellisation instaurant la confiance doit permettre au consommateur de faire des choix avertis et peut les amener à accepter de payer plus cher, contribuant ainsi créer un marché pour la vertu (Voegel, 2007).

La consommation responsable peut être aussi considérée comme une consommation de résistance (Roux, 2007).

Tableau 1. Considération de la consommation socialement responsable dans la littérature

Auteur	Positionnement
	Comportements de consommation
Roberts (1995)	Acheter des produits et services qui réduisent les impacts sur l'environnement Choisir des entreprises qui contribuent à un changement social positif
François-Lecompte (2005)	<i>Boycotter</i> les entreprises jugées irresponsables Acheter des produits qui contribuent à une bonne cause (" <i>Boycotter</i> ")

	Eviter les achats en supermarché et favoriser le commerce de proximité Eviter de consommer trop et essayer de faire les choses soi-même. Favoriser les produits d'un territoire donné ou d'une origine spécifique
Webb, Mohr (2005) (Voegel, 2007)	Payer plus pour des produits responsables
Ruiz (2007)	Consommer des produits d'entreprises faisant montre d'une politique de responsabilité sociale
Roux (2007)	Aller à l'encontre de la culture de consommation Consommation de résistance
Webb, Mohr et Harris (2008)	Trier les ordures et ramener les emballages et déchets recyclables en magasin ou dans des déchetteries spécialisées Utiliser les transports publics, favoriser les produits moins polluants... Valoriser la politique RSE de l'entreprise

Même si certains auteurs soulignent la durabilité de l'offre, les modalités de celle-ci ne sont pas pour autant approfondies. Nous proposons de combler ce manque en sciences de gestion et abordons donc ici plus particulièrement la consommation responsable par la caractérisation des produits et services qui la constituent.

1.2. LES LEVIERS DE LA CONSOMMATION RESPONSABLE

Nous pouvons inventorier plusieurs leviers de développement de la consommation responsable. Ces leviers vont permettre de mieux comprendre le comportement du client et les éventuels leviers d'incitation.

La consommation responsable est souvent évoquée comme une consommation engagée, considérée comme un mode d'expression politique (Dubuisson Quellier, 2018). Cette approche qui peut être qualifiée de militante est surtout focalisée sur la place de la consommation dans nos sociétés (gaspillage, accumulation...) avec une vision politique plutôt qu'une réflexion sur les impacts sociaux et environnementaux portés par les produits et services consommés en eux-mêmes (Dubuisson Quellier, 2018, page 142). Nous considérons que la consommation engagée est une des dimensions de la consommation responsable et que les deux termes, souvent confondus, ne recouvrent pas le même concept.

L'approche militante vise à contester le marché et ses structures, elle a un projet politique affiché et s'incarne dans des comportements de résistance (Roux, 2007).

Cette approche repose aussi une forme d'empowerment. Le concept d'empowerment a suscité l'intérêt dans le champ du marketing (Fayn, Des Garets et Rivière, 2019), les dispositifs digitaux étant appréhendés comme des facilitateurs de cet empowerment. Les travaux sur les

collectifs d'achat responsable indiquent que ceux-ci permettent une nouvelle forme d'empowerment du consommateur (Papaoikonomou et Alarcon, 2017). Se construisant à l'opposé du modèle d'empowerment centré sur le consommateur qui par ses choix individuels contribue à faire évoluer le marché, le collectif permet un empowerment citoyen qui est analysé comme une nouvelle forme d'organisation sociale fonctionnant sur le modèle de la démocratie participative.

Au-delà de l'accessibilité des produits verts, le niveau de connaissance des enjeux est important dans le processus d'achat et va conditionner les critères qui guideront les choix, comme le prix (Meise et al., 2014). Le consommateur dispose en général d'informations parcellaires et oriente ses choix sur deux ou trois critères. Son « architecture de choix » est désormais fortement influencée par des dispositifs digitaux que ce soit par le biais de participation individuelle ou collective (Soutjis, 2020).

Le nudge est un concept issu des théories comportementales économiques. L'ouvrage de Thaler et Sunstein (2008) met l'accent sur comment façonner l'architecture du choix par des incitations, « des coups de pouce » non monétaires, destinés à influencer le comportement des agents économiques. Considérés par certains comme une manipulation utilisée par le marketing à travers la User Experience (par ex. la diffusion d'une odeur de viennoiseries), (département nudge chez BVA), il est pour d'autres la possibilité d'engager le consommateur à se tourner vers un comportement plus responsable en réorientant ses choix par des incitations plutôt qu'en durcissant le cadre législatif (Lehner et al., 2016). Sunstein (2014) répond aux critiques en disant que les gens sont demandeurs, par exemple de nudge bénéfiques à leur santé. Il catégorise les personnes en 3 catégories : ceux qui ont des préférences que le nudge leur permet de satisfaire, ceux qui manquent de self-control, et ceux pour qui le nudge construit les préférences. Qualifié de paternalisme libertarien, l'approche respecte la liberté des individus tout en recourant à des modes de pression subtiles. Nombre de nudges émanent des pouvoirs publics, comme le Nutri-Score ou le Programme National Nutrition Santé français avec les cinq fruits et légumes par jour : « L'Etat-Nounou, quand il est raisonné, incite et oriente, mais ne contraint pas. L'incitation est plus efficace que la coercition pour modifier durablement les comportements. Mais pour autant, et en dépit de résultats concluants, toute intervention publique n'est jamais neutre. » (Challenge, 2020). Désormais des dispositifs digitaux d'aide aux choix de consommation s'appuyant sur les nudges sont disponibles. Ces nudges signalent tant aux consommateurs qu'aux producteurs et distributeurs les attributs désirables d'un produit tout au long de son cycle de vie et viennent

ouvrir en partie la boîte noire du processus de production et affirmer certaines grandes lignes : ce qu'est une alimentation de qualité par exemple.

Enfin, la confiance du client va également conditionner ses choix de consommation, qui peut être renforcée par la présence de labels par exemple (Benezech, 2017).

Le tableau 2 reprend ainsi les six leviers qui nous serviront dans l'analyse des études de cas.

Tableau 2. Les différents leviers de consommation responsable

Leviers	Auteurs	Contenu
Engagement politique	Dubuisson Quellier (2018)	Orientation portée par les mouvements militants
Niveau d'information du consommateur	Meise J.N., Rudolph T., Kenning P., Phillips D.M. (2014)	Importance du niveau d'information sur les attributs environnementaux d'un produit dans le processus d'achat qui conduit à choisir un produit vert plus cher
Confiance	Benezech D. (2007)	Le label comme procédure de confiance du consommateur dans la qualité des produits
Nudge	Lehner, M., Mont, O., & Heiskanen, E. (2016)	Le nudge pour inciter à la consommation responsable
Empowerment	Papaoikonomou et Alarcon (2017)	Empowerment du consommateur-citoyen Les coopératives de consommateurs
	Fayn, Des Garets et Rivière (2019)	Web-participation et processus d'empowerment du consommateur-citoyen en marketing
Digitalisation	Soutjis (2020)	Nouvelles formes de participation individuelle et collective des consommateurs facilitées par le digital

1.3. CO-CREER LA QUALITÉ DE PRODUIT POUR UNE CONSOMMATION RESPONSABLE

Les entreprises qui souhaitent capturer la valeur d'une demande d'exigence accrue en matière de responsabilité sociale, qui encore récemment relevait d'une niche stratégique spécifique de la consommation engagée, sont amenées à adapter leur offre de produits ou de services, et la manière dont elles organisent la filière, pour satisfaire ces nouvelles attentes des clients. L'exemple des conséquences des informations diffusées sur les conditions de vie des poules en batterie en est une bonne illustration. Bien que la loi EGAlim, qui impose de nouvelles exigences quant aux conditions d'élevages, ne propose que de maigres avancées⁵, une offre d'œufs plus respectueuse du bien-être des poules s'est développée et rencontre un fort succès commercial ; « L'œuf qui ne tue pas la poule » en est une illustration qui montre qu'une frange de consommateurs est prête à payer un prix élevé pour un œuf plus responsable, de l'ordre de 2 à 3 fois plus cher. Notons toutefois, cet intérêt pour l'animal n'est pas toujours désintéressé, ces considérations pouvant d'ailleurs changer d'un pays à un autre. En France,

⁵ https://www.liberation.fr/france/2019/09/27/poules-en-cages-le-gouvernement-couve-un-nouveau-recul_1753772

les consommateurs, motivés par les questions de santé et sécurité humaine (Weisslinger, 2015), semblent associer le bien-être des animaux à une meilleure qualité de produit (Phan-Huy & Fawaz, 2003), il constitue en quelque sorte un proxy englobant la sécurité alimentaire, la qualité et la salubrité (Harper & Makatouni, 2002), bien que certaines études scientifiques démontrent le contraire (Chevillon et al., 2005)⁶.

