

**Démarche marketing sur le marché de la nutrition santé :
application à une alliance de marques**

Mantiaba COULIBALY

Maître de Conférences, Université de Nice Sophia Antipolis,
IAE, Institut d'Administration des Entreprises

Adresse professionnelle : 24, Avenue des Diables Bleus, 06357 Nice Cedex 4

Adresse personnelle : 37 bis Boulevard de la Madeleine, 06200 Nice

E-mail: coul manti@yahoo.fr / mantiaba.coulibaly@unice.fr

Démarche marketing sur le marché de la nutrition santé : application à une alliance de marques

Résumé :

La hausse de maladies liées à une mauvaise alimentation et le changement des modes de consommation, poussent les entreprises à adapter leurs produits à la demande. A travers la politique nutritionnelle, les instances privées et publiques conduisent ces entreprises à élaborer des produits équilibrés et sains pour les consommateurs. A partir d'une alliance de marques sur le marché de la nutrition santé, nous analysons la stratégie marketing adoptée par les entreprises partenaires. Pour assurer leur légitimité, ces entreprises entreprennent certaines actions : communication commune, politique de prix appropriée, études cliniques, respect de normes environnementales, renforcement de la marque nutritionnelle.

Mots clés : nutrition santé, stratégie marketing, alliances de marques

Abstract:

The increase of diseases linked to bad food and the change of the modes of consumption, urge companies to adapt their products to the demand. Through the nutrition policy, private and public authorities guide these companies to elaborate well-balanced and healthy products for consumers. By using a brand alliance in the nutritional health market, we analyze the marketing strategy adopted by the partners. To assure their legitimacy, these enterprises engage some actions: common communication, price policy adapted, clinical studies, respect of the environmental norms, and reinforcement of the nutritional brand.

Key words: Nutritional health, marketing strategy, brand alliances

Introduction

Depuis plusieurs décennies, la question du bien vivre et ce de façon saine, a été une préoccupation pour les hommes. Pour répondre aux attentes des consommateurs, la démarche du marketing classique est utilisée en tenant compte des problématiques liées à la santé. Déjà dans les années 70, les actions de communication autour de la santé s'adressaient à un public plus large et s'inspiraient du marketing social. A travers les médias, ces actions visaient à informer, persuader et/ou motiver les personnes et opérer des changements sociaux (Edwards, 2004). Il s'agissait de mettre en avant l'image de marque, d'opérer des actions de promotion, de publicité, etc. C'était le cas de l'entreprise « ParticipACTION » au Canada qui visait à encourager la population canadienne vers une vie plus active et à améliorer la condition physique moyenne : « ...le développement et le maintien d'une importante campagne d'envergure nationale pour motiver l'ensemble des Canadiens et Canadiennes à devenir plus actifs. Pour ce faire, nous aurons recours à des techniques de communication et de persuasion modernes, visant à sensibiliser la population à l'importance de la condition physique. Nous tenterons aussi de faire de l'activité et de la forme physique une norme sociale mieux acceptée. » (Edwards, 2004). Pour y arriver cette entreprise a recours aux différentes techniques du mix marketing.

Avec l'évolution des attentes des consommateurs, le marketing qui s'applique aux aliments santé se doit d'instaurer une relation de « confiance durable » sur le marché, de répondre aux promesses des consommateurs et de leur donner des garanties. En France l'association IREMAS (Institut pour la Recherche en Marketing de l'Alimentation Santé) vise à répondre à ces objectifs (Guillon, 2003). Ce marketing doit être cohérent avec les attentes des consommateurs qui sont à la recherche d'aliments ayant un bénéfice nutritionnel. Les conditions de communication, de suivi et de validation des aliments santé sont alors définies dans un cadre réglementaire. Ainsi le Parlement Européen et la Commission Européenne militent en faveur d'une justification scientifique des allégations et d'une définition de profils nutritionnels (Laplace et al. 2006). Que recouvrent la réglementation sur les aliments santé, quels sont les enjeux pour les entreprises ? Comment les entreprises s'y prennent pour répondre aux attentes nutritionnelles des consommateurs ?

Nous cherchons dans ce papier à analyser les stratégies mises en place pour répondre aux attentes des consommateurs en matière d'aliments santé. Il s'agit tout d'abord d'identifier les orientations demandées à l'échelle nationale et internationale aux entreprises. Nous éclairons ensuite sur la stratégie marketing adoptée par les entreprises pour se conformer à la réglementation et surtout pour satisfaire le consommateur.

Dans une première partie nous étudions les enjeux de la nutrition santé et les attentes des consommateurs puis nous identifions les différentes stratégies qui sont mises en place par les organismes et entreprises en fonction du marché, des contraintes et de leurs objectifs. Dans une seconde partie nous présentons la démarche méthodologique que nous utilisons (analyse qualitative par la méthode des cas) et nous identifions la stratégie marketing adoptée par des entreprises partenaires dans une alliance de marques sur le marché de la nutrition santé.

I. STRATEGIES EN MATIERE DE NUTRITION SANTE

A partir de l'analyse du contexte global de la politique nutritionnelle et des attentes des consommateurs en matière de nutrition santé, nous identifions les orientations proposées par les instances privées et publiques, ainsi que les stratégies mise en place par les organismes et entreprises pour répondre à la demande.

1.1. Constats et enjeux de la nutrition santé

A l'échelle nationale et internationale, la nutrition santé préoccupe aussi bien les scientifiques, les chercheurs, les représentants administratifs (Santé, Éducation nationale et Agriculture, AFSSA¹), les médecins hospitaliers, que les industriels de l'agroalimentaire. En France, la question de la mise en place d'une politique nutritionnelle de santé publique s'est posée à ces différentes instances qui ont élaboré des recommandations relatives à la politique nutritionnelle (Hercberg, 2001). Les différents travaux constatent des changements au niveau des habitudes de consommation en France : i) une augmentation de la consommation de produits sucrés, de fruits et légumes, de viandes, de poissons, d'œufs et de produits laitiers, au détriment de produits céréaliers, de légumes secs et de féculents ; ii) une augmentation de la consommation de sel. Ainsi de nombreux problèmes de santé liés aux facteurs nutritionnels apparaissent, et le taux de mortalité est en forte croissance (les maladies cardiovasculaires sont identifiées comme la première source de mortalité en France, environ 32 % des décès). Par ailleurs, l'obésité infantile est en forte croissance (concerne 7 à 10 % des adultes et 10 à 12,5 % des enfants de 5 à 12 ans). De plus, le diabète et la cholestérolémie (1/5 adulte a une cholestérolémie supérieure à 2,50 g/l) gagnent du terrain (Hercberg, 2001). Au-delà des conséquences humaines et sociales liées à l'apparition de ces maladies, il y a aussi des problèmes de prise en charge des patients et de coût élevé des recherches qui se posent aux instances publiques et privées.

¹ AFSSA : Agence française de sécurité sanitaire des aliments.

