

Le marketing durable

Comment concevoir des produits et services responsables ?

Auteur : Elizabeth Pastore-Reiss Créatrice de Publicis Dialog, agence de marketing relationnel du groupe Publicis puis de Human Inside, boutique de commerce équitable. Actuellement, responsable d'Ethicity, cabinet de conseil en développement durable et marketing éthique. Elle conseille grands groupes et PME lors de la mise en place des démarches développement durable et marketing produits.

Éditeur : Eyrolles, éditions d'organisation. **Date de parution :** Novembre 2006 **Volume :** 227 pages

INTERET DE L'OUVRAGE

Le marketing durable : une démarche incontournable !

Pourquoi créer des produits et des services responsables ? Parce que les clients le demandent...Parce que c'est rentable...Parce que la planète l'exige !

Dans un monde où la demande de produits « bons pour moi, bons pour la société » devient la norme, pourquoi les entreprises restent-elles réfractaires ?

Ecoutez vos clients et ils vous le rendront bien...ou vous désertent ! enjoint Elizabeth Pastore... car la décroissance joyeuse est en marche.

Cet ouvrage engagé montre comment concevoir des produits et des services responsables et donne des pistes pour revoir les modes de production et de communication actuels.

Est-ce un gouffre financier pour autant ? Non ! Car le supplément d'âme et de créativité retrouvé permettra de gagner en productivité...et de fidéliser les équipes et les clients.

Est-ce utopique ? Plus vraiment... Comme le montrent Google, Nature et Découvertes, Toyota, Danone, Carrefour et tant d'autres entreprises en pleine croissance. La démarche de marketing durable est réalisable et l'entreprise a tout à y gagner.

CONCEPTS ET IDEES CLES

Composition de l'ouvrage

Trois parties (« Où en sont les clients », « Produire », « Communiquer ») regroupant vingt chapitres. Une introduction, une conclusion, un lexique, des annexes et un index complètent cet ouvrage.

Idées principales

L'introduction, intitulée « Osez ! », s'adresse aux entreprises, acteurs clés pour une utilisation plus juste des richesses car leur action complète voire supplée la gouvernance mondiale dans le domaine de la gestion des ressources rares (potentiel humain, culture, connaissance, ressources énergétiques, réchauffement climatique, gestion des sols...). Si elle veut éviter une baisse des ventes, l'entreprise a tout intérêt à évoluer et à produire autrement car les clients veulent agir en consommateurs responsables.

La première partie («Où en sont les clients ? ») affirme que le marketing traditionnel est mort. De nouvelles approches sont indispensables dans le cadre d'une démarche de développement durable qui peut et doit être synonyme de création de valeur.

Une étape indispensable préalable est de déterminer les aspirations et les attentes des clients dans le domaine du développement durable (chap. 1 : « Vivre ses paradoxes »). Selon l'auteur, il s'agit « **d'écouter, de décrypter, de faire profil bas** » : une minorité de clients engagés achètent de façon systématique des produits bio ou équitables. Pour « le gros de la troupe », le comportement est seulement occasionnel ce qui marque, toutefois, le début du changement, même si les prix restent dissuasifs... L'important est, d'après l'auteur, de « mettre les consommateurs en mouvement ». Le premier paragraphe se termine par une question : « pourquoi serait-ce au client de changer ses habitudes, et non pas au producteur de modifier son offre ? ». L'auteur suggère ensuite de « **gérer la complexité** » : elle montre que chaque individu, se comportant en fonction de leviers spécifiques (l'ambition, la préoccupation sociale, le désir de transmission), réagira à ce qui le touche... et cela d'autant plus que chacun arbitre entre un comportement de « citoyen » et un comportement de « client ». Les entreprises doivent donc écouter pour répondre aux multiples niveaux de besoins. L'auteur conseille ensuite d' « **échapper au formatage** » car le concept de « ménagère de moins de 50 ans » a vécu et le nomadisme est une tendance de fond... qui aboutit parfois à des contradictions avec la protection de l'environnement. Arbitrer en permanence entre le nécessaire et le superflu est indispensable mais difficile à évaluer pour les entreprises. Elle imagine enfin de « **passer de la confrontation à la collaboration** ». Le matraquage média, qui assène le même message à tous les publics à travers les canaux les plus larges, n'est plus efficace : la diversification des médias utilisés est devenue indispensable. Les entreprises doivent abandonner une démarche de « marketing guerrier » au profit d'une démarche de « marketing relationnel ».

