HAL
open science

Les multinationales face au développement durable : en quoi le développement durable peut devenir un avantage stratégique dans la commercialisation des produits d'une firme multinationale ?

Soline Bérard

To cite this version:

Soline Bérard. Les multinationales face au développement durable : en quoi le développement durable peut devenir un avantage stratégique dans la commercialisation des produits d'une firme multinationale ?. Gestion et management. 2019. dumas-02355251

HAL Id: dumas-02355251

https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-02355251

Submitted on 8 Nov 2019

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Distributed under a Creative Commons Attribution - NonCommercial - NoDerivatives 4.0 International License

Mémoire de stage

LES MULTINATIONALES FACE AU DÉVELOPPEMENT DURABLE

-

En quoi le développement durable peut devenir un avantage stratégique dans la commercialisation des produits d'une firme multinationale ?

Présenté par : BERARD Soline

Entreprise d'accueil : UNILEVER France
20 rue des Deux Gares
92 500 Rueil-Malmaison

Date de stage : du 01/04/2019 au 28/06/2019

Tuteur entreprise : CHRIQUI Hanna
Tuteur universitaire : BLANC Sonia

Master DEG 1ère année
Formation Initiale
Master Marketing, vente
2016 - 2017

Avertissement :

Grenoble IAE, au sein de l'Université Grenoble Alpes, n'entend donner aucune approbation ni improbation aux opinions émises dans les mémoires des candidats aux masters en alternance : ces opinions doivent être considérées comme propres à leur auteur.

Tenant compte de la confidentialité des informations ayant trait à telle ou telle entreprise, une éventuelle diffusion relève de la seule responsabilité de l'auteur et ne peut être faite sans son accord.

RÉSUMÉ

L'objet de ce mémoire est de confronter l'attitude des multinationales face à la tendance du développement durable dans les produits de la grande consommation. Nous aborderons les notions clés du développement durable et l'impact qu'il a sur les consommateurs et sur les grandes marques. Des consommateurs qui ont fortement changé leur façon d'acheter. Des grandes marques comme Unilever qui ont adopté de nouvelles stratégies marketing et élaboré de nouvelles offres pour répondre aux attentes de la société. L'avenir des grandes marques est compromis et le phénomène se ressent chez toutes les marques de la grande distribution. Nous verrons comment les multinationales tentent de faire face à cet engouement et cette prise de conscience pour l'environnement.

MOTS CLÉS : Développement durable, écologie, biologique, produits de la grande consommation, grande distribution, comportement du consommateur, marques internationales.

SUMMARY

The purpose of this thesis is to confront the attitude of multinationals to the trend of sustainable development in consumer goods. We will discuss the key concepts of sustainable development and the impact it has on consumers and major brands. Consumers who have strongly changed the way they buy. Major brands like Unilever have adopted new marketing strategies and developed new offers to meet the expectations of the company. The future of major brands is compromised and the phenomenon is felt by all major retail brands. We will see how the multinationals are trying to cope with this enthusiasm and awareness for the environment.

KEY WORDS: Sustainable development, ecology, organic, consumer products, mass distribution, consumer behavior, international brands.

REMERCIEMENTS

Avant de commencer ce mémoire, j'aimerais remercier toutes les personnes qui m'ont permis de réaliser un stage chez Unilever dans les meilleures conditions et tous ceux qui m'ont aidé à la rédaction de ce mémoire.

Ma première pensée va vers mes trois tutrices de stage. Merci à Cindy Caratini, Aude Geffroy et Hanna Chriqui pour m'avoir aussi bien accueillie dans l'équipe marketing Amora et Maille et pour m'avoir intégrée au sein des autres équipes Unilever. Vos précieux conseils et vos encouragements m'aideront, j'en suis sûre, à mieux préparer mon avenir professionnel. Vous m'avez donné les moyens et la liberté de mieux comprendre le métier de Chef de Produit. Un grand merci pour ces trois mois de formation.

Je tiens également à remercier toute l'équipe marketing Amora et Maille et particulièrement Julie Hédon, responsable marketing de l'équipe des condiments traditionnels, pour m'avoir transmis les valeurs d'un bon management.

Je voudrais remercier toutes les personnes dans l'entreprise qui ont pris le temps de m'expliquer leur métier et leur rôle en sein de l'entreprise. Merci à Magali Ridouard et toute son équipe design, merci à Laetitia Lagneau pour ses conseils concernant les questions légales et juridiques, merci à Léonor Marques pour son aide si précieuse concernant la partie technique des étiquettes des produits.

Mes remerciements vont également à ma responsable universitaire, Madame Sonia Blanc qui est restée disponible en répondant volontiers à toutes mes questions durant la rédaction de ce mémoire.

Et une dernière pensée revient à ma famille et mes amis qui n'ont pas hésité à me donner leur avis quand j'en avais besoin et qui ont volontiers lu mon mémoire pour veiller à ce qu'il soit lisible et sans fautes d'orthographe.

SOMMAIRE

AVANT-PROPOS **6**
INTRODUCTION **8**
PARTIE 1 - LE DEVELOPPEMENT DURABLE : IMPLICATIONS ET CHALLENGES POUR LES ENTREPRISES DE LA GRANDE CONSOMMATION **10**
CHAPITRE 1 – LA RELATION ENTRE LE DEVELOPPEMENT DURABLE ET LA GRANDE CONSOMMATION 11
I - La tendance du développement durable 12
II - Un nouveau lien entre consommation et developpement durable : la consommation positive 13
CHAPITRE 2 – LE MARKETING RESPONSABLE : UNE NOUVELLE STRATEGIE AU SERVICE DES MULTINATIONALES 15
I - Les consommateurs fuient les grandes marques et la grande distribution 16
II - Marque et développement durable : un duo gagnant ? 18
PARTIE 2 - LES ACTIONS MISES EN PLACE PAR LES MULTINATIONALES POUR COMMERCIALISER LEURS PRODUITS **20**
CHAPITRE 3 – RESTRUCTURATION DE L'OFFRE 21
I – Les produits Biologiques 22
II – L'origine des produits 24
III – Les packgings 100% recyclables 26
CHAPITRE 4 : DEVELOPPEMENT DE L'OFFRE COMMERCIALE: CREATION DE NOUVEAUX CONCEPTS 28
I – La tendance du Végétal 28
II – Les produits en VRAC 30
PARTIE 3 - ANALYSE DES STRATEGIES MISES EN PLACE POUR REPONDRE AUX NOUVEAUX BESOINS DES CONSOMMATEURS **33**
CHAPITRE 5 – LE CONSOMMATEUR SE MEFIS 34
I – Des nouvelles applications qui orientent les achats 34
II – L'impact des récents scandales alimentaires sur la consommation 36
CHAPITRE 6 – LES MULTINATIONALES S'ENGAGENT 38
I – Stratégie RSE : la solution pour devenir transparent 39
II – Les grandes marques s'efforcent de preserver une bonne image sociale et environnementale 40
CONCLUSION **42**

AVANT-PROPOS

Unilever est l'un des leaders mondiaux sur le marché des produits de la grande consommation. La firme produit et vend près de 400 marques dans plus de 190 pays. En France 98% des foyers ont au moins un produit Unilever chez eux. Certains foyers choisissent d'utiliser des marques connues comme Lipton, Knorr et Dove et d'autres achètent des produits nationaux et emblématiques comme Amora et Maille.

Ces dernières années, une tendance montre que les consommateurs ne font plus confiance aux grandes marques ; ainsi la firme internationale anglo-néerlandaise en a directement été impactée et a vu son chiffre d'affaires baisser. Au troisième trimestre 2018 Unilever affichait 12,5 milliards d'euros de chiffre d'affaires soit 4,8% de moins que l'année précédente. Selon une étude faite par Kantar Worldpanel[1] 33,3% des français avaient confiance dans les marques internationales en 2013 contre seulement 28,8% en 2017. Cette baisse de 5 points, nous montre bien que les consommateurs ont de plus en plus de mal à faire confiance aux grandes marques. Aujourd'hui Unilever veut rassurer le consommateur et lui montrer grâce à plusieurs objectifs que ses produits sont bons et qu'il peut avoir confiance aux marques appartenant au groupe.

Ainsi, pour rester un des pionniers de la grande consommation Unilever s'adapte aux nouvelles tendances en répondant aux besoins des consommateurs et en tentant de gagner la confiance de nouveaux. La firme est soucieuse de l'environnement, c'est pourquoi elle a pour objectif de faire du développement durable un standard. Unilever veut créer un monde dans lequel chacun pourra vivre en harmonie et dans le respect des limites naturelles de la planète.

Au sein d'Unilever, j'ai travaillé en temps qu'assistante chef de produit pour les marques Amora et Maille qui sont les leaders des condiments en France. Je m'occupais plus particulièrement des condiments dits « traditionnels » qui se composent de quatre grandes catégories de produits : les moutardes, les cornichons, les sauces salades et les vinaigres.

Lors de nombreuses missions qui m'ont été confiées je devais suivre une même ligne directive qui était de développer le produit actuel pour en faire un produit plus responsable. Nous avions plusieurs solutions pour modifier un produit standard en produit durable. Par exemple, le produit devait être certifié biologique, ou bien nous devions trouver le moyen de réduire son

[1] Etudes de panels de consommateurs.

empreinte environnementale ou encore nous devions valoriser les producteurs français. Dès le début de mon stage j'ai pris conscience des enjeux pour des marques comme Amora et Maille de travailler sur le marché des produits responsables. C'est pourquoi j'ai décidé d'approfondir ma réflexion à travers ce mémoire.

INTRODUCTION

Aujourd'hui, dans les magasins de la grande distribution, on trouve autant de produits biologiques que de produits standards ; ce qui était rare il y a encore quelques années. En 2018 un peu plus de 9 français sur 10 déclaraient avoir déjà acheté des produits bio et ¾ d'entre eux en consommaient au moins une fois par mois. Et pour cause, les rayons des supermarchés ne cessent de se remplir de produits labélisés biodégradables, cette tendance avait commencé dans le rayon des fruits & légumes et maintenant on en trouve dans tous les linéaires; dans les cosmétiques, l'entretien, l'hygiène, le high-tech, etc... La couleur verte des packagings des produits biologiques, est prédominante dans notre caddie. Mais le bio n'est pas la seule nouvelle tendance dans nos rayons, en effet les produits locaux, d'origine française et les produits portant un intérêt pour la cause environnementale ont également pris place dans les linéaires des supermarchés. Tous ces produits appartiennent à la même famille des produits dits « responsables ».

Les chiffres révèlent que le marché du bio a généré en France 9,7 milliards d'euros de chiffres d'affaires l'an dernier, en 2018, et que 12% des français en consomment tous les jours. On note une croissance de 15,7% sur l'achat des produits alimentaires issus de l'agriculture biologique entre 2017 et 2018 et aujourd'hui environ 5% de la consommation alimentaire des ménages est consacrée aux produits biologiques.

D'après une étude réalisée par ProFrance[2] cette année, 59% des français estiment que le pays de fabrication est un critère important au moment de l'achat et 75% d'entre eux pensent que les produits fabriqués en France sont de meilleure qualité.

À travers ces chiffres, on remarque que la grande consommation connaît une révolution qui n'est pas seulement liée à la technologie (comme la vente en ligne, la multiplication des « drives », etc…) mais qui est également due à des changements des modes de consommation et des consommateurs eux-mêmes. Depuis les années 2010, nous assistons à l'émergence d'un consommateur plus responsable, souhaitant être maître de ses choix et qui est à la recherche de produits sains pour le corps et la planète. Les enjeux pour les acteurs de la grande consommation sont considérables car ils doivent s'adapter à ces nouvelles attentes.

[2] Association qui porte la certification « Origine France Garantie »

D'où la nécessité pour une enseigne comme Unilever de vendre des produits respectueux de l'environnement. Cependant on peut se demander si, le développement durable peut devenir un avantage stratégique dans la commercialisation des produits d'une firme multinationale comme Unilever.

Pour répondre à cette problématique il est indispensable de comprendre les concepts du développement durable, c'est pourquoi dans une première partie nous verrons les implications et challenges pour une entreprise de la grande consommation de se positionner sur ce marché. Nous verrons que cette nouvelle stratégie a fait naître une nouvelle forme de marketing, le marketing dit « responsable ».