Ces constats sont appuyés par des travaux scientifiques qui mettent en évidence la responsabilité de facteurs nutritionnels (en excès ou de façon insuffisance) dans le déterminisme de nombreuses maladies.

Des facteurs socioculturels mais aussi économiques peuvent expliquer les habitudes de consommation et les maladies qui en découlent. C'est le cas de l'obésité qui touche plus ou moins les habitants en fonction de leur catégorie socioprofessionnelle, de leur niveau d'étude ou de vie. Dans les années 90 et 2000 les cadres et professions intellectuelles supérieures étaient moins touchés par l'obésité que les agriculteurs qui sont la catégorie socioprofessionnelle la plus affectée, puis les ouvriers, artisans, commerçants, chefs d'entreprise et employés. Les groupes sociaux ayant un niveau d'études et de vie plus faible sont également plus touchés par l'obésité. Ainsi en 2003 « 15 % des individus sans diplôme ou ayant au plus le brevet des collèges étaient obèses, alors que seulement 5 % des diplômés du supérieur le sont ». De même, l'obésité est en nette progression chez les ménages les plus pauvres par rapport aux plus aisés (De Saint Pol, 2008).

Pour changer les habitudes de consommation et faire face aux problèmes de santé, les consommateurs sont à la recherche de crédibilité et de produits de qualité. Le label sert parfois de moyen pour délivrer ces produits, il est défini comme : « un signe crédible qui informe sur des dimensions de la qualité sous quelle forme que ce soit, des produits et services qui émanent d'un service différent de l'entreprise propriétaire » (Larceneux, 2004 : 3). Cette définition englobe les différents signes officiels et intègre d'un point de vue juridique toutes les marques qui s'apparentent aux marques dites collectives.

En effet, le label est souvent considéré comme une deuxième marque, un indicateur de qualité véhiculant au consommateur un ensemble d'informations générales sur le produit et donc sur le producteur (Brucks et al. 2000). C'est le cas dans le co-branding (forme d'alliance de marques) où le capital marque peut être transféré à un autre produit avec lequel il est lié (Keller et Aaker, 1992). Ainsi, le label qui est perçu comme une marque estimable, rencontre les valeurs défendues par le consommateur. L'utilisation d'un label de qualité permettrait alors à l'entreprise qui fabrique le produit et donc à la marque d'accueil de bénéficier des valeurs et de l'estime accordées au label par transfert d'affects. Ainsi, selon Thøgersen (1999), le recours aux labels environnementaux renverrait à la valorisation de normes morales et de choix de société supérieurs que les consommateurs pensent trouver chez les producteurs de produits labellisés (Larceneux, 2004).

Pour répondre aux attentes des consommateurs, des organisations et structures mettent en place un dispositif institutionnel afin de mieux gérer, surveiller et réglementer la politique

nutritionnelle. Les actions de ces organismes en matière de nutrition santé sont complétées par celles des professionnels comme les médecins, les professionnels de l'industrie agro-alimentaire, les diététiciens, et les structures associatives spécialisées, qui interviennent dans le domaine des interrelations entre nutrition et santé (Hercberg, 2001).

Par exemple à travers les politiques de labellisation (les labels) l'Etat va chercher à faire appliquer ses objectifs macroéconomiques. Des politiques qui permettraient de faciliter les transactions à l'échelle national et international, de réduire les risques environnementaux, de prévenir les méfaits du commerce international, soutenir les industries agro alimentaires nationales (Mathios et Ippolito, 1998), d'améliorer la santé des consommateurs (Buzby et Ready, 1996) et d'assurer leur sécurité (Larceneux, 2004 : 4-5). Ainsi, pour cet auteur, pour que le label soit crédible il doit être indépendant par rapport à l'entreprise productrice, sur son expertise et sa capacité à évaluer le produit. Il s'agit de faire en sorte que le consommateur ait confiance aux déclarations du vendeur, éviter l'asymétrie d'information (le consommateur doit pouvoir estimer la qualité des produits qu'ils souhaitent acheter).

Par ailleurs des acteurs économiques et les consommateurs sont aussi sollicités pour mener à bien les actions liées à la politique nutritionnelle. Les acteurs économiques sont en charge de la production, la transformation et la distribution des aliments nutritionnels. Une adaptation mais surtout une orientation des attentes et besoins du consommateur sont nécessaires afin de parvenir à un changement dans les habitudes de consommation. Pour atteindre ces objectifs, les organismes et certaines entreprises mettent en place des stratégies.

1.2.Stratégies mises en place par les organismes et entreprises

- Politiques entreprises par des organismes et certaines entreprises

A l'échelle internationale, l'Organisation Mondiale de la Santé (OMS) décide de faire de la santé nutritionnelle l'un de ses axes stratégiques en opérant pour des actions de prévention. L'OMS encourage les états membres à promouvoir un marketing responsable pour les aliments et boissons non-alcoolisées pour les enfants, afin de lutter contre la consommation élevée de graisses saturées, d'acides gras de transaction, de sucres, ou le sel (Armstrong, 2010).

En France, le second Programme National Nutrition Santé (PNNS) 2006-2010 a fait de la lutte contre l'obésité l'un des enjeux majeurs des politiques de santé publique (De Saint Pol, 2008). En effet, l'augmentation rapide de l'obésité au cours des dernières décennies explique l'importance accordée à cette maladie dans le programme de nutrition santé. Les actions du

PNNS se traduisent par des campagnes de communication qui encouragent la consommation de fruits et légumes, et sensibilisent la population à la pratique d'activités physiques, etc.

IFAVA (International Fruit and Vegetable Alliance), l'Alliance Internationale pour les fruits et légumes, encourage également les initiatives pour accroître la consommation de fruits et légumes. Il s'agit notamment de recommander des styles de vie qui permettent d'améliorer la santé en tenant compte de certains facteurs comme la boisson, la marche, le sommeil, la consommation de fruits et légumes.

Par ailleurs, un plan nutritionnel a été adopté dans le cadre de la politique nutritionnelle de santé publique en France. L'adoption de ce plan nutritionnel s'explique par l'augmentation de la consommation de matières grasses et de sel, il consiste à :

- Réduire l'apport énergétique (en réponse à la diminution des dépenses énergétiques).
- Diversifier les apports alimentaires.
- Modifier la contribution des différents macronutriments aux apports énergétiques : diminution de la part des glucides complexes et augmentation de la part des sucres simples (saccharose) ; augmentation de la part des protéines d'origine animale et diminution de la part des protéines d'origine végétale ; augmentation de la part des lipides.
- Réduire les apports de nombreux micronutriments en rapport avec : la réduction globale des apports énergétiques ; la modification structurelle de la ration d'aliments fournissant des calories « vides » (Hercberg, 2001).

