

« ORGANISATIONS NON GOUVERNEMENTALES, ENTREPRISES ET ENVIRONNEMENT : A LA RECHERCHE D'UNE SOLUTION COMMUNE »

M.FEKIH Abdelhamid. Maître de Conférences « A ».

Mme. HAMOU Nadia épouse ADNANI. Maître assistante « A ».

Faculté des sciences économiques, sciences de gestion et sciences commerciales. Université d'Oran

Résumé :

Après les bras de fer interminables entre les organisations non gouvernementales et les entreprises polluantes, des partenariats ont vu le jour pour agir non pas comme deux forces ennemis mais plutôt comme deux forces agissant pour le bien de la planète. En plus des partenariats classiques entre ONG et entreprises, les ONG proposent toujours de nouvelles démarches et de nouvelles pistes afin de parvenir à instaurer plus rapidement le respect de l'environnement, une ébauche de solution sera présentée dans cet article. La réflexion proposée prend comme pied d'appui les éléments du Mix Marketing.

Mots clés : ONG – Environnement – Marketing – Entreprise.

Abstract :

After the arms of endless war between NGOs and polluting companies, partnerships have emerged to act not as two enemy forces, but rather as two forces acting for the good of the planet. In addition to traditional partnerships between NGOs and businesses, NGOs always offer new approaches and new ways to achieve faster build respect for the environment, a draft solution will be presented in this article. The reflection is proposed as base support elements of the Marketing Mix.

Key words: NGO – Environment – Marketing – Enterprise.

ملخص: شنت المنظمات الغير حكومية العديد من الهجمات على المؤسسات الملوثة منذ عشرات السنين إلى أن أحرزت هذه المنظمات على ثقة الرأي العام و أصبحت بذلك تفرض ضغطا اكبر على من لا يحترم المحيط . حاول كلا الأطراف التوصل إلى اتفاقيات شراكة تسمح للمؤسسات تحسين إدارتها للموارد تبعا لبروتوكولات التنمية المستدامة التي من ش انها الحفاظ على كوكب الأرض. بالإضافة إلى اتفاقيات الشراكة، تسعى المنظمات الغير حكومية إلى تقديم اقتراحات تسييرية تضمن في نفس الوقت سيرورة الحفاظ على المحيط و خلق ميزات تنافسية للمؤسسات . سنستعرض في هذا المقال أنواع الاتفاقيات إضافة إلى اقتراح يعتمد على مكونات المزيج التسويقي كمنشط للتسيير المحكم المحافظ على مفاهيم التنمية المستدامة.

JEL CLASSIFICATION : Q 56

INTRODUCTION.

Quand le taux de criminalité augmente, les Etats cherchent à augmenter l'effectif policier afin d'instaurer la sécurité ; quand l'été arrive, les directives concernant les feux de forêts sont spontanés, il faut affecter plus de pompiers dans les zones à hauts risques ; quand l'environnement est en danger et que les Etats ne se sentent pas prêts à changer leurs politiques environnementales, il faut avoir une conscience et des Organisations Non Gouvernementales (ONG) afin d'instaurer le respect de l'environnement. Par "ONG", on entend des organisations à but non lucratif actives dans la défense des droits de l'homme, la coopération au développement, l'action humanitaire et la protection de l'environnement¹.

D'après (Murphy, Bendell, 1999)², les ONG sont considérées comme "des groupes représentant la société civile qui ont pour buts premiers, non pas de faire du profit ou d'acquérir une puissance politique à travers le processus électoral, mais la promotion d'objectifs sociaux et/ou environnementaux". (Hudlot, 2006, p. 10)³ définit l'ONG comme "une organisation non gouvernementale, qui puise ses racines dans la société civile et qui ne poursuit aucun but lucratif. Les ONG sont privées, indépendantes et autonomes par rapport au monde gouvernemental. Actives dans les domaines les plus variés, ces associations travaillent globalement en faveur du développement humain, de la lutte contre la pauvreté et les inégalités, du développement durable et de la paix".

En général, des auteurs comme Auplat⁴ relèvent quatre critères pour qu'une organisation soit considérée comme ONG : Être volontaire, être indépendante, avoir un but non lucratif et aucun intérêt personnel.

Dans le cadre de notre travail, même si on présentera la typologie des ONG, nous nous intéresserons plus amplement aux organisations de protection de l'environnement. En effet, elles sont de plus en plus à surveiller les multinationales qui sont la cause principale des externalités négatives dans le monde. Même si les ONG se battent comme elles peuvent en lançant des campagnes organisées pour la sensibilisation des Etats et du grand public, les entreprises polluantes font la sourde oreille et évitent de dialoguer. Par contre, depuis quelques années déjà, les consommateurs sont devenus conscients et s'unissent souvent autour de ces ONG, ce qui a augmenté l'importance et le taux de légitimité des actions menées.

Les entreprises polluantes qui profitent de l'absence des Etats, n'ont d'opposants que les ONG, ces entreprises craignent que ces ONG ne deviennent l'unique source d'informations pour les consommateurs. Le

Marketing des ONG serait il devenu plus fort que le Marketing des entreprises polluantes ? Peut être que dans leurs combats, les ONG sont tout simplement plus crédible, peut être que leurs arguments sont beaucoup plus forts.