Nous abordons dans cet article le niveau de responsabilité du produit au travers la notion de qualité, et plus précisément la qualité environnementale et sociale.

Il y a plus de cinquante ans déjà que Levitt (1960, *in* Lengnick-Hall, 1996) a affirmé que la satisfaction du consommateur était le but ultime de toute entreprise. L'orientation progressive du marketing vers le client a permis de renforcer le pouvoir du consommateur, cet "empowerment" (Füller et ali., 2009) ayant atteint son plein potentiel avec l'avènement des outils du digital. Notre étude se centrant sur l'évaluation de la qualité environnementale et sociale de produit, nous avons trouvé pertinent de présenter l'évolution du concept de qualité de produit dans les recherches, notamment en rapport à l'évolution du management de la qualité et d'une plus grande intégration des clients dans la création/production du produit., en se basant sur les travaux de Lengnick-Hall (1996), présentés dans le tableau 2. En effet, le changement de relation entre l'entreprise et son client a marqué un tournant dans le management de la qualité, cette fonction étant, dans le début des années 80, apparue comme stratégique pour atteindre et conserver un avantage compétitif en intégrant les dimensions de la qualité valorisée par le client (Garvin, 1988; Porter, 1985).

La participation du consommateur a franchi, depuis l'étude de Lengnick-Hall (1996), de nouvelles étapes qui ont contribué à l'évolution des pratiques. Nous proposons ici, sans prétendre à l'exhaustivité, de compléter l'étude par deux d'entre elles (en gris dans le tableau *supra*) qui paraissent essentielles car elles montrent à quel point le client est devenu le fournisseur privilégié de l'information utile à l'amélioration des produits et de leur filière. La première, que nous avons intitulé « management adaptatif de la qualité » est liée à la croissance du commerce électronique et à l'apparition des modalités d'évaluation instantanée en ligne qui permettent un retour quasi-immédiat de l'acheteur sur la qualité des produits ou sur ses choix.

⁶ L'étude atteste que la viande de porc ayant accès à un enclos extérieur pouvait être de moins bonne qualité.

Tableau 3. Evolution de l'intégration du client dans le management de la qualité

Source : Complément aux travaux de Lengnick-Hall, 1996 (p.793-794)

Etapas du management de la qualité		Objectifs	Eléments liés à l'intégration du client final
Management technique de la qualité	Artisanat	Superviser les pièces uniques par l'artisan	Client comme acheteur ou bénéficiaire
	Inspection	Détecter les problèmes	Focus sur la vente Rentabilité plus importante que la satisfaction du client
	Contrôle statistique de la qualité	Rendre uniforme le produit et réduire l'inspection	Atteindre des niveaux de qualité acceptables pour le client versus le risque du producteur avec mesures de la satisfaction client
	Assurance qualité (à partir des années 1970)	Développement de démarches de certification qualité ISO9001.	Le client a une voix active dans la conception du produit/service au travers de la fonction qualité.
Management stratégique de la qualité : le client est au centre des activités de la qualité.	Management stratégique de la qualité (à partir des années 1980)	La qualité comme levier de compétition	Le client est impliqué activement dans la conception Développement de la notion de confiance entre le client et l'entreprise
	Qualité compétitive durable au sens de pérennité (à partir des années 1990)	Créer et livrer des biens et services en consolidant la production par la mise en place d'alliances à l'intérieur et l'extérieur de l'entreprise.	Le client devient co-producteur dans la conception et l'évaluation des biens et services. L'engagement est démontré par des garanties (labels, certification) et des mesures des attentes du client.
	Management adaptatif de la qualité (à partir des années 2010)	Adapter le management et les produits	Le client contribue à la conception des produits au travers des informations en ligne qu'il fournit.
	Management participatif de la qualité (à partir des années 2017)	Intégrer des critères choisis par le client pour définir la qualité et le prix	Le client participe activement à la formulation du cahier des charges du produit et de son prix.

Pour concevoir des systèmes efficaces de co-production, il convient de comprendre au préalable les déterminants des besoins du consommateur et de ses intérêts (Lovelock et Young, 1979). Une étude de Chang et Taylor (2016), dans le domaine du management de la connaissance, montre que la participation du consommateur dans le développement de nouveaux produits n'est efficace que si un certain nombre de facteurs de contingence sont pris en compte, tels que par exemple un environnement technologique turbulent ou la taille de l'entreprise. Toutefois leurs résultats ne mesurent l'efficacité du processus de co-création qu'en termes d'accroissement de la performance financière du produit, sans aborder notamment celui de la performance sociale et environnementale. La révolution numérique ayant permis d'augmenter les possibilités de co-création de produit par le consommateur,

nous proposons d'étudier deux initiatives qui lui permettent de contribuer au développement d'une offre de produits responsables : le cas de la coopérative La marque du Consommateur et de la start-up myLabel.

La qualité environnementale et sociale de produit et service est au cœur de l'étude, puisqu'elle fait partie des facteurs d'évaluation de l'efficacité des initiatives du domaine de la consommation responsable que nous proposons d'approfondir ici.

Entre argument marketing et réduction effective de l'impact des produits, il y a un spectre large de pratiques. L'illusion de la connaissance pousse ainsi le consommateur à demander des solutions qui ne sont parfois pas écologiques, comme, par exemple, le recours à des matières recyclées qui peut mettre la pression sur des filières déjà en tension, avec des conséquences très dommageables *in fine* pour l'environnement (importation de ressources, consommation excessive d'eau et/ou d'énergie dans les procédés...). Notons que très peu de travaux scientifiques en sciences de gestion s'intéressent à l'étude de critères pour définir la qualité écologique ou sociale d'un produit ou d'un service. Ainsi, la consommation responsable est appréhendée en accentuant plus ou moins la partie sociale ou environnementale, conditionnées par les spécialités ou l'histoire des chercheurs, et avec des approches très différentes plutôt éloignées de considérations pratiques de la définition de ces notions. De la même manière que chez les consommateurs, un flou subsiste dans les études sur les critères précisant les conditions d'un respect de l'environnement et de l'équité sociale en rapport au produit.

Nous proposons ainsi de définir le concept à partir des démarches d'écoconception utilisées dans le domaine des sciences de l'ingénieur depuis le début des années 1990 (Cf. la norme internationale ISO 14040⁷ sur l'analyse de cycle de vie - ACV) avec une évaluation multi-étapes, portant sur toutes les étapes du cycle de vie du produit, de l'approvisionnement à la fin de vie, et multi-critères, à savoir l'intégration des différents impacts environnementaux. Il est important effectivement d'élargir aux différents impacts environnementaux et ne pas se focaliser sur le réchauffement climatique uniquement. Les travaux de Steffen et al. (2015) sur les limites de la planète permettent d'inventorier les impacts dont l'émission de gaz à effet de serre, l'acidification, l'eutrophisation, l'écotoxicité... Nous définissons ainsi la ***qualité environnementale d'un produit ou d'un service*** comme l'aptitude de ses caractéristiques intrinsèques identifiables à réduire les impacts environnementaux sur toutes les étapes de son

⁷ ISO14040 (2006), Management environnemental – Analyse de cycle de vie – Principes et cadre.

cycle de vie, à savoir l'approvisionnement, la production, la distribution (regroupant la logistique et le marketing/vente), l'utilisation et la fin de vie.