Dans les pays en voie de développement ou encore à faible et moyen revenu, le microcrédit représente l'une des stratégies mise en place pour répondre aux questions de santé et de santé alimentaire. Cette stratégie consiste à faciliter l'accès de crédits aux personnes à faible revenu en les regroupant au sein de « groupes de microcrédit » qui sont responsables des emprunts effectués par les membres (Mohindra et Haddad, 2008). Pour ces auteurs, les personnes à faible revenu sont essentiellement des femmes qui ont besoin de ressources et de capacités pour maintenir leur capitale santé. Les apports peuvent être économiques, sociaux, psychosociaux et politiques. Au niveau économique, il s'agit de faciliter l'accès aux ressources collectives aux biens et services publics. Au niveau social, le maintien et la protection de la santé se font à travers l'aide social apportée aux personnes pour faire face aux maladies, et le changement des normes sociales en matière de nutrition santé. Au niveau psychologique, il convient d'informer les personnes sur les enjeux et conséquences des actions entreprises sur leur santé, de les aider à se réaliser elles-mêmes. La dimension

politique du microcrédit consiste à permettre aux femmes d'accéder à des ressources publiques et de faire entendre leurs voix.

Nous constatons que quel que soit le pays ou la culture, la politique nutritionnelle tient compte d'enjeux aussi bien sociaux qu'économiques. Cette politique vise à rendre accessible aux consommateurs les nutriments santé et les orientent vers une consommation d'aliments sains à travers des lignes directives. En tenant compte de ces orientations, les entreprises sur le marché de la nutrition santé définissent leur stratégie marketing en accord avec leurs objectifs de départ et ceux de leurs partenaires.

Dans un tel environnement, les entreprises cherchent à offrir des produits qui traduisent un mode de vie sain, attractifs et abordables en mettant en avant la santé et le bien-être pour justifier le rapport qualité-prix. Elles distribuent leurs produits dans les établissements scolaires, les lieux de travail, à des collectivités, etc. Ainsi elles tentent de sensibiliser un plus grand nombre de personnes.

Ces entreprises sont amenées à utiliser plusieurs outils de communication dont la publicité, les médias de communication, les relations publiques, Internet et les réseaux sociaux, etc. (Lendrevie et al. 2006) afin de faire passer le message sur la politique nutritionnelle. Ainsi, les professionnels de la santé, les diététistes, les leaders communautaires, les pharmaciens, les collectivités publiques deviennent leurs intermédiaires privilégiés. Elles utilisent des messages publicitaires à travers des affiches et brochures. En matière de communication, les entreprises optent également pour des stratégies de pression (*push*) et d'aspiration (*pull*) (Filser et al. 2001 ; Barczyk et Evrard, 1997). C'est le cas de l'entreprise ParticipAction qui travaille avec des intermédiaires et des influenceurs (enseignants, employeurs, élus). Ces intermédiaires contrôlent le cadre dans lequel l'activité physique se déroule (stratégie de pression). Par ailleurs, l'entreprise ParticipAction cible directement la population à travers des messages destinés à susciter le besoin du produit sain, à un prix juste et raisonnable pour le consommateur (stratégie d'aspiration). Un exemple de brochure publiée par cette entreprise « *Tout le monde peut être en forme, pas seulement les athlètes ou les jeunes. Il y a d'immenses avantages à être en forme. La moitié du plaisir est dans le cheminement. Se tenir en forme peut devenir un mode de vie individuel, familial et même national* » (Edwards, 2004).

- Stratégies d'alliances

Pour répondre à la demande nutritionnelle et atteindre leurs objectifs, les entreprises s'engagent souvent dans des relations d'alliance de marques. L'alliance de marques consiste à mettre ensemble deux ou plusieurs marques sur un même produit. Elle peut prendre la forme du co-branding. Le co-branding est défini comme une extension de marques qui consiste « pour l'entreprise à exploiter une marque existante, déjà connue et bénéficiant d'un capital d'image qui traduit la familiarité de la marque, à utiliser la marque et à la faire accepter par les consommateurs » (Ladwein, 1993 : 60). Ainsi pour cet auteur, dans le cadre du co-branding, l'entreprise peut aussi lancer de nouveaux produits, conquérir de nouveaux marchés ou encore consolider sa position dans une situation concurrentielle. Le co-branding est alors considéré comme une forme particulière d'extension de marques (Desai et Keller, 2002 ; Keller et Lehmann, 2003 ; Cegarra et Michel, 2001, 2003).

L'alliance de marques peut être soit fonctionnelle ou symbolique. Lorsque l'alliance de marques est fonctionnelle (Co-marquage fonctionnelle), la stratégie de marque consiste à associer à la marque du fabricant une seconde marque de l'un de ses principaux composants (La mousse 'Yoplait' au chocolat noir de 'Côte d'or'). Dans le cas de l'alliance de marques (Co-marquage symbolique), la stratégie de marque consiste à associer à la marque du fabricant une seconde marque génératrice d'attributs symboliques additionnels (Saxo/Bic). L'alliance de marques peut également avoir lieu dans le cadre d'un développement partagé : stratégie monolithique ou d'endossement. Dans une stratégie monolithique, le produit est dénommé par un nom unique et nouveau, indépendant des deux marques (La voiture Smart, conçue par Mercedes et Swatch.). La stratégie d'endossement permet à l'une des marques alliées d'authentifier le produit (Nestea créé par Nestlé et Coca-cola, l'endossement est fait par la marque Nestlé). Enfin, l'alliance de marques peut donner lieu à une stratégie de communication jointe (Cegarra et Michel, 2003 : 164-165).

Les marques qui sont associées dans une alliance de marques ont souvent des caractéristiques différentes car la marque peut représenter « une dénomination (mots, assemblages de mots, noms patronymiques et géographiques, pseudonymes, lettres, sigles) ; un signe sonore (sons, phrases musicales) ; un signe figuratif (dessins, étiquettes, cachets, lisières, reliefs, hologrammes, logos, images de synthèse, les formes, notamment celles du produit ou de son conditionnement ou celles caractérisant un service, les dispositions, combinaisons ou nuances de couleurs), (Code de la propriété intellectuelle, article L-711-1). Les marques associées peuvent être des marques privées ou collectives. Les marques privées sont perçues comme des marques dont les entreprises sont propriétaires et dont elles

détiennent les droits. La marque collective peut « être exploitée par toute personne respectant un règlement d'usage établi par le titulaire de l'enregistrement. La marque collective peut être également une marque collective de certification, elle est « appliquée au produit ou au service qui présente notamment, quant à sa nature, ses propriétés ou ses qualités, des caractères précisés dans son règlement » (Code de la propriété intellectuelle, article L. 715-1). La marque collective de certification garantit alors au consommateur la nature ou la qualité d'un produit ou d'un service (Bertrand, 2000). Parmi les marques collectives de certification, il est possible de distinguer les labels agricoles, les certificats de qualification des produits industriels, les marques et labels des syndicats.

Sur le marché de l'alimentation santé, les alliances peuvent porter sur des compléments alimentaires ou des nutriments santé. La relation de partenariat consiste à commercialiser un produit final qui porte les noms des marques des entreprises partenaires.

