



Rapport de recherche

2004

Open Access

This version of the publication is provided by the author(s) and made available in accordance with the copyright holder(s).

Du dioxyde dans le Coca ? Autopsie d'une rumeur - Une interprétation psychosociale

Chesi, Claire; Denis, Jean-Emile

How to cite

CHESI, Claire, DENIS, Jean-Emile. Du dioxyde dans le Coca ? Autopsie d'une rumeur - Une interprétation psychosociale. 2004

This publication URL: <https://archive-ouverte.unige.ch/unige:5779>



FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES ET SOCIALES

HAUTES ETUDES COMMERCIALES

DU DIOXYDE DANS LE COCA ? AUTOPSIE D'UNE RUMEUR – UNE INTERPRETATION PSYCHOSOCIALE

Claire CHESI
Jean-Emile DENIS

HEC
GENÈVE



UNIVERSITÉ DE GENÈVE

Du dioxyde dans le Coca ?
Autopsie d'une rumeur – Une interprétation psychosociale*

Claire Chesi **
Business Consultant
IBM BCS (Business Consulting Services)

et

Jean-Emile Denis
Professeur
HEC – Université de Genève

40 Bd du Pont d'Arve
1211 Genève 4
Tel. +41 22 705 81 26 Fax+ 41 22 705 81 04
Jean-Emile.Denis@hec.unige.ch

- Accepté pour publication, Revue Française du Marketing, 2004.
- Les points de vue exposés dans ce texte n'engagent que les auteurs et non les organisations auxquelles ils sont associés

Du dioxyde dans le Coca ?

Autopsie d'une rumeur – Une interprétation psychosociale

Résumé

Cette étude est une analyse de la rumeur dont fit l'objet la firme Coca-Cola en Belgique et en France en juin et juillet 1999. Le déroulement des événements est interprété selon une grille d'analyse s'inscrivant dans une démarche méthodologique de type qualitatif intégrant les principaux courants d'étude antérieurs. Deux groupes de facteurs sont pris en considération, d'une part le substrat psychosocial (identité, ambiguïté, anxiété, insécurité et brèches socioculturelles) et, d'autre part, les diffuseurs psychosociaux (cohésion, influence et homogénéisation sociales). Cette approche permet de mettre en exergue les principales dimensions auxquelles les entreprises devraient être attentives pour répondre au mieux à d'éventuelles rumeurs tant de manière proactive que réactive.

Mots clés: rumeurs; crises; brèches socioculturelles; identité culturelle; relations publiques.

Abstract

This article provides a psychosocial interpretation of the rumour, which plagued Coca-Cola in 1999 in France and Belgium. Events are analysed according to a qualitative analytical research design. Factors taken into account fall into two categories: psychosocial construct (identity, ambiguity, anxiety, socio-cultural faults) and psychosocial diffusers (social cohesion, influence and homogenisation). This approach identifies the variables that firms should be attentive to as they may wish to respond to rumours in a proactive as well as in a reactive effective manner.

Key words: rumours; crises; socio-cultural faults; cultural identity; public relations.

I – Introduction

Les entreprises réalisent depuis une vingtaine d'années que l'un de leurs plus grands atouts est le capital de marque (Kapferer 1997, Aaker 1996) et s'appliquent à mettre en place des mécanismes appropriés pour le préserver et l'accroître. Elles s'avèrent cependant de plus en plus vulnérables à des rumeurs se traduisant par de fortes baisses de ventes, des dépenses supplémentaires de communication, voire même d'inévitables changements et retraits de marques (Brodin 1995). Mais le pire pour toute entreprise lorsqu'elle se voit confrontée à de tels phénomènes est la perte de crédibilité qu'elle provoque auprès de ses consommateurs. La débâcle dont fut victime Coca-Cola durant l'été 1999 alors qu'elle dut retirer ses produits de la vente en Belgique et en France témoigne de la vulnérabilité à la rumeur d'une firme colossale alors qu'aucune preuve ne put jamais être fournie permettant de la rendre responsable des cas d'intoxication rapportés.

De tels aléas peuvent frapper n'importe quelle firme. Ce sont d'ailleurs les marques les plus fortes au niveau mondial qui semblent être le plus exposées à ce genre d'attaque (Koenig 1985), d'où la nécessité pour les dirigeants de les anticiper et de s'y préparer. Mais alors, quelles mesures devraient être prises, d'une part, pour anticiper les rumeurs et s'y préparer en conséquence et, d'autre part, pour minimiser leurs conséquences dévastatrices lorsqu'elles se manifestent ? Répondre à ces questions, fondamentales pour les dirigeants d'entreprises, exige de s'interroger en premier lieu sur le phénomène des rumeurs et sur leur fonctionnement. Il est nécessaire pour parvenir à les maîtriser de prendre en compte leur dynamique motivationnelle et d'identifier leurs racines psychosociales. En effet, contrairement aux phénomènes de crises proprement dites, auxquels il est possible de répondre d'une façon logique et rationnelle en ciblant la composante cognitive des attitudes des consommateurs, les réponses à apporter aux rumeurs s'avèrent bien plus complexes, la composante essentielle de l'attitude des consommateurs mise en cause étant alors davantage de nature affective que cognitive (Ardoino 1964, Shibutani, 1966) et demeurant intimement liée aux aspects psychosociaux de leurs comportements.

Le point de vue psychosocial se distingue de ceux habituellement adoptés dans l'étude des rumeurs car peu de travaux ont été consacrés à leur raison d'être, c'est-à-dire à leur « *pourquoi* ». Jusqu'à très récemment en effet, les études ont plutôt porté sur l'étude du

« *comment* » des rumeurs (Allport & Postman 1947, Knapp 1944, Peterson & Gist 1951) tandis que l'approche sociale adoptée ensuite s'est concentrée sur leur aspect fonctionnel (Shibutani 1966, Rouquette 1975, Kapferer 1987), plus précisément sur le moyen par lequel le groupe peut s'exprimer, laissant dans l'ombre les mécanismes psychologiques sous-jacents. C'est Marc (1987) qui le premier notera la pertinence d'une approche psychosociale intégrant les deux précédentes pour les articuler en un tout cohérent. Il émet alors l'hypothèse que ce sont précisément les motivations des individus qui influencent l'orientation du contenu des rumeurs et qu'une meilleure compréhension de ces dernières suppose l'acceptation de l'influence que le contenu et la dynamique exercent l'un sur l'autre.

Cette étude a pour objet d'analyser un cas de rumeur selon l'approche psychosociale, celle dont fit l'objet Coca-Cola en juin-juillet 1999 et d'en tirer les conclusions quant à la manière de gérer des rumeurs lorsqu'elles frappent des entreprises. Ce texte se compose de cinq parties en plus de l'introduction. Une première partie est consacrée à la revue de la littérature et met en évidence l'évolution des courants de recherche sur les rumeurs. La méthodologie constitue la deuxième partie dans laquelle un cadre d'analyse des rumeurs est proposé. Cette partie de l'article est relativement longue puisque cette recherche, en conciliant les divers courants portant tant sur le « pourquoi » et le « comment » des travaux antérieurs sur les rumeurs entend constituer un apport conceptuel significatif à l'étude de ce phénomène et à ses applications dans le domaine du marketing. Celui-ci est appliqué au cas Coca-Cola dans la troisième partie. L'avant dernière partie est consacrée à un examen des démarches que peuvent envisager les entreprises faisant l'objet de rumeurs. Les limites de cette étude et des perspectives de recherches futures sont évoquées en conclusion.

II - Revue de la littérature

Les recherches sur le phénomène des rumeurs se répartissent en trois catégories : les études sur le contenu des rumeurs, les études sur les comportements sociaux de communication et enfin, plus récemment, les travaux traitant les rumeurs comme des comportements pathologiques.

II.1 - Le contenu des rumeurs

Pendant la première période les chercheurs se sont appliqués à identifier les aspects visibles, rationnels et objectifs propices à l'apparition de rumeurs. L'absence de vérification de la rumeur et son statut non officiel ont été soulignés dès la moitié du vingtième siècle comme le relèvent Knapp (1944), Allport & Postman (1947), Peterson & Gist (1951), Rouquette (1975) et Kapferer (1987). Les chercheurs se sont ensuite d'avantage intéressés aux mécanismes de distorsion du message des rumeurs lors de leur transmission. Allport & Postman (1947) observent que les modifications que subit le message initial de la rumeur au fil de sa propagation d'un sujet à l'autre se traduit par une simplification du contenu de sorte que n'en sont conservés que les éléments les plus significatifs. Suit le mécanisme d'accentuation des détails repéré par les mêmes auteurs par lequel les sujets émettent un jugement bipolaire (négatif ou positif) sur certaines caractéristiques du contenu de la rumeur. Peterson & Gist (1951) parviennent à des conclusions similaires, tout en critiquant le contexte expérimental utilisé par leurs prédécesseurs en jugeant que des situations de laboratoire s'avèrent nécessairement plus pauvres que celles émanant de la vie courante. D'où leur notion d'interactions interindividuelles par lesquelles les sujets reçoivent un feedback. Buckner (1965) parle de réseaux d'interactions multiples et Rouquette (1975), distingue cinq mécanismes de distorsion du message d'une rumeur: l'omission et l'intensification (ces derniers étant les équivalents de la simplification et de l'accentuation), la généralisation (extension du sujet et du prédicat), l'attribution (identification de la source du message) et la sur-spécification (rajouts de nouveaux détails).