En ce qui concerne l'évaluation de la qualité sociale du produit, nous proposons de reprendre la même méthodologie. Très peu d'approches en management sont centrées sur les impacts sociaux comme les conditions de travail, l'égalité des genres, le développement du territoire, la vie des communautés, l'accès à l'éducation et à la santé... (Capron & Quairel, 2015). La performance sociale d'un produit fait référence aux principes, pratiques et résultats des relations de l'entreprise avec les personnes, les organisations, les institutions, les communautés et les sociétés en termes d'actions volontaires mais aussi en termes d'externalités non volontaires des activités de l'entreprise mesurées par rapport à des référentiels (Wood, 2016). Plus récemment, inspirée par les méthodes d'analyse de cycle de vie environnementale, l'analyse de cycle de vie sociale a donné lieu à plusieurs expérimentations (Lagarde et Macombe, 2013) et des lignes directrices ont été définies pour la mise en place de méthodes d'évaluation (ACVS). S'inspirant de ces différents travaux, nous définissons **la qualité sociale d'un produit ou d'un service** comme l'aptitude de ses caractéristiques intrinsèques identifiables à optimiser les bénéfices sociaux multicritères sur toutes les étapes de son cycle de vie. Le bénéfice social est associé ici aux égards apportés à la personne qui va travailler à tous les niveaux de la filière du produit, mais aussi aux bénéfices que peut en tirer la société dans son ensemble. Nous pouvons remarquer que les bénéfices sociaux peuvent être positifs ou négatifs (JRC, 2015), contrairement à l'environnement où les activités ne peuvent entraîner que des impacts négatifs, qui ne peuvent être rarement résolus par des démarches de compensation si elles existent.

Il est important de faire la différence entre qualité intrinsèque, liée aux caractéristiques techniques du produit, et qualité extrinsèque, comme, par exemple, l'expérience que va vivre l'utilisateur avec le produit, ou l'attachement à la marque. Nous remarquons que souvent les actions en matière de qualité sociale de produit sont souvent choisies en fonction des caractéristiques extrinsèques alors que le choix même des caractéristiques intrinsèques, comme les matériaux ou les procédés de production du produit, peut également être déterminant. Même si cela évolue progressivement, la démarche se limite à des exigences sur la phase de production, en ignorant les autres étapes du cycle de vie du produit comme peuvent l'illustrer les cahiers des charges des approches du commerce équitable (tableau 3 ci-après), la distinction des étapes n'étant pas aisée ni évidente pour le consommateur. Par

exemple, elles sont souvent centrées sur une rémunération équitable des producteurs, mais pas forcément celles des livreurs en aval.

Tableau 4. Exemple d'évaluation de la qualité sociale et environnementale de produit : cas du commerce équitable*

Etape du cycle de vie	Approvisionnement (intrants)	Production (fermiers)	Distribution (marketing, transport)	Utilisation	Fin de Vie
Exigences quant aux critères de qualité sociale de produit	faible	forte	inexistante	inexistante	inexistante
Exigences quant aux critères de qualité environnementale de produit	faible	Faible et orientée santé	inexistante	inexistante	inexistante

* Dans ce tableau, nous ne retenons pas de double démarche, par exemple, équitable et bio

Un niveau de performance écologique et sociale réelle des produits ou services permettront d'asseoir le positionnement d'une offre responsable. Elle devra donc permettre de minimiser effectivement les impacts négatifs environnementaux et sociaux des produits et services et d'accroître leurs impacts positifs sociaux. Pour résumer les éléments énoncés ci-dessus, les critères d'évaluation de la qualité sociale et environnementale de produit ou de service s'appuieront sur :

- l'évaluation multi-étapes, à savoir la prise en compte de toutes les étapes du cycle de vie, de l'approvisionnement à la fin de vie ;
- l'évaluation multi-critères, à savoir l'intégration des différents impacts que ce soit dans le domaine de l'environnement et du social.

2. PARTIE EMPIRIQUE : COMPARAISON DE DEUX INITIATIVES DIGITALES

2.1. METHODOLOGIE

Nous avons adopté une approche exploratoire des deux cas retenus : LMDC et myLabel. La présente recherche d'inscrit dans la continuité des travaux présentés à l'AIMS en 2018 et est toujours en cours, cette communication présente des résultats intermédiaires.

2.1.1. Présentation des initiatives

Nous avons choisi des initiatives digitales innovantes qui ont le même objectif, accroître la part de la consommation responsable et qui toutes les deux revendiquent d'être représentative de l'appétence des consommateurs pour une meilleure qualité sociale et environnementale de produit : la marque du consommateur et le label du consommateur. Elles concernent des produits du même secteur d'activité : l'industrie agro-alimentaire.

Leur cœur de métier est différent : si nous évaluons leur positionnement sur la chaîne de valeur, LMDC est sur les étapes d'approvisionnement et de production, alors que myLabel n'est que sur l'étape de distribution.

Présentation de La marque du consommateur

La Société des Consommateurs est une Société Coopérative d'Intérêt Collectif (SCIC). Conformément à la loi, l'intérêt collectif d'une SCIC est exprimé par un objectif commun mis en place avec un dynamique multi-acteur⁸. L'utilité sociale est un objectif clé. Celle-ci propose aux consommateurs de définir en ligne, collectivement, des cahiers des charges de produits alimentaires plus responsables et à un prix de vente plus juste. Ces produits sont vendus sous la marque LMDC. La première expérimentation a été lancée en 2017 avec une brique de lait, dans un contexte où les éleveurs vivaient difficilement avec les conditions imposées par le marché. L'opération eu un succès inattendu (11 millions de litres vendus en 7 mois) ; la coopérative propose maintenant toute une gamme de produits alimentaire. La consultation des consommateurs a été organisée au travers d'une plateforme collaborative

⁸ <http://www.les-scic.coop/sites/fr/les-scic/les-scic/qu-est-ce-qu-une-scic.html>

hébergée sur le site internet de LMDC⁹ ; l'application peut être téléchargée gratuitement. Un des objectifs est de satisfaire les attentes des consommateurs soucieux du développement durable, l'autre est de trouver un prix psychologique que les clients sont prêts à payer pour accroître la qualité sociale et environnementale des produits.

Dans le dispositif de gouvernance, et en parallèle à la SCIC, a été créée une SAS "C'est qui le Patron", nom de la marque commercialisée, qui réalise l'expertise et construit la filière d'approvisionnement et gère la commercialisation des produits dans les enseignes de la grande distribution. Cette SAS s'attribue 5% du montant des produits vendus.

myLabel

myLabel est une application digitale qui permet à chacun d'avoir une information sur les caractéristiques sociales, environnementales et santé des produits alimentaires et cosmétiques. myLabel propose des fonctionnalités et un parcours consommateur présentés comme étant innovants. Le dispositif permet à chaque consommateur de définir un label personnalisé en fonction des dimensions de la consommation responsable qu'il privilégie. L'évaluation des produits est consultable à tout moment sur un smartphone, et, pour les courses en ligne, actionnable sur les sites des distributeurs adhérents ou par l'ajout par le consommateur d'une fonctionnalité qu'il autorise.

myLabel est une start-up hébergée dans un incubateur et financée par du crowd-funding et des fonds privés. L'entreprise a développé des technologies digitales propriétaires. Son mode de fonctionnement s'appuie notamment sur de nombreux partenariats créés avec des associations de consommateurs et des ONG, dont Greenpeace, qui mettent leurs bases de données à disposition de façon à permettre à l'application d'évaluer le produit et de proposer des alternatives respectant les critères qualitatifs responsables personnels choisis par chaque utilisateur. Elle contribue à co-construire et renforcer un écosystème vertueux en permettant aux marques et enseignes de faire évoluer leur offre produit dans le sens souhaité par les consommateurs¹⁰.