Dans le cadre d'alliance de marques sur le marché de la nutrition santé, le nom de la marque nutritionnelle est amené à orienter les consommateurs à travers ses vertus. Le nom de cette marque est alors utilisé dans la stratégie de communication des entreprises partenaires. Il s'agit de faire de la publicité autour du nom de la marque (Bertrand, 2000 : 9) car la marque exprime une valeur, un savoir-faire, un engagement, une caution qui doit aider et orienter le consommateur dans son choix.

II. APPLICATION DE LA POLITIQUE NUTRITIONNELLE ET STRATEGIE MARKETING DANS UNE ALLIANCE DE MARQUES SUR LE MARCHE DE LA NUTRITION SANTE

Nous présentons dans cette partie l'alliance entre la marque de nutrition santé « Oméga 3 naturels » de l'association BBC et la marque privée de lait « Agrilait » de l'entreprise Coralis. A partir des données recueillies sur ce marché, nous identifions les principaux éléments de la stratégie marketing qui se dégagent de la relation d'alliance.

II.1. Présentation de l'alliance : démarche méthodologique

Nous utilisons la démarche qualitative à travers la méthode des cas (Yin, 2003 ; Eisenhardt et Graebner, 2007) pour analyser la stratégie adoptée par les entreprises partenaires dans une alliance de marques sur le marché de la nutrition santé. Nous allons analyser les différentes orientations marketing suivies par les organisations propriétaires des marques et leurs partenaires afin de répondre à l'objectif nutritionnel (réduction de l'obésité et de maladies cardiovasculaires). Ainsi nous cherchons à produire des connaissances via la

démarche qualitative (Giordano, 2008 ; Hlady-Rispal, 2002) pour éclairer sur les plans d'actions marketing opérés par les acteurs sur le marché.

A travers l'étude de cas et la technique de l'interview via des entretiens semi-directifs (Romelaer, 2005), nous allons mettre en évidence les pratiques des entreprises partenaires sur le marché de la nutrition santé. Nous avons effectué des entretiens (tableau 1 : récapitulatif des entretiens) avec les responsables des organisations en alliance, les responsables du département production (secteur lait), ainsi que leurs partenaires (15 entretiens dont 12 ont été retenus). Les questions posées pendant les entretiens portaient sur les marques et produits de l'alliance, les partenaires, la stratégie de communication, de prix, et sur les relations établies avec les instances publiques, etc. (tableau 2: un extrait du guide d'entretien). Ces entretiens ont été complétés par des questionnaires, des rapports annuels d'activité, des comptes-rendus du conseil d'administration et des retours de travaux que nous avons effectués avec une organisation détentrice d'une des marques de l'alliance. Nous avons ainsi exploité les Rapports du Conseil d'Administration (2001-2009) de l'association BBC, la Charte Agrilait, les Statuts et le règlement intérieur de BBC, les Lettres d'information de BBC (sur 7ans).

Le traitement des données issues des entretiens, et des sources secondaires (rapports d'activité, comptes-rendus de conseil d'administration) a été effectué selon la méthode d'analyse de contenu (Bardin, 2001 ; Miles et Huberman, 2003). Nous avons utilisé conjointement la méthode d'analyse thématique traditionnelle et le logiciel de traitement de données qualitatives 'QSR NVivo 8.0. Pour utiliser au mieux ce logiciel nous avons exploité les données issues d'alliances de marques sur le marché de la nutrition santé, du complémentaire alimentaire et du commerce équitable (environ 40 entretiens) pour comparer les retombées dans la relation partenariale. Dans le cadre de notre travail nous nous sommes focalisés uniquement sur le marché de la nutrition santé. Le logiciel a servi à effectuer des opérations de traitement, il nous a permis de faire le recueil de données à partir des informations obtenues sur les fondements théoriques des alliances de marques et des données issues du terrain. Nous avons donc utilisé ce logiciel pour effectuer des opérations de recherche et faire des classements (Deschenaux et Bourdon, 2005). Ainsi QSR NVivo 8.0., nous rapproche de la phase de pré analyse effectuée au cours de l'analyse de contenu thématique via le support papier. Ce logiciel représente donc une aide à l'opération de codage.

| | BBC | Fleury Michon | Coralis | Lin 2000 |
|-------------------------------|---|---|--|--|
| Personnes interviewées | Responsable de l'association | Directeur Marketing | Responsable secteur lait | Responsable Technique |
| Lieux et dates | <i>Interviewer externe,</i> 19 jan 2007 Combourtille, Rennes, 24 sept 2007 Beauvais 31 oct 2007 Entretien téléphonique (validation, demande documentations), nov 2007 | Entretien téléphonique, début octobre 2007 Paris, 24 octobre | Entretien téléphonique, 13 nov 2007 Cesson-Sévigné 01 fév 2008 Entretien téléphonique (Paris), 19 fév 2008 | Beauvais 31 oct 2007 Entretien téléphonique, 12 déc 2007 Grandvilliers (oise), 24 février 2008 |
| Durée moyenne | 1h30 | 1h | 1h | 1h 30 |

Tableau 1 : Récapitulatif des entretiens effectués sur le marché de la nutrition santé

I. Présentation de l'entreprise et de l'interlocuteur

1. Nom de l'entreprise
2. Secteur d'activité
3. Nom et fonction de l'interlocuteur

II. Le contexte de l'alliance

4. Quels sont les produits commercialisés ?
 - Les produits commercialisés par l'entreprise permettent-ils de faire des économies d'échelle ? A-t-elle besoin de capitaux supplémentaires ?
 - Les produits commercialisés sont-ils différenciés ?
 - Quelle relation l'entreprise entretient-elle avec les clients et fournisseurs, avec les autres partenaires ?
 - Quels sont les résultats de cette activité (prix de vente des produits, les coûts) ?
5. Comment se fait le choix des partenaires et des produits, la commercialisation et la communication sur les produits et marques? y a-t-il une différence d'un pays ou d'une région à une autre ?
6. Quelles sont les attentes de chaque partenaire : minimisation des coûts de production, de commercialisation, partage de bénéfices, compatibilité entre les marques ?
7. Comment l'entreprise est-elle organisée : existe-t-il des contrats entre vous (normes, lois), comment se fait la gestion des activités, la prise de décision, le partage de connaissances ?

Tableau 2 : Extrait du guide d'entretien

II.2. Présentation de l'alliance de marques

L'alliance de marques porte sur la marque de nutrition santé « Oméga 3 naturels » de l'association BBC (Bleu Blanc Cœur) et la marque « Agrilait » de l'entreprise Coralis. Qui sont ces deux entreprises, leurs partenaires et dans quel contexte ont-elles associé leurs marques ?