La négociation est inévitable et les entreprises polluantes doivent être à l'écoute cette fois ci, non pas par conviction, mais plutôt par obligation, les externalités négatives de leurs exercices touchent tout le monde, il est temps pour eux qu'ils fassent des efforts.

Les ONG, sensibilisent les consommateurs, mais préconisent aussi un certain comportement pour les entreprises polluantes. Ce que nous allons présenter dans cette communication ressemble à un canevas qui vise à l'amélioration des entreprises par le respect de l'environnement. En effet, chaque entreprise devra faire du mieux qu'elle peut pour minimiser ces externalités négatives et de ce fait s'aligner du côté des ONG et se rapprocher de ses clients avec le soutien de ces mêmes ONG qui obstruaient leurs progressions dans le passé.

Nous allons d'abord comprendre le travail des ONG, puis comprendre leurs relations avec les entreprises et nous présenterons enfin un canevas qui permettra aux entreprises de s'aligner au côté des entreprises qui respectent l'environnement.

1- LES ORGANISATIONS NON GOUVERNEMENTALES

Nous avons déjà expliqué qu'un organisme indépendant, volontaire sans but lucratif et fixé sur des objectifs dénués d'intérêt personnel peut prétendre être une ONG. Nous ne nous étalerons pas plus sur les dizaines de définitions qui existent mais nous nous hâterons en passant directement sur la typologie des ONG et leurs taches principales.

1-1 Typologie des ONG :

On peut classer les ONG suivants plusieurs paramètres: mission, dimension, taille, moyens d'actions ; dans la mesure où une même ONG peut avoir plusieurs missions différentes, elle pourra être classée à différents niveaux pour chacun de ces paramètres. Par exemple, Le MEDEF distingue⁵ :

A. Les organisations de protection de l'environnement :
Indépendantes ou affiliées à des réseaux, ces ONG interviennent en faveur

de la préservation de la biodiversité, des milieux naturels et des ressources. Elles interviennent également pour la prévention des risques, la défense et la protection des animaux.

B. Les organisations de solidarité internationale (OSI): Les OSI sont les ONG les plus médiatiques, notamment lors des situations de crise. Leurs domaines de compétences vont du développement des communautés locales aux activités humanitaires et d'urgence en passant par la protection des droits de l'homme.

C. Les organisations de développement économique et d'intégration : Ces organisations développent des activités liées au commerce équitable et au micro crédit, à l'insertion et à la réinsertion d'handicapés, de chômeurs et d'exclus ainsi qu'à la promotion d'un « autre modèle de développement et de mondialisation ».

D. Les organisations de protection des citoyens : Parfois revendicatrices, ces organisations cherchent à protéger les droits juridiques des citoyens (également consommateurs) et à lutter contre les injustices de la société.

E. Les organisations de protection et de développement de la culture et du patrimoine : Elles participent à la sauvegarde de notre patrimoine et de notre culture, éléments indispensables au Développement Durable d'une société.

1-2 La légitimité des ONG :

Nous l'avons dit dans notre introduction, les ONG ont la confiance de l'opinion publique, les ONG sont les acteurs en lesquels l'opinion publique fait le plus confiance en ce qui concerne les questions sociales et environnementales, surpassant les gouvernements et les entreprises (Woodliff, Deri, 2001)⁶. Preuve en est d'ailleurs, le baromètre annuel de la confiance Edelman⁷ réalisé depuis 2000 par l'agence Edelman à l'échelon mondial et qui, depuis sa création, les classe en première position, même si elles ont connu une baisse en 2006.

L'opinion publique juge les ONG beaucoup plus crédibles que les entreprises : selon une étude réalisée par un cabinet international, 70% des personnes interrogées pensent que les ONG contribuent à construire un monde meilleur. Qu'il s'agisse des domaines de l'environnement, des droits de l'homme ou de la santé, c'est également aux ONG que l'opinion publique fait confiance (environ six fois plus qu'aux entreprises)⁸.

Les ONG sont donc devenues des acteurs incontournables de la vie économique et peuvent jouer un rôle extrêmement positif vis-à-vis des entreprises en les incitant à améliorer leurs performances. Ce constat doit conduire les entreprises à nouer des relations avec ces organisations. Le baromètre Edelman 2010 démontre que les leaders d'opinion ont beaucoup plus confiance en une entreprise qui collabore avec une ou plusieurs ONG.

1-3 Les différents modes de relations entreprises/ONG :

Nous présenterons dans ce qui suit les modes de relations retenus par Le MEDEF⁹ :

A. Le dialogue et la concertation : Premier mode de relation qui existe lors de la rencontre entre entreprises et ONG. Cette relation est très importante car elle permet aux deux parties, qui généralement ne se connaissent pas, d'apprendre à échanger et à se découvrir afin de créer une relation de confiance mutuelle.