Dans une seconde partie, notre réflexion s'articulera sur les actions qu'une multinationale met en place pour s'adapter à cette nouvelle tendance du marketing durable. En effet, le développement de nombreuses offres et la création de nouvelles permettent aux multinationales de s'adapter aux nouveaux besoins des consommateurs.

Et enfin dans une troisième et dernière partie, nous clôturerons notre réflexion sur le constat des actions qui ont été mises en places. Nous verrons comment les consommateurs perçoivent ces nouveaux produits mis en vente sur le marché.

Tout au long de ce mémoire nous tenterons de comprendre si cette nouvelle tendance est une stratégie essentielle pour se différencier de ses concurrents ou si c'est une simple tendance du marché (ou si c'est une véritable nécessité liée à la réalité).

PARTIE 1

-

LE DEVELOPPEMENT DURABLE : IMPLICATIONS ET CHALLENGES POUR LES ENTREPRISES DE LA GRANDE CONSOMMATION

La première partie de ce mémoire est consacrée à la compréhension des notions qui seront abordées dans les parties 2 et 3. En effet, il est important de parfaitement comprendre les implications et les challenges pour une firme multinationale de coopérer avec les règles du développement durable.

Ainsi, cette partie du mémoire est divisée en deux chapitres. Premièrement, nous établirons le lien qu'il y a entre le développement durable et le consommateur lui même. Nous comprendrons pourquoi le comportement du consommateur et l'environnement sont si étroitement liés aujourd'hui. Puis dans un second chapitre nous aborderons la question du développement durable mais cette fois-ci d'un point de vue de l'entreprise. Il sera intéressant de comprendre la stratégie que les multinationales ont adoptée face à l'engouement écologique de ces dernières années.

CHAPITRE 1 – LA RELATION ENTRE LE DEVELOPPEMENT DURABLE ET LA GRANDE CONSOMMATION

La consommation de masse est apparue dans les années 50, juste après la Seconde Guerre mondiale. Cette époque marque le début de la société de consommation que nous connaissons aujourd'hui. En effet, pendant cette période les codes de la consommation sont complètement chamboulés et les richesses sont redistribuées. La production de bien augmente rapidement et grâce à cette société de consommation de masse on assiste à une amélioration des conditions de vie et à une augmentation des salaires. Le début de la société de consommation marque également le début des Trente Glorieuses[3] avec un faible taux de chômage, un PIB et une éducation qui augmentent et un pouvoir d'achat des foyers qui explose.

Entre les années 1980 et 2010 le français va souvent modifier ses habitudes d'achat. Après le succès qu'avait connu la consommation de masse, nous assistons dans les années 80 au début du marketing et des publicités. Le consommateur n'est plus un client, il est devenu la cible des marques. Puis les années 90 sont marquées par la révolution technologique avec notamment le développement du téléphone portable en 1994. Les années 2000 prennent un tournant grâce à l'ère digitale. Le français devient exigeant vis à vis des produits qu'il achète, il se renseigne beaucoup sur internet notamment en lisant les avis des consommateurs et n'hésite pas à donner son avis en retour sur des blogs, des forums ou des sites spécialisés. On en arrive alors aux années 2010 où le consommateur a du pouvoir sur les entreprises, il ne se fait plus manipuler par les publicités et

[3] Période d'une trentaine d'années qui a suivi la fin de la Seconde Guerre mondiale en 1945 jusqu'au premier choc pétrolier de 1973. Période de prospérité exceptionnelle dans les pays industrialisés occidentaux.

recherche de l'authenticité et de la transparence de la part des marques. L'achat devient de plus en plus raisonné et réfléchi lorsqu'il achète un produit, le consommateur n'est plus aussi dupe que dans les années 50 où il pouvait croire tout ce que lui racontait l'entreprise.

I- LA TENDANCE DU DEVELOPPEMENT DURABLE

Le développement durable est la notion qui définit la transition et le changement dont ont besoin la planète et ses habitants pour vivre dans un monde plus équitable, en bonne santé tout en respectant l'environnement. Entre autre, il faudrait repenser notre modèle économique et social pour qu'il subvienne à nos besoins sans compromettre l'avenir des générations futures. Le développement durable repose sur trois piliers : économie, social et écologie. L'objectif étant de mettre en place un système capable d'être économiquement efficace, socialement équitable et écologiquement viable. Un schéma[4] pour représenter ces trois piliers est souvent utilisé, ce schéma est simple mais la vérité est bien plus complexe.

La production et la consommation de produits et services sont fortement impactées par ce modèle. Par exemple, la chaine alimentaire représente à elle toute seule presque 30% de la consommation énergétique et 22% des gaz à effet de serre. Et chaque année, l'Organisation des Nations Unis (ONU), estime qu'un tiers des aliments produits, soit l'équivalent de 1,3 milliard de tonnes, finissent par se décomposer dans les poubelles des consommateurs et des détaillants ou bien se détériorent en raison de mauvaises pratiques de transport et de récolte.

Nous pouvons constater que la production de biens impacte fortement la santé de notre planète et que les entreprises en sont les principales actrices. Pour repenser le modèle écologique il faudrait dans un premier temps s'attaquer à la modification du fonctionnement des entreprises, il faut repenser l'utilisation de leurs ressources ainsi que celle de toute la chaîne d'approvisionnement, en partant du producteur jusqu'au consommateur final.

Le début de l'année 2019 a été marqué par de nombreuses manifestations pour la protection de l'environnement. Notamment par la manifestation que l'on surnomme la « Marche du siècle » qui a eu lieu le samedi 16 Mars 2019, où près de 350 000 français ont manifesté dans tous le pays pour lutter contre le changement climatique. Depuis quelques années maintenant on assiste à une prise

[4] Annexe n°1 : Schéma représentant les 3 piliers du développement durable

de conscience de la part de la population mondiale concernant la protection de la planète. De nombreuses manifestations sont organisées et de plus en plus d'associations se créent pour interagir et agir dans les quatre coins de monde. La protection de l'environnement est devenue un thème politique et un sujet de société incontournable.

Suite à cet engouement autour de l'écologie, on remarque que de nombreux consommateurs tentent de modifier leur comportement pour devenir des acteurs du développement durable, notamment lors de l'achat de produits, certains réduisent leur consommation de déchets en achetant des produits biodégradables ou en utilisant des contenant recyclables, d'autres achètent des produits biologiques. Et on remarque également que les entreprises semblent avoir compris cet enthousiasme autour du développement durable. De ce fait, un bon nombre de firmes s'engagent et mettent en place des actions concrètes dans ce domaine.

De cette équation résulte une véritable tendance de fond qui place le développement durable au centre de la relation entre les marques et les consommateurs.

II - UN NOUVEAU LIEN ENTRE CONSOMMATION ET DEVELOPPEMENT DURABLE : LA CONSOMMATION POSITIVE

Comme nous avons pu le constater, les biens de la grande distribution ne sont plus à la mode. Ces biens qui étaient des symboles de la modernité et de la réussite n'ont plus la même signification aujourd'hui, on peut même affirmer que la tendance s'est inversée. En effet, les consommateurs fuient la grande distribution et recherche de plus en plus des produits locaux, responsables, éthiques et sains pour le corps. Nous pouvons alors nous demander pourquoi la consommation s'est inversée depuis quelques années pour troquer des produits du quotidien standards contre des produits plus « durables ».

Le consommateur se veut plus responsable, il a donc changé de nombreuses habitudes dans son comportement d'achat. Il achète moins de plats préparés, mange moins de viande rouge, il fait du covoiturage ou roule en vélib', sous-loue son appartement le week-end, utilise des ampoules LED, il achète des produits avec des packagings recyclables, etc... D'après une étude faite par Statista[5] 40%

[5] Site web Allemand offrant des statistiques issues de données d'instituts, d'études de marché et d'opinion.

de la population française a déjà réservé un logement en ligne entre particuliers en 2016 et près d'un tiers des ménages français se déclare flexitariens. Le flexitarisme est un nouveau mode de consommation alimentaire qui consiste à manger moins de viande et à choisir des produits de saison plus qualitatifs. Ce nouveau consommateur plus responsable va investir dans des biens plus éthiques et ainsi atteindre un mode de vie plus soutenable pour la planète.

Une autre étude réalisée par Nielsen[6], confirme notre théorie sur laquelle nous pensons que les produits « brandés » comme écologiques ou respectueux de la planète se vendent beaucoup mieux que les produits traditionnels. Par exemple, les produits cosmétiques vendus comme étant « écologiques » auraient connu une croissance de leurs ventes de 14% en 2018 contre seulement 1% de croissance pour la même catégorie de produits mais sans l'argument « écologique ». Les chocolats labélisés biologiques ont quant à eux obtenu une croissance de 16% contre seulement 5% pour les chocolats traditionnels. Il est clair que les consommateurs veulent des produits écoresponsables. Mais nous constatons que les secteurs ne sont pas impactés avec la même intensité. En effet, les secteurs touchant à la santé des individus comme l'alimentaire et le cosmétique sont beaucoup plus touchés.

Le consommateur dit « positif » continue d'acheter mais de manière sélective, il est pragmatique et d'après Sharon Greene, la directrice de l'agence de conseils Risc International[7] « Il a conscience des dangers écologiques, économiques et sociaux que représente la surconsommation pour l'avenir, pour la planète et souhaite réconcilier son plaisir et son désir de consommer avec cette prise de conscience et cet engagement pour l'avenir. » Donc le consommateur d'aujourd'hui serait très écolo et très attachés à la planète mais pas uniquement. En effet, quatre autres dimensions entrent en jeu quand nous parlons du consommateur positif ; il fait attention aux dimensions étiques et sociales de l'entreprise et se soucie de son bien être et de sa santé. Pour résumer, quand le consommateur achète un produit, il ne pense plus uniquement aux plaisirs et aux bénéfices simples que va lui procurer celui-ci mais il se soucie plutôt des impacts qu'il y aura sur sa santé et sur la planète par exemple. Les critères divergent en fonction des consommateurs, certains veulent acheter des produits biologiques, sans pesticides et d'autres peuvent par exemple favoriser les produits locaux.

Si on parle de consommateur positif on peut aussi parler de marque positive. Une marque positive privilégie le bien être des consommateurs, le lien social et le respect de l'environnement.

[6] Etudes de panels distributeurs
[7] Cabinet de conseil français en marketing stratégique.

Ces marques pourraient bien être les leaders du marché de demain. Mais attention, les consommateurs sont prudents et recherchent des entreprises qui ont de vrais engagements et qui ont les mêmes convictions qu'eux. D'ailleurs, une étude réalisé par DenJean & Associés en Mars 2019 montre que 71% des français perçoivent les engagements des entreprises comme une « démarche de communication » qui a pour seul et unique objectif de valoriser leur image de marque. Les entreprises doivent donc faire attention à bien dire la vérité sur ce qu'elles vendent car aujourd'hui grâce au digital le consommateur peut tout savoir sur une entreprise et une marque qui ment sur ses valeurs peut lui causer beaucoup de tort, notamment un boycott général de la part des consommateurs

Les consommateurs s'engagent de plus en plus mais ils ont commencé tardivement et laborieusement. En effet, on sait depuis le début des années 2000 qu'il faut faire attention à notre planète, que la surconsommation c'est mauvais, mais personne ne semblait se préoccuper vraiment de la réduction du gaspillage ou de la limitation de la pollution. Les prix imbattables de la grande distribution l'emportaient sur des produits éthiques et responsables un peu plus chers. Mais petit à petit les consommateurs se sont tournés vers des produits responsables et des marques éco responsables. Nous verrons dans le chapitre 2 comment les marques nationales de la grande distribution ont répondu à cette nouvelle tendance.

CHAPITRE 2 – LE MARKETING RESPONSABLE : UNE NOUVELLE STRATEGIE AU SERVICE DES MULTINATIONALES

L'engouement sociétal autour du développement durable a fait naître une nouvelle forme de marketing dans les entreprises que l'on nomme le marketing responsable. Le marketing responsable désigne ainsi les pratiques marketing qui ont pour objectif de faire la promotion d'une consommation plus écologique, plus juste et plus responsable. Ce marketing englobe un ensemble de pratiques très diverses avec un but commun visant l'amélioration de l'environnement et des conditions de vie. Nous verrons comment les marques internationales mettent en places leurs nouvelles stratégies pour répondre aux attentes des consommateurs positifs et aux enjeux environnementaux de la société grâce au marketing responsable.

