



Contribution de recherche : Marketing sociétal et développement durable

**Comment traduire dans son marketing
l'engagement sociétal de l'entreprise ?
Comment mettre en œuvre un marketing et
une communication durable ?**

**Ghizlane Mrani
MS M2C – 2008/2009**

SOMMAIRE

Résumé	p. 3
Introduction	p. 4
1. Pourquoi le développement durable ?	p. 4
1.1. Les tendances de consommation	p. 4
1.2. Les impératifs écologiques, sociaux, politiques et économiques	p. 5
1.2.1. Impératifs écologiques	p. 5
1.2.2. Impératifs sociaux	p. 5
1.2.3. Impératifs politiques et économiques	p. 5
1.3. Le développement durable est rentable	p. 5
2. Réinventer l'entreprise	p. 6
2.1. Une entreprise orientée vers le développement durable	p. 6
2.1.1. La vision	p. 7
2.1.2. La mission	p. 7
2.1.3. Triple Bottom Line	p. 7
2.2. Intégrer le développement durable dans les systèmes de management	p. 8
3. Concevoir des produits et une offre responsables : l'éco-conception	p. 8
4. La mise en œuvre du développement durable	p.10
4.1. Un marketing responsable	p.10
4.1.1. Philosophie du marketing responsable	p.10
4.1.2. Quelle stratégie marketing pour les produits éco-conçus ?	p.10
4.2. Une communication responsable	p.11
4.2.1. Communiquer sur les engagements et les responsabilités sociales de l'entreprise	p.11
4.2.2. Sensibiliser les consommateurs	p.12
4.2.3. Principes de la communication responsable	p.12
4.3. Astuces et pratiques pour un marketing, communication responsables ...	p.13
Conclusion	p.13
Bibliographie	p.15

Résumé

Le développement durable est une révolution en marche et inéluctable. Les entreprises n'ont d'autre choix que de rejoindre cette voie, il y va de leur survie. Tout d'abord, les tendances de consommation abondent de plus en plus vers le vert. Ensuite, plusieurs impératifs écologiques, sociaux, politiques et économiques font du développement durable une nécessité et une condition indispensable pour la survie de l'entreprise. Enfin, contrairement aux idées reçues, le développement durable est bénéfique et rentable pour l'entreprise. Il lui permet d'anticiper, de prévenir les risques, d'être plus réactive et plus innovante. Une démarche « responsable » permet aussi à l'entreprise d'améliorer son « goodwill », mais aussi sa productivité et sa performance économique et financière.

Toutefois, s'engager sur la voie du développement durable revient pour l'entreprise à se réinventer et à changer toute sa culture ainsi que son mode opératoire. C'est une démarche qui s'inscrit dans la durée et dans une logique d'amélioration continue. La première étape de ce chemin pour toute société est de redéfinir sa vision, sa mission puis ses facteurs et critères de succès, en veillant à créer de la valeur sur les 3 pôles du développement durable, la société, l'environnement et l'économie. Ensuite, l'entreprise devra intégrer sa nouvelle démarche à l'ensemble de son système de management. Cela doit bien sûr se faire en concertation avec les parties prenantes. Le système mis en place doit être transversal, et le tout doit converger et être cohérent.

La prochaine étape consiste à créer des produits éco-conçus. Cela consiste à revoir l'ensemble des composants du produit, mais aussi le mode de production, de consommation et de destruction du produit pour aboutir à un produit qui soit respectueux de son environnement et qui réduise ses impacts (économiques, environnementaux et sociaux) à tous les niveaux de son cycle de vie, et sur toute la filière.

Pour ce qui est de la mise en œuvre du développement durable au niveau des fonctions marketing et communication, il faut d'abord retenir que la finalité du marketing et de la communication responsables n'est pas de faire consommer moins, mais de faire consommer mieux, tout en sensibilisant les consommateurs sur des problématiques sociales ou environnementales sur lesquelles l'entreprise souhaite prendre la parole.

Aussi, bien qu'il soit important pour l'entreprise de faire percevoir la spécificité de son éco-produit, il faut retenir que l'axe éthique ne suffit pas à faire vendre. Le produit doit être attractif car le principal moteur reste le bénéficiaire client. Il faut donc procurer au consommateur un bénéfice émotionnel en veillant à adopter un mix-marketing cohérent, c'est-à-dire, une distribution maîtrisée, un prix attrayant et un packaging qui raconte et véhicule l'histoire du produit.

Pour ce qui est de la communication, il s'agira de réduire la pollution visuelle et sonore de la publicité utilisée et de diminuer l'impact écologique de ses communications. Il est aussi question de respect et de transparence vis-à-vis de l'interlocuteur.

Par ailleurs, communiquer responsable, revient à sensibiliser les consommateurs, mais surtout à communiquer sur les engagements, responsabilités, réalisations, obstacles et améliorations à faire, de l'entreprise d'une manière humble et honnête. Et surtout, la communication responsable est essentiellement un langage d'actes et de preuves.

Enfin, une seule ligne de conduite pour l'entreprise : « Talk your walk and walk your talk ».