B. Le mécénat : Il s'agit d'une contribution de l'entreprise à destination d'une action d'intérêt général; les références à l'entreprise restent discrètes. Les principales formes de mécénat sont le mécénat financier (cotisations, subventions, apport en numéraire ...), le mécénat en nature (remise d'un bien, de marchandises, de stock ; mise à disposition de moyens matériels, personnels ou techniques) et le mécénat de compétence (mise à disposition de compétences de salariés de l'entreprise).

C. Le parrainage : le parrainage est une technique de communication par laquelle l'entreprise apporte son soutien à une ONG en contrepartie d'une prestation publicitaire clairement définie.

D. Les prestations d'achat de service et d'expertise auprès des ONG : Certaines ONG, dans le cadre de leurs missions, peuvent mettre leurs expertises au service des entreprises, soit en tant que prestataire de services, soit en tant qu'ONG. Ces services peuvent porter sur des audits, la formation de cadres d'entreprises de la prospection, ou de l'aide à l'implantation ou au développement d'activités nouvelles.

E. Les partenariats : Le partenariat, juridiquement différent du mécénat, du parrainage ou de l'expertise, est le mode de relation le plus ancien. Il peut concerner le soutien d'un projet d'une ONG, l'aide humanitaire, la mise en place d'un produit partagé, ou la collaboration pour l'amélioration de certaines pratiques.

1-4 Comment fonctionne une ONG

A. La professionnalisation

Depuis plusieurs années, les ONG, particulièrement les plus grandes par la taille, connaissent une tendance à la professionnalisation, qui va de pair avec la croissance de leurs activités. Bon nombre d'ONG disposent aujourd'hui d'importantes qualifications en expertise et en formation, tout en utilisant de plus en plus, les outils et les concepts du management de projet. Elles importent aussi d'importantes fonctions de gestion du monde des entreprises, comme le marketing ou la communication (Queindec, Haddad, 2004)¹⁰. D'ailleurs, certaines ont fait d'emblée de la compétence la valeur fondamentale de leur action.

Selon Queindec et Haddad (2004), la professionnalisation, la salarisation et le management correspondent pour nombres d'ONG à des choix stratégiques plus ou moins intentionnels, dont les avantages l'emporteraient sur les inconvénients, notamment en termes de qualités de projets et d'implication personnelle. Elle est cependant fréquemment vécue et décrite comme une évolution problématique, notamment sur le plan des valeurs.

B. Le financement

Comme les entreprises commerciales, les ONG se retrouvent en situation de rapports de concurrence, tant sur le marché du don que sur le marché national et international des fonds publics, qui, sont, par ailleurs, souvent conditionnés à de lourdes procédures administratives, coûteuses en temps et en argent, mais aussi pour l'attention des médias, pour le gain de nouveaux membres et autres ressources (SustainAbility, 2003)¹¹.

La concurrence est forte entre les différentes ONG dans la conquête du donateur. Elles usent de techniques de marketing et de communication de plus en plus professionnelles, tout en utilisant leurs atouts les plus précieux qui sont leur notoriété, leur image et la manière dont elles sont perçues par le public. Outre les difficultés pour obtenir des fonds publics, le don est devenu fortement concurrentiel. Depuis quelques années, les ONG rencontrent de plus en plus de difficultés pour collecter auprès des particuliers. Deux raisons principales permettent d'expliquer cette évolution selon Rieunier (2005)¹². Les donateurs sont sur-sollicités et d'autre part, on constate une homogénéisation des techniques de collecte due à la professionnalisation du secteur.

C. La transparence

Tant sur le plan de la réalisation de leurs objectifs que dans les stratégies qu'elles utilisent, les ONG se doivent de se montrer exemplaires (Rubio, Ziegle, 2006)¹³. Il en va évidemment de leur crédibilité. Une ONG devra se munir d'un service de comptabilité et mettre en place des instruments de contrôle volontaires ou légaux. L'enjeu est évidemment de garantir la transparence de leurs comptes et, à plus forte mesure, des résultats des actions menées sur le terrain. Au cours des dernières années, les pressions sur les ONG se firent de plus en plus fortes pour qu'elles fassent preuve d'une certaine responsabilité et transparence concernant les fonds obtenus. Elles doivent répondre à une demande de plus grande efficacité et d'efficience.

1-5 Typologies des partenariats ONG/Entreprises

Voici un tableau, qui reprend différents types de partenariats, loin d'être exhaustif, il a le mérite de mettre l'accent sur l'orientation possible, moyen pertinent pour les classifier :

Type de partenariat entre entreprise et ONG		Illustrations	Rôle de l'ONG	Rôle de l'entreprise
Orienté vers l'activité de l'entreprise	Affrontement productif	RSE, codes de conduite	Catalyseur	Opérateur
	Évaluation	Labels, certifications sociales, audits	Expert	Opérateur
Activité commune aux partenaires	Coproduction	Accès aux services urbains, commerce équitable, tourisme solidaire	Opérateur	Opérateur
Orienté	Assistance technique	Transfert de savoir-faire ou	Opérateur	Expert

vers		de technologie		
l'activité de l'ONG	Sponsoring	Produit partagé, dons matériels ou financiers	Opérateur	Catalyseur

SOURCE : DOLLET, Emmanuel (2002), Responsabilité sociale des entreprises et coopération internationale, Panorama 2003, Direction générale de la coopération internationale et du développement, Paris., p 87

Partenariat orienté vers l'activité de l'entreprise : des ONG collaborent avec des entreprises en leur apportant leur soutien et leur expertise pour la définition et la mise en oeuvre de programmes sociaux ou environnementaux impliquant une participation volontaire du secteur privé : des codes de conduite, des certifications sociales. Cela peut prendre la forme de prestations de services, de mises à dispositions de compétences spécifiques.

