

# **Vers une harmonisation européenne de la communication et du contrôle de la qualité écologique et sociale (QES) : l'intérêt de l'intégration d'un curseur QES dans les outils de contrôle de gestion de l'entreprise**

Working Paper 2006/01 - Centre d'Etude de la Performance des Entreprises

## **Auteurs :**

**Nadine Fraselle,**

Chercheur Qualifié à l'Université catholique de Louvain,

**Didier Van Caillie,**

Professeur à l'Université de Liège,

*Cette recherche a pu être menée à bien grâce à un crédit reçu des "Fonds spéciaux de recherche de l'Université de Liège 2003" (avril 2003-décembre 2004)*

## **Abstract**

### **Une nouvelle éthique du comportement s'impose à l'entreprise**

La mondialisation de l'économie, la subordination des innovations technologiques à leur acceptabilité sociale et à diverses formes d'interrogation sur leur bien fondé, la montée en puissance des arguments écologiques et l'appel à une forme de développement qualifié de « durable », sont les caractéristiques majeures de la fin du deuxième millénaire.

Cette évolution affecte doublement la structure du marché : d'une part, les attentes des consommateurs se trouvent modifiées en raison de nouvelles exigences environnementales et sociales. D'autre part, les règles du jeu concurrentiel s'adaptent autour des enjeux liés à ces exigences. Dans le cadre de leurs stratégies de gestion et de communication avec les parties prenantes, les entreprises sont appelées à innover en développant leurs performances sociétales.

On verra que les entreprises qui s'engagent dans l'affichage et la transparence des valeurs qu'elles entendent intégrer dans leur système de gestion renforcent leur potentiel de compétitivité. Les « bons » signaux sont capables d'inspirer la confiance et de distinguer les concurrents auprès des clients, d'emporter l'adhésion des stakeholders prioritaires, de nourrir les systèmes de management de la qualité, de générer des compétences telles que l'entreprise peut s'en prévaloir pour forger sa réputation.

Les associations de consommateurs fustigent les messages « développement durable » de certains fabricants ou entreprises de la grande distribution qui ne sont que des auto-déclarations basées sur des critères unilatéraux. Pareils messages accentuent la confusion à l'égard du concept de développement durable dans l'esprit du consommateur.

L'information des consommateurs en matière environnementale et sociale relève incontestablement de la responsabilité sociale des entreprises. Elle soulève aussi le besoin d'une responsabilité et d'une régulation institutionnelles. En l'absence d'information harmonisée, l'action des forces du marché ne permet pas à elle seule de promouvoir une consommation en bonne connaissance de cause. Une information pertinente, vérifiable et

comparable sur la qualité écologique et sociale des produits est réclamée par les associations de consommateurs pour guider les choix des consommateurs. En France comme en Belgique, elles prônent une démarche qui oblige les entreprises à respecter certaines exigences dans le cadre de leur communication externe. Elles recommandent une obligation de résultat pour les produits et services commercialisés par une entreprise qui serait certifiée « Développement Durable ». Les produits et services de grande consommation sont particulièrement visés. En France, après les denrées alimentaires, le secteur des vêtements-textiles et celui des voitures sont placés parmi les cinq secteurs prioritaires pour lesquels les consommateurs pensent qu'il soit le plus important aujourd'hui d'avoir des engagements de « citoyenneté » de la part des entreprises (CREDOC, 2002).

### **L'évolution des attentes des consommateurs oblige les entreprises**

Les trois dernières décennies sont marquées par des changements profonds dans les modes de consommation. La consommation est un puissant vecteur de changement social (Fraselle, 1996, 2003). Elle prend en compte des questions nouvelles liées aux développements survenus dans la société :

- l'influence de la demande sur l'offre et l'émergence d'un consommateur-sujet soucieux d'exercer sa souveraineté sur le marché,
- l'accroissement de l'information et de la communication, l'innovation incessante et l'ajustement des stratégies de commercialisation,
- les formes inédites de dialogue entre les consommateurs et les entreprises dans le cadre d'expériences d'auto-régulation et de co-régulation des marchés (codes de conduite, chartes, accords sectoriels ...),
- la naissance d'une éthique qui s'impose à l'entreprise : développement durable, responsabilité sociale, internalisation des coûts sociaux, cohérence interne (principes de bonne gouvernance, transparence, entreprise citoyenne), gestion des risques et amélioration continue de la qualité ... ,
- le développement des marques et leur emprise sur les comportements par la création de modèles de conduite et par leur place dans les espaces de socialisation (la famille, les entreprises, l'école, les lieux de loisirs, la rue),
- les alliances entre des groupements qui ont des intérêts hétérogènes (consommateurs, travailleurs, environnementalistes, alter mondialistes, minorités) et la naissance de nouvelles formes de contre-pouvoir dans le cadre de la globalisation des marchés.