Introduction

Le vert est tendance, et le développement durable est de plus en plus "in". De plus en plus d'entreprises se positionnent en tant que structures responsables et mettent en avant au sein de leur communication, aussi bien institutionnelles que produit, des arguments de développement durable. En parallèle, les labels et normes foisonnent pour cerner et réglementer le concept. De même que les mots pullulent pour désigner une notion vaste et globale, utilisée par beaucoup de personnes et de sociétés, mais pas forcément maîtrisée : développement durable, responsabilité sociale de l'entreprise (RSE), entreprise verte / écolo, entreprise citoyenne, ...

Si certaines entreprises ont entamé une « réelle » démarche de développement durable, pour d'autres, ce n'est qu'un axe de communication ou un simple argument de vente. Pourtant, dans une société où le consommateur est de plus en plus averti et de plus en plus exigeant, les entreprises ne peuvent plus se contenter de jeter de la poudre aux yeux.

Plus qu'une tendance de mode, le développement durable est une révolution en marche et inévitable. D'abord, parce que les clients l'exigent de plus en plus, mais surtout parce que l'on n'a pas d'autre choix si l'on veut survivre sur la planète. L'entreprise ne peut que s'engager dans cette voie, en repensant sa vision, sa culture et ses modes de fonctionnement.

Ensuite, elle aura à intégrer le développement durable dans ses systèmes de management. C'est alors qu'elle devra pour des raisons de cohérence, de crédibilité mais aussi de différenciation, traduire et refléter ses engagements dans sa politique marketing et communication.

Mais comment pourrait-elle mettre en œuvre le développement durable dans des domaines qui semblent à priori aux antipodes des principes et règles liés à ce concept ?

C'est ce à quoi nous tâcherons de répondre à travers cette recherche, pour montrer qu'un marketing et une communication responsables, oui c'est possible !

1. Pourquoi le développement durable ?

1.1. Les tendances de consommation

De par le monde, les individus sont de plus en plus sensibles aux questions et problématiques environnementales et entendent agir au quotidien pour protéger leur environnement et leur planète. Et cette action se reflète en premier sur les modes et voies de consommation. Par exemple en France, une étude menée par le cabinet Ethicity¹ montre que 83.2% de la population interrogée considèrent qu'ils agissent au service de leurs convictions à travers leurs choix d'achat et 64,8% de l'échantillon déclarent privilégier les marques qui ont une véritable éthique. Ce phénomène n'est pas propre à l'hexagone mais est largement répandu, surtout en Europe et en Amérique du Nord.

Il n'existe pas encore d'étude réalisée au Maroc sur ce sujet. Cependant, le développement durable et l'écologie sont des thèmes de plus en plus traités dans les médias locaux (presse essentiellement), ce qui veut dire qu'une sensibilisation d'une certaine partie de la population marocaine est entrain de se faire. Le gouvernement a également intégré le sujet dans son agenda politique (essentiellement le volet environnemental, par une nouvelle stratégie énergétique) et une association a même été créée par la société civile (« Pour un Maroc vert ») pour la sensibilisation de l'opinion nationale et la promotion de l'écologie et du développement durable.

Et sans doute, cette tendance, qui est fort probablement encore embryonnaire au Maroc, se développera et se confirmera de plus en plus à l'avenir, à l'image de ce qui se passe en Occident. Les entreprises marocaines ont donc tout intérêt à anticiper. De plus, dans un contexte de mondialisation, les sociétés nationales opérant avec les marchés étrangers (en

¹ Le Marketing durable, Elizabeth Pastore-Reiss, page 218.

sous-traitance ou à l'export) ont tout autant intérêt à intégrer le sujet dans leur culture, d'une part pour répondre aux exigences des consommateurs occidentaux, et d'autre part parce que de plus en plus de multinationales exigent de leurs fournisseurs et sous-traitants de se conformer à certaines normes de développement durable.

1.2. Les impératifs écologiques, sociaux, politiques et économiques

Les méfaits et impacts négatifs de nos choix et modes de consommation sur notre environnement naturel ne sont plus à démontrer. Et en conséquence de cela, l'adoption d'une démarche plus respectueuse de l'environnement n'est plus une option à débattre, mais un impératif nécessaire à notre survie (aussi bien celle de l'être humain que de l'entreprise).

1.2.1. Impératifs écologiques

Le poids et impact des activités humaines sur la terre se font de plus en plus ressentir. Et la Terre ne peut plus faire face à notre rythme de consommation. Chaque jour, nous consommons une quantité d'énergie que la Terre a mis 10 000² jours à créer et nous causons le déclin des écosystèmes planétaires. Sans détailler tous les risques et problèmes écologiques auxquels nous devons faire face, notons que l'épuisement des ressources naturelles menace de plein fouet l'activité économique. Un tarissement des ressources naturelles de la planète signifierait pour l'entreprise la disparition de ses matières premières, donc impossibilité de produire et par conséquent arrêt d'activité.

1.2.2. Impératifs sociaux

Les inégalités sociales et les disparités économiques s'accroissent de plus en plus, de même que l'écart entre le Nord et le Sud. L'entreprise en particulier et le commerce mondial en général ne sont pas totalement étrangers à ces inégalités. Et de plus en plus d'ONG pointent du doigt les répercussions de la mondialisation et de certaines multinationales sur le monde. Enfin, l'opinion publique (surtout en Occident) est de plus en plus sensible à ces sujets. D'ailleurs, l'auteur Elisabeth Laville nous rapporte que la première menace perçue par les dirigeants d'entreprise européens en 2000 est les mouvements d'opinion (54%)³. Pas étonnant, en sachant que le capital confiance d'une entreprise est de plus en plus déterminant pour l'avenir de cette dernière.

