



Compte-rendu de la rencontre débat du 5 avril 2011 – au Comptoir général



Gilles Berhault, président du Comité 21



A l'occasion de la publication du *Guide pratique du marketing durable*, le **Comité 21** a organisé, le 5 avril 2011 au Comptoir général, une conférence-débat sur le thème « *Comment faire évoluer le marketing pour construire une société de consommation durable ?* » en présence de près de 140 participants. Gilles Berhault, président du Comité 21, a ouvert les débats en soulignant que ce livre résulte de deux années de travail mené par Karine Viel, ainsi que des contributions essentielles des adhérents du Comité 21 qui ont nourri de

leurs pratiques et expériences les *Rendez-vous du marketing durable*, en partenariat avec ESCP Europe.

Dorothee Briaumont, directrice générale du Comité 21

C'est en effet avec bonheur que le Comité 21 voit aboutir ces réflexions grâce aux partenaires qui ont accompagné et porté ce projet de bout en bout. Le **ministère en charge du Développement durable**, l'**ESCP Europe**, **LH2** et **PwC** ont été de fidèles soutiens sans qui ce guide n'aurait pas vu le jour.

Si, à ses débuts, les travaux du Comité 21 étaient généralistes afin de mettre en lumière les enjeux du développement durable, ce guide illustre la volonté de l'association d'apporter des recommandations plus opérationnelles via une approche par métier. Le guide *Mobilisation des équipes pour le développement durable*, réalisé en 2009 avec le cabinet Des Enjeux et des Hommes s'inscrivait déjà dans cette démarche.

→ Lancement du Guide pratique du marketing durable avec les partenaires du Comité 21

Hélène Bégon, sous-directrice de l'intégration des démarches de développement durable par les acteurs économiques au ministère en charge du Développement durable



Hélène Bégon salue le remarquable travail du Comité 21. Le **ministère** a souhaité soutenir la publication de ce guide car il accompagne ses ambitions en matière de responsabilité sociétale d'entreprise et de consommation responsable.

Travailler sur le « nœud » au niveau du consommateur, c'est en effet pouvoir agir sur l'ensemble de l'entreprise. Le ministère travaille d'ailleurs à la fois sur les enjeux de reporting extra-financiers (Article 225 de la loi Grenelle 2), sur la labellisation des bonnes pratiques sociales et environnementales en particulier pour les PME, sur la consommation responsable (affichage environnemental des produits), sur les bonnes pratiques marketing et de la publicité et sur les allégations environnementales.

Pourquoi ces travaux ? L'objectif du ministère est double : imprimer un mouvement de « transparence » (reporting, affichage) et un mouvement vers « l'efficacité » de pratiques réelles et durables. Ce guide aidera donc à diffuser des expériences positives en incitant les entreprises à intégrer des pratiques plus durables.

Madely Valerius, chargée de mission développement durable à l'ESCP Europe



L'**ESCP Europe** est une école de management installée à Paris, Londres, Berlin et Turin. L'école a choisi d'accompagner ce projet car il permet de faire coexister marketing et développement durable.

Une majorité de professeurs de marketing est convaincue qu'il est souhaitable d'intégrer le développement durable dans les stratégies et qu'il faut mettre en place un véritable processus de changement. En conséquence, il faut maintenant construire des outils pour aller dans ce sens. Depuis 2008, l'école a donc co-organisé avec le Comité 21 les *Rendez-vous du Marketing durable*, afin d'approfondir ces modèles, expériences et concepts, avec l'aide de Ganaël Bascoul, ancien professeur de l'ESCP Europe. Tout l'enjeu est de centrer la démarche de marketing sur la création de valeur. Ces réflexions se concrétisent donc à présent avec ce guide pratique.

Luc Balleroy, directeur général d'Opinion Way



Depuis plusieurs années, Luc Balleroy a abordé ces sujets puisque dès 2004 - en tant que directeur général de **LH2** - il avait donné une conférence sur le thème : « *Marketing et développement durable : tendance de fond ou mode ?* ». C'est là que les liens se sont tissés entre LH2 et le Comité 21, et plus particulièrement sur la problématique du marketing responsable.

Il faut en effet que les marketeurs s'approprient le développement durable car ce sont eux qui sont à l'interface entre la réalité économique de l'entreprise et les attentes des consommateurs. S'ils ne s'emparent pas concrètement de ces thématiques – qui sont d'ailleurs de réelles sources de valeur, de mobilisation interne, d'innovation - il y a peu de chance que les pratiques évoluent !

Stéphane Marder, directeur général de LH2



Si c'est en effet Luc Balleroy qui a apporté ces enjeux chez **LH2**, ils restent fondamentaux pour cet institut de sondage qui travaille, entre autres, sur les tendances clés en matière de grande consommation et d'opinion. Document extrêmement riche, ce guide pratique permettra donc aux professionnels du marketing de passer à l'action.