Partenariat orienté vers l'activité de l'ONG : il ne s'agit plus d'infléchir les pratiques des entreprises, mais de soutenir les activités des ONG: ce sont des programmes de mécénat ou de marketing lié à une cause,...

Activité commune aux partenaires : dans ce cas-ci, le partenariat est orienté à la fois vers les activités de l'ONG, mais aussi vers celles de l'entreprise.

Nombreux sont les bénéfices attendus des partenariats entre entreprises et ONG. Les finalités clés suivantes sont notamment recherchées¹⁴ :

- **Du côté des ONG :**

- Diversifier les sources de financement (cette diversification est considérée comme une vraie urgence pour les ONG, compte tenu de l'essoufflement des dons privés) : il s'agit d'une intention claire et affichée de la plupart des ONG qui attendent des coopérations avec les entreprises qu'elles puissent les aider à financer leurs projets ;
- Bénéficier des techniques et savoir-faire de l'entreprise : dans leur démarche de professionnalisation, les ONG attendent de l'entreprise une aide pour acquérir de nouvelles méthodes de management ;
- Accroître la notoriété de ses actions et la sensibilisation des opinions ;

De façon générale, agir plus et mieux au profit d'un nombre plus grand de publics (résultat attendu des 3 bénéfices précédents), et ainsi mieux contribuer à leur mandat général.

- **Du côté des entreprises :**

- Valoriser ses valeurs, son métier et ses compétences auprès de ses clients et de la société civile ;
- Conforter son intégration, sa technicité et son image sur le marché local, en bénéficiant de l'expertise opérationnelle de l'ONG et de sa connaissance fine du terrain, compétences essentielles à la pérennité des activités des entreprises sur leurs territoires d'implantation («license to operate») ;
Plus largement, optimiser la démarche de développement durable de l'entreprise en bénéficiant d'un regard critique sur les engagements, d'une capacité nouvelle d'écoute et d'adaptabilité pour prévenir les risques liés à la RSE et identifier les enjeux les plus pertinents par rapport aux problématiques de l'entreprise ;
- Favoriser les changements de comportement dans l'entreprise, facilitant les processus d'apprentissage et d'innovation, et renforcer la cohésion interne.

1-6 Les facteurs clés de succès de ces partenariats

Quelques principes essentiels guident l'établissement d'une relation de partenariat gagnant-gagnant. Nous tenterons ici d'en faire ressortir les éléments clé¹⁵ :

A. Motivations réelles de l'entreprise et de l'ONG : La synergie positive entre ONG et entreprises ne peut fondamentalement se constituer qu'autour d'une volonté partagée entre ces deux acteurs. Cette condition suppose que le partenariat soit régi par une démarche «gagnant-gagnant» associant les compétences des entreprises à celles des ONG et générant des processus d'innovation : le partenariat ne sera effectif et pérenne que s'il bénéficie autant à l'ONG qu'à l'entreprise, avec des apports réciproques sur des aspects fondamentaux des deux structures (liens notamment avec le métier ou les enjeux de l'entreprise).

B. Implication du leadership et adhésion des parties prenantes : Sans une large adhésion des membres des organisations impliquées (employés, dirigeants, syndicats, actionnaires, etc.) sur les objectifs poursuivis par le partenariat, la pérennité de la collaboration est compromise. Cette mobilisation des parties prenantes dépend de la capacité des dirigeants à créer une dynamique autour de leurs engagements.

C. Partenariat construit sur le respect et la confiance : C'est dans le respect que doit se construire, pas à pas, les conditions d'un partenariat efficace entre l'ONG et l'entreprise. Cela suppose un engagement réciproque sur des valeurs qui vont bien au-delà des questions économiques et stratégiques. Pour la majorité des ONG, se retrouver sur le terrain de valeurs identiques est un des principaux facteurs de partenariat réussi. L'échange d'informations est une des voies de collaboration qui suscitent un fort intérêt de la part des ONG, car elle est riche de perspective pour leur implication croissante dans les process de l'entreprise.

D. Compréhension réciproque des compétences et des attentes à l'égard du partenariat (important travail de décodage des cultures et des contraintes réciproques) : Les attentes des ONG à l'égard des entreprises reposent sur une demande forte de compréhension mutuelle. Les objectifs des deux partenaires restent et doivent rester fondamentalement différents. Les partenariats prennent toute leur légitimité dans la reconnaissance d'une véritable complémentarité des interventions, des savoirs et des expertises.

E. Une démarche qui s'inscrit dans la durée : le partenariat est un processus lent supposant une très longue période d'apprentissage et d'instauration de relations de confiance, de complémentarité, de reconnaissance de convergences, d'échanges de savoir-faire, de réciprocité et de fiabilité.

F. Un cadre contractuel précis et flexible : ONG et entreprises doivent définir clairement dès le départ les objectifs poursuivis par leur partenariat : c'est la règle de la transparence qui, pour avoir du sens, doit être appliquée à une « charte » de partenariat, définissant les rôles de chacun et la nature de leurs engagements.

G. Proximité géographique des acteurs par rapport aux pays d'intervention : Plusieurs entreprises, choisissent de n'intervenir que dans les pays où elles sont représentées. Elles disposent alors d'une connaissance du terrain et d'une identification des interlocuteurs leur permettant de répondre au mieux et au plus vite aux besoins exprimés par la population.

H. Transfert de savoir-faire : La nature de l'aide et des moyens apportés est un autre critère essentiel dans la constitution de partenariats efficaces. Pour une grande majorité des ONG, la mise à disposition du personnel des entreprises constitue une piste d'avenir, du fait des besoins de techniciens dans des domaines pointus. Généralement, les ONG sont plus à la recherche de la technicité et du savoir-faire dont disposent les entreprises qu'à la recherche d'un partenariat strictement financier, jugé limité.

2- EXEMPLE D'UN CANEVAS D'AMELIORATION PRECONISE PAR LES ONG

Pendant tout ce que nous avons présenté plus haut, nous n'avons pas inventé la roue, en effet, la plupart des éléments sont le fruit d'études et de recherches faites par des spécialistes des ONG. Dans ce qui suit, nous jouerons le rôle d'une ONG moderne qui a pour objectif de présenter un canevas d'amélioration pour les entreprises partenaires, ce canevas est considéré comme l'idéal à atteindre pour devenir une entreprise qui œuvre pour le respect de l'environnement.

2-1 Quand les ONG préconisent des solutions suivant le mix marketing

Améliorer ou changer ses procédés de production, il est vrai que ça paraît très contraignant car cela va certainement engendrer des dépenses énormes. Dans une optique Marketing pure et dure, cela s'appelle : se doter d'un avantage concurrentiel qui à long terme apportera ses fruits. Nous pouvons déjà comprendre, qu'à ce niveau, il ne faut pas attendre que les produits soient presque commercialisés pour faire appel aux publicitaires et ne se focaliser que sur la communication. L'ONG juge, dans ce cas, que le Marketing peut et doit jouer un rôle sur chacune des phases de confection d'un produit jusqu'à sa consommation et même après : recherche et développement, Production, Packaging et emballage, Tarification, Distribution, Communication et Post-Consommation.

2-2 Faire attention dès la phase de Recherche et Développement :

Le rapport Chambolle¹⁶ (2006) définit les éco-technologies comme « l'ensemble des technologies directement appliquées, de manière préventive ou curative, à la préservation de l'environnement au sens classique du terme (eau, air, sol, déchets y compris la récupération, odeur, bruit...), à l'efficacité énergétique, la réduction des émissions de GES et aux énergies renouvelables ». L'ONG préconise que le marketing doit être présent dans la phase recherche et développement afin d'aider l'entreprise à faire le changement le plus stratégique et le plus rentable, La variable Produit du Marketing Mix est la raison d'être de l'entreprise, il serait inimaginable que le Marketing n'y soit pas intégré. Le responsable Marketing devra apporter des solutions à des interrogations délicates, Va-t-il falloir, par exemple, juste améliorer les produits ou innover et créer un nouveau ? Va-t-il aussi falloir réduire les émissions de Co2 lors de la production par l'acquisition de nouveaux procédés ? Quelles améliorations actuelles peuvent nous permettre

d'être plus performant ? Quelles améliorations nous rendrons leader de telle ou telle technologie? Bref, permettre aux décideurs de faire les meilleurs choix pour assurer à long terme un avantage compétitif.

A titre d'exemple réel, dans le cadre de sa campagne pionnière "ecomagination", General Electric s'est donné des objectifs ambitieux : réduire ses émissions de gaz à effet de serre, augmenter ses investissements de recherche et développement dans les technologies de l'environnement, et plus encore. L'entreprise a évalué sa campagne en utilisant des feuilles de score pour déterminer les forces et les faiblesses environnementales de 17 produits clés, allant du moteur à réaction aux panneaux solaires, les plus propices à améliorer les performances environnementales. Pour Esty et Winston, "ecomagination est autant une stratégie produit qu'un effort en faveur de l'environnement, parce qu'elle se focalise sur des produits spécifiques : General Electric a l'intention de vendre ses moteurs à réaction, et pas seulement de recevoir les louanges des écologistes"¹⁷.

2-3 L'Eco-production :

Jusqu'à la fin de vie du produit, le producteur conserve une part de responsabilité puisque c'est lui qui a fait les choix initiaux de conception, celui des matériaux employés, leur agencement, etc. ainsi, selon cette approche, si le producteur doit supporter les coûts de dépollution, de recyclage et de valorisation liés à la fin de vie de ses produits, il sera plus enclin à prendre les bonnes décisions pour réduire ces coûts. Autrement dit, il sera incité à mieux éco-concevoir ce qu'il met sur le marché.

L'éco-conception désigne l'ensemble des démarches réalisées au stade de la conception des produits afin de diminuer les impacts environnementaux qu'ils auront au cours de toute leur durée de vie « du berceau à la tombe » : effet de serre, consommations de matières premières, consommation énergétique, quantité de déchets générée, etc.¹⁸. Elle s'appuie notamment sur ce qu'on appelle l'Analyse du Cycle de Vie (ACV) non seulement pendant les phases de mise sur le marché, consommation et de post-consommation, mais aussi dans un sens plus large qui renvoi sur les aspects stratégiques relatifs à la phase du déclin du produits et son remplacement par un nouveau produit qui a une conception écologique plus élaboré. Cela dit, il reste difficile de mesurer la quantité écologique de la conception d'un produit donné, car on ne peut guère agréger ses différents impacts environnementaux sous forme d'un indicateur synthétique unique.

L'éco-conception peut aussi diminuer la quantité de matière nécessitée pour un objet, ce qui réduira d'autant la quantité de déchets ensuite. Elle peut,

également, jouer sur le choix des matières (certaines sont plus facilement recyclables que d'autres), sur leur hétérogénéité (en général, plus un produit est homogène, plus il est facile à traiter et à recycler) ou encore sur la taille des pièces qui composent l'objet (les petits objets sont généralement plus difficiles à traiter), etc.

2-3 Ne pas négliger l'emballage, le packaging et ce qui peut arriver en post-consommation :

Si la production d'un bien peut être polluante, son packaging ou emballage peut le rendre encore plus polluant, d'où la nécessité d'apporter une réflexion intelligente pour diminuer les déchets de post-consommation,

De nombreux dispositifs destinés à financer et à organiser la collecte, la dépollution et la valorisation de divers types de déchets existe en France et en Europe¹⁹, ils concernent, aujourd'hui, les piles et les accumulateurs, les huiles moteur, les déchets d'équipements électriques et électroniques, les véhicules hors usage, les pneus, etc. D'autres sont en cours d'étude (textiles, déchets du BTP...), en particulier, dans le cadre de la mise en œuvre du Grenelle de l'environnement. Ces dispositifs mettent en pratique ce qu'on appelle la **responsabilité élargie des producteurs (REP)**.

La REP est fondée sur le principe de pollueur payeur, mais en considérant que le pollueur n'est pas uniquement le consommateur qui se débarrasse du produit après usage : toutes les actions ne jouent pas cependant dans le même sens, par exemple, plus un emballage est léger, moins il consomme de matière. Mais s'il est trop petit, son extraction dans les centres de tri mécanisés est impossible. Pour les véhicules, l'emploi de plastiques permet un allègement qui diminue la consommation de carburant pendant leur utilisation. Mais les plastiques sont plus difficiles à récupérer après broyage et plus complexes à recycler que l'acier...

De plus, la fin de vie ne doit pas être le seul critère à prendre en compte : une analyse récente²⁰ du cycle de vie d'un produit a montré, par exemple, que la fabrication et le transport des emballages en verre avaient plus d'impact sur l'environnement que leur fin de vie, qu'ils soient recyclés ou non. Au bout du compte, il faut faire des choix non pas pour obtenir la meilleure solution, mais pour le meilleur compromis.

En plus des apports du marketing, de nombreuses fonctions doivent être concernées par les emballages au sein des entreprises. Il s'agit entre autres de la recherche et développement, du packaging, des achats, de la logistique, de la production, des fournisseurs. Tous les maillons de la chaîne logistique

sont concernés. La prévention est une quête permanente qui ne trouve de plein effet qu'avec l'implication des dirigeants d'entreprises et sous leur impulsion. L'environnement est une dimension de la stratégie d'entreprise.

2-4 Quelle politique de prix ?

Quelque soit le degré de son engagement, l'entreprise ne peut concevoir un produit 100% écologique, elle ne peut que faire son possible pour améliorer, petit à petit, son respect de l'environnement en créant des produits plus verts. Le prix est une variable très délicate dans le sens où chaque performance de production plus écologique nécessite en amont un investissement conséquent qui se traduira, dans la plupart des cas, par la hausse des prix au moins au lancement des nouveaux produits. Toute la problématique de la fixation des prix repose dès lors, sur l'engagement des consommateurs au moment du lancement, ils devront déjà être sensibilisés à consommer un peu plus chère des produits un peu plus vert.

2-5 Distribution : Être performant sans trop polluer

Qui parle de distribution parle de réseaux et de circuits, cela implique dans le cadre d'une distribution matérielle des moyens de transport et une logistique, donc, des émissions de Carbone et de Gaz à Effet de Serre (GES). Afin d'assurer une baisse de ces émissions, l'entreprise doit avoir commencé la réflexion en recherche et développement et en Production, d'où la nécessité d'avoir un suivi marketing dès le départ. IKEA²¹, le légendaire fabricant de meubles en kit a réduit les coûts de sa chaîne logistique en s'attaquant aux effets environnementaux et aux coûts financiers liés à la distribution de ses produits. L'entreprise promeut les "paquets plats", qui optimisent le moindre espace de chaque carton. Cela permet à IKEA de remplir ses camions et ses trains de façon plus compacte, leur taux de remplissage a augmenté de 50 %. Résultat : la consommation de carburant a baissé de 15%. Il a, par exemple, suffi à l'entreprise de réduire de trois centimètres l'emballage d'un canapé pour pouvoir en loger quatre de plus par camion. Un exemple plus extrême, au Japon, des agriculteurs ont décidé de faire pousser les pastèques dans des boîtes solides, le résultat est impressionnant, car, arrivant à maturité les pastèques ne sont plus ovales mais en cube. Cette technique permet des économies énormes en terme de stockage et de distribution et du coup réduire les effets négatifs liés au transport sur l'environnement.

2-6 Communiquer en toute transparence :

Une fois que les autres éléments du marketing mix auront été améliorés dans le sens du développement durable, il va falloir d'abord évaluer l'impact que

cela va avoir sur la société et l'environnement. La préparation d'un argumentaire de communication doit commencer en phase recherche et développement. Sachant qu'il est quasiment impossible de réaliser un mix marketing sans faute sur tous les éléments du mix marketing, les responsables vont devoir mettre en avant la meilleure performance de leur entreprise. Afin de toucher une audience plus importante, le recours aux médias est recommandé mais il est aussi essentiel de publier le plus fréquemment possible le résultat des performances liées au développement durable, de cette façon l'entreprise arrivera à toucher tous ces partenaires (clients, fournisseurs, actionnaires) et démontrer la conformité de sa gestion avec la réglementation en vigueur.

Ces performances seront prises en compte comme étant un effort colossal et peut être même une action pionnière ce qui multipliera l'effet sur l'opinion publique et mettra la pression aux concurrents qui ne pourront être que suiveurs. D'un autre côté, ces entreprises pionnières seront peut être les premiers à tenter de convaincre leurs clients à changer de comportement, ou de payer un peu plus cher pour un produit plus respectueux de l'environnement, les réactions des clients à ce niveau seront imprévisibles mais, à long terme, leur comportement sera condamné au changement dans le sens de la législation.

La mise en avant de campagne démontrant la stratégie de différenciation (aller vers le mieux) peut être une arme redoutable contre les concurrents (Ex Monoprix²² qui explique ses actions par une volonté de différenciation par rapport à ses concurrents).

Conclusion :

Un produit parfait et 100 % écologique n'existe pas, il s'agit de faire des consensus pour créer un produit qui se rapproche de plus en plus de l'acceptable environnemental. Les ONG de nos jours, s'inspire de plus en plus des techniques marketing, non seulement de la partie communication qui demeure très influente, mais insuffisante lorsqu'on s'aperçoit que l'opinion publique ne fait plus confiance aux entreprises. Un effort de partenariat ONG/Entreprise fait accroître cette crédibilité et l'ONG gagne en confiance puis double son pouvoir de persuasion. En s'inspirant des éléments du marketing mix, les ONG poussent l'entreprise à progresser en encourageant l'innovation mais aussi en évitant l'impertinence, la dissimulation et le mensonge ainsi que tous les vices des entreprises polluantes.

Dans cette optique le rôle des ONG est d'abord de faire comprendre aux entreprises l'impact environnemental de leurs produits tout au long de leur cycle de vie et d'encourager le progrès. C'est ensuite au marketing interne de ces entreprises de poursuivre en communiquant sur les éléments précis et pertinents en utilisant un langage clair, dépourvu de termes complexes et honnête afin d'éviter de détourner les consommateurs de leurs préoccupations écologique et sociales. Il devient important, à ce niveau, que les entreprises se battent pour avoir des certifications et communiquer avec des preuves à l'appui. Avec tous cela il sera facile pour le consommateur de retrouver aisément ce qu'il cherche, il sera le seul juge mais se tournera certainement vers le plus rassurant, le plus certifié et le plus honnête et le plus recommandé par les ONG. Ainsi, l'entreprise aura garanti un avantage concurrentiel certain

ANNOTATIONS.

¹ Antoine Mach, « le pouvoir des ONG sur les entreprises : pression, partenariat, évaluation », document PDF.

² MURPHY, David, F., BENDELL, Jem (1999), "Partners in Time ? Business, NGOs and Sustainable Development", United Nations Research Institute for Social Development, Genève.

³ HUDLOT, Brigitte (2006), ONG et entreprises en Belgique, Guide pratique pour une collaboration fructueuse, Business and Society Belgium, Bruxelles.

⁴ AUPLAT, Claire (2003), « Les ONG du Commonwealth contemporain, Rôles, bilans et perspectives », Paris.

⁵ MEDEF : Mouvement des entreprises de France.

⁶ WOODLIFF, Jonathan, DERI, Christopher (2001), « NGO's: The New Super Brands », *Corporate Reputation Review*, 4, n°2, p. 157-164.

⁷ *Trust Barometer*, Edelman

⁸ Entreprises et ONG : du face à face au partenariat, (2008), direction des affaires économiques, financières et fiscales, paris, Document PDF.

⁹ www.medef.com

¹⁰ QUEINNEC, Erwan, HADDAD, Laura (2004), « Professionnaliser la gestion, gérer la professionnalisation. Les ONG confrontées aux dilemmes de leur croissance » in QUEINNEC, Erwan, IGALENS, Jacques (2004), *Les organisations non gouvernementales et le management*, Paris, p. 167-212.

¹¹ The 21st Century NGO, In the market for change (2003), SustainAbility, Londres.

¹² RIEUNIER, Sophie (2005), « Comment faire face à la maturité du marché de la collecte de fonds pour une association de solidarité ?, Rajeunir la cible et / ou changer de méthode de collecte ? », Les cahiers de recherche en marketing (2005), n°347.

¹³ RUBIO, François, ZIEGLE, Cécile (2006), « Les ressources des ONG et leur contrôle », Rapport Moral sur l'Argent dans le Monde (2006), Association d'économie financière, Paris.

¹⁴ Les partenariats Entreprises/ONG dans le cadre de démarches sociétales (2004), IMS, Entreprendre pour la cité, Paris.

¹⁵ idem

¹⁶ CHAMBOLLE T, 2006, « Plan d'action pour favoriser l'investissement et la création d'entreprises dans le domaine des Ecotechnologies », Rapport au Premier Ministre, disponible sur : <http://www.ecologie.gouv.fr>

¹⁷ SASCom, Second Quarter 2008

¹⁸ JACQUES R., « Les limites du principe pollueur-payeur », Alternatives économiques, N° 276 janvier 2009.

¹⁹ Idem

²⁰ Idem

²¹ SASCom, Second Quarter 2008

²² TIXIER M., "faut-il communiquer sur la responsabilité sociale ? Les années 2000 : un tournant dans l'entreprise. Revue Française du Marketing, N° 200, Décembre 2004, p17.

BIBLIOGRAPHIE :

- Antoine Mach, « le pouvoir des ONG sur les entreprises : pression, partenariat, évaluation », document PDF,
- AUPLAT, Claire (2003), « Les ONG du Commonwealth contemporain, Rôles, bilans et perspectives », Paris.
- BECHEUR, Amina, BENSEBAA, Faouzi (2004), *Partenariat ONG-entreprises : une construction de la réalité sociale des entreprises*, (<http://www.esdesrecherche.net>)
- DOLLET, Emmanuel (2002), *Responsabilité sociale des entreprises et coopération internationale, Panorama 2003*, Direction générale de la coopération internationale et du développement, Paris
- HUDLOT, Brigitte (2006), *ONG et entreprises en Belgique, Guide pratique pour une collaboration fructueuse*, Business and Society Belgium, Bruxelles.

- JACQUES R., « Les limites du principe pollueur-payeur », *Alternatives économiques*, N° 276 janvier 2009.
- MURPHY, David, F., BENDELL, Jem (1999), “Partners in Time ? Business, NGOs and Sustainable Development”, United Nations Research Institute for Social Development, Genève.
- QUEINNEC, Erwan, IGALENS, Jacques (2004), *Les organisations non gouvernementales et le management*, Paris.
- RIEUNIER, Sophie (2005), « Comment faire face à la maturité du marché de la collecte de fonds pour une association de solidarité ?, Rajeunir la cible et / ou changer de méthode de collecte ? », *Les cahiers de recherche en marketing* (2005), n°347
- RUBIO, François, ZIEGLE, Cécile (2006), « Les ressources des ONG et leur contrôle », *Rapport Moral sur l'Argent dans le Monde* (2006), Association d'économie financière, Paris.
- TIXIER M., "faut-il communiquer sur la responsabilité sociale ? Les années 2000 : un tournant dans l'entreprise. *Revue Française du Marketing*, N° 200, Décembre 2004, p17.
- WOODLIFF, Jonathan, DERI, Christopher (2001), « NGO's: The New Super Brands », *Corporate Reputation Review*, 4, n°2, p. 157-164.

Documents PDF et site internet

CHAMBOLLE T, 2006, « Plan d'action pour favoriser l'investissement et la création d'entreprises dans le domaine des Ecotechnologies », Rapport au Premier Ministre, disponible sur : <http://www.ecologie.gouv.fr>

Entreprises et ONG : du face à face au partenariat, (2008), direction des affaires économiques, financières et fiscales, paris, Document PDF.

Les partenariats Entreprises/ONG dans le cadre de démarches sociétales (2004), IMS, Entreprendre pour la cité, Paris

MEDEF : Mouvement des entreprises de France , Voir le site www.medef.com

SASCom, Second Quarter 2008

The 21st Century NGO, In the market for change (2003), SustainAbility, Londres.

Trust Barometer, Edelman

www.orse.org