1.2.3. Impératifs politiques et économiques

Lors du Forum économique de Davos en 1999, Kofi Annan, alors secrétaire général de l'ONU, soulignait dans son discours les changements (ou améliorations) positifs que pouvait provoquer l'entreprise dans le monde. Ensuite, il a proposé le « Global Compact », un contrat global auquel peuvent adhérer librement les multinationales souhaitant s'engager dans une démarche de développement durable.

Avant cela, lors de la Conférence de Rio en 1992 sur le développement et l'environnement, 150 pays adoptent l'Agenda 21, un programme d'action international commun pour le 21^e siècle, jetant les bases du développement durable.

Depuis, l'idée « d'une contribution potentielle de la sphère entrepreneuriale à l'avènement d'un monde plus humain »⁴ a fait son chemin. Et pour inciter les entreprises multinationales à utiliser positivement leur pouvoir, de plus en plus d'institutions internationales et de gouvernements intègrent le développement durable dans leur programme.

1.3. Le développement durable est rentable

Adopter une démarche de développement durable ne signifie pas pour l'entreprise le sacrifice de sa performance économique. Au contraire, le développement durable est rentable à long terme et participe à l'accroissement de la valeur de l'entreprise.

² L'entreprise verte, Elisabeth Laville, pages 58 et 59.

³ L'entreprise verte, Elisabeth Laville, page 76.

⁴ L'entreprise verte, Elisabeth Laville, page 88.

Dans son ouvrage, l'entreprise verte⁵, l'auteure nous rapporte que les stratégies de développement durable ont 6 effets vertueux :

1- L'anticipation des contraintes et la prévention des risques

Grâce à une meilleure écoute de la société et des parties prenantes, l'entreprise développe une meilleure compréhension des enjeux et des attentes de la société. Ce qui lui permet d'anticiper les contraintes et les nouvelles règles sociales et environnementales, et de prévenir les risques, notamment en diminuant ses impacts et en prévenant ses dommages.

2- La réduction des coûts

L'entreprise peut réaliser des économies conséquentes en limitant la consommation de ressources naturelles non renouvelables, en optimisant l'utilisation des ressources et en maîtrisant la production de déchets.

De plus, en développant des relations durables de partenariat avec ses fournisseurs, l'entreprise allège son processus d'achat, en réduit les coûts et améliore la qualité de ses approvisionnements.

3- L'innovation

En adoptant une démarche de développement durable, et pour répondre aux aspirations de ses clients, une entreprise s'oblige à être créative et à innover dans les produits qu'elle conçoit mais aussi dans ses processus de production.

4- L'avantage de marché, la différenciation et l'augmentation de la valeur de la marque

Les stratégies de développement durable permettent à l'entreprise de se différencier tout en augmentant la valeur perçue de sa marque

5- La réputation

Une démarche « responsable » améliore l'image de marque de la société, et enrichit son goodwill ou capital de réputation, ce qui lui confère un surcroît de légitimité.

6- La performance économique et financière

Une production responsable améliore la productivité de l'entreprise, en accroît l'efficacité et par conséquent la performance financière.

2. Réinventer l'entreprise

Adopter une démarche de développement durable revient à changer toute la culture de l'entreprise. C'est un processus continu qui concerne l'ensemble de l'organisation et qui doit être intégré aux systèmes de management existants. Il est au cœur des stratégies de l'entreprise et a un impact certain et direct sur ses choix et orientations. Mais avant cette étape, la société devra se réinventer en repensant et en redéfinissant sa vision, sa mission, sa raison d'être et sa valeur ajoutée, mais aussi ses objectifs et ses critères clés de succès.

2.1. Une entreprise orientée vers le développement durable

Pour être orientée vers le développement durable, l'entreprise doit raisonner et suivre des logiques différentes des pensées classiques.

Tout d'abord, le profit ne doit plus être la finalité de l'entreprise, mais juste un moyen de survie, au service d'une cause utile pour son environnement.

Ensuite, l'entreprise doit raisonner selon une logique de service et non de produit, car elle tient sa légitimité de l'amélioration qu'elle apporte à ses clients et publics.

Enfin, l'entreprise doit œuvrer à utiliser son pouvoir d'influence pour agir positivement sur l'environnement.

Pour cela, la première étape est la reformulation de la vision et de la mission de l'entreprise, puis la redéfinition de ses objectifs et critères de succès.

⁵ L'entreprise verte, Elisabeth Laville, page 108.

2.1.1. La vision

« Une vision, c'est quelque chose que vous êtes seul à voir. Certains appellent ça de la folie. Mais c'est aussi ce qui caractérise l'esprit d'entreprise ». Anita Roddick, fondatrice de The Body Shop.