Diverses typologies de rumeurs sont également issues de cette première période, dont celle de Knapp (1944) qui élabore un classement des rumeurs selon leur contenu: celles dites « *noires* » dues à des sentiments de peur et d'anxiété (*atrocités commises, maladies, etc.*) ou « *roses* » exprimant des souhaits (*rumeurs de victoire, etc.*) ou des sentiments d'agressivité (*rumeurs antisémites*).

C'est dans ce courant de recherche qu'émerge le principe formulé par Allport & Postman (1947) selon lequel l'importance du sujet sur lequel porte la rumeur et l'ambiguïté du contexte sont les conditions nécessaires à l'apparition de rumeurs. à une situation déterminante et

ambiguë. La rumeur consiste en un moyen utilisé par l'individu en vue de se soulager et de retrouver son équilibre face à une situation qu'il juge comme importante et ambiguë. Il sera toutefois critiqué plus tard par Rosnow (1988, 1990) selon qui d'autres conditions doivent être prises en compte pour provoquer une rumeur, notamment certaines caractéristiques individuelles et de groupe.

II.2 - Les rumeurs en tant que comportements sociaux

Cette période est marquée par les travaux des sociologues. L'un des plus réputés, Shibutani (1966) propose une conception différente de la rumeur. Elle n'est plus distorsion de l'information, mais élaboration cohérente envisagée en tant que forme de communication « ... *through which men caught together in an ambiguous situation attempt to construct a meaningful interpretation of it by pooling their intellectual resources.* » (p. 17). Les conditions nécessaires à l'émergence d'une rumeur sont alors révisées. Celles-ci comprennent certes un événement, mais aussi une implication de la part des individus dans un climat ambigu les incitant à en discuter en groupe dans le but de parvenir à une explication cohérente de la situation. La réalité s'avère donc sociale trouvant sa raison d'être par le biais du groupe. Selon Shibutani (1966), la rumeur n'est alors qu'un moyen social de communication. Rouquette (1975) va dans le même sens, puisqu'il perçoit la rumeur comme « *un mode d'expression de la pensée sociale* » (p. 8) et « *un phénomène d'adaptation du groupe* » (p. 7), tout comme Kapferer (1987) et Bertrand (1993) quelques années plus tard.

Le principal changement, par rapport à la période antérieure réside dans le fait que l'on considère les comportements affectifs et non plus seulement cognitifs des individus. Shibutani introduira la notion d'implication mettant en exergue la composante affective et émotionnelle du sujet qui va influencer ses réponses cognitives. Pour Ardoino (1964), le contenu affectif de la rumeur est beaucoup plus important que son contenu cognitif. L'imaginaire prend le pas sur la fonction du réel et l'affectif sur le cognitif.

Dès lors, certains sociologues compléteront leurs recherches en ayant recours à une approche psychanalytique puisant dans l'imaginaire des sujets, comme en témoignent les travaux de Morin (1969) sur la rumeur d'Orléans. Son interprétation de l'événement se fait en termes de désirs inconscients collectifs ressentis par la population à l'encontre d'une communauté. Kapferer (1987) indique que c'est parce qu'une majorité de la population porte en elle ces

désirs qu'une rumeur apparaît et peut être perçue en tant « ... *qu'écoulement socialement acceptable de l'agressivité refoulée* » (p. 66). Morin n'envisage pas la rumeur seulement en tant que comportement social de communication comme c'est la tendance principale de l'époque : il la trouve pathologique de surcroît. Elle est, selon lui « ...*l'image d'une maladie du corps social* » (1969, p. 20).

II.3 - Les rumeurs en tant que comportements pathologiques

Dans l'approche psychanalytique la rumeur n'est rien d'autre qu'un mécanisme de défense déployé par l'individu lui permettant de faire face à une situation complexe et, simultanément, de faire partie d'un groupe et d'être une personne unique (Ambrosini 1983). Cette fonction d'organisation sera retenue également par Marc (1987).

Jung (1917) note que les rumeurs peuvent être traitées comme les rêves. Selon Jung les rumeurs répondent soit à un besoin individuel, mais elles ne sont alors que temporaires, soit à un besoin collectif et elles sont alors récurrentes. D'où la présence de mythes qui consistent en des rumeurs s'inscrivant dans le temps et font référence à des archétypes tels que l'anxiété collective liée à la complexité du monde environnant.

Les mythes et légendes urbaines que l'on rencontre à l'heure actuelle, décrits par Kapferer (1987) ainsi que par Champion-Vincent (1989) s'inspirent de cette approche. Ce sont des récits reflétant des angoisses, voire des fantasmes ou encore des récits veillant au maintien de certaines valeurs. Brodin (1995) traduit les légendes urbaines par rumeurs du quotidien. Elle relève au passage que ce sont ces rumeurs au quotidien que les responsables d'entreprises craignent le plus car même si les rumeurs tendent généralement à exprimer des conflits sociaux, elles s'incarnent très volontiers dans des récits touchant aux entreprises, à leurs produits ou à leurs marques. Koenig (1985), indique à cet effet que se sont les marques les plus fortes au niveau mondial qui risquent le plus d'être la cible des rumeurs. Brodin (1995) explique cette tendance par un manque d'information des consommateurs sur les étapes de fabrication et de distribution des produits, par des réactions d'angoisse des individus face à des styles de vie divergents, ainsi que par des sentiments d'aliénation et de perte de contrôle de l'individualité. Brodin (1995) propose une explication alternative par le biais d'un effet « *Goliath* » selon lequel les légendes urbaines ont tendance à s'accrocher principalement aux plus grandes marques. Renard (1990) parle quant à lui d'un effet « *Gremlins* » selon lequel

des légendes contemporaines s'attaquent de plus en plus fréquemment à des produits dont les procédés de fabrication sont tenus secrets. Pour Brodin (1995), ces rumeurs naissent de technologies obscures ou mal comprises, mais aussi d'adaptations délicates à des changements et innovations venant bouleverser les habitudes et valeurs établies.

III - Méthodologie

III. 1 - Plan de recherche

Cette étude s'inscrit dans le cadre des méthodes qualitatives et le mode de recherche utilisé est de type inductif (Creswell 1994, Evrard, Pras & Roux 1997). Selon Creswell (1994) diverses variantes d'approche inductive sont concevables en fonction du design de recherche. Celle retenue ici s'apparente au mode déductif, mode habituellement réservé aux méthodes quantitatives. Il s'agit en effet de placer la théorie au début de la recherche, comme ce serait le cas dans une approche déductive, à la seule différence qu'en mode inductif le modèle retenu n'est pas destiné à être testé. Ce n'est alors que pour orienter l'étude qu'il est placé en avant du processus de recherche. Freud et Bullitt (1967) fournissent un exemple de ce type de démarche lorsqu'ils ont recours à une grille d'interprétation psychanalytique pour mettre en évidence les travers du Président des Etats-Unis Woodrow Wilson et leurs conséquences fâcheuses sur l'évolution de la première guerre mondiale.

Plutôt que de s'en remettre à une théorie, il sera fait recours à une configuration des théories ou « *pattern theory* » qui ne privilégie pas un raisonnement déductif logique (Creswell 1998, p. 94). La référence à la « *pattern theory* » s'avère particulièrement appropriée dans cette étude. D'une part parce qu'elle ne se situe pas dans une démarche exploratoire (caractéristique du mode inductif) puisqu'un nombre déjà respectable de travaux ont déjà été réalisés, comme en témoigne la revue de la littérature. D'autre part parce que le fait de placer le modèle avant le recueil de données est particulièrement approprié en ce qui concerne l'étude des rumeurs. En effet les rumeurs s'étudient quasiment toujours de façon rétrospective, la difficulté de pouvoir les observer en cours de manifestation étant évidente (Kapferer 1987).