Interviewé sur les raisons qui l'ont conduit à lancer myLabel, le dirigeant a indiqué qu'il souhaitait d'abord satisfaire une aspiration personnelle d'avoir une activité qui contribue au développement durable. Un second motif était l'envie de contribuer à accroître la

⁹ <https://lamarqueduconsommateur.com/>

¹⁰ <http://www.imt-starter.fr/nos-start-ups/>

compréhension et la prise de conscience du consommateur des efforts faits par les entreprises pour faire évoluer leurs produits afin d'en réduire les impacts négatifs. Pour lui, l'enjeu est de rendre lisible de manière simple un contenu qualitatif de produits ou de services que l'on achète et l'impact que celui-ci peut avoir sur la santé, l'environnement ou encore la société. Enfin, une dernière raison était de proposer un outil qui ne soit pas culpabilisant pour le consommateur. De fait, consommer responsable peut être générateur de gros bouleversements dans la vie au quotidien et s'avérer décourageant. En avril 2020, un an après son lancement, l'application compte 40 000 téléchargements et couvre 80% de l'offre du marché de l'alimentaire.

2.1.2. Recueil et analyse des données

Notre recueil de données a commencé dès 2017 pour LMDC, quelques mois après sa création, et en 2018 pour myLabel, année de la création de la structure.

Plusieurs sources de données ont été nécessaires pour réaliser notre étude, à savoir des sources primaires, avec des entretiens enregistrés de rencontres face à face ou par téléphone et des sources secondaires via des lectures d'articles ou le visionnage de vidéos, présentées dans le tableau 5. Nous avons réalisé des observations participantes et des participations observantes (Lalonde, 2013). Les observations participantes passent notamment par le fait d'être membre de LMDC et en participant à leurs événements sociétaires, et en testant la version bêta pour myLabel ; cette observation participante nous a permis une immersion dans les processus. Les différents modes de collecte d'information nous ont permis de trianguler les données collectées.

Tableau 5. Sources et recueil des données

Type d'infos	Année	LMDC	myLabel		
Sources primaires	Participations observantes				
	2017	1 interview face-à-face cofondateur 1 (dec)	30mn		
	2018	1 interview tél co-fondateur1 (janv)	30mn	- Interview face à face avec le fondateur (avril)	2h
		1 interview employé (dept droit) (juin)	1h	- Démonstration fonctionnalités myLabel par fondateur, via une simulation avec un plugIn sur le site d'un distributeur (avril)	2h
		1 interview employé (animation) (juin)	1h		
		1 interview agricultrice (juin)	30mn		
	2019	1 interview face à face co-fondateur 2 (janv)	2h	- Conférence de presse (avril)	3h

		1 interview sociétaire téléphone ayant participé rencontre multi-acteurs de Blanc Bleu Cœur (nov)	1h	- Entretien avec le fondateur pour projet d'analyse de données (sept)	1h
		1 interview sociétaire face à face (juin)	1h	- Entretien avec le fondateur pour projet d'analyse de données (déc)	1h
		1 interview face-à-face journaliste	1h		
2020		Entretien avec employé (animation)	30 mn	- Entretien avec fondateur (mai)	1h
Total		10	9 h	6	10h
Observations participantes					
2018		Adhésion LMDC (février)	30 mn	Test version bêta de l'appli (avril)	1h
		Test procédure salade et beurre (mars)	30 mn	Test myLabel– courses responsables Version 0.2.3, lancée en mai 2018 (fonctionne à partir de la version iOS 9.0.) - testée sur iOS 11.3 (juin)	30 mn
		Test application (régulièrement)	1h		
		Audit fournisseurs (juin)	7h		
		Assemblée Générale (juin)	3h		
		Dégustation de pâtes (juin)	3h		
		Rencontre multi-acteurs (déc)	3h		
		Inauguration chaine télé (déc)	3h		
2019		Rencontre sociétaires (janv)	3h		Lancement officiel application (mars)
		Animation magasin (janvier)	7h	Test de la version définitive (avril)	30 mn
		AG. en ligne (mai)	2h	Echange journaliste	1h
		Sollicitation en tant que sociétaire pour donner vis	30 mn		
2020		Participation atelier consommateurs	20h		
Total		14 actions	43,5h	6 actions	5h
Recueil d'informations sectorielles					
2018		Atelier alimentation durable de l'UNEP (19/06/2018)			3 h
2019		Visite Salon de l'agriculture (23/03/2019) : interview des producteurs laitiers sur le stand de Lidl			6h
Sources secondaires	2017-2020	<ul style="list-style-type: none"> - Application digitale - Site internet¹¹ - Lettre du sociétaire LMDC - Information sur internet - Magazines spécialisés dans l'industrie agro-alimentaire - Visionnage de vidéos, notamment le reportage du 11 mars 2018 réalisé par M6 Capital¹², 14 mai 2020 sur France Télévision. - participation à des débats publics 		<ul style="list-style-type: none"> - Application digitale - Site internet - Information sur internet - Magazines spécialisés dans l'industrie agro-alimentaire - Visionnage de vidéos - participation à des débats publics 	

Nous avons analysé les convergences et les divergences entre les deux initiatives, tant dans les finalités telles que se les représentent leurs dirigeants que dans les modalités opérationnelles de mobilisation des consommateurs. Nous avons décrit la démarche adoptée

¹¹ <https://lamarqueduconsommateur.com/>

¹² <https://www.6play.fr/capital-p-860/Alimentation-banque-energie-enquete-sur-les-nouveaux-casseurs-de-prix-c-11915415>

par chaque initiative et analysé les critères sociaux et environnementaux proposés aux utilisateurs. Nous avons ensuite étudié dans quelles mesures et sous quelles formes ces critères influencent effectivement l'élaboration du cahier des charges des produits.

2.2. ANALYSE DES APPROCHES STRATEGIQUES INNOVANTES DES INITIATIVES

Pour orienter les offres vers plus de responsabilité, les deux initiatives utilisent des stratégies différentes, décrites ci-dessous

2.2.1. Une stratégie de fixation collaborative de caractéristiques produit et de prix chez LMDC

La marque du consommateur est la première à associer le consommateur dans une démarche participative en ligne, à la fois dans la détermination du cahier des charges du produit et de son prix. Elle dessine une logique de commerce équitable Nord-Nord, impulsant la création de filières locales à partir des choix des consommateurs exprimés sur son site, qui communiquent leur acceptation de payer un surprix responsable, ce qui permet de créer de la valeur tant pour le client que pour les producteurs.

La stratégie de LMDC est de co-construire une offre de produits responsables avec le consommateur. La consultation des consommateurs est organisée au travers d'une plateforme collaborative en ligne hébergée sur le site internet de La marque du consommateur¹³. L'approche participative offerte sur son site web est au centre de la démarche visible pour les internautes. Ceux-ci peuvent (1) voter pour les produits qu'ils souhaitent inclure dans la démarche de co-construction et (2) voter pour les critères valorisés au coût marginal supplémentaire engendré par un positionnement plus responsable. Les autres dimensions participatives sont réservées aux sociétaires de la coopérative. Ceux-ci participent aux événements collectifs, sont consultés par mails sur certains choix modificatifs du vote initial (par exemple ils ont été consultés sur la réévaluation du prix du beurre) et peuvent participer à des activités de contrôle de la démarche : ils sont alors associés à des audits des producteurs afin de vérifier le respect du cahier des charges voté par les participants en ligne. Les autres

¹³ <https://lamarqueduconsommateur.com>

étapes qui comprennent la relation avec les producteurs, le choix des critères proposés, le lancement et le suivi de la production selon le cahier des charges et tous les aspects de la distribution relèvent de la SAS c'est qui le Patron. Les supporters de LMDC sont également encouragés à agir dans les points de vente physiques pour ranger les rayons, interpeler les chefs de rayon et demander le référencement de certains produits. Cette dernière demande peut aussi se faire au moyen de l'application C'est qui le Patron développée à cet effet. Nous avons décrit les huit étapes de la démarche dans une précédente communication (Bellini et Beierlein, 2018), le tableau récapitulatif figure en annexe 1 et a mis en évidence le plébiscite par les internautes votants d'un surpris responsable.

Nous avons baptisé cette élaboration collective et novatrice du prix d'un produit « crowd-pricing ». Un des objectifs était de satisfaire les attentes du consommateur en termes de qualité produit et d'y associer le prix qu'ils étaient prêts à y accorder ; cette démarche permettait également de valoriser la qualité environnementale et sociale du produit. C'est une technique s'appuyant sur le consentement du prix à payer (CAP).