BBC est une association à but non lucratif qui promeut l'utilisation du lin dans l'alimentation animale et humaine à travers l'Oméga 3. Elle a été créée par Valorex, une entreprise qui fournit du lin extrudé à des industriels de l'alimentation animale, à des éleveurs, et à d'autres acteurs. L'association BBC est composée de salariés et d'animateurs régionaux qui s'occupent du développement des filières et du développement commercial (Districoeur,

La Collégiale, Cofilin, Valosud). La filière est gérée par différents organes dont le Conseil d'Administration, le Conseil Scientifique, le Comité de Contrôle et la Commission Marketing.

BBC travaille avec des partenaires qui sont les adhérents de l'association et rassemblés par groupes appelés « collèges » : production végétale, nutrition animale, producteurs fermiers, production animale, transformateurs, distributeurs, consommateurs et un collègue International. Ces différents partenaires représentent d'une part les entreprises qui travaillent avec BBC pour fournir le lin et des aliments riches en oméga 3 et d'autre part les entreprises qui utilisent leurs marques de produits avec la marque « Oméga 3 naturels » de BBC. Des adhérents de la production végétale comme Lin 2000 sont très importants au début de la relation : « *Lin 2000 est une coopérative qui fait le teillage par la séparation mécanique de fibres textiles des parties ligneuses de la plante du lin. Elle fournit à BBC via Valorex le lin nécessaire à l'alimentation des animaux* » (DB², Lin 2000, octobre 2007, février 2008). D'autres acteurs sont également en relation avec BBC, ce sont les centres de recherche, les institutions régionales et européennes. Ainsi dans le cadre de partenariats de recherche BBC est en relation avec l'INRA (Institut National de la Recherche Agronomique) en France pour publier des études scientifiques sur l'obésité. Et au niveau régional et européen, elle participe à des projets sur l'utilité de l'oméga 3 dans l'alimentation animale et humaine.

BBC prône l'utilisation du lin dans les produits alimentaires comme les produits laitiers, le pain, les œufs, la viande, etc. Elle encourage la filière 'Lin Tradition', une filière qui respecte l'environnement. Il s'agit de valoriser le lin considéré comme une source d'oméga 3. En se positionnant sur ce segment, BBC tente de répondre aux problématiques liées à la santé alimentaire. En effet, depuis quelques années, l'obésité et en particulier l'obésité infantile est devenu un enjeu de santé publique (enfants de moins de 12 mois). Cette obésité qui a doublé en moins de 10 ans s'explique par une carence en oméga 3 (Guesnet 2002 ; source BBC, 2007). A travers ce constat, BBC soulève la nécessité d'utiliser le lin, plante oléagineuse riche en oméga 3 (initialement nommés vitamine F, des acides gras) dans l'alimentation animale. « Les animaux bien nourris permettent une meilleure nutrition de l'homme, un environnement respecté et de meilleurs produits fabriqués » (Bernard Schmitt, médecin nutritionniste, Centre Hospitalier Bretagne Sud, Lettre d'information BBC). Ainsi les animaux (comme la vache, le poulet) qui consomment le lin, fabriquent de l'oméga 3 et par conséquent les nutriments qu'ils produisent (tels le lait ou les œufs) deviennent une source d'oméga 3 pour l'homme. Ces

² Denis BURLAND, Responsable technique de la coopérative Lin 2000 (2007-2008).

produits alimentaires riches en oméga 3 permettent ainsi de prévenir les maladies comme l'obésité, le diabète et aussi les maladies cardiovasculaires.

Coralis est une coopérative de producteurs qui fabrique et revend des produits laitiers (lait) et du beurre. Elle possède de nombreuses exploitations (environ 780). La majorité de ses produits laitiers sont des produits premiers prix qu'elle commercialise à travers la marque régionale « Agrilait ». En plus du lait conventionnel, l'entreprise décide de s'intéresser au lait riche en oméga 3. Composée d'un nombre assez important de salariés (environ 500), Coralis est divisé en plusieurs services : administratif, production, ressources humaines, contrôle de gestion, et informatique, qui s'occupent de la gestion courante de l'entreprise.

Face à la forte demande de produits riches en oméga 3 sur le marché de la nutrition santé et pour répondre à un des axes de la politique nutritionnelle (réduire l'obésité et les maladies cardiovasculaires), BBC et Coralis se lancent dans une relation d'alliance de marques. L'alliance de marques consiste en la mise en commun de marques et à l'élaboration de relations de partenariat avec différents acteurs. Ici l'alliance de marques porte sur la marque de nutrition santé « oméga 3 naturels » de BBC et la marque de lait « Agrilait » de Coralis. Ainsi les produits (le lait) issus de l'alliance de marques sont commercialisés sous le nom « oméga 3 naturels-Agrilait » (schéma 1).



Schéma 1 : Les marques de l'alliance de marques « Agrilait-Oméga 3 naturels »

II.3. Démarche marketing adoptée par les entreprises partenaires sur le marché de la nutrition santé

- Stratégies produit et importance de la marque

L'objectif de l'association BBC est de promouvoir l'utilisation de la graine de lin dans l'alimentation des hommes et celle des animaux d'élevage. L'association prône également le développement des produits dérivés de la production animale et dont le programme d'alimentation comporte la graine de lin, source d'oméga 3.

Parmi les produits étiquetés BBC sur le marché de la nutrition santé (plus de 350 produits) nous avons : les produits laitiers, les viandes, les œufs, les ovo-produits, le pain, le beurre. L'étiquetage des produits peut être conduit par l'association BBC ou par ses adhérents à condition de respecter la charte graphique. Pour faire face à la concurrence des grandes marques sur le marché des produits laitiers, les petites et moyennes entreprises se lancent souvent dans des relations d'alliance de marques, c'est le cas de l'entreprise Coralis (avec sa marque « Agrilait) qui est en relation avec BBC (avec sa marque « Oméga 3 naturels »). Coralis décide de se lancer dans l'alliance de marques « Oméga 3 naturels-Agrilait » dans le but de développer un lait oméga 3, un beurre oméga 3 en barquette et de la crème fraîche oméga 3. L'entreprise Coralis met sur le marché toute une gamme de produits pour promouvoir la santé nutritionnelle à travers l'oméga 3.

La marque de nutrition santé « Oméga 3 naturels » de BBC représente une marque de réassurance pour les produits « régionaux » et pour la filière lin. Ainsi à travers la production de l'oméga 3 à partir de la fleur de lin, « *BBC met en avant une caution scientifique qui se traduit par les bienfaits de l'oméga 3 pour l'équilibre de l'homme* » (NK³, BBC, octobre, 2007). En associant sa marque privée de lait « Agrilait » (marque régionale et bretonne) avec la marque de nutrition santé « Oméga 3 naturels » de BBC, Coralis différencie son lait (produit) des autres laits et se positionne dans le segment de la santé. Sur le lait « Agrilait » issue de l'alliance de marques, la marque oméga 3 est inscrite en deuxième voir en troisième position sur le conditionnement. En effet pour « *Coralis, la marque régionale « Agrilait » reste la clé d'entrée sur le marché puis vient la marque « Oméga 3 naturels », »* (BC⁴, Coralis, février, 2008).

