



LOUVAIN
School of Management

UNIVERSITE CATHOLIQUE DE LOUVAIN

LOUVAIN SCHOOL OF MANAGEMENT

Le marketing relationnel et la responsabilité sociétale des entreprises :
de l'analogie à la complémentarité.

Promoteur :
Professeur Thierry Bréchet

Mémoire-recherche présenté par
Noblesse Edouard

en vue de l'obtention du titre de
Master en Sciences de Gestion

ANNEE ACADEMIQUE 2015-2016

Je voudrais remercier de tout cœur toutes les personnes qui m'ont aidé dans la rédaction de ce mémoire et plus particulièrement mon promoteur, le Professeur Thierry Bréchet. Ses conseils et remarques éclairés m'ont permis de vous présenter les éléments les plus pertinents, et ce, de la meilleure manière possible.

Ensuite, je souhaiterais remercier tous ceux qui m'ont aidé à recueillir de nombreuses informations sur des pratiques RSE, y compris ceux qui ont pris la peine de répondre au questionnaire.

Enfin, je voudrais terminer ces formules d'usage en adressant mes plus sincères remerciements à tous ceux qui m'ont aidé, de près ou de loin à la relecture ou la présentation de ce travail.

Table des matières

TABLE DES MATIERES	I
INTRODUCTION	1
PARTIE 1 : DE LA RSE AU MARKETING RELATIONNEL	3
CHAPITRE 1 : EVOLUTION DE LA DEFINITION	3
A. Une multitude de points de vue pour une seule idée.....	3
B. D'autres obligations que celle de faire du profit	6
C. L'entreprise, à l'écoute de la société, répond à ses besoins.....	7
D. Le concept de la valeur partagée.....	10
CHAPITRE 2 : LES PARTIES PRENANTES	11
A. Définition	11
B. Leur rôle déterminant.....	11
C. Intérêt du groupe « consommateur »	13
1. Le rôle clé des attentes du consommateur sur le profit.....	13
2. Des attentes spécifiques au sujet de la RSE	14
CHAPITRE 3 : LE SCEPTICISME DU CONSOMMATEUR.....	15
A. Le scepticisme, une limite à faire de la RSE ?	16
B. Communiquer la RSE, une solution au scepticisme ?	17
1. La nécessité de communiquer sur ses engagements RSE.....	17
2. La nécessité de réduire le scepticisme.....	18
3. L'information pour réduire le scepticisme	19
C. La recherche d'un avantage stratégique	21
D. L'évaluation par le consommateur de l'approche RSE.....	22
PARTIE 2 : LE MARKETING RELATIONNEL.....	24
CHAPITRE 1 : LE MARKETING RELATIONNEL.....	24
A. Définition	24
B. Développement.....	26
C. Nécessité de créer une relation de long terme.....	27
D. La RSE et le marketing relationnel.....	28
1. Aspects économiques.....	28
2. Aspects liés au marketing relationnel.....	30
3. Les hypothèses dont nous analysons les attributs.....	30
CHAPITRE 2 : ATTRIBUTS D'UNE RELATION DE LONG TERME AVEC LE CONSOMMATEUR	32
A. La familiarité et la loyauté à une marque.....	33
1. Leur influence sur l'image de marque.....	33

2.	La différence d'expérience des consommateurs.....	35
3.	L'effet de la différence d'expérience du consommateur sur l'image RSE.....	36
<i>B.</i>	<i>La confiance.....</i>	<i>38</i>
<i>C.</i>	<i>La réputation.....</i>	<i>41</i>
<i>D.</i>	<i>La qualité perçue et la préférence à la marque.....</i>	<i>42</i>
CHAPITRE 3 : CANAUX DE COMMUNICATION ET TYPES D'ARGUMENTS.....		43
<i>A.</i>	<i>Le contenu.....</i>	<i>43</i>
1.	Engagement.....	43
2.	Orientation marketing.....	47
<i>B.</i>	<i>La source de l'information.....</i>	<i>48</i>
PARTIE 3 : ETUDE QUANTITATIVE		50
CHAPITRE 1 : METHODOLOGIE		50
<i>A.</i>	<i>Contexte de l'étude.....</i>	<i>50</i>
<i>B.</i>	<i>Problématique et questions de recherche.....</i>	<i>50</i>
<i>C.</i>	<i>Conception du questionnaire.....</i>	<i>51</i>
1.	Réalisation du questionnaire.....	51
2.	Pré-test.....	53
3.	Diffusion du questionnaire.....	55
CHAPITRE 2 : ANALYSE DES RESULTATS		55
<i>A.</i>	<i>Description de l'échantillon.....</i>	<i>55</i>
1.	Taille de l'échantillon.....	55
2.	Manipulation de l'échantillon.....	56
3.	Composition de l'échantillon.....	57
<i>B.</i>	<i>Analyse de la fiabilité.....</i>	<i>57</i>
<i>C.</i>	<i>Test d'hypothèses.....</i>	<i>60</i>
1.	H _{1a} : Le consommateur considère en fonction de l'évolution de son intérêt pour la RSE être dans une relation plus familière ou loyale avec la firme qui communique ses initiatives responsables.....	60
2.	H _{1b} : Le consommateur considère, en fonction de l'évolution positive de sa familiarité ou de sa loyauté avec une entreprise, avoir un plus grand intérêt pour les initiatives qu'elle va développer.	61
3.	H _{1c} : Le consommateur considère, en fonction de l'évolution de sa familiarité ou de sa loyauté, des aspects différents de la confiance dans son évaluation de la communication RSE.....	61
4.	H _{1d} : Le consommateur considère, en fonction de l'évolution positive de sa familiarité ou de sa loyauté, être moins sensible au partage des valeurs avec l'entreprise.	63
5.	H _{2a} : Une réputation éthique neutre renforce l'image de marque auprès des consommateurs relativement peu familiers ou loyaux.....	64
6.	H _{2b} : Une réputation éthique forte renforce l'image de marque auprès des consommateurs relativement familiers ou loyaux.....	65
7.	H _{3a} : Le consommateur considère un type d'engagement spécifique en fonction de son niveau de son niveau de familiarité ou loyauté.....	66
8.	H _{3b} : Le consommateur considère un type d'engagement spécifique en fonction de l'évolution de sa confiance envers la firme.....	67

9.	H _{3c} : L'entreprise devrait souligner les motivations stratégiques auprès des consommateurs familiaux ou loyaux.....	68
10.	H _{4a} : Les communications d'une firme faisant de la RSE sont perçues comme plus crédibles lorsqu'elle utilise le marketing relationnel.	69
11.	H _{4b} : Le marketing relationnel renforce l'effet positif d'une communication RSE sur l'image de marque.	70
12.	H _{5a} : Les canaux de communication externes à l'entreprise sont privilégiés par le consommateur au début de sa relation avec la firme.....	71
13.	H _{5b} : La congruence générale entre les canaux de communication de l'entreprise est très peu considérée par le consommateur au début de sa relation avec la firme.	72
CHAPITRE 3 : RECAPITULATIF		73
CONCLUSION		75
A.	PRINCIPAUX RESULTATS	75
B.	LIMITES.....	77
C.	PERSPECTIVES DE RECHERCHES FUTURES	78
BIBLIOGRAPHIE.....		I
ANNEXES.....		VII
1.	ANNEXE 1 : LE DEVELOPPEMENT DURABLE A TRAVERS LES TROIS DIMENSIONS SOCIETALES	VII
2.	ANNEXE 2 : MATRICE HYPOTHESES – QUESTIONS	VII
3.	ANNEXE 3 : QUESTIONNAIRE FINAL.....	VIII
4.	ANNEXE 4 : DISTRIBUTION DEMOGRAPHIQUE	XIX
5.	ANNEXE 5 : ANALYSE FACTORIELLE ET DE L'ALPHA DE CRONBACH.....	XX
6.	ANNEXE 6 : HYPOTHESE 1A	XXXI
7.	ANNEXE 7 : HYPOTHESE 1B	XXXIII
8.	ANNEXE 8 : HYPOTHESE 1C.....	XXXV
9.	ANNEXE 9 : HYPOTHESE 1D	XLI
10.	ANNEXE 10 : HYPOTHESE 2A	XLII
11.	ANNEXE 11 : HYPOTHESE 2B.....	L
12.	ANNEXE 12 : HYPOTHESE 3A	LIII
13.	ANNEXE 13 : HYPOTHESE 3B.....	LIX
14.	ANNEXE 14 : HYPOTHESE 3C.....	LXIII
15.	ANNEXE 15 : HYPOTHESE 4A	LXVI
16.	ANNEXE 16 : HYPOTHESE 4B.....	LXVIII
17.	ANNEXE 17 : HYPOTHESE 5A	LXXIV
18.	ANNEXE 18 : HYPOTHESE 5B.....	LXXVIII

Introduction

Les dépenses de communication allouées à la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) dans les grandes entreprises n'ont fait que croître, au point qu'elles atteignent le troisième poste de dépenses des départements communication, il y a quinze ans déjà (Hutton, Goodman, Alexander & Genest, 2001, p.251). Cela s'est accompagné d'un intérêt croissant de la littérature scientifique pour le sujet et d'après Parguel, Benoît-moreau et Larceneux (2011, p.15) cela en serait même la cause. Au-delà de ces associations, la RSE et le marketing relationnel, intégrant la communication de la RSE, partagent de nombreux aspects communs. A titre d'exemple, citons l'intérêt partagé pour la notion de parties prenantes que l'on retrouve dans la définition même dans la RSE ou dans les raisons pouvant pousser une entreprise à développer de telles pratiques. Le respect des attentes des consommateurs est également une notion partagée. Elle présente un intérêt supplémentaire en ce qu'elle permet d'augmenter l'implication du consommateur pour la RSE, et intéressent beaucoup d'auteurs du fait partagé qu'un consommateur loyal est plus profitable pour une entreprise.

Nous intégrons en outre dans notre conception de la RSE qu'une entité commerciale doit être pérenne et croître, et que cela passe par une maximisation du profit. Une hypothèse qui en appelle deux autres à savoir la maximisation de l'utilisation des ressources et la nécessité de gagner un avantage concurrentiel dès lors que cela est permis. Si l'on se fie à la littérature académique, c'est potentiellement le cas grâce à la RSE lorsqu'une firme génère une relation de long-terme avec ses consommateurs, c'est-à-dire le groupe de parties prenantes le plus à même d'influencer les performances financières d'une entreprise et lorsqu'elle respecte leurs attentes. Connaître et respecter les attentes des consommateurs, y compris au niveau de la communication responsable, fournit alors un gain en efficacité dans la maximisation du profit d'une entreprise étant donné qu'elle renforce la loyauté de ses consommateurs.

Or, la loyauté du consommateur est un des aspects bien connus du marketing relationnel. Selon Simone et Remaud (2013, p.144), le « que-dire-et-comment-le-dire » reste une question non-résolue en RSE. Dans cette optique, ce mémoire vise à déterminer quels seraient les attributs de la communication RSE préférés par le consommateur en fonction de

sa relation avec une entreprise au-delà de la simple analogie apparente entre le marketing relationnel et la RSE. Afin de vérifier la pertinence de notre approche, nous avons soumis un questionnaire réalisé sur base d'une série d'hypothèses avec comme principale question de recherche :

« Quels sont les attributs de la communication responsable privilégiés par le consommateur en fonction de sa relation avec une entreprise ? »

Ce mémoire se structure en quatre parties : la revue de littérature au sujet de la RSE puis concernant le marketing relationnel, l'étude quantitative et finalement nos conclusions. Dans la première partie, nous détaillons le développement de la responsabilité sociétale des entreprises et en donnons les grandes implications pour le groupe de parties prenantes sur lequel porte ce travail, à savoir les consommateurs. Nous montrons ensuite la nécessité pour les firmes de communiquer leurs engagements responsables et quels sont les moyens qu'elles possèdent pour y parvenir, en particulier, pour réduire le scepticisme du consommateur à l'égard des communications responsables. Notre deuxième partie présente, d'abord, l'approche du marketing relationnel avant d'en expliciter les différents déterminants et, enfin, la relier à notre concept de base qu'est la RSE. La troisième expose la méthodologie de notre étude qualitative ainsi que les principaux enseignements que nous avons pu extraire de notre analyse statistique. Nous finissons par conclure ce mémoire en présentant les principaux résultats ainsi que nos recommandations managériales. Nous nuancions, enfin, ces résultats en présentant les limites de notre étude avant de finalement suggérer des pistes de recherches.

Notre mémoire ne prétend pas offrir une approche globale qui traiterait à la fois de la communication et d'aspects managériaux à mettre en place au sein d'une entité commerciale. Il a pour objectif d'émettre certaines recommandations quant aux éléments de communication concernant une politique RSE tout en respectant une hypothèse de maximisation du profit, qui en découle, via le marketing relationnel. Il est donc avant tout destiné aux entreprises intégrant le marketing relationnel et/ou la RSE et qui souhaiteraient développer les deux dans une approche intégrée. Il ne fournit pas non plus une liste exhaustive d'attributs de la communication RSE et de préoccupations au sujet des canaux de communication. Notre analyse n'intègre, en effet, que la perception du consommateur. Celle-ci devrait, selon nous, être confrontée à une analyse comportementale et également sur base de chiffres émanant d'entreprises.

Partie 1 : De la RSE au marketing relationnel

Bien qu'il se soit accéléré ces dernières années, l'intérêt des entreprises pour les aspects responsables ne date pas d'hier. En effet, la plupart des auteurs s'accordent pour attribuer les premiers écrits académiques sur le sujet à Bowen en 1953 : « The goal was to correct the “excesses of capitalism” by fighting immorality within business without using public regulation » (Bazillier & Vauday, 2014, p.176). Le premier chapitre de cette partie reprend les évolutions depuis 1953 qui ont conduit les entreprises à considérer les attentes du consommateur et son scepticisme envers les communications responsables. Ces deux dernières notions mettent en outre en évidence comment la RSE a évolué jusqu'à être considérée comme un élément du marketing social et relationnel. Le marketing relationnel qui fera l'objet de la deuxième partie de ce mémoire.

Chapitre 1 : Evolution de la définition

Nous commençons notre développement en reprenant les principales considérations actuelles dans les recherches marketing sur le sujet avant de comprendre leurs évolutions à partir de la conception de Bowen. Nous développons, en particulier, le rôle clé des attentes des parties prenantes, plus spécifiquement des consommateurs, ainsi que celui du scepticisme envers les communications RSE des entreprises ainsi que des attributs d'une relation de long terme entre une firme et les consommateurs. Ces éléments nous permettent par ailleurs de recadrer ce mémoire dans une unique approche de recherche et de mettre en évidence des liens avec la théorie de la valeur partagée, souvent présentée comme le thème qui va supplanter celui de la responsabilité sociétale des entreprises.

A. Une multitude de points de vue pour une seule idée

La responsabilité sociétale des entreprises est une notion vaste et complexe (Plewa, Conduit, Quester & Johnson, 2015, p.644) dont les caractéristiques dépendent en premier lieu du public auquel elle s'adresse. Par exemple, la notion peut être considérée sous différents points de vue : l'aspect managérial, celui d'une obligation sociale, celui d'une obligation envers les parties prenantes ou encore comme un acte philanthropique, ... Cette caractéristique de la notion de RSE, admettant différentes interprétations en fonction du point de vue, ne permet pas de retenir une seule définition pour la RSE (Lindgreen, Swaen & Johnston, 2009, p.121), et ce, même si c'est le point de vue d'une obligation envers les parties prenantes qui se

développe le plus à l'heure actuelle (Plewa *et al.*, 2015, p.644). Effectivement, la notion de RSE, en plus d'être plurivoque, est dynamique dans le temps en ce qu'elle a évolué depuis le début de son existence.

Une des définitions les plus largement citées dans le monde académique actuellement (Brown & Dacin, p.68 cité dans Sen & Bhattacharya, 2001, p.226)¹ correspond au comportement d'une organisation qui contribue au bien sociétal. La définition de la Commission Européenne, également fortement reprise, intègre quant à elle « la responsabilité qu'une entreprise possède vis-à-vis des effets qu'elle exerce sur la société » (European Commission, 2001).

Quelle que soit la définition retenue, l'idée principale est que la survie d'une entreprise est extrêmement liée à sa gestion. Elle ne devrait pas uniquement maximiser son propre bien-être (financier) mais également celui de l'environnement naturel et social dans lequel elle opère (Sen & Bhattacharya, 2001, p.226). De la sorte, nous adoptons dans ce mémoire une approche plus restrictive que celle consistant à dire que la seule obligation sociétale des firmes est de faire du profit et donc de maximiser uniquement leur bien-être. Cependant, nous ne balayons pas totalement l'idée de maximisation du profit puisque nous la considérons comme condition d'existence d'une entreprise et donc de la RSE. Pour qu'une entreprise commerciale subsiste, elle devrait faire du profit. Le « comment-faire-du-profit » reste par contre la question à laquelle la RSE peut apporter une réponse.

Ainsi, dans la continuité du développement de la RSE, il a été considéré que le fait de s'investir dans une cause dépassant la simple recherche du profit laisse entrevoir de nouvelles possibilités en termes d'arguments marketing et de développement d'avantage concurrentiel (Porter & Kramer, 2006, p.78). Une entreprise peut ainsi utiliser la RSE comme un outil de marketing qui est en mesure de lui construire une image de marque forte et une réputation du même acabit (Parguel *et al.*, 2011, p.16). De plus en plus d'entreprises implémentent des politiques RSE avec la conviction que celles-ci vont permettre d'atteindre une performance financière supérieure, et ce, à partir du moment où elle est vue globalement comme une source d'avantage concurrentiel (Carrero & Valor, 2012, p.629). Pour pouvoir jouir de cet avantage, il apparaît primordial de répondre aux besoins de différents groupes de parties prenantes ainsi que de montrer une sensibilité aux questions sociales (Podnar & Golob, 2007,

¹ Dacin, P. A., & Brown, T. J. (1997). The company and the product: Corporate associations and consumer product responses. *Journal of Marketing*, 61(1), 68-84.

p.327). Par ailleurs, Gatti, Caruana & Snehota (2012, p. 67) ajoutent que la RSE peut être vue comme un facteur contribuant au profit de la firme lorsque celle-ci se préoccupe des parties prenantes et de la société parce que son engagement perçu dans la RSE peut aussi conduire à l'amélioration des performances financières.

L'effet de la RSE sur l'image et sur la réputation correspond à des éléments souvent repris dans la littérature marketing. Nous pouvons en particulier identifier deux notions marketing liées à la responsabilité sociétale des entreprises, le marketing relationnel et le marketing sociétal ou social :

- Le premier aspect fait référence à l'un des principaux avantages recherchés du marketing qui consiste à tisser une relation de long terme avec le consommateur, et ce, via deux canaux. Premièrement, elle offre une possibilité d'augmenter la cohérence globale au sein de toutes les identités disparates d'une entreprise, de les unifier. Deuxièmement, la notion offre aux parties prenantes, quelle qu'elles soient, une possibilité de s'identifier à l'entreprise (Hildebrand, Sen & Bhattacharya, 2011, p.1353) de par le partage de caractéristiques communes.
- La notion de marketing sociétal, introduite dans les années 70, considère que le marketing se devait de prendre en compte les intérêts de la société.

Ces deux notions seront davantage développées dans la deuxième partie de ce mémoire, au niveau du marketing relationnel. Que l'on considère l'une ou l'autre approche, la prise en compte d'aspects responsables par le marketing a permis à la RSE d'atteindre le niveau de visibilité dont elle jouit à l'heure actuelle, et, ainsi, à la rendre incontournable pour les entreprises. Par ailleurs, même si les études examinant le lien entre RSE et marketing se sont considérablement développées dans la littérature, certaines lacunes restent à combler (Tingchi Liu, Anthony Wong, Shi, Chu & Brock, 2014, p.182). A ce titre, reprenons l'évolution de la définition afin de cerner les principaux développements de la RSE et les lacunes à combler.

B. D'autres obligations que celle de faire du profit

L'idée de la RSE, développée dans les années 50, était que les affaires pouvaient et devaient contribuer à une société plus juste et saine (Wood & Logsdon, 2001, p.84 cité dans Pfau *et al.*, 2008, p.146)². Cependant, il est possible d'identifier de bonnes pratiques qui se réfèrent à cette même idée déjà au XIX^e siècle « où le patronat, soucieux de faire oublier ou d'atténuer l'exploitation et la misère sociale, multipliait les bonnes œuvres : il participait au financement de la caisse des secours de la mutuelle et créait des églises, des magasins et des écoles pour les enfants de leurs ouvriers » (Swaen & Chumpitaz, 2008, p.9). Les mêmes auteurs admettent généralement que le débat contemporain s'est amorcé en 1953 et ajoutent que « [...] les publications sur la RSE vont ensuite évoluer vers l'étude des processus de gestion des problèmes sociaux auxquels les entreprises sont confrontées ainsi que l'étude des résultats des actions des entreprises en matière de RSE » (Swaen & Chumpitaz, 2008, pp.9-10).

Cette définition est à mettre en lien avec une autre, développée par la commission mondiale sur l'environnement et le développement dans le « Rapport Brundtland » en 1987, qui définit le développement durable. Elle correspond au « développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs » (repris dans Bréchet, 2015). Cette définition met en lumière deux concepts essentiels : celui de besoin, et en particulier des plus démunis, et celui de la limite de nos techniques, de notre organisation sociale et de l'environnement à répondre aux besoins actuels et à venir. Elle sous-entend donc trois enjeux principaux à savoir la définition de nos besoins actuels, la garantie du bien-être des générations futures et, enfin, la prise en compte des trois piliers de développement des organisations :

- Economique.
- Social.
- Environnemental.

Cette approche sous la forme de piliers, reprise par Bréchet (2015) fait partie de celles les plus largement répandues et citées au sein du grand public dès lors qu'il convient de présenter le développement durable. Cette notion qui a suivi des trajectoires d'évolution

² Wood, D.J. and Logsdon, J.M. (2001) 'Theorizing business citizenship', in J. Andriof and M. McIntosh (eds.), *Perspectives on Corporate Citizenship*, Greenleaf Publishing Limited, United Kingdom.

quelques peu parallèles à la RSE avec laquelle elle converge dans un sens unifié. Dans ce cadre le succès d'une entreprise sur le long-terme est inexorablement lié à sa gestion, pas uniquement de son propre bien-être, mais aussi de celui de son environnement social et naturel dans lequel elle opère (Nadeem, M., 2013, p.92)

Dans les années 90, une autre approche va également émerger. Elle est liée à une notion particulière de parties prenantes dont les implications dans une approche RSE apparaissent comme multiples et notables. Son importance va, par ailleurs, croître avec celle d'autres thèmes comme celui de la théorie des affaires éthiques, la performance sociale des entreprises ou la citoyenneté des entreprises (Carroll, 1999 cité dans Pfau *et al.*, 2008, p.146)³. Ceci met en évidence que la RSE évolue continuellement en fonction des préoccupations et grands thèmes du moment. Il est néanmoins possible de définir 4 approches de recherches principales que nous les détaillons dans le point suivant.

C. L'entreprise, à l'écoute de la société, répond à ses besoins

Aujourd'hui le champ de recherche s'est tellement développé qu'il est devenu complexe et ambigu (Garriga & Melé, 2004 cité dans Swaen & Chumpitaz, 2008, p.10)⁴. Il reste toutefois possible d'identifier quatre approches distinctes des recherches en RSE. Elles sont reprises par Swaen et Chumpitaz (2008, p.10) :

- La première suit une perspective instrumentale selon laquelle la RSE est un outil stratégique permettant d'atteindre les objectifs économiques de l'entreprise. Cependant cette approche apparaît comme nuisible à son image si le consommateur perçoit qu'une firme se sert de la RSE uniquement pour augmenter son profit, autrement dit qu'elle s'en sert à des fins stratégiques (Swaen & Chumpitaz, 2008, p.18). Dès lors que cela représente un risque au niveau de son image et donc aussi de sa performance financière, nous considérons dans un premier temps que les initiatives sociétales d'une firme sont dénuées de motivations stratégiques et qu'elles n'appartiennent pas à cette première approche. Nous reprenons cette question en discutant les raisons de l'engagement RSE (voir p.43).

³ Carroll, A.B. (1999) 'Corporate social responsibility: Evolution of a definitional construct', *Business & Society*, 38, 268–295.

⁴ Garriga E. et Melé D. (2004), Corporate social responsibility theories: mapping the territory, *Journal of Business Ethics*, 53, 51-71.

- La deuxième approche vise une entreprise, en tant qu'institution sociale, qui utilise son pouvoir de manière responsable afin de conserver son droit à opérer sur le marché. Cet argument part du principe que faire de la RSE est une condition sine qua non à la présence sur le marché et est donc « obligatoire ». Or, nous avons rejeté toute motivation stratégique dans la première approche et il est légitimement envisageable que la RSE, dans ces conditions, ne soit considérée par des entreprises que comme une simple condition d'accès au marché et soit donc accompagnée de telles motivations. De plus, considérer la RSE comme une « obligation » pour les entreprises n'est pas réaliste étant donné qu'elle est toujours considérée comme une source d'avantage stratégique (Carrero & Valor, 2012, p.629). Ce qui ne serait plus le cas si elle était « obligatoire ».
- La troisième « adopte une perspective fondée sur un ensemble de principes éthiques permettant de déterminer quelles sont les bonnes décisions à prendre pour atteindre le bien commun » (Swaen & Chumpitaz, 2008, p.10). Nous estimons que cette perspective revient à mettre en doute l'hypothèse de base de ce mémoire selon laquelle une entreprise devrait maximiser son bénéfice. En effet, cette approche revient à dire que dès lors qu'une firme entreprend des actions sociétales, elle veillerait à atteindre le bien commun en premier. Nous jugeons donc cette approche comme irréaliste à l'heure actuelle compte tenu du fait qu'elle ne tient pas compte de la condition d'existence de l'entreprise qui est de faire du profit.
- La dernière approche « part du principe que l'écoute par l'entreprise de son environnement conditionne sa pérennité et sa croissance, et que l'entreprise acquiert légitimité et prestige quand elle rencontre les attentes de la société au sens large » (Swaen & Chumpitaz, 2008, p.10). Ainsi, un nombre croissant d'auteurs ont adopté le point de vue selon lequel l'une des premières causes du développement de la RSE est à trouver dans « les pressions croissantes d'un ensemble d'acteurs économiques et sociaux » (Swaen & Chumpitaz, 2008, p.8) ou dans le fait que derrière chacun des acteurs économiques, il y a des acteurs politiques et environnementaux. Des parties prenantes dont il apparaît, pour un manager, pertinent de considérer l'opinion. Ainsi, comme Steurer (2010, p.53)

le suggère, un manager peut réfléchir à la RSE en se concentrant sur les exigences des différentes parties prenantes qui sont considérées et classées selon la puissance, la légitimité et/ou l'urgence de ceux qui les expriment. C'est cette approche que nous allons adopter pour la suite de notre mémoire. Elle intègre l'ensemble de nos hypothèses et de nos remarques au sujet des autres approches et principalement au niveau de notre postulat de base qu'est la nécessité pour une entreprise commerciale de faire du profit.

Si l'on adopte un point de vue managérial, la RSE peut être représentée comme une prolongation de l'action publique qui commence là où la responsabilité légale prend fin (Podnar & Golob, 2007, p.333). Cette observation permet de soulever une dimension importante, à savoir la volonté d'une organisation de prendre part à une action responsable, et ce, de manière complètement volontaire. Une notion particulièrement importante qui apparaît de manière récurrente lorsqu'on parle de RSE. Ainsi, la commission européenne reprenait en 2002 :

« La responsabilité sociétale est l'intégration volontaire par les entreprises de préoccupations sociales et environnementales à leurs activités commerciales et leurs relations avec leurs parties prenantes [actionnaires, ONG, fournisseurs, clients, pouvoirs publics, etc.] » (Swaen & Chumpitaz, 2008, p.10)

Cependant, comme nous l'avons vu avec la quatrième approche développée par Swaen & Chumpitaz (2008), les efforts en terme de RSE n'émergent ni à cause de contraintes légales, ni sur base complètement volontaire, mais bien au vu de la croissance de la demande et des pressions émanant des parties prenantes.

Steurer (2010, p.54) repart de nos constatations à propos du développement durable pour représenter l'interaction des différentes parties prenantes au niveau du développement durable sous le forme du schéma circulaire de l'*annexe I*. Il intègre aussi la volonté pour une entreprise de prendre part à une action volontaire et respecte tout autant la conception de Swaen et Chumpitaz au sujet des pressions des parties prenantes.

Avant de nous concentrer davantage sur la notion de parties prenantes, intéressons-nous à une autre notion intégrant les principes de relation de long terme avec le consommateur et intégrant d'autres obligations pour une firme que de maximiser son bien-être financier, celle de la valeur partagée.

D. Le concept de la valeur partagée

Actuellement, parmi les concepts les plus largement cités dans les recherches (Hildebrand *et al.*, 2011, p.1353), dès lors que l'on parle de relation de long terme avec le consommateur, ainsi que d'autres obligations que celles pour une firme de faire du profit, émerge le concept de « valeur partagée » de Porter et Kramer (2011). Selon eux, les firmes s'engagent dans ce processus afin de créer et de maximiser la « valeur partagée », et ce en favorisant la création de valeur économique, et dans un même temps, de valeur pour la société dans son ensemble en répondant à ses besoins et ses challenges. Ce concept dépasse cependant le cadre de ce mémoire dans la mesure où il est, lui-même, décrit par Porter et Kramer comme n'étant ni de la responsabilité sociale, ni de la philanthropie, ou même du développement durable, mais bien un nouveau moyen d'atteindre le succès économique et est ainsi « la meilleure chance de légitimer, à nouveau, le commerce » (Porter & Kramer, 2011, p.78). De plus, il n'intègre pas notre postulat de base à propos de la nécessité pour une firme de faire du profit.

En définitive, ils voient en cette théorie celle qui va remplacer à terme la responsabilité sociétale des entreprises en ce qui concerne « l'orientation des investissements dans leur communauté » (Porter & Kramer, 2011, p.78) vu que les programmes RSE se concentrent principalement sur la réputation et ont une connexion limitée avec les affaires. D'où il découle une difficulté à les légitimer et à les maintenir sur le long terme. Un avis qui s'intègre parfaitement à ce mémoire.

A défaut de pouvoir considérer avec certitude les prédictions de Porter et Kramer (2011, p.78) à propos de la valeur partagée, il apparaît pertinent de prendre en compte le meilleur moyen de développer un avantage concurrentiel d'une politique RSE. Cela passe, en outre, par savoir comment communiquer de telles initiatives, et donc, dans un premier temps de savoir à qui les communiquer. Nous abordons cette idée dans la section suivante à propos des parties prenantes.

Chapitre 2 : Les parties prenantes

L'un des éléments principaux de la responsabilité sociétale est la prise en compte des parties prenantes. En effet, « une compréhension dominante de la RSE est basée sur la notion d'attentes des parties prenantes, qui sont également une considération importante du marketing d'une entreprise » (Podnar & Golob, 2007, p.335). Avant de comprendre leur rôle pour l'entreprise et en particulier celui des consommateurs et de leurs attentes pour le marketing, définissons le groupe des parties prenantes.

A. Définition

L'entreprise, désirant prendre en compte les conséquences de son activité sur son environnement, et, en particulier sur les acteurs qui le composent, devrait savoir qui ils sont, quels sont les liens via lesquels ils interagissent avec la firme, mais aussi quelles sont leurs attentes.

Lindgreen *et al.* (2009, p.121) considèrent les parties prenantes comme les groupes et individus qui affectent ou peuvent être affectés par la réalisation de la mission d'une organisation (Freeman, 1984, p.54 cité de Lindgreen *et al.*, p.121)⁵ ou de manière alternative, les groupes qui ont une participation ou une revendication à propos de l'entreprise (Evan & Freeman, 1988, p.97). La notion de parties prenantes inclut donc « les personnes ou groupes qui ont des revendications, possessions, droits ou intérêts dans une société ou ses activités dans le passé, maintenant ou dans le futur » (Clarkson, 1995, p.106).

B. Leur rôle déterminant

Selon Tingchi Liu *et al.* (2014, p.188), plus d'attention devrait être allouée à augmenter l'intérêt des parties prenantes à propos des initiatives responsables lancées par une firme. En effet, en comparaison avec deux autres approches, la RSE dédiée à la société et à l'environnement, la RSE consacrée aux parties prenantes produit les effets les plus forts en termes de contribution à l'augmentation du niveau de préférence de la marque. A titre d'exemple, il cite une relation équitable avec les fournisseurs, un environnement de travail sûr ou un programme qui améliore les conditions de vie de la communauté locale comme pratiques destinées aux parties prenantes.

⁵ Freeman, R.E. (1984) *Strategic Management: A Stake- holder Approach*, Pitman Publishing, Boston, MA.

Précisons également que : « [...] CSR appears to be a near-perfect vehicle for the corporate marketing efforts of most companies, done right, it can cause important stakeholders of all stripes to form strong and long-lasting identification-based bonds with the company » (Hildebrand *et al.*, 2011, p.1360). Il existe donc autant de parties prenantes qu'il existe d'acteurs susceptibles d'intégrer cette définition. Dans la perspective de ce mémoire qui intègre le point de vue marketing et celui de la RSE, nous nous focalisons sur la partie prenante des consommateurs et le rôle clé joué par leurs attentes.

Dawkins (2004, p.109) relève qu'un des challenges les plus importants en ce qui concerne la communication RSE c'est qu'elle devrait être communiquée à différentes parties prenantes ayant toutes des attentes hétérogènes. Le message devrait en outre être adapté aux besoins et préférences de chacune des parties prenantes en termes de types d'information, de canaux de communication, ... En ne prenant en compte que les consommateurs comme partie prenante, nous choisissons, délibérément certes, de restreindre notre univers d'analyse, mais ce challenge reste présent étant donné que nous adaptons la perspective d'hétérogénéité des attentes au seul groupe des consommateurs. En définitive, il apparaît pertinent de considérer davantage certains éléments de communication pour certains groupes de consommateurs afin de mieux répondre à leurs besoins et de renforcer au final leurs effets positifs sur les performances financières de l'entreprise.

Avant de se focaliser uniquement sur les consommateurs, soulignons une première limite à la prise en compte de leurs attentes, peu importe leur appartenance. La pression que ceux-ci sont susceptibles de mettre sur une entreprise dès lors qu'elle ne développe pas les aspects responsables attendus, n'amène pas automatiquement à une prise en compte de la RSE ou d'aspects durables de la part de la firme, et ce, pour deux raisons. En effet, certaines entreprises subissent une vérification plus minutieuse que d'autres (en particulier celles proches du consommateur final). Mais aussi parce que les entreprises répondent également de manière différente à la pression en fonction de leur culture d'entreprise, de leurs valeurs, de leur structure ou de leur stratégie (Post *et al.*, 2002, cité dans Steurer, 2010, p.53)⁶.

⁶ Post, J. E., Preston, L. E., & Sachs, S. (2002). *Redefining the corporation: Stakeholder management and organizational wealth*. Stanford: Stanford University Press.

C. Intérêt du groupe « consommateur »

Du point de vue de l'entreprise, nous pouvons commencer par caractériser l'importance des consommateurs du point de vue de la firme comme : « [...] a key stakeholder audience with the ability to shape the destiny of individual firms and economies » (Pomeroy & Johnson, 2009, p.420). En effet, le principal intérêt des consommateurs c'est qu'ils sont en lien avec notre hypothèse selon laquelle une entreprise se doit de maximiser son profit pour exister. Ils sont les parties prenantes les plus à même de produire un effet sur le profit, présent et futur, de l'entreprise. La valeur d'une société étant effectivement basée sur son cash-flow, le groupe des consommateurs représentent une importance capitale pour l'entreprise étant donné que tous les cash-flows positifs, présent et futur, peuvent être en définitive reliés à ces derniers (Hanssens, Rust & Srivastava, 2009, p.116).

Avant de détailler les attentes spécifiques des consommateurs au sujet des initiatives et politiques RSE lancées par les firmes, nous précisons le processus qui lie un attribut spécifique des consommateurs, leurs attentes, aux profits d'une firme. Ce lien nous servira au moment de reprendre l'ensemble des notions développées lors de la construction de nos hypothèses.

1. *Le rôle clé des attentes du consommateur sur le profit*

Les attentes des consommateurs sont définies comme des convictions au sujet de la prestation de services qui agissent comme des normes ou points de référence par rapport auxquels la performance est jugée (Zeithaml & Bitner, 1996, p.76). Elles jouent un rôle dans de nombreux comportements étant donné que le consommateur tend à les intégrer, lorsqu'il élabore ses conduites (Podnar & Golob, 2007, p.329) et en particulier, comme nous le verrons dans la partie relative à la confiance (voir p.38), lors de son processus de décision d'achat à travers la confiance.

De plus, la compréhension de ces attentes, et dans une plus large mesure des besoins des consommateurs, correspond à l'une des principales préoccupations du marketing (Carroll, 1979, cité dans Podnar & Golob, 2007, p.326)⁷, même si « leurs attentes quant à la RSE ne

⁷ Carroll, A.B. (1979), "A three-dimensional conceptual model of corporate performance", *Academy of Management Review*, Vol. 4 No. 4, pp. 497-505.

sont que rarement étudiées [...] ou trop souvent en laboratoire, ce qui pose la question de la validité externe des résultats étudiés » (Swaen & Chumpitaz, 2008, p.9).

C'est, en fait, à partir du moment où les recherches en marketing ont commencé à s'intéresser à leurs réponses concernant le respect de principes sociaux par une firme, que le groupe des consommateurs a réellement émergé dans les recherches au sujet des parties prenantes (Parguel *et al.*, 2011, p.15). Il ressort des recherches antérieures que la prise en compte des attentes des consommateurs est une condition nécessaire à une relation positive entre une initiative RSE venant d'une entreprise et une intention d'achat du consommateur envers cette entité. En effet, il faut que le consommateur soutienne la cause supportée par la firme et qu'il ne lui soit pas demandé de sacrifier la qualité ou le prix (Bhattacharya & Sen, 2004 cité dans Pfau *et al.*, 2008, p.147)⁸, pour qu'il adopte une telle intention de comportement.

Au-delà de cette condition, « la RSE influence directement et indirectement les réponses des consommateurs quant aux produits (Brown & Dacin, 1997)⁹, leurs attitudes par rapport à ce dernier (Berens, van Riel & van Bruggen, 2005)¹⁰, leur identification à l'entreprise (Bhattacharya & Sen, 2001, p.230) [...] » (Swaen & Chumpitaz, 2008, p.8). « Si des campagnes RSE peuvent affecter le comportement des consommateurs, elles peuvent influencer les bénéfices de l'entreprise » (Pfau *et al.*, 2008, p.147). C'est ce qui explique le nombre croissant de publications au sujet des attentes des consommateurs (Swaen & Chumpitaz, 2008, p.17).

2. Des attentes spécifiques au sujet de la RSE

L'étude de Swaen et Chumpitaz (2008) met ainsi en évidence le rôle plus particulier de certaines variables modératrices dans le lien entre le respect des attentes individuelles en matière RSE et les évaluations de différentes caractéristiques de l'entreprise : « [...] les perceptions des consommateurs au sujet de la RSE ont une influence positive sur leur confiance en l'entreprise. Les perceptions des consommateurs au sujet de la RSE jouent

⁸ Bhattacharya, C.B. and Sen, S. (2004) 'Doing better at doing good: When, why, and how consumers respond to corporate social initiatives', *California Management Review*, 47(1), 9–24.

⁹ Brown T.J. et Dacin P.A. (1997), The company and the product: corporate associations and consumer product responses, *Journal of Marketing*, 61, 1, 68-84.

¹⁰ Berens G., van Riel C.B.M. et van Bruggen G.H. (2005), Corporate associations and consumer product responses: the moderating role of corporate brand dominance, *Journal of Marketing*, 69, 3, 35-48.

directement et fortement sur l'intégrité perçue de l'entreprise et influencent, directement et indirectement, via leur impact sur la qualité perçue et la satisfaction des consommateurs, la crédibilité perçue de l'entreprise. » (Swaen & Chumpitaz, 2008, p.28).

Ils ajoutent que :

« [...] l'intensité de la relation entre leurs perceptions en matière de RSE et la qualité perçue varie en fonction du niveau de leurs attentes en matière de RSE et de leurs attributions de motivations stratégiques aux entreprises [...] » (Swaen & Chumpitaz, 2008, p.22).

Et ils précisent enfin que :

« [...] l'effet positif des perceptions des consommateurs en matière de RSE sur la crédibilité perçue de l'entreprise est supérieur pour ceux ayant des attentes très élevées en matière de RSE [...] » (Swaen & Chumpitaz, 2008, p.28).

Par ailleurs, les facteurs qui sont perçus comme les plus importants pour le groupe des consommateurs, à une échelle mondiale, sont ceux liées aux traitements des employées, à l'implication dans la communauté et aux questions éthiques et environnementales (Dawkins & Lewis (2003), p.185 cité dans Podnar & Golob 2007, p.329). Un rôle dans la société qu'une entreprise, à travers ses marketers, veut se voir reconnaître auprès des consommateurs et qui peut améliorer ses performances de long terme (Podnar & Golob, 2007, p.335). Mais avant de comprendre réellement comment, intéressons-nous aux possibles freins qui peuvent exister chez les consommateurs.

Chapitre 3 : Le scepticisme du consommateur

Même si un bon nombre de recherches ont montré que le respect des attentes des parties prenantes, et en particulier, des consommateurs, était nécessaire pour pouvoir jouir de ventes et de performances financières supérieures grâce aux communications traitant de RSE, certaines limites doivent être soulignées. En effet, même si les consommateurs sont prêts à payer plus, « ils sont méfiants vis-à-vis des communications d'entreprises vantant leurs bonnes actions (Mohr, Webb & Harris, 2001)¹¹ et ils veulent comprendre les motivations

¹¹ Mohr L.A., Webb D.J. et Harris K.E. (2001), Do consumers expect companies to be socially responsible? The impact of corporate social responsibility on buying behavior, *The Journal of Consumer Affairs*, 35, 1, 45-72.

derrière les communications de l'entreprise (Bhattacharya & Sen, 2004)¹² » (cité de Swaen & Chumpitaz, 2008, p.29).

A. Le scepticisme, une limite à faire de la RSE ?

Le scepticisme fait référence à la sous-estimation des motivations altruistes d'une entreprise par le consommateur, et de manière ambivalente, à une surestimation de ses motivations stratégiques, à développer des politiques responsables :

- La première des deux notions concernant les motivations fait référence au fait que les intentions de l'entreprise sont sincères et authentiques
- La deuxième développe le fait qu'une firme ne développe une préoccupation sociétale que dans le seul but de maximiser son profit (Swaen & Chumpitaz, 2008, p.18).

Pomeroy et Johnson (2009, p.422) ajoutent que le scepticisme, comme réponse cognitive, affecte l'évaluation de la marque (Hastak & Olson, 1989)¹³ et est persistante dans le temps (Chattopadhyay & Alba, 1988)¹⁴. Cependant d'autres auteurs, comme Dawkins (2004, p.116), développent un point de vue moins catégorique quant à l'importance du scepticisme sur la réponse du consommateur aux communications de la firme. Selon lui, les firmes ont tendance à surestimer le scepticisme des clients à l'égard de la crédibilité de leur message de responsabilité sociétale : 60% se disent prêts à croire ce genre d'informations venant des firmes alors qu'ils sont 66% pour les ONG. De plus:

« [...] the level of scepticism may not be as significant as often assumed; if companies have not generated scepticism by trying to profit from corporate good deeds, it is probable that a certain degree of explicitness about the corporate CSR agenda will not be controversial » (Schmeltz, 2014, p.188).

¹² Bhattacharya C.B et Sen S. (2004), Doing better at doing good: when, why and how consumers respond to corporate social initiatives, *California Management Review*, 47, 1, 9-24.

¹³ Hastak, M. and Olson, J.C. (1989), "Assessing the role of brand-related cognitive responses as mediators of communication effects on cognitive structure", *Journal of Consumer Research*, Vol. 15 No. 4, pp. 444-56.

¹⁴ Chattopadhyay, A. and Alba, J.W. (1988), "The situational importance of recall and inference in consumer decision-making", *Journal of Consumer Research*, Vol. 15 No. 1, pp. 1-12.

Le scepticisme met ainsi en doute l'utilité pour une firme d'émettre des communications au sujet de ses initiatives et politiques responsables vu la méfiance à l'égard des communications RSE qu'elle peut émettre. Nous exposons notre réflexion sur cette question dans la section suivante.

B. Communiquer la RSE, une solution au scepticisme ?

Nous débutons notre questionnement en expliquant comment communiquer ses engagements responsables permet véritablement à une firme de réduire le scepticisme de ses consommateurs. Nous précisons ensuite quelles sont les implications de cette réduction de la méfiance envers la firme avant de déterminer les moyens qui s'offrent à l'entreprise pour le faire.

1. La nécessité de communiquer sur ses engagements RSE

La question à se poser est donc bien la suivante : Une entreprise devrait-elle communiquer ses engagements responsables (Parguel *et al.*, 2011, p.15), afin d'apporter une solution au problème d'asymétrie d'information (Pomeroy & Johnson, 2009, p.431) que les parties prenantes, et en particulier les consommateurs, peuvent rencontrer, alors qu'ils sont sceptiques au sujet de l'initiative ? Selon nous, que l'on considère ou non que les consommateurs sont forts sceptiques par rapport aux communications RSE d'une entreprise, il apparaît pertinent pour une entreprise de faire la communication des initiatives et politiques RSE qu'elle prend.

En effet, dans le dernier cas du point A ci-dessus, on conçoit parfaitement l'utilité de communiquer ses engagements responsables au vu de l'argument de Schmelz. Ainsi, si aux yeux du public, une entreprise possède toujours sa légitimité dans la pratique de la RSE, il est tout à fait possible pour elle de s'exprimer sur son programme dans une mesure qui ne porte pas à la controverse.

En réalité, il en est de même en ce qui concerne le premier point de vue du point A. En effet, vu le scepticisme des consommateurs au regard des motivations sociétales de la firme, il apparaît approprié pour une firme de s'interroger sur la pertinence de dépenser des ressources à communiquer sur le sujet. Une question d'autant plus pertinente à se poser si l'on considère notre postulat principal selon lequel une firme devrait maximiser son profit et l'utilisation de ses ressources. Si le scepticisme est tel qu'il annule tout effort de communication RSE, il est évident qu'une firme va, tout au moins, ne pas faire de communication sur ces initiatives

RSE. Dès lors que cela ne représenterait qu'un poste de dépense sans bénéfices, l'entreprise aura certainement d'autres options d'investissement qui lui permettent de maximiser son profit.

Drumwright (1996, p.71) identifie par ailleurs à côté de cette question un autre dilemme pour les firmes à savoir leur possibilité d'influencer la perception de l'engagement RSE. A travers la publicité, les entreprises sont en effet en mesure de réduire le scepticisme attaché aux communications RSE, bien que cette pratique soit relativement controversée. Il précise que la publicité à caractère social est la plus grande contribution du marketing à la société, mais aussi l'exploitation la plus effrontée du marketing. Cependant, la position que nous avons retenue est que, si une firme est en mesure de gagner un avantage en communiquant sur la RSE, elle devrait en profiter afin de maximiser son profit. Dans la mesure où cela s'accompagne par une augmentation de la prise en compte de cette problématique par le consommateur, c'est l'ensemble de la société qui peut gagner un avantage si l'on reprend notre interprétation de la définition de la RSE. Cette position suit par ailleurs l'idée qu'une entreprise ne devrait pas uniquement se contenter de maximiser son propre bien-être (financier) mais également celui de l'environnement naturel et social dans lequel elle opère (Sen & Bhattacharya, 2001, p.226).

2. *La nécessité de réduire le scepticisme*

Plusieurs études se sont intéressées à la manière de réduire le scepticisme dans le but « d'augmenter l'identification du consommateur à la firme et, par la suite, d'augmenter le comportement de soutien du consommateur à l'entreprise » (Bhattacharya & Sen, 2003 cité dans Swaen & Chumpitaz, 2008, p.18)¹⁵ qui a lancé des initiatives sociétales et qui en fait la communication. Du point de vue inverse, la réduction de l'identification et du comportement de soutien à l'entreprise, possède très peu d'implications managériales. Cela ne concernerait que les organismes non lucratifs qui voudraient changer le comportement des consommateurs.

L'argument de la théorie du consommateur qui veut que le bouche-à-oreille et la communication négative en général ont toujours un effet plus important que le bouche-à-oreille positif sur la probabilité d'achat du consommateur et l'attitude envers le produit (Charlett, Garland & Marr, 1995, p.42) clôt de toute façon toute discussion. En faisant fi de

¹⁵ Bhattacharya C.B. et Sen S. (2003), Consumer-company identification: a framework for understanding consumers' relationship with companies, *Journal of Marketing*, 67, 2, 76-88.

toute relation de dépendance entre le consommateur et l'entreprise, comme une relation de loyauté, de confiance..., la production d'une communication à caractère négatif suffit à promouvoir un comportement responsable et ainsi inciter le consommateur à choisir une autre entreprise ou à ne pas consommer le produit en question.

L'un des principaux enseignements de ces recherches est qu'il est primordial pour une entreprise de prouver que les aspects RSE, qu'elle souhaite mettre en avant, le soient dans le but de maximiser le bien-être social et qu'ils soient dépourvus de motivations stratégiques (Swaen & Chumpitaz, 2008, p.18), bref qu'elle ne fait pas de greenwashing.

Cet aspect, comme celui du scepticisme, peut être englobé par la notion de risque perçu par le consommateur lors de l'achat. Yen (2014, p.578) précise que c'est dans l'étape d'acquisition du consommateur que l'acheteur perçoit le risque le plus important. La réduction de ce risque lors du premier contact représente un enjeu capital pour les entreprises. Au niveau de l'étape de rétention, la satisfaction, la confiance et l'engagement sont les principaux déterminants pour dissuader un consommateur de changer d'un fournisseur à un autre. Nous revenons sur ces attributs dans la deuxième partie de ce mémoire mais nous pouvons déjà souligner, qu'à la lumière des précisions de Yen (2014, p.578) les attributs, qui sont importants pour les nouveaux consommateurs, sont susceptibles de ne pas avoir les mêmes caractéristiques que ceux retenus par les consommateurs loyaux .

3. *L'information pour réduire le scepticisme*

Un des moyens souvent avancés dans la littérature marketing pour augmenter l'implication des consommateurs est d'accroître la transmission d'informations vers ce dernier. Une firme qui désire utiliser la communication responsable se devrait donc de fournir plus d'informations aux consommateurs sur les différentes démarches responsables qu'elle a adoptées (Debeljak, Krkac, & Ivana, 2011, p.15). Et ce, d'autant plus que le fait d'offrir des informations et d'amener des preuves convaincantes à propos de ses pratiques RSE va augmenter la préférence du consommateur à la marque, mais aussi d'autres dimensions critiques comme la qualité de service perçue ou la loyauté du consommateur (Mandhachitara & Poolthong, 2011 cité dans Tingchi Liu *et al.*, 2014, p.188)¹⁶.

¹⁶ Mandhachitara, R. and Poolthong, Y. (2011), "A model of customer loyalty and corporate social responsibility", *Journal of Services Marketing*, Vol. 25 No. 2 pp. 122-133.

La nécessité de fournir de l'information n'apparaît pas uniquement pertinente du point de vue de l'entreprise, puisque le consommateur est également demandeur d'informations au sujet des initiatives RSE de la firme. Le client veut effectivement être en mesure de pouvoir juger les entreprises sur cet argument afin de se forger une perception au sujet de l'éthique de l'entreprise (Parguel *et al.*, 2011, p.16). Il s'agit donc bien pour la firme de trouver l'information la plus pertinente pour le consommateur, celle qui est la plus en mesure d'outrepasser son scepticisme afin que de répondre à son besoin de jugement au niveau de la politique RSE des entreprises. Répondre à ce besoin apparaît également d'autant plus important quand on sait qu'un consommateur est prêt à payer plus pour un produit ou un service qui lui semble respecter une démarche responsable et qui lui semble être dépourvue de motivations stratégiques (Swaen & Chumpitaz, 2008, p.18).

Bien que ce soit l'exposition des consommateurs aux informations RSE qui détermine leur croyance au niveau des pratiques responsables (Wagner *et al.*, 2009 cité dans Plewa *et al.*, 2015, p.646)¹⁷, nous pouvons d'ores et déjà nuancer l'hypothèse selon laquelle le consommateur qui possède de l'information développera irrévocablement un comportement davantage positif à l'égard de la firme. En effet, le consommateur fait face à une prolifération de déclarations RSE, qu'elles soient fondées ou pas. A ce titre, Smith (2003, p.55) indique que les activités RSE des entreprises sont plus largement dispersées et plus substantielles que par le passé. Cette abondance d'information rend plus difficile la distinction à opérer pour le consommateur entre les firmes réellement honnêtes et celles qui veulent profiter de manière opportuniste de la tendance durable (Parguel *et al.*, 2011, p.15).

Si l'entreprise ne le communique pas elle-même, les consommateurs ne recherchent pas de manière proactive de l'information à propos des activités RSE (Dawkins, 2004, p.116) et ne peuvent ainsi être au courant de ce qu'une entreprise réalise à ce sujet (Plewa *et al.*, 2015, p.645). Il existe donc un besoin pour une entreprise de communiquer ses initiatives RSE. Un besoin d'autant plus grand si l'on considère que l'effet positif de l'information peut être renforcé en prenant en compte les informations jugées pertinentes par le consommateur, la manière la plus judicieuse de le faire et les moyens dont l'entreprise dispose pour influencer sa perception sur la RSE. Ce qui souligne le besoin des firmes de communiquer la RSE de

¹⁷ Wagner, T., Lutz, R. J., & Weitz, B. A. (2009). Corporate hypocrisy: Overcoming the threat of inconsistent corporate social responsibility perceptions. *Journal of Marketing*, 73(6), 77–91.

manière plus efficace aux parties prenantes, et en particulier aux consommateurs (Du, Bhattacharya & Sen, 2010, p.8).

Avant de traiter ces éléments, intéressons-nous à une question sous-jacente : dans quelle mesure une firme qui développe de la RSE sans motivation stratégique gagne-t-elle un avantage par rapport à celle qui ne le fait que dans un but d'augmenter son profit ? Afin d'y répondre, attardons-nous sur les avantages qu'une entreprise peut gagner à communiquer une politique responsable.

C. La recherche d'un avantage stratégique

Nous avons déjà souligné un certain nombre d'avantages relatifs à la pratique de la RSE. Sans nul doute, celui qui intéresse le plus les sociétés commerciales est un gain en terme de performances financières. Cette recherche d'une performance financière supérieure par les firmes est par ailleurs une des raisons principales expliquant l'implémentation dans un nombre croissant d'entreprise de plans et de politiques RSE, et ce, depuis que la RSE peut être considéré comme une source d'avantages compétitifs (Carrero & Valor, 2012, p. 629). Cet avantage financier potentiel tend en outre à se matérialiser par une amélioration de la performance de la firme sur un long horizon temporel (Podnar & Golob, 2007, p.336).

Certains auteurs vont même plus loin dans leurs explications comme source d'avantage concurrentiel en déclarant que :

Retailers have realised that CSR is not a fad or simply a way to differentiate themselves from competitors; rather, it is a demand from markets and society. Within the past decade a wide diversity of forces, such as the demands of governments, legislation and trade unions, peer-pressure or increasing consumer awareness, have led retailers to take into account the economic, social and environmental impact of their activities. (Carrero et Valor, 2012, p.629)

De plus, il est possible d'identifier les principales variables qui jouent un rôle dans la création de cet avantage. La plus importante est son image de marque (Plewa *et al.*, 2015,

p.646). Une entreprise peut, en effet, attendre de sa pratique RSE qu'elle favorise la loyauté des consommateurs et qu'elle les réoriente en des ambassadeurs de l'entreprise ou de la marque mais aussi en des champions qui s'engagent dans un comportement de promotion, de défense (Ex : bouche-à-oreille positif, volonté de payer un prix fort ou la résistance à de mauvaises nouvelles de l'entreprise).

Il existe cependant une limite importante au renforcement de l'image de marque par une pratique RSE. Tingchi Liu *et al.* (2014, p.188) précisent qu'une image de marque perçue comme responsable peut augmenter la préférence à la marque, mais ne pourra jamais compenser des facteurs négatifs comme la perception d'une qualité de produit faible. Ce qui rejoint l'avis de Bhattacharya et Sen (2004, p.242) selon lequel, il ne peut être demandé aux consommateurs de sacrifier le prix ou la qualité pour soutenir une entreprise responsable. D'autres auteurs considèrent déclarent même que la perception de RSE est même plus importante pour la survie d'une entreprise que l'actuelle performance d'un produit (Liston-Heyes & Ceton, 2009 cité dans Plewa *et al.*, 2015, p.647)¹⁸.

La création d'un avantage compétitif est soumise à une condition : le retour sur affaires de la RSE est contingent à la conscience des parties prenantes au sujet des activités RSE de l'entreprise (Du *et al.*, 2010, p.9). A ce titre, l'approche que nous retenons pour la suite de notre analyse est qu'il existe un avantage stratégique à faire et à communiquer la RSE aux consommateurs, dès lors qu'il existe un intérêt pour les pratiques responsables dans son chef et que l'entreprise le fait selon une approche dépourvue de motivations stratégiques. Nous détaillons à cette fin, dans la section suivante, des éléments clés que le consommateur prend en compte dans son évaluation de l'approche responsable d'une firme.

D. L'évaluation par le consommateur de l'approche RSE

Parguel *et al.* (2011, p.17) soutiennent que plus une approche est cohérente et conforme, plus efficace est la communication. Ils précisent que « If a company focuses badly or too intently on its CSR claims, then consumers may believe that it is trying to hide something (Brown and Dacin 1997) » (Parguel *et al.*, 2011, p.17). En effet, lorsque les consommateurs observent qu'une entreprise communique à propos de son engagement RSE mais qu'ils ne possèdent pas d'autres informations sur cette dernière ou sur ses promesses, ils attribuent cette communication à la tendance actuelle concernant le développement durable

¹⁸ Liston-Heyes, C., & Ceton, G. (2009). An investigation of real versus perceived CSP in S&P-500 firms. *Journal of Business Ethics*, 89, 283–296.

(Parguel *et al.*, 2011, p.15). Ils y voient donc une motivation stratégique. En particulier, le consommateur estime qu'une entreprise suit cette tendance lorsque la plupart de ses concurrents s'engagent dans le même comportement et en même temps (consensus social), lorsque l'entreprise se livre à une seule activité de la RSE au lieu de plusieurs (caractères distinctifs), ou lorsque les engagements en matière de RSE ne sont pas des pratiques fréquentes de l'entreprise (pas de cohérence). Il est donc d'une importance capitale pour une entreprise d'adopter une approche rigoureusement cohérente dans la communication de ses engagements responsables.

Toujours selon Parguel *et al.*, il apparaît pertinent pour une entreprise de fournir de l'information au niveau de ses engagements RSE venant de sources indépendantes. En effet, celles-ci peuvent être comparées à ce que la firme avance comme information, mais surtout renforcent l'effet positif des campagnes RSE sur l'image de marque et augmentent le caractère intrinsèque, altruiste, des motivations liées au développement de pratiques RSE.

La référence à la loi et aux aspects contractuels revient également régulièrement dans le discours des firmes lorsqu'elles communiquent au sujet de leur responsabilité sociétale, par exemple dans celui de la Société Générale (la Société Générale, rapport 2013-2014 la responsabilité sociétale et environnementale, p.11). Or, selon Gundlach et Murphy (1993 cité dans Lindgreen *et al.*, 2009, p.135)¹⁹, ces notions deviennent bien moins importantes pour le consommateur à partir du moment où une entreprise adopte une approche marketing relationnel par rapport au marketing transactionnel. A l'inverse, un autre argument devient bien plus important une fois lié au marketing relationnel, ce sont les réponses apportées par la firme aux véritables enjeux éthiques (Lindgreen *et al.*, 2009, p.135).

Nous développons dans la prochaine partie davantage cette notion de marketing relationnel, tant elle est centrale et proche de celle de la RSE (Du *et al.*, 2010, p.8), avant de la mettre en perspective avec celle de responsabilité sociétale à l'issue de cette même partie. Nous mettons également en évidence une différence de premier ordre au niveau du traitement de l'information en fonction de l'orientation marketing (transactionnel ou relationnel) et donc de l'expérience du consommateur avec l'entreprise.

¹⁹ Gundlach, G.T. and Murphy, P.E. (1993) 'Ethical and legal foundations of relational marketing exchanges', *Journal of Marketing*, 57(3), 35–46.

Partie 2 : Le marketing relationnel

Le rôle important joué par les consommateurs dans la survie d'une firme et la prise en compte de leurs perceptions et de leurs attentes dans la mise en place, ou, tout au moins, la communication de pratiques responsables, développés ci-dessus, n'est pas sans rappeler la démarche du marketing. En particulier, l'utilisation de ces éléments afin de développer une relation de long terme avec les consommateurs est similaire à l'approche du marketing relationnel. Nous débutons cette partie en clarifiant ces concepts et les principales applications dans ce mémoire. Enfin, nous en étudions différents attributs que le consommateur perçoit dans une relation de long terme avec l'entreprise, ainsi que différents types d'arguments et de canaux de communication. En particulier, nous proposons une segmentation du groupe des consommateurs sur base de laquelle la communication responsable doit être adaptée. Des éléments dont nous nous servons dans la partie suivante relative à l'analyse quantitative.

Chapitre 1 : Le marketing relationnel

Après avoir défini les différentes notions en lien avec le marketing relationnel et leurs principales étapes du développement, nous reprenons à travers les principaux postulats de ce mémoire les similitudes existant entre la RSE et le marketing relationnel. Sur cette base, nous précisons les différentes hypothèses que nous analysons dans la troisième partie et dont les attributs sont détaillés dans les deux derniers chapitres de cette partie.

A. Définition

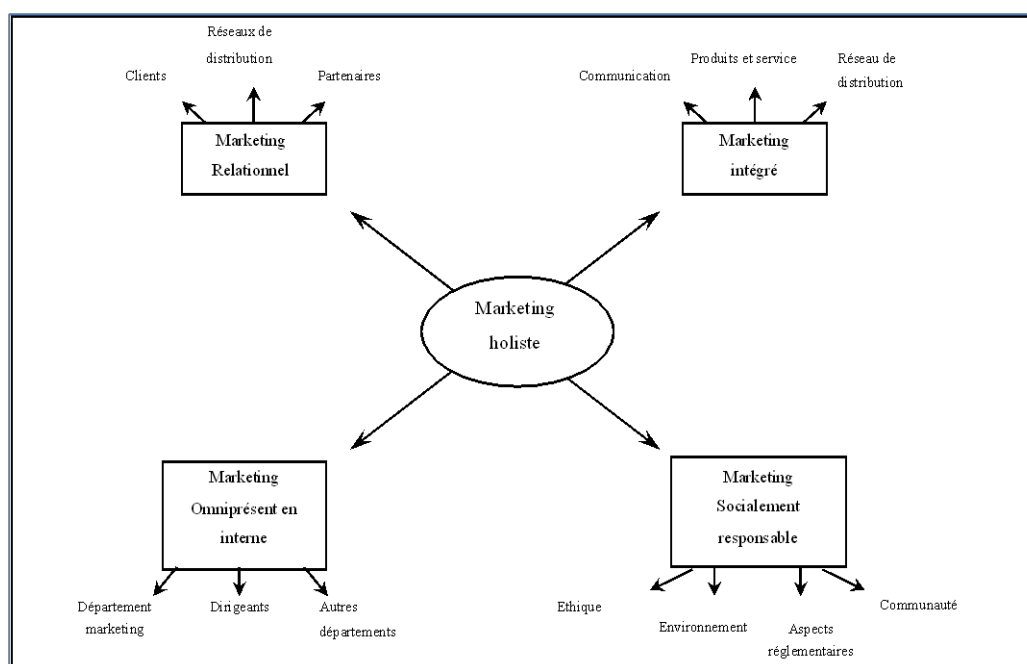
L'approche retenue pour ce mémoire s'intègre à celle du marketing qui consiste « à identifier les besoins humains et sociaux, puis à y répondre » (Kotler, Keller, Bubeis & Manceau, 2006, p.5), et donc aussi à prendre en considération les attentes des individus. Nous pouvons également préciser que « l'objectif ultime du marketing est de générer un lien fort avec le consommateur et la marque, et dont le principal ingrédient en est la confiance » (Hiscock, 2001, p.1 cité dans Swaen & Chumpitaz, 2008, p.9)²⁰. Cette dernière notion joue un rôle central dans la création d'une relation sur le long-terme, et en particulier, quand on considère le but du marketing relationnel qui est d'« accentuer la valeur de maintenir des

²⁰ Liston-Heyes, C., & Cetron, G. (2009). An investigation of real versus perceived CSP in S&P-500 firms. *Journal of Business Ethics*, 89, 283–296.

consommateurs loyaux pour croître le profit et les ventes » (Reichheld, 1996 cités dans Lindgreen *et al.*, 2009, p.122)²¹. La gestion de la relation client (ou Customer Relationship Management) apparaît en fait comme un des aspects de cette construction. Une approche qui nécessite, en outre, la mise en place d'un système de collecte de données (Big data) et que celui-ci puisse être rentabilisé (Kotler *et al.*, 2006, p.21) entre autre grâce à une approche spécifique du marketing relationnel : l'approche Omnichannel. Cette dernière consiste à s'assurer que le consommateur reçoit une conversation personnelle avec l'entreprise, et ce, quel que soit le canal de communication choisi (Pophal, 2015, p.16). Ces notions permettent ainsi de recentrer ce travail par rapport à d'autres tendances actuelles que sont la transformation digitale et l'utilisation d'outils de gestion de la relation avec le client pour beaucoup d'entités commerciales.

De manière générale, le marketing relationnel a ainsi pour « but de construire des relations durables et satisfaisantes avec les autres acteurs du marché afin de gagner leur préférence et leur confiance sur le long terme » (Kotler *et al.*, 2006, p.21). Il est lui-même une dimension spécifique du marketing holiste qui « consiste à élaborer et à mettre en œuvre des programmes, des processus et des actions marketing à large spectre et reliés entre eux » (Kotler *et al.*, 2006, p.21). Il est repris par Kotler *et al.* (2006, p.22) sous la *figure 1*.

Figure 1 : Les dimensions du marketing holiste



²¹ Reichheld, F.F. (1996) *The Loyalty Effect*, Harvard Business School Press, Boston, MA.

Au final, l'approche RSE retenue au terme de la première partie apparaît déjà totalement complémentaire à celle du marketing. Avant de tester cette relation, il nous semble primordial de préciser les différents éléments marketing qui constituent la relation de long terme entre un consommateur et une firme, ainsi que les étapes de développement du marketing intéressantes pour la suite de ce mémoire.

B. Développement

C'est Balmer qui a identifié le développement du marketing relationnel comme le résultat de l'évolution naturelle de l'orientation marketing au sein des entreprises, et ce, de la production et la fabrication jusqu'à la création d'une relation (Wilkinson and Balmer, 1996, cité dans Hildebrand *et al.*, 2011, p.1354).

Cette évolution a, en fait, permis de distinguer deux notions, le marketing transactionnel et le marketing relationnel. Beaucoup d'organisations proposent, en effet, des produits qui ne sont pas tellement différents de ceux de leurs concurrents et ne font qu'y ajouter des caractéristiques qui créent de la valeur. Ce à quoi ces derniers répondent par une guerre des prix, des campagnes publicitaires onéreuses et moins efficaces, et enfin, par des réductions du prix et des coûts. Le marketing **transactionnel**, apparaît donc comme une approche coûteuse par rapport aux faibles gains espérés (Lindgreen *et al.*, 2009, p.125).

A l'inverse, le marketing **relationnel** permet d'atteindre de manière efficace un avantage concurrentiel durable (Sheth, 2001)²² et crée un argument publicitaire unique (Cravens, 1998)²³ même si le marketing transactionnel a toujours un rôle à jouer dans le support des activités RSE d'une firme. La première explication à cela est que les consommateurs, les fournisseurs ou les investisseurs sont des acteurs économiques qui peuvent être vus comme des acteurs formels pour qui le marketing transactionnel aurait toujours une logique. La deuxième précise que la firme aurait juste initié ces activités responsables et qu'elle n'a pas encore pu développer les pratiques marketings qui sont les plus adaptées à la RSE.

²² Sheth, J.N. (2001) 'From international to integrated marketing', *Journal of Business Research*, 51(1), 5–9.

²³ Cravens, D.W. (1998) 'Implementation strategies in the market-driven era', *Journal of Academy of Marketing Science*, 26(3), 237–241.

Par ailleurs, une combinaison des deux types de pratiques marketings semble être un élément clé dans le développement de pratiques responsables (Lindgreen *et al.*, 2009, p.125) et, en particulier, dans leur communication. Il n'y a cependant pas encore de consensus dans la mesure des différences entre consommateurs transactionnels et relationnels (Yen, 2014, p.578). Cet auteur ajoute en effet que malgré que les recherches soient toutes réalisées sur base d'une analyse de la fréquence d'achat, et en particulier, de la période de coupure depuis le dernier achat, la distinction est largement subjective et dépend du secteur sur lequel porte l'analyse. Etant donné que ce mémoire se veut être le plus large possible et par conséquent, que nous ne voulons pas définir de secteur en particulier, nous analyserons d'une part la fréquence d'achat et d'autre part, la mesure tridimensionnelle de la loyauté (voir p.33).

De plus, les marketers vont réaliser que les ressources ne sont pas infinies et que l'impact social et environnemental du marketing conventionnel se doit d'être considéré (Feldman, 1971 cité dans Podnar, 2007, p.327)²⁴. Ce constat débouchera sur l'idée de marketing social avec la prise en compte des intérêts de la société par le marketing. Elle « reconnaît que la tâche prioritaire de l'entreprise est d'étudier les besoins et les désirs des marchés visés, et de faire en sorte de les satisfaire de manière plus efficace que la concurrence, mais aussi d'une façon qui préserve ou améliore le bien-être des consommateurs et de la collectivité » (Kotler *et al.*, 2006, p.25).

A partir des années 90, la notion de parties prenantes dans le marketing devient extrêmement importante dès lors que « [...] the concept of corporate marketing embodies the stakeholder perspective; as according to this perspective, the organisation's stakeholders are not only the buyers of the company's products and services but also other constituencies to whom the extended corporate marketing mix is adapted » (Balmer, 2001, cité dans Podnar & Golob, 2007, p.327)²⁵.

C. Nécessité de créer une relation de long terme

Le premier élément à préciser, c'est qu'une relation de long terme peut être mise en lien avec une hypothèse clé au niveau du marketing relationnel, à savoir qu'il est moins

²⁴ Feldman, L.P. (1971), "Societal adaptation: a new challenge for marketing", *Journal of Marketing*, Vol. 35 No. 3, pp. 54-60.

²⁵ Balmer, J.M.T. (2001), "Corporate identity, corporate branding and corporate marketing – seeing through the fog", *European Journal of Marketing*, Vol. 35 Nos 3/4, pp. 248-91.

couteux de maintenir un consommateur loyal que d'en acquérir un nouveau. Cette hypothèse rejoint alors celle selon laquelle une firme se devrait de maximiser l'utilisation de ses ressources. En effet, si une firme décide de développer une politique sociétale, elle devrait jouir au maximum des bénéfices qu'elle pourrait dégager, et donc, également au niveau de la nécessité de créer une relation de long terme avec le consommateur. La littérature à ce sujet regorge d'auteurs qui ont essayé de trouver une explication au fait que des firmes puissent se lancer dans ces politiques. Nous décidons pertinemment de ne pas nous limiter à une approche, vu le faible apport d'une telle hypothèse dans ce travail mais aussi vu le fait qu'il n'existe pas de consensus à ce sujet. Nous limitons donc le lien à la simple concordance théorique selon laquelle maximiser son profit et l'utilisation de ses ressources appartient à l'approche RSE (Schultz, Castelló & Morsing, 2013, p.682).

A côté de cela, il apparaît que le développement d'une relation de long terme avec le consommateur, et, en particulier, avec ceux qui sont profitables pour la firme, va permettre à l'entreprise de viser la viabilité économique sur le long terme (Podnar & Golob, 2007, p.336). Un aspect qui représente le premier pilier d'une théorie fortement popularisée à propos du développement durable (voir p.6). Afin de comprendre de manière plus précise en quoi consiste une relation de long terme entre une firme et ses consommateurs, nous identifions dans le chapitre suivant les éléments qui sont les plus à même de représenter une telle relation, mais aussi de pouvoir être mesurés dans la partie qui suivra.

D. La RSE et le marketing relationnel

La responsabilité sociétale et le marketing relationnel regroupent certaines approches similaires ou possèdent des aspects importants relativement identiques. Ainsi, il est possible d'identifier des approches analogues et qui correspondent aux postulats que nous avons posés jusqu'à présent au niveau de notre approche globale. Elle reprend, en outre, des arguments d'ordre économique et liés au marketing relationnel.

1. Aspects économiques

Premièrement, un des préalables à la responsabilité sociétale des entreprises considéré dans ce mémoire est qu'une firme maximise son profit (Schultz, Castelló & Morsing, 2013, p.682). En effet, dès lors qu'une entreprise se veut être soucieuse de son environnement social, économique ou naturel, elle se doit d'utiliser ses ressources de manière à maximiser le retour sur l'entreprise et devrait donc éviter le gaspillage, en ce y compris l'investissement de ressources auprès de partie prenantes. Il en est de même pour le gain d'avantages qui

découlerait de la pratique RSE : l'entreprise se devrait d'en jouir, sinon quoi elle ne maximiserait pas ses ressources. C'est ce qu'elle peut faire en utilisant les éléments de communication qui correspondent aux attentes des consommateurs sur le sujet de la RSE.

Pour une entreprise, cette approche commence par l'application du précepte marketing selon lequel conquérir de nouveaux clients est bien plus coûteux pour une entreprise que de maintenir ses clients loyaux et d'entretenir une relation durable avec eux. Développer une telle relation de long terme avec le consommateur permet d'augmenter la rentabilité et la fidélité des clients (Kumar & Venkatesan, 2005, P.58). En particulier, leur coût tend à être inférieur à celui d'un nouveau client par exemple pour le coût de vente ou de service (Srivastava, Shervani & Fahey, 1998, p.12) et les cash-flows tendent à être plus conséquents et à s'accroître (Srivastava *et al.*, 1998, p.2). Or, le marketing relationnel insiste sur la valeur de maintenir des consommateurs loyaux en privilégiant la relation avec le client afin d'augmenter le profit et les ventes (Reichheld, 1996, cité dans Lindgreen, *et al.*, 2009, p.122)²⁶. Cette approche se réfère plus généralement à une des hypothèses de base du modèle « Consumer Life-time value ».

Deuxièmement, nous pouvons également considérer que, de par sa volonté de créer une relation de long terme avec le client, une firme fait le choix de privilégier une approche « long-termiste » à « une approche court-termiste ». En faisant ce choix, elle va ainsi rejoindre ce qui est communément considéré comme un des trois piliers RSE (voir p.6), à savoir favoriser la viabilité économique sur le long terme (Sen & Bhattacharya, 2001, p.225). En effet, à travers un processus de valeur, l'organisation peut apprendre comment les parties prenantes estiment les aspects économiques, sociaux et environnementaux de la RSE (Lindgreen *et al.*, 2009, p.135).

Ce deuxième point met en évidence une caractéristique qui est la recherche par le consommateur d'une approche cohérente (Hildebrand, D., Sen, S., & Bhattacharya, C. B., (2011), p.1360) à propos de la communication des éléments sociaux ou environnementaux. Le marketing relationnel représente une solution et s'intègre donc complètement à cette approche étant donné les nombreux points en commun qu'il possède avec le concept de la

²⁶ Reichheld, F.F. (1996) *The Loyalty Effect*, Harvard Business School Press, Boston, MA.

responsabilité sociétale des entreprises. Nous détaillons davantage ces éléments dans le chapitre suivant.

2. Aspects liés au marketing relationnel

Nous pouvons légitimer l'approche que nous avons retenue au point précédent puisque, selon une étude empirique, les entreprises développant des politiques responsables sont davantage celles qui adoptent certains types d'arguments marketing, comme ceux du marketing relationnel (Lindgreen *et al.* 2009, p.134). De plus, il apparaît qu'utiliser la RSE permet d'augmenter l'implication, la confiance ou la loyauté des clients. Elle représente dès lors un gain potentiel dans l'objectif premier du marketing relationnel : augmenter leur implication dans la relation avec la firme.

Enfin, soulignons que, et pour la RSE, et pour le marketing relationnel, il est primordial de considérer les attentes des parties prenantes. En effet, ces dernières ont vu leur importance renforcée en étant intégrées dans la définition même des activités responsables d'une firme en ce qui concerne la définition donnée par la Commission européenne (Swaen & Chumpitaz, 2008, p.10). En parallèle, une des théories principales du marketing relationnel indique qu'il est primordial de prendre en compte les attentes des parties prenantes afin de maximiser l'effet positif des outils marketing utilisés sur la performance de l'entreprise (Stratton & Werner, 2013, p. 365). Ces deux théories développent donc parallèlement les mêmes attributs et y accordent, par ailleurs, relativement la même importance. Avant de détailler en quoi ils consistent, reprenons à travers les différentes hypothèses que nous analysons dans la troisième partie de ce mémoire, les attributs qui nous intéressent pour ce mémoire.

3. Les hypothèses dont nous analysons les attributs

A partir des éléments développés jusqu'à présent, nous avons décidé d'analyser 4 hypothèses principales via 13 sous-hypothèses reprises ci-dessous. Nous détaillons ensuite leurs attributs dans les deux chapitres suivants.

H₁ : Le consommateur considère, en fonction de l'évolution :

- H_{1a} : ... de son intérêt pour l'initiative RSE, être dans une relation plus familière ou loyale avec la firme qui communique ses initiatives responsables.
- H_{1b} : ... positive de sa familiarité ou de sa loyauté, avoir un plus grand intérêt pour les initiatives RSE de celle-ci.

- H_{1c}: ... de sa familiarité ou de sa loyauté, des aspects différents de la confiance dans son évaluation de la communication RSE.
- H_{1d}: ... positive de sa familiarité ou de sa loyauté, être moins sensible au partage des valeurs avec l'entreprise.

H₂: L'entreprise devrait tenir compte de la différence au niveau de l'effet de sa réputation entre les consommateurs étant à des niveaux de relation différents.

- H_{2a}: Une réputation éthique neutre renforce l'image de marque auprès des consommateurs peu familiers ou loyaux.
- H_{2b}: Une réputation éthique forte renforce l'image de marque auprès des consommateurs familiers ou loyaux.

H₃: L'entreprise doit adapter sa communication RSE à propos de son engagement en fonction du niveau de familiarité, de loyauté ou de confiance du consommateur

- H_{3a}: Le consommateur considère un type d'engagement spécifique en fonction de son niveau de familiarité ou loyauté.
- H_{3b}: Le consommateur considère un type d'engagement spécifique en fonction de l'évolution de sa confiance envers la firme.
- H_{3c}: L'entreprise devrait souligner les motivations stratégiques auprès des consommateurs familiers et loyaux.

H₄: Le marketing relationnel crédibilise davantage l'approche RSE d'une entreprise.

- H_{4a}: Les communications d'une firme faisant de la RSE sont perçues comme plus crédibles lorsqu'elle utilise le marketing relationnel.
- H_{4b}: Le marketing relationnel renforce l'effet positif d'une communication RSE sur l'image de marque.

H₅: L'entreprise devrait adapter son canal de communication en fonction du degré de familiarité ou de loyauté avec ses consommateurs.

- H_{5a}: Les canaux de communication externes à l'entreprise sont privilégiés par le consommateur au début de sa relation avec la firme.
- H_{5b}: La congruence générale entre les canaux de communication de l'entreprise est très peu considérée par le consommateur au début de sa relation avec la firme.

Nous allons dans la partie suivante reprendre les différents attributs liés à ces hypothèses. Ces éléments nous ont servi à la mise en place d'un questionnaire dont nous détaillons ensuite les tenants et les aboutissants dans la troisième partie de ce mémoire.

Chapitre 2 : Attributs d'une relation de long terme avec le consommateur

Chomvilailuk & Butcher (2010 cité dans Tingchi Liu, 2014, p.181)²⁷ identifient que la RSE appartient aux facteurs qui influencent la construction d'une marque. Dans cet optique, nous pouvons considérer la RSE comme un outil de communication qui doit être évalué via « sa capacité à nourrir le capital marque » (Kotler *et al.*, p.332) entre autre grâce à son efficacité pour construire et renforcer la notoriété et l'image de marque (Kotler *et al.*, p.332). De plus, la notion de capital de marque est reprise par Tingchi Liu *et al.* (2014, p.181) comme mesure de la valeur de la marque. Or, qu'est-ce qui explique mieux la valeur d'une marque que l'intention d'achat des consommateurs dès lors qu'elle est la plus à même de prédire le comportement des consommateurs ? (Carmina et Carlos Flavián Blanco, 2011, p.284) Précisons que l'image de marque est définie « comme l'ensemble des perceptions et des croyances des consommateurs à propos de la marque, telles qu'elles apparaissent dans les associations mentales stockées en mémoire » (Kotler *et al.*, 2006, p.332) Le capital de marque, fondé sur le client, correspond à « [...] la différence provoquée par la connaissance de la marque dans la manière dont les consommateurs réagissent à son marketing » (Kotler *et al.*, 2006, p.320).

Notre intérêt se portera ainsi largement sur une variable influençant cette relation à savoir l'expérience du client avec la firme, grâce à deux variables qui permettent de mesurer cette relation, à savoir la loyauté et la familiarité. Nous y ajoutons de même le rôle joué par les variables modératrices que sont la réputation, la confiance et la qualité perçue. Mais avant cela présentons les différentes hypothèses qui nous ont permis de définir les différents attributs mesurés.

²⁷ Chomvilailuk, R. and Butcher, K. (2010), "Enhancing brand preference through corporate social responsibility initiatives in the Thai banking sector", *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, Vol. 22 No. 3, pp. 397-418.

A. La familiarité et la loyauté à une marque

Nous présentons dans cette section deux notions : la familiarité et la loyauté, nécessaires à la mesure de « l'expérience » ou de « l'état de la relation » que le consommateur possède avec une entité commerciale. Ce qui nous permettra de pouvoir différencier leur rôle joué sur l'image de marque auprès des clients novices et des clients experts. Nous reprenons ensuite cet aspect et ses implications pour ce mémoire à travers différents attributs.

1. Leur influence sur l'image de marque

Concernant la familiarité, nous reprendrons une mesure souvent utilisée pour ce concept. Il s'agit de la mesure de la fréquence d'achat (Carmina & Carlos Flavián Blanco, 2011, p.282) qui correspond à l'un des indicateurs les plus importants au niveau de la valeur financière du consommateur pour la firme (Jen, Chien-Heng Chou & Allenby, 2003, p.5). Elle est souvent mise en lien avec la satisfaction, la loyauté et l'intention d'achat. Des attributs qui nous intéressent grandement pour la suite de ce mémoire.

Certains auteurs comme Jen *et al.* (2003, p.5) considèrent que l'estimation attendue de la fréquence d'achat est accompagnée de fluctuations aléatoires qui dissimulent les données et recommandent d'accompagner la mesure discrète de la fréquence d'achat par une hiérarchie de Bayes. Vu l'absence de vision unanime, nous considérons l'approche la plus fréquente, à savoir une distribution de Poisson. Cette approche nous semble d'autant plus pertinente, étant donné que nous ne cherchons pas à définir la fréquence d'achat avec précision, mais bien à établir un lien de corrélation d'après nos hypothèses. Précisons à ce titre qu'il est admis que les consommateurs qui interagissent fréquemment avec une firme sont susceptibles de générer un flot de revenus plus important que ceux qui interfèrent de manière plus irrégulière (Jen *et al.*, 2003, p.5).

Concernant la loyauté, nous retenons le modèle séquentiel à quatre étapes développé par Oliver en 1997. Ce dernier constitue selon nous la réponse la plus aboutie concernant l'appréciation de ces questions (Harris & Goode, 2004, p.150). Elle reprend quatre niveaux de loyauté : la loyauté cognitive, affective, conative et d'action (Harris & Goode, 2004, p.141) :

- La première étape de loyauté, **la loyauté cognitive**, renvoie à l'existence de croyances selon lesquelles une marque est préférable aux autres. Elle est déterminée par l'information dont les consommateurs disposent à propos du prix et de la qualité de l'offre (Harris & Goode, 2004, p.140). Lorsqu'une

entreprise décide de communiquer à propos de ses engagements responsables, l'information sera intégrée par le consommateur comme une information externe pour évaluer la valeur inhérente à l'offre, pour évaluer la marque, et par conséquent pour déterminer le niveau de loyauté cognitive. Elle se base sur une considération rationnelle de l'information (Plewa *et al.*, 2015, p.648).

- C'est lorsqu'il s'identifie à la société en s'associant à ses valeurs, et en particulier à ses valeurs RSE, qu'on peut observer un renforcement de l'attitude du consommateur à la marque. C'est ce qui correspond à la loyauté **affective** qui reflète donc une attitude ou appréciation favorable basée sur un usage satisfaisant. Elle résulte de la réponse émotionnelle qui se produit lorsque la performance perçue dépasse les attentes. Ainsi, vu que l'attitude est tributaire d'un processus cognitif, la loyauté affective se développe séquentiellement à la loyauté cognitive (Plewa *et al.*, 2015, p.648).
- La loyauté **conative** ou **comportementale** est accompagnée par une intention d'agir positivement envers la firme. Elle constitue ainsi le développement d'une intention de comportement et se caractérise par un niveau plus élevé d'engagement. Elle est communément testée en examinant l'intention de rachat (Harris & Goode, 2004, p.145). La loyauté conative, en tant qu'intention de comportement, présuppose que la loyauté attitudinale existe déjà (Plewa *et al.*, 2015, p.648). L'image de marque est en particulier considérée comme pouvant produire un effet positif sur les intentions de bouche-à-oreille et sur la loyauté conative (Tor & Lindestad, 1998, p.15).
- Enfin, la dernière étape, la loyauté **d'action** se rapporte à la conversion des intentions de comportement en actions, accompagnées d'une volonté de surmonter les obstacles à une telle action. Etant donné que nous mesurons la loyauté via un questionnaire, il ne nous est pas possible de mesurer la loyauté d'action dans le cadre de cette analyse.

Maintenant que nous avons défini le processus par lequel la loyauté et la familiarité ont une influence sur l'image de marque, nous pouvons préciser en quoi consiste la différence au niveau des attributs entre les consommateurs novices et experts.

2. La différence d'expérience des consommateurs

Dans son analyse sur le cycle de vie de la relation avec le consommateur à propos du e-commerce, Yen (2014, p.578) met en évidence deux étapes : l'acquisition et la rétention.

- Dans la première étape, le consommateur perçoit un risque au début du processus d'achat. Il se définit comme l'apparition de conséquences déplaisantes, inattendues et incertaines provenant de l'achat d'un produit ou d'un service (Bauer, 1967 cité dans Carmina & Carlos Flavián Blanco, 2011, p.283)²⁸. Mitchell, en 1998, a mis en évidence que 6 dimensions étaient à même de contribuer significativement à l'explication du risque global : le risque fonctionnel, social, psychologique, financier, physique et temporel (cité dans Carmina & Carlos Flavián Blanco, 2011, p.283). Il appartient au fournisseur de réduire ce risque alors que le consommateur utilise de plus en plus comme stratégie l'utilisation d'informations pour réduire ce risque (Mitchell & McGoldrick, 1996 cité dans Carmina & Carlos Flavián Blanco, 2011, p.283)²⁹.
- Dans l'étape suivante, l'entreprise doit prévenir tout changement de fournisseur de service. Pour cela elle doit s'appuyer sur certains attributs comme la satisfaction, la confiance et l'engagement. Des notions que nous développons plus en détail ci-dessous.

Nous observons que l'information déterminante pour les nouveaux consommateurs n'est pas forcément la même ou n'a pas la même importance relative pour les consommateurs possédant une expérience avec l'entreprise. Or, la plupart des recherches se concentrent sur un seul type de communication ou appliquent leur analyse à l'entièreté des consommateurs alors que des différences importantes apparaissent dans le traitement de l'information, dès lors que l'on opère certaines distinctions dans le panel de consommateurs. A l'inverse, l'approche de ce mémoire reprend le constat de Dawkins (2004, p.109) qui relève le challenge de la RSE

²⁸ Bauer, R.A. (1967), "Consumer behavior as risk taking", in Cox, D.F. (Ed.), *Risk Taking and Information Handling in Consumer Behavior*, *Harvard University Press*, Boston, MA, pp. 23-33 (reprint, originally published in 1960).

²⁹ Mitchell, V.W. and McGoldrick, P.J. (1996), "Consumers' risk-reduction strategies: a review and synthesis", *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, Vol. 6 No. 1, pp. 1-33.

d'être communiquée à différentes parties prenantes ayant toutes des attentes hétérogènes comme l'un de ses principaux challenges.

En définitive, nous admettons qu'au sein même de la partie prenante des consommateurs les individus ont potentiellement des attentes différentes et que cela provient de l'étape à laquelle se situe chaque consommateur. Dans cette optique, nous tentons grâce aux différentes variables développées ci-après de répondre aux questions suivantes : Quels sont les groupes de consommateurs ayant les mêmes attentes de communication ? Quelles sont leurs attentes au niveau de la RSE ? Quels sont les éléments de communication que ces groupes privilégient davantage ou dans une plus faible mesure ?

Nous reprenons une distinction fréquemment utilisée dès lors qu'il s'agit de différencier les consommateurs expérimentés et ceux qui ne le sont pas ou moins, à savoir celle opérée entre les consommateurs « novices » et « experts ». Il s'agit d'analyser dans ces deux groupes une différence dans l'effet de la communication de la RSE sur l'image (de marque), dans leur évaluation du produit ou du service et ainsi dans leur comportement ultérieur (Dagger & Sweeney, 2007 cité dans Plewa *et al.*, 2015, p.649)³⁰. Nous commençons par détailler un certain nombre de recherches qui ont mis en évidence ce genre de différences avant de tester certaines hypothèses à ce sujet dans la deuxième partie de ce mémoire.

3. *L'effet de la différence d'expérience du consommateur sur l'image RSE*

L'expérience qu'un consommateur possède avec une entreprise renforce les effets de la confiance sur la satisfaction, ceux de la satisfaction sur la loyauté et ceux de la loyauté sur l'intention d'achat (Carmina et Carlos Flavián Blanco, 2011, p.289). Or, l'intention d'achat est une variable qui peut être reliée à l'image de marque. En tant que composante du capital marque, elle est influencée par ce qui modifie la valeur de la marque. L'intention d'achat, qui correspond au meilleur indicateur de comportements rentre dès lors dans la définition des déterminants du capital marque et donc de l'image de marque.

³⁰ Dagger, T. S., & Sweeney, J. C. (2007). Service quality attribute weights: How do novice and longer-term customers construct service quality perceptions? *Journal of Service Research*, 10(1), 22–42.

En lien avec la relation, Brunner, Stöcklin & Opwis (2008 cité dans Plewa *et al.*, 2015, p.649)³¹ montrent en particulier une association entre image et loyauté pour les consommateurs expérimentés avec l'organisation : plus expérimenté est un consommateur dans ses contacts avec l'entreprise ou avec la consommation des produits de celle-ci, plus l'image de marque devient fiable à ses yeux, plus il se fiera à celle-ci plutôt qu'à des expériences spécifiques de consommations pour déterminer sa loyauté.

Plewa, *et al* (2015, p.654) démontrent que la familiarité envers une marque améliore l'attitude et le comportement face à la firme, et en particulier, développe la croyance que la firme a un désir authentique de contribuer à la société et de répondre aux attentes de ses parties prenantes. Elles développent alors une perception plus favorable de l'image RSE de l'entreprise.

Par ailleurs, il est admis dans la littérature scientifique que la communication RSE produit un effet positif sur la loyauté au même titre que la promotion du produit (Plewa *et al.*, 2015, p.647). Nous considérons dès lors dans les deux premières hypothèses ci-dessous un effet vertueux, d'auto-renforcement, selon lequel la communication RSE renforce la loyauté et la familiarité du consommateur envers une entité commerciale alors que ces deux notions, reprises sous la notions d'expérience, renforcent elles-mêmes l'intérêt des consommateurs pour les initiatives RSE. La mesure de l'intérêt des consommateurs se fera via les questions relatives aux valeurs attribuées aux entreprises qui font de la RSE. Elles permettent en outre de mesurer quelle est l'importance de ces attributs pour les consommateurs et donc leur intérêt pour ceux-ci. On y retrouve le don à la charité, la possibilité pour les employés de faire du volontariat, ...

H₁ : Le consommateur considère, en fonction de l'évolution :

- *H_{1a} : ... de son intérêt pour l'initiative RSE, être dans une relation plus familière ou loyale avec une firme qui communique ses initiatives responsables.*
- *H_{1b} : ... positive de sa familiarité ou de sa loyauté, avoir un plus grand intérêt pour les initiatives RSE de celle-ci.*

³¹ Brunner, T. A., Stöcklin, M., & Opwis, K. (2008). Satisfaction, image and loyalty: New versus experienced customers. *European Journal of Marketing*, 42(9/10), 1095–1105.

Précisons aussi que les consommateurs peuvent être loyaux parce qu'il existe d'importantes barrières au changement ou à cause d'un manque d'offre de réelles alternatives. Ces barrières ont cependant une durée de vie limitée. (Tor & Lindestad, 1998, p.11). Enfin, rappelons également que la conscience des parties prenantes, aussi bien internes qu'externes, à ce sujet, bien que nécessaire à la prise en compte de la RSE, est faible et qu'ils ne cherchent pas de manière proactive de l'information. Les consommateurs qui ne voient pas la responsabilité sociétale comme importante ont une faible probabilité de manifester une réponse positive aux actions de la firme (Plewa *et al.*, 2015, p.649). Ce qui s'observe entre autre à travers les perceptions des performances sociales de l'entreprise qui sont plus élevées lorsque les consommateurs sont au courant de ses activités RSE (Plewa *et al.*, 2015, p.651) ou, de manière plus générique, par le retour sur l'investissement en RSE est contingent à la conscience des parties prenantes au sujet de ses activités RSE (Du *et al.*, 2010, p.9). Reprenons à ce titre dans le point suivant, une notion souvent liée à celle d'attentes des consommateurs.

B. La confiance

A travers nos recherches, nous avons observé que la confiance, définie comme le sentiment de sécurité selon lequel une marque va répondre aux attentes de consommation (Delgado & Munuera, 2001, cité dans Carmina & Carlos Flavián Blanco, 2011, p.285)³², revête une importance capitale dans le processus de décision d'achat/de consommation. En effet, comme nous l'avons vu, il faut que le consommateur perçoive que ses attentes vont être respectées ou au moins prise en compte pour qu'une relation positive apparaisse entre une initiative RSE et une intention d'achat.

Cette notion peut être modélisée dans différents domaines de recherches et sous différentes formes. Nous avons choisi de reprendre celle retenue par Swaen et Chumpitaz, 2008, p.14 et qui la représentent comme un construit tridimensionnel, le plus complet à nos yeux, qui comprend la présomption de compétence, la présomption d'honnêteté et la présomption de bienveillance (Gurvies & Korchia, 2002, p.56). De plus, « [...] pour susciter la confiance, le partenaire à l'échange ne devrait pas seulement faire état de sa capacité à fournir ce qui est attendu de lui, il devrait également montrer le respect de sa parole donnée et

³² Delgado, E. and Munuera, J.L. (2001), "Brand trust in the context of consumer loyalty", *European Journal of marketing*, Vol. 35 No. 11, pp. 1238-58.

des principes qui régissent la vie des affaires (son honnêteté) ; il faut aussi qu'il manifeste sa bienveillance à l'égard des clients » (Gurvies & Korchia, 2002, p.56).

A partir du moment où une entreprise ou une marque a la possibilité de par sa présence d'influencer ce sentiment, il est pertinent pour une entreprise de considérer les éléments à utiliser dans l'argumentation et dans la communication afin d'en augmenter l'effet positif sur la performance en renforçant ce sentiment. Ce qui est par ailleurs repris dans la description de l'objectif du marketing par Hiscock (2001, p.1 cité dans Swaen & Chumpitaz, 2008, p.9) qui est de créer une relation de long terme avec le consommateur et qui précise que le premier ingrédient de cette relation est la confiance. Avant de les développer plus en détails, précisons qu'à défaut d'avoir toute l'information pour réaliser un jugement, le consommateur va se reposer sur certaines notions plutôt que d'autres. Ainsi, s'il rencontre des difficultés pour évaluer la qualité du service offert, il va privilégier l'honnêteté et la bienveillance perçue ou, s'il est dans une position vulnérable face à l'entreprise, il va principalement se baser sur la bienveillance qu'il perçoit (Swaen & Chumpitaz, 2008, p.15). En suivant cet enseignement et la distinction opérée au point précédent à propos de l'expérience, nous avons défini l'hypothèse suivante en lien avec le premier concept abordé dans ce chapitre, l'état de la relation entre le consommateur et la firme :

H₁ : Le consommateur considère, en fonction de l'évolution :

— *H_{1c} : ... de sa familiarité ou de sa loyauté, des aspects différents de la confiance dans son évaluation de la communication RSE.*

Ainsi, le partage de valeurs serait en mesure d'impacter la confiance du client (Morgan, et Hunt, 1994 cité dans Swaen & Chumpitaz, 2008, p.15)³³ et de manière plus précise, la RSE permettrait de « donner des informations aux consommateurs quant au système de valeurs prévalant dans l'entreprise (Turban & Greening, 1997)³⁴, sur son caractère

³³ Morgan R.M. et Hunt S.D. (1994), The commitment-trust theory of relationship marketing, *Journal of Marketing*, 58, 3, 20-38.

³⁴ Turban D.B. et Greening D.W. (1997), Corporate social performance and organizational attractiveness to prospective employees, *Academy of Management Journal*, 40, 3, 658-673.

(Brown & Dacin, 1997)³⁵ et est, dès lors, en mesure d'influencer la confiance du consommateur » (Swaen & Chumpitaz, 2008, p.15).

Soulignons également que l'effet positif d'une communication RSE sur la confiance serait plus important pour ceux ayant des attentes plus élevées en la matière. « L'entreprise, qui désire influencer ses clients en développant des politiques de RSE, devrait donc prendre conscience des attentes de ses clients en la matière et des causes qui les préoccupent le plus, tout en trouvant les moyens de réduire l'impression que ces activités de RSE sont menées dans un objectif d'accroissement des profits de l'entreprise » (Swaen & Chumpitaz, 2008, p.26). Ils vont même plus loin en reprenant l'idée développée par Harris & Goode (2004, p.150) selon laquelle pour gagner la loyauté de client, il faut au préalable gagner leur confiance. Quoi qu'il en soit, il est primordial que les initiatives en matière de RSE représentent de la valeur aux yeux du client (Swaen & Chumpitaz, 2008, p.28). Communiquer sur l'image d'une entreprise, et en particulier sur son image RSE, renseigne ainsi les consommateurs sur les activités socialement responsables d'une entreprise, et crée indirectement un lien, fondé sur des valeurs partagées, qui peut alors aider à développer la loyauté des consommateurs (Maignan & Ferrell, 2001 cité dans Plewa *et al.*, 2015, p.647)³⁶.

Si l'on considère que communiquer la RSE rentre dans ce processus d'éducation et d'apprentissage, nous pouvons pertinemment considérer que le consommateur, à l'étape d'acquisition, ne fait pas encore confiance à l'entreprise. Selon nous, il jugera l'entreprise, sur l'adéquation des propositions de cette dernière avec ses attentes à lui, davantage s'il n'est pas familier avec l'entreprise. Il établira ainsi la mesure avec laquelle l'entreprise respecte ses attentes, autrement dit la confiance qu'il peut lui accorder. Nous reprenons cette idée sous l'hypothèse suivante :

H₁ : Le consommateur considère, en fonction de l'évolution :

— *H_{1a} : ... positive de sa familiarité ou de sa loyauté, être moins sensible au partage des valeurs avec l'entreprise.*

³⁵ Brown T.J. et Dacin P.A. (1997), The company and the product: corporate associations and consumer product responses, *Journal of Marketing*, 61, 1, 68-84.

³⁶ Maignan, I., & Ferrell, O. C. (2001). Corporate citizenship as a marketing instrument: Concepts, evidence and research directions. *European Journal of Marketing*, 35, 457–484.

C. La réputation

La réputation de l'entreprise comporte différentes dimensions comme, par exemple, la qualité du produit, l'innovation, la valeur de l'investissement, la gestion des individus ou encore la RSE. Cet attribut sert de schéma préexistant sur lequel les parties prenantes se basent pour interpréter les informations ambiguës à propos d'une entreprise (Fombrun & Shanley, 1990 cité dans Du *et al.*, 2010, p.14)³⁷. Et comme nous l'avons souligné au début de ce mémoire, la RSE fait partie des informations qui sont perçues comme telles. Or, les entreprises qui ont une bonne réputation, perçues comme des sources crédibles d'informations, verront l'effet positif de leur communication RSE renforcé (Du *et al.*, 2010, p.14). Les entreprises avec une réputation éthique neutre sont, elles, plus susceptibles de gagner un avantage commercial plus important de la communication RSE que celles possédant une réputation éthique positive (Strahilevitz, 2003 cité dans Du *et al.*, 2010, p.14)³⁸.

Par ailleurs, le secteur dans lequel la firme opère joue un rôle modérateur. Ainsi, les parties prenantes développent une attitude largement suspicieuse à l'égard des firmes évoluant dans les industries du tabac ou du pétrole, par exemple. Cela pose, par ailleurs, un challenge significatif dans la communication de la RSE dans ces milieux (Bhattacharya, & Sen, 2004 cité dans Du *et al.*, 2010, p.14)³⁹.

H₂ : L'entreprise devrait tenir compte de la différence au niveau de l'effet de sa réputation entre les consommateurs étant à des niveaux de relation différents.

— *H_{2a} : Une réputation éthique neutre renforce l'image de marque auprès des consommateurs relativement peu familiers ou loyaux.*

— *H_{2b} : Une réputation éthique forte renforce l'image de marque auprès des consommateurs relativement familiers ou loyaux.*

³⁷ Fombrun, C., & Shanley, M. (1990). What's in a name? reputation building and corporate strategy. *Academy of Management Journal*, 33(2), 233.

³⁸ Strahilevitz, M. (2003). The effects of prior impressions of a firm's ethics on the success of a cause-related marketing campaign: do the good look better while the bad look worse? *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, 11, pp. 77–92.

³⁹ Bhattacharya, C.B. and Sen, S. (2004) 'Doing better at doing good: When, why, and how consumers respond to corporate social initiatives', *California Management Review*, 47(1), 9–24.

Les deux hypothèses soutiennent que les consommateurs peu expérimentés avec les produits ou services de l'entreprise seront moins sensibles à la réputation existante, en accord avec notre hypothèse précédente. Nous suivons le principe selon lequel l'image de marque produit un effet positif plus faible dans l'évaluation d'attributs de l'image de marque, comme la qualité perçue et la satisfaction (Tor & Lindestad, 1998, p.15), lorsque les consommateurs sont peu expérimentés. A partir de cela, nous supposons que certains attributs de l'image de marque, comme la réputation, suivent la même tendance. Nous posons donc comme hypothèses qu'une réputation éthique positive aura moins d'impact sur les consommateurs peu familiers ou peu loyaux qu'auprès des consommateurs familiers ou loyaux.

Nous clôturons notre chapitre sur les attributs liés à la création d'une relation de long terme entre firme et consommateur avec deux derniers attributs, couramment repris dans la littérature marketing au niveau de l'expérience du consommateur, à savoir la qualité perçue et la préférence à la marque. Etant donné qu'ils ne sont pas en lien direct avec une de nos hypothèses, nous ne faisons que souligner le rôle crucial qu'ils jouent sur les variables traitées.

D. La qualité perçue et la préférence à la marque

Nous définissons et détaillons le rôle joué par ces deux notions dans le renforcement de l'effet positif d'une communication RSE sur l'image de marque. Ainsi, il est également démontré qu'un lien existe entre la RSE et la qualité perçue. On sait en effet qu'une politique responsable est un déterminant de la qualité perçue. Ainsi, « Offrir une bonne qualité aux clients constitue un ingrédient essentiel à la survie et au succès des entreprises, surtout dans un environnement très concurrentiel [...] » (Swaen & Chumpitaz, 2008, p.28) et que c'est un élément important qui influence la préférence du consommateur dans la plupart des industries (Taylor, 2001 cité dans Tingchi Liu *et al.*, 2014, p.184)⁴⁰. Il est possible de définir la qualité perçue d'une marque comme : « consumer's judgment about a product's overall excellence or superiority and it is considered a component of brand value » (Tingchi Liu *et al.*, 2014, p.184). Nous considérons la qualité comme une variable modératrice clé de l'image de marque. Ainsi, il est possible de l'intégrer dans un cadre dans laquelle cette variable va mener à la satisfaction qui elle-même va mener à la loyauté (Harris & Goode, 2004, p.140). La loyauté qui, comme nous l'avons vu au début de ce chapitre, influence l'image de marque. Nous étudions donc le rôle que la qualité et la préférence de la marque, à qui elle est liée,

⁴⁰ Taylor, G.A. (2001), "Coupon response in services", *Journal of Retailing*, Vol. 77 No. 1, pp. 139-151.

jouent sur l'image de marque lorsque nous voulons étudier les sous-dimensions de cette dernière ou obtenir plus d'information.

Après avoir passé en revue des attributs liés à une relation de long terme avec le consommateur, intéressons-nous plus spécifiquement à ceux qui sont en mesure d'influencer la perception du consommateur sur l'image de marque par le contenu ou les types d'arguments RSE. Après cela, nous déterminons les canaux de communications qu'il juge les plus pertinents pour prendre en considération la communication à propos des initiatives RSE d'une entreprise.

Chapitre 3 : Canaux de communication et types d'arguments

Comme le soulignent Du *et al.* (2010, p.9), créer de la sensibilisation et augmenter la conscience des consommateurs à propos des activités RSE sont des prérequis pour recueillir des bénéfices stratégiques de la RSE. Il est dès lors obligatoire pour les managers d'avoir une connaissance approfondie des questions liées à la communication de la RSE. Ces questions concernent celle du « quoi » communiquer (contenu du message), du « où » le communiquer (le canal retenu), ainsi que la compréhension des attributs, tant relatifs aux firmes qu'aux parties prenantes, qui impactent l'efficacité de la communication RSE à créer ou développer la loyauté de ses consommateurs. Au cours de chapitre, nous abordons dans cet ordre respectif ces différents éléments.

A. Le contenu

Les éléments de contenu en eux-mêmes revêtent une importance capitale. A titre d'exemple, citons qu'une large proportion des consommateurs peut être affectée par de l'information sur la performance sur la RSE et des preuves anecdotiques du succès des initiatives prises par la firme (Pomering & Johnson, 2009, p.432).

1. Engagement

D'après Du, S *et al.* (2010, p.11) une entreprise peut se concentrer, de manière plus précise, à communiquer sur 4 aspects qui sont :

- Son engagement réel dans la cause
- Son impact sur cette cause
- La raison de son engagement dans celle-ci
- La congruence entre la cause et l'activité de l'entreprise

Nous détaillons ci-dessous, pour chacun de ces aspects, les éléments les plus intéressants à mettre en évidence pour le reste de notre mémoire. Ainsi, les mêmes auteurs précisent que l'entreprise peut communiquer son **engagement réel** sous trois différentes formes :

- Le montant de son engagement (Ex : le montant financier absolu de l'engagement)
- La durabilité de l'engagement (Ex : date d'entrée en vigueur de l'engagement)
- La constance de l'aide au niveau de l'entreprise (Ex : Une proportion relative du chiffre d'affaire)

La communication autour de l'**impact**, le second aspect, se concentre sur ce qui ressort des efforts au niveau des initiatives prises. Autrement dit, il s'agit de l'impact social, c'est-à-dire des bénéfices actuels que le public cible de la cause sociale a pu accumuler. Insister sur cet aspect est, en fait, une stratégie de communication efficace (Du *et al.*, 2010, p.12). Cela fournit un repère pour juger des motivations responsables de la firme. Ainsi, Selon Webb et Mohr (1998), si un engagement de long terme est pris, il sera perçu comme un souci authentique de contribuer au bien-être de la société. A l'inverse, une campagne de court-terme aura plus de chance d'être vu comme une exploitation de la cause au nom du profit.

Leurs constatations ainsi que nos hypothèses antérieures à propos de l'expérience et de la confiance du consommateur dans une firme, nous ont poussé à considérer deux hypothèses :

H₃ : L'entreprise doit adapter sa communication RSE à propos de son engagement en fonction du niveau de familiarité, de loyauté ou de confiance du consommateur

- *H_{3a} : Le consommateur considère un type d'engagement spécifique en fonction de son niveau de familiarité ou de loyauté.*
- *H_{3b} : Le consommateur considère un type d'engagement spécifique en fonction de l'évolution de sa confiance envers la firme.*

Comme expliqué dans nos premières hypothèses, le consommateur novice considérant peu l'image de marque dans son évaluation. Il est donc légitime de penser qu'il va forger sa propre opinion à propos d'une entreprise en la limitant à certaines initiatives responsables d'une entreprise et, en particulier, aux motivations qui y sont liées. Il devrait alors considérer

davantage l'impact de l'entreprise sur la cause dans laquelle elle a décidé de s'investir au début de sa relation, si l'on suit l'avis de Du *et al.* (2010, p.12). De plus, ces communications ne sont considérées que comme de vulgaires déclarations vu qu'il apparait relativement impossible pour un consommateur lambda de pouvoir s'assurer de la véracité de ce genre d'annonces. C'est pourquoi un lien avec la notion de confiance accordée à la firme est extrêmement pertinent.

En considérant le troisième aspect de la communication, à savoir les **raisons** qui poussent une firme à s'investir dans une cause responsable, une question se pose en lien avec la notion de scepticisme du consommateur. Une firme devrait-elle mettre uniquement en avant des motivations altruistes, intrinsèques, ou devrait-elle être honnête et fournir les motivations commerciales, extrinsèques, soutenant les initiatives responsables ?

« Les recherches ont ainsi montré que les consommateurs perçoivent qu'il existe plusieurs motivations liées à ces initiatives et qu'ils comprennent que les entreprises cherchent souvent à atteindre des objectifs commerciaux à travers leurs initiatives RSE » (Ellen *et al.* 2006 cité de Du *et al.*, 2010, p.12)³¹. A ce titre, il convient donc d'intégrer la présomption de motivations extrinsèques par le client. Ce qui rejoint également la conception de Porter et Kramer (2006, p.76) sur le partage de valeur selon laquelle l'entreprise devrait souligner la convergence des intérêts sociaux et commerciaux (Du *et al.*, 2010, p.12) mais aussi leur argument selon lequel la pratique de la RSE se concentre sur les gains en terme de réputation. Or, le consommateur familier et loyal est plus à même, d'une part, de croire une entreprise et, d'autre part, de lui pardonner certains aspects négatifs, comme pourraient l'être le fait d'avoir des motivations stratégiques.

H₃ : L'entreprise doit adapter sa communication RSE à propos de son engagement en fonction du niveau de familiarité, de loyauté ou de confiance du consommateur

— *H_{3c} : L'entreprise devrait souligner ses motivations stratégiques auprès des consommateurs relativement familiers ou loyaux.*

Notre hypothèse part du principe développé précédemment selon lequel une firme qui fait de la RSE ne devrait pas le faire en suivant des motivations stratégiques. Cependant, nous pouvons nuancer cette hypothèse en la joignant à l'approche d'Ellen Webb & Mohr (2006 cité

de Du *et al.*, 2010, p.10)⁴¹ selon laquelle il pourrait être bénéfique pour la firme de communiquer ses motivations stratégiques parce que les parties prenantes sont tolérantes vis-à-vis des motivations extrinsèques tant qu'elles continuent d'attribuer les initiatives RSE à des motivations intrinsèques :

« This growing tolerance of extrinsic motives indicates that, as consumers learn more about CSR and companies' motivations, they are increasingly willing to adopt a 'win-win' perspective, believing that CSR initiatives can and should serve both the needs of society and the bottom lines of business » (Du *et al.*, 2010, p.10).

Il apparaît dès lors pertinent de cibler la demande et donc de communiquer des motivations stratégiques de la firme à faire de la RSE aux consommateurs possédant une expérience avec l'entreprise. En effet, si le développement de cette approche 'win-win' est contingente à une connaissance des initiatives RSE d'une entreprise, nous pouvons supposer que plus le consommateur est avancé dans son expérience avec l'entreprise, plus il possède de l'information. Notons également qu'il ressort de l'approche de Du *et al.* que les consommateurs loyaux supporteraient notre hypothèse économique de base selon laquelle l'entreprise se doit de maximiser son bénéfice et que si elle peut gagner un avantage, elle se doit de l'utiliser et donc qu'ils veulent de l'information sur l'avantage que la RSE peut fournir à une entreprise. Enfin, terminons en précisant que cibler l'offre de l'information en fonction de l'intérêt initial des consommateurs s'intègre également dans cette hypothèse économique.

La **congruence** entre les intérêts sociaux et commerciaux, est donc la quatrième possibilité offerte à une entreprise au niveau de la communication de son engagement. Il ressort des études que les parties prenantes attendent des entreprises qu'elles ne supportent que les actions sociales qui ont une association logique avec l'activité principale de la société. Il est à souligner également que cette concordance nourrit la perception du consommateur au niveau des motivations qu'une entreprise possède à faire de la RSE.

Nous traitons à partir du prochain point un deuxième élément de communication : les orientations marketings transactionnelles et relationnelles. Il intègre davantage la deuxième

⁴¹ Ellen, P.S., Webb, D.J. and Mohr, L.A. (2006). Building corporate associations: consumer attributions for corporate socially responsible program. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 34, pp. 147–157.

question que nous avons soulevée, à savoir le comment communiquer et quel canal choisir. Nous mettrons en lien cette distinction avec la crédibilité perçue et l'image de marque

2. *Orientation marketing*

Nous définissons deux orientations marketing entre lesquelles un continuum de relations avec le consommateur existe. La première orientation est le marketing **transactionnel** qui peut être défini en fonction des nouveaux consommateurs ou de ceux qui pourraient rester en lien avec la firme seulement pour une courte période et qui feraient ensuite preuve d'un comportement de défection. Le marketing **relationnel**, l'autre orientation, représente les consommateurs qui restent plus longtemps avec l'entreprise et qui ont une faible probabilité de défection.

Il est possible d'observer une autre distinction au niveau de l'importance relative de l'information entre les groupes de consommateurs davantage soumis au marketing relationnel et ceux soumis au marketing transactionnel. Comme nous le soulignons déjà dans la section relative à l'évaluation de l'approche RSE (voir p.22), la référence à la loi et aux aspects contractuels devient bien moins importante pour les individus soumis au premier type de marketing. Un autre argument devient à l'inverse bien plus important pour ce même groupe, il s'agit des réponses apportées aux enjeux éthiques (Gundlach & Murphy, 1993 cité dans Lindgreen *et al.*, 2009, p.135)⁴². Nous avons dès lors retenu qu'un consommateur, qui reçoit de l'information RSE, va la considérer comme plus crédible et que dans un deuxième temps l'image de marque n'en sera que renforcée lorsqu'il possède une relation avec une firme. Nous utilisons pour cela les variables relatives à la crédibilité de la marque et de la publicité ainsi que les motivations altruistes ou stratégiques perçues par le consommateur.

H₄ : Le marketing relationnel crédibilise davantage l'approche RSE d'une entreprise.

- *H_{4a} : Les communications RSE émises dans des entreprises utilisant le marketing relationnel sont perçues comme plus crédibles.*
- *H_{4b} : Le marketing relationnel renforce l'effet positif d'une communication RSE sur l'image de marque.*

⁴² Gundlach, G.T. and Murphy, P.E. (1993) 'Ethical and legal foundations of relational marketing exchanges', *Journal of Marketing*, 57(3), 35–46.

B. La source de l'information

« The use of a source that is not perceived as controlled by the company increases the positive impact of CSR campaigns » (Parguel *et al.*, 2011, p.17)

Nous pouvons aussi ajouter que:

« When consumers observe that a company communicates about its CSR engagement but have no other information about the firm, they probably attribute this communication to the current sustainability trend, which is an extrinsic motive. In this vein, the more socially desirable the perceived behaviour is, the more extrinsic its causal attribution » (Parguel *et al.*, 2011, p.17)

En lien avec la notion de scepticisme (voir p.15), nous pouvons ajouter que le consommateur est plus sceptique envers la publicité qu'envers les autres formes de communication (Obermiller *et al.*, 2005 cité dans Pomering & Johnson, 2009, p.423)⁴³. De plus, un message publicitaire à prédominance sociale va davantage faire naître auprès du consommateur des soupçons de motivations stratégiques ultérieures, vu qu'il ne cadre pas avec le profil de l'entreprise. Par conséquent, l'entreprise devrait se concentrer sur l'importance des questions sociales et choisir des questions qui ne peuvent être logiquement liées à l'activité de l'entreprise dans le but d'augmenter la crédibilité de ses publicités (Du *et al.*, 2010, p.10). Précisons enfin que l'utilisation d'une publicité informative n'augmente pas la perception de crédibilité par rapport à une publicité normale qui est, elle, moins chère à produire (Janssen & Swaen, 2013, p.7).

Cependant, Parguel, *et al.* (2011, p.17) concluent leur analyse en précisant qu'il est uniquement profitable, à ce niveau-là, pour une firme de ne pas recevoir une évaluation négative de la part d'un agent indépendant, étant donné qu'une évaluation positive n'a, en réalité, que peu d'effet sur les parties prenantes par rapport à l'absence d'évaluation. Cette observation ajoute de l'intérêt au fait de considérer les éléments perçus comme plus crédibles au niveau de la RSE, vu que si une firme reçoit une évaluation négative, elle préférera ne pas la publier. Et, à l'inverse, ses concurrents auront tendance à faire remarquer cela auprès du public afin qu'elle souffre de cette évaluation négative et qu'ils jouissent indirectement de l'absence d'évaluation ou d'une évaluation positive. Nous traiterons les éléments qui

⁴³ Obermiller, C., Spangenberg, E.R. and MacLachlan, D.L. (2005), "Ad skepticism", *Journal of Advertising*, Vol. 34 No. 3, pp. 7-17.

permettent de maximiser la crédibilité d'un message RSE dans le paragraphe suivant relatif au contenu de la communication, mais avant définissons nos dernières hypothèses.

H₅: L'entreprise devrait adapter son canal de communication en fonction du degré de familiarité ou de loyauté avec ses consommateurs.

- *H_{5a}: Les canaux de communication externes à l'entreprise sont privilégiés par le consommateur au début de sa relation avec la firme.*
- *H_{5b}: La congruence générale entre les canaux de communication de l'entreprise est très peu considérée par le consommateur au début de sa relation avec la firme.*

Repartant de l'une de nos constatations de base selon laquelle les consommateurs peu expérimentés sont moins sensibles à l'image de marque et donc moins crédules face aux communications émises par cette entité, l'hypothèse 5a soutient qu'ils vont attribuer une plus grande crédibilité aux sources extérieures à l'entreprise, l'inverse pour les consommateurs expérimentés étant vrai. La deuxième suppose que les consommateurs davantage expérimentés vont considérer dans une plus large mesure l'image de la marque dans leur évaluation. Ainsi, ils effectueront un jugement au niveau de la congruence entre les sources provenant de l'intérieur de l'entreprise et de l'extérieur de celle-ci, un aspect qui renforce l'image de marque.

Partie 3 : Etude quantitative

Dans cette partie, nous développons l'analyse liée à la diffusion du questionnaire fondé sur les pistes de recherche et hypothèses identifiées dans les parties précédentes. Nous commençons par reprendre la méthodologie utilisée pour construire et diffuser notre questionnaire. Nous reprenons ensuite l'analyse des réponses en lien avec les test-hypothèse avant de présenter les conclusions relatives à chaque d'elle.

Chapitre 1 : Méthodologie

Nous présentons dans ce chapitre les étapes successives de construction et soumission des questions reprises dans le questionnaire ainsi que celles qui concernent la récolte des données.

A. Contexte de l'étude

Notre mémoire vise à comprendre comment une entreprise peut être en mesure d'utiliser la RSE et des attributs du marketing relationnel pour déterminer les éléments de communication privilégiés par le consommateur. La familiarité et la loyauté, autrement dit l'expérience, que le consommateur possède avec une entreprise est notre élément d'analyse principal tant au niveau leur influence initiale que sur la possibilité pour une firme de les renforcer. En premier lieu, nous analysons le rôle joué par ces deux notions auprès d'attributs de l'image de marque avant de nous intéresser au canaux et éléments de contenus privilégiés. Nous étudions enfin le rôle des motivations perçues par le consommateur dans son évaluation de l'initiative RSE prise par l'entreprise.

B. Problématique et questions de recherche

Pour rappel, la question traitée dans l'analyse quantitative de ce mémoire est la suivante :

« Quels sont les attributs de la communication responsable privilégiés par le consommateur en fonction de sa relation avec une entreprise ? »

Les sous-questions de recherches liées à cette question principale sont :

- Les consommateurs prennent-ils, en général, en considération les mêmes éléments de contenu des communications RSE quel que soit l'état de leur relation avec la firme ?
- Quels types d'engagements le client considère-t-il en priorité dans son évaluation en

fonction de sa familiarité et de sa confiance ? L'intérêt initial du consommateur influence-t-il le type d'éléments pris en compte et le niveau de familiarité avec la firme ? Une entreprise devrait-elle communiquer qu'elle possède des motivations stratégiques dans la volonté de prendre des engagements responsables ?

- Le marketing relationnel renforce-t-il la crédibilité perçue par le consommateur des communications RSE par rapport au marketing transactionnel ? L'effet positif d'une communication RSE sur le capital de marque serait-il renforcé dans une approche de marketing relationnel ? Est-il possible de définir une dimension spécifique de la confiance selon l'évolution de la relation avec la firme ?
- Une entreprise devrait-elle privilégier un canal en particulier pour sa communication RSE ? Une entreprise devrait-elle privilégier la communication émanant de sources extérieures au niveau de ses engagements responsables ? Dans quelle mesure la familiarité avec la marque favorise-elle/renforce-t-elle la crédibilité d'un canal de communication plutôt qu'un autre ?

C. Conception du questionnaire

Nous explicitons dans cette section la procédure suivie pour réaliser le questionnaire, le tester et le soumettre.

1. Réalisation du questionnaire

Notre étude a pris la forme d'une étude quantitative via la diffusion d'un questionnaire en ligne et de son équivalent papier. Ce questionnaire se base sur des études existantes, reprises dans le *tableau 1*, afin d'apporter la validité de construit nécessaire à notre questionnaire. Les variables retenues pour tester nos hypothèses, sont en effet couramment analysées dans la littérature marketing à propos des perceptions du consommateur. Leur validité est ainsi relativement assurée. Par ailleurs, les différents liens entre les variables mis en évidence dans les deux premières parties de ce mémoire apportent la pertinence suffisante pour unir les variables entre elles. Enfin, nous avons décidé de ne pas procéder à un entretien de groupe. Les liens entre les variables établis par notre revue de littérature nous ont en effet semblé suffisamment pertinents pour ne pas devoir procéder à cette étape dont l'intérêt réside dans la mise en évidence de résultats inattendus entre deux ou plusieurs notions (Malhotra & Birks, 2006, p.160).

Le *tableau 1* présente, dans l'ordre du questionnaire, le nom des variables telles qu'elles sont présentées dans la partie précédente, l'article académique sur lequel ce mémoire se base pour déterminer les attributs de chacune d'entre elle, ainsi que le nombre d'attributs, de questions, repris pour chaque variable.

L'ordre établi dans la présentation de ce mémoire se base sur les notions habituelles en ce qui concerne la réalisation d'un questionnaire marketing. Les questions les plus simples puis les complexes, ainsi que les questions moins sensibles puis davantage, sont respectivement présentées eu début et en fin de questionnaire. Nous avons également suivi l'ordre proposé par Gatti *et al.*, (2012, p.69) selon lequel les questions sur la réputation éthique de l'entreprise sont d'abord posées. Elles sont suivies respectivement par la perception du consommateur à propos de la RSE, sur la qualité du produit et la force de son intention d'achat.

En plus des questions reprises dans le *tableau 1*, nous avons ajouté trois questions. La première du questionnaire demande au répondant de choisir une entreprise pour laquelle il va donner sa perception. La neuvième question demande aux répondants de choisir leur fréquence d'achat auprès de l'entreprise et la fréquence d'achat dans la catégorie de produit à laquelle l'entreprise appartient. Finalement, les questions d'ordre démographiques et d'identification sont présentées en toute fin de questionnaire. Elles contiennent une question à propos du sexe du répondant, son âge, son diplôme le plus élevé et sa situation actuelle.

Nous avons choisi de diviser le questionnaire en 10 séries de questions, de taille non équivalente. Ce chiffre nous a semblé être le plus à même de diviser le questionnaire en ordre logique tout en donnant le sentiment au répondant d'être rapide à compléter.

Une échelle contenant un nombre impair de possibilité de réponse a été retenue pour mesurer la perception des répondants afin qu'ils aient un choix de réponse neutre. Ainsi, proposer une échelle de Likert à 7 points nous a semblé atteindre un niveau de précision plus important. L'amplitude de réponse entre chaque point y est plus faible que pour une échelle avec moins de points et maintient toutefois une possibilité de répondre de manière intuitive, la capacité de discrimination entre les points étant facilement assimilable. Cependant, lors de la soumission du questionnaire de pré-test, nous avons observé pour la question 3, dont les 3 derniers attributs possèdent une échelle inversée, qu'aucun de ces répondants n'avait choisi une réponse extrême même s'ils l'avaient fait pour l'une des trois premières. L'écart

maximum entre les réponses étaient de 5 points, ce qui correspond à la limite de présentation du logiciel sur un écran. Nous avons émis un doute par rapport à la bonne utilisation par les répondants du logiciel pour représenter toutes les possibilités de réponse. En considérant ce dernier, nous avons décidé de réduire le nombre de possibilité de réponse de 7 à 5, ce qui permet d'avoir sur un seul écran l'ensemble des possibilités de réponse.

Tableau 1 : Tableau récapitulatif des variables utilisées

Questions	Variables	Articles académiques	Nombre d'attributs
Q2 (1 à 4)	Valeurs dans la RSE	Plewa, Conduit, Quester & Johnson (2015)	4
Q3 (1 à 6)	Motivations perçues des entreprises qui investissent dans des activités de RSE	Swaen & Chumpitaz (2008)	6
Q4 (1 à 2)	Engagement dans la RSE	Du Bhattacharya & Sen (2010)	6
Q5 (1 à 3)	Image RSE/ réputation éthique perçue/partage de valeur	Plewa, Conduit, Quester & Johnson (2015)	3
Q5 (4 à 11)	La confiance	Gurviez & Korchia (2002)	8
Q6(1 à 5)	Congruence dans les canaux de communication	Bezes (2013)	5
Q6 (6 à 9)	Qualité perçue	Erdem, Swait & Valenzuela (2006)	4
Q6 (10 à 16)	Crédibilité d'une marque	Erdem & Swait (2004)	7
Q7 (1 à 6)	Attitude envers la marque	Batra (1986), Batra & Ray (1985)	6
Q7 (7 à 10)	Attitude envers une publicité	Phelps & Thorson (1991) Holbrook & Batra (1987)	3 1
Q7 (11 à 14)	Crédibilité d'une publicité	Mackenzie, Scott & Richard (1989)	4
Q8 (1 à 8)	Loyauté	Plewa <i>et al.</i> , (2015), Gurviez & Korchica (2003)	8
Q8 (9 à 13)	Préférence de la marque	Yoo, Donthu & Lee (2000)	5
Q8 (14 à 16)	Capital de marque perçu d'une entreprise	Yoo & Donthu (2001)	3

Les analyses et la production des résultats ont été réalisées grâce au logiciel SPSS. Il convient d'associer chacune des hypothèses à chacune des questions auxquelles nous tentons de répondre. Ceci apparaît dans la matrice hypothèses-questions reprises à l'**annexe 2**.

2. Pré-test

Afin de tester la bonne compréhension des questions par les répondants, les échelles de mesure, ainsi que les attributs à utiliser dans la mesure de chaque attribut, nous avons

réalisé un pré-test auprès d'un échantillon de 17 personnes sous la forme d'un questionnaire en ligne. Celui-ci avait également pour but de mesurer le temps nécessaire pour répondre au questionnaire dans son ensemble, qui s'est avéré être, en moyenne, de 14,3 minutes. C'est pourquoi nous avons décidé de donner l'indication 10 - 15 minutes.

Premièrement, une grande majorité d'entre eux ont désiré avoir une explication sur la notion de responsabilité sociétale des entreprises. Il a donc été décidé d'ajouter des définitions de RSE (voir p.4) avant la première question de notre enquête. Les questions ont semblé, dans l'ensemble, ne pas poser problèmes.

Une autre adaptation concerne la réduction du nombre de points de l'échelle de Likert de 7 à 5. Toujours concernant les limites de présentation de Google Form, 4 répondants ont admis ne pas avoir pu répondre à l'ensemble des questions convenablement suite au fait qu'il n'ont pas relevé les éléments importants dans le texte précédant la première question. Il s'agit des éléments suivants :

- Une entreprise dont le répondant **achète** les produits
- ...qui **fait** de la RSE...
- ...et qui en fait de la **communication**.

A défaut de pouvoir mettre ces éléments en gras, nous les notons en majuscule afin d'insister sur leur importance dans le choix de l'entreprise retenue pour répondre à la première question mais surtout étant donné que le respect de ces trois conditions détermine la faculté de pouvoir répondre aux questions suivantes.

Aucun autre pré-test n'a été effectué étant donné nos possibilités de modification limitées et que ces dernières ont déjà été exploitées selon nous. Google Form a été retenu parce qu'il s'agit d'un logiciel facile d'utilisation au niveau de l'implémentation, de la correction potentielle ou encore de l'extraction et du suivi de l'encodage des données. Par exemple, afin de faciliter l'analyse, il a été demandé au logiciel de ne comptabiliser les réponses que de ceux ayant atteint la fin du questionnaire. Cependant, ce logiciel n'offre qu'un nombre limité de fonctionnalités tant dans la présentation des questions que des échelles.

3. *Diffusion du questionnaire*

La récolte des données a pris la forme d'un questionnaire en ligne et en version papier figurant à l'*annexe 3*. Cette deuxième variante nous a permis de soumettre le questionnaire de manière aléatoire à des sujets dans des endroits publics (parcs, sorties des magasins, ...). Celle-ci avait pour but de créer l'échantillon le plus représentatif de la population et d'éviter de réaliser nos analyses à partir d'un échantillon de convenance. La soumission du questionnaire, sous sa forme numérique et papier, s'est déroulée du 23 mai 2016 au 23 juin 2016.

Chapitre 2 : Analyse des résultats

Dans ce chapitre, nous reprenons l'ensemble des analyses que nous avons conduites afin de vérifier les hypothèses posées. Nous commençons par décrire notre échantillon et les différentes opérations que nous avons réalisées afin de faciliter et rendre possibles les analyses. Ensuite, nous vérifions que les attributs que nous avons retenus représentent bien les variables sur lesquelles portent nos analyses. Enfin, nous reprenons, hypothèse par hypothèse, les différentes analyses réalisées ainsi que les différents résultats obtenus.

A. Description de l'échantillon

Notre échantillon ne contient premièrement que des individus ayant pu identifier une entreprise qui propose une démarche responsable et qui l'utilise dans sa communication. Malgré les indications supplémentaires fournies par les définitions rajoutées en début de questionnaire, une dizaine de personnes ont déclaré être dans l'incapacité de répondre au questionnaire étant donné qu'il leur était impossible d'identifier une entreprise répondant à la description. Cette remarque est évidemment à ce que mettre en relation avec ce que Plewa *et al.* (2015, p.649) disaient, à savoir que pour pouvoir être considérée par le consommateur, la RSE devait revêtir pour ce dernier une certaine importance.

1. *Taille de l'échantillon*

Notre échantillon d'analyse est composé, après nettoyage, de 103 individus ayant rempli le questionnaire d'enquête jusqu'au bout. Ce nombre respecte le nombre minimum de réponses acceptables fixé à 100 répondants par la faculté dans le cadre d'un mémoire. Étant donné que ce mémoire veut respecter l'approche scientifique qu'il convient d'adopter pour ce type d'analyse, nous avons calculé la taille réelle de l'échantillon. Sur base des réponses à notre questionnaire, deux grands types d'analyses ont été effectuées. Il s'agit d'une analyse

factorielle pour 16 attributs (de la confiance et de la loyauté). Ce qui correspond à 240 réponses minimum si l'on prend en compte le ratio le plus exigeant qui est de 15 répondants par attribut et par question. Dans le deuxième type d'analyse, il convient de calculer l'échantillon adéquat en fonction de l'intervalle de confiance et de la probabilité d'exactitude que l'on souhaite au travers de la formule de la *figure 3*.

Figure 3 : formule du calcul de la taille de l'échantillon

$n = pq (z_{\alpha/2}/E)^2$	où p = l'estimation de la proportion, le pourcentage ou la probabilité de la population $q = 1 - p$ $z_{\alpha/2}$ = La valeur critique qui correspond au point qui sépare une aire de $\alpha/2$ de chaque côté de la courbe de distribution E = L'erreur marginal
$n = (0.5)(0.5)(1.96/0.05)^2$	
$= 384.16$	
$= 385$	

Dans l'estimation de ce genre de paramètre, il est courant de choisir un intervalle de confiance de 95% et, étant donné que nous travaillons sur des tests à une et 2 issues, nous avons choisi la valeur à deux issues ($z_{\alpha/2} = 1.96$), la plus élevée et offrant ainsi l'estimation la plus prudente. Nous avons fixé la valeur de p, et donc de q, puisque sa valeur est inconnue. Nous avons donc opté pour la grande valeur possible pour p, à savoir 0.5. Enfin, le pourcentage d'erreur a été limité à 5% afin de considérer un niveau d'erreur acceptable, tout en garantissant une taille d'échantillon la plus faible possible. Soulignons que c'est ce même critère qui pousse le plus grand nombre d'analyste à choisir 95% comme intervalle de confiance. La taille de notre échantillon nous assure 95% de certitude que l'erreur dans l'estimation de la proportion de la population est d'au plus 5%.

2. Manipulation de l'échantillon

Les données obtenues de notre échantillon ont subi quelques modifications par rapport à leur présentation dans le fichier exporté du programme Google Form utilisé pour diffuser le questionnaire ou pour encoder les données de ceux ayant répondu par le biais de la version papier. Parmi les 105 réponses obtenues, deux répondants dont le nom de l'entreprise était soit irréaliste, soit composé d'un « espace » blanc ont été retirés de notre fichier d'analyse.

Ensuite, afin de faciliter l'analyse, des réponses ont été modifiées. De ce fait, les 5 valeurs d'opinion se sont vues attribuer une valeur numérique. Ainsi, les réponses de « Pas du tout d'accord » à « Tout à fait d'accord » se sont respectivement vues attribuer le chiffre 1 à 5.

Les deux réponses de la question 9 ont été adaptées afin de ne retenir qu'une unité (nombre de fois/an). Ceci a permis de déterminer une fréquence relative pour le secteur auquel appartient l'entreprise choisie par chaque répondant. Précisons que les répondants avec une fréquence relative supérieure à 1 (11 individus) se sont vu attribuer une valeur manquante étant donné qu'il n'est pas possible de plus fréquenter une entreprise en particulier que toutes celles liées au secteur de cette entreprise. Une valeur qui doit au minimum contenir la fréquence de cette entreprise.

Finalement, les échelles de certaines questions ont été inversées. C'est le cas des trois dernières sous-questions de la question 3 qui correspondent au sentiment inverse des trois premiers attributs. Ces dernières correspondent à l'idée qu'une firme s'engage dans des initiatives RSE selon des motivations intrinsèques, par altruisme alors que la deuxième partie de questions concerne les motivations opposées, les motivations stratégiques. La troisième sous-question de la question 5, qui mesure la perception de motivation stratégique au niveau de la réputation de la RSE, est également l'inverse des sous-questions précédentes.

3. *Composition de l'échantillon*

Le panel de répondants est majoritairement composé d'hommes (57,3%). Celui-ci est également en majorité constitué d'individus âgés entre 20 et 25 ans (61,2%), viennent ensuite la classe d'âge suivante, les 26-50 ans représentés à la hauteur de 20,4% et enfin les +50 ans qui sont 18,4%. Ces chiffres vont de pair avec ceux de l'activité principale des répondants dont 55,3% sont des étudiants, 37,9% travaillent avec respectivement dans l'ordre d'importance les employés, les cadres et les indépendants et 6,8% ne travaillent pas. Les résultats de l'analyse démographique des répondants sont représentés dans l'*annexe 4*.

B. Analyse de la fiabilité

Avant de procéder à l'analyse de nos hypothèses, nous devons réaliser une analyse de la fiabilité qui se déroule en deux temps. Premièrement, nous avons réalisé une analyse factorielle (varimax) pour tester la validité afin de déterminer le nombre de dimensions par variable et leur signification respective. Cette opération nous permet également de réduire le nombre d'attributs afin de faciliter l'analyse en les regroupant sous des facteurs contenant des questions suffisamment corrélées entre elles. Ensuite une analyse du coefficient ou alpha de Cronbach a été conduite dans le but d'analyser la cohérence interne des échelles utilisées et de vérifier que les facteurs sont construits de manière homogène. L'ensemble des analyses effectuées sont reprises en *annexe 5*.

Ainsi, par exemple, au sujet des variables de la confiance, on observe que les attributs peuvent être regroupés sous les facteurs préalablement définis comme étant les trois dimensions de la confiance. En effet, respectivement les trois premières questions, les deux suivantes et les deux dernières peuvent être groupées sous les dimensions de l'intégrité, la crédibilité et la bienveillance perçue. La valeur propre est en effet supérieure à 1 jusqu'au troisième facteurs. C'est donc suivant ce nombre de facteurs, pour lesquels cette valeur est supérieure à 1, que l'analyse de fiabilité et d'homogénéité a été effectuée. Après avoir vérifié que la communalité était supérieure à 0,3 pour tous les facteurs, la distribution des « loadings » supérieurs à 0,5 entre chaque facteur nous a permis de déterminer les trois dimensions décrites à l'entame de ce paragraphe. Nous aurions dû enlever les attributs avec une communalité inférieure à 0,3 ou fortement ($>0,5$ sur plusieurs facteurs) ou pas du tout ($<0,5$ pour tous les facteurs) « loadé » sur différents facteurs. La distribution des attributs entre les différents facteurs a été confirmée par le test de l'alpha de Cronbach réalisé sur chaque facteur. Précisons qu'en suivant les résultats de ce test pour les trois dimensions, nous aurions dû retirer un attribut pour les facteurs de l'intégrité (voir *annexe 5.1.1*) et de la crédibilité (voir *annexe 5.1.2*). Cependant, il a été décidé de ne pas le faire vu que l'amélioration possible de l' α de Cronbach, résultant du retrait de ce facteur, n'est que minime et que l'analyse factorielle n'a pas montré de résultats amenant au retrait de ces attributs. L'analyse de l'alpha de Cronbach suivant l'analyse factorielle a en fait pour but de réaliser une triangulation pour assurer la légitimité et la pertinence de nos résultats. Ainsi, obtenir un même résultat au travers de plusieurs méthodes renforce la relation entre nos variables et assure par-là la validité convergente (Malhotra & Birks, 2006, p.214).

La même analyse, également disponible en *annexe 5*, a été conduite auprès des variables des autres construits et a mené au regroupement des attributs de chaque variable par facteurs dont le récapitulatif est présenté dans le *tableau 3*. Le nom des facteurs ou dimensions créés suite à l'analyse de fiabilité y sont aussi repris. Une explication est donnée en annexe pour les variables contenant plusieurs facteurs. Tous les facteurs se sont également vu attribuer une variable nominale. Celle-ci, reconnaissable avec l'extension « _N », attribue à toutes les réponses inférieures ou égales à la valeur 3, le chiffre 1 et aux autres, le chiffre 2. Enfin, nous avons également créé deux autres types de variables nominales pour les trois variables relatives à la mesure de l'expérience du consommateur avec une entreprise, la loyauté affective, la variable *LoyautéAutre* et la fréquence relative. Pour réaliser cela, nous avons réalisé une analyse de clusters hiérarchiques sur base de la méthode de Ward,

disponible à l'*annexe 5.14*. Le nombre de 3 clusters s'est révélé être en mesure d'expliquer 50,7% de la variation alors que 4 clusters reprennent 61,37% selon les sommes des carrées intra-classes de la typologie. Ainsi, nous privilégions 3 clusters étant donné le pourcentage d'explication suffisant fourni par ce nombre. Cependant, lorsque nous avons besoin de plus d'information, nous optons pour la distinction à 4 clusters. Précisons qu'aucune variable nominale n'a été créée à partir de la mesure de la fréquence absolue, rendant impossible une analyse discriminante de cette variable. La fréquence relative revête en effet à nos yeux une plus grande importance vu qu'elle considère la fréquentation au niveau de tout un secteur, et permet ainsi, de standardiser leur fréquentation par rapport à une entreprise en fonction de celle pour toutes les entreprises du secteur auquel appartient cette entreprise.

Tableau 3 : Regroupement des attributs par facteurs après ACP et α de Cronbach

Variables	Facteurs	Alpha de Cronbach	Nombre d'attributs
Valeurs dans la RSE	Valeurs	0,567	4
Motivations RSE	Motialtrui	0,638	3
	Motistrat	0,785	3
Réputation/image RSE	Réputation	0,744	2
Congruence	Congruence	0,871	4
Qualité	Quali	0,827	3
Crédibilité d'une marque	CréMpromesse	0,856	2
	CréMfiabilité	0,822	4
Attitude envers une marque	AttM	0,928	6
Attitude envers une publicité	AttP	0,886	4
Crédibilité d'une publicité	CréP	0,871	4
Loyauté	LoyautéAffective	0,9	2
	LoyautéAutre	0,858	5
Préférence d'une marque	PrefM	0,834	5
Capital de marque	Capital	0,801	3

Source : Annexe 5.

Maintenant que les différentes variables ont été regroupées, nous pouvons procéder à l'analyse de nos hypothèses. Celle-ci se déroulera en utilisant un niveau de significativité de 90% ($p\text{-valeur} < 0,1$) vu la taille relativement faible de notre échantillon et toujours via plusieurs méthodes d'analyse (triangulation) afin d'assurer la validité convergente. Une fois l'ensemble des tests hypothèse effectué, nous reprenons au point 14 un récapitulatif, suivant nos 5 grandes hypothèses, basé sur les conclusions de leur sous-hypothèses respectives. Ces dernières apparaissent encadrées à la fin de chaque point. Nous reprenons enfin une conclusion générale dans la dernière partie de ce mémoire.

C. Test d'hypothèses

1. H_{1a} : Le consommateur considère en fonction de l'évolution de son intérêt pour la RSE être dans une relation plus familière ou loyale avec la firme qui communique ses initiatives responsables.

Nous avons commencé à vérifier cette hypothèse via un T-test réalisé à partir de la variable nominale du facteur Valeur, *Valeurs_N*. Nous observons un p-valeur inférieure à 0,1 pour le facteur *LoyautéAffective* (0,06) et *FréquenceRelative* (0,084) en ce qui concerne l'hypothèse d'égalité des variances, une hypothèse que nous allons donc rejeter. L'analyse de la corrélation pour la variable *Valeurs* met en évidence une p-valeur de 0,018 avec la loyauté affective et 0,024 avec la variable *LoyautéAutre*. Les coefficients calculés grâce à l'analyse de régression entre la variable Valeurs et les trois variables relatives à la mesure de l'expérience fournissent les mêmes résultats que les p-valeur du tableau de corrélation. L'analyse discriminante n'a montré qu'une p-valeur < 0,1 que pour la variable *LoyautéAutre_3*, créée à partir de l'analyse de cluster hiérarchique expliquée au point précédent. Les résultats de nos analyses de ces variables sur le facteur *Valeurs* sont repris, dans le *tableau 4* ci-dessous, au travers des p-valeurs de chaque analyse.

Tableau 4 : Résultats des analyses pour l'hypothèse 1a

Analyses / variables	LoyautéAffective	LoyautéAutre	FréquenceM	FréquenceRelative
T-test (H: σ^2 égale)	0,006	0,325	0,643	0,084
Corrélation	0,018	0,024	0,794	0,661
Régression	0,018	0,024	-	-
Discriminante	0,110	0,078	-	0,918

Source : Annexes 6.1 à 6.4.

Dans trois des quatre analyses présentées dans leur entièreté en *annexe 6*, les deux dimensions de la loyauté identifiées précédemment ont des p-valeur inférieures à 0,1 et sont donc significatives. Nous rejetons pour celles-ci l'hypothèse d'égalité de la moyenne ou non-significativité de la différence de perception au niveau des *Valeurs* l'entreprise. A l'inverse, en ce qui concerne les deux variables suivantes relatives à la fréquence, nous ne rejetons pas ces hypothèses d'égalité ou de non-significativité de l'intérêt pour les mêmes valeurs.

En conclusion, nous ne rejetons que partiellement notre hypothèse et admettons qu'en fonction de l'évolution positive de l'intérêt du consommateur pour des démarches RSE, celui-ci va se considérer dans une relation plus loyale avec une firme qui est impliquée dans des démarches RSE. Notre hypothèse est donc partiellement respectée puisque la relation est significative pour la loyauté. Cependant, l'évolution de son intérêt n'a aucune incidence sur sa familiarité.

2. H_{1b} : Le consommateur considère, en fonction de l'évolution positive de sa familiarité ou de sa loyauté avec une entreprise, avoir un plus grand intérêt pour les initiatives qu'elle va développer.

Afin de vérifier l'existence d'un effet de rétroaction par rapport à notre hypothèse 1a, nous avons réalisé les mêmes analyses que pour l'hypothèse précédente mais en considérant l'intérêt dans les initiatives RSE comme variables dépendantes et en réalisant une ANOVA à la place du t-test. Nous avons utilisé pour cette dernière les trois variables de classification en 3 clusters pour mesurer l'expérience. Aucune p-valeur significative n'apparaît cependant auprès de ces variables. Ces résultats en terme de p-valeur, ainsi que ceux des mêmes analyses réalisées pour l'hypothèse précédente, sont repris auprès de la *tableau 5* et l'ensemble des analyses sont disponibles dans l'*annexe 7*.

Tableau 5 : Résultats des analyses pour l'hypothèse 1b

Analyses / variables	LoyautéAffective	LoyautéAutre	FréquenceM	FréquenceRelative
ANOVA(Fisher/Welch)	0,129 (W)	0,131(W)	-	0,918(F)
Corrélation	0,018	0,024	0,794	0,661
Régression	0,018	0,204	-	-
Discriminante	0,016	0,390	-	0,084

Source : Annexes 7.1 à 7.4.

Nous observons que seule la loyauté affective est en mesure de produire cet effet de rétroaction. En effet, c'est la seule pour laquelle on rejette H_0 synonyme d'égalité des moyennes ou de différence non-significative pour ces variables auprès des gens possédant un intérêt différent pour trois des quatre des analyses effectuées. Les variables **LoyautéAutre** et **FréquenceRelative** ne sont significatives que pour une analyse et la variable loyauté absolue ne l'est pas du tout.

Pour conclure, cette hypothèse n'est donc que partiellement confirmée puisque le consommateur considère n'avoir un intérêt plus grand pour les initiatives RSE qu'en fonction de l'évolution positive de sa loyauté affective avec une entreprise. Aucun effet n'est à observer pour les variables **LoyautéAutre**, **FréquenceRelative** et **FréquenceM**.

3. H_{1c} : Le consommateur considère, en fonction de l'évolution de sa familiarité ou de sa loyauté, des aspects différents de la confiance dans son évaluation de la communication RSE.

Cette hypothèse a été testée par trois analyses différentes dont la première fut une analyse discriminante qui nous a permis d'identifier une différence significative au niveau des moyennes pour les différents groupes de consommateur avec une loyauté différente, et ce,

pour les trois facteurs de la confiance. Cependant, il ne nous a pas été possible de faire de même avec la variable relative à la familiarité étant donné qu'une différence significative n'apparaissait que pour la variable **BienC_4**, classant les réponses pour le facteur de la bienveillance en 4 clusters. Les mêmes conclusions ont été obtenues par l'analyse ANOVA. L'analyse de corrélation a mis en évidence une valeur statistiquement significative entre les deux facteurs de la loyauté et les trois de la confiance (p-valeur=0,000), ainsi qu'entre la fréquence relative et le facteur BienvC (p-valeur=0,000) et entre la variable de la fréquence absolue et les facteurs BienvC (p-valeur=0,004) et CredC (p-valeur=0,059).

Une analyse de régression linéaire a ensuite été menée afin de vérifier nos observations par un processus de « triangulation ». Celle-ci a confirmé l'influence de la fréquence relative ($B = 0,494$), de la loyauté affective ($B=0,202$) et de la variable **LoyautéAutre** ($B = 0,449$) dans un modèle expliquant 37,4% de la variation de la bienveillance. Les coefficients des deux dernières variables indépendantes atteignent respectivement $B=392$ et $0,338$ pour expliquer 34,3% de la variation de la variable **IntegrC** et, $B=0,380$ et $0,551$ pour expliquer 43,3% de la variation de la variable **CrédC**. Cette analyse et les deux précédentes peuvent être consultées en **annexe 8**. Cette relation linéaire positive qui peut également s'observer dans le **tableau 6** qui reprend le classement des moyennes pour l'analyse discriminante où l'on observe que plus la loyauté du consommateur semble être élevée, plus sa confiance semble l'être aussi. Cependant, nous pouvons également observer que les consommateurs les moins loyaux éprouvent un sentiment de confiance plus grand que ceux qui constituent le deuxième groupe des moins loyaux.

Tableau 6 : Ordre de classement des moyennes de l'analyse discriminante (H_{1c})

Variable dépendante	Var indép./Ordre moyenne	1	2	3	4
BienvC	LoyautéAffective	3 ^{ème}	2 ^{ème}	2 ^{ème}	1 ^{er}
	LoyautéAutre	3 ^{ème}	4 ^{ème}	2 ^{ème}	1 ^{er}
	FréquenceRelative	3 ^{ème}	4 ^{ème}	2 ^{ème}	1 ^{er}
IntegrC	LoyautéAffective	3 ^{ème}	4 ^{ème}	2 ^{ème}	1 ^{er}
	LoyautéAutre	3 ^{ème}	4 ^{ème}	2 ^{ème}	1 ^{er}
	FréquenceRelative	NS	NS	NS	NS
CredC	LoyautéAffective	3 ^{ème}	4 ^{ème}	2 ^{ème}	1 ^{er}
	LoyautéAutre	3 ^{ème}	4 ^{ème}	2 ^{ème}	1 ^{er}
	FréquenceRelative	NS	NS	NS	NS

Source : Annexe 8.1

Les résultats de classement obtenus sur base de l'analyse ANOVA sont moins représentatifs d'un ordre particulier puisque nous n'observons que cet ordre pour la variable **LoyautéAutre** comme présenté au **tableau 7**. Néanmoins, étant donné que c'est cette

dimension qui recoupe le plus d'attributs de la loyauté et le manque d'homogénéité pour les résultats de la variable *LoyautéAffective*, nous adoptons donc les mêmes conclusions que pour l'analyse discriminante.

Tableau 7 : Ordre de classement des moyennes de l'analyse ANOVA (H_{1c})

Variable dépendante	Var indép./Ordre moyenne	1	2	3	4
BienvC	LoyautéAffective	3 ^{ème}	1 ^{er}	2 ^{ème}	2 ^{ème}
	LoyautéAutre	3 ^{ème}	4 ^{ème}	2 ^{ème}	1 ^{er}
	FréquenceRelative	1 ^{er}	3 ^{ème}	2 ^{ème}	2 ^{ème}
IntegrC	LoyautéAffective	3 ^{ème}	2 ^{ème}	1 ^{er}	4 ^{ème}
	LoyautéAutre	3 ^{ème}	4 ^{ème}	2 ^{ème}	1 ^{er}
	FréquenceRelative	NS	NS	NS	NS
CredC	LoyautéAffective	4 ^{ème}	2 ^{ème}	1 ^{er}	3 ^{ème}
	LoyautéAutre	3 ^{ème}	4 ^{ème}	2 ^{ème}	1 ^{er}
	FréquenceRelative	NS	NS	NS	NS

Source : Annexe 8.3

Nous rejetons notre hypothèse de base et concluons qu'il est impossible d'identifier un aspect de la confiance préféré par le consommateur en fonction de son expérience. Nous pouvons néanmoins relever l'existence d'une relation linéaire entre la loyauté d'un consommateur et sa confiance envers une entreprise. Il nous est également possible d'identifier que cette relation n'observe pas une relation linéaire parfaite puisque le groupe des moins loyaux apparaît plus confiants que celui qui le suit en terme de loyauté.

4. H_{1d} : Le consommateur considère, en fonction de l'évolution positive de sa familiarité ou de sa loyauté, être moins sensible au partage des valeurs avec l'entreprise.

Nous avons débuté l'analyse de cette hypothèse par un T-test pour vérifier l'existence d'une différence au niveau de sensibilité entre les individus avec une loyauté différente étant donné que nous ne possédons pas de variable nominale relative à la fréquence. Nous rejetons pour les deux variables l'hypothèse d'égalité des variances (p -valeurs = 0,000).

Sur base des p -valeur de la corrélation de Pearson entre les variables, nous avons également rejeté l'hypothèse nulle selon laquelle il n'existe pas de corrélation entre les deux dimensions de la loyauté et de la réputation. Les p -valeur sont à l'inverse non significatives pour la fréquence absolue et relative. Nous obtenons enfin un modèle de régression linéaire significatif avec les deux dimensions de la loyauté et sachant expliquer 21,5% de la variation de la variable partage de valeurs. Cependant, nous sommes dans une relation linéaire positive

comme les coefficients de la régression valent pour la *LoyautéAffective* et la *LoyautéAutre*, 0,337 et 0,327. L'ensemble de ces analyses est consultable en *annexe 9*.

En conclusion, notre hypothèse est rejetée vu l'existence d'une relation linéaire positive entre les facteurs de la loyauté et celui de la réputation. Nous pouvons cependant préciser que plus un consommateur sera loyal plus il sera sensible au partage de valeur.

5. H_{2a} : Une réputation éthique neutre renforce l'image de marque auprès des consommateurs relativement peu familiers ou loyaux.

Afin de procéder à cette analyse, uniquement les consommateurs peu familiers ou peu loyaux ont été sélectionnés. Deux variables ont été créées pour classer les individus en fonction de la réputation qu'ils perçoivent d'une entreprise. La première, *réputationneutre_N*, attribue la valeur « 2 » à ceux qui ont jugé la réputation comme neutre, de 2,5 à 3,5, et « 1 » aux autres. La deuxième, *réputation_neutre*, attribue la valeur « 1 » aux perceptions inférieures à 2,5 et « 3 » aux perceptions supérieures à 3,5. Nous avons décidé de ne pas uniquement mesurer l'effet de la réputation sur la perception du capital de marque mais aussi sur des variables modératrices.

La variable *réputationneutre_N* a été utilisée dans un T-test pour vérifier si les entreprises avec une réputation éthique neutre possédaient une différence avec celles pour lesquelles les consommateurs perçoivent une réputation soit plus forte, soit plus faible. Ce test s'est avéré être non significatif pour l'ensemble des variables et l'hypothèse nulle d'égalité des variances n'a pas été rejetée pour aucun des trois critères retenus de sélection des observations. En particulier, pour la variable « capital de marque » centrale dans cette hypothèse, on observe une p-valeur de 0,638 ($> 0,1$) pour la variable de sélection des observations *loyautéAffective_3*, 0,708 ($> 0,1$) pour *loyautéAutre_3* et 0,637 ($> 0,1$) pour *fréquenceRelative_3* = 1.

La deuxième variable a servi pour différencier trois groupes dans l'analyse ANOVA. Les résultats obtenus selon les trois mêmes critères de sélection des observations nous ont amenés à la même conclusion qu'au test précédent et sont donc non significatifs avec des p-valeurs respectives de 0,927, 0,677 et 0,235. Une différence statistiquement significative (p-valeur : 0,044 $< 0,1$) est toutefois à souligner auprès de la variable *AttM* lorsque la variable

LoyautéAutre_3 est le critère de sélection des consommateurs peu loyaux. Nos deux analyses sont présentées en *annexe 10*.

En conclusion, nous ne pouvons pas admettre qu'une réputation éthique neutre renforce l'image de marque d'une entreprise auprès des consommateurs relativement peu familiers ou loyaux et rejetons cette hypothèse.

6. H_{2b} : Une réputation éthique forte renforce l'image de marque auprès des consommateurs relativement familiers ou loyaux.

Le T-test nous a permis de déterminer s'il existait une différence dans l'évaluation du capital entre les consommateurs attribuant respectivement une réputation éthique faible et forte. Pour les deux dimensions de la loyauté, il est en effet possible d'observer une différence significative pour la variance. Bien que la p-valeur atteigne 0,101 pour la variable **LoyautéAffective**, nous avons décidé de la considérer comme acceptable étant donné la très grande proximité avec notre seuil de significativité et que la p-valeur relative à l'inégalité des variances vaut 0,146. Ce qui suppose une différence. La p-valeur pour la variable **LoyautéAutre** vaut 0,017 et est donc inférieur à notre seuil. A l'inverse, la valeur relative au critère de différenciation basé sur la fréquence relative atteint 0,146. Ce qui est au-delà du seuil d'acceptation. Nous retenons pour cette dernière l'hypothèse d'égalité des variances.

Pour les deux variables mesurant la loyauté comme critère de sélection, on observe une relation positive entre la réputation et le capital de marque en étudiant les moyennes pour les différents groupes. Cette relation a été appuyée par une analyse de régression linéaire par laquelle nous obtenons respectivement un pourcentage explicatif et un coefficient de 14,4% et 0,466 pour le critère de la **LoyautéAffective** comme variable de sélection des consommateurs loyaux, et 37,4% et 0,968 pour la **LoyautéAutre**. L'ensemble de ces résultats sont présentés à l'*annexe 11*. L'analyse de corrélation y est également présentée. Celle-ci met en évidence une p-valeur significative entre la perception de réputation éthique et le capital lorsque les deux facteurs de la loyauté sont les critères de sélection des observations avec respectivement des p-valeurs de 0,056 et 0,007.

En conclusion, nous ne rejetons pas notre hypothèse selon laquelle une réputation éthique forte renforce l'image de marque d'une entreprise auprès des consommateurs relativement loyaux. L'hypothèse à l'inverse n'est pas valable pour les consommateurs relativement familiers. Elle est donc partiellement confirmée.

7. H_{3a} : Le consommateur considère un type d'engagement spécifique en fonction de son niveau de son niveau de familiarité ou loyauté.

Nous avons réalisé une analyse Chi-carré pour chacune des deux questions relatives à l'engagement. Après avoir observé qu'une classification en 3 groupes était préférable compte tenu de la taille relativement réduite de notre échantillon, nous avons retenu ce nombre de cluster pour la suite de nos analyses. Nos analyses sont disponibles en *annexe 12*.

Pour la première relative aux aspects de l'engagement, nous obtenons une différence significative pour les deux dimensions de la loyauté dont les p-valeurs valent 0,004 pour la loyauté affective et 0,029 pour la variable *LoyautéAutre*. Cette même valeur grimpe à 0,509 sur base de la familiarité. Nous n'établissons dès lors qu'un classement sur base de la loyauté. Il convient donc d'observer la distribution de l'échantillon sur base de l'effectif dans les différents groupes pour établir quel aspect de l'engagement est privilégié à différents moments de la loyauté. Ce classement est repris dans les *tableaux 8 et 9*.

Tableau 8 : Distribution de l'effectif pour les aspects de l'engagement dans les différentes étapes de la loyauté affective

Etapes de la Loyauté Affective/Aspects de l'engagement	Son engagement réel dans la cause	Son impact sur cette cause	La raison de son engagement envers cette cause	La congruence entre la cause et l'activité de l'entreprise
1. Peu loyal	3 ^{ème}	2 ^{ème}	1	2 ^{ème}
2. Loyal	1	2 ^{ème}	3 ^{ème}	4 ^{ème}
3. Fort loyal	2 ^{ème}	1	2 ^{ème}	3 ^{ème}

Source : Annexe 12.1

Tableau 9 : Distribution de l'effectif pour les aspects de l'engagement dans les différentes étapes de la variable LoyautéAutre

Etapes de la LoyautéAutre/Aspects de l'engagement	Son engagement réel dans la cause	Son impact sur cette cause	La raison de son engagement envers cette cause	La congruence entre la cause et l'activité de l'entreprise
1. Peu loyal	1^{er}	3 ^{ème}	2 ^{ème}	4 ^{ème}
2. Loyal	1^{er}	3 ^{ème}	2 ^{ème}	4 ^{ème}
3. Fort loyal	2 ^{ème}	1^{er}	3 ^{ème}	3 ^{ème}

Source : Annexe 12.1

Pour les individus les plus loyaux (3) et loyaux (2), il s'agit du même aspect qui revient dans les deux dimensions de la loyauté, à savoir respectivement l'impact de l'entreprise sur une cause et son engagement réel dans cette cause. Pour les moins loyaux (1), il faut se baser sur les deux classements. Ainsi, c'est l'aspect « la raison de l'engagement de

l'entreprise envers la cause RSE » qui est le mieux classé des quatre avec une première et une deuxième place.

Concernant, les éléments de l'engagement réel, aucune différence significative n'est à observer puisque pour les deux analyses effectuées, toutes les p-valeur sont supérieures à 0,1. Nous ne rejetons donc pas les hypothèses nulles selon lesquelles aucune différence significative n'est à observer entre les différentes étapes de familiarité ou loyauté.

En conclusion, notre hypothèse est partiellement confirmée puisqu'il est possible de