Comme dans le premier chapitre, nous allons nous demander comment les entreprises en sont arrivées à adopter cette nouvelle forme de marketing et comment le développement durable s'est installé au cœur des stratégies des multinationales.

I - Les consommateurs fuient les grandes marques et la grande distribution

Le modèle classique de la grande distribution est mis à mal ces dernières années. Les comportements des consommateurs et la montée en puissance du e-commerce en sont les principales causes. Pour faire leurs courses les français ont du choix : hypermarchés, supermarchés, commerce de proximités, boulangeries, marchés, petits producteurs/artisans, etc... Et dans le « top 2 » des commerces alimentaires avec le plus d'affluence on retrouve les hypermarchés et les supermarchés. Ces deux modèles sont toujours les plus utilisés par les français mais ça ne veut pas pour autant dire que ce sont leurs modèles préférés. Mais alors, pourquoi pensons-nous que la grande distribution se porte mal aujourd'hui ? Notre analyse s'appuiera sur une étude[8] qui a été dévoilée le 17 Janvier 2019 par l'Obsoco[9] sur un échantillon représentatif de la population française et leurs rapports avec les commerces alimentaires.

Tout d'abord nous allons analyser, à travers l'illustration ci-dessous, les réponses à la question suivante : « Par rapport à il y a 3 ans, avez-vous le sentiment de fréquenter plus, autant ou moins les catégories de commerces suivantes ? ».

Source : illustration publiée sur le compte tweeter de l'Obsoco le 17 Janvier 2019 qui illustre les résultats du rapport.

[8] Enquête en ligne auprès de 3624 personnes, réalisée du 25 Septembre au 11 Octobre 2018.
[9] L'Obsoco : L'Observatoire Société et Consommation est une société d'études et de conseil en stratégie.

Les chiffres en orange et en bleu nous montrent bien que la population française se détourne des hypermarchés, supermarchés et même des petites surfaces de proximité de la grande distribution. Et à l'inverse, les français sont devenus beaucoup plus friands des drives, des petits producteurs, des magasins bio et des enseignes hard discounts.

Les enseignes de la grande distribution ne correspondent donc plus aux attentes des consommateurs. D'une part, l'atmosphère qui y règne est stressante, l'accueil y est froid, le personnel est peu qualifié, les rayons sont mal entretenus, il y a du monde, etc... Beaucoup de facteurs négatifs qui poussent les clients vers la sortie et d'autre part, les produits et marques vendus ne correspondent plus à leurs convictions. En effet, 71% des personnes interrogées estiment que la grande distribution a sa part de responsabilité dans « la crise économique et sociale que connaît la France », ils condamnent les grands groupes et pensent qu'ils se préoccupent uniquement de la maximisation de leurs profits et les français n'apprécient pas leurs comportements face aux petits producteurs. Ce résumé de l'étude sur ce que pensent vraiment les français de la grande distribution concorde parfaitement avec ce que nous avons pu constater précédemment, les consommateurs sont désormais en quête de qualité et d'authenticité.

Face à cette tendance, les grands groupes ont manifesté leur engouement concernant la « transition alimentaire » et se sont lancés dans une bataille du « mieux manger ». Pour ce faire, les entreprises tentent de mettre en avant la qualité de leurs produits mais aussi de montrer un intérêt profond pour le respect de la santé, de l'environnement et des petits producteurs. Seulement 15% des français ont confiance « dans la capacité de la grande distribution à aller dans cette direction », et 50% doutent fortement « de la volonté de la grande distribution alimentaire de changer de modèle », on peut donc s'apercevoir que très peu de personnes font confiances aux grandes marques.

La grande distribution et les grands groupes se retrouvent face à de nombreux défis pour regagner la confiance des consommateurs. L'authenticité, la qualité, l'engagement pour la cause environnementale, l'engouement pour le bien être et la santé de la population, la bienveillance des petits producteurs, etc. Tant de mots que les marques vont devoir apprivoiser dans leurs nouvelles stratégies notamment en transformant leur marketing actuel en marketing plus responsable.

II- MARQUE ET DEVELOPPEMENT DURABLE : UN DUO GAGNANT ?

Le constat est clair, les produits plus « responsables » se vendent mieux et les consommateurs sont de plus en plus attentifs au business modèle des entreprises qu'aux produits eux-mêmes. Les grandes marques ont donc tout intérêt à s'investir dans la « durabilité » pour mieux vendre leurs produits.

Nous avons trouvé trois bonnes raisons pour lesquelles les entreprises doivent adopter un comportement responsable : les consommateurs sont demandeurs d'entreprise engagée, les marques durables sont plus sûres et ces marques ont une meilleure image.

Effectivement, on sait maintenant que les consommateurs veulent des produits sains, de préférence naturels, qui contribuent au développement économique de leur région, de leur pays… Et en retour les marques doivent être transparente, authentique, proposer des produits plus sains et respecter l'écosystème.

Ensuite, on peut affirmer aujourd'hui grâce à de nombreuses études que les marques les plus engagées sont aussi celles qui sont les plus productives. D'après France Stratégie, les entreprises durables seraient 13% plus productives. Être durable signifie aussi anticiper les enjeux liés à l'environnement, l'économie et aux crises sociales et ainsi permettre un avenir plus sûr à l'entreprise.

Les deux premières raisons ont donc une influence positive sur la réputation d'une entreprise. Plus une marque s'engage plus elle est transparente et crédible auprès de ses consommateurs. Un climat de confiance se créer entre la marque et les consommateurs et une relation à long terme s'installe.

S'engager en faveur du développement durable pour une entreprise représente une vraie opportunité de s'attirer de nouveaux marchés. Responsabilité et durabilité sont les nouveaux arguments qui permettent de vendre aujourd'hui. Mais quels seraient les principaux marchés impactés par ce changement dans les entreprises ?

Contrairement à certaines idées reçues, cette tendance ne touche pas uniquement les pays développés. En effet, parmi les populations les plus engagés dans le développement durable nous retrouvons dans le top 5 des pays émergents : l'Inde, la Colombie, le Mexique, l'Indonésie et les Philippines. D'après une étude réalisée par Nielsen, 88% de la population indienne se sent mieux lors

de l’achat d’un produit « responsable ». À noter que la majorité des consommateurs mondiaux se situeront dans les pays émergents dans une dizaine d’années. Nielsen nous révèle également que 85% de la génération Y estime que l’engagement écologique et durable des entreprises est important quand ils achètent un produit appartenant à une marque. À noter que cette jeune génération est amenée à être les consommateurs de demain. Donc les pays émergents et les jeunes représentent un potentiel conséquent pour les entreprises, le marché du développement durable n’est donc pas à prendre à la légère pour une firme multinationale. Se mettre au vert et savoir mettre en valeur sa responsabilité serait donc une vraie opportunité d’accroître son business à moyen terme.

PARTIE 2

-

LES ACTIONS MISES EN PLACE PAR LES MULTINATIONALES POUR COMMERCIALISER LEURS PRODUITS

Pour commercialiser leurs produits les multinationales doivent s'engager en faveur du développement durable en respectant trois grands piliers : environnemental, économique et social. Dans cette partie nous allons analyser les différentes offres durables que propose une multinationale comme Unilever. Ainsi, pour rassurer les consommateurs, nous verrons que cinq tendances ont particulièrement le vent en poupe : le biologique, le « sourcing » (l'origine du produit), les emballages recyclables, le végétal et la vente en vrac. Ces tendances-produits sont divisées en deux parties.

D'un côté les multinationales doivent restructurer leur offre, les produits qui sont déjà commercialisés doivent suivre la même tendance que la nouvelle stratégie durable. Et d'un autre côté, l'ouverture de nouveaux marchés va permettre aux multinationales de développer leurs offres en créant de nouveaux concepts. Afin de mieux comprendre les actions qui ont été mises en place par les multinationales nous prendrons exemple sur des produits de la grande consommation qui sont déjà commercialisés et nous parlerons de quelques cas concrets que j'ai rencontrés pendant mon stage chez Unilever France.

CHAPITRE 3 – RESTRUCTURATION DE L'OFFRE

Les multinationales ont donc pour objectif de commercialiser des produits durables car c'est ce qui se vend le mieux. Unilever a déjà un très large choix de produits dit « standard » et quelques uns de ces produits ont déjà été transformés en offre responsable. Par exemple, au début de l'année 2019, Signal a sorti une nouvelle gamme[10] de dentifrice, cette gamme est presque identique à la précédente à la différence près que celle-ci est bio. L'offre n'est pas à revoir complètement mais il faut la modifier, l'adapter. Dans ce chapitre, nous verrons que trois tendances ont participé à la restructuration de l'offre : le bio, le local et le recyclage. La formule produit reste la même, elle a simplement été adaptée, d'ailleurs deux des trois concepts sont les plus tendances sur le marché de la grande consommation.

[10] Annexe n° 2 : La gamme de dentifrice « basique » Vs la gamme bio de chez Signal.

I – Les produits Biologiques

Il y a moins de 5 ans, les adeptes des produits issus de l'agriculture biologique (AB) devaient se rendre dans les magasins spécialisés comme Biocoop, Naturalia, La Vie Claire ou bien ils pouvaient opter pour des petites marques expertes comme Bjorg, Vrai et Jardin Bio que l'on pouvait trouver dans les linéaires de nos supermarchés. Les principaux freins à l'époque étaient le prix qui était trop élevé et la faiblesse de l'offre. Aujourd'hui, avec la montée en puissance du développement durable tous les géants de la grande consommation sont passés au vert et tentent de proposer des produits biologiques accessibles. La tendance du bio est l'un des piliers fort de cette nouvelle stratégie durable.

Le virage du « mieux-consommer » a finalement été emprunté par tous les grands groupes de la grande consommation : Nestlé, Danone, Henkel, Panzani, Fleury Michon, etc. Ils ont tous fait le pari de se lancer sur le marché du bio comme ce fut le défi, un peu avant, pour les marques de distributeur (MDD) ; Carrefour en était d'ailleurs le pionnier et aujourd'hui l'enseigne propose presque 800 références bio. Les MDD sont les plus grands concurrents des multinationales à ce sujet et ne cessent de développer leur présence sur le bio. Elles ont réussi à gagner la confiance du consommateur et sont en général 20% moins chères que les grandes marques. Alors au cours des années 2017 et 2018, les multinationales ont clairement accéléré sur le bio en activant massivement l'offre pour combler leur retard. D'après une étude réalisée par Kantar Worldpanel le bio affichait dans les multinationales une progression de près de 44% entre Septembre 2017 et Septembre 2018 et l'offre aurait quand a elle augmenté de 80,5% à la même période. Chez les MDD la progression est plus lente : 16,8%. Les chiffres sont donc plutôt positifs pour les grands groupes, même si leurs parts de marché restent nettement inférieurs à celle des MDD, on a relevé 11,2% de parts de marché pour les multinationales contre 41,4% pour les MDD.

La difficulté pour les grands groupes dans la conquête du bio est le prix. Même quand nous parlons de produits standard, les produits « brandés » sont quasiment tout le temps plus chers que les produits des enseignes distributeurs, or nous avons vu dans le chapitre précédent que les consommateurs recherchaient plutôt des produits low-cost ou des produits durables. Alors payer un produit bio et en plus « brandés » reviendrait à beaucoup trop cher dans la tête des consommateurs. Ainsi dans les grands groupes, on essaie de limiter les coûts dans la chaîne de production pour pouvoir afficher des prix compétitifs et cohérents avec leur image de marque. Aujourd'hui, c'est

devenu complètement banal d'acheter du bio alors pour rester dans la course il faut faire attention à cette variable du prix.

Concernant la marque Amora, quasiment toutes ses gammes ont un produit bio et le prix unitaire de chaque produit est supérieur aux prix des MDD et ne doit pas être trop élevé par rapport aux marques spécialisées. Les grandes marques sont donc plus chères que toutes les autres marques, elles bénéficient en général d'une grande visibilité et d'une image de marque forte et reconnaissable par les consommateurs.