Par ailleurs le lait riche en oméga 3 permet à Coralis et à BBC de répondre à des objectifs de protection de l'environnement : « *l'un des objectifs communs de BBC et de Coralis dans cette alliance est de protéger l'environnement. Coralis utilise du carton tétrapack qui est recyclé à 100%. Ceci rejoint l'objectif de BBC en termes de protection de l'environnement, un objectif stratégique et complémentaire* » (BC, Coralis, février, 2008).

De nombreuses allégations peuvent être utilisées sur les produits : « source naturelle » ou « teneur naturellement accrue en Oméga 3 ». L'allégation « naturellement accrue, 50% d'Oméga 3 » est souvent utilisée par Coralis sur certains de ses produits pour mettre en avant la garantie nutritionnelle (BC, Coralis, février, 2008). Ces allégations sont imposées par BBC et sous son contrôle. BBC contrôle aussi le processus de fabrication et de commercialisation

³ Nathalie KERHOAS, Responsable de l'association Bleu-Blanc-Cœur (2007).

⁴ Benoît CHATAIN, Responsable service lait, Coralis (2007, 2009).

du lait, elle transmet à Coralis des connaissances techniques et légales sur la filière lin et l'oméga 3. Pour accompagner Coralis, BBC lui procure des données sur l'alimentation des vaches, la vente des produits laitiers riches en oméga 3 et enfin sur les allégations qui doivent figurer sur les emballages (BC, Coralis, novembre, 2007).

- **Stratégies de communication autour de la marque « Oméga 3 naturels » et comportement envers le consommateur**

Un budget de communication est défini par la Commission Marketing de BBC pour gérer les participations à des salons, les communications dans la presse, les études marketing, etc.

BBC met à la disposition de ses adhérents des supports de communication (*leaflet*, stops rayon, kakémono, glissière, panneau), (Source interne BBC, 2005) qui explique la démarche et l'apport nutritionnel en oméga 3. Cependant l'adaptation des documents commerciaux, des étiquettes, et la validation des informations nutritionnelles qui se rapportent à la communication doivent être confirmées par l'association. BBC communique sur la réassurance de son logo « Bleu-Blanc-Cœur » et de l'oméga 3 pour l'ensemble de ses produits. Cette communication apporte à Coralis une cible de consommateurs supplémentaires pour son lait « Agrilait ».

Coralis de son côté rassure les consommateurs sur la marque « Agrilait » qui s'accompagne d'un apport nutritionnel en oméga 3. Coralis communique ainsi sur « *l'origine du lait « Agrilait », collecté et transformé en Bretagne et vendu aux bretons* » (BC, Coralis, novembre, 2007). L'entreprise organise aussi des opérations de promotions de vente et de communication avec ses partenaires.

Coralis met également l'accent sur la stratégie de prix bas qu'elle pratique, elle cherche à « attirer davantage de consommateurs en vendant à un prix moins élevé que celui des marques nationales », elle parvient ainsi à augmenter ses ventes de lait riche en oméga 3 (BC, Coralis, novembre, 2008). Mais éviter une concurrence accrue dans son secteur d'activité, Coralis ne justifie pas auprès du consommateur les augmentations du prix du lait par la simple présence de l'oméga 3 dans le lait.

D'autre part, les partenaires industriels de BBC et les membres de l'association communiquent sur les bienfaits de l'oméga 3 et de la démarche BBC dans les revues de Grands Magasins Spécialisés. C'est le cas des transformateurs comme Fleury Michon : « *Fleury Michon commercialise depuis 2002 des produits de charcuterie et traiteur riches en*

« oméga 3, l'entreprise communique sur les bienfaits de l'oméga 3 dans les produits alimentaires » (PL⁵, Fleury Michon, octobre, 2007).

Cette démarche de BBC se base sur une implication du producteur et porte sur la naturalité, la tradition, le plaisir, la santé, la chaîne alimentaire et l'équilibre alimentaire. La communication est également facilitée par la spécificité de la démarche qui est non commerciale et passe par les éleveurs, les transformateurs et les distributeurs.

BBC et Coralis mettent donc l'accent sur les bienfaits d'une alimentation riche en oméga 3 pour l'homme à partir d'une alimentation animale riche en oméga 3. Les deux organisations partenaires cherchent à expliquer au consommateur la source d'oméga 3 à partir de la fleur de lin consommée par des animaux qui à leur tour produisent des produits (lait, œufs, etc.) riches en oméga 3 (Coralis, février 2008). Elles utilisent alors différents outils de communication pour informer le consommateur, avec des mots et concepts simples en évitant un discours trop scientifique et complexe (acides gras ou sels mono saturés).

A travers la communication conjointe, Coralis parvient à limiter ses dépenses de communication et à profiter de la communication des autres partenaires de BBC sur le concept de l'oméga 3. L'alliance de marques représente ainsi pour Coralis une ouverture vers un nouveau marché celui de la nutrition santé.

- **Stratégies de communication autour des études cliniques**

Pour répondre à l'un des objectifs de la politique nutritionnelle, BBC effectue des études cliniques sur lesquelles elle va communiquer auprès de ses partenaires et des consommateurs. C'est le Conseil Scientifique de l'association (des spécialistes de la nutrition humaine, de la nutrition animale et de la production végétale) qui définit les grandes lignes de la recherche pour la filière BBC (BBC, novembre, 2001). Ainsi, le Conseil Scientifique délimite les différents axes de la recherche qui doivent faire l'objet de publication, il contribue donc au discours nutritionnel (BBC, Statuts, article 4, mai 2005) et entretient des relations avec les instituts de recherche comme l'AFSSA et la DGCCRF⁶). Par le biais de la DGCCRF et de l'AFSSA, BBC confirme les allégations nutritionnelles qui doivent figurer sur les produits portant son logo. Une des allégations qui a été validée est « *Les produits Bleu-Blanc-Coeur sont naturellement plus riches en Oméga 3 que des produits standards grâce à l'emploi de la graine de lin Tradi-Lin dans une chaîne alimentaire naturelle et préservée* » (BBC, mai, 2001).

⁵ Patrick LERUE, Directeur marketing de Fleury Michon (2007).

⁶ DGCCRF : Direction générale de la concurrence, de la consommation et de la répression des fraudes.

Parmi les études cliniques publiées nous avons : 1) l'étude sur le syndrome métabolique (surpoids et obésité) et le projet labellisé Eureka sur les bienfaits de l'Oméga 3 ; 2) l'étude sur les produits animaux et volontaires sains (biodisponibilité) ; 3) l'étude sur le pain avec les graines de lin et volontaires sains ; 4) et l'étude sur les produits laitiers et volontaires diabétiques.