Sylvain Lambert, associé chez PwC



Selon Sylvain Lambert, il existe une récente appétence pour ces sujets. Pour **PwC** qui travaillait déjà sur l'éco-conception avec les techniciens et les ingénieurs des entreprises, le public a changé. A partir de 2005/2006, le cabinet a vu arriver parmi ses clients d'autres métiers : métiers de la communication, du marketing et des achats. PwC a donc lancé des travaux sur la publicité avec l'AACC et Adviser notamment.

Et l'enjeu est essentiel concernant le marketing, car cette fonction crée du lien entre le développement du chiffre d'affaires et la conception des produits !

Karine Viel, responsable du programme RSE au Comité 21



Ce guide est le fruit d'un long travail, ponctué par les *Rendez-vous du marketing durable* organisés avec l'ESCP Europe et soutenu par l'ensemble de l'équipe du **Comité 21**.

La philosophie du Comité 21 n'a jamais été de diaboliser mais de montrer comment évoluer vers des pratiques plus responsables. Dans ce cadre, le marketing apparaît comme une fonction clé car elle est à l'interface entre les métiers internes (achats, financiers, communication, etc.) et externes de l'entreprise (fournisseurs, distributeurs, prestataires, clients, etc.) et joue un rôle clé dans l'élaboration de l'offre des entreprises.

L'objectif a donc été de s'adresser à cette population des professionnels du marketing mais aussi aux agences qui les accompagnent. **Le Comité 21 a souhaité leur montrer pourquoi et comment intégrer les problématiques du développement durable dans toutes les facettes de leur métier.** Illustré d'exemples, bonnes pratiques et d'interviews, ce guide se veut vivant et opérationnel tout en étant le moins dogmatique possible.

« La philosophie du Comité 21, n'a jamais été de diaboliser mais de montrer comment évoluer vers des pratiques plus responsables. »

Pourquoi les responsables marketing doivent-ils alors s'intéresser au développement durable ?

Tout d'abord, parce qu'ils n'ont plus le choix aujourd'hui, car les pressions se font de plus en plus fortes. Ces pressions viennent :

- de la réglementation (Article 225 sur le reporting, affichage environnemental, etc.),
- de la société civile : ainsi, Greenpeace attaque les grandes entreprises multinationales en ciblant l'image de leurs marques (cf. Apple, Kit Kat, Dove). Il devient donc de plus en plus difficile de les ignorer.
- des consommateurs : leurs attentes sont également de plus en plus fortes sur ces sujets. Ce n'est plus uniquement le fait d'une minorité de créatifs culturels, mais une préoccupation *mainstream* : les consommateurs attendent plus d'engagement de leurs marques, plus de transparence, de traçabilité, de local.

Mais s'engager dans un marketing responsable, c'est aussi réaliser qu'il existe un réel intérêt business à se lancer dans cette voie :

- **Création de valeur** par l'innovation ou le choix d'un positionnement différent,
- Création de sens pour les collaborateurs à travers la mise en avant de valeurs mobilisatrices en interne,
- **Création de liens nouveaux** avec les consommateurs (fidélisation, dialogue).

Le guide explique ensuite comment insuffler des critères de durabilité dans tous les aspects du métier marketing :

- comment mieux décrypter les attentes des consommateurs ?
- comment revisiter sa plateforme de marque et son positionnement ?
- comment éco-concevoir son offre voire faire évoluer son *business model* ?
- comment repenser l'information pour le client et l'étiquetage ?
- comment revisiter sa stratégie prix ?
- comment développer de nouvelles collaborations avec la distribution ?
- comment mettre en place des stratégies publicitaires et promotionnelles plus responsables ?

Le tout doit se faire dans une logique de **progrès continu** et de politique des petits pas. Le guide invite également les entreprises à s'appuyer sur d'autres acteurs, en interne mais aussi à l'externe, car elles ne peuvent pas faire tout toutes seules étant donné la complexité des enjeux. Il faut s'ouvrir à ses parties prenantes, ce qui donne un sens nouveau à ces métiers et ce qui renoue avec la vocation du Comité 21 de mettre en réseau des acteurs engagés.

→ Table ronde

L'objectif de cette table ronde est de replacer le marketing dans une perspective plus large : **que serait une société de consommation durable ? Quel rôle aurait alors la fonction marketing ?**

Derrière cette problématique, plusieurs questions se posent :

- Qu'est-ce qu'une société de consommation plus durable ?
- Quelle serait la contribution des marketeurs ? de la société ? des pouvoirs publics ?
- Comment convaincre la fonction marketing de changer ses pratiques ? Comment l'y aider ?

Benjamin Enault, manager chez UTOPIES (en remplacement d'Elisabeth LAVILLE¹)



Karine Viel : Comment définir une société de consommation plus durable ?