Le tableau ci-dessous récapitule les prix de cinq mayonnaises bio que nous pouvons trouver en supermarché. Ainsi nous pourrons comparer les prix entre les MDD, les grands groupes et une marque spécialisée (Jardin Bio). Les prix ont été relevés sur les drives des magasins Carrefour et Monoprix.

	Carrefour	Monoprix	Système U	Amora	Bénédicta	Jardin Bio
Prix unitaire en €	1,55	1,65	2,13	3,19	3,79	2,55
Prix au kilo en €	6,51	6,93	11,84	11,39	16,13	8,10
Poids	238g	238g	180g	280g	235g	315g

Source : Carrefour.fr, Monoprix.fr et CoursesU.fr

Prix indicatifs, relevés en Juillet 2019 sur les drives des trois magasins.

Ce tableau confirme ce que nous avons dit précédemment. Les marques enseignes sont en général beaucoup moins chères que les grandes marques, en revanche l'enseigne U se situe dans la même gamme de prix. Dans les magasin U, on ne retrouve pas encore de concurrents à la mayonnaise bio contrairement aux deux autres enseignes et cela en explique sûrement le prix élevé. Les grands groupes affichent des prix plus élevés, ces marques qui sont connues et spécialisées dans les condiments bénéficient en général d'une bonne image, on remarque également que les contenants sont différents, ce sont des flacons dit en « squeeze » qui sont ultra-tendance chez les

millenials donc le prix élevé est justifié par plusieurs facteurs. Jardin bio qui est une marque spécialisée se situe exactement au milieu des grandes marques et des MDD.

Pour ne pas paraître trop cher par rapport aux produits standard, les produits bios ont des plus petits contenants ; en général une mayonnaise standard avoisine les 400 grammes. D'ailleurs si on devait comparer ce tableau avec des mayonnaises qui ne sont pas issues de l'agriculture biologique nous pourrions constater que les prix sont nettement différents car le bio est plus cher. Par exemple le prix au kilo de la mayonnaise classique Amora affiché sur le drive de Carrefour est de 4,70€ contre 11,39€ la bio. La différence est plutôt impressionnante et en moyenne les produits bio des grandes marques sont 60% plus chers. Les consommateurs le savent, le bio c'est plus cher et ils sont prêts aujourd'hui à payer plus pour des produits biologiques.

Aujourd'hui, plus de la moitié des produits biologiques est vendue en grande surface. 6% des terres agricoles françaises soit 1,5 million d'hectares sont consacrés à l'agriculture biologique. La bataille entre les MDD et les grands groupes est lancée. Le premier argument marketing, pour vendre du bio via une grande marque, est la qualité. Il est vrai que le label AB ne dit rien de la qualité, surtout de la qualité gustative des produits de l'agroalimentaire et pour une marque comme Amora, c'est très important de garder un goût authentique dans ses condiments. À eux de prouver que les produits bios sont aussi qualitatifs que les classiques Amora.

II – L'ORIGINE DES PRODUITS

Le second pilier fort de cette nouvelle stratégie durable est le *sourcing*, autrement dit l'origine du produit est devenue un critère d'achat prioritaire. Cet argument commercial génère aujourd'hui 7,2 milliards d'euros en France. De nombreuses études ont montré que les consommateurs sont devenus très sensibles à la question de la provenance des produits et qu'ils sont même prêts à les payer plus chers. La preuve est, que dans nos linéaires de nombreux emballages affichent un drapeau bleu, blanc, rouge. Les produits fabriqués en France sont des produits écoresponsables dont les français raffolent de plus en plus ces dernières années et 92% d'entre eux affirment se préoccuper de l'origine des aliments qu'ils mangent. Les produits fabriqués en France doivent obligatoirement respecter des plans hygiéniques et sanitaires et sont soumis à des règlementations très strictes. Dans le secteur de l'agroalimentaire c'est une réelle garantie pour la santé des consommateurs. L'alimentation est le premier secteur touché par cette tendance même si aujourd'hui pratiquement

tous les produits peuvent être étiquetés d'un drapeau tricolore comme les produits ménagers, les soins du corps, l'ameublement, l'électroménager, l'automobile… Car la seconde raison pour laquelle les français recherchent des produits locaux c'est parce qu'ils se préoccupent de plus en plus de l'économie locale.

Acheter français permet de valoriser les entreprises de l'hexagone et de préserver des emplois, or l'importation de produits ralentit fortement la croissance industrielle française. Cela permet également de s'assurer que le produit a été fabriqué dans de bonnes conditions de travail et non pas par un petit enfant ou une personne exploitée dans un pays en développement… Acheter des produits français permet d'agir et de lutter, à un petit niveau certes, contre l'esclavage moderne.

Acheter local est également synonyme pour le consommateur de moins polluer. Les biens fabriqués en France ou dans sa propre région auront parcouru moins de kilomètres qu'un bien fabriqué à l'étranger ; il est donc certain que l'empreinte carbone du produit français est bien plus faible que celle du produit fabriqué à l'autre bout du monde. Le Made in France est donc plus respectueux de l'environnement et d'après une étude réalisée par ProFrance, 84% des consommateurs pensent favoriser le respect de l'environnement en achetant des produits locaux.

Le Made in France, un bel argument pour commercialiser les produits d'une entreprise de la grande consommation et booster les ventes. Que ce soit d'un point de vue écologique, éthique ou encore économique, le consommateur est de plus en plus motivé à l'idée d'acheter local.

Nous avons vu que cet argument commercial marchait très bien en France mais qu'en est-il des autres pays ? D'après l'OCDE[11], les brésiliens, les américains et les japonais sont les plus friands des produits fabriqués sur leurs sols et de nombreux pays sont de plus en plus accros au « made in ». En général, plus le pays est capable de satisfaire aux besoins intérieurs plus la population veut des produits locaux. Donc les petits pays comme le Luxembourg et Malte sont beaucoup moins concernés par cette mode.

[11] OCDE : Organisation de coopération et de développement économique.

III – LES PACKGINGS 100% RECYCLABLES

Le packaging est l'emballage extérieur visible du produit. Le packaging a une fonction principale de communication, il est entièrement pensé pour séduire le consommateur sur le lieu de vente mais également après l'achat. Avec cette tendance du développement durable, les consommateurs veulent après l'achat et l'utilisation de leur produit pouvoir recycler l'emballage et ainsi réduire le gaspillage. Les grands groupes ont donc décidé de commercialiser des produits avec des packagings recyclables, finis les emballages polluants et place au troisième argument de vente durable : le recyclage des emballages.

Pour comprendre les motivations des consommateurs nous allons nous baser sur une étude[12] qui a été réalisée par *Action Plus* sur le rapport entre les consommateurs et les emballages. Premièrement nous apprenons que la mention « 100% recyclable » est associée à 97% au respect de l'environnement. À la question « D'après vous, qu'est ce qu'un emballage qui respecte l'environnement ? », l'emballage recyclable est celui qui arrive en tête avec 63% de réponses positives, en deuxième position nous retrouvons l'emballage biodégradable avec un taux de réponses favorables à 32%. Ensuite nous apprenons que même si le consommateur se préoccupe de plus en plus de l'environnement, il aime aussi les packagings pratiques et beaux car 90% d'entre eux s'intéressent à l'apparence de l'emballage. *Action plus* a demandé aux consommateurs ce qui les attirait le plus entre une dizaine de claims que nous pouvons lire sur les étiquettes des produits. Six des items proposés sont arrivés en tête de la course avec des pourcentages supérieurs à 90% :

- Emballage 100% recyclable : 97%
- Emballage recyclable : 95%
- Emballage 100% biodégradable : 94%
- Emballage biodégradable : 93%
- Emballage compostable : 92%
- Faits à partir de matériaux recyclés : 91%

Les symboles de gestes de tri comme celui-ci : et les certifications comme « Certification FSC/PEFC » sont les items les moins préférés.

À la fin de l'étude, nous apprenons que les efforts d'éco-conception de la part de certaines entreprises ont été perçus par les consommateurs mais que ce n'est toujours pas à la hauteur de

[12] Etude réalisée en 2018 auprès d'un échantillon de plus de 2700 personnes.

leurs espérances. De nombreux consommateurs aimeraient que les entreprises réduisent leur consommation d'emballage et qu'elles fassent de ce concept un standard de marché. D'ailleurs, il faut savoir que les consommateurs ont une perception du recyclage un peu complexe. Par exemple, 55% des personnes pensent que le plastique est un emballage qui ne respecte pas l'environnement alors que 91% d'entre eux connaissent la consigne de tri pour les bouteilles en plastique. Les entreprises peuvent ainsi jouer un rôle dans l'apprentissage du recyclage.

Ci-dessous, un exemple d'une sauce salade Amora avec un packaging 100% recyclable.

Zoom sur le critère recyclable

Cette sauce salade mise en vente depuis peu (Mars 2019) fait déjà partie des meilleures ventes Amora dans la catégorie des nouveaux produits. Dans cette gamme, il y a quatre bouteilles toutes recyclables et chacune avec un goût différent et ces quatre sauces salades connaissent toutes un véritable succès. Le succès étant largement supérieur aux sauces salades lancées en 2018 (deux des sauces salades lancés en 2018 ont été arrêtées) donc ont peut se demander si c'est le critère recyclable qui a eu un réel impact positif sur les ventes et, à la vue des analyses internes, on serait tenté de répondre positivement.

Donc pour convaincre un consommateur positif d'acheter un produit grâce à l'emballage il faut que celui-ci soit à la fois pratique, beau et surtout éco-conçu.

CHAPITRE 4 : DEVELOPPEMENT DE L'OFFRE COMMERCIALE: CREATION DE NOUVEAUX CONCEPTS

Dans ce chapitre nous verrons deux nouvelles tendances qui participent activement à la nouvelle stratégie des grands groupes. D'un côté nous parlerons du végétal, une tendance incontournable dans la course au développement durable. Et d'un autre côté, nous verrons qu'un tout nouveau concept pourrait bien aider les grands groupes à commercialiser leurs produits d'une autre façon qu'en passant part les canaux classiques de la grande distribution.

I– LA TENDANCE DU VEGETAL

Des nouveaux styles de vie et des nouveaux régimes alimentaires sont apparus avec l'arrivée du développement durable. Ces nouveaux styles de vie, les voici : le végétarisme, le végétalisme, le véganisme, le flexitarisme, le welfarisme, l'abolitionnisme et l'antispécisme. Ils ont tous un point en commun, avoir un comportement responsable envers notre planète en passant notamment par la modification du comportement d'achat.

Les marques de condiments comme Amora et Maille ont été les premières victimes de ces nouvelles tendances. En effet, une grande majorité des condiments se mangent avec de la viande, par exemple le français consomme presque toujours son entrecôte avec de la moutarde, il n'oublie jamais les cornichons dans une raclette et utilise toutes sortes de sauces pendant son barbecue. Or l'autre point en commun de ces nouveaux styles de vie, c'est qu'ils ne mangent que très peu de viande pour les flexitariens et les welfariens voire plus de viande du tout pour les autres. Les entreprises de condiments ont vu leurs ventes nettement baisser ces dernières années et le marché des alternatives à la viande a donc désormais une vraie clientèle.

D'après l'institut Xerfi[13], les ventes de produits végétariens et végans ont généré en 2018 un chiffre d'affaires de 24% à la hausse soit d'un montant de 380 millions d'euros. Bien loin derrière les produits bio et les produits locaux, mais cette hausse significative et de nombreuses études sur le comportement des consommateurs ont montré que c'était un marché prometteur. Le flexitarisme qui désigne le fait de consommer moins de viande et plus de produits végétaux sera un des principaux moteurs de ce marché. Pour rappel, le flexistarisme est un style de vie presque similaire

[13] Institut d'étude privé, leader des études sectorielles.

aux végétariens et aux végans, sans parler de la viande, ils achètent souvent les mêmes produits. Toujours d'après Xerfi, environ un tiers de la population française serait flexitarienne ce qui représente 23 millions de personnes potentiellement intéressés par des produits végétaux.