2.2.2. Une stratégie innovante de transmission de critères personnels produit chez myLabel

La spécificité de myLabel est de ne pas prendre position sur le fait qu'un produit est meilleur qu'un autre dans l'absolu : cela étant évalué selon les critères de chaque consommateur. Pour le producteur, c'est plus acceptable que d'autres alternatives de labels puisqu'aucun produit n'est « condamné » et donc la transparence avec le consommateur est plus facile. myLabel peut donc aux producteurs et distributeurs d'offrir ainsi un « service de transparence » sur la qualité des produits proposés aux clients. C'est cette dimension transparence qui est constitutive du type de nudge caractérisé ici.

myLabel utilise le terme « auto-nudge » pour qualifier le service rendu par son application. Le fondateur de myLabel nous a indiqué que l'outil a été pensé pour évoluer petits pas par petits pas, en s'adaptant au rythme et aux envies de chaque utilisateur de l'application. Aucun objectif n'est imposé ou suggéré par l'organisation, c'est bien le consommateur qui choisit ses propres objectifs. Il y a donc autant de possibilité de labels myLabel que de consommateurs.

Nous avons soumis au fondateur de myLabel un premier jet de l'analyse le concernant. Il nous a proposé d'utiliser le terme de crowd-nudging, pour décrire la manière dont le consommateur envoie des « nudges » aux entreprises à propos des produits qu'il souhaite

acheter. L'application peut effectivement être analysée comme un double nudge à la fois pour le consommateur qui se donne bonne conscience et pour les entreprises relativement aux informations transmises pour orienter leurs cahiers des charges. Après réflexion, nous avons préféré, puisque le présent article concerne l'élaboration de critères qualité sociale et environnementales dans les cahiers des charges et non le comportement du consommateur, utiliser le terme de crowd-guiding, qui fait référence au management adaptatif identifié dans le tableau 3.

Seize critères répartis en trois catégories - environnement, santé et social - sont proposés au consommateur pour lui permettre de faire des choix éclairés. Les informations factuelles utilisées pour évaluer les produits selon les différents critères sont recueillies directement chez les producteurs sur le mode de l'auto-déclaration. Pour l'évaluation elle-même, myLabel va s'appuyer sur des associations et des partenaires institutionnels ; ils deviennent garants des critères sur lesquels ils sont experts. Le consommateur choisit par la suite les tiers de confiance qui seront utilisés dans son myLabel personnalisé.

myLabel a une spécificité : comme le précise son fondateur « elle propose au consommateur de réfléchir « hors prix » sur le plan qualitatif, ensuite celui-ci sélectionne un produit à acheter en rayon en tenant compte du prix, dans un rapport qualité/prix éduqué, différent, informé ». Le point commun avec La marque du consommateur, c'est de mieux expliciter le rapport qualité prix. Mais nous repoussons le choix fonction du prix tout en fin de process, après la réflexion qualitative, pas de manière simultanée comme La marque du consommateur. »

Cinq étapes caractérisent le fonctionnement de myLabel et sont reprises dans le tableau ci-dessous.

Tableau 6. Etapes de la méthodologie myLabel

	Etapes	Description	Co-crédation
1	Détermination des critères par myLabel et recueil de données	myLabel définit des critères sur lesquels le consommateur pourra se positionner. Il dispose également de bases de données permettant d'obtenir des informations	Non
2	Création de profil consommateur	Le consommateur définit les critères sur lesquels il est sensible pour le choix de son produit. Il peut sélectionner également s'il le souhaite les tiers de confiance de son choix.	Oui
3	Positionnement du produit lors de la réalisation des courses en ligne ou en magasin	Si le consommateur scanne le produit qu'il compte acheter, l'application va le positionner en temps réel par rapport aux critères de son myLabel.	Oui
4	Proposition d'alternatives	Si le consommateur le souhaite, l'application peut lui proposer des alternatives qui conviennent mieux aux critères de son profil ; le consommateur est alors libre d'acheter ou non cette alternative.	Oui

5	Permettre aux entreprises de mieux répondre aux attentes des consommateurs	Les entreprises accèdent sur la plateforme à une synthèse des attentes des consommateurs, afin de positionner une offre produit là où existe une demande éco-responsable.	Indirecte, par leurs choix
---	--	---	----------------------------

2.3. COMPARAISON D'ORIENTATION EN MATIERE D'OFFRES RESPONSABLES

2.3.1. Critères retenus dans l'exemple la brique de litre de lait chez LMDC

Le lait de La Marque du Consommateur a été le premier produit lancé en octobre 2016. 155 producteurs de lait se sont regroupés au sein d'une coopérative agricole. La Marque du Consommateur a ainsi estimé que son lait coûterait aux consommateurs l'équivalent de 4 euros par an en plus du prix du lait premier prix, mais ce dernier garantirait que « les agriculteurs recevraient un prix juste pour avoir une vie « sociale ». Au-delà de cet aspect social, l'opération fut un grand succès commercial et dans les 7 mois qui ont suivi le lancement du produit, 11 millions de litres ont été vendus¹⁴ dans 5 200 magasins sur toute la France à fin novembre 2017, ce qui représentait une part de marché de 1% environ¹⁵. Plus de 10 000 magasins vendaient le produit en janvier 2018, sous les enseignes Carrefour, Auchan, Monoprix, Intermarché, Casino, Cora, Leclerc, Lidl, Migros and Colruyt (une de distribution chaîne belge). Début mai 2020, le seuil de 160 millions de litres vendus a été franchi et ont ainsi dépassé les 5% du marché français annuel ; c'est la deuxième référence la plus vendue derrière les marques de distributeur, sans commerciaux ni publicité.

La Marque du Consommateur a rapidement étendu sa méthodologie à d'autres produits comme la pizza, le jus de pomme, le beurre bio, la compote de pommes...

Les critères initiaux ont été élaborés par La marque du Consommateur suite aux discussions avec les acteurs de la chaîne de valeur (voir tableau 5 *infra*). Les données sont extraites du site internet de La Marque du Consommateur.

¹⁴ <https://www.connexionfrance.com/French-news/Fair-trade-French-milk-sells-11m-litres-in-7-months>

¹⁵ <https://www.dairyreporter.com/Article/2017/02/21/C-est-qui-le-patron-milk-sees-brand-success>

Tableau 7. Critères proposés et choisis pour le lait

Critères	Critères proposés (voir figure 2)	Critères choisis par le consommateur	Variation du prix par litre de lait (centimes d'euro)
Salaire du producteur	Alignement cours mondial		0
	Producteur ne perd pas d'argent		4
	Producteur se paye « convenablement »	X	7
	Producteur « temps libre et remplacement »	X	9
Origine	Sans importance		0
	France	X	1
Pâturage (bien-être animal)	Pas de mise en pâturage		0
	Pâturage 3 mois		1
	Pâturage 6 mois	X	6
Alimentation hors pâturage	Sans OGM	X	5
	Avec Oméga 3 (luzerne...)	X	2
	Local (France moins de 100 km)	X	
Packaging	Brique avec bouchon	X	

Les résultats du processus de co-création ont été surprenants. Par exemple, 87% des répondants ont sélectionné des vaches nourries sans OGM et 84% ont choisi que les vaches puissent paître entre 3 et 6 mois par an. Une majorité de participants a également voté pour que le producteur puisse partir en vacances, ce qui témoigne d'une prise de conscience des conditions d'exploitation auxquelles sont confrontés les fermiers. Notons que l'option agriculture biologique n'est en général pas retenue car beaucoup plus chère que le premier prix, une catégorie spécifique a donc été mise en place, comme par exemple pour le beurre. La marque du Consommateur propose ainsi les deux alternatives : le beurre conventionnel et le beurre bio.

Nous avons ensuite analysé les critères proposés au consommateur en fonction des notions de qualité environnementale et sociale de produit. Les phases de distribution et d'utilisation ne sont pas du tout considérées dans la démarche.