Compte tenu des attentes des consommateurs, les marques doivent répondre à une demande de supplément de sens et d'histoire (chap. 2 : « aimer les marques »). La publicité est un élément de la création du mythe, mais elle ne suffit plus. Pour vivre, la marque, doit intégrer les attentes de la société du moment et innover. Les consommateurs se dirigent vers le hard discount s'ils ne perçoivent pas la valeur ajoutée et les gages de sécurité offerts par la marque. L'auteur propose donc que les marques renforcent leur sens et leur identité : les consommateurs ont un « **immatériel à nourrir** » pour que l'acte d'achat soit un évènement. En envoyant un signal positif, la marque gagne une légitimité qui lui permet de développer de nouvelles gammes plus « écolo » ou engagées dans la société. Les consommateurs attendent aussi des marques qu'elles leur permettent de révéler le meilleur d'eux-mêmes. De plus en plus, la marque doit agir comme un véritable acteur socio-économique, responsable tout en conservant son attractivité. Ce supplément d'engagement, riche en innovations, améliore et enrichit l'image de marque. L'auteur souligne que « **les marques nous rassurent sur ce que nous sommes** ». Elle montre le rôle de l'histoire et de la nostalgie de notre jeunesse. Elle présente ensuite le phénomène des « **nouvelles cathédrales** » que sont les « concepts stores » et montre que l'on demande aux marques d'incarner un idéal sublimé, une dynamique de vie, une exorcisation du quotidien, un accès au rêve. Enfin, elle souligne que les marques « **créent une relation de proximité et d'intimité** » pour répondre au besoin d'individualisation. L'accession au plaisir immédiat, sensuel fait monter chez les consommateurs une forte poussée d'adrénaline. La consommation est un plaisir qu'il suffit d'enrichir de critères supplémentaires !

L'individualisme et la peur ou les difficultés perçues face au changement constituent des freins importants (chap. 3 : « moi d'abord »). Heureusement, un bénéfice personnel clairement énoncé et une motivation forte peuvent conduire à changer les comportements. L'auteur présente « **une nouvelle discipline, l'égologie** » car le bénéfice individuel est toujours le premier en jeu. Le bénéfice perçu de toute démarche doit être immédiat. Chacun pense être le centre du monde ce qui se traduit par le désir de se mettre en scène, comme, par exemple, dans les blogs. Elle montre que de la concentration sur les « valeurs du moi » à la crispation sur son petit univers, le pas est vite franchi et aboutit aux « **nimbies** » (**not in my backyard**) qui acceptent tout à fait *le principe* d'une action bonne pour la collectivité... du moment que ça n'empiète pas *concrètement* sur le petit univers personnel. Ainsi le consommateur achète d'abord du café équitable parce qu'il est de meilleure qualité. La santé est un secteur qui touche particulièrement les individus (« **ma santé avant tout : allier bénéfice individuel et collectif** ») : l'angoisse est réelle en ce qui concerne l'alimentation et se traduit par le souhait de maîtriser ce que l'on met dans son assiette. Pour sortir de cette peur, il faut faire preuve de créativité, fédérer, rassembler, combler le « moi d'abord » et trouver des solutions satisfaisantes pour l'intérêt général. Rassurer avant tout doit être le crédo des entreprises ! « **Pour sortir des crispations, l'auteur préconise de cultiver l'ouverture et la créativité** » de faire basculer les esprits, d'exploiter la mode du troc.