Cette étude s'inspire de trois méthodes de recherche qualitative: la méthode d'étude de cas, la méthode biographique et, en dernier lieu, la méthode ethnographique. Denzin (1994) montre

qu'il est effectivement possible de mener une recherche qualitative et pluridisciplinaire. L'étude de cas est appropriée à la rumeur de Coca-Cola car « ... *a case study is an exploration of a bounded system ... This bounded system is bounded by time and place, and the case being studied is a program, an event, an activity, or individuals* » (Creswell 1998, p. 61). La rumeur de Coca-Cola est en effet relative à un événement d'intoxication alimentaire présumée dont les moments chauds auront duré le temps d'une quinzaine de jours et dans des limites territoriales bien définies, celles de la Belgique et de la France. Les « *patterns theories* » ont fréquemment recours à cette méthode (Lincoln & Guba 1985). L'approche biographique est pertinente dans le cas étudié parce que la rumeur Coca-Cola se déroule sur un axe chronologique et peut être racontée comme une histoire. La référence à la méthode ethnographique se rapporte au sujet d'étude, le groupe social ou culturel, en l'occurrence ici des consommateurs et des gouvernements (belge et français), mais aussi des responsables de la firme américaine. En tant que variante de l'approche biographique, la démarche ethnographique analyse aussi les données de façon chronologique et décrit des « *histoires* » où se manifestent des interactions intra-groupes et intergroupes (Creswell 1998). Cette tradition de recherche place la théorie au début du travail pour permettre d'informer le lecteur sur la problématique envisagée avant de l'appréhender pratiquement (Creswell 1994). Selon cet auteur cette méthode de recherche qualitative est celle qui se rapproche le plus du mode déductif.

En ce qui a trait aux critères de vérification de l'analyse (car on ne parle généralement pas de validité en recherche qualitative) c'est-à-dire de l'évaluation de ses qualités d'exactitude et de crédibilité, deux précautions majeures ont été prises. Un soin particulier a été accordé à l'examen de sources aussi diverses que possible. Les sources francophones seront notamment comparées à des sources anglophones ce qui permettra, comme Creswell le recommande, d'établir des convergences sur le thème discuté (Creswell 1994). Ceci assure un niveau d'exactitude élevé quant aux données recueillies sur la rumeur Coca-Cola. Le travail de triangulation ne s'est pas limité aux faits rapportés, mais aussi aux éléments théoriques retenus. N'ont été choisis pour l'élaboration du modèle de départ que les éléments conceptuels identifiés par les divers chercheurs mentionnés dans la revue de la littérature. Il faut souligner que ces deux manières de trianguler sont celles qui sont les plus fréquemment utilisées en recherche qualitative pour satisfaire aux exigences de vérification (Thiétard & coll. 1999, Evrard, Pras & Roux 1997).

III. 2 – La grille d’analyse

Plutôt que d’élaborer un modèle devant être testé par la suite, l’objectif poursuivi ici est d’élaborer une grille d’analyse permettant le traitement des données rassemblées sur la rumeur affectant Coca-Cola. Les variables ou groupes de variables pris en considération et leurs interrelations sont discutées ci-dessous. Cette grille s’articule autour de deux groupes de variables : le substrat psychosocial et les diffuseurs psychosociaux.

Le substrat psychosocial recouvre trois éléments : l’identité, les brèches socioculturelles et la triade ambiguïté/anxiété/insécurité. Ces trois éléments sont intimement reliés. L’identité, dimension individuelle, se forge au contact de l’environnement social. C’est aussi le point focal de l’émergence et de la résolution des rumeurs car c’est pour satisfaire des besoins identitaires que les rumeurs naissent et se résolvent. Les brèches socioculturelles, comme Jung (1917) l’a montré, correspondent à la fois à des besoins individuels et collectifs. Quant à la triade ambiguïté/anxiété/insécurité elle constitue des conditions favorisant la manifestation des brèches socioculturelles latentes, l’ambiguïté favorisant l’anxiété puis celle-ci l’insécurité des individus portés à faire naître et propager les rumeurs.

Les diffuseurs psychosociaux recouvrent trois éléments : la cohésion, l’influence et l’homogénéisation sociales, toutes trois étroitement liées et pouvant être englobées sous la notion de conformisme social, c’est-à-dire cette propension qu’ont les individus à rechercher le maximum de cohésion vis-à-vis de leur groupe d’appartenance. C’est précisément et effectivement grâce à la croyance puis à la diffusion de la rumeur due à la pression de leur propre groupe, que ces mêmes individus sont en mesure de renforcer cette cohésion (Kapferer 1987) et de se différencier d’autres groupes.

III. 2. a - Le substrat psychosocial

L’identité. La motivation de base des individus qui lancent une rumeur procède de leur identité, tout comme il en est pour ceux qui l’écoutent, la croient et la diffusent. Doise, Deschamps et Mugny (1991) définissent l’identité comme une résultante de l’interaction individu/société. Selon eux « *...la notion d’identité fournit une définition de l’individu qui se situe à l’articulation du sociologique et du psychologique* » (p. 35). En relation au phénomène de rumeurs, Marc (1987) rappelle que « *rumeurs et bavardages sont de rares moments*

spontanés durant lesquels l'individu, par le verbe, colle au groupe d'où il tire son être individuel comme si celui-ci, sans celui-là, était incapable d'exister vraiment » (p. 166). La rumeur sert donc d'instrument permettant à l'individu et au groupe de bâtir, de maintenir ou de renforcer son identité.

Les brèches socioculturelles. Aborder les rumeurs sans étudier le contexte social et culturel dans lesquels elles apparaissent ne permet pas d'en saisir pleinement la signification. Le contenu des rumeurs est déterminé par la société et ses sous-groupes (Morin 1969, Kapferer 1987, Brodin & Roux 1990, Bertrand 1993 et Brodin 1995). Il faut insister à cet égard sur le fait qu'étant liées à un contexte socioculturel propre à un pays donné, les rumeurs ne s'exportent pas à moins que des conditions socioculturelles similaires prévalent simultanément dans d'autres pays. La rumeur s'avère donc avant tout spatiale. Ce contexte est caractérisé par des zones d'ambiguïté contribuant à l'émergence de peurs et de sentiments d'insécurité parmi les individus les plus vulnérables. Lorsque l'anxiété qui en résulte atteint son paroxysme les brèches socioculturelles favorisent alors la naissance de rumeurs spécifiques (Kapferer 1987). Ces dernières permettent aux individus d'exprimer leurs frustrations et inquiétudes jusque-là refoulées, inquiétudes allant jusqu'au sentiment de perte d'équilibre et d'identité.

Que les rumeurs disparaissent puis réapparaissent plus tard signifie que la brèche est latente, inhérente à la culture et la société dont elle est l'émanation. Ce phénomène est bien documenté. Ainsi la culture américaine manifeste une brèche puritaine s'exprimant dans la hantise récurrente du démoniaque, d'ailleurs plus fortement localisée autour du « *Bible Belt* » sudiste. En France, les brèches socioculturelles toucheraient à la résistance aux changements et à la peur de l'étranger (Kapferer 1987). Elles diaboliseraient les conséquences de l'innovation ou la consommation de certains produits étrangers, alimentaires en particulier, qui iraient à l'encontre des traditions. La fonction première de ce type de rumeurs est de préserver ou de restaurer l'équilibre et l'identité de la nation, du groupe et de l'individu en fournissant des raisons de résister aux intrusions étrangères et de protéger une certaine façon de vivre.

La triade ambiguïté/anxiété/insécurité. L'ambiguïté, l'anxiété et l'insécurité sont des mécanismes psychologiques sous-jacents aux brèches socioculturelles. Ces dernières renvoient inévitablement au concept psychanalytique de l'inconscient collectif où se situent des anxiétés reflétant celles de générations antérieures. Outre leur nature spatiale évoquée ci-dessus, les rumeurs sont donc également temporelles, transposées de génération en génération

par le biais des mythes culturels. L'approche psychanalytique de l'inconscient collectif relève l'ambiguïté relative à l'identité psychologique et sociale de l'individu. La rumeur permet à l'individu de s'adapter à des facteurs émotionnels (tolérance à l'ambiguïté et sentiment d'anxiété) qu'il ne peut alors gérer (ambivalence liée à son identité). Une situation ambiguë peut entraîner tant d'anxiété qu'elle peut déstabiliser l'individu (Pinson, Malhotra & Jain 1988, Brodin & Roux 1990). Walker & Beckerle (1987) soulignent que les individus les plus anxieux sont aussi les aptes à transmettre des rumeurs. L'anxiété engendre le besoin de s'en libérer et la rumeur en devient alors le moyen. Quelles que soient les approches envisagées, toutes s'accordent à considérer les aspects d'ambiguïté et d'anxiété comme des déclencheurs potentiels de rumeurs.

Les variables d'anxiété, d'ambiguïté et d'insécurité peuvent être regroupées en une triade, du fait de leur dépendance. L'ambiguïté peut en effet provoquer de l'anxiété porteuse d'insécurité. Alternativement, il serait aussi possible de dire qu'un contexte d'insécurité provoque de l'anxiété et que toute ambiguïté mal gérée ne fera que renforcer les deux autres variables. Enfin, un sujet anxieux tolèrera mal une situation ambiguë ce qui, en retour, accentuera son sentiment d'insécurité.