En considérant que ce marché va continuer d'exploser dans les prochaines années, de nombreuses marques ont décidé de se lancer à la conquête du végétal. Carrefour, comme toujours a été le premier sur le coup, en 2015 il a en effet créé sa propre gamme « Carrefour Veggie » et les grands groupes comme Danone, Nestlé et Fleury Michon l'ont suivi. Les multinationales trouvent dans cette nouvelle tendance un moyen de diversifier leur offre, d'ailleurs c'est le cas de Herta (filiale du groupe Nestlé) qui se positionne aujourd'hui comme le leader des steaks végétaux. Ces nouveaux steaks ne cessent de prendre des parts de marché depuis leur lancement alors la marque a décidé d'agrandir sa gamme végétal ce qui lui permet d'avoir une très bonne visibilité en rayon. Plutôt pratique pour les adeptes des produits végétaux mais aussi pour toucher les personnes qui seraient potentiellement intéressées par le végétal. Ci-dessous nous pouvons voir certains des produits végétaux de chez Herta que dorénavant nous retrouvons facilement dans les rayons de nos supermarchés.

Source : Capture d'écran prise sur le site Herta.fr dans la rubrique « Soja & Blé »

En ce qui concerne la marque Amora de chez Unilever, un seul produit végétal est commercialisé pour le moment depuis le début de l'année 2019 : la Véganaise. Comme son nom l'indique, c'est une

mayonnaise Végan donc fabriqué sans œufs. Un pari sur le végétal qu'Amora renouvellera si la Véganaise répond à ses promesses.

En plus de sortir des produits Végans dans plusieurs de ses marques, Unilever a décidé d'implanter une nouvelle marque totalement Végan sur le marché : *Love Beauty and planet*. C'est d'ailleurs la stratégie de certains grands groupes : créer des nouvelles marques totalement « Végan » que les consommateurs associent rarement aux industriels. C'est le cas, par exemple, de Danone avec sa marque alpro. La nouvelle marque de chez Unilever sortie en Avril 2019 commercialise des produits de beautés certifiés végans et fabriqués à partir de matières premières naturelles ou biologiques. Unilever est même allé plus loin avec des emballages certifiés 100% recyclables. Les produits de la marque ont d'abord été commercialisés aux Etats-Unis en 2018 où elle a connu un succès immédiat. Depuis son lancement il y a moins d'un an la marque a pris 1% de parts de marché sur le capillaire.

II – Les produits en VRAC

Le vrac, un nouveau concept pour commercialiser ses produits. La grande distribution va mal, les produits se vendent moins bien qu'avant et les consommateurs tournent le dos aux hypers et supers marchés. Alors au lieu de trouver à tout prix des solutions pour continuer à vendre ses produits en grande surface, il serait intéressant pour une multinationale de changer d'air et d'afficher ses produits dans les nouveaux magasins très en vogue : les magasins 100% vrac.

La vente en vrac est un système de distribution qui consiste à vendre des produits qui ne sont pas pré-emballés mais que le consommateur peut acheter au poids en fonction de ses besoins. Les produits sont conditionnés juste avant l'achat soit dans un emballage simplifié fournit par le magasin, soit dans un contenant apporté par le client. Aujourd'hui, presque 100% des biens que l'on trouve dans une grande surface peuvent être vendus en vrac : les denrées alimentaires, les produits d'hygiène et de cosmétique, les produits ménagers, la nourriture pour les animaux… Acheter en vrac, c'est adopter un comportement durable via la réduction des déchets mais aussi en évitant le gaspillage. Car quand on achète en vrac, on peut choisir les quantités que l'on souhaite et en prenant la quantité souhaitée, on évite normalement de jeter trop de déchets. Contrairement à ce qu'on pourrait croire, les produits en vrac sont 20 à 30% moins cher que les produits de la grande consommation. En effet, l'emballage des produits dit « standards » a un coût assez important lors de la production et c'est ce qui permet à la vente en vrac d'être moins chère.

La vente en vrac se démocratise de plus en plus grâce à son argument écologique. En effet quand les populations ont pris conscience des efforts qu'il y avait à faire pour sauver notre planète, nous avons vu différents points de vente utiliser un espace dans leur magasin pour le consacrer à la vente en vrac. Et on pouvait s'en douter, de nombreuses enseignes en France ont adopté ce schéma dont une trentaine d'hypermarchés. Ce phénomène est même allé plus loin car aujourd'hui des magasins 100% vrac sont nés. Day by Day est le premier réseau d'épicerie en France 100% vrac. L'enseigne propose près de 700 produits en vrac et sans emballage.

C'est également un nouveau comportement à adopter lorsque l'on va faire ses courses. En effet, il est parfois difficile de doser soi-même ses produits car on ne connaît pas les quantités dont on a réellement besoin. Mais surtout il faut penser au préalable à apporter ses propres contenants, en général des bocaux en verre. Car si certains magasins proposent des contenants gratuits, dans d'autres il faut payer un surcoût, par exemple dans certains franprix on peut acheter son huile et son vinaigre balsamique en libre service grâce à des tireuses, si le consommateur n'a pas apporté ses propres récipients il doit payer 3,99€ la bouteille en verre. Et pour adopter une attitude 100% responsable c'est quand même mieux d'apporter ses propres bocaux.

Pendant le mois de Mai 2019 j'ai interrogé douze adeptes de la vente en vrac notamment en allant à leur rencontre dans le magasin day by day de Nanterre. Vous trouverez en annexe[14] le type de questions que je leur ai posées. Je voulais comprendre quelles étaient réellement leurs motivations. Les personnes que j'ai interrogées sont unanimes sur le fait de dire que la vente en vrac dans les magasins de la grande distribution était une bonne idée de base mais qu'ils n'ont pas été totalement séduits, même si un bon nombre d'entre eux a commencé à acheter ses produits en vrac dans les hypers et supers marchés. Ils préfèrent largement les magasins 100% vrac car les rayons sont mieux entretenus et donc ils pensent que les produits sont plus qualitatifs. Dans les supermarchés on retrouve souvent le rayon vrac dans un mauvais état, le personnel n'étant pas qualifié pour entretenir ce type de rayon. Les consommateurs ont donc une préférence pour les magasins spécialisés. Je leur ai également demandé « Est-ce que cela vous dérangerait si une marque connue se retrouvait dans votre magasin en vrac ? ». Sept des répondants m'ont fait part de leur engouement, ils pensent que cela serait très bénéfique car ça sensibiliserait plus de monde au zéro-déchet, mais ils émettent tous le même bémol, l'entreprise doit avoir une démarche éco-responsable

[14] Annexe n° 3 : Questions posés aux consommateurs de vrac.

dans son fonctionnement et partager des valeurs éthiquement correctes. Pour résumer, les entreprises ne doivent pas utiliser le vrac pour faire du greenwashing.

Ci-dessous, une photo du rayon bonbon prise dans le magasin Day by Day de Nanterre.

Et ce ne sont pas n'importe quels bonbons à l'intérieur de chaque tube, ce sont des bonbons de la marque Haribo. En regardant de plus près, on peut apercevoir le logo Haribo au dessus du drapeau français. Une démarche de la part d'Haribo très appréciée par les consommateurs et une idée qui pourrait bien être suivie par d'autres grandes marques de la grande consommation.

Pour conclure, sur cette deuxième partie je dirais que les grands groupes ont pris conscience de l'engouement des consommateurs autour du développement durable et sont en pleine transition vers une offre durable. Pour que les nouveaux produits commercialisés séduisent plus, il aurait fallu qu'ils soient issus de l'agriculture biologique, fabriqués en France avec des ingrédients naturels, que leurs packagings soient 100% recyclable et que certains d'entre eux soient végétaux pour répondre totalement aux attentes des consommateurs. Aujourd'hui les produits responsables de la grande consommation qui sont commercialisés par les grandes firmes possèdent seulement une ou deux des cinq caractéristiques proposées ci-dessus. Les produits seraient dix fois trop chers à commercialiser et la production bien trop complexe.

PARTIE 3

-

ANALYSE DES STRATEGIES MISES EN PLACE POUR REPONDRE AUX NOUVEAUX BESOINS DES CONSOMMATEURS

Ce n'est plus un secret, les codes classiques de la consommation ont changé, les gens veulent désormais acheter des produits naturels, sains et locaux. Nous avons pu constater en allant faire nos courses ou à travers la lecture de la partie 2 que les grandes entreprises ont décidé de répondre aux besoins des consommateurs et ainsi de commercialiser des produits plus responsables. Il est rare aujourd'hui de trouver un packaging ne montrant aucun argument en faveur du développement durable. Alors dans la dernière partie de ce mémoire, nous verrons que l'essor de ce marché reste freiné par quelques facteurs. Les consommateurs sont méfiants et les entreprises ont encore des efforts à faire.

CHAPITRE 5 – LE CONSOMMATEUR SE MEFIS

L'engouement autour du développement durable est total dans le monde entier. Malgré cette attirance pour les produits éthiques, naturels et économiques de la grande consommation, le consommateur se méfie de la véracité et de la crédibilité des labels et des mentions « durables » figurant sur les packagings. Deux grands facteurs sont à l'origine de cette méfiance. D'une part, la digitalisation de la consommation a fait naître des applications d'aide à l'achat qui orientent le consommateur dans ses choix pendant qu'il fait ses courses. Et d'autre part, les scandales alimentaires à répétition font que le consommateur reste toujours sur ses gardes.

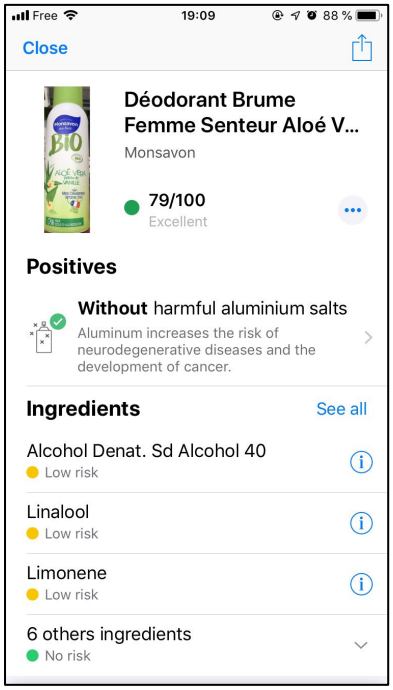
I – DES NOUVELLES APPLICATIONS QUI ORIENTENT LES ACHATS

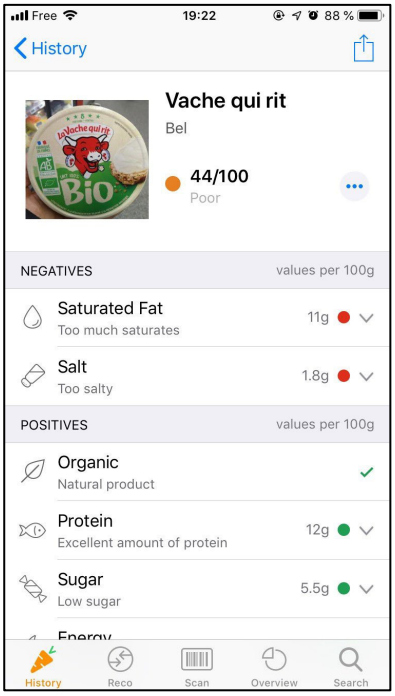
Aujourd'hui quand nous faisons nos courses, il est impossible de connaître par cœur la provenance ou la composition de l'ensemble des produits que nous achetons. Ces renseignements sont pourtant essentiels pour le consommateur positif car il veut acheter des produits responsables. Il est très soucieux de savoir ce qu'il mange et ce qu'il applique sur son corps. Le consommateur recherche des produits bons pour lui et bons pour l'environnement. Or, il est très difficile de lire l'étiquette des produits de la grande consommation, à moins d'être un expert. Heureusement qu'il existe désormais plusieurs applications pour Smartphone qui promettent de décrypter les étiquettes et de nous décrire d'une façon très simplifiée si le produit est bon ou mauvais. Pour ce faire, il suffit simplement de scanner le code du produit via l'application pour connaître ses bienfaits, ou pas.