Dans le 4^{ième} chapitre (« les jeunes »), l'auteur montre que même si la population vit une situation difficile, le jeunisme est plus que jamais au centre de nombreuses préoccupations. Sensibiliser les jeunes aux sujets du développement durable, en allant les chercher là où ils sont, est un enjeu majeur. « **Les jeunes sont attachés à la planète et à leurs idéaux** » : ils sont réalistes et pragmatiques, sensibles à l'environnement, participent aux décisions familiales et veulent se rendre utiles. « **Recréer du lien** » est fondamental : pour beaucoup de jeunes, la famille est moins présente et ils tendent à la remplacer par des tribus ou des mondes virtuels. Pour conquérir cette cible exigeante et changeante, demandeuse de satisfactions immédiate, les entreprises doivent s'adapter à leur mobilité et à leur désir d'interactivité. Les jeunes ont conscience du rapport de force entre eux et les marques... Les jeunes apparaissent comme des clients conscients de leur pouvoir de consommation et ils s'en servent. Ils souhaitent « **s'appuyer sur des modèles** » intègres, simples, impliqués et cohérents. Selon l'auteur, « **par l'éducation, on peut toucher le meilleur de chacun** » : la compréhension du monde en dépend. Les principes du développement durable sont à intégrer dans la pédagogie et les programmes scolaires afin de faire adopter aux enfants et adolescents des comportements responsables à tous les niveaux. Elle suggère « de faire confiance à l'intelligence ». « **Les marques doivent concevoir le produit comme un élément de mode** » et le faire porter par des modèles auxquels les jeunes ont envie de s'identifier pour lancer avec succès des produits responsables. Ce qui agace les jeunes est avant tout les contradictions dont les marques peuvent être porteuses.

Le consommateur engagé est difficile à satisfaire : il s'informe sur tout et tout le temps et n'est prêt à payer qu'à la condition « d'en avoir pour son argent », notamment en matière de traçabilité humaine et sociale (chap. 5 : « s'impliquer »). Une personne sur cinq pense que consommer responsable revient à « déconsommer ». La phrase « **Je ne suis pas dupe, mais j'agis** » symbolise bien une tendance lourde : les consommateurs veulent agir et ne comptent que sur eux-mêmes. Ainsi, de nouvelles solidarités apparaissent, inter-générationnelles par exemple, et les associations sont prospères. Les consommateurs engagés deviennent la cible de nouveaux marchés et les spécialistes du « green marketing » doivent être sensibles, compréhensifs et impliqués. « **De nouvelles formes de solidarités** » sont facilitées par l'essor de l'internet qui répond au besoin de partage. Tout le monde doit participer aux décisions : proximité et accessibilité sont des facteurs de réussite. Dans ce cadre, « **les clients sont exigeants : la sincérité avant tout !** » et achètent des produits labellisés qui leur semblent bons pour la planète. Les engagés recherchent « **cohérence et équilibre** » avec une prédilection pour les produits culturels. Ils sont très informés et tentent de réconcilier ville et nature, profit et solidarité, performance et bien-être avec un retour à l'utilisation des énergies douces. Ils tentent d'accorder leurs besoins avec le souci du prochain et cultivent le « **rejet des désirs imposés** ». Ils sont prêts à rejeter une marque s'ils sentent qu'elle cherche à les manipuler.

La société civile exerce un contre-pouvoir, parfois à travers des moyens originaux (chap. 6 : « résister »). « **Douter et revendiquer** » correspond à la résistance « à la française ». Un français sur deux ne fait pas confiance aux grandes entreprises ou se méfie des fausses innovations. « Y a-t-il une vie hors de la consommation ? » s'interrogent certains. D'où une possible « **décroissance joyeuse** » réfléchie, du côté du producteur comme du consommateur, opérée en fonction de la réalité du produit et du bénéfice perçu. La résistance est aujourd'hui encore le fait de courants minoritaires mais ils sont « **souterrains et précurseurs** » et vont au-delà du risque social. Elle peut aussi faire naître des valeurs porteuses et des marchés potentiels.

Dans la seconde partie (« Produire »), Elizabeth Pastore-Reiss analyse comment découpler la production de la consommation de ressources : comment continuer à produire des biens de bonne qualité en utilisant moins de ressources ? Concevoir de meilleurs produits économisant les ressources est une porte ouverte aux innovations et le facteur clé de succès sera la transversalité au sein des entreprises.