III.2.b - Les diffuseurs psychosociaux des rumeurs

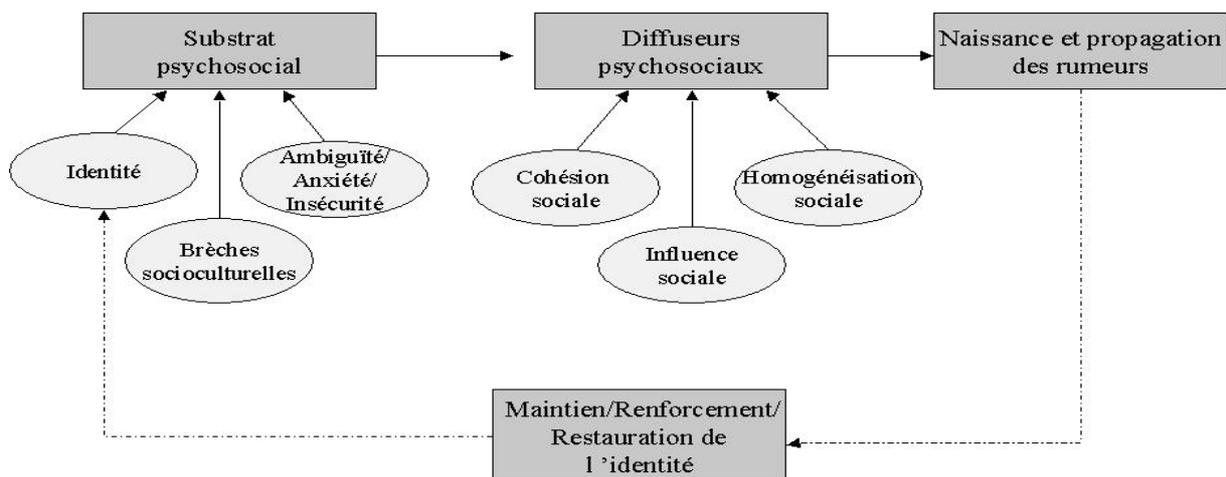
Cohésion et influence sociale. Tout processus de cohésion sociale implique une influence sociale. Les visions et opinions personnelles du sujet minoritaire se modifient, voire s'annulent, lorsqu'il se trouve en interaction avec les membres de son groupe s'ils ne partagent pas les mêmes façons de voir les choses que lui. Il finira par confirmer les leurs. Toutefois, selon Deutsch et Gerard (1955), le sujet doit rechercher approbation sociale et visibilité dans le processus d'influence pour qu'il se conforme. Les comportements de conformisme à l'égard d'une source d'influence permettent à l'individu de retirer des bénéfices psychosociaux. Se conformer aux opinions des membres du groupe en propageant la rumeur que ces derniers lui ont transmise le gratifie de leur approbation. En proclamant la rumeur il tire de plus la satisfaction d'être le porteur d'une nouvelle que d'autres ne possèdent pas encore.

Homogénéisation sociale. La rumeur est envisagée dans ce processus en tant que moyen de conservation ou de restauration d'une identité satisfaisante pour l'individu, mais cette fois-ci aux dépens d'autres groupes. Elle contribue au processus d'homogénéisation sociale. La

rumeur consiste effectivement à valoriser les sujets du groupe de référence par son pouvoir de discrimination à l'égard d'autres groupes. Durant les années 80, les psychosociologues Tajfel & Turner, fondateurs de la théorie de l'identité sociale, affirmèrent que chaque sujet a besoin d'une identité individuelle et collective, uniquement réalisable s'il appartient à un groupe socialement valorisé (Tajfel & Turner 1986). L'individu s'octroie valorisation et prestige en abaissant l'autre puisque son groupe d'appartenance présente nécessairement des caractéristiques que le groupe incriminé ne possède pas. *"L'identité se bâtit facilement par la désignation unanime de l'ennemi commun"* comme l'écrit Kapferer (1987, p. 124). L'ennemi varie bien entendu en fonction de la culture qui l'accuse. Outre le renforcement d'une identité positive, le sujet pourra se permettre la discrimination à l'égard de membres d'autres groupes sans pour autant en endosser la responsabilité, la rumeur demeurant essentiellement anonyme.

Les relations entre variables et groupes de variables qui viennent d'être évoquées sont résumées dans la Figure I. Le schéma met en évidence le caractère salvateur de la rumeur qui contribue à maintenir ou restaurer l'équilibre identitaire.

Figure I
Substrat et diffuseurs psychosociaux des rumeurs



III.3 - Constitution de la base documentaire

La documentation rassemblée relative à l'affaire couvre bien entendu la période de la crise proprement dite (c'est à dire du 7 au 24 juin 1999), mais la dépasse largement aussi. Le quotidien *Le Monde* a servi de référence de base permettant d'élaborer étape par étape la trame de l'affaire, c'est-à-dire le déroulement et les dates d'apparition des faits principaux ainsi que des événements et conséquences touchant l'entreprise. Ce choix est justifié par le fait que c'est ce quotidien qui a suivi l'incident de la manière la plus suivie et la plus détaillée. Il faut insister sur le fait que *Le Monde* a servi pour la trame des événements mais que pour la substance il fut référé à de nombreuses sources que nous évoqueront dans les lignes qui suivent.

Des thèmes liés à l'affaire Coca-Cola, comme les réactions au phénomène de mondialisation et à l'Organisation mondiale du commerce (OMC), les accusations d'impérialisme américain, les crises européennes récentes de contaminations alimentaires (dioxine, vache folle, etc.) ont aussi été investigués. Ces thèmes firent également l'objet de recherches sur Internet.

Des articles traitant de la rumeur de Coca-Cola parus dans les revues spécialisées économiques furent ensuite consultés. Furent privilégiées à ce stade les publications proposant des analyses, des commentaires et des critiques sur la rumeur en tant que telle, sur sa gestion et sur ses conséquences potentielles. Ces articles ont été principalement obtenus en accédant aux sites Internet de *The Economist*, *Business Week*, *Wall Street Journal* et *Financial Times* et en consultant leurs archives respectives. Divers cederoms et bases de données ont aussi été analysés, tout particulièrement *Business Source Premier*. Le site Coca-Cola fut abondamment consulté. Deux types de renseignements y furent rassemblés : des données de base sur l'entreprise et des renseignements portant spécifiquement sur la rumeur.

III.4 - Traitement des données collectées.

Ce traitement a été conduit selon les préceptes de Creswell (1998). Après avoir réuni et parcouru la documentation, un index des variables le plus souvent évoquées fut dressé indiquant pour chacune d'entre elles les pages des articles où elles étaient abordées et discutées. Eu égard au nombre d'articles rassemblés, cette méthode s'est avérée fort appropriée. Une description chronologique (propre à la méthode autobiographique) détaillée

(propre à la méthode d'études de cas) des faits de la rumeur fut ensuite rédigée afin de cerner son contexte et d'isoler les divers groupes en présence. Les variables identifiées dans le modèle furent ensuite regroupées par thèmes se prêtant à l'analyse. Chacun de ces thèmes fut ensuite interprété en relation avec le modèle élaboré précédemment. Ces interprétations sont directement issues des textes consultés et s'appuient sur des faits tangibles.

IV - Analyse

La séquence des événements a été reconstituée dans le Tableau I. Ces événements sont maintenant analysés en fonction de la grille d'analyse présentée dans la Figure I dans la partie méthodologique de ce texte.

Tableau I – Chronologie des événements concernant la rumeur

Bornem, Belgique, lundi 7 et mardi 8 juin

Une trentaine d'écoliers belges se plaignent de malaises (maux de tête ou d'estomac, nausées, vomissements) suite à la consommation de Coca-Cola. Certains sont même hospitalisés (Business Week 5/7/1999a, Le Monde 11/6/1999, Wall Street Journal 15/6/1999).

Belgique, mercredi 9 juin

Coca-Cola Belgium décide de retirer du marché local 2,5 millions de bouteilles produites à l'usine d'Anvers (Le Monde 11/6/1999).

Bruxelles, jeudi 10 juin

Les premiers résultats des analyses sur les bouteilles suspectes ont révélé un défaut de qualité au niveau du goût et de l'odeur, mais aucun produit toxique n'a été détecté. Les médecins corroborent ces résultats n'ayant rien trouvé d'anormal auprès des échantillons de sang prélevés chez les victimes (Le Monde 11/6/1999, Wall Street Journal 29/6/1999).

Belgique, lundi 14 juin

Le gouvernement ordonne le retrait des produits Coca-Cola (Business Week 28/6/1999, Financial Times 16/6/1999, Le Monde 16/6/1999, Wall Street Journal 15/6/1999).

France, mardi 15 juin

Comme certains des produits suspects retrouvés en Belgique ont été fabriqués dans l'usine Coca-Cola de Dunkerque, les autorités suspendent toute commercialisation de cette production (Business Week 28/6/1999, Financial Times 16/6/1999, Le Monde 17/6/1999a, Wall Street Journal 16/6/1999). Ces interventions sont dues à l'apparition de nouvelles victimes (jusqu'alors 200 au total en Belgique et en France) (Business Week 28/6/1999, Le Monde 17/6/1999a, Wall Street Journal 29/6/1999).