L'entreprise doit commencer par formuler sa vision du monde et du marché, c'est-à-dire réfléchir aux tendances de sociétés, aux attentes non résolus et aux problèmes dans le monde et voir comment l'entreprise peut aider à améliorer la vie sur Terre. Mais une entreprise ne peut chercher à résoudre tous les problèmes de la planète. Elle doit identifier ceux qu'elle veut contribuer à résoudre. Ce choix doit se faire selon le métier et le savoir-faire de l'entreprise et les ressources dont elle dispose. Il est important pour l'entreprise de bien identifier et de formuler le (ou les) problème auquel elle compte s'atteler. Cela servira à la différencier de ses concurrents, à lui conférer une légitimité en incarnant un point de vue précis sur le marché, et à terme, à avoir une très forte réputation et à fidéliser ses clients. Une fois, la vision définie, il faut formuler la mission.

2.1.2. La mission

« La mission est l'engagement que prend l'entreprise, au cœur de son activité quotidienne, pour mériter ce choix renouvelé et cette reconnaissance. »⁶

Et s'interroger sur sa mission revient à s'interroger sur sa raison d'être et sa finalité.

La mission doit être fondée sur un raisonnement basé sur une logique de services et de solutions et non de produits et de biens. Aussi, elle doit être précise sur le gain, service ou amélioration que l'entreprise compte apporter à ses clients mais aussi sur la manière et la façon dont elle compte opérer.

Une mission bien formulée doit permettre à chacun, sans connaître la stratégie de l'entreprise, de comprendre la démarche et les objectifs de la structure et d'identifier ses avantages concurrentiels. Elle doit aussi être originale, spécifique à l'entreprise, et surtout suffisamment durable et transversale pour rester pertinente sur plusieurs années et plusieurs marchés.

Une fois la mission correctement formulée, l'entreprise doit redéfinir ses objectifs et critères de performance.

2.1.3. Triple bottom line

A nouvelle vision et mission, nouveaux critères de succès. En changeant sa culture et ses valeurs, il est naturel que l'entreprise change la manière dont elle évalue sa performance .

Une démarche de développement durable consiste à créer de la valeur sur 3 pôles, la société, l'environnement et l'économie. D'où l'idée que pour évaluer la performance globale d'une entreprise, un triple bilan économique, social et environnemental est nécessaire.

La société doit donc veiller à prendre en compte les trois dimensions de la performance en matière de développement durable, car agir exclusivement sur un seul aspect revient à nuire aux autres champs de la performance. Ensuite, elle doit faire attention à ne pas segmenter les trois dimensions mais prendre en compte les relations de cause à effet et les interfaces existantes entre elles.

Enfin, il faut axer ce système de mesure sur une logique de long terme et non pas de court terme.

Par ailleurs, ce serait une erreur d'écarter les parties prenantes de ce système. Il faut au contraire favoriser le dialogue avec elles, les écouter et prendre en compte leurs avis, mais surtout communiquer en toute transparence et honnêteté sur les performances et les réalisations, ainsi que sur les obstacles et difficultés rencontrés.

Il ne s'agit pas d'exceller ou d'être parfait et irréprochable dès le début. L'entreprise doit être plutôt dans une dynamique de progrès et d'amélioration continue afin d'œuvrer à faire tous les jours un monde meilleur.

⁶ L'entreprise verte, Elisabeth Laville, page 119

2.2. Intégrer le développement durable dans les systèmes de management

Pour que la démarche entamée par l'entreprise soit incorporée au niveau de toute l'organisation, il s'agira de développer un système intégré de management du développement durable. « Un système intégré de management du développement durable doit pouvoir s'adapter aux systèmes de management existants et les faire converger. Il doit également prendre soin de la politique adoptée par l'entreprise, du cadrage de son leadership, de sa traduction aux acteurs et aux parties prenantes, des procédures de mise en œuvre, du suivi du respect, de la mesure de la performance et de la formation des acteurs »⁷

Les étapes pour mettre en place un système intégré de management du développement durable sont :

- l'examen du management et dialogue avec les parties prenantes : Le flux de communication doit être bidirectionnel. Il fait échanger avec les parties prenantes internes tout en écoutant et en prenant en compte leurs avis.
- Définition de la politique d'action : objectifs fixés, processus à développer, stratégie(s) à mettre en œuvre et programme(s) à réaliser
- Définition d'un planning de réalisation
- Mise en œuvre du plan d'action
- Communication sur les engagements, objectifs, processus et réalisations puis formation des salariés
- Contrôle de la réalisation des engagements, de l'atteinte des objectifs et suivi de l'efficacité et de la performance des réalisations. Mise en place d'actions correctives si nécessaire.

Puis, le système mis en place doit être transversal, c'est-à-dire appliqué à l'ensemble de l'organisation mais aussi à l'ensemble de la chaîne, ce qui revient à impliquer aussi les fournisseurs et prestataires de services.

Par ailleurs, les dirigeants de l'entreprise ne doivent pas perdre de vue que le développement durable n'est pas une « station d'arrivée » mais un « chemin d'apprentissage et d'amélioration continue ». Et cette volonté et effort d'amélioration continue doivent être le moteur du système de management intégré mis en place.

Enfin, une ligne de conduite que l'entreprise doit s'imposer : ***Talk your walk and walk your talk***. En effet, l'entreprise doit honorer et respecter ses engagements d'un côté, et communiquer sur ses engagements et réalisations d'un autre côté, le tout en toute honnêteté et authenticité.

3. Concevoir des produits et une offre responsables : l'éco-conception

Le challenge pour l'entreprise qui veut concevoir des produits responsables est qu'elle doit continuer à produire des biens de qualité identique, si ce n'est supérieure, en consommant moins de ressources. C'est le but de l'éco-conception.