Le 1^{er} chapitre (« Concevoir autrement ») débute par la définition de la pratique du développement durable : il s'agit de faire attention à ce que l'on prend à la terre et aux hommes et à ce que l'on rend à la terre et aux hommes. Pour cela « **revoir la conception des produits pour réduire les impacts** » est une première proposition. En effet, les impacts d'une entreprise sur son environnement sont à la fois économiques, sociaux, environnementaux et sociétaux. Il est donc crucial de se situer dans une vision globale et systémique. Une seconde proposition porte sur « **la meilleure façon d'entrer dans une démarche d'éco-conception durable** » en n'oubliant aucun intrant ou composant et sans négliger le mode de production ou les critères culturels. L'auteur préconise de « **s'assurer que toute matière première est**

renouvelable au niveau des intrants et composants » avec les exemples du coton et du bois. Elle montre ensuite que « **bousculer son mode de production peut être source d'innovation** » à travers les exemples d'Yves Rocher et Toyota qui ont su transformer une contrainte en une opportunité de différenciation. L'exemple de Steelcase est donné pour prouver que « **faire un produit pilote a du sens pour l'entreprise** » et ceux de Smoby et Lafuma pour souligner que l'on peut « **considérer que les salaires ne sont pas les seules variables de coût** » et que des entreprises engagées sur le sol national peuvent redonner de la valeur au travail. Enfin elle insiste sur la nécessité de « **renforcer le dialogue à l'intérieur...et avec l'extérieur** » avec un esprit facilitant la mise en œuvre d'idées nouvelles.

Tous les actes de gestion et de création de richesse devraient être pensés et effectués à partir d'une même colonne vertébrale afin que les valeurs et finalités soient partagées et vécues par tous, c'est-à-dire l'écosystème de l'entreprise, les fournisseurs, les distributeurs et les clients (chap. 2 : « Intégrer »). L'auteur s'interroge : « **l'entreprise, un projet de société ?** » avec des exemples d'entreprises dont le souci est avant tout la préservation de l'emploi. Il souligne ensuite l'existence « **des entrepreneurs qui n'hésitent pas à remettre en cause les règles de leur marché** » et montre qu'une des clés de réussite du « business » équitable est l'attractivité des produits. Un autre facteur clé de succès est « **la maîtrise de la distribution** » ainsi qu'une communication décalée dans les boutiques ou sur le site internet. « **Cohérence et transversalité** » sont d'autres aspects essentiels, certes complexes à gérer, mais qui sont sources de créativité. Le paragraphe « **Travailler sur l'ensemble de la filière** » insiste sur les liens avec les fournisseurs, et souligne que la norme est un des chemins possibles mais pas une finalité. Elle recommande également de « **faire attention aux dissonances : tous les détails comptent !** » avec des exemples croustillants. « **Faire partager** », c'est-à-dire communiquer sur une vision commune, surtout envers les employés, ou les clients, fait aussi partie de cette démarche globale. Le chapitre se termine sur une interrogation : le développement durable est-il réservé aux riches ? Non, bien sûr d'où la nécessité de le « **rendre accessible** ». Les entreprises qui ont mis au point une politique d'intégration des critères du développement durable offrent des prix bas.

Produire de manière responsable implique de modifier son offre pour que l'innovation interne soit perçue par l'extérieur (chap. 3 : « Evoluer »). « **Se mettre à l'écoute de la société** » permet de sentir que la situation va changer, est en train de changer ou a déjà changé. « **Evoluer progressivement** » permet d'accompagner les changements avec une dose de pédagogie. « **Oser être le premier et afficher ses engagements** » comme l'ont fait des sociétés comme The Body Shop, Adia et Leclerc est un réel facteur clé de succès. « **Créer de l'innovation sociétale** » permet de protéger son image : aujourd'hui la plupart des entreprises essaient de corriger les failles ou les conséquences de leurs actions sur le terrain ou auprès de leurs clients. C'est un processus d'autorégulation bien comprise. « **Faire changer le regard et le comportement** » des opérateurs ou des consommateurs n'est pas simple, le marché est structuré et chacun a ses habitudes. L'exemple du bâtiment est ici développé. « **Créer de la valeur pour le client** » est essentiel et permet de réconcilier la rentabilité et la réduction des impacts. Dans cette démarche de changement des habitudes, le plus difficile est de « **déclencher le premier pas** »