C'est un sujet qui a été abordé par le CAS (Centre d'analyse stratégique) et lors des derniers Ateliers de la Terre. Deux artistes étaient présents lors d'une table ronde, dont le photographe de Benetton avec une vision assez dichotomique du monde puisque selon lui : « il existe deux types d'hommes, d'un côté les hommes et de l'autre les marketeurs ! ». Aujourd'hui, réaliser un guide sur le marketing responsable, c'est donc un fort message d'optimisme adressé aux marketeurs, pour les inviter à redevenir des hommes !

Pour en revenir au rapport du CAS, l'objet a d'abord été d'étudier les définitions existantes en matière de consommation responsable. En l'occurrence, celles-ci sont assez classiques et similaires aux définitions du développement durable (une consommation qui permette aux générations actuelles de vivre heureuses, sans nuire aux générations futures) ou techniques (ACV, éco-conception, etc.).

Il manque trois notions à ces conceptions de la consommation responsable :

- On a diminué de 30% la consommation de ressources naturelles par unité de PIB produite, mais le **volume a considérablement augmenté** puisqu'on consomme en moyenne 50% de produits en plus. Il est donc nécessaire de mener une réflexion sur les volumes consommés.
- Quid de **l'obsolescence des produits**. Aujourd'hui les nouveaux téléphones portables pèsent moins lourd, mais la tendance comportementale est d'en changer tous les ans ou tous les deux ans. Il est donc nécessaire de s'intéresser à notre mode de consommation et d'**usage des produits ainsi qu'à leur fin de vie**.
- Concernant la **dimension sociale**, il est important de s'interroger sur la **place de la consommation dans nos représentations collectives**. On ne peut en effet négliger la pression sociale, qui se manifeste dès la cour d'école (acheter les derniers gadgets à la mode, etc.) !
-

¹ Elisabeth Laville est fondatrice de l'agence Utopies et du site mescoursespourlaplanete.com. Elle a récemment présidé un groupe de travail du CAS (Centre d'analyse stratégique) sur la consommation responsable.

« Il ne s'agit plus de vendre du café en montrant un couple d'amoureux qui s'envole dans une gare mais de valoriser les producteurs qui ont fait ce café, de s'appuyer sur des valeurs et des chiffres concrets. »

Le rapport du CAS positionne donc la consommation responsable **en lien avec ces trois enjeux**. Les économistes montrent par ailleurs qu'un supplément de richesse n'entraîne pas nécessairement un supplément de bonheur. Donc, il faudrait consommer moins, mais comment ?

Un triple changement doit être opéré sur :

1/ la **finalité** de l'acte de consommer (pourquoi et comment ?)

2/ le **changement sur les pratiques et les comportements** et l'engagement vers une **économie dématérialisée**. Parmi les pistes possibles, il est possible de réfléchir à son activité en l'abordant différemment. Michelin a ainsi modifié son offre en y ajoutant un service de location au km parcouru. L'entreprise passe ainsi progressivement à une économie de service.

3/ enfin, il faut réfléchir sur notre **mode de vie** et au lien entre les hommes : à l'heure actuelle on consomme parfois plus pour paraître que pour la fonctionnalité propre du produit acheté.

KV : En effet, la dimension culturelle est clé. Mettre en place une consommation responsable ne tient pas uniquement au rôle des entreprises et des marketeurs mais tient au rôle de tous (société civile, pouvoirs publics, acteurs économiques, etc.). Comment analysez-vous le rôle de chacun dans cette perspective ?

Pour les **pouvoirs publics**, il s'agit de commencer par réfléchir au modèle de société souhaité pour demain. Les pouvoirs publics doivent faire preuve de pédagogie auprès des consommateurs pour les sensibiliser à ces enjeux et plus uniquement agir sur de la réglementation technique (normalisation, démarches ISO, etc.).

Pour les **acteurs privés**, l'enjeu est de dépasser la simple approche de limitation des impacts sociaux et environnementaux, en allant plus loin, en intégrant le développement durable dans l'innovation et la stratégie commerciale. Pour les **entreprises**, cela consiste à prendre des engagements sur les produits. Ainsi, la marque britannique Marks & Spencer s'engage à l'horizon 2020 à intégrer des critères environnementaux à l'ensemble de sa gamme. De son côté, Philips va réaliser 30% de son chiffre d'affaires sur des produits responsables. Ces engagements volontaires vont contraindre les entreprises à le faire réellement pour rester crédibles !

Mais il ne faut pas **sous-estimer l'impact de ces changements pour une entreprise**. Il est donc important de valoriser les produits responsables, de faire connaître ces démarches aux consommateurs. Par exemple, le développement d'une crème sans parabène implique des recherches, des investissements financiers, la mobilisation des équipes en interne. Si cela n'est pas notifié en magasin ou sur le packaging du produit par le marketing, les efforts fournis ne seront pas concrétisés par la croissance des ventes.

KV : Dans l'accompagnement que vous réalisez auprès des entreprises, quelles sont les difficultés que vous avez pu rencontrer au quotidien ?

Un signe encourageant de changement des mentalités réside dans le **changement d'interlocuteurs** pour Utopies. Nous travaillons en effet de plus en plus directement avec des directions de la stratégie, du marketing et plus seulement avec les directions développement durable.

L'enjeu actuel est de montrer aux marketeurs que les **changements sont tout aussi évidents** pour leur métier que pour celui d'un ingénieur ou d'un responsable des achats qui vont devoir adapter leurs recherches sur de l'efficacité énergétique ou changer leurs carnets de fournisseurs. Pour les marketeurs, il ne s'agit plus de vendre du café en montrant un couple d'amoureux qui s'envole dans une gare mais de valoriser les producteurs qui ont fait ce café, de s'appuyer sur des valeurs et des chiffres concrets qui montrent l'engagement durable de l'entreprise.

KV : A travers Pur Projet, vous aidez les entreprises à intégrer davantage de valeur ajoutée sociale et environnementale à leurs offres et à leur stratégie. Quelles sont les difficultés que vous avez-pu rencontrer ?



Tristan Lecomte, fondateur d'Alter Eco et de Pur Projet

Au départ **Alter Eco** avait une démarche d'intégration progressive de tous les enjeux du développement durable vis-à-vis de ses parties prenantes.

En 2005, l'entreprise a commencé à travailler avec Monoprix, à réaliser le bilan carbone de ses produits, à réduire au maximum ses émissions. Alter Eco s'est ensuite engagé dans des démarches de compensation carbone sans être satisfait des solutions proposées. C'est alors qu'est né Pur Projet : afin d'appliquer la philosophie d'Alter Eco à la compensation.

En investissant ces sujets, très vite apparaît **l'interdépendance des composantes du développement durable entre elles** : biodiversité, changement climatique, solidarité, etc. Cette interdépendance vaut pour les producteurs mais aussi pour les consommateurs pour qui le champ de conscience s'élargit à mesure qu'ils s'informent. Donc, il est nécessaire pour les producteurs et les entreprises de s'engager sur l'ensemble de ces sujets, même si cela se fait petit à petit.

L'objectif de **Pur Projet**, c'est d'aider les entreprises, principalement sur le thème du carbone : Bilan Carbone[®], aide à la compensation, mais aussi insetting (compenser avec un projet lié à l'activité de l'entreprise, en opposition à l'offsetting dont les projets sont extérieurs).

Pur Projet travaille notamment pour : Unilever, VINCI, GDF, Nestlé, etc. et tente de montrer que le marketing durable doit être intégré à l'ADN de la marque pour ne pas rester du mécénat environnemental. Car, ne pas intégrer la démarche de compensation à l'activité de l'entreprise, c'est ne pas changer réellement le mode de fonctionnement de celle-ci.

Ainsi, avec Malakoff Méderic - qui a une activité de complémentaire santé et retraite - pour chaque plan d'épargne action acheté, un arbre est planté au Pérou. Comme il n'existe pas de plan d'épargne retraite au Pérou, les arbres représentent une richesse qui pourra être revendue et constitue donc un pécule intéressant pour les petits producteurs. On revient ainsi également à l'esprit fondateur du Protocole de Kyoto - et au principe des mécanismes de développement propre dont l'achat par les

« Un marketing responsable, c'est donc un marketing intègre, fragile, intérieur, dans lequel il faut apprendre à désapprendre. »

pays riches permet d'aider au développement des pays pauvres - en remettant au cœur d'une pratique de RSE le principe de solidarité avec le Sud.

Il faut veiller à ne pas faire du marketing durable un discours hégémonique. **On reste dans le domaine de l'expérimentation, de l'essai et de l'humilité.** C'est d'ailleurs ce que les clients attendent : un discours transparent, participatif. S'engager dans une telle démarche c'est aussi montrer les fragilités de l'entreprise. Un marketing responsable c'est

donc un marketing **intègre, fragile, intérieur** dans lequel il faut apprendre à désapprendre. En effet, les désordres extérieurs sont le reflet de nos désordres intérieurs.

KV : Ce qui est frappant dans les deux projets que vous avez initiés, c'est la dimension humaine que vous avez injectée dans l'acte d'achat ou de compensation. Vous avez « réhumanisé » la chaîne de valeur, en donnant à voir les petits producteurs, en montrant leurs visages et leurs cultures, ce qui crée du lien avec nous consommateurs et nous repositionne comme un maillon à part entière de cette chaîne.

Tout à fait, mais au-delà, ce qu'il faut maintenant prendre en compte, **c'est la non dualité** : ces producteurs – même s'ils sont les premières victimes de la mondialisation - ne critiquent pas la mondialisation ; ils ne s'opposent pas à ces grandes multinationales. Ils s'engagent, ils ont des rêves, alors que les pays développés, ici, restent assez désabusés ou critiques vis-à-vis des entreprises.

« C'est l'heure de la réunion, de la coopération et de l'action. »

est nécessaire d'aller davantage vers de la co-construction, vers la mutualisation des pratiques, vers la cohésion.

Pourquoi par exemple avoir créé cette terminologie de greenwashing ? On a créé un terme pour parler de la fraude environnementale, ce qui est absurde car **le problème majeur actuel est le manque d'action et de prises d'initiatives**. C'est l'heure de la réunion, de la coopération et de l'action et non de la critique qui demeure le plus souvent stérile. S'il y a une fraude environnementale, il y a déjà des réglementations pour cela. Il



Francis Quinn, directeur développement durable de L'Oréal.

KV: Avec L'Oréal, c'est une vision transnationale et transculturelle qui est abordée. Du fait de la taille du groupe, vous avez un effet de levier énorme en termes d'impact des changements. Quelles sont donc vos bonnes pratiques ? Comment accompagnez-vous vos équipes de cultures différentes dans ce changement ?

Chez **L'Oréal**, le principe fondamental d'un marketing durable, c'est d'assurer une consommation responsable en mettant sur le marché des produits qui répondent à des critères objectifs de développement durable. Les produits L'Oréal sont vendus dans 130 pays dans le monde et à une fréquence de 150 produits par seconde. En conséquence, l'approche du groupe est nécessairement plus large et transnationale. D'autant plus que 2 milliards de nouveaux consommateurs dans les pays émergents vont arriver avec les impacts sous-entendus en termes de ressources naturelles et de changement climatique.

L'activité du groupe reste cependant **peu prédatrice de ressources naturelles**. Par exemple, les principales causes de la déforestation demeurent l'extraction d'huile de palme et de soja. Or, L'Oréal n'utilise que très peu d'huile de palme (300 tonnes sur 45 millions de tonnes annuelles) et tous ses achats proviennent de gestion durable. L'enjeu reste d'assumer ses responsabilités à son échelle, même si cette consommation est faible.

Par ailleurs, à toutes les étapes, L'Oréal applique une approche cycle de vie. Par exemple, tous les ingrédients ont été évalués selon leur impact environnemental (même si cela n'est pas nécessairement communiqué ensuite par la marque). Plus de 40% des ingrédients viennent de sources renouvelables, 500 ingrédients sont certifiés Ecocert et près de 30% des ingrédients sont issus de la chimie verte. Il en va de même pour la production et le sourcing des emballages. Toutes les usines sont certifiées sur l'environnement et la sécurité des salariés et tous les cartons d'emballage sont certifiés FSC ou PEFC. Ces éléments concrets permettent aux équipes marketing de tenir un discours cohérent.

L'ensemble de ces actions est **structuré** par les engagements pris à l'échelle du groupe, en l'occurrence, l'engagement sur la période **2005-2015 de réduire de 50%** en absolu des émissions de gaz à effet de serre. Dans le même temps, l'entreprise envisage de doubler le nombre de consommateurs sur la période. Comment faire alors pour tenir ces engagements ? Il s'agit de s'appuyer sur la culture de l'entreprise, notamment sur deux principes clés : l'esprit entrepreneurial, la liberté, « autonomie » des collaborateurs, mais aussi l'« excellence ».

Ainsi, dans une usine du groupe en Belgique, le directeur a initié la récolte des déchets organiques des agriculteurs voisins pour produire de l'énergie. 120 tonnes par jour ont été récoltées ce qui a permis d'alimenter en énergie l'usine devenue neutre en carbone et même 4000 foyers alentours. Les déchets restants ont par ailleurs servis d'engrais pour les agriculteurs. La mise en avant de ces initiatives dans les réseaux internes crée un **effet boule de neige** auprès de nos 38 patrons d'usine et a un effet mobilisateur dans le reste du monde.

Même si tout n'est pas parfait, l'important est de prendre conscience que les industriels seuls ne peuvent pas résoudre ce problème de la consommation responsable. L'ensemble des acteurs de la société a un rôle à jouer. D'autant que si l'on fait l'analyse du cycle de vie d'un shampoing, c'est lors de l'utilisation et du chauffage de l'eau que l'impact est le plus important (90% de l'impact environnemental du produit). Il y a donc une **nécessité d'impliquer le consommateur** dans le secteur des cosmétiques.

« Notre objectif ce n'est pas de consommer moins, c'est de consommer mieux. »

En conclusion, les enjeux dépendent de votre vision : pour Francis Quinn, l'éthique c'est aussi affirmer qu'on ne peut empêcher les habitants des pays émergents d'accéder à des produits dont ils étaient jusqu'alors privés. Mais dans le même temps, c'est aussi ne pas accepter la paupérisation des classes moyennes dans les pays développés sous prétexte de réduire la consommation. **L'objectif ce n'est pas de consommer moins, mais de consommer mieux.**

KV : En tant que distributeur, qu'attendez-vous de vos fournisseurs en matière de marketing durable ? Comment aidez vous vos propres responsables marketing à faire évoluer leurs pratiques ?

Hubert Hémard, directeur général adjoint de Monoprix



Monoprix est entré dans le développement durable par intuition, puis petit à petit, c'est devenu une stratégie d'entreprise qui donne aux équipes une vraie motivation pour se lever le matin.

L'engagement du groupe consiste à améliorer la qualité de vie des clients. Cela **se traduit par une stratégie de la valeur par opposition à une stratégie fondée sur les volumes, sur la quantité**. Le secteur de la distribution raisonne classiquement sur un mode quantitatif car il est fondé sur la logistique, sur le produit. L'idée de Monoprix a été de faire l'inverse : en partant du client, de ce dont il a vraiment besoin.

Les industriels ont pendant longtemps fait trop de marketing push, trop de promotions inutiles. **Le marketing responsable c'est donc réconcilier le consommateur et l'industriel**. Ce n'est pas forcément très utile de proposer des promotions offrant des packs de 24 de boissons gazeuses – et cela ne répond pas non plus à un vrai besoin du consommateur et encore moins à sa santé (obésité). **C'est bien de consommer mieux, mais aussi de consommer moins !**

On parle souvent du surcoût du développement durable : mais dans la réalité les offres responsables ne coûtent pas plus cher, dans la mesure où cela signifie aussi moins consommer. C'est en tout cas la philosophie de l'entreprise.

Cette philosophie s'est traduite en interne par la mise en place d'un réseau d'acteurs relais et les idées ont germé naturellement. Ainsi, les équipes de la logistique ont permis d'envisager une livraison par train dans tous les magasins parisiens. Sur la filière textile, l'entreprise a travaillé d'une part à la

création avec BioRé d'une filière coton, et d'autre part avec Tristan Lecomte sur le commerce équitable que Monoprix a également développé sur ses marques propres.

Pour Monoprix, le développement du commerce équitable c'est en fait le commerce tel qu'il faut le pratiquer tous les jours, et pas uniquement un rapport Nord/Sud ! En effet, travailler dans un rapport court terme avec les producteurs n'est pas viable. Il faut travailler à moyen-long terme avec les producteurs. Ainsi, l'entreprise a souhaité encourager les agriculteurs qui passent au bio. Ceux qui font ce choix prennent il est vrai de gros risques car pendant trois ans, ils ont moins de revenus car moins de rendements et leurs produits ne sont pas encore biologiques (il faut trois ans pour obtenir la labellisation). Monoprix a donc décidé de développer une gamme de produits de « conversion » pour valoriser leur démarche en magasin.

« Le marketing responsable, c'est réconcilier l'industriel et le consommateur. »

Concernant les **clients**, il ne s'agit pas de les « éduquer » mais de travailler sur la relation entre le magasin et son client pour faire prendre conscience des enjeux, d'où la création de documents : ABC Biodiversité, ABC Nutrition, etc.

« Ce guide pratique remet donc l'église au centre du village : il faut raisonner avec bon sens c'est-à-dire que le marketing c'est fait pour comprendre ce dont le client à besoin, et y répondre avec les produits les plus adaptés et non l'inverse ! »

Ce guide pratique remet donc l'église au centre du village : il faut raisonner avec **bon sens** c'est-à-dire que le marketing c'est fait pour comprendre ce dont le client à besoin, et y répondre avec les produits les plus adaptés et non l'inverse !

KV : quelles résonances cela a-t-il auprès de vos équipes en interne ?

Ces démarches donnent de la **fierté** et du **sens** dans un métier qui reste difficile. Le développement durable, c'est très important en interne mais aussi pour les clients qui l'ont bien perçu. Le développement durable n'est pas une image pour Monoprix mais un **état de fait stratégique** d'une entreprise qui a décidé de miser sur la valeur des choses.

Pour **Francis Quinn**, la question de la fierté est également très importante chez L'Oréal. Pour le groupe, il n'y a pas de meilleure feuille de route pour l'entreprise.

Solange Montillaud-Joyel, responsable communication du PNUE²



Le **PNUE** s'est investi dans ce domaine depuis 1999. Les actions engagées étaient au départ perçues comme un « pacte avec le diable », que sont les entreprises, les marketeurs et les communicants !

Depuis, le **PNUE** a développé de nombreux outils internationaux, en anglais : un guide de communication sur le développement durable destiné aux autorités locales et aux ONG pour communiquer avec les parties prenantes, un guide *Talk the walk* réalisé avec Utopies pour aider les entreprises à communiquer sur ce qu'elles font, un CD Rom à destination

des professeurs et des étudiants (exemples pratiques, campagnes commentées, galeries de publicités, etc.). Le guide du Comité 21 est d'ailleurs une bonne synthèse de l'ensemble de ces outils.

Le **PNUE** a également réalisé une étude auprès des **jeunes de 18 à 35 ans** dans le monde sur leur vie quotidienne, leurs aspirations. Ce qui est intéressant, c'est que les jeunes se sentent **très**

² PNUE : Programme des Nations Unies pour l'environnement

informés sur les défis globaux, sur le changement climatique. Par contre, ils ont envie de s'impliquer davantage mais ils ne savent pas comment.

Concernant les **consommateurs**, le dernier baromètre Ethicity sorti en mars 2011 montre que la confiance des consommateurs dans le marketing vert est en baisse (il passe de 48% à 37%). 75% des personnes interrogées en revanche ont confiance dans les produits labellisés. Dans *Talk the walk*, le PNUE montre qu'il **n'est pas forcément judicieux de se fier aux études de marché**. Dans les sondages, les gens se disent toujours motivés pour acheter des produits responsables. Mais les écarts entre le déclaratif et la réalité sont souvent très importants.

L'enjeu est donc de créer une relation de confiance avec ses consommateurs. Et pour cela, **s'associer avec des ONG ou des associations** est primordial.

Il faut également veiller à **ne pas communiquer uniquement sur l'argument écologique**. En effet, les études montrent que la Toyota Prius – lancée en 1997 au Japon - est achetée aux Etats-Unis majoritairement pour les bénéfices annexes : place de parking réservée, file réservée aux véhicules accueillant plusieurs passagers, image, voiture facile à conduire, etc.

KV : en effet, les consommateurs veulent tout, ils ne souhaitent pas acheter des produits verts qui ne marchent pas, à un prix exorbitant et dans des magasins tristes et des packaging austères !

Attention également à bien se donner les moyens pour ne pas être associé à un échec commercial ! General Electric a ainsi investi intelligemment dans son programme Ecomagination : 15 milliards de \$ de 2005 à 2015 en R&D. Instaurer une relation de confiance avec le consommateur représente de fait des investissements réels.

L'étude du CAS³ est également très intéressante car elle montre que **la norme sociale a plus de poids dans le changement de comportement que l'argument écologique ou économique**. Pour exemple, en Californie, une expérimentation a été menée sur 290 foyers testés selon quatre groupes auxquels on a tenu les discours suivants :

- Groupe 1 : « on vous conseille de passer du climatiseur au ventilateur ce qui vous fera économiser 54 dollars environ sur votre consommation mensuelle d'électricité. »
- Groupe 2 : « si vous faites cela, vous éviterez des émissions de GES de 100 kg/ mois »
- Groupe 3 : « l'option ventilateur est l'option la plus environnementale »
- Groupe 4 : « 75% de vos voisins sont déjà passés au ventilateur »

Le résultat montre que c'est l'argument 4 qui est le plus efficace ! Des expériences similaires ont aussi été menées auprès des clients d'un hôtel. Ils ont davantage tendance à réutiliser leur serviette de bain au lieu de la mettre à laver tous les jours si un message affiche que : « 75% des clients ayant séjourné dans cet hôtel ont réutilisé leur serviette plusieurs fois ».

Même si cela ne fonctionne qu'à une échelle communautaire et locale et ne nie pas la nécessité de mettre en place des incitations fiscales, des outils pédagogiques ou autres, il est remarquable de voir que les arguments écologique ou économique sont moins puissants que l'argument social.

³ *Nudges verts, de nouvelles incitations pour des comportements écologiques*, Note d'analyse du CAS de mars 2011, n°216.

Question de la salle :

- *Comment gérer la schizophrénie en rayon entre des marques distributeurs responsables et des marques d'entreprises peu responsables (exemple de la pâte à tartiner) ?*
 - o Monoprix n'est pas favorable aux pâtes à tartiner pour l'environnement et la santé. Mais la demande des clients est forte sur ces produits : on est obligé d'avoir de la pâte à tartiner en magasin pour ne pas perdre de clients ! Donc Monoprix suit les promotions mais évite les pots de 2kg ! C'est un peu schizophrénique, mais il est difficile de faire autrement et les consommateurs le sont aussi ! Il y a 40% des gens qui achètent des produits bio chez Monoprix et pourtant, il n'y en a que 1% qui n'achète que des produits bio. C'est cependant notre rôle de montrer que l'on peut manger autre chose !

- *A quand une promotion L'Oréal sur une crème anti-âge réalisée avec un mannequin qui n'a pas été lifté comme Jane Fonda ?*
 - o L'Oréal a été classé second sur 31 000 sur l'enjeu « parler vrai » dans un récent classement des rapports annuels de développement durable de Corporate register en Angleterre. C'est un signe de sa responsabilité.
 - o Par ailleurs, le groupe a publié un rapport RSE spécial Chine pour évoquer les enjeux du pays. Il existe trois préoccupations importantes des Chinois actuellement :
 - 1/ que le « made in China » signifie mauvaise qualité ;
 - 2/ que les ouvriers « tombent comme des mouches » ;
 - 3/ que l'industrie chinoise provoque de vraies catastrophes environnementales.

Pour tâcher d'y répondre, nous avons par exemple proposé 15 000 heures de formation aux 230 000 ouvriers en Chine. Nous avons travaillé sur la sécurité de nos usines si bien que le gouvernement chinois a proposé d'utiliser L'Oréal comme un cas d'école pour montrer comment une entreprise étrangère doit se comporter en Chine.

- o L'enjeu dans la question c'est « l'acceptabilité » des produits L'Oréal. Si elle n'est pas au rendez-vous, les consommateurs n'achèteront pas nos produits. L'objectif c'est donc d'avoir des égéries locales, diverses, qui parlent aux consommateurs. Si L'Oréal veut gagner la confiance de nouveaux consommateurs, le succès est déterminé par l'acceptabilité des manières de faire de la marque. Jane Fonda est une égérie qui parle à une certaine partie de nos consommateurs et permet donc d'augmenter notre acceptabilité auprès d'eux.
 - o En définitive, **l'enjeu réel c'est l'empowerment** soit la responsabilisation du consommateur. Il faut dire aux consommateurs : « Vous pouvez faire la différence » en changeant votre comportement d'achat et votre utilisation des produits.
-
- Selon Hubert Hemard, il est plus facile de faire une promotion sur de la pâte à tartiner que de proposer des salades ou des fraises fraîches et d'attirer le consommateur avec des linéaires contenant des produits aussi fragiles, qui se périment et qui sont difficiles à stocker. La démarche de Monoprix, c'est de modifier le mode de consommation des clients à travers l'appétence des produits. Les gens ont désappris à cuisiner. Il faut leur montrer qu'il vaut mieux faire ses courses tous les jours pour avoir des produits frais. In fine, c'est en allant régulièrement acheter ses produits alimentaires que l'on a un mode de consommation durable, et c'est aussi un acte social car finalement on connaît alors aussi son commerçant ! Et c'est bien dans la vie de quartier que se font les choses comme l'a montré l'étude du CAS, c'est bien la norme sociale qui nous fait changer nos habitudes !

...

Question de la salle (suite) :

- Pour information, il existe des tests en ligne pour savoir si la communication d'une entreprise est responsable (cf. site *Entrepreneurs d'avenirs* qui propose de répondre à deux questions : *ma communication est-elle responsable ? mon agence est-elle responsable ?*).
- Chez GDF Suez, l'efficacité énergétique est naturellement au cœur de la mission de l'entreprise. Mais pas chez L'Oréal qui fait face à un marché de masse : comment l'entreprise fait-elle donc pour inciter ses consommateurs à consommer moins et utiliser mieux ? Egalement, comment sensibiliser davantage les consommateurs sur l'économie circulaire, notamment sur le recyclage des produits ?
 - o L'Oréal n'est pas présent que dans le mass market, mais également luxe, qui n'est pas concerné par la « survente » des produits. L'ADN des produits de luxe est proche des valeurs du développement durable : ingrédients rares et précieux, respect des traditions et des savoir faire, etc.
 - o Concernant le tri : les gens trient surtout dans la cuisine et pas assez dans la salle de bain. C'est pour cela que L'Oréal a travaillé avec Eco-Emballages pour développer une poubelle de salle de bain adaptée.

Pour aller plus loin :

- ⇒ **Etude du Centre d'analyse stratégique** : note d'analyse sur les Nudges verts
<http://www.strategie.gouv.fr/IMG/pdf/2011-03-09-NA-216-NudgesVerts.pdf>
- ⇒ **Etude du Centre d'analyse stratégique** : rapport pour une consommation durable
http://www.strategie.gouv.fr/article.php3?id_article=1342
- ⇒ **Etude Ethicity, ADEME, Aegis Media** – *Les Français et la consommation responsable* - synthèse disponible sur [http://www.blog-ethicity.net/share/version%20web\(2\).pdf](http://www.blog-ethicity.net/share/version%20web(2).pdf)
- ⇒ **Mes courses pour la planète** : www.mescoursespourlaplanete.com
- ⇒ **Talk the walk** : <http://talkthewalk.net/>