

La démarche qualité et la relation-client

Points de vue de la filière aval



A suivre dans le prochain numéro :
points de vue des producteurs

Les démarches environnement-qualité sont une réponse à la demande des clients et des consommateurs. Traçabilité, sécurité alimentaire, environnement... Les cahiers des charges et les procédures mis en place assurent les différents acteurs de la filière de pouvoir donner des réponses rapides et fiables à leurs clients. Dès lors, quelle influence ces démarches exercent-elles sur les relations avec les clients ? Avant de donner la parole aux producteurs dans un prochain numéro, nous avons souhaité connaître la vision de ces personnes qui sont en contact direct avec les clients français et étrangers : expéditeurs-négociants, responsables qualité, responsable marketing... Nous avons également sollicité l'avis d'un client. Du simple droit d'accès au marché à l'élément structurant, les avis divergent et se complètent.

D'aucuns voyaient, il y a quelque temps, les démarches qualité comme des contraintes imposées au producteur sans contrepartie. Force est de constater que ce temps est révolu. Tous les acteurs de la filière s'accordent pour affirmer le bien-fondé de ces démarches qui ont apporté des méthodes de travail, synonymes de rigueur et de professionnalisme. Sans tomber dans l'angélisme, on peut affirmer que ces démarches sont positives.

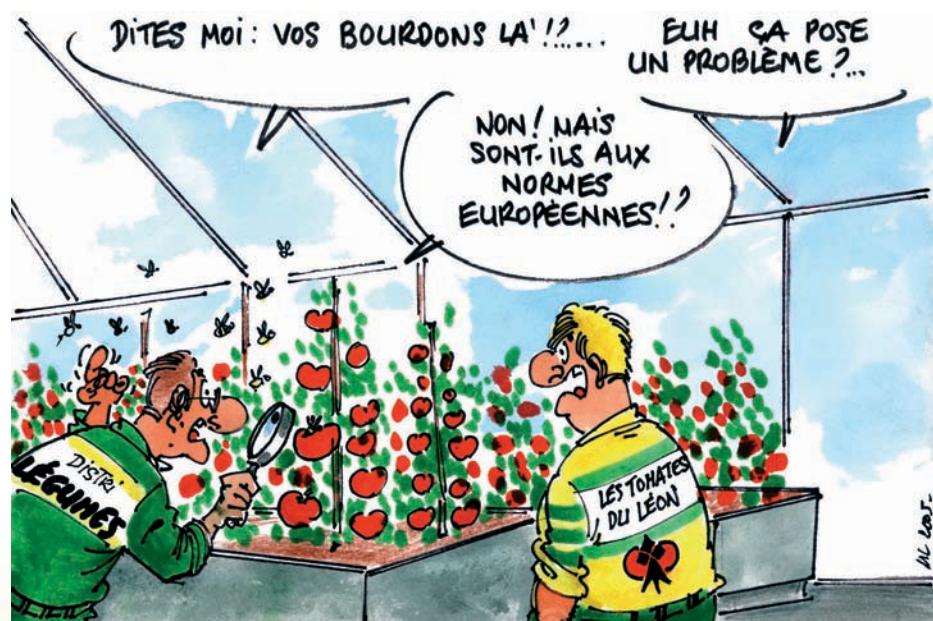
Éléments structurants

Au-delà du caractère obligatoire qui fait que sans l'existence de ces cahiers des charges, de ces systèmes sécurisés, le dialogue ne pourrait s'engager avec des clients de plus en plus exigeants, ces démarches ont le mérite de fonctionner comme des éléments structurants au sein des organisations et des entreprises.

Ce dossier en est la preuve. Il s'agit d'un panorama de points de vue qui se complètent, mais ne se contredisent pas. Il existe une certaine unanimité concernant le caractère nécessaire de ces démarches qualité. Ce "service" rendu au consommateur et au client constitue à la fois un code d'accès à un échange mais aussi un véritable langage commun.

Arguments solides

Même si certains acteurs de la filière constatent et regrettent le comportement excessif des grandes surfaces, d'autres sentent bien que l'avance prise grâce aux cahiers des charges permettent de présenter des arguments solides face à ces géants de la commercia-



lisation. L'existence de ces démarches qualité confortent la position de la filière lorsqu'il s'agit de répondre à une surenchère dans l'exigence.

Quelles évolutions vont suivre ces démarches et donc les relations avec nos clients ? La question reste posée. Il est sans doute souhaitable de voir un véritable tronc commun s'instaurer en matière de démarches qualité. Car, même si les démarches déjà engagées par la filière permettent de répondre à la majorité des

demandedes émergentes, il n'est pas viable de voir les cahiers des charges se multiplier dans la nature. Dès aujourd'hui, les clients du Nord de l'Europe expriment des souhaits de preuve en matière d'éthique, de respect des personnes... Il faudra veiller à la cohérence des réponses.

Jean-François Proust
Responsable environnement-qualité, Cerafel.