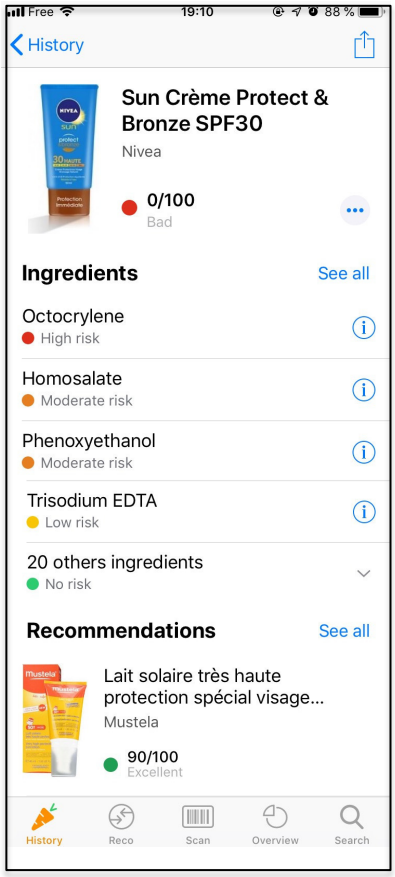
D'après une étude réalisée par Kantar Worldpanel, près de 20% des français disent utiliser des applications qui orientent leurs achats. Ils sont de plus en plus nombreux à faire leurs courses Smartphone à la main, ils scannent les codes-barres des produits avant de les mettre dans le caddie pour s'informer de la dangerosité potentielle de certains ingrédients. C'est devenu un réflexe pour un bon nombre d'entre eux. Le phénomène s'était tout d'abord emparé du secteur de l'agroalimentaire, il s'est ensuite étendu au secteur de la beauté puis à celui des produits ménagers. Ces applications répondent parfaitement à la demande de transparence des consommateurs d'aujourd'hui.

On peut télécharger principalement des applications qui décryptent les étiquettes des aliments et des cosmétiques comme : Yuka, Kwalito, INCI Beauty, QuelCosmetik, Clean Beauty, etc... Yuka est l'application la plus connue et la plus utilisée en France et pour cause, c'est la plus exhaustive. Elle permet de connaître les vertus d'un produit en croisant trois critères : les qualités nutritionnelles, la présence d'additifs et l'origine du produit : biologique ou non. La pondération de ces trois critères donne une appréciation globale au produit : « Excellent » « Bon » « Médiocre » ou « Mauvais » quand la note totale est inférieure à 25/100. On peut également lire plus en détail la composition du produit et connaître quels sont ses additifs, s'il en a.

Ci-dessous, trois captures d'écran de l'utilisation de l'application Yuka via mon smartphone. J'ai scanné deux produits bio (un déodorant de la marque Monsavon et un fromage de la marque Bel) et une crème solaire basique de chez Nivea.







Le déodorant est jugé « excellent » par l'application. Le produit ne contient pas d'aluminium, un bon critère pour un déodorant car l'aluminium est dangereux pour la santé. Il n'a pas obtenu la note de 100 car trois ingrédients pourraient avoir des « petits » risques sur la santé. En revanche, même si le fromage est bio, il obtient comme appréciation générale « médiocre ». En effet, deux ingrédients à l'intérieur sont jugés par l'application comme étant très négatifs pour la santé, donc même si c'est bio ce n'est pas forcément bon. La crème Nivea est jugée « Mauvaise » avec un score de 0, de nombreux ingrédients dans sa composition sont jugés dangereux pour la santé. Quand un produit est mal noté sur Yuka, il propose à l'utilisateur une ou plusieurs alternatives au produit, comme on peut le voir sur la capture d'écran ci-dessus à droite qui propose comme alternative un lait solaire de la marque Mustela[15]. Une belle opportunité pour les marques qui ont de bons résultats sur les applications mais une menace pour les entreprises qui seraient mal notées.

La crème Nivea, mythique pour son authenticité et sa petite boîte bleu foncé a également fait les frais de mauvais scores sur l'application Yuka. Et cela n'a pas plu aux utilisateurs car la marque se vante des bienfaits de la crème comme étant « sans parabène, sans conservateur » alors que le deuxième ingrédient présent, après l'eau, c'est de l'huile de paraffine soit un mélange d'hydrocarbures. Aujourd'hui, à cause de l'application Yuka, la petite boîte bleue et la marque ont bel et bien perdu quelques clients.

Ces applications sont devenues des réels défis pour les entreprises de la grande consommation. En effet, beaucoup de clients pourraient ne pas acheter un produit ou arrêter d'acheter un produit qu'ils avaient l'habitude de consommer uniquement parce que l'application a donné un mauvais score au produit. Ces applications peuvent avoir leurs limites car leurs critères de notations varient et ne conviennent pas totalement à tout le monde. Mais l'enjeu pour les entreprises aujourd'hui serait d'afficher des scores plutôt bons pour ainsi répondre aux nouveaux besoins des clients et d'éviter de se faire boycotter.

II– L'IMPACT DES RECENTS SCANDALES ALIMENTAIRES SUR LA CONSOMMATION

Les grands groupes agroalimentaires rivalisent d'initiatives en faveur d'une alimentation plus saine, plus équilibrée et plus écologique. Et de nombreuses marques affirment leurs engagements vers une alimentation plus durable. Or quelques scandales alimentaires survenus dans plusieurs

[15] Marque de produits de soin et d'hygiène.

grandes entreprises comme Lactalis renforcent une opinion négative des consommateurs envers les multinationales.

Pour rappel, à la fin du mois de novembre en 2017, nous avons assisté en France à la crise du lait infantile contaminé du groupe Lactalis. Ce scandale a eu de nombreuses conséquences ; le secteur de l'agroalimentaire s'est retrouvé en difficulté et les consommateurs se sont révoltés. Aux dernières nouvelles, 37 nourrissons ont été atteints de salmonelloses[16]. Tous avaient consommé du lait premier âge fabriqué par Lactalis. L'origine de la contamination a été identifiée dans l'usine de Craon (Mayenne) et le leader mondial des produits laitiers a dû s'y reprendre à trois fois pour rappeler les lots contaminés et par précaution 12 millions de boîtes ont été rapatriées et détruites dans 83 pays. Cette crise a eu de lourdes conséquences pour l'entreprise, l'usine a dû fermer ses portes en Décembre 2017 et a été obligée d'arrêter la commercialisation de son lait en poudre pendant plus de 9 mois. Le bilan est lourd pour Lactalis qui a perdu près de 300 millions d'euros à travers cette crise. Le groupe a également perdu un de ses plus gros client : la Chine. Aujourd'hui encore, la vente de lait en poudre Lactalis est strictement interdite sur le territoire chinois.

Malgré un contrôle sanitaire sur les aliments devenu de plus en plus strict au fil des années, une enquête portant sur la perception des risques relatifs à l'encéphalopathie spongiforme bovine (ESB) et à l'encéphalopathie subaiguë spongiforme transmissible (ESST) (Flahault, Masson, Fischler, Setbon) révèle que 57% des personnes interrogées pensent que nous avons perdu en confiance en matière d'alimentation par rapport à il y a quelques années. L'étude exprime un rapport nostalgique à l'alimentation d'avant et condamne l'évolution de l'alimentation. En effet, aujourd'hui de nombreux aliments sont génétiquement modifiés et même si de nombreux aliments sont jugés plus qualitatifs, ils ne sont plus produits de façon naturelle. Et c'est en partie à cause de l'industrialisation des processus de production et de transformation des aliments que des scandales sanitaires éclatent.

À cause de ces crises alimentaires survenues dans les grands groupes industriels, de nombreux consommateurs ont du mal à croire à la véracité des produits respectueux commercialisés par ces mêmes groupes et ils se méfient même des labels « officiels ». À part le label « AB », qui sait vraiment ce qui se cache derrière tous ces sigles.

[16] Bactérie qui peut se révéler dangereuse voir mortelle pour les enfants.

Prenons exemple des labels bio. Un label bio est une certification délivrée par un organisme public ou privé reconnu. Il garantit l'absence d'ingrédients controversés (comme le paraben) et assure la qualité et la traçabilité d'un produit issu de l'agriculture biologique. Et chaque organisme a son propre cahier des charges dans lequel des ingrédients sont interdits (silicone, colorants de synthèse, huile minérale, etc...) certains valorisent également les conditions de travail et le soutien des valeurs écologiques. Mais il faut faire attention à ce qui se cache vraiment derrière chaque sigle car ils ont chacun écrit leurs propres règles. Par exemple, les organismes les plus stricts (Nature & Progrès, Cosmebio, etc) exigent au minimum que 95% des ingrédients soient issus d'ingrédients naturels alors que certains organismes demandent un pourcentage nettement inférieur. La liste des produits de synthèse varie en fonction du label, ainsi certains organismes sont plus tolérants envers certains ingrédients. Donc les consommateurs les plus méfiants doivent vérifier eux-mêmes le cahier des charges de chaque label pour s'assurer de la crédibilité de celui-ci

Malgré de nombreux engagements en faveur de la planète et du développement durable de la part de nombreuses multinationales et la création de labels officiels pour rassurer le consommateur, certaines personnes se méfient toujours des produits « brandés » et préfèrent acheter des produits chez des petits producteurs ou dans des magasins dont les produits sont certifiés 100% équitables et/ou biologiques.

CHAPITRE 6 – LES MULTINATIONALES S'ENGAGENT

Les gens n'achètent plus seulement ce que font les marques, mais également la raison pour laquelle elles le font. L'agence Elan Edelman[17] déclare que 57% des consommateurs achètent en fonction des prises de positions d'une marque et 56% sont susceptibles de boycotter une marque qui ne prend pas d'engagement.

Donc pour vendre des produits responsables il faut que l'entreprise soit elle-même responsable.

[17] Agence de conseil en communication qui aide ses clients à gagner la confiance de leurs parties prenantes au service de leurs enjeux business.

I – STRATEGIE RSE : LA SOLUTION POUR DEVENIR TRANSPARENT

L'acronyme « RSE » signifie, Responsabilité sociétale de l'entreprise, ce qui correspond au fait que les entreprises au travers de leurs activités influencent leur environnement sociétal. Ainsi la RSE permet d'améliorer la réputation de l'entreprise et lui permet de mieux gérer ses risques. Aujourd'hui toutes les grandes entreprises ont adopté une stratégie RSE car les consommateurs recherchent de plus en plus de transparences et d'engagements dans les marques des produits qu'ils achètent. Donc pour séduire le consommateur positif, il ne suffit pas simplement de commercialiser des produits sains, bios et écoresponsables mais la responsabilité des marques devient un critère important lors de l'achat. Les consommateurs deviennent très critiques vis-à-vis des entreprises et veulent que ces dernières s'inscrivent dans une démarche de développement durable.

Toujours d'après l'agence Elan Edelman, en 2018 65% des français ont acheté des produits dont les marques étaient en adéquation avec leurs valeurs et leurs convictions personnelles contre 50% en 2017. L'engagement RSE devient de plus en plus nécessaire pour les consommateurs et maintenant qu'ils peuvent s'assurer de la qualité des produits qu'ils achètent grâce à des applications comme Yuka, ils veulent aussi s'assurer de la crédibilité des entreprises qui vendent ces produits.

Selon une étude réalisée par Accenture[18] en 2018, 56% des consommateurs disent vouloir des entreprises responsables sur le plan environnemental et le plan social. Ce chiffre affirme une nouvelle fois que la RSE est devenue indispensable pour l'image de marque d'une entreprise mais surtout que les consommateurs ont besoin d'une RSE qui s'engage dans la lutte pour le développement durable de notre planète.

Unilever est aujourd'hui de par sa taille l'un des principaux groupes à s'impliquer dans la RSE avec la mise en place d'un programme « Unilever pour un mode de vie durable » (*Sustainable Living Plan*). Lancé en 2010, ce programme a permis au groupe de s'engager dans de nombreuses causes environnementales et sociétales. La multinationale veut faire du développement durable un standard. Et pour faire preuve de bonne volonté, les marques du groupe s'engagent auprès d'associations et d'ONG dans le monde entier.

[18] Entreprise internationale de conseils et de technologies. Considérée comme l'une des plus grande entreprise de conseil dans le monde.

La marque Knorr est partenaire de la banque alimentaire qui mène des opérations « coup de poing » en redistribuant la totalité de son chiffre d'affaires d'une journée par an à l'association.