Europe

Les interdictions s'étendent à d'autres pays européens: Luxembourg, Hollande (Business Week 28/6/1999, Financial Times 16/6/1999, Le Monde 17/6/1999a, Wall Street Journal 17/6/1999).

Bruxelles

Conférence de presse de Coca-Cola pour tenter d'expliquer les malaises des victimes: l'utilisation à l'usine d'Anvers de "dioxyde de carbone défectueux" dans les boissons provoquant une altération du goût et d'une substance antifongique servant pour le traitement du bois des palettes provoquant une mauvaise odeur à l'usine de Dunkerque (Business Week 5/7/1999b, Financial Times 17/6/1999, Le Monde 17/6/1999b, Wall Street Journal 16/6/1999).

Atlanta, mercredi 16 juin

Le PDG de Coca-Cola exprime "ses profonds regrets aux consommateurs européens" (Le Monde 18/6/1999, Wall Street Journal 17/6/1999).

France, jeudi 17 juin

L'hypothèse officiellement retenue reste celle de la présence accidentelle de la molécule antifongique imprégnant les palettes de l'usine de Dunkerque qui auraient contaminé le fond des canettes. En portant ces dernières ouvertes à leur bouche, les consommateurs auraient ainsi absorbé la substance en question. Il faudrait toutefois ingérer des doses considérables du produit incriminé pour provoquer des malaises aussi importants que ceux qui ont été rapportés (Financial Times 19/6/1999, Le Monde 17/6/1999a, Wall Street Journal 25-26/6/1999).

Tableau I (suite) – Chronologie des événements concernant la rumeur

Belgique

Les malaises semblent avoir été causés, selon certains observateurs, seulement chez des enfants et adolescents vivant en collectivité au sein des régions belges les plus concernées par la crise alimentaire précédente (celle du fameux poulet à la dioxine). Les analyses toxicologiques négatives plaident d'ailleurs en ce sens. La crise pourrait donc avoir été "le fruit d'une forme de psychose collective" (Financial Times 23/6/1999, Le Monde 17/6/1999a et 3/7/1999, Wall Street Journal 1/7/1999 et 3/4/2000).

France, vendredi 18 juin

La France ordonne le blocage de quatre chaînes de production à l'usine Coca-Cola de Dunkerque tant que le mystère de la contamination subsiste, ainsi que celle de la traçabilité de leurs produits (Le Monde 23/6/1999a).

Belgique, mardi 22 juin

Le PDG de Coca-Cola présente via la presse écrite ses excuses à la population belge pour son long silence dans cette crise (Business Week 5/7/1999b, Financial Times 23/6/1999, Le Monde 23/6/1999b).

Belgique, mercredi 23 juin

Production relancée et remise sur le marché des produits Coca-Cola puisque tous les risques de contamination semblent être écartés (Financial Times 24/6/1999, Wall Street Journal 29/6/1999).

France, jeudi 24 juin

Feu vert accordé par la France pour la remise sur le marché des produits Coca-Cola de l'usine de Dunkerque puisque finalement aucun lien n'a pu être établi entre les symptômes rapportés et les boissons fabriquées dans cette usine (Le Monde 26/6/1999, Wall Street Journal 25-26/6/1999).

Europe, juin

Coca-Cola prévoit une hausse des dépenses marketing pour les semaines à venir en vue de restaurer son image (Business Week 23/8/1999, Financial Times 25/6/1999, Le Monde 26/6/1999, Wall Street Journal 25-26/6/1999).

IV. 1 – Le substrat psychosocial

L'identité. En France comme en Belgique la rumeur apparaît dans un contexte particulier. Les individus composant les groupes au sein desquels elle prend naissance ont été fragilisés par des événements antérieurs. Les premiers à se plaindre sont une trentaine d'écoliers belges. Les malaises ne furent rapportés que par des enfants et adolescents vivant en collectivité au sein des régions belges les plus concernées par la crise alimentaire précédente, celle du poulet dioxiné. La population française est dans l'ensemble, pour des raisons culturelles, déjà très attentive aux questions alimentaires. A ce propos, le sociologue français Claude Fischler résume l'identification de ses compatriotes à ce qu'ils mangent par l'expression « *je suis ce*

que je mange » (*Le Monde*, 18 octobre 1999). Les doutes planant depuis un certain temps sur la qualité de l'alimentation qui lui est proposée se sont accumulés et les scandales se sont succédés "...du poulet dioxiné, des oeufs condamnés, de la route du chocolat coupée, le cochon consigné et du bœuf en garde à vue" (*Le Monde*, 18 juin 1999). Comment, dans ces conditions, peuvent-ils être à l'aise avec ce qu'ils sont sachant ce qu'ils mangent ?

Brèches socioculturelles. L'incident met en évidence la crainte d'une partie de la population française à l'égard de ce qui vient de l'extérieur ainsi que son inquiétude face à une forme trop prononcée de modernisme. Dans ce cas particulier la crainte de l'étranger se manifeste sous forme d'anti-américanisme. La crainte du changement technologique rejoint les suspicions de la population à l'égard d'une alimentation industrielle de « *malbouffe* » à l'opposé d'une alimentation traditionnelle, voire de terroir, plus conforme à la tradition gastronomique dont elle se réclame. L'anti-américanisme s'est déjà manifesté récemment à l'égard de Coca-Cola lorsque l'entreprise avait projeté d'acquérir la marque Orangina. (*Business week*, 5 juillet 1999a). "...*There's a definite fear here of Coke's domination*" selon Luis Mariani, analyste à J.P. Morgan & Co (*Business week*, 5 juillet 1999b). Cet anti-américanisme est relevé de manière générale cette fois et avec éloquence dans *Le Monde* (29 septembre 1999) sous la plume d'Ezra Suleiman qui "*Tout se passe comme si les bouleversements actuels du monde et les interrogations qu'ils suscitent convergeaient vers une sorte d'ennemi commun qui concentre tous les défauts: impérialisme culturel, capitalisme triomphant, domination diplomatique, règne de la bouffe, hégémonie de la langue... Un certain nombre de groupes sociaux "en crise" trouvent dans les Etats-Unis le bouc émissaire de leurs problèmes*". La crainte de l'étranger débouche finalement sur un antagonisme généralisé anti-mondialiste dont la figure de proue n'est autre que José Bové. Les diatribes remarquées de ce tribun talentueux adressées aux "*multinationales de la sale bouffe*" (*Le Monde*, 23 août 1999) sont également à signaler pour souligner l'incidence de l'ambiance sur le contenu de la rumeur concernant Coca-Cola.

Ambiguïté/anxiété/insécurité. L'ambiguïté va de pair avec l'anxiété et l'insécurité déjà évoquées au niveau de l'identité et des brèches socioculturelles. Autant les gouvernements que les consommateurs français et belges se sont montrés sceptiques face aux réponses de la firme aux affections rapportées par certains consommateurs. Le manque de précision quant à la traçabilité de ses produits alimente le potentiel de suspicion tant des gouvernements que des consommateurs. Marylise Lebranchu, alors secrétaire d'état auprès du ministre de l'Economie,

des Finances et de l'Industrie et du commerce français stigmatise "... l'incapacité de Coca-Cola à être claire sur la traçabilité de ses produits" (*L'Hebdo*, 24 juin 1999a, p. 48). S'ajoutent à ce reproche des mesures d'interdiction de vente par arrêté ministériel reflétant l'énervement gouvernemental (*L'Hebdo*, 24 juin 1999b), alors même que le Secrétaire d'Etat admet que le cas Coca-Cola "... n'est vraisemblablement pas une affaire de grande intoxication ... " (*LSA*, 24 juin 1999a, p. 36).

Le comportement de l'entreprise face à la clameur publique est perçu comme un chef-d'œuvre d'indécision par les médias. De nombreux articles apostrophent Coca-Cola. "*Comment la première marque du monde a-t-elle pu en arriver là?*" (*LSA*, 24 juin 1999b), "*Coca-Cola ou le déclin d'un empire américain*" (*Le Monde*, 3 juillet 1999a) etc. Tous tendent à s'accorder sur l'effet de surprise. Personne ne s'attendait à trouver la marque mondiale dans un tel pétrin et encore moins de la voir adopter une attitude si silencieuse et si discrète: "*Coca-Cola s'est montrée incapable de se rapprocher de ses clients, au moment crucial où ceux-ci auraient eu besoin d'être rassurés*" (*Le Monde*, 3 juillet 1999b), "*They should have been more open about the problem*" (*Advertising Age*, 21 juin 1999) et encore "*Coke was charged in the press and by public officials with being defensive, in denial, slow-to-act and even covering up information*" (*Brandweek*, 9 août 1999) et finalement "*Why has taken Ivester so long to react to the contamination scare ?*" (*Wall Street Journal*, 18 juin 1999).