Par ailleurs, BBC travaille avec des scientifiques, notamment le Centre Hospitalier de Lorient et l'INRA⁷ sur sa démarche qui consiste à montrer « *l'impact positif de l'amélioration de la qualité de l'alimentation des animaux sur la nutrition et la santé de l'homme* » (Plaquette d'information BBC, 2007). A travers, les différentes études réalisées, BBC prouve que « *le lin permet de réajuster le niveau d'Oméga 3 dans les produits laitiers s'il est incorporé à hauteur de 5% dans la ration des vaches laitières* » (Etude BBC, 2007).

Ces différentes études cliniques sont souvent financées par des institutions régionales et européennes. L'association BBC met en place des actions commerciales pour les éleveurs dans le but de les sensibiliser au respect des teneurs en Oméga 3 dans l'alimentation animale. Elle communique sur ces études auprès de journalistes, sur Internet, et dans des revues scientifiques (publications).

- **Stratégies de communication autour de normes environnementales**

La communication effectuée par BBC, Coralys et leurs partenaires se focalise aussi sur un système de qualité utilisé par tous les adhérents qui opèrent depuis la chaîne de production laitière jusqu'à la transformation. Ce système de qualité se compose : de la certification qualité, environnementale et de chartes internes.

BBC suit les principes de la Commission Nationale des Labels et des Certifications (CNLC) pour assurer une certification de qualité aux produits qui portent son logo : « *veiller à ce que des logos « officiels » puissent co-exister avec le logo Bleu-Blanc-Cœur. Il s'agit de faciliter la compréhension et la reconnaissance de la marque Agrilait de Coralys qui est associée avec la marque « Oméga 3 naturels » sur la brique de lait.* » (BBC, novembre, 2001).

A travers sa Charte qualité Agrilait, Coralys communique également sur sa démarche en accord avec celle de BBC. La Charte qualité Agrilait est une charte qualité certifiée qui exige aux producteurs la maîtrise des conditions de production dans les exploitations et la traçabilité du lait de la ferme à sa réception. Les éleveurs du lait Agrilait doivent alors adhérer au

⁷ INRA : Institut National de la Recherche Agronomique.

Programme de Maîtrise des Pollutions d'Origine Agricole pour parvenir à un respect de l'environnement. Cette charte qualité garantie également la sécurité alimentaire du lait par la mise en place d'un protocole de contrôle (*H.A.C.C.P : Hazard Analysis Critical Control Point*) qui identifie les dangers, évalue les risques, et met en place des mesures préventives. Ainsi Coralis applique les lignes directives du code de la consommation « ...les produits doivent répondre aux prescriptions en vigueur relatives à la sécurité et à la santé des personnes, à la loyauté des transactions commerciales et à la protection des consommateurs... » (Code de la consommation, art. L 212-I).

Coralis communique alors auprès de ses partenaires et consommateurs autour de sa démarche qualité dans laquelle s'engagent les producteurs de lait Agrilait et leur coopérative. Cette communication évoque la qualité de l'alimentation bovine, le respect de l'environnement et par conséquent la délivrance d'un lait de qualité avec l'appui d'un laboratoire interprofessionnel qui effectue régulièrement les analyses. Des analyses physico-chimiques sont aussi réalisées de la réception du lait jusqu'aux différentes étapes de fabrication. La commercialisation du lait est faite à la suite de tests libératoires qui viennent confirmer l'efficacité des règles de précaution. Des audits réguliers sont par la suite effectués par des organismes externes.

La communication de BBC et de Coralis porte également sur la proximité du producteur de lin, des vaches qui consomment ce lin. En effet, « *les producteurs de l'entreprise ne sont pas éloignés de l'usine, la distance entre la ferme et le site industriel est donc relativement courte* » (BC, Coralis, février, 2008). Par ailleurs les différents départements et services en charge de la communication de BBC et de Coralis échangent facilement car les deux entreprises sont situées dans la même région. Ceci traduit le gain de temps en matière de transport et de protection de l'environnement.

D'autre part pour le conditionnement du lait Coralis opte pour le carton Tétrapack, un carton recyclable à 100%. L'entreprise encourage les fermes et les consommateurs vers des stratégies de développement durable et écologique. Pourtant la brique de lait en carton représente une limite à l'accroissement des ventes. Ainsi, « *auprès du consommateur, Coralis essaie de transformer sa faiblesse et menace sur le marché en une force et opportunité* » (BC, Coralis, février, 2008) à travers son orientation environnementale.

Les différentes actions environnementales effectuées par BBC et Coralis dans le cadre de l'alliance de marques permettent à Coralis de se faire connaître davantage dans son secteur d'activité et sur le marché de la nutrition santé. Elle renforce ainsi ses relations avec les producteurs et coopératives.

- **Stratégies de prix**

BBC détermine un prix pour les cotisations et souscriptions que les membres de l'association doivent payer, ce prix est fixé par son Assemblée Générale. Néanmoins BBC peut demander avant l'adhésion, une contribution annuelle complémentaire fixé par le Conseil d'Administration qui est en charge du règlement intérieur, des nouvelles adhésions et des règles d'attribution du logo BBC. Le Conseil d'Administration s'assure que ces montants supplémentaires servent à contrôler la filière et à promouvoir les produits Bleu-Blanc-Coeur. Et en amont l'Assemblée Générale contrôle Les dépenses et l'emploi de ces fonds (Source interne BBC, 2005).

Les adhérents doivent aussi verser une redevance à BBC. Une redevance qui varie en fonction des produits, et établie entre l'adhérent et l'association BBC. Le paiement de cette redevance donne l'autorisation aux entreprises d'utiliser le logo BBC et la marque de nutrition santé sur leurs produits. Ainsi les recettes de BBC qui proviennent uniquement des cotisations et redevances, sont complétées par les subventions de l'Etat, des départements, des communes, des établissements publics et par des dons.

Par ailleurs, les entreprises qui vendent les produits étiquetés BBC fixe des prix de vente relativement faibles, environ 10% de plus que le prix des produits classiques. Ainsi, Coralis pratique une politique de prix bas, elle pratique une politique de pénétration sur le marché de la nutrition santé. Coralis vise à « *attirer davantage de consommateurs en vendant à un prix moins élevé que celui des marques nationales* » (BC, Coralis, novembre, 2008). Elle tente d'appliquer un prix de vente raisonnable pour le consommateur et à avoir un avantage concurrentiel par rapport aux concurrents « *le lait demi-écrémé de Coralis était vendu à 0,82€ alors que Carrefour (enseigne de distribution) le vendait 1,05€ le litre, soit un écart de plus de 30%* » (BC, Coralis, février 2008 ; janvier, 2009).

Conclusion

L'analyse de stratégies élaborées par les instances publiques et privées en matière de politique nutritionnelle et de la stratégie marketing adoptée par les entreprises, nous montre que ces différentes entités visent à répondre aux attentes des consommateurs. La réglementation (plan nutritionnel) sur l'alimentation santé encourage les entreprises à offrir des produits qui sont de plus en plus variés, et qui répondent à des besoins nutritionnels pour éviter certaines maladies. C'est le cas de BBC qui prône l'utilisation du lin, source d'oméga 3 pour l'homme et favorable à la réduction de l'obésité et de maladies cardiovasculaires.