Tableau 8. Les critères du lait proposés au consommateur au crible de la qualité sociale et environnementale de produit

	Approvisionnement	Production	Distribution	Utilisation	Fin de Vie
Qualité sociale de produit	Origine de la nourriture	Salaire du producteur			
Qualité environnementale de produit	Origine de la nourriture Alimentation hors pâturage Composition de l'emballage	Pâturage			Packaging

De manière complémentaire, Nicolas Chabanne, Directeur de « La marque du consommateur » explique pourquoi les critères ont été établis sans référence aux étapes du cycle de vie du produit. Cette situation est due à la nécessité de créer un processus méthodologique « à partir de rien dans un temps limité ». Il a ainsi priorisé les critères proposés par les différents acteurs de la chaîne de valeur qui avaient été interrogés. Il est cependant ouvert à intégrer cette approche pour les produits futurs. La majorité des méthodes d'évaluation de la qualité environnementale des produits repose sur ce concept qui intègre toutes les étapes de la vie du produit, à savoir l'approvisionnement, la production, la distribution, l'utilisation, la fin de vie. Ces étapes sont ainsi reprises dans les démarches de conception de produit, comme par exemple, l'écoconception, en effet l'étape du design conditionne 80% de ses impacts futurs.

Nous avons noté que les critères deviennent de plus en plus fournis et précis au fur et à mesure des produits : par exemple, les critères du lait sont plus simples que ceux des œufs. De plus, nous avons observé que les critères peuvent induire des variations de prix plus importantes : dans le cas de la brique de lait, la variation entre le prix de base et le prix choisi est de 48% (de 0,69 to 0,99 €) alors que pour les œufs, la différence s'élève à 258% (de 0,98 to 3,51 €) ; cela s'explique, entre autres, car les critères proposés définissent des propositions commerciales larges allant de l'œuf en batterie jusqu'à l'œuf bio avec la méthode fermière.

La Marque du consommateur a ainsi mis en place « le premier lait au monde dont le prix a été développé par le consommateur »¹⁶. Le prix final pour un litre est de 0,99 euros, soit 44% plus cher que le prix de base. Il a été élaboré grâce à la participation de consommateurs au cahier des charges en ligne. Ces mêmes consommateurs s'engagent également à acheter le lait si celui-ci correspond aux critères qu'il a choisis.

¹⁶ <http://www.fwi.co.uk/business/worlds-first-milk-price-set-by-consumers.htm>

L'exemple de la brique de lait montre que l'outil de co-création a permis au consommateur de prendre conscience des conditions de production et de se prononcer en faveur d'un prix qui permet une amélioration de celles-ci.

2.3.2. Critères retenus dans l'application myLabel

Les critères proposés par l'application myLabel ont été présentés en fonction des notions de qualité environnementale et sociale de produit, auxquels le critère santé a été rajouté.

Tableau 9. Les critères proposés au consommateur par myLabel au regard de la qualité sociale et environnementale de produit

	Approvisionnement	Production	Distribution	Utilisation	Fin de Vie
Qualité sociale de produit	Appropriation des ressources Conditions de travail Travail des enfants et travail forcé Discriminations et inégalités Juste rémunération des agriculteurs	Juste rémunération des agriculteurs Conditions de travail			
Qualité environnementale de produit	Biodiversité Origine locale Déforestation Huile de palme Utilisation des ressources naturelles OGM	Pollution des milieux Utilisation des ressources naturelles		Réduire les déchets	Packaging
Critère liés à la santé	OGM Pesticides Perturbateurs endocriniens Antibiotiques	Additifs		Allergies et intolérance Nutrition	
Bien-être animal		Bien-être animal			

myLabel réalise une typologie des utilisateurs à partir des données collectées. Dans les statistiques communiquées par myLabel en janvier 2020, la thématique santé reste la principale préoccupation des utilisateurs (sélectionnés par 84% d'entre eux), conforme à l'enquête sur la consommation responsable d'Ethicity 2017. L'impact environnement est aussi important car choisi par 64% des utilisateurs, le social par 48%. Ceci est à rapprocher de l'étude en partie 1 relative à l'intérêt des consommateurs pour un bien-être animal qui contribue à leur propre santé.

2.4. TABLEAU DE SYNTHÈSE

Nous avons souhaité comparer les différences et les similitudes des deux initiatives selon un certain nombre d'éléments repris dans le tableau 10.

18 critères de comparaison ont été définis en fonction de trois catégories :

- la description et les champs d'application ;
- les leviers de consommation responsable ;
- les modalités de co-création de produit avec le client.

Les deux initiatives convergent sur le souhait de développer des produits de consommation plus responsables pour les clients, mais aussi sur l'utilisation d'un label permettant d'être repéré par le client, l'un figurant sur le produit, l'autre concernant un label personnalisé du consommateur qu'il pourra utiliser lors de la phase de choix de produit.

Les deux initiatives sont positionnées différemment au niveau du cycle de vie commercial du produit, LMDC se situant en phase amont (approvisionnement/production) et myLabel en phase aval (distribution). LMDC n'a pas de maîtrise sur la distribution, celle-ci emprunte les circuits classiques d'écoulement de la production par la grande distribution. Elle est donc en position de dépendance par rapport aux centrales d'achat. Les divergences majeures sont ainsi la création de filières de produits spécifiques pour La marque du consommateur contrairement à myLabel qui peut proposer au consommateur son affichage spécifique sur tous les produits existants au niveau de la distribution, par une application mobile ou via un plug figurant sur les sites de vente en ligne.

Pour guider ses choix, le consommateur peut se référer en magasin ou en ligne aux produits labellisés « C'est Qui le Patron », le label accompagné d'un packaging aux couleurs uniformes et vives très reconnaissables. De ce fait, que les consommateurs soient des sociétaires ou non, qu'ils aient participé au vote ou non, ils peuvent adhérer à la démarche en achetant les produits considérés comme plus responsables. LMDC se rémunère avec un pourcentage pris sur les ventes. Celui-ci est partagé entre la coopérative et la SAS. En ce qui concerne myLabel, il n'y a pas de facteur de reconnaissance d'un produit puisque le « label » est personnalisé. Le modèle de rémunération n'est donc pas assis sur les ventes de produits mais sur la vente des données collectées par l'appli aux producteurs et distributeurs.

Les **leviers de consommation responsable** sollicités sont différents. Ainsi, on note un engagement militant avec une démarche collective dans le cas de LMDC opposé à une démarche individuelle qui s’inscrit dans une régulation classique des échanges par le marché. Les deux initiatives digitales s’appuient sur un empowerment du consommateur par une accessibilité et une transparence de l’information. La confiance est également un élément de positionnement important, puisque tous deux s’appuient sur des tiers de confiance, l’un basé sur la filière de production, l’autre via les ONG partenaire.

Enfin, en ce qui concerne le **mode de co-crédation** avec le client, il est également très différent puisque LMDC suscite une intervention directe sur la définition du cahier des charges et du prix du produit, alors que myLabel collecte des informations sur les choix des consommateurs susceptibles d’influencer le contenu du cahier des charges en les communiquant aux producteurs. LMDC se réfère à un management participatif de la qualité, nommé *crowdfunding*, caractérisé par l’association d’un prix pour chaque critère proposé donnant un *surprix responsable*, alors que myLabel se réfère à un management adaptatif, nommé *crowguiding*.