Dans ces circonstances il n'est pas étonnant que les consommateurs s'inquiètent. Coca-Cola reste pourtant sur ses positions et affirme la qualité irréprochable de ses produits. Les responsables de la firme américaine privilégient ainsi l'élément cognitif de l'attitude des consommateurs en arguant d'excellents critères de qualité et de l'absence de problèmes de sécurité et d'hygiène (*The Economist*, 19 juin 1999) alors que les consommateurs ont plutôt besoin d'être rassurés au niveau émotionnel. Coca-Cola est décrite comme "... *being very American, too aggressive*" (*Business week*, 16 août 1999) tout comme le suggère d'ailleurs les propos d'un ancien vice-président senior (voir à ce sujet Kapferer 2000, pp. 229-234). Une cohérence entre actes et paroles serait attendue afin de restaurer la confiance des consommateurs envers la marque (*LSA*, 17 juin 1999). L'entreprise révélera pourtant (*L'Hebdo*, 24 juin 1999a) que le fongicide utilisé dans ses usines... est interdit en Europe! Le lendemain, Coca-Cola reviendra sur ses déclarations en attribuant la faute à ses sous-traitants qui lui auraient fourni un gaz de mauvaise qualité. En changeant d'avis elle renforce la confusion des consommateurs. Agissant de la sorte, elle répète les erreurs de Perrier en 1990,

dont les responsables avaient expliqué qu'un liquide s'était malencontreusement renversé sur des chaînes de production avant d'avouer un peu plus tard qu'un filtre à charbon n'avait pas été changé. Ces erreurs ne sont plus acceptées par les consommateurs qui exigent de l'entreprise « *a human face* » (*Business week*, 16 août 1999) et donc un peu plus de chaleur humaine que Doug Ivester, le PDG de Coca-Cola, ne parvient à en exprimer.

IV.2- Les diffuseurs psychosociaux : cohésion ; influence ; homogénéisation sociales

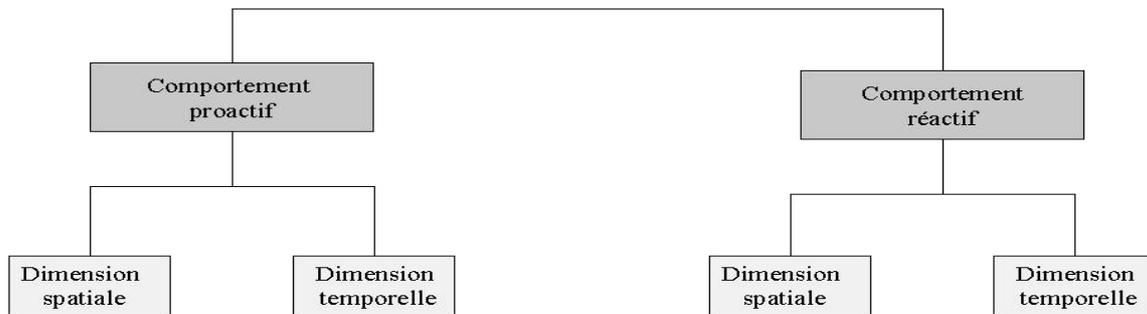
L'analyse des médias n'apporte pas de nouvel éclairage sur le processus d'influence sociale s'exerçant à l'intérieur des groupes concernés. En revanche, les commentaires relevés dans les médias montrent que les concepts de cohésion et surtout d'homogénéisation sociales s'avèrent bien pertinents à l'interprétation du cas. L'examen chronologique fait apparaître que l'identité nationale a été ébranlée dans sa perception de l'expression répétée de l'impérialisme américain. En s'attaquant à la multinationale américaine, en décriant ses méthodes de communication et surtout ses silences, l'opinion affirme son identité aux dépens de l'agent étranger. Non seulement aux yeux de l'opinion l'entreprise se montre inhumaine dans son incapacité à rassurer, mais elle s'avère de surcroît incompetente dans les domaines de la technique et du management. N'est-elle pas incapable en effet de maîtriser son processus de production et d'éviter un usage malencontreux de substances dangereuses ? N'est-elle pas inepte à répondre de manière satisfaisante aux demandes qui lui sont adressées sur la traçabilité de ses produits ? Les accusations des médias et les déclarations des pouvoirs publics contribuent à conforter le public dans un sentiment de légitime frustration et à le rassembler dans une commune désapprobation d'un agent multinational américain taxé d'impérialiste aux techniques à la fois modernes et suspectes.

V - Implications managériales : stratégies de prévention et de gestion des rumeurs

Que peut faire l'entreprise qui veut se protéger des rumeurs ? L'élaboration de la grille d'interprétation des événements a mis en évidence leurs caractéristiques spatiales et temporelles. Elles sont reprises ici pour présenter les mesures que peut adopter l'entreprise de manière tant proactive que réactive. Quatre situations sont envisagées dans la Figure II et, pour chacune d'entre elle, diverses stratégies sont explicitées dans les paragraphes qui suivent. Afin de faciliter les références à la grille d'analyse proposée dans cet article et

représentée dans la Figure 1, les éléments de cette grille sont rappelés en italiques ou placés entre parenthèses dans les paragraphes qui suivent.

Figure II - Stratégies d'entreprise face aux rumeurs



V.1- Comportement proactif/spatial

Pour anticiper ou éviter l'apparition de rumeurs, les responsables d'entreprises doivent tenter de neutraliser les conditions de leur déclenchement. L'évitement *d'ambiguïtés et d'incertitudes* autour des caractéristiques des produits (composantes, contenants, sites de fabrication et de distribution, traçabilité, etc.) constitue une première étape d'action préventive. Les entreprises doivent être en mesure d'informer les consommateurs au sujet des produits qu'elle leur propose. Le but est d'empêcher que se créent des comportements *d'anxiété* provoqués par des sentiments *d'insécurité* liés à des *ambiguïtés* potentielles concernant les produits et favorisant l'éclosion de rumeurs.

L'identification des zones d'ombre potentielles affectant les clients relève de la seconde étape. Quelles sont les *brèches socioculturelles* latentes ? Quelles sont les inquiétudes et *sentiments d'insécurité* de la population en question ? Une connaissance des rumeurs ambiantes constitue un indice révélateur car, si par exemple, une rumeur attaque le secteur alimentaire d'un pays, une autre entreprise du même secteur, dans le même pays, présentant des caractéristiques similaires à la première sera fortement exposée au même risque. On se rappellera à cet égard

qu'aux Etats-Unis la rumeur concernant l'emploi de vers de terre dans la préparation de hamburgers attribuée dans un premier temps à McDonald's accabla ensuite à BurgerKing. Brodin (1995) relève également la généralisation possible d'une rumeur au secteur entier et non seulement à un concurrent.

Outre le monitoring des rumeurs existantes, les entreprises auraient également avantage à examiner le contenu des revues grand public de psychologie ou de santé. Ceci pourrait permettre de détecter des craintes embryonnaires latentes pouvant dégénérer en rumeurs.

Il sera noté qu'en matière de comportement proactif ce sont les éléments du substrat psychosocial représentés en première partie de la Figure I qui sont mis à contribution.

V.2 - Comportement proactif/temporel

Un comportement stratégique temporel présente de nombreux avantages. Les entreprises qui se baseraient sur les aspects temporels des rumeurs privilégieraient une analyse historique, partant du principe que les événements du passé permettent d'anticiper ceux à venir. Cette veille sociétale serait encore plus efficace si les entreprises parvenaient à préciser dans quelles circonstances et à quels moments de tension sociale ces *brèches* prirent dans le passé la forme de rumeurs. Le recours aux historiens, sociologues et politologues par les grandes entreprises concernées seraient alors préférables à celui aux stratèges à courte ou moyenne vision.

Il sera noté que c'est encore la première partie de la Figure 1 qui est mise à contribution en situation proactive/temporelle.

V.3 - Comportement réactif/spatial

Contre une rumeur dévastatrice est une tâche difficile et les probabilités de succès, si l'on s'en rapporte aux exemples du passé, ne sont pas des plus élevées. McDonald's, Procter & Gamble qui firent l'objet de rumeurs dans les années soixante dix ne parvinrent pas à s'en débarrasser et durent s'en accommoder jusqu'à ce que d'elles s'estompent d'elles-mêmes. Quelques mesures peuvent toutefois être envisagées. Il est vain de chercher à identifier les personnes à *déficit identitaire* propageant une rumeur et de tenter d'agir directement sur elles, d'une part parce qu'elles sont pratiquement non identifiables et, d'autre part, parce que la

divulgarion de la rumeur leur offre des compensations psychologiques (*renforcement de l'identité*) et jubilatoires dont elles ne sont pas disposées à se priver. Les stratèges du marketing devraient donc plutôt se préoccuper en tout premier lieu de conserver leurs clients. L'entreprise incriminée devra donc mettre au point une campagne de communication concernant les produits et marques incriminés en vue de rassurer ses consommateurs. A cet effet, des supports écrits, comme des pages de quotidiens destinées à être lues par les consommateurs, ou bien des mailings adressés individuellement permettent de répliquer de manière précise aux allégations véhiculées par la rumeur. Il faut toutefois insister sur le fait qu'une telle campagne est destinée aux consommateurs attirés de l'entreprise plutôt qu'aux individus qui la propagent. Pour ceux-là, de telles actions demeureront largement inefficaces. Elles renvoient en effet à la composante cognitive des attitudes alors que c'est leur dimension affective qui est déterminante en ce qui concerne les individus diffusant la rumeur.