Nous constatons également que les entreprises en alliance de marques sur le marché de la nutrition santé mettent l'accent sur la protection de l'environnement en plus de la politique nutritionnelle adoptée. Elles adoptent ainsi une stratégie de communication qui est très orientée sur la marque de nutrition santé, sur ses vertus pour l'homme, et sur les normes qualité auxquelles elles répondent. Les entreprises qui utilisent la marque oméga 3 vendent alors des produits qui sont non seulement nutritionnels mais aussi écologiques.

Cependant, nous notons dans l'alliance de marques « Oméga 3 naturels-Agrilait » que la marque de nutrition santé « Oméga 3 naturels » apparaît de façon peu visible sur le conditionnement par rapport à la marque privée de lait « Agrilait ». Cette visibilité réduite peut provoquer une confusion dans l'esprit du consommateur quant à l'apport de l'oméga 3 dans le lait et par conséquent de Bleu Blanc Cœur dans la relation d'alliance.

La réussite des initiatives va dépendre des actions concrètes de chaque acteur engagé dans la politique nutritionnelle. A travers les directives du PNNS et des relations partenariales (cas de l'alliance de marques), les différents acteurs peuvent regrouper leurs compétences, et objectifs afin de mieux sensibiliser les consommateurs vers de bonnes pratiques en matière de nutrition santé.

Références bibliographiques

Armstrong, T., (2010), Marketing of Foods and Non-Alcoholic Beverages to Children, Who Resolution, WHA63.14. Surveillance and Population-based Prevention Unit, Department of Chronic Diseases and Health Promotion, World Health Organization, in *IFAVA (International Fruit and Vegetable Alliance)* 2010, N° special, September.

Barczyk, D., et Evrard, R., (1997), *La distribution*, Armand Colin.

Bardin, L., (2001), *L'analyse de contenu, le psychologue*, Presses Universitaires de France.

Bertrand, A.R., (2000), *Le droit des marques et des signes distinctifs-Droit français, droit communautaire et droit international*, CEDAT.

Brucks, M., Zeithaml, V.A., et Taylor, G., (2000), Price and Brand Name as Indicators of Quality Dimensions for Consumer Durables, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28, 3, 359-374.

Buzby, J.C., et Ready, R.C., (1996), Do Consumers Trust Food-Safety Information? *Food Review*, January-April, 46-49.

Cegarra, J.J., et Michel, G. (2003), Alliances de marques : quel profit pour les marques partenaires ? *Revue Française de Gestion*, 45, 163-174.

- Cegarra, J.J., et Michel, G. (2001), Co-branding : clarification du concept, *Recherche et Applications en Marketing*, 16, 4, 57-69.
- Code de la consommation : L'organisation de Certification, Article L 115-28.
- Code de la consommation, Article L 212-I.
- Code de la propriété intellectuelle, Article L-711-1.
- De Saint Pol, T., (2008), Obésité et milieux sociaux en France : les inégalités augmentent, *Bulletin épidémiologique hebdomadaire (BEH)*, 20, 175-179.
- Desai, K.K, et Keller, K.L., (2002), The effects of ingredient branding strategies on host brand extendibility, *Journal of Marketing*, 66, janvier, 73-93.
- Deschenaux, F., et Bourdon, S. (2005), Introduction à l'analyse informatisée à l'aide du logiciel QSR NVivo 2.0, *Les cahiers pédagogiques de l'Association pour la recherche qualitative*, Association pour la recherche qualitative, Août.
- Edwards, P., (2004), Trente ans de marketing et de communications efficaces, *Revue Canadienne de Santé publique*, 95, 2.
- Eisenhardt, K.M., et Graebner, M.E., (2007), Theory Building from cases: opportunities and challenges, *Academy of Management Journal*, 50, 1, February, 25-32.
- Filser, M., Des Garets, V., et Paché, G., (2001), *La distribution: organisation et stratégie*, éditions EMS, Management et Société.
- Giordano, Y., et Jolibert, A., (2008), Spécifier l'objet de recherche in Gavard-Perret, M.L., Gotteland, D., Haon, C., et Jolibert, A., *Méthodologie de la recherche, Réussir son mémoire ou sa thèse en sciences de gestion*, Pearson Education, France, 47-86.
- Guillon, F., (2003), Le marketing des aliments santé, *Cahier de Nutrition et de diététique*, 38, 4, 242-249.
- Hercberg, S., (2001), Nutrition, Les bases de la politique nutritionnelle de santé publique en France : le constat et les recommandations du HCSP, *Oléagineux, Corps Gras, Lipides*, 8, 1, 7-12, janvier.
- Hlady-Rispal, M., (2002), *La méthode des cas-Application à la recherche en gestion*, Bruxelles, De Boeck.
- Keller, K.L, et Aaker, D.A, (1992), The Effects of Sequential Introduction of Brand Extension, *Journal of Marketing Research*, 29, 35-50.
- Keller, K.L., et Lehmann, D.R., (2003), How Do Brands Create Value? *Marketing Management*, may-june, 27-31.
- Ladwein, R., (1993), Extension de marque et catégories cognitives : contribution expérimentale à l'évaluation de l'extension de marque, Thèse de Doctorat, IAE, USTL, Lille.

Larceneux, F., (2004), Impacts des stratégies de labellisation sur le processus de décision des consommateurs : le cas du label biologique, *Actes du 20^{ème} Congrès AFM*, 6-7 mai, Saint-Malo.

Laplace J.P, Rerat, A, David G., et De Gennes, J.L. (2006), *Bulletin de l'Académie Nationale de Médecine*, 190, 8, 1663-1682.

Lendrevie, J., Levy, J., et Lindon, D., (2006), *Mercator, Théorie et Pratique du Marketing*, Dunod.

Mathios, A.D, et Ippolito, P.M, (1998), Food Companies Spread Nutrition Information Through Advertising and Labels, *Food Review*, 21, 2, 38-44.

Miles, M.B., et Huberman, A.M., (2003), *Analyse des données qualitatives*, 2^{ème} édition, De Boeck.

Mohindra, K.S. et Haddad, S., (2008), Evaluating the Unintended Health Consequences of Poverty Alleviation Strategies, Or What Is the Relevance of Mohammed Yunus to Public Health?, *Revue Canadienne de Santé Publique*, 99, 1, 1-3.

Romelaer P., (2005), L'entretien de recherche in Roussel et Wacheux, *Management des ressources humaines : méthodes de recherche en sciences humaines et sociales*, Collection Méthodes et recherches, 102-132.

Thogersen, J., (1999), The Ethical Consumer, Moral Norms and Packaging Choice, *Journal of Consumer Policy*, 22, 439-460.

Yin, R.K., (2003), *Case Study Research, Design and methods*, 3rd ed, Sage Publications.

<http://www.bleu-blanc-coeur.com/>

http://www.agrilait.fr/nos_engagements_nutrition_sante.html