La différenciation repose autant sur le fond que sur la forme du produit (chap. 4 : « Se différencier »). Le plus souvent, elle est liée à des innovations qui apparaissent comme autant de ruptures dans les règles. « **Se différencier, c'est exprimer un point de vue** » et les produits des entrepreneurs sont les vecteurs de leurs valeurs. L'éthique est également un segment marketing, mais elle seule ne suffit pas à faire vendre. Le produit de **niche**, souvent précurseur, provoque la prise de conscience des consommateurs et demain, leur niveau d'exigence sur les produits **mainstream**. « **Etre reconnaissable et unique** » peut conduire aussi à différentes formes de communication : ne pas dire du tout que l'on adopte une démarche d'éco-conception, ou n'être reconnaissable que par les siens ou au contraire revendiquer haut et fort la démarche bio. « **Offrir un supplément de sens** » permet au client de se projeter dans l'acte de consommer. « **Des produits à double entrée** » contribuent aussi à la différenciation. De nombreux exemples sont donnés.

Les produits responsables peuvent véhiculer quelque chose de plus que les autres : ils sont portés par une inspiration qui dépasse la réalisation matérielle du produit car, souvent, le dirigeant a voulu apporter sa contribution à un monde meilleur (chap. 5 : « Inspirer »). Les entreprises qui se différencient par leur positionnement « responsable » sont porteuses d'un projet qui intègre leur rôle dans la société, elles « **remettent l'homme au cœur** » et pensent qu'un capitalisme responsable est possible. « **Traduire ses valeurs au cœur de son métier** » est parfois difficile. L'exemple des tours-

opérateurs qui développent des externalités négatives est symptomatique et certains groupes comme Accor vont loin dans les actions mises en oeuvre. D'autres entrepreneurs veulent « **faire partager leur passion et leurs convictions** » et fonctionnent sur l'aspect tribal « qui se ressemble s'assemble ». Les services, l'immatériel et le non marchand sont constitutifs de la marque, au même titre que les produits. L'exemple de « Nature et Découverte » est cité. La communication est un instrument essentiel pour l'entreprise éthique. Il faut faire partager ses convictions par des actes, « **donner l'exemple** ». L'empathie est l'un des mots clés des entreprises responsables : faire partager ses idées ne sert à rien, si on ne se met pas à la place de l'autre, d'où la nécessité « **d'utiliser les ressources émotionnelles** » comme le pratique Google. Ces entreprises « **parlent au cœur, à la tête et au corps** » car de même que l'on ne reste pas uniquement rationnel dans la conception du produit, on ne reste pas non plus purement émotionnel dans sa commercialisation.

Le 6^{ième} chapitre (« S'engager ») évoque la possibilité pour les entreprises, déjà encouragées par la société civile, de s'engager à améliorer le monde. Cet engagement aura un effet d'entraînement sur leur développement à long terme et leurs résultats. Pour cela il faudra « **bien cadrer la nature et la finalité de l'engagement** » en rapport avec la mission au sens large de l'entreprise. Les exemples de Procter&Gamble, Volvic ou Voyageurs du monde sont développés. Dans les pays anglo-saxons, une véritable économie du don est née. Dans ce cadre, « **le partenariat avec une ONG représente un choix stratégique** » en raison de sa connaissance des problèmes sur le terrain et pour l'image véhiculée. « **Créer d'autres liens avec les clients** » est un autre aspect des apports de l'engagement d'une entreprise dans un projet de développement durable, illustré par plusieurs exemples. « **Inscrire le développement durable au cœur du produit** » est la priorité comme le montre l'étude des exemples de Danone et de Kraft. Lors de la mise en oeuvre d'une démarche de développement durable, se conformer à une norme favorise la transparence de l'engagement de qualité sociétale, sociale et environnementale.

Un début de changement dans les pratiques apparaît avec la prise en compte des coûts de recyclage dans la plupart des produits (chap. 7 : « Recycler »). Taxe éco-emballage, droits à polluer... sont des exemples de cette évolution. Le recyclage devient un état d'esprit qu'il est nécessaire d'adopter. La nouvelle approche des entreprises pourrait se décliner en « 3R » : Réduire, Réutiliser, Recycler. Le recyclage est évidemment un élément essentiel. Recycler consiste, en premier lieu, à « **opérer une rupture innovante** » par rapport aux habitudes de commercialisation (production, distribution, consommation). L'auteur envisage « **une nouvelle vie pour la seconde main** » qui correspond à un modèle de société moins individualiste, plus relationnelle. « **Créer de la valeur additionnelle** », comme dans le domaine de l'automobile ou des photocopieurs, est un autre aspect du recyclage. Le recyclage apparaît comme une des voies ouvertes à l'entrepreneuriat social. « **Penser usage plutôt que produit** » ouvre également de nouvelles voies encore trop inexploitées. « **Utiliser moins de matière** », en particulier sur les emballages, est possible : l'auteur le démontre à travers plusieurs exemples.