Les impacts de l'entreprise sur son environnement sont de 3 sortes : économiques, environnementaux et sociétaux. Un produit étant la vitrine d'une entreprise, le but de l'éco-conception est de réduire les impacts (économiques, environnementaux et sociétaux) à tous les niveaux du cycle de vie du produit, de l'approvisionnement en matières premières jusqu'à la destruction du produit.

En effet, l'éco-conception consiste à avoir une vision globale et à considérer l'ensemble. On ne se contente pas de régler nos problèmes, mais il faut aussi prévoir et prendre en compte les problèmes de ceux qui interviennent après nous. Un produit éco-efficace évite les gaspillages et les déchets dans la production, mais aussi dans la consommation et en fin de

⁷ Mettre en pratique le développement durable, Olivier Dubigeon, page 53

vie du produit. Sa forme doit être adaptée à son usage. Il doit être utile, durable et facile à entretenir ou à réparer.

L'approche pour entrer dans une démarche d'éco-conception durable est la suivante :

- 1- Choix des produits cible : des fois, il est pertinent de n'entamer la démarche que sur un seul produit pilote. Ainsi, les efforts se concentreront sur un seul produit. Et ce n'est qu'une fois que le succès est atteint, que l'entreprise profitera de cette première expérience en généralisant la démarche.
- 2- Se poser la question sur la raison d'être et l'utilité du produit, car un produit inutile ou nuisible à l'environnement et aux hommes mérite-t-il de continuer à être produit ? Qu'apporte mon produit à son environnement ? Quelle est sa valeur ajoutée ? qu'elle est sa valeur ?
- 3- Faire la liste de toutes les étapes du cycle de vie du produit, en amont et en aval de la chaîne de production
- 4- Evaluer les impacts directs et indirects sur l'environnement et les hommes. Il faut prendre en compte le mode de production, mais aussi les intrants et composants. Utilise-t-on des matières polluantes ? si oui, ne peut-on pas faire autrement ? quelle est la consommation d'énergie ? les matières premières utilisées sont-elles renouvelables ?... Il faut passer en revue aussi bien les impacts environnementaux que les impacts sociaux et sociétaux. Ne pas négliger de prendre en compte les spécificités de l'environnement étudié et de pondérer en conséquence ces critères.
Etudier également les possibilités de recyclages : les matériaux utilisés peuvent-ils être recyclés ? Et l'emballage ainsi que le produit fini sont-ils recyclables ?
- 5- Considérer les impacts de l'achat et de l'usage du produit : l'emballage ainsi que le produit fini sont-ils recyclables ? Utilise-t-on de l'énergie renouvelable pour le faire fonctionner ? Quelle est l'utilité sociale du produit ?
- 6- Choix des matériaux les plus respectueux possibles de l'environnement et des modes de vie.
- 7- Repenser le produit et son emballage en prenant en compte surtout le service qu'ils rendent et essayer au maximum de faire en sorte qu'ils soient durables, réparables et recyclables (ou qu'ils aient une « seconde vie »).
- 8- Révision du processus de production. Pour l'entreprise, cette contrainte est une source d'innovation et donc une opportunité de différenciation. En ne pas oublier que les salaires ne sont pas les seules variables du coût.

Dans cette démarche, il est important d'être cohérent et d'éviter les dissonances, car chaque maillon de la chaîne compte. Pour ce faire, il est important de bien communiquer, aussi bien à l'intérieur de l'entreprise qu'avec les tiers. Il faut tenir compte des contraintes et impératifs des collègues avant d'opter pour une quelconque solution, mais aussi, dialoguer avec les fournisseurs et prendre conscience de leurs conditions de travail. D'où l'importance de la transversalité.

Par transversalité, nous entendons le fait de prendre en compte les problèmes des autres afin de gagner du temps et des ressources au moment de la fabrication. Il s'agira de travailler sur l'ensemble de la filière. Car, comme le rappelle l'auteur Elizabeth Pastore-Reiss, « une fois que l'entreprise a intégré de son mieux la démarche de développement en interne ... elle doit l'étendre à son périmètre de responsabilité. Ce périmètre inclut tous ceux qui concourent à fabriquer et à commercialiser le produit, directement ou indirectement : les fournisseurs de matières premières, les transporteurs, les designers et fabricants de l'emballage, le circuit de distribution. Tous ne reçoivent pas une fiche de paie de l'entreprise, mais tous doivent travailler dans le même sens. »⁸. Il pourrait même être pertinent d'intégrer les critères de développement durable dans le cahier des charges des fournisseurs ou leur imposer la certification par une norme environnementale (ISO 14000).

⁸ Le Marketing durable, Elizabeth Pastore-Reiss, page 79

4. La mise en œuvre du développement durable

Il est clair que l'engagement de l'entreprise ne s'arrête pas à la conception et production du produit éco-efficace. Le développement durable doit être intégré au sein de toutes les fonctions de l'entreprise, à fortiori au marketing et à la communication, qui s'adressent directement aux publics de la société. Mais comment cette dernière peut-elle traduire son engagement dans son marketing et sa communication, alors que ce sont les deux champs les plus critiqués par les alter mondialistes et écolos ? Quelle démarche faut-il suivre et que faut-il faire pour rendre le marketing et la communication responsables ?