D'autres tactiques de communication peuvent être envisagées. Tybout, Calder & Sternthal (1981) recommandent une tactique de recouvrement. Celle-ci consiste à rappeler aux consommateurs les associations positives qu'ils ont créées avec le produit avant qu'il ne soit victime d'une rumeur. C'est une manière de minimiser l'incidence des aspects négatifs que provoque la rumeur et de faire appel à l'affection et à la fidélité qu'ils portent au produit. Selon ces mêmes auteurs cette stratégie est d'autant plus efficace que les habitudes mentales à l'égard d'un produit sont fermement établies.

Le démenti est une approche qui pourrait aussi tenter les entreprises. Il est toutefois probable qu'elle demeurera inopérante. Les personnes qui propagent la rumeur ne se préoccupent guère de savoir si son contenu est véridique ou non et ne procèdent généralement à aucune vérification. Si d'aventure la rumeur venait à être démentie, ils ne pourraient plus en parler et en tirer avantage au niveau du groupe et au niveau individuel. Brodin & Roux (1990) relèvent eux aussi que l'impact d'une rumeur ne tient pas au fait qu'ils y croient ou non. L'approche de l'authenticité a plus de chance de réussir. Concéder, reconnaître les torts, avouer aux clients qu'une erreur a pu être commise et s'engager à la corriger contribuera mieux à regagner la sympathie et la confiance des clients. L'entreprise conforte ainsi les individus propageant la rumeur dans leurs sentiments tout en favorisant leur processus *d'homogénéisation sociale*. A noter que l'attitude plutôt molle et incertaine de Coca-Cola s'apparente plus à une admission qu'à une dénégation des accusations portées contre elle. Admettre qu'il y aurait eu intoxication en accablant les fournisseurs, s'était finalement donner raison aux propagateurs

de la rumeur et à leurs sympathisants. Leur donner gain de cause s'était banaliser l'incident et le faire basculer du statut de rumeur à celui d'une crise réelle, tangible, mais somme toute assez triviale et gérable tant par les individus qui s'en réclamaient que par Coca-Cola.

En référence à la Figure I c'est le second élément de la grille qui entre en matière, celui des diffuseurs psychosociaux et du conformisme social.

V.4 - Comportement réactif/temporel

Le comportement de type réactif/temporel n'est qu'un complément au comportement réactif/spatial. Les dirigeants devraient se rappeler de quelle manière ils firent éventuellement face à des rumeurs dans le passé et s'inspirer du comportement d'autres entreprises qui furent sujettes aux mêmes aléas. Les rumeurs étant récurrentes, il est possible pour les entreprises de préparer des scénarios réactifs en s'inspirant d'expériences antérieures, pour autant qu'elles appartiennent aux mêmes secteurs que ceux où se sont propagé des rumeurs.

En rapport avec la Figure I les dirigeants s'efforçant de contrer les rumeurs devraient chercher en priorité quelles furent les approches qui auraient pu connaître un certain succès, notamment en termes de mécanismes *d'influence et d'homogénéisation sociales*.

Il est intéressant, à ce stade, de revenir encore une fois sur la manière dont Coca-Cola géra la rumeur et dont elle fut l'objet. Sur ce point, les médias écrits consultés pour les besoins de cette étude sont unanimes: elle est jugée catastrophique. Il est reproché à la firme de ne pas avoir réagi assez vite, d'avoir émis des communiqués confus voire contradictoires et de ne pas avoir fermement pris position dans une affaire qui aurait pu avoir des conséquences dévastatrices. L'affaire se régla pourtant en une quinzaine de jours après quoi les ventes reprirent comme si de rien n'était. Quelques excuses bredouillées par un PDG dépêché tardivement d'Atlanta, une modeste campagne promotionnelle, une augmentation du budget marketing annoncée après que la crise fut résorbée sont bien peu finalement en comparaison du tollé déclenché par les médias et avivé par des mesures et déclarations des pouvoirs publics. Tout c'est passé comme si la rumeur avait rempli sa mission cathartique et qu'après défoulement les consommateurs étaient retournés, apaisés, *confortés dans leur identité* à leur bouteille de coca favorite. Difficile face à ces résultats de blâmer l'entreprise pour des comportements que les médias ont perçus comme des balbutiements d'amateurs. Mieux vaut

encore, à notre avis, adopter une approche « *soft* » même maladroite, telle que suggérée dans les paragraphes qui précèdent qu'une approche « *hard* » dont les limites ne sont que trop évidentes.

VI - Conclusion

L'analyse de la rumeur Coca-Cola est utile à plusieurs égards. Tout d'abord, on ne dispose que de peu de cas marketing bien documentés d'authentiques rumeurs. Il est intéressant de pouvoir se référer, pour changer, à d'autres exemples que ceux de MacDonald's et Procter & Gamble si fréquemment cités et déjà analysés exhaustivement. De plus, cette rumeur est récente et s'inscrit dans le présent d'une culture immédiatement saisissable pour un auditoire francophone puisqu'il s'agit de la France et de la Belgique. Elle est riche d'enseignements à la fois théoriques et pratiques. Enfin, son intérêt réside tout autant dans ce qu'elle ouvre comme perspectives de recherches futures que dans ce qu'elle démontre.

A cet égard, il serait approprié de procéder à l'avenir à une validation de la grille d'analyse en vue de parvenir à l'élaboration d'un modèle ou de modèles alternatifs à celui qui est implicitement proposé ici. Dans cette perspective il nous paraîtrait utile de tenter de préciser la nature des relations entre l'ambiguïté, l'anxiété et l'insécurité à l'intérieur du composant substrat psychosocial ainsi que celles entre les variables regroupées sous le concept de conformisme social.

Même si cette étude s'efforce de respecter les canons de la recherche qualitative elle ne prétend toutefois pas être autre chose qu'une interprétation d'un phénomène au moyen d'un cadre méthodologique non testé et éclectique. La validation de ce modèle reste donc à faire ainsi que la construction d'autres tentatives d'explication plus éclairantes encore.

La validation du modèle n'est pas seule à devoir être mise en cause dans cette étude car la fiabilité des sources utilisées constitue une autre limite de ce travail. Les articles du quotidien *Le Monde* en fournissent la trame et constituèrent une source d'information importante que d'autres quotidiens ou hebdomadaires vinrent compléter. Il n'est pas impossible d'autre part, compte tenu de la ligne éditoriale de ce quotidien, qu'il ait contribué tout d'abord à l'amplification de la rumeur et par la suite à son atténuation.

Même si les faits rapportés par ces différentes sources convergent fortement, leurs dates ne concordent pas toujours. Et puis, même lorsqu'une convergence assez précise s'est avérée entre les divers documents utilisés, il n'en demeure pas moins que les médias, aussi respectables soient-ils, ont démontré en bien d'autres occasions une bien malencontreuse aptitude à se tromper de manière convergente. Il serait donc souhaitable d'expérimenter avec d'autres méthodes de triangulation, notamment à partir de sources internes propres aux entreprises mises en cause par la rumeur.

Certains éléments paraissent, dans notre analyse, jouer un rôle considérable dans le processus de naissance, de développement et de latence des rumeurs notamment celui de brèche socioculturelle. Il mériterait d'être mieux documenté. Il serait temps de dresser une cartographie mondiale des brèches culturelles puisque chaque pays a les siennes. Elle contribuerait à une meilleure compréhension de ce concept et favoriserait l'élaboration de stratégies d'entreprises plus efficaces à l'encontre des rumeurs et adaptées à chaque pays.

Pour ce qui est de ces stratégies la nécessité demeure, ne serait-ce que sur un plan strictement descriptif, d'être mieux documenté sur les pratiques des entreprises en matière de gestion des crises de type rumeurs. Il nous semble que les mécanismes mis en place par celles-ci ne reflètent pas les distinctions pourtant nécessaires devant être faites entre crises « ordinaires » et rumeurs.