Dans la 3^{ième} partie de l'ouvrage (« Communiquer »), Elizabeth Pastore-Reiss prouve que produire d'une façon responsable ne suffit pas car les produits doivent être vendus ! Communiquer est donc crucial et doit être fait de manière pédagogique : l'enjeu est d'être l'entreprise dont on parle et non l'entreprise qui parle.

Communiquer, c'est s'exposer, et les consommateurs bien informés, regardent ce que l'entreprise fait (Chap.1 : « Etre cohérent »). « **Appréhender la complexité** » est indispensable. Il est essentiel de « **faire apparaître un fil rouge** » pour éviter la fragmentation des messages. Ce fil rouge, élément central et récurrent, doit être présent dans toutes les formes de communication, sur les produits. Il doit faire partie des marques et de l'image corporate. « **Créer des process de validation** » de l'élaboration des messages contribue également à cette cohérence. « **Un véritable échange** » est finalement une demande réelle des clients. En fin de chapitre, l'auteur propose plusieurs principes permettant de communiquer de façon cohérente :

- Identifier la bonne finalité.
- Développer le respect universel.
- Avoir un engagement actif.
- Avoir une influence positive.
- Développer écoute et attention.

Le 2^{ème} chapitre (« Revendiquer ») aborde d'autres règles de communication (ex. : éviter les « moi, je », revendiquer ses prises de position de façon modeste) et souligne les questions à se poser pour intégrer les principes du développement durable. Il suggère de « **passer de la confiance aveugle à l'engagement citoyen** » car les consommateurs se méfient des grandes déclarations des entreprises tant sur leurs produits que sur elles-mêmes. « **La pression croissante de la société civile** » oblige l'entreprise à une certaine humilité. Et cela d'autant plus que le BVP et de nombreuses ONG veillent en matière de développement durable... Aujourd'hui plus que jamais, les entreprises doivent faire attention aux messages qu'elles émettent. « **Quelle trace veut-on laisser ?** » est la question que doit se poser l'entreprise pour choisir les médias supports. Les dimensions proximité et dialogue sont de plus en plus recherchés par les consommateurs. La trace sera d'autant plus positive et persistante que le bénéficiaire client apparaîtra clairement. Finalement on se dirige « **Vers une autorégulation** » et un « adoucissement » du marketing.

« **Rendre attractif** » (chap. 3), c'est parler aux émotions des futurs clients. Le premier moyen est de « **make social consumption sexy** » c'est-à-dire rendre ses produits « tendance ». Le problème de la mauvaise qualité du service est réel en France. Créer un univers est souhaité par le consommateur de produits équitables. « **Penser bénéficiaire client** » doit être intégré dans la conception même des produits ce qui est illustré par l'exemple de Smart. « **Beau et bon : rendre l'éthique esthétique** » est une orientation à retenir comme Apple ou Vuitton ont su le faire. L'objectif d'une écologie belle et harmonieuse est de plus en plus présent dans l'architecture. « **Parier sur les générations futures** » est un des enjeux principaux de ce début de siècle. « **Etre la marque dont on parle** » par le bouche à oreille, rebaptisé *peer to peer*, est un enjeu fondamental car il s'agit d'une reprise de pouvoir par les consommateurs et de la perte d'omnipotence de l'entreprise.

Le 4^{ème} chapitre (« Respecter ») est une réflexion sur les fins et les moyens à mener à l'intérieur de chaque entreprise. Les messages publicitaires doivent répondre à un défi constant : « **ne pas choquer, ne pas ennuyer** ». Il s'agit d'éviter le conformisme destructeur comme le politiquement correct. « **La responsabilité sociale doit se trouver au cœur de toute communication** » avec une grande écoute, un engagement à faire ce que l'on dit. « **Parler à l'intelligence** » du public, c'est aussi ne pas l'induire en erreur ou se mettre à sa place. « **Tenir ses promesses** » surtout en matière de produit est fondamental pour ne pas décevoir le client. Respecter, c'est aussi faire payer le juste prix.