Le leader du dentifrice, Signal, s'est associé à l'UNICEF afin d'améliorer durablement l'accès à l'eau potable et les bonnes pratiques d'hygiène de 100 000 enfants au Myanmar via son programme pédagogique « Mission Signaline ».

La marque Domestos dirige un programme d'assainissement de l'eau dans les pays les plus défavorisés.

Les premiers résultats du programme sont positifs pour l'entreprise mais aussi pour la société et l'environnement. Désormais le groupe compte vingt-six marques durables et elles affichent toutes un taux de croissance supérieur à la moyenne d'Unilever. Le groupe a placé le développement durable au cœur de son modèle économique et cela lui a permis de renforcer la confiance avec ses consommateurs mais également de créer des liens solides avec tous ses collaborateurs. En 2018, 56% des matières premières agricoles provenaient de ressources renouvelables. Mais le programme ne s'arrête pas là, de nouveaux objectifs ont été élaborés et d'ici 2020 le groupe s'est fixé soixante objectifs chiffrés à atteindre. Parmi eux, Unilever veut diviser par deux l'empreinte environnementale de ses produits et veut s'approvisionner en matières premières à 100% dans l'agriculture durable.

II – Les grandes marques s'efforcent de preserver une bonne image sociale et environnementale

Quand les multinationales se positionnent sur des thématiques environnementales et sociétales, elles soulèvent le doute de leurs réelles intentions : sont-elles vraiment engagées durablement ou est-ce une simple technique de communication ? Pour commercialiser leurs produits et accroitre leurs ventes, pratiquement toutes les grandes marques se disent éco-responsables, durables, engagées dans de nombreuses causes pour améliorer nos modes de vie. Mais de nombreux consommateurs se demandent aujourd'hui si ce qui est dit est vrai ou si ce n'est qu'une simple supercherie.

Prenons exemple sur Nespresso, le spécialiste du café en dosette. Le groupe se veut durable et responsable mais ses capsules en aluminium sont tout le contraire. Avec toutes les capsules consommées pendant une année on pourrait dresser une montagne de déchets d'environ huit mille tonnes or toutes les boîtes de capsules Nespresso sont certifiés d'un label durable, ainsi les clients pensent qu'en achetant du café Nespresso ils font quelque chose de bon pour la planète. Nespresso déclare que soixante-dix milles de ses producteurs de café sont éco-responsables alors que la fabrication d'aluminium est très polluante, une belle supercherie car, même si le groupe fait croire qu'il s'est rallié à la cause environnementale, il participe toutefois activement à la pollution de notre planète.

D'autres marques comme M&M's, Nutella et Kinder jouent bien le rôle d'entreprises responsables. Elles certifient que leur huile de palme est « durable », mais l'huile de palme, de par sa définition, ne peut pas être décrite comme responsable car elle est l'une des principales causes de la destruction de nombreuses forêts. Ces industriels sont même allés jusqu'à créer un label : le label RSPO[19] (Roundtable on Sustainable Palm Oil) qui certifie que l'huile de palme est respectueuse de l'environnement. Cette technique qui est de « verdir » son image auprès des consommateurs s'appelle le greenwashing. Alors les consommateurs ont-ils raisons de se méfier des multinationales ? Comment faire la différence entre les maîtres du greenwashing et les entreprises qui sont vraiment engagées ?

Pour le moment il n'y a pas de solution miracle, de part leurs pouvoirs et leurs fortes images de marque, certaines multinationales arrivent à nous faire croire que si on achète leurs produits, on aide notre planète. Pour agir vraiment dans l'intérêt de tous et de notre terre il faut favoriser autant que possible les produits fabriqués localement avec des matériaux respectueux de l'environnement et se renseigner sur la véracité, des industriels, des magasins, des marques et des produits que l'on achète. Car même si une entreprise agit en faveur de notre planète, il faut vérifier qu'elle s'est engagée à 100%.

[19] Annexe n°4 : Forme du label RSPO

CONCLUSION

Ce mémoire permet de mieux comprendre les raisons pour lesquelles les firmes multinationales développent des stratégies durables car désormais croissance et développement durable vont de paire. C'est donc devenu un avantage stratégique pour une firme multinationale comme Unilever de commercialiser ses produits sous une forme « responsable ». Aujourd'hui les produits qui représentent une démarche en faveur du développement durable représentent une réelle opportunité de s'attirer de nouveaux marchés. Responsabilité et durabilité sont les meilleurs arguments pour vendre.

Alors, les grands groupes comme Unilever ont opté pour deux solutions. Premièrement ils ont restructuré leurs offres actuelles, de nombreux produits de la grande consommation vendus comme étant « standards» sont devenus biologiques, locaux ou recyclables. La formule du produit est restée la même, les firmes ont simplement fait en sorte que les producteurs des matières premières respectent certaines normes. Les multinationales ont également développé de nouvelles offres car les populations aiment particulièrement les produits naturels et végétaux donc les marques internationales ont décidé de créer et de commercialiser des produits à base végétale. Tous ces nouveaux produits dits « responsables » sont facilement trouvables dans tous les hypers et supermarchés du monde et ont, en général, conquis les consommateurs.

Or les multinationales se heurtent à une nouvelle problématique car en plus de changer les produits qu'il mange, le consommateur veut changer l'endroit où il va faire ses courses. Nous avons pu constater que les populations apprécient de moins en moins les magasins de la grande distribution et se tournent vers les petits magasins qui vendent des produits bios et/ou locaux et qui respectent des valeurs environnementales et sociétales.

Unilever et d'autres grands groupes ont parfaitement répondu aux besoins des consommateurs en leur proposant des produits responsables mais ce n'est donc pas un avantage stratégique pour se démarquer de ses concurrents. Le développement durable est bel et bien au cœur de toutes les stratégies des grandes firmes multinationales. Alors pour se démarquer et mieux commercialiser ses produits tout en restant dans cette thématique de durabilité il faut se confronter à cette nouvelle problématique et repenser son mode de distribution. Comme nous avons pu le constater, la grande distribution, et donc les produits de la grande consommation, perdent des parts de marché alors que des petits distributeurs (comme les magasins 100% vrac) ont particulièrement séduit les

consommateurs de produits responsables. Il serait donc intéressant de retrouver des produits brandés ailleurs que dans les canaux de distributions habituelles. Ce serait donc l'opportunité de suivre ses clients et de rentrer dans une démarche encore plus durable.

Même si de nombreux consommateurs aujourd'hui ne font plus confiance aux multinationales, ces grands groupes ont malgré tout un impact important sur une bonne partie de la population et chacune de leurs démarches est médiatisée. Alors si des marques se mettent au vrac, ce sera sûrement un bon moyen de faire avancer les choses et de montrer aux populations le bon exemple. Car la vente en vrac est réellement avantageuse pour les entreprises, les consommateurs et la planète. Elle permet aux entreprises de réduire leurs coûts concernant les emballages et le conditionnement et permet donc aux consommateurs d'acheter les mêmes produits mais moins chers qu'en grande surface et la vente en vrac, de par sa définition, réduit considérablement le nombre de déchets. Cette nouvelle façon d'acheter n'est pas si simple à mettre en place, il faut totalement changer la chaîne d'approvisionnement des entreprises et réapprendre à consommer. Nous employons le terme « réapprendre » car le vrac se rapproche beaucoup de la façon dont consommaient nos grands-parents voire même nos parents, à l'époque où tout le monde allait acheter son lait avec sa propre bouteille en verre ou lorsque celles-ci étaient consignées. En tous cas, consommer essentiellement en vrac ne va pas se faire du jour au lendemain, mais à la vue des comportements des consommateurs on sera sûrement tous consommateurs de vrac dans le futur et peut-être même que de nouvelles techniques de distribution en faveur du développement durable naîtront d'ici là.

BIBLIOGRAPHIE

Ouvrages

1. Gruffat C (2017) *Les dessous de l'alimentation bio*. Éditions La Mer Salée

2. Lendrevie L et Lévy J (2014) *Tout le marketing à l'ère numérique*. Decitre, Mercator 11ème édition

Références académiques

3. DAUMAS J-C (2006) *Consommation de masse et grande distribution*. Cainr.info, « Vingtième siècle revue d'histoire » pages 57 à 76

4. MASSON E (2011) *Représentations de l'alimentation : crise de la confiance et crises alimentaires*. Cairn.info, « Bulletin de psychologie » pages 307 à 314

5. GODARD O et HOMMEL T (2005) *Les multinationales, un enjeu stratégique pour l'environnement et le développement durable ?* Cairn.info, « Revue internationale et stratégique » pages 101 à 112

6. MARÉCHAL J-P (2009) *Les multinationales peuvent-elles se convertir au développement durable ?* Cairn.info, « Esprit » pages 53 à 73

Articles de revues

7. BADER, Claire. *Bio : que valent les produits des marques distributeurs ?* Capital, https://www.capital.fr/entreprises-marches/bio-que-valent-les-produits-des-marques-distributeurs-1290743, page consultée le 15 Juin 2019.

8. BLAQUIÈRE, Jean. *La vente en vrac séduit de plus en plus de consommateurs.* Le Figaro, http://www.lefigaro.fr/conso/la-vente-en-vrac-seduit-de-plus-en-plus-les-consommateurs-20190410, page consultée le 20 Mai 2019

9. CHAPUIS, Dominique. *Unilever veut secouer les rayons avec sa marque vegan*. Les Echos, https://www.lesechos.fr/industrie-services/conso-distribution/unilever-veut-secouer-les-rayons-avec-sa-marque-vegan-995475, page consultée le 25 Juillet 2019.

10. CHIROLEAU-ASSOULINE Mireille. *Les stratégies de développement durable des entreprises*. Archives ouvertes, https://hal-paris1.archives-ouvertes.fr/hal-00306217/document, page consultée le 20 Mai 2019

11. CLERC, Lauren. *Labels bio : comment s'y retrouver ?* L'Express, https://www.lexpress.fr/styles/beaute/labels-bio-comment-s-y-retrouver_1950659.html, page consultée le 15 Juin 2019

12. FAGES, Clément. *En grande conso, croissance rime avec confiance*. E-marketing, https://www.e-marketing.fr/Thematique/cross-canal-1094/Breves/grande-conso-croissance-rime-confiance-339362.htm, page consultée le 20 Mai 2019

13. HÉRAUD Béatrice. *Les marques se mettent au vert*. E-marketing, https://www.e-marketing.fr/Marketing-Magazine/Article/Les-marques-se-mettent-au-vert-18050-1.htm, page consultée le 26 Mai 2019

14. La rédaction. *Les français veulent consommer auprès de marques qui s'engagent*. C3D (Collège des Directeurs du Développement Durable), http://www.cddd.fr/francais-consommateurs-de-marques-engagees-engagement/, page consultée le 11 Juillet 2019.

15. *Les entreprises tricolores de plus en plus disposées à acheter du « Made in France ».* La Tribune, https://www.latribune.fr/economie/france/les-entreprises-tricolores-de-plus-en-plus-disposees-a-acheter-du-made-in-france-803031.html, page consultée le 15 Juin 2019.

16. *Les français de plus en plus friands de la vente en vrac.* France et avenir, https://www.sciencesetavenir.fr/nature-environnement/les-francais-de-plus-en-plus-friands-de-la-vente-en-vrac_132324, page consultée le 25 Juillet 2019

17. MILLET, Dominique. *L'entreprise face au développement durable : changement de paradigme et processus d'apprentissage*. Natures Sciences Sociétés, https://www.nss-journal.org/articles/nss/pdf/2003/02/nss20031102p146.pdf, page consultée le 2 Juin 2019

18. OBERLÉ, Philippe. *Les internautes plébiscitent les entreprises écologiques*. Green Economy, https://www.green-economy.fr/entreprise-ecologie-tendance-marche-google/, page consultée le 11 Juillet 2019.