Tableau 10. Tableau comparatif des initiatives LMDC et myLabel

	LMDC	myLabel
Description et champs d’application		
Niveau d’intervention dans les étapes du cycle de vie du produit	Approvisionnement / Production	Distribution
Maitrise de la filière de production	OUI dont incitation à la création de coopératives	NON
Création de marque / label	Marque produit C’est qui le Patron ?	Label consommateur Référentiel personnalisé
Modèle économique	Pourcentage sur les ventes de produits	Vente de données aux producteurs et distributeurs
Champs d’application	Les produits LMDC	Tout produit alimentaire et cosmétique de toute marque
Leviers de consommation responsable		
Engagement politique	Engagement militant / démocratie participative Comportement individuel et collectif	Régulation du marché par l’expression des préférences individuelles Comportement individuel
Nudge	Indirectement	Oui
Niveau d’information du consommateur	Transparence de la filière	Mise à disposition d’information sur le produit
Confiance	La marque « C’est qui le patron » qui s’appuie sur l’expertise des acteurs de la filière de production	Le Label des consommateurs qui s’appuie sur l’expertise de tiers de confiance : les associations partenaires
Type d’empowerment	Transparence de l’information Appartenance à une communauté	Transparence de l’information Appartenance à une communauté

	structurée	virtuelle
Digitalisation	Plateforme de notation de produit Application pour présence des produits en magasin	Application avec label personnalisé Présence de la notation possible sur les sites de vente en ligne
Modalités de co-création de produit avec le client		
Position du participant	Internaute, qu'il soit sociétaire ou non, consommateur ou non	En position de consommateur
Création de nouveaux produits	Directement	Indirectement
Co-construction qualité/prix	OUI dès la définition du cahier des charges	NON mais influence potentielle indirecte
Contribution à la qualité du produit	Management participatif de la qualité du produit: co-construction du cahier des charges du produit y compris le prix → CROWDPRICING	Management adaptatif de la qualité du produit: communication d'informations agrégées sur les choix des clients : (comme Yuka) → CROWGUIDING
Elaboration de l'offre de consommation responsable	Choisie par la majorité des participants à l'enquête en ligne produit	Adaptée en fonction des attentes de chaque individu
Qualité environnementale du produit	Multi-étapes : cycle de vie sauf distribution et utilisation Multi-critères ou multi-impacts: en fonction des critères sélectionnés par le consommateur (non exhaustif)	Multi-étapes : maîtrise limitée, en fonction des bases de données disponibles Multi-critères : maîtrise limitée, en fonction des bases de données disponibles
Qualité sociale du produit	Multi-étapes : NON manque distribution, utilisation et fin de vie Multi-critères : OUI mais centré sur la rémunération des producteurs	Multi-étapes : OUI en fonction des bases de données disponibles Multi-critères : OUI en fonction des bases de données disponibles

2.5. DISCUSSION : CROWDPRICING ET CROWDGUIDING

L'analyse des modes de fonctionnement des initiatives LMDC et myLabel a permis de souligner deux systèmes différents permettant de développer l'offre responsable. Les deux initiatives rencontrent le succès car elles aident le consommateur à comprendre certains enjeux et à exprimer leurs préférences. Leur approche est différente et correspond à la sensibilité de chacun. LMDC, qui est une approche plus collective, révèle une aspiration à une participation citoyenne à responsabiliser la consommation et la production. myLabel guide le consommateur dans le maquis des injonctions qui lui sont faites, cette participation individuelle, lorsqu'elle atteint une masse critique, contribue à faire évoluer l'offre de marché. Cette étude nous a ainsi permis de définir deux systèmes différents.

Le crowdpricing, adopté par LMDC, est le fait de reconnaître qu'une qualité sociale et environnementale a un prix que certains consommateurs sont prêts à payer s'ils en comprennent le sens et s'ils ont l'assurance que la valeur est distribuée équitablement dans la

filière. Nous avons choisi le terme *crowdpricing* car cela reflète le fait d'attacher une valeur monétaire à une dimension supplémentaire de la qualité. Ici chaque critère se voit attribuer un surprix responsable. Le fait d'attribuer une valeur à ces attributs permet également de justifier des choix de consommation de produits issus de filières plus onéreuses, créatrices de valeur économique pour l'entreprise.

Le *crowdguiding*, adopté par *myLabel*, est un modèle adossé à des avis de tierces personnes reconnues expertes dans leur domaine. C'est un comportement individuel, qui s'appuie sur des *nudges* pour l'aide au choix de consommation. Ce n'est pas une approche militante. Elle n'intervient directement que dans la phase de la distribution.

Notons que les consommateurs de *myLabel* sont évidemment susceptibles d'acheter des produits de LMDC même s'ils n'ont pas contribué à l'élaboration du cahier des charges.

CONCLUSION

Dans le champ de la consommation, les initiatives de co-création de nouveaux produits avec le consommateur grâce aux outils du numérique se sont multipliées. Nous avons centré ce papier sur deux innovations digitales permettant au consommateur de co-crée le produit en communiquant ses attentes en termes de qualité environnementale et sociale.

L'étude de deux initiatives digitales nous a permis d'identifier deux systèmes permettant le développement des offres responsables. La revue de littérature sur la consommation responsable principalement focalisée sur des préconisations de comportements individuels et collectifs, nous avons choisi de nous intéresser plus particulièrement à la co-création du client concernant les produits responsables, notamment par le niveau de qualité environnementale et sociale de produit. Nous avons ensuite analysé les stratégies des deux acteurs et en avons déduit deux démarches spécifiques : le *crowdpricing* illustré par LMDC et son management participatif de la qualité, dans lequel le client participe activement à la formulation du cahier des charges du produit et de son prix, et le *crowdguiding* illustré par l'application *myLabel* et son management adaptatif de la qualité, dans lequel le client contribue à la conception des produits au travers des informations en ligne qu'il fournit. Ces deux stratégies, constitutives de modes d'empowerment différents, sont intéressantes car elle ouvre des perspectives pour valoriser la qualité sociale et environnementale du produit, tout au long de la chaîne de valeur. Cependant, plusieurs points sont à souligner. Il convient d'être prudent : l'orientation par les choix des consommateurs, même engagés, n'est pas forcément la plus performante en matière

de durabilité de produit. Il se pose ainsi la question de la pertinence de la participation du consommateur dans la co-création de produits responsables, les consommateurs étant versatiles et parfois ayant des exigences qui ne sont pas compatibles avec l'effet recherché par le phénomène d'illusion de la connaissance ; par exemple, des demandes de produits recyclés qui peuvent créer des tensions sur les filières et des pratiques peu vertueuses en matière d'impacts écologiques.

Au niveau des implications théoriques, notre étude nous a permis de prendre conscience du manque d'outils et d'indicateurs permettant de valoriser la qualité sociale et environnementale des produits et de leurs filières et de la nécessité d'engager une réflexion sur ce point.

Au niveau des implications managériales, les deux initiatives répondent à l'enjeu global de transparence exigé de manière grandissante par les clients finaux. Elles démontrent que des solutions existent pour le consommateur comme pour le producteur, et qu'elles sont désormais accessibles techniquement et économiquement grâce à la révolution du numérique. Elle invite les producteurs et les distributeurs à mieux tenir compte de la demande croissante de transparence sur la qualité sociale et environnementale des produits qu'ils mettent sur le marché. Le lait de LMDC a ouvert la voie à un foisonnement d'initiatives sur ce produit :

Notre étude ne permet pas à ce stade de montrer si cet engagement renouvelé du consommateur a un impact durable et significatif sur l'offre de produits responsables. Il nous semble toutefois qu'elle a une influence sur la façon d'appréhender la consommation responsable par les professionnels du secteur agro-alimentaire.

En ce qui concerne les limites, nous avons étudié deux initiatives récentes. Il est donc difficile d'en tirer des conclusions générales. Nous allons suivre l'évolution des deux projets et comptons nous intéresser à d'autres initiatives similaires.