Etre obligé de « Dialoguer » (chap. 5) doit être pris comme une chance pour les entreprises françaises. « **Créer des carrefours d'échange** » est une première piste comme le montre l'exemple de Danone. « **Un message qui passe dans les deux sens** » peut aboutir à redonner la parole au consommateur et ouvre un potentiel extraordinaire. Trop de postures sont encore simplement affichées sans être relayées concrètement dans les faits. « **L'entreprise devrait être au cœur d'un écosystème ouvert et apprenant** » et il est urgent qu'en France, les responsables du développement durable des grands groupes et des services clients s'allient pour répondre aux demandes très précises des nouveaux consommateurs responsables. « **Rechercher la proximité des clients** » grâce à la personne qui est en contact avec le client renforce le dialogue.

Donner l'information est aussi accepter de partager son pouvoir (chap. 6 : « Innover »). « **Trouver une forme au service du fond** » souligne l'importance du lien entre innovation et développement durable à travers des exemples. « **Privilégier le hors-média** » comme média de dialogue ou utiliser les médias en les détournant sont liés aux valeurs du développement durable. Le street marketing est également répandu. « **Revisiter les publics** » est un autre aspect de l'innovation par une segmentation originale. Dans la communication responsable, le souci de l'autre se fait plus prégnant. « **Enrichir l'information** » fait partie d'une communication plus efficace, loin des paillettes comme l'illustrent les exemples de la Fnac et d'Amazon. Innover peut aussi consister, comme l'a fait Lafuma, à faire de son produit un support d'information. « **Inaugurer de nouveaux circuits de distribution** » va également dans le sens de l'innovation avec le raccourcissement des circuits.

Plusieurs acteurs peuvent se regrouper afin communiquer un message en utilisant des moyens classiques ou originaux (chap. 7 : « Communiquer collectivement »). Cette démarche collective permet de passer de la confrontation à la collaboration, de « **renforcer la légitimité des entreprises** » par la meilleure connaissance de leur cible et la proximité avec le terrain. Elles « **contribuent ainsi aux débats de société** » et forment les relais d'opinion que sont les médias. Il ne faut pas « **tomber dans le piège d'une communication molle** » et exclure le public concerné, ou tomber dans les injonctions du type « il faut faire

ceci ou cela... ». Enfin, la lisibilité de la démarche doit être renforcée. « **Autorégulation, corégulation** » sont des façons pour les entreprises d'anticiper et de le faire savoir.

En conclusion, l'auteur invite les lecteurs à dépasser les freins culturels, à avancer à petits pas en gardant une volonté farouche de réussir, à renforcer l'intensité du lien pour créer la rareté du bien, et, enfin, à construire un modèle qui allie les intérêts à long terme des hommes et la prise en compte de ceux qui sont restés au bord du chemin.

UTILITE OPERATIONNELLE

Finalité et niveau			Raisons majeures
Pour la pratique pédagogique	Terminale ACC	+	Intéressant pour la mise en place du nouveau référentiel de terminale sur un domaine qui plait beaucoup aux élèves. Un peu difficile pour les élèves mais utilisable pour les professeurs car comporte de nombreux exemples et de bonnes analyses.
	BTS commerciaux	+	Peut aider à la mise en place des nouveaux référentiels. Il permet de concrétiser le concept de marketing durable à l'aide d'exemples. Replace les enjeux dans de réelles perspectives de réflexion et avec des exemples simples. Lisible par les étudiants.
	Capet	+ +	Pour l'épreuve d'EST car il donne des éléments de réflexion et des exemples concrets, mais utilisable aussi pour l'épreuve d'économie droit.
	Agrégation	=	A compléter par des lectures de plus haut niveau mais intéressant par sa taille modeste (227 pages) et lisible rapidement.
Pour la culture générale		+	Ouvrage à la portée de tous ceux qui voudraient découvrir le marketing durable et une réflexion originale sur ce domaine d'avenir.