19. XANDRY, Valérie. Pourquoi la grande distribution a du souci à se faire. Challenges, https://www.challenges.fr/entreprise/grande-conso/pourquoi-la-grande-distribution-a-du-souci-a-se-faire_637184, page consultée le 15 Juin 2019

Webographie

20. CAROLE. *Le vrac dans la grande distribution : bonne ou mauvaise nouvelle ?* Mes courses en vrac, https://mescoursesenvrac.com/vrac-grande-distribution-bonne-mauvaise-nouvelle/, page consultée le 20 Mais 2019

21. CONSOGLOBE. *La consommation positive, l'achat rationnel*. https://www.consoglobe.com/consommation-positive-achat-rationnel-3118-cg, page consultée le 20 Mai 2019

22. ECORENOVE. *Développement durable et entreprises : une stratégie gagnante*. http://www.ecorenove.fr/developpement-durables-entreprises-strategie-gagnante/, page consultée le 26 Mai 2019

23. ESCADRILLE. *En quoi le Made in France est-il un marché prometteur ?* Toulouse Junior conseil, https://www.escadrille.org/fr/blog/Made-in-France-marché-prometteur, page consultée le 20 Juin 2019

24. ÉTUDES ET ANALYSE (É&A). *Le marché du bio en grande distribution : comment les MDD se démarquent-elles ?* Le blog éco, https://www.etudes-et-analyses.com/blog/decryptage-economique/marche-bio-grande-distribution-mdd-se-demarquent-01-04-2019.html, page consultée le 20 Juin 2019

25. FLEURY MICHON. *Site Officiel*. https://www.fleurymichon.fr/produits/ingredient/vegetal, page consultée le 11 Juillet 2019

26. FOURNIER, Clément. *3 raisons pour les marques de s'engager dans le développement durable*. E-RSE, https://e-rse.net/3-raisons-marques-engager-developpement-durable-272619/#gs.smuni7, page consultée le 15 Juin 2019.

27. FOURNIER, Clément. *Les consommateurs continuent de se tourner vers les produits durables*. E-RSE, https://e-rse.net/les-consommateurs-continuent-de-se-tourner-vers-les-produits-durables-271452/#gs.oms1tz, page consultée le 15 Juin 2019.

28. Groupe HEMA. *Les entreprises au cœur du développement durable*. Management school institut de l'ISEAM, https://iseadd.eu/entreprises-et-developpement-durable/, page consultée le 15 Juin 2019

29. HENRICH, Emma. *Le vrac : un marché en pleine croissance en France*. E-RSE, https://e-rse.net/magasins-vrac-tendance-consommation-france-272472/#gs.ubuo70, page consultée le 25 Juillet 2019

30. HERTA. *Site web officiel*. https://www.herta.fr/produits/le-bon-vegetal?gclsrc=aw.ds&gclid=Cj0KCQjwhJrqBRDZARIsALhp1WT5eI2aBhUmr3wdao-VA-

T6ytr8s-SkxRLyDPhBe5TBn2N0D0VrNj0aAsyAEALw_wcB&gclsrc=aw.ds, page consultée le 11 Juillet 2019

31. KANTAR WORLDPANEL. *2018 : Un vent de révolte sur la grande consommation*. https://www.kantarworldpanel.com/fr/A-la-une/2018-analyse-conso, page consultée le 20 Juin 2019

32. L'OBSOCO. *L'observatoire du rapport des Français aux espaces commerciaux*. http://lobsoco.com/wp-content/uploads/2018/10/LObSoCo-I-LObservatoire-du-rapport-des-Français-aux-espaces-commerciaux-I-Aperçu.pdf, page consultée le 20 Mai 2019

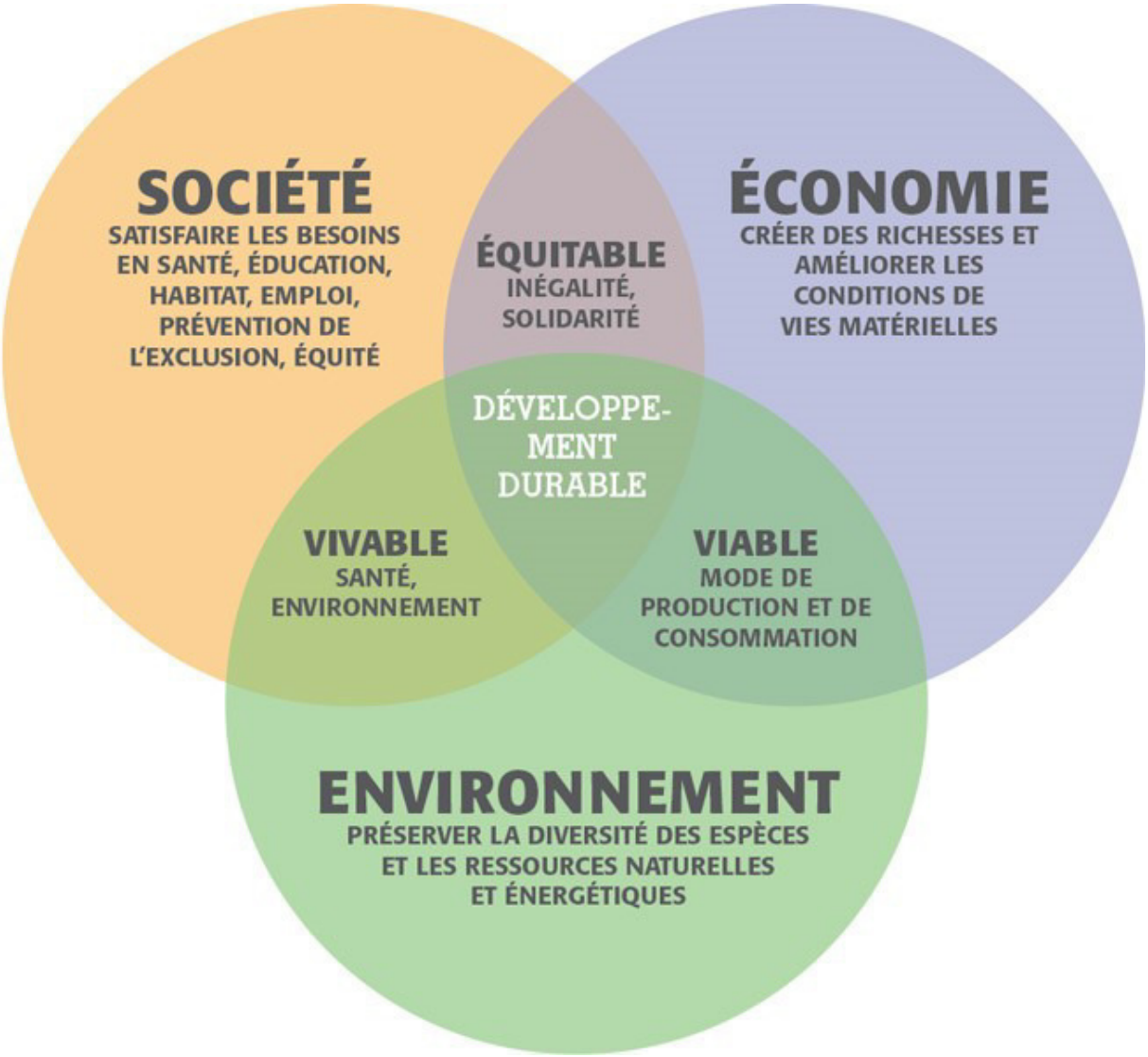
33. NATIONS UNIS. *Objectifs 12 : Etablir des modes de consommation et de production durables*. Objectifs de développement durable, https://www.un.org/sustainabledevelopment/fr/sustainable-consumption-production/, page consultée le 15 Juin 2019.

34. UNILEVER. *Site web officiel*. https://www.unilever.fr, page consultée le 1er Avril 2019.

TABLES DES ANNEXES

ANNEXE N°1: SCHEMA REPRESENTANT LES TROIS PILIERS DU DEVELOPPEMENT DURABLE 50
ANNEXE N°2 : LA GAMME DE DENTIFRICE « BASIQUE » VS LA GAMME BIO DE CHEZ SIGNAL 51
ANNEXE N°3 : QUESTIONS POSES AUX CONSOMMATEURS DE VRAC. 52
ANNEXE N°4 : FORME DU LABEL RSPO 53

ANNEXE N°1: SCHEMA REPRESENTANT LES TROIS PILIERS DU DEVELOPPEMENT DURABLE



Source : Ecophylle

ANNEXE N°2 : LA GAMME DE DENTIFRICE « BASIQUE » VS LA GAMME BIO DE CHEZ SIGNAL

Dentifrice White Now White + Protect Protection Complète

Dentifrice White Now White + Protect Soin Gencives

Dentifrice White Now White + Protect Renforce Email

Gamme basique

Signal Bio Protection Naturelle 75ML

Signal Bio Fraîcheur Naturelle 75ML

Signal Bio Blancheur Naturelle 75ML

Gamme bio

Source : missionsignal.fr

ANNEXE N°3 : QUESTIONS POSES AUX CONSOMMATEURS DE VRAC.

1. *Depuis quand achetez-vous en vrac ? Comment avez-vous connu le vrac ?*
2. *Quels produits avez-vous commencé à acheter en vrac ? Et aujourd'hui, vous achetez quoi en vrac ?*
3. *Qu'est ce qui vous motive/plait quand vous achetez des produits en vrac ?*
4. *Y a-t-il un produit qui vous manque dans le vrac et que vous aimeriez bien acheter ?*
5. *Lorsque vous achetez en vrac, qu'est-ce qui est gage de qualité selon vous ?*
6. *Quand vous achetez un produit en vrac : la marque est-elle importante ? Et quels sont vos critères pour acheter un produit plutôt qu'un autre ? (Bio, Label, Origine, Valeurs nutritionnelles, etc)*
7. *Pourriez-vous acheter des produits en vrac avec un marque ? Ou la marque est-elle un frein à l'achat pour vous ?*
8. *Vous en penseriez quoi si une marque se lançait sur un marché en vrac ? Où l'attendriez-vous à la trouver (Supermarché ? Magasin de proximité ?)*

ANNEXE N°4 : FORME DU LABEL RSPO

Logo du label RSPO

Exemple d'une mise en situation du label sur un produit alimentaire.

TABLES DES MATIERES

DECLARATION ANTI-PLAGIAT **4**
RÉSUMÉ **5**
SUMMARY **5**
REMERCIEMENTS **6**
SOMMAIRE **6**
AVANT-PROPOS **6**
INTRODUCTION **8**
PARTIE 1 - LE DEVELOPPEMENT DURABLE : IMPLICATIONS ET CHALLENGES POUR LES ENTREPRISES DE LA GRANDE CONSOMMATION **10**
CHAPITRE 1 – LA RELATION ENTRE LE DEVELOPPEMENT DURABLE ET LA GRANDE CONSOMMATION 11
I - La tendance du développement durable 12
II - Un nouveau lien entre consommation et developpement durable : la consommation positive 13
CHAPITRE 2 – LE MARKETING RESPONSABLE : UNE NOUVELLE STRATEGIE AU SERVICE DES MULTINATIONALES 15
I - Les consommateurs fuient les grandes marques et la grande distribution 16
II - Marque et développement durable : un duo gagnant ? 18
PARTIE 2 - LES ACTIONS MISES EN PLACE PAR LES MULTINATIONALES POUR COMMERCIALISER LEURS PRODUITS **20**
CHAPITRE 3 – RESTRUCTURATION DE L'OFFRE 21
I – Les produits Biologiques 22
II – L'origine des produits 24
III – Les packgings 100% recyclables 26
CHAPITRE 4 : DEVELOPPEMENT DE L'OFFRE COMMERCIALE: CREATION DE NOUVEAUX CONCEPTS 28
I – La tendance du Végétal 28
II – Les produits en VRAC 30
PARTIE 3 - ANALYSE DES STRATEGIES MISES EN PLACE POUR REPONDRE AUX NOUVEAUX BESOINS DES CONSOMMATEURS **33**
CHAPITRE 5 – LE CONSOMMATEUR SE MEFIS 34
I – Des nouvelles applications qui orientent les achats 34
II – L'impact des récents scandales alimentaires sur la consommation 36
CHAPITRE 6 – LES MULTINATIONALES S'ENGAGENT 38
I – Stratégie RSE : la solution pour devenir transparent 39
II – Les grandes marques s'efforcent de preserver une bonne image sociale et environnementale 40
CONCLUSION **42**
BIBLIOGRAPHIE **44**
TABLES DES ANNEXES **49**
TABLES DES MATIERES **54**