4.1. Un marketing responsable

Ce volet sera traité selon deux axes. D'abord, qu'est-ce qu'un marketing responsable ? Quels en sont les principes et finalités ? Et ensuite, nous étudierons la stratégie marketing qu'il faut adopter pour promouvoir et vendre un produit éco-conçu.

4.1.1. Philosophie du marketing responsable

Contrairement aux idées reçues, le dessein du marketing responsable n'est pas de faire consommer moins, mais de faire consommer mieux. Il s'agit de « réinventer le marketing et de le rendre plus responsable, en le fondant sur les "P" du développement durable : les personnes, la planète, les profits et le progrès de l'humanité »⁹.

Ainsi le rôle du marketing responsable est le suivant :

- offrir de meilleurs produits ou services contribuant à une meilleure qualité de vie
- développer de nouveaux comportements de consommation positifs et bons pour l'environnement, notamment par l'information et la sensibilisation des consommateurs

Par ailleurs, le marketing responsable n'est pas que source de contraintes, il a aussi de nombreuses vertus. Il permet à l'entreprise d'innover, de se différencier, de créer de la valeur et de donner un sens à ses produits, pourvu qu'elle ose afficher ses engagements. Mais attention, le but de la manœuvre n'est pas de provoquer une rupture. Bien qu'encouragé à casser ou briser les règles de son marché, l'entreprise doit néanmoins l'écouter, prendre en compte ses attentes, anticiper ses réactions et évoluer progressivement afin de ne pas brusquer ses consommateurs.

Enfin, les facteurs clés du succès du marketing responsable sont les suivants :

- L'engagement ne doit pas être un coup de publicité. Il doit être inscrit dans la culture et la mission de l'entreprise et surtout, être intégré dans les systèmes de management.
- L'engagement doit être simple, transparent, et surtout cohérent avec le marché et le métier de l'entreprise.
- L'engagement doit être exprimé par des actes, plus que par des paroles.
- L'engagement doit s'exprimer dans les moindres détails des actions de l'entreprise : packaging, supports de communication, site web, promotions, ...
- La communication doit être honnête et respectueuse.
- Il faut instaurer une relation honnête et authentique avec les clients et les parties prenantes.

Une fois ces principes élucidés, il s'agit pour l'entreprise de développer une stratégie marketing adaptée et en cohérence avec le ou les produits éco-conçus.

4.1.2. Quelle stratégie marketing pour les produits éco-conçus ?

La première question qui se pose pour les marketeurs est celle de savoir s'il faut oui ou non mettre en avant l'axe écolo. Ensuite, quel positionnement pour l'éco-produit ? Produit de niche ou « mainstream » ?

Comme nous le rappelle l'auteur Elisabeth Pastore-Reiss, le produit est le premier porte-parole de l'entreprise ainsi que le vecteur de ses valeurs. Et mettre en avant l'axe écolo permet de créer « une communauté de valeurs partagées entre le concepteur et le

⁹ L'entreprise verte, Elisabeth Laville, page 219

consommateur ... le produit, lien transactionnel, devient naturellement le support de la relation et crée une communauté de partages et de valeurs. »¹⁰.

Mais alors, cette vitrine de l'entreprise qu'est son produit, niche ou mainstream ?

Le produit de niche est souvent avant-gardiste et précurseur. Il provoque de nouvelles tendances de consommation et façonne les futurs standards ou exigences du marché. Le tout est d'être time to market, c'est-à-dire arriver au bon moment, ni trop tôt, ni trop tard ...

En outre, Les produits de niche sont généralement très médiatisés et permettent de faire prendre conscience d'un problème précis. Mais en regard des quantités en jeu, l'impact du mainstream est beaucoup plus important. Cependant, en général, l'aspect environnemental n'est pas valorisé dans le mainstream, souvent parce que l'on juge que ce n'est pas un avantage différenciant suffisant. Or il est dommage que l'entreprise ne mette pas en avant la différence de son produit. Et aussi, comment le consommateur pourra-t-il savoir que ledit produit est bon pour l'environnement, si ce n'est pas mis en valeur ? Il incombe à l'entreprise de fournir l'effort de visibilité nécessaire pour faire percevoir la spécificité de son produit et faire adhérer à ses valeurs, en utilisant les moyens à sa disposition comme le packaging et/ou le site internet.

Ceci dit, l'éthique seule ne suffit pas à faire vendre. Le principal moteur est le bénéfice client, et le produit doit être attractif. Il est important d'offrir une valeur ajoutée sur le plan du sens. Il faut donner envie au consommateur de partager l'histoire du produit. Cette histoire doit être véhiculée et notamment racontée par le packaging (origine et provenance du produit, qualité et histoire des matériaux ou matières premières, intervenants, ...) afin de procurer à l'acheteur un bénéfice émotionnel. Une fois la valeur et le sens créés pour le client, il faut déclencher le premier achat, éventuellement par la promotion. Il faut pousser le consommateur à essayer le produit pour l'adopter par la suite, si la satisfaction est au rendez-vous. Et bien sûr, rien ne doit gâcher l'expérience qu'il vivra durant son acte d'achat. D'où la nécessité d'un mix marketing cohérent. Il faut que le prix soit attractif bien sûr, et que la distribution soit maîtrisée. Les canaux utilisés doivent être en phase avec les valeurs que l'entreprise souhaite véhiculer. Dans son circuit de distribution, l'entreprise doit maîtriser le contenu du message qu'elle véhicule, mais aussi s'assurer une proximité avec le client final afin de créer une relation forte et authentique. Internet peut être un bon relais à ce niveau. C'est par exemple le cas du site www.danoneetvous.com qui regorge de conseils pratiques d'alimentation et de forme, et permet donc au passage à Danone de renforcer le lien avec ses clients.

Une fois, le produit, prix et distribution (Place) mis en place, reste à maîtriser le 4^{ème} "P", c'est-à-dire la communication (Promotion). D'où l'objet du prochain chapitre.

4.2. Une communication responsable

Comme le marketing responsable, la communication responsable a aussi pour but de faire consommer mieux, tout en sensibilisant les consommateurs sur des problématiques sociales ou environnementales sur lesquelles l'entreprise souhaite prendre la parole. Ainsi, tout en continuant à créer de la notoriété, elle fait aussi office de communication interne et institutionnelle.

3 approches seront développées pour traiter ce sujet. D'abord, comment communiquer sur les engagements et les responsabilités sociales de l'entreprise ? Ensuite, comment sensibiliser les consommateurs sur les problèmes choisis par l'entreprise ? Et enfin, comment rendre son système et méthodes de communication responsables ?

4.2.1. Communiquer sur les engagements et les responsabilités sociales de l'entreprise.

La communication doit être porteuse de la différence et de l'engagement de l'entreprise, tout en mettant en cohérence le discours et la pratique. Pour ce faire, l'entreprise doit axer son discours sur une promesse d'amélioration. Elle commence par reconnaître ses

¹⁰ Le Marketing durable, Elizabeth Pastore-Reiss, page 98

dysfonctionnements, puis elle s'engage publiquement de faire des progrès. Elle implique les parties prenantes et leur parle avec transparence et humilité. Elle engage avec eux un dialogue ouvert et permanent sur les succès et échecs ou obstacles qu'elle rencontre. Ensuite, elle rend des comptes sur les actions responsables qu'elle mène. Pour ce faire, elle utilise en premier lieu un langage d'actes, c'est-à-dire qu'elle s'appuie dans son discours sur des actions concrètes réalisées. En second lieu, elle publie des bilans factuels pour rendre compte des pratiques. Résultats à l'appui, elle fait le point sur les actions entreprises, les résultats obtenus et les progrès à faire.

4.2.2. Sensibiliser les consommateurs.

Pour sensibiliser les consommateurs à la problématique environnementale ou sociétale choisie, l'entreprise peut s'y prendre de trois manières différentes.

D'abord, elle peut dénoncer les mythes qui fondent une partie des offres du marché. Elle dénonce les fausses promesses et dérives et propose un nouveau point de vue, une nouvelle grille d'interprétation de l'offre. L'entreprise informe et sensibilise le public et lui expose de manière simple et pédagogique les problèmes autant que les solutions alternatives. Le consommateur fait ensuite son choix en connaissance de cause et en fonction de ses valeurs. Cette manière de faire est surtout adaptée pour les marques nouvelles ou challengers.

Ensuite, l'entreprise peut responsabiliser le consommateur. Ceci est surtout valable pour les entreprises ayant déjà intégré le développement durable dans leur structure et dans leur produit et offre, et qui ont besoin d'un engagement réciproque de leurs consommateurs (pour l'efficacité de leurs actions). C'est par exemple le cas de la marque de cosmétiques MAC, qui incite ses clientes à lui restituer les contenants usagés pour les recycler (un rouge à lèvres est offert lorsque six produits sont rapportés).

Enfin, l'entreprise peut informer et apprendre aux consommateurs à mieux juger de la qualité d'un produit et à mieux connaître la technique du produit, pour mieux comparer et donc mieux acheter.

4.2.3. Principes de la communication responsable.

« Communiquer de façon responsable, c'est tout d'abord s'adresser à la globalité de l'individu, d'abord citoyen avant d'être consommateur, responsable de lui-même, de la société qui l'entoure, et de plus en plus conscient de l'influence que ses achats exercent sur l'environnement et la société »¹¹. Dès lors, il s'agira surtout d'instaurer une relation authentique sur la base d'une approche fondée sur l'éthique, tant au niveau de la forme que du fond. C'est-à-dire qu'il faut minimiser la pollution visuelle et sonore de ses publicités, en évitant le matraquage publicitaire et en prenant soin à bien cibler ses publicités. En effet, il faut prendre en compte l'ensemble des personnes susceptibles d'être exposés au message et ne pas chercher à leur cacher le caractère mercantile du message (comme c'est souvent le cas pour les publi-rédactionnels). Par exemple, une marque d'alcool devra faire attention à ne pas inciter les enfants ou adolescents à consommer son produit. Ou alors, lors d'une campagne d'affichage urbain, qui est un média de masse, on fera attention à ne pas exposer des publicités provocantes ou choquantes. Aussi, il faut veiller à ce que le contenu du message ne crée pas de frustrations chez les individus, comme c'est le cas par exemple des publicités de mode ou de cosmétique qui font appel à des mannequins filiformes, ne représentant sûrement pas la réalité féminine. Donc, pas de sur-représentation, de stéréotypes et d'images idéalisées qui culpabilisent et complexent les individus. Il faut concevoir des messages positifs et valorisants pour les consommateurs. Et puis, il faut veiller à réduire l'impact écologique de ses communications, en veillant à réduire la consommation d'électricité, d'énergie et de papier et bien sûr, privilégier les matières recyclables,

¹¹ <http://www.econovateur.com/cgi-bin/MasterPFP.cgi?doc=http://www.econovateur.com/rubriques/prestations/aboutcom.shtml&top=http://www.econovateur.com/rubriques/prestations/aboutcom.shtml>

notamment pour le papier. De plus, il faut respecter son interlocuteur. Respecter (et protéger) ses données personnelles, puis respecter sa liberté individuelle (pas de spams). Enfin, il faut faire attention à la responsabilité sociale des médias et supports choisis, et donc ne pas hésiter à utiliser l'hors-média ou des médias moins classiques mais plus « éco-communiquant ». Et bien sûr, le ton des communications doit être sincère et humble.

4.3. Astuces et pratiques pour un marketing, communication responsables

Pour éviter des dissonances, et que l'engagement de l'entreprise se reflète dans les moindres détails, voici des astuces, conseils et pratiques à appliquer¹².

➔ Travaux d'impression :

- Eviter le foulage et les gros aplats de couleurs qui sont très gros consommateurs d'encre
- N'utiliser un grammage de papier important qu'en cas de nécessité
- User du pelliculage avec parcimonie
- Privilégier des formats classiques afin de réduire les chutes de papier non utilisées
- Utiliser de papier recyclable et de l'encre végétale (encre de soja) et non blanchi au chlore

➔ Événementiel :

- Penser aux options qu'offrent les N.T.I.C pour limiter au maximum les déplacements de personnes éloignées (téléconférences, ...)
- Privilégier les transports collectifs et le covoiturage
- Réduire au maximum les déplacements et privilégier les petites distances
- Privilégier les documents électroniques (documents pdf, ...)
- Pour les repas, privilégiez les légumes et fruits de saison et refusez les barquettes en plastiques

➔ Divers :

- Economiser sur le papier et l'encre utilisé :
 - limiter l'espace occupé par le texte sur les documents écrits
 - limiter le nombre d'images superflues insérées pour économiser la quantité d'encre utilisée
 - pour les mailings, envoi de factures, ..., penser aux emails, formulaires téléchargeables sur internet ou aux sms.
- Utiliser des enveloppes avec fenêtres en cristal
- Sur les emails, insérer la mention invitant le destinataire à n'imprimer l'email qu'en cas de nécessité absolue

Conclusion

Intégrer le développement durable dans les systèmes de management de l'entreprise et mettre en œuvre un marketing et une communication responsables ne sont pas des démarches faciles pour l'entreprise. En général, cela implique une refonte totale de la culture d'entreprise et la création d'une nouvelle vision et mission ainsi que le changement de critères d'évaluation. Pour les fonctions marketing et communication, l'entreprise responsable doit changer ses modes de fonctionnement. Tout d'abord, les marketeurs doivent apprendre à penser à leurs clients non pas comme des consommateurs mais comme des individus aspirants à un certain idéal de bonheur, pas forcément atteignable par la (sur)consommation. Ensuite, la stratégie marketing et sa déclinaison doivent être dans les moindres détails en cohérence et en harmonie avec les engagements de l'entreprise. Une

¹² Source : <http://www.conseilsmarketing.fr/autres-conseils-marketing/comment-realiser-des-actions-marketing-ecologiques>

entreprise qui cesse de prétendre à la perfection et accepte et reconnaît ses faiblesses, pour engager une relation plus honnête et plus authentique avec ses publics. Puis, les actions de marketing et communication entreprises doivent respecter les individus et leurs libertés. Enfin, les communicants doivent apprendre à entamer un dialogue transparent avec les parties prenantes, et un discours d'actes et de faits et non de paroles.

Cela peut paraître contraignant, mais l'entreprise à tout à y gagner : regain de confiance, différenciation et crédibilité. Mais surtout, le processus du développement durable est une route vers l'innovation, le dialogue et l'amélioration des performances de la société.

BIBLIOGRAPHIE

○ **Ouvrages**

- Elisabeth LAVILLE, L'entreprise Verte, Village Mondial, 2002
- Olivier DUBIGEON, Mettre en pratique le développement durable, Village Mondial, 2002
- Elizabeth PASTORE-REISS, Le marketing durable, Eyrolles, éditions d'organisation, 2007
- Thierry Libaert, Communication, la nouvelle donne, Village Mondial, 2004

○ **Dossiers et articles de presse**

- Le vert fait-il vendre ?, Action commerciale n°266, Novembre 2006
Lien web: <http://www.actionco.fr/xml/Archives/Action-Commerciale/268/17656/Le-vert-fait-il-vendre--/?Print=1>
- Le MD passe timidement au vert, Marketing Direct n°121, Juin 2008
Lien web: <http://www.e-marketing.fr/xml/Archives/Marketing-Direct/121/25889/Le-MD-passe-timidement-au-vert/?Print=1>
- Avez-vous la green attitude ?, L'économiste magazine n°9, Février 2009

○ **Sites web**

- www.econovateur.com
- www.conseilsmarketing.fr