Annexe 1. Etapes de la méthodologie de La marque du consommateur

	Etapes	Contenu	Co-création avec le client												
1	Vote des produits concernés	Développer l'approche pour des produits souhaités par le consommateur Le nombre de participants varie en fonction des produits (de 4.000 pour la salade à plus de 20.000 personnes pour la pizza).	oui												
2	Définition des critères sur lesquels va être jugé le produit	Collecter les informations au niveau des acteurs de la chaîne de valeur (producteurs, distributeurs, organisations publiques...) pour déterminer des critères adaptés.	non												
3	Détermination d'un prix pour chaque critère	Demander aux experts de définir un prix correspondant à chaque critère par unité de produit.	non												
4	Définition des choix du consommateur	Choisir les critères et définir ainsi le profil du produit avec un prix associé. Les consommateurs votants peuvent voir en temps réel l'impact de leur choix sur le prix de vente.	oui												
5	Elaboration du cahier des charges et mise en ligne	Définir le cahier des charges en fonction des critères mis en avant par une majorité des consommateurs. Il est ensuite mis à disposition sur internet. Exemple pour l'origine du lait dans le beurre ¹⁷ : <table border="1" data-bbox="608 842 1214 1061"> <thead> <tr> <th></th> <th>Participants</th> <th>Votes</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Lait La marque du consommateur</td> <td>6970</td> <td>60,1%</td> </tr> <tr> <td>Lait collecté dans un rayon de 80 km autour de la laiterie</td> <td>3862</td> <td>33,3%</td> </tr> <tr> <td>Lait sans garantie d'origine</td> <td>763</td> <td>6,6%</td> </tr> </tbody> </table>		Participants	Votes	Lait La marque du consommateur	6970	60,1%	Lait collecté dans un rayon de 80 km autour de la laiterie	3862	33,3%	Lait sans garantie d'origine	763	6,6%	oui
	Participants	Votes													
Lait La marque du consommateur	6970	60,1%													
Lait collecté dans un rayon de 80 km autour de la laiterie	3862	33,3%													
Lait sans garantie d'origine	763	6,6%													
6	Choix des acteurs de la chaîne d'approvisionnement	Sélectionner les acteurs qui vont produire en accord avec les exigences définies.	non												
7	Choix des distributeurs	Négocier avec les distributeurs en s'appuyant sur les demandes de référencement des consommateurs	oui												
8	Audit : Contrôle du respect du cahier des charges	Réaliser des visites d'exploitation afin de valider le respect du référentiel et proposer aux consommateurs d'y participer. Des Facebook Live sont proposés pour associer ceux qui le souhaitent et ne peuvent être présents physiquement.	oui												

Source : Bellini et Beierlein (2018)

¹⁷ <https://lamarqueduconsommateur.com/produits/beurre/>

Références

Bellini, B., & Beierlein, L. (2018). *Co-créer avec le client pour valoriser la qualité sociale et environnementale des produits*, XVII^e Conférence de l'AIMS, Montpellier.

Bénézech, D (2011). La confiance entre les partenaires de l'échange, au-delà des labels. *in* Amemiya Hiroko: Du Teikei aux AMAP - Le renouveau de la vente directe de produits fermiers locaux [en ligne]. Presses universitaires de Rennes, pp.303-316, Economie et Société.

DOI : <https://doi-org.ezproxy.u-pec.fr/10.4000/books.pur.53981>.

Capron M. & Quairel-Lanoizelée F. (2015). L'entreprise dans la société. Une question politique, La Découverte, Paris, 2015, 280 p.

Chang W. & Taylor S. A. (2016). The effectiveness of customer participation in new product development: A meta-analysis. American Marketing Association.

Dubuisson-Quellier S. (2018). La consommation engagée, Presses de Sciences Po.

Fang E., Palmatier R.W. & Evans K.R. (2008). Influence of customer participation on creating and sharing of new product value, *Journal of the Academic Marketing Sciences*, 36:322–336.

Fabbe-Costes, N. (2002). Evaluer la création de valeur du Supply Chain Management. *Logistique & Management*, 10(1), 29-36.

Fayn, M. G., Des Garets, V., & Rivière, A. (2019). Mieux comprendre l'empowerment du consommateur-Clarification conceptuelle et enrichissement théorique. *Revue française de gestion*, 45(278), 121-145.

François-Lecompte A. (2005). La CSR : proposition et validation d'un cadre conceptuel intégrateur, Doctoral dissertation, Université Pierre-Mendès-France, Grenoble.

Füller J., Mühlbacher H., Matzler K., & Jaweck G. (2009). "Consumer empowerment through internet-based co-creation", *Journal of Management Information Systems*, 26(3), 71-102.

Garvin D. A. (1988). *Managing quality*, New York: Free Press.

Harper G. C. and Makatouni A. (2002). Consumer perception of organic food production and farm animal welfare, *British Food Journal*, 104(3/4/5), 287–299.

Henard D. H., and Szymanski D. M. (2001). "Why some new products are more successful than others", *Journal of Marketing Research*, 38(3), 362–375.

JRC (2015), Social life cycle assessment, Technical report. <https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/bitstream/JRC99101/lbna27624enn.pdf>

Karlaitė, D. and Tamošiūnaitė, R. (2013). Promoting socially responsible decision on safe food consumption via on-line social networking. *Social Transformation in Contemporary Society*, 1, 257- 266.

- Lagarde, V. and Macombe, C. (2013). “Designing the social life cycle of products from the systematic competitive model”, *The International Journal of Life Cycle Assessment*, 18(1), 172-184.
- Lalonde, J. F. (2013). La participation observante en sciences de la gestion: plaidoyer pour une utilisation accrue. *Recherches qualitatives*, 32(2), 13-32.
- Lehner, M., Mont, O., & Heiskanen, E. (2016). Nudging—A promising tool for sustainable consumption behaviour?. *Journal of Cleaner Production*, 134, 166-177.
- Lengnick-Hall, C. A. (1996). “Customer contribution to quality: A different view of the customer oriented firm”, *Academy of Management Review*, 21(3), 791–824.
- Levitt T. (1960). “Marketing myopia”, *Harvard Business Review*, 38(3), 45-56.
- Lovelock C. H. and Young R. F. (1979). “Look to customers to increase productivity”, *Harvard Business Review*, 57{3): 168-178.
- Lynikaitė, R. and Liesionis, V. (2010). Research of factors, influencing green product buying process. *Management theory and studies for rural business and infrastructure development*, 22(3), 105 – 114.
- Manning, L. (2013). Corporate and Consumer Social Responsibility in the food supply chain. *British Food Journal*, 115(1), 9 – 29.
- Meise, J. N., Rudolph, T., Kenning, P., & Phillips, D. M. (2014). Feed them facts: Value perceptions and consumer use of sustainability-related product information. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 21(4), 510-519.
- Mohr, L. A. and Webb, D. J. (2005). The effects of corporate social responsibility and price on consumer responses. *The Journal of Consumer Affairs*, 39(1), 121 – 147.
- Phan-Huy S. A. and Fawaz R. B. (2003). Swiss Market for Meat from Animal-Friendly Production – Responses of Public and Private Actors in Switzerland. *Journal of Agricultural and Environmental Ethics*, 16(2), 119–136.
- Prahalad, C. K. and Ramaswamy, V. (2000). “Co-opting customer competence”, *Harvard Business Review*, January–February, 78, 78–87.
- Porter M. E. (1985). *Competitive strategy*, New York: Free Press.
- Roberts J. (1995). “Profiling levels of socially responsible consumer behavior: a cluster analytic approach and its implications for marketing”, *Journal of Marketing – Theory and Practice*, 3, 4, 97-117.
- Roux, D. (2007). « La résistance du consommateur : proposition d’un cadre d’analyse », *Recherche et Applications en Marketing*, vol. 22, no 4, p. 59-80.
- Ruiz, L. M. S. (2007). “I Need You Too!” Corporate identity attractiveness for consumers and the role of social responsibility. *Journal of Business Ethics*, 71(3), 245 – 260.

- Thaler, R., Sunstein C (2008) *Nudge: improving decisions about health, wealth, and happiness*. Yale University Press, New Haven
- Terwiesch, C., & Loch, C. H. (1999). Measuring the effectiveness of overlapping development activities, *Management Science*, 45(4), 455–465.
- Webb D.J., Mohr L.A. and Harris K.E. (2008). “A re-examination of socially responsible consumption and its measurement”, *Journal of Business Research*, 61, 2, 91-98.
- Webster, F. E. (1975). Determining the characteristics of the socially conscious consumer. *Journal of Consumer Research*, 3(2), 188 – 196.<http://www.jstor.org/stable/2489054>
- Weisslinger D. (2015). Attitudes et consentement à payer des consommateurs vis-à-vis du bien-être animal : une application au cas de la viande bovine en France et en Espagne. Thèse. https://oatao.univ-toulouse.fr/14264/2/Weisslinger_14264.pdf
- Wood, D.J. (2016). « Corporate Social Performance », Management. ISBN: 9780199846740. Published online July <https://dx.doi.org/10.1093/obo/9780199846740-0099>
- Zipkin P. (2001). « The limits of mass customization”, *Sloan Management Review*, 42(3), 81–87.