1 - Le point de vue du marketing

“Une marque doit tenir ses engagements”

Olivier Sinquin, responsable marketing de Prince de Bretagne.

“Une marque a des engagements à tenir vis-à-vis du consommateur. Au-delà d'un logo, elle représente une promesse d'achat et doit créer du rêve. Créer une marque coûte très cher, il faut donc la sécuriser que ce soit en termes de nutrition, de qualité ou d'homogénéité. Donner des preuves tangibles qu'il y a un système certifié derrière la marque est un préalable à sa création. Le consommateur doit pouvoir sentir une structuration de la démarche qualité.

Le client, lui, exige de constater la démarche tout au long de la filière, que ce soit chez le producteur, dans les stations de conditionnement ou chez les expéditeurs.

Une valeur utile

De plus en plus de clients demandent à vérifier tous les enregistrements, y compris chez le producteur. Certains vont même jusqu'à demander un plan de chargement précis du camion avant la livraison : nombre de palettes, nom du producteur par palette et l'ensemble des interventions culturelles pour les produits concernés.

Nous sommes bien dans une démarche obligatoire qui part de la demande du consommateur. Les grandes surfaces sont d'autant plus exigeantes avec l'émergence des Marques de distributeurs (MDD). Dans ce cas, c'est elles qui sont en première ligne et engagent leur nom. Il faut donc être très rigoureux. Le risque de déréférencement est réel.

Il est vrai que ces démarches qualité ne nous apportent pas de plus-value directe, mais on donne quelque chose de palpable au consommateur en réponse à sa demande. Il s'agit donc d'une valeur utile.”



Les clients, de plus en plus exigeants, demandent à vérifier la démarche qualité tout au long de la filière.

2 - Le point de vue d'une cliente

“Une certaine garantie”

Céline Brun, responsable qualité du groupement des Mousquetaires en fruits et légumes.

“Je suis la seule interlocutrice qualité sur le département Fruits et Légumes du groupement des Mousquetaires qui représente 520 000 tonnes de fruits et légumes et plus de 1 000 fournisseurs référencés. Les démarches qualité m'offrent donc une certaine garantie. Cependant, je sais très bien que le niveau de qualité apporté par un fournisseur ne peut pas se mesurer entièrement sur une démarche. De plus, je pense que pour une struc-

ture telle que Prince de Bretagne, les démarches qualité assurent une cohésion par rapport à l'ensemble des producteurs.

Réponse appropriée

Prince de Bretagne m'apporte une réponse appropriée. Le fort partenariat existant entre PDB et la centrale d'achat Intermarché m'a donné l'occasion de rencontrer différents interlocuteurs qualité

et chefs de produits. J'ai pu appréhender les démarches qualité existantes.

Cela dit, je ne trouve pas qu'une forte communication sur les démarches qualité de Prince de Bretagne soit faite. La démarche type “Qualiprince”, spécifique à PDB, n'est pas connue du grand public et lors d'une première approche nous ne savons pas sur quoi est basé le référentiel.”



3 - Le point de vue des expéditeurs-négociants

“Un droit au marché”

Jean-Yves Guérin, directeur de Primeur des îles, Paimpol.

“Les démarches qualité constituent une véritable avancée car elles certifient nos produits. La sécurité alimentaire en dépend. Il est vrai que cela engendre des contraintes, on les accepte. Mais ce qui serait souhaitable c'est que tout le monde ait les mêmes contraintes et soit soumis à la même réglementation.

Toutes ces exigences nous permettent de rester compétitifs, mais ces démarches restent un droit au mar-

ché, un droit de se positionner. Ce n'est pas une garantie de prix, donc ce n'est pas palpable. Mais sans ces démarches, on ne vendrait pas.

Un avantage certain

La notoriété de Prince de Bretagne est un point positif. Cela nous garantit un suivi de cultures, une traçabilité. Toutes les données sont accessibles. C'est un avantage certain.

L'organisation mise en place nous rassure aussi dans nos relations avec nos clients. Chacun a son métier. Personnellement, je réponds à des exigences. Mais si un client me pose des questions techniques, sur les traitements, par exemple, je m'adresse à un spécialiste pour être en mesure de lui répondre. Nous ne sommes pas des techniciens, mais des commerçants. Il faut faire attention à ne pas signer des cahiers des charges en parallèle. Ce n'est pas notre rôle.”

“Un élément structurant”

Christophe Le Barh, responsable qualité chez Le Dauphin, expéditeur à St Pol de Léon.

“Les démarches qualité sont nécessaires dans les relations avec nos clients. Dans notre cas, l'application de ces cahiers des charges nous a poussé à adapter l'entreprise et ses moyens. Nous avons mis en place une nouvelle façon de travailler. En fait, c'est un bon outil de management. La recherche constante de la qualité est structurante.



Nous sommes toujours sous pression dans le but de satisfaire le client en donnant des gages de sécurité.

Grâce à ces démarches, nous sommes en mesure de répondre très vite aux demandes des clients, comme dans le cas des recherches de traçabilité, par exemple.”

“Un service indispensable”

Pascal Saillour, Saillour l'Aber, St Pol de Léon.

“Les démarches qualité sont devenues un service indispensable rendu au client depuis cinq ans. Nous avons lancé un plan de progrès pour les mettre en place et mieux répondre à nos clients. Nous avons embauché et formé une personne à l'agrément des lots chez nos clients. C'est une étape indispensable, si l'on veut conserver les marchés. Les démarches qualité nous permettent d'être en mesure de prouver que l'on contrôle la marchandise, que le produit est tracé, et que l'on respecte bien le cahier des charges.

Logique industrielle

Lors des visites de nos clients, l'existence des démarches qualité est un cadre rassurant. Lors d'une campagne salade, par exemple, nos clients se déplacent systématiquement pour nous voir et aller en cultures.

Ils viennent vérifier la politique qualité. Nous avons aussi des audits fréquents des fournisseurs ou organismes extérieurs. C'est une contrainte au niveau

investissement, mais c'est une carte de visite également.

Nous ne sommes plus dans les années 80 où tout le monde se faisait confiance. Aujourd'hui, il faut être carré, rigoureux. Nous sommes rentrés dans une logique industrielle. Il faut tenir compte de cette réalité économique qui va dans le sens de l'attente du consommateur si l'on veut maintenir notre activité. Dans cet esprit, les démarches qualité nous ont fait gagner en rigueur.”



4 - Point de vue des coopératives “Répondre à tous les clients”

Pierre-Yves Thomas, responsable qualité à l'UCPT, Paimpol.

“Etre certifié selon des référentiels de type ISO 9001, Agri-confiance ou EurepGAP est l'une des réponses aux demandes des clients. Ces derniers demandent en effet de plus en plus souvent ces certificats comme préalable à toute discussion commerciale.

Mais toutes ces démarches qualité dans lesquelles nous nous engageons doivent aussi être utilisées comme un véritable outil d'organisation interne pour mieux anticiper les demandes clients. Elles nous permettent de mieux les écouter, aussi bien sur des exigences très précises que sur des

demandes implicites. Il est alors possible d'apporter des réponses claires et rapides et, souvent, d'éviter ainsi de se faire imposer des exigences non adaptées à nos productions et parfois farfelues. C'est un gain de temps et d'efficacité.

Un avis externe

Aujourd'hui, les principales exigences clients tournent autour de la sécurité alimentaire, des modes de production respectueux de l'environnement, mais aussi de la sécurité des salariés et de l'éthique. Et grâce aux démarches pour lesquelles nous

sommes certifiés, nous pouvons intégrer progressivement ces exigences.

Ces messages sont parfois difficiles à faire passer auprès des adhérents, car ils dépassent le cadre de la simple qualité produit. Mais tous les producteurs déjà engagés se sont rendus compte de l'intérêt de toutes ces démarches. Au-delà de la garantie qu'elles apportent aux clients, elles sont l'occasion d'avoir régulièrement un avis externe (les auditeurs de l'UCPT) pour améliorer l'organisation de l'exploitation dans le respect de la réglementation.”

“Des relations plus construites”

Arnaud Letac, responsable qualité chez Solaren, St Armel.

“Les démarches qualité nous permettent non seulement de répondre à la demande de nos clients, mais aussi parfois de les contrer. Notre expérience acquise nous autorise à réorienter des demandes qui pourraient être coûteuses et difficiles à gérer.

Développer nos propres démarches qualité, c'est mieux nous armer pour analyser et rationaliser les demandes des clients. Le travail de terrain réalisé par les fournisseurs de la grande distribution est aujourd'hui reconnu.

Réponses structurées

Comme il y a quelques années, nous devons démontrer à nouveau à nos clients que des audits fournisseurs ne sont pas nécessaires car nous avons mis en place une politique qualité interne performante.

Globalement, le cadre des démarches qualité conduit à des relations plus construites avec nos clients sur des thèmes comme la sécurité alimentaire, la transparence, la traçabilité, la garantie de conformité des attentes ou le développement de certains produits. Lors des visites clients, ce cadre est rassurant pour eux comme pour nous. Nous sommes

armés et nos clients sont satisfaits de voir que l'on est en mesure de répondre de façon structurée.

Démarches positives

Côté production, nos adhérents sont dans leur 5^e année de certification. Ils ont parfaitement intégré les enjeux et les méthodes de travail. On les sent un

peu résignés face à la grande distribution, mais ils restent solidaires. Ils attendent de leur coopérative qu'elle soit capable de contre-carrer les demandes excessives. Je pense qu'ils sont plutôt convaincus d'avoir amélioré leurs pratiques. C'est d'ailleurs ce qui fait qu'on obtient un retour sur ce thème. Ces démarches sont positives pour les relations avec nos adhérents car elles engagent une réciprocité.”