Références

- Aaker D. (1996) - **Building Strong Brands**, The Free Press, New-York.
- Advertising Age (21 Juin 1999) *Coke taps Publicis to stanch crisis*, no 70, p. 50.
- Allport G. & Postman L. (1947) - **The Psychology of Rumor**, Henri Holt & Cie, New-York.
- Ambrosini P. (1983) *Clinical assessment of group and defensive aspects of rumor*. International Journal of Group Psychotherapy, no 33, 1, p. 69-83.
- Ardoino J. (1964) - **Information et communication**, Gauthier-Villars, Paris.
- Bertrand S. (1993) - **Mythes, rumeurs et cancans**, Genève: mémoire de licence en sociologie.
- Brandweek, (1999), *Be real, and be prepared, when the crisis hits*, August no 9, 40, p. 22.
- Brodin O. (1995), *Le contrôle des rumeurs*, Décisions Marketing, no 4, p. 15-26.
- Brodin O. & Roux E. (1990). *Les recherches sur les rumeurs: courants, méthodes, enjeux managériaux*. Recherche et Applications en Marketing, 5, 4, 45-70.
- Buckner H. (1965) - **A theory of rumor transmission**, Public Opinion Quarterly, no 29, p. 54-70.
- Business Week, (28 juin 1999), *Things aren't going better with Coke*, p. 23.
- Business Week, (5 juillet 1999a), *The name Coke now scares people*, p. 39.
- Business Week, (5 juillet 1999b), *Coke's hard lesson in crisis management*, p. 32.
- Business Week, (16 août 1999), *Have a Coke and a smile—please*, p. 18.
- Campion-Vincent V. (1989), *Complots et avertissements: légendes urbaines dans la ville*, Revue française de sociologie, no 30, 1, p. 91-105.
- Creswell J. W. (1994) - **Research design. Qualitative & quantitative approaches**, Sage, Thousand Oaks, California.
- Creswell, J. W. (1998) - **Qualitative inquiry and research design. Choosing among five traditions**, Sage, Thousand Oaks, California.
- Denzin, N. K. & Lincoln, Y. S. (1994) - **Handbook of qualitative research**. Sage, Thousand Oaks, California.
- Deschamps, J.-C., Doise, W. & Mugny, G. (1991) - **Psychologie sociale expérimentale**. Armand Colin, Paris.

Deutsch, M. & Gerard, H.B. (1955), *Etudes des influences normatives et informationnelles sur le jugement individuel*, in Faucheux, C. & Moscovici, S. (1971). **Psychologie sociale théorique et expérimentale**, p. 269-284, Mouton, Paris.

Evrard, Y., Pras, B. & Roux, E. (1997) - **MARKET – Etudes et recherches en marketing, Fondements et méthodes**, deuxième édition, Nathan, Paris.

Financial Times, (16 juin 1999), *Coca-Cola hit as European health scare prompts bans: battle to recover consumer confidence after dozens fall ill*, p. 6.

Financial Times, (17 juin 1999), *A spillage of goodwill: Richard Tomkins examines the flaws in Coca-Cola's approach to product contamination, and the lessons it might have learned from history*, p. 6.

Financial Times, (19 juin 1999), *Coca-Cola names sulphur as contaminant*, p.5.

Financial Times, (23 juin 1999), *France close to lifting restrictions on Coca-Cola*, p.7.

Financial Times, (24 juin 1999), *Rat poison probe under way at French Coca-Cola plant*, p. 9.

Financial Times, (25 juin 1999), *Coke recall cost is put at dollars 60m*, p. 6.

Freud, Sigmund & William C. Bullitt. (1967) - **Thomas Woodrow Wilson, twenty-eighth President of the United States**, Houghton-Mifflin, Boston.

Jung, C. (1917), *A contribution to the psychology of rumor*, in **Collected Papers on Analytical Psychology**. New-York: Moffit Yard, p. 166-190.

Kapferer, J.-N. (1987) - **Rumeurs, le plus vieux média du monde**, Seuil, Paris.

Kapferer, J.-N. (1997) - **Strategic Brand Management**, Kogan Page, London.

Kapferer, J.-N. (2000) - **Re-marques - Les marques à l'épreuve de la pratique**, Editions d'organisation, Paris.

Knapp, R (1944), *A Psychology of Rumor*. Public Opinion Quarterly, no 8, 1, p. 23-37.

Koenig, F (1985) - **Rumor in the Market Place: The Social Psychology of Commercial Hearsay**, Auburn House Publishing Company, Dover, Massachusetts.

Le Monde (11 juin 1999), *Après les poulets, le Coca-Cola ?* p. 10.

Le Monde (16 juin 1999), *Les produits Coca-Cola ont été retirés de la vente en Belgique*, p. 14.

Le Monde (17 juin 1999a), *Le gouvernement suspend la commercialisation des boissons Coca-Cola*, p. 14.

Le Monde (17 juin 1999b), *Difficile d'imaginer pire situation pour une entreprise*. P. 14.

Le Monde (18 juin 1999), *Le PDG de Coca-Cola présente ses excuses aux consommateurs*, p. 13.

Le Monde (23 juin 1999a), *Coca-Cola envoie ses grands patrons en Europe défendre l'image de la marque américaine*. p. 26.

Le Monde (23 juin 1999b), *Une communication de crise plus destinée aux décideurs qu'aux consommateurs*. p. 26.

Le Monde (26 juin 1999), *Par le biais d'énormes campagnes de publicité, Coca-Cola va tenter de regagner la confiance des consommateurs*, p. 12.

Le Monde (3 juillet 1999a), *La Belgique victime d'une somatisation aiguë*, p. 16.

Le Monde (3 juillet 1999b), *La nouvelle guerre économique frappe à la porte des entreprises*. p. 16.

Le Mond. (23 août 1999), *José Bové, un opposant radical aux "multinationales de la sale bouffe"*, p. 5.

Le Monde (29 septembre 1999), *Les nouveaux habits de l'antiaméricanisme*, p. 17.

Le Monde (18 octobre 1999), *Trois questions à ... Claude Fischler*, p. 25.

L'Hebdo (24 juin 1999a), *Des erreurs impardonnables*, p. 50-51.

L'Hebdo (24 juin 1999b), *L'affaire du Coca tourne à la cata*, p. 48-49.

Lincoln, Y. S. & E. G. Guba (1985) - **Naturalistic Inquiry**, Sage, Beverly Hills, CA.

LSA (17 juin 1999), *La distribution alimentaire en quête de sens*, no 1636, p. 25.

LSA (24 juin 1999a), *"Passe-ferraille"*, no 1637, p. 3.

LSA (24 juin 1999b), *Comment Coca-Cola s'est fait piéger*, no 1637, p. 34-36.

Marc P. (1987) - **De la bouche à l'oreille - Psychologie sociale de la rumeur**, Delval, Fribourg.

Morin E. (1969) - **La rumeur d'Orléans**, Seuil, Paris.

Peterson W. & Gist N. (1951), *Rumor and Public Opinion*. American Journal of Sociology, Chicago, Chicago Press, no 57, 2, p. 159-167.

Pinson C., Malhotra N. & Jain A. (1988), *Les styles cognitifs des consommateurs*, Recherche et Applications en Marketing, no 3, 1, p. 53-73.

Renard J. B. (1990), *Le tract sur les signes de reconnaissance utilisés par les cambrioleurs: rumeurs et réalités*, Colloque sociologique IV.

Rosnow R. (1988), *Rumor as communication : A contextualist approach*, Journal of Communication, no 38, 1, p. 12-28.

Rosnow R. (1990), "*Inside rumor : a personal journey*", Communication at the Eastern Psychological Association Conference, Philadelphia (March).

Rouquette M.-L. (1975) - **Les rumeurs**, Presses universitaires de France, Paris.

Shibutani T. (1966) - **Improvised news. A sociological study of rumor**, Bobbs-Merrill educational publishing, Indianapolis.

Tajfel H. & Turner J.C. (1986), *The social identity theory of intergroup behavior*. In S. Worchel & W.G. Augustin (Eds.), **Psychology of intergroup relations**, Nelson-hall, Chicago.

The Economist (19 juin 1999), *Bad for you*, p. 76.

Thiétard R.-A. & coll. (1999) - **Méthodes de recherche en management**, Dunod, Paris.

Tybout A., Calder B. & Sternthal B. (1981), *Using information processing theory to design marketing strategies*, Journal of Marketing Research, no 18, 2, p. 73-79.

Wall Street Journal (15 juin 1999), *Belgium bans all Coca-Cola products after complaints of over 100 illnesses*, Eastern Edition, p. 233.

Wall Street Journal (16 juin 1999), *Coca-Cola pinpoints set of problems in production, distribution in Belgium*, Eastern Edition, p. 236.

Wall Street Journal (17 juin 1999), *Coke scrambles to contain a scare in Europe*, Eastern Edition, p. 238.

Wall Street Journal (18 juin 1999), *Can Douglas Ivester end Coke's crisis ?* Eastern Edition, p. 240.

Wall Street Journal (25-26 juin 1999), *Coca-Cola will resume output in Dunkirk, France*, Eastern edition, p. 243.

Wall Street Journal. (29 juin 1999), *Anatomy of a recall: how Coke's controls fizzled out in Europe*, Eastern Edition, p. 245.

Wall Street Journal, (1er juillet 1999). *Coke estimates European volume plunged 6% to 7% in 2nd quarter*, Eastern Edition, p. 234.

Wall Street Journal, (3 avril 2000), *Origin of Coke crisis in Europe is termed psychosomatic*, April 3, Eastern Edition, p. 235.