Le mouvement consumériste voit son champ de préoccupations s'élargir pour prendre en compte les incidences de la production et de la consommation sur l'environnement et sur les inégalités sociales. Les perturbations des écosystèmes et la paupérisation sont aujourd'hui invoquées pour contrer le modèle de consommation de masse. Les diverses formes de mécontentement et les scandales issus de la consommation, tout spécialement dans le domaine alimentaire, justifient et commandent d'intervenir dans les rapports de consommation, non seulement au nom d'impératifs économiques en vue de corriger les imperfections du marché, d'en préciser les règles de fonctionnement, de mieux informer le consommateur, mais aussi au nom d'exigences sociales et éthiques.

Cette période post-moderne se démarque clairement de la « modernité ». Alors que cette dernière concevait la consommation comme une accumulation de biens, la post-modernité se caractérise plutôt par une consommation de sens à travers laquelle se construit l'identité de l'acheteur. Selon Belk (1988), au-delà des qualités objectives d'un produit, le consommateur recherche également un prolongement de sa personnalité. La consommation devient alors créatrice de valeur. Elle véhicule des symboles et permet aux consommateurs d'exprimer des valeurs. Dans ce contexte, l'éthique devient une valeur centrale de la post-modernité.

Gavard-Perret affirme que « *rien ne pourra plus se faire désormais sans la confiance du consommateur et sans la prise en compte de ses attentes élevées en matière d'éthique, de transparence et de comportements consuméristes* » (Gavard-Perret, 2000, p.16).

De plus, les stakeholders, c'est-à-dire les acteurs de l'environnement dans lequel les entreprises évoluent, véhiculent leurs idées auprès des consommateurs. Si les entreprises veulent maintenir leur réputation auprès de ceux-ci, elles doivent s'ouvrir sur le monde qui les entoure et assumer leur rôle sociétal.

Creyer et Ross (1997) parlent de l'existence d'une relation positive entre les préférences des consommateurs et la manière dont ils perçoivent une entreprise en matière d'éthique. Dans le même sens, Brown et Dacin (1997) expliquent qu'une perception négative du comportement social d'une entreprise a des conséquences néfastes sur la manière dont le consommateur évalue ses produits. Inversement, une perception positive entraîne une amélioration de l'évaluation de l'entreprise et in fine de ses produits.

Selon Hosmer (1994), lorsqu'une entreprise intègre l'éthique dans son processus de décision stratégique, cela peut susciter la confiance et l'engagement de tous les stakeholders, y compris des consommateurs.

Maignan et Ferrell (2000) expliquent comment les consommateurs qui connaissent les démarches d'une entreprise en matière de qualité écologique et sociale partagent ces informations avec leur entourage. Et pour Hartline et Jones (1996), il existe une relation positive entre la volonté du consommateur de diffuser par le bouche à oreilles des informations favorables à l'entreprise et la manière dont celle-ci est perçue sur les plans valeur et qualité.

Enfin, selon Bloemer et Kasper (1995), la mise en évidence de différences entre les marques permet d'obtenir l'engagement des consommateurs.

La réponse des entreprises aux nouvelles exigences du marché semble donc bien incontournable. L'entreprise doit désormais participer au développement durable de la planète, aux côtés des autres acteurs, par des actions de prévention et de précaution à l'égard des dommages environnementaux et des problèmes sociaux, et par des actions positives envers la société civile. Ce devoir de responsabilité a été confirmé par la Commission européenne dans son Livre vert publié en juillet 2001.

Le développement durable, l'éthique et la responsabilité sociale de l'entreprise s'inscrivent dans une perspective de progrès qui va au-delà de celle centrée sur le profit. Cette approche est une condition de l'efficacité économique dans le contexte mondial actuel. La performance économique des entreprises est en effet tributaire de leur engagement social et environnemental pour diverses raisons communément admises dans le monde des affaires : l'engagement social et environnemental donne à la performance économique sa pérennité et sa capacité de résistance aux crises ; il renforce la cohésion interne dans l'entreprise et la qualité du capital humain ; il favorise l'innovation, la créativité, la prise de risque. S'impliquer comme partenaire dans des projets de la société civile offre aussi à l'entreprise une force fédératrice et un moyen de relier entre elles des fonctions trop distinctes et isolées dans son organisation interne.

Plus fondamentalement, l'éthique traverse les orientations stratégiques de l'entreprise. La création de valeur pour les parties prenantes («stakeholders value») a une incidence sur

l'attractivité du marché et sur la compétitivité de l'entreprise. Les partenariats avec les ONG, la différenciation par la qualité environnementale et sociale, la promotion d'une image qui inspire la confiance ... sont autant d'actions qui modifient les conceptions et les pratiques de gestion dans l'entreprise.

Ainsi, dans le souci de communiquer leurs valeurs aux stakeholders (clients, fournisseurs, employés, société civile, ONG, groupes activistes, actionnaires, médias...), de plus en plus d'entreprises publient un rapport annuel de développement durable. Elles y expliquent leurs engagements en faveur du développement durable. Cette évolution vers la transparence souffre de plusieurs limites. Expliquer les modalités et les conséquences de certaines actions pour la communauté locale n'a pas la même intensité qu'expliquer la manière dont les engagements de l'entreprise valent pour leurs fournisseurs et tout au long de la chaîne de production, en particulier lorsqu'il existe des filiales dans les pays en développement. La nature, la quantité et la vérifiabilité des informations données varient d'une entreprise à l'autre. Le besoin de validation et de benchmarking est majeur. Les méthodes et les preuves font encore défaut.

Par ailleurs, il y a plusieurs centaines de labels de qualité en Europe. Pareille pléthore décrédibilise les actions des entreprises pour faire connaître leurs valeurs et leurs progrès auprès des consommateurs. A ce problème s'ajoute la démultiplication des labels pour une même entreprise ou un même produit. En outre, les critères d'attribution des labels, ou l'interprétation qui en est faite, évoluent dans le temps et dans l'espace, au sein de l'Union Européenne en particulier. En définitive, ne serait-il pas plus opportun d'investir dans une démarche tournée vers l'entreprise plutôt que dans des marques de qualité orientées vers les produits ou services ? (Vaxelaire, Carrefour)

Ingerstam (Président de l'European Consumers Association, 2001) préconise une politique d'information du consommateur basée essentiellement sur la publicité et la communication des entreprises plutôt que sur la création de labels dont l'impact est jugé trop indirect sur les consommateurs.

Selon Zonneyeld (Président de FLO, 2001), il est nécessaire d'éclairer les consommateurs qui sont la plupart du temps surchargés d'informations. L'Union européenne a d'ailleurs émis la volonté de réduire le nombre de labels et d'en augmenter la qualité.

### **L'importance que représentent les labels pour les consommateurs n'est pas facile à établir**

Le CRIOC/Centre de Recherche et d'Information des Organisations de Consommateurs (Belgique) a réalisé plusieurs enquêtes sur les attentes des consommateurs en matière de labélisation. Les critères qui emportent la décision finale du consommateur au moment de l'achat sont le prix, la qualité (fonctionnalité, solidité), la confiance dans la marque. La présence d'un label ne modifie pas ce classement. Il apparaît donc que les consommateurs ne considèrent pas les critères environnementaux et sociaux comme prioritaires dans leurs choix. Il reste que l'intérêt accordé aux conditions de production augmente. Dans les groupes sociaux inférieurs, c'est l'intérêt pour les aspects sociaux qui prévaut, tandis que les groupes sociaux supérieurs s'attachent surtout à l'environnement. Les consommateurs « environnementalistes » sont très sensibles à l'absence d'OGM ou d'additifs ; l'emballage est pour eux une source essentielle d'information. Les consommateurs « citoyens » recherchent des produits issus d'entreprises qui ont un comportement citoyen. Ils dénoncent le manque d'information à ce sujet et le déficit de produits éthiques sur le marché.

Pour le CDO (Centrum voor Duurzame Ontwikkeling, Université de Gand) qui a réalisé une étude en 2003 sur les opinions des consommateurs belges au sujet de l'élaboration d'un label de développement durable, 53% des consommateurs connaissent le concept de développement durable et ce sont surtout les femmes qui s'intéressent au sujet. 75% des consommateurs se prononcent en faveur d'un label de développement durable mais attirent l'attention sur les modalités : présentation claire, connaissance de l'évolution des résultats des entreprises, contrôle indépendant.

Selon l'Observateur Cetelem (Edition 2004) « *Le développement durable est aujourd'hui au cœur des réflexions des entreprises. De nombreux chantiers sont en cours. Les consommateurs, soit y sont sensibles, soit ne comprennent pas bien de quoi il s'agit, soit se méfient de ce qui pourrait bien n'être qu'une communication en trompe l'œil. Incontestablement, le développement durable donne du sens et de la valeur. Il ne peut que contribuer à la fois à une confiance et une consommation durables des clients des enseignes. Comment rendre visibles et crédibles les actions qui le sous-tendent ? Tel est aujourd'hui le challenge des commerces qui s'engagent dans cette voie* » (Observateur Cetelem, 2004, p.31).

Les trop nombreux labels existants sur le marché présentent des niveaux d'exigences inégaux et soulèvent des problèmes de pertinence, de vérifiabilité et de comparabilité. Les consommateurs dénoncent régulièrement l'extrême confusion qui règne autour des labels.

Les labels qui, comme l'Ecolabel européen ou le label social belge, se rapportent à des normes strictement définies et contrôlées par une tierce partie présentent un intérêt réel pour changer les modes de production et de consommation non durables. En appliquant un contrôle sur le cycle de vie du produit au travers de la chaîne de production, le système instaure un mode de régulation tourné vers des normes élevées.

Pour les organisations de consommateurs, l'intervention des pouvoirs publics dans la mise en place des labels est un gage d'efficacité auprès des consommateurs à plusieurs égards :

- 1) le niveau de protection escompté est élevé, supérieur à celui établi dans la législation et des procédures de contrôle sont mises en place pour garantir leur effectivité,
- 2) les mesures adoptées ont une portée large et prennent en compte des aspects auxquels une entreprise ou une industrie ne s'attachera peut-être pas volontiers, en englobant par exemple le contrôle des fournisseurs et la gestion des déchets,
- 3) les critères définis de façon stricte donnent lieu à l'apposition d'un même logo ou d'un même diagramme pour une catégorie de produits.

La question de l'organisation des contrôles est majeure dans le cadre des labels écologiques et des labels sociaux. Contrairement à d'autres normes (en matière de sécurité par exemple), le consommateur est dans l'incapacité de procéder à une quelconque vérification au départ de tests réalisés sur le produit en lui-même. Et si les labels exercent un rôle d'orientation de la demande, celui-ci ne peut s'exercer sans la confiance du consommateur. On mesure ainsi l'intérêt d'une information dûment vérifiée.

Les entreprises quant à elles reconnaissent que l'Ecolabel européen présente plusieurs intérêts<sup>1</sup> : conforter la philosophie et l'image de l'entreprise, avoir un créneau pour l'avenir, investir à long terme, occuper des marchés de niche, avoir un rôle pionnier, communiquer positivement avec les parties prenantes, se distinguer. Les principales résistances mises en évidence sont les suivantes : les consommateurs réservent peu d'intérêt à l'Ecolabel lorsque la

---

<sup>1</sup> Etude réalisée en Belgique par le Centre Entreprise-Environnement de l'Université de Louvain (2003-2004) : Les instruments à privilégier pour un développement durable. Enquête qualitative auprès de onze organisations professionnelles.

qualité de base du produit est défaillante et beaucoup de clients pensent qu'un produit meilleur pour l'environnement est forcément moins résistant, moins performant, moins valable qu'un autre produit ; le label ne permet pas un positionnement en fonction d'une échelle graduelle qui inciterait les entreprises au progrès. La révision a lieu tous les trois à cinq ans, sans changement nécessaire des critères, ce qui est perçu comme trop rapide par certaines entreprises. Enfin, le système est jugé coûteux car une redevance de 0,15% (fixée au niveau européen) sur le volume des ventes dans le pays et à l'étranger (prix HTVA à la sortie d'usine) doit être payée.

Les entreprises soulignent également l'impact dévalorisant du label sur des produits non soumis à celui-ci alors qu'ils respectent eux aussi des normes environnementales élevées, argument qui atteste de la contribution de l'Ecolabel à l'émergence d'avantages concurrentiels.

Pour certaines entreprises, ces labels représentent un *système élitiste qui récompense les meilleurs sans encourager les autres à s'améliorer*. C'est pourquoi il est important de s'orienter vers une dynamique de progrès et d'amélioration continue. C'est le modèle de l'étiquetage énergétique des appareils électroménagers, sous la forme d'un diagramme positionnant l'appareil de A (le plus efficace) à G (le moins efficace) qui séduit le plus. Celui-ci réunit tous les avantages d'une labélisation officielle et offre à chaque entreprise de s'inscrire dans une dynamique de progrès. En outre, l'information dispensée aux consommateurs est aisément compréhensible.

Mais les entreprises mettent en garde et dénoncent pas mal d'initiatives publiques en raison de leur inadéquation avec les contraintes internes qu'elles rencontrent. Il en résulte que les produits labellisés restent cantonnés dans des marchés de niche, seulement accessibles à un segment étroit de consommateurs convaincus et plutôt nantis. L'évolution vers des marchés de masse requiert une double action visant à augmenter l'offre de produits labellisés et à accroître leurs parts de marché.

La nécessité d'une interaction avec les lieux de pouvoir est mise en avant par les entreprises. C'est là que sont définies les politiques susceptibles de freiner ou d'encourager les initiatives des entreprises. Les directives européennes permettent de bien avancer en faveur du développement durable et d'avoir une conscientisation globale des entreprises. Les accords de branche négociés avec les pouvoirs publics sont jugés efficaces dans la mesure où ils stimulent le dialogue et l'innovation tout en tenant compte des contraintes des entreprises : flexibilité, implication et engagement, résultats concrets, win-win. Une approche européenne des labels est nécessaire pour une convergence des mesures vers la réalisation d'un marché plus large, ouvert et concurrentiel. Plus précisément, une stratégie d'étiquetage harmonisée au niveau européen éviterait d'alourdir la gestion commerciale et administrative au sein des entreprises en raison d'une multiplication contre-productive des labels. Elle éviterait de devoir se conformer à autant de cahiers des charges qu'il y a de labels sur le marché et de supporter en conséquence la démultiplication des coûts de certification.

### **Vers un étiquetage européen ?**

La prise en compte des enjeux du développement durable au sein de la politique des consommateurs se heurte aujourd'hui à plusieurs freins :

- l'absence de référentiel qui intègre les composantes écologique et sociale et qui guide les analyses, enquêtes, audits, benchmarks,
- l'absence d'informations fiables sur les performances des entreprises,

- l'absence d'obligation de publier certaines informations (exemple de la loi NRE en France) et d'interdiction de faire des auto-déclarations de type promotionnel,
- l'absence d'incitants susceptibles de favoriser les progrès vers le développement durable, en agissant notamment sur l'offre de produits et services et sur l'attractivité des marchés.

Une politique européenne d'étiquetage volontaire de la qualité écologique et sociale est devenue indispensable. Cette politique devrait s'articuler autour des recommandations suivantes : limiter les auto-déclarations environnementales ou sociales aux seules démarches validées dans le cadre de procédures de certification officielles ; s'appuyer sur des outils existants, en l'état ou à améliorer (loi NRE, label social belge, Ecolabel européen, Global Compact, SA8000, EMAS, GRI,...) ; intégrer les deux démarches complémentaires « produit » et « entreprise » ; aboutir à l'élaboration de signes simples et pertinents pouvant être reconnus du grand public européen grâce à une forte communication institutionnelle.

L'étiquette devrait présenter un diagramme ou curseur positionnant le produit selon des classes (distinguées par des couleurs ou par l'attribution d'étoiles) en suivant le modèle de l'étiquetage énergétique des appareils électroménagers. Le diagramme serait composé de deux curseurs, l'un attestant de la qualité écologique du produit, l'autre attestant de sa qualité sociale.

La communication doit satisfaire aux quatre conditions suivantes :

Valeur ajoutée

Le système garantit une valeur ajoutée par rapport aux dispositions légales.

Vérifiabilité

Le respect de la norme QES est soumis au contrôle externe d'un organisme indépendant.

Visibilité

Le système est aisément accessible, identifiable et compréhensible par le consommateur.

Viabilité

Le système s'inspire d'expériences existantes tout en rencontrant les critiques qui leur sont opposées.

Aujourd'hui, il n'existe pas d'instrument intégrant l'ensemble des paramètres de la consommation durable. Il existe toutefois des éléments permettant de construire une première approche pour l'élaboration d'un référentiel QES :

En France, la loi NRE oblige les entreprises cotées en bourse à publier un rapport annuel sur leur politique de développement durable. Ce rapport contient des indicateurs établis sur la base de la « Global Report Initiative » d'origine américaine.

En Belgique, un label social est octroyé à des entreprises pour des produits ou services qui respectent les règles minimales de l'OIT.

En Europe, il existe un label officiel certifiant des produits pour leur qualité environnementale, l'Ecolabel. De plus, le système européen EMAS permet de certifier les entreprises qui adoptent un système d'éco-gestion et qui réalisent certains seuils de performance. Le « pavillon bleu » reconnaît les efforts faits par les collectivités en matière de qualité des eaux et en matière de politique environnementale mise en place.

Une démarche produit est facilement compréhensible par le consommateur mais elle correspond à des initiatives au cas par cas, pour quelques produits ou services seulement, et permet aux entreprises de s'affranchir d'une responsabilité qui touche la culture, le mode de gestion et l'ensemble de leurs activités. De plus, toutes les familles de produits ne sont pas certifiables. Une démarche entreprise intègre l'ensemble des critères de qualité environnementale et sociale ; elle répond donc plus à une démarche de développement durable globale. Mais les critères d'évaluation sont plus difficilement comparables et la

visibilité de la démarche auprès des consommateurs est moins directe. Ces éléments plaident en faveur d'une signalétique attribuée à l'entreprise, celle-ci est d'ailleurs plus accessible aux petites entreprises car le respect des référentiels « produit » (exemple de l'Ecolabel européen) est fastidieux.

Nous proposons dès lors une stratégie d'étiquetage QES comme suit :

1. Une double échelle de valeur (double curseur) positionnant l'entreprise au niveau écologique et au niveau social.
2. Un étiquetage QES accessible aux entreprises qui veulent se distinguer et qui atteignent un niveau minimum requis de qualité écologique et sociale (pour l'ensemble de leurs produits ou services).
3. Un label « Progrès vers le Développement Durable » accessible aux seules entreprises qui s'engagent dans une démarche de progrès et d'amélioration continue en matière de développement durable.

### **Le curseur QES proposé est un outil de contrôle de gestion pour les entreprises**

Pour décrire la notion de contrôle, Anthony et Govindarajan (1998) comparent une organisation à une automobile : le conducteur d'une voiture utilise, par exemple, le volant pour changer de direction. Le volant est donc un instrument de contrôle du véhicule. Il en va de même pour une entreprise. Ses dirigeants utilisent un ensemble d'outils de contrôle et de pilotage, nécessaires pour la mener où ils désirent.

Tout système de contrôle se définit au minimum par la présence conjointe de quatre éléments :

1. Un détecteur ou capteur qui informe sur ce qui se passe réellement dans le processus contrôlé. Le curseur QES joue un rôle de détecteur car c'est un outil qui traduit l'engagement social et environnemental des entreprises.
2. Un assesseur/expert qui compare cette information avec une certaine norme de référence ou des objectifs à atteindre. Il compare la situation réelle avec la situation désirée. Dans le cas du curseur, on peut distinguer deux experts : un évaluateur interne, le responsable qualité de l'entreprise qui détermine le niveau du curseur ; un évaluateur externe qui contrôle la position du curseur et le crédibilise.
3. Un effecteur qui modifie le comportement adopté si l'assesseur en indique la nécessité. C'est le « feedback ». Une fois que l'entreprise a informé le consommateur sur la qualité écologique et sociale de ses produits, elle peut mesurer l'impact de cette information sur le marché via la décision d'achat ou de non achat du consommateur. Cette dernière renvoie donc une information à l'entreprise qui sait alors si le client apprécie ou non son action.
4. Un réseau de communication qui permet la circulation de l'information entre le détecteur et l'assesseur mais aussi entre ce dernier et l'effecteur.

Pour que le curseur soit efficace, il doit transmettre un « bon signal » au consommateur. Le principe qui sous-tend la théorie du signal est le suivant : dans le cadre d'une transaction entre deux (ou plusieurs) parties (que nous appellerons ici, pour plus de facilité, acheteur et vendeur), la partie la mieux informée sur l'objet de la transaction (appelée vendeur) émet un signal à l'attention de la partie la moins informée (l'acheteur). Ce signal doit permettre au vendeur de distinguer son offre de celle de ses concurrents présents sur le marché et de réduire l'asymétrie d'information entre vendeur et acheteur au sujet de la qualité exacte des attributs du produit échangé.

Le vendeur détient des renseignements sur l'objet de la transaction qui ne sont pas observables par l'acheteur (notamment sur les conditions et circonstances dans lesquelles le bien a été réalisé et produit). Les signaux sont des actions menées par le vendeur pour transmettre une information observable à l'acheteur et modifier ainsi ses croyances sur l'objet de la transaction. Or, les entreprises qui affichent leurs préoccupations environnementales et sociales n'obtiennent pas nécessairement la réponse qu'elles escomptaient de la part des consommateurs. La décision d'achat est influencée par d'autres facteurs. De plus, selon Hannah Jones, Directeur Européen Corporate Responsibility chez Nike, l'idée que ces produits seraient plus chers, moins intéressants du point de vue de leur design ou moins efficaces que les autres reste ancrée dans l'esprit de certains consommateurs réticents. Le signal envoyé par les entreprises peut dès lors contribuer à modifier ces croyances. Il doit inspirer la confiance des consommateurs et permettre à l'entreprise de se différencier de ses concurrents.

Pour rendre une caractéristique observable, le vendeur (« signaler ») envoie un signal au consommateur (« receiver »). Selon la théorie de Spence, un signal est une information observable et modifiable qui doit répondre à trois exigences particulières : elle doit être vraie, non manipulable et contrôlable. Le curseur QES fournirait une information *vraie*, validée par un audit interne et externe, et par une reconnaissance des pouvoirs publics. Le curseur devrait s'appuyer sur un référentiel QES ; il s'inscrirait donc dans un cadre strict qui rend l'information *non manipulable*. Une procédure de contrôle est prévue par l'intermédiaire d'une tierce partie extérieure à l'entreprise et impartiale ; l'information serait donc *vérifiable* car elle est soumise au contrôle externe d'un organisme indépendant.

Les investissements engendrés sont généralement tels qu'il serait trop coûteux pour une entreprise qui fabrique des produits de faible qualité d'envoyer le même signal qu'un producteur de produits de qualité supérieure. Ainsi, un bon signal n'est accessible qu'à ces derniers. Une simple communication orale à vocation promotionnelle est un mauvais signal car elle peut être utilisée par tous les acteurs du marché. Elle ne permet pas à l'acheteur de distinguer les vendeurs offrant des produits de basse qualité de ceux offrant des produits de haute qualité.

## **Conclusion**

Face aux attentes grandissantes de la société civile, la démarche des entreprises vers le développement durable est devenue incontournable. Certes, la qualité écologique et sociale des produits et services intéresse beaucoup et de plus en plus les consommateurs mais elle ne représente pas (pas encore) un critère de choix déterminant sur le marché. Si le positionnement éthique d'une entreprise n'exerce pas d'influence directe sur la décision d'achat, on ne peut pourtant pas nier l'existence d'une influence sur le processus de consommation : une perception négative du comportement d'une entreprise a des conséquences néfastes sur la manière dont le consommateur évalue ses produits ; une perception positive entraîne une amélioration de l'évaluation de l'entreprise et in fine de ses produits.

L'information des consommateurs en matière environnementale et sociale relève incontestablement de la responsabilité sociale des entreprises. Elle soulève aussi le besoin d'une responsabilité et d'une régulation institutionnelles au nom de la transparence du marché. Une approche européenne fondée sur un étiquetage volontaire de la qualité écologique et sociale a pour objectif d'offrir aux consommateurs des bases de comparaison solides pour effectuer leurs choix sur le marché.

## Bibliographie

ANTHONY, N. Robert ; GOVINDARAJAN, Vijay (1998), *Management Control System*, International Edition, Etats-Unis.

BARTHET, Marie-Claire (2003), "Ecolabel : une fleur à cultiver", *Enjeux*, février 2003, n°231, pp.13-15.

BELK, R.W. (1988), "Possessions and the Extended Self", *Journal of Consumer Research*, 15, september, pp.139-168.

BLOEMER, J.M.; KASPER, H. (1995), "The Complex Relationship Between Consumer Satisfaction and Brand Loyalty", *Journal of Economic Psychology*, 16, pp.311-329.

BROWN, T.J.; DACIN, P.A. (1997), "The Company and the Product : Corporate Associations and Consumer Product Responses", *Journal of Marketing*, 61, pp.68-94.

CANEL-DEPITRE, Béatrice (2003), "Approche du produit sous l'éclairage éthique", *Congrès sur les tendances du marketing en Europe*, Venise, 2003.

CREYER, E.H.; ROSS, W.T. (2000), "The influence of Firm Behavior on Purchase Intention: Do Consumers Really Care About Business Ethics ?", *Journal of Consumer Marketing*, 14 - 6, pp.421-432.

DUFOURCQ, E.(2004), *Rapport sur la responsabilité sociale des entreprises en France*, Paris.

DIAMANTOPOULOS, Adamantios ; SCHLEGELMILCH, Bodo B. ; SINKOVICS Rudolf R.; BOLHEN Greg M. (2003), "Can Socio-demographics Still Play a Role in Profiling Green Consumers ? A Review of the Evidence and an Empirical Investigation", *Journal of Business Research*, 56, pp.465-480.

FRASELLE, Nadine (1996), *Du patient au consommateur – La construction d'un combat social*, Académia-Bruylant, Bruxelles, pp. 13-88.

FRASELLE, Nadine (2003), *Pour une conscience globale de la consommation*, Labor, Bruxelles.

GAVARD-PERRET, M.-L. (2000), "D'un marketing aux valeurs masculines à un marketing aux valeurs féminines", *Décisions Marketing*, 20, Mai-Août, pp.11-20.

HARTLINE, M.D. ; JONES, K.C. (1996), "Employee Performance Cues in a Hotel Service Environment : Influence and Perceived Service Quality, Value and Word of Mouth Intentions", *Journal of Business Research*, 35, pp.207-215.

HEENE (2002), « Cohésion sociale, responsabilité sociale des entreprises – Une étude d'exploration », *Business & Society Belgium*, juin 2002, N°7, pp.16-18.

HOSMER, L.T. (1994), « Strategic Planning as if Ethics Mattered », *Strategic Management Journal*, 15, pp.17-34.

- INC HEBDO (2002), « Plan de travail 2002-2004 pour le label écologique européen », *INC HEBDO*, janvier 2002, n°1196, p15.
- LAVOUX, Thierry ; GREGOIRE, Patrice (2003), “Les entreprises et l’environnement – L’information environnementale des entreprises, un bilan critique”, *Futuribles*, n°288, juillet-août 2003.
- LE GALL, Marine (2002), “De la préoccupation pour l’environnement à la consommation durable”, *Congrès sur les tendances du marketing en Europe*, Rennes, janvier 2002.
- MAIGNAN, I. ; FERRELL, O.C. (2000), « Corporate Citizenship as a Marketing Instrument : Concepts, Evidence and Research Directions », *European Journal of Marketing*, 34.
- MAIGNAN, I.; FERRELL, O C (2004), “Corporate Social Responsibility and Marketing : An Integrative Framework”, *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 32, n°1, pp.3-19.
- MIKOL, Alain (2003), “La communication environnementale de l’entreprise”, *Revue française de gestion*, pp.151-159.
- NOTAT, Nicole (2003), « La responsabilité sociale des entreprises », *Futuribles*, n°288, juillet-août 2003.
- PEETERS, Anne (2002), « Label social, le plus d’une difficile normalisation », *Business & Society Belgium*, juin 2002, N°7, pp.12-13.
- PERSAIS, Eric (1998) « La relation entre l’organisation et son environnement : Le cas de l’écologie ». *Revue française du Marketing*, n° 167-1998/2, pp.27-44.
- SEN, Sankar ; BHATTACHARYA, C.B. (2001), “Does Doing Good Always Lead to Doing Better? Consumer Reactions to Corporate Social Responsibility”, *Journal of Marketing Research*, Vol.XXXVIII, mai 2001, pp.225-243.
- SPENCE, A.M. (1973), “Job Market Signaling”, *Quarterly Journal of Economics*, 87(3):355-374.
- SPENCE, A.M. (1974), *Market Signaling : Information transfer in Hiring and Related Processes*, Harvard University Press, Cambridge, Massachusetts.
- SWAEN, Valérie (2004), Etude de perceptions et des réactions des consommateurs face aux activités citoyennes des entreprises, Université catholique de Louvain.
- VAN DER MAELEN, Dirk (2002), « Le Label Social Vers une relation loyale avec le Sud », *Business & Society Belgium*, juin 2002, n°7, pp. 10-11.
- VLASSELAER, Michel (1997), *Le pilotage d’entreprise – Des outils pour gérer la performance future*, Publi-Union Editions, Louvain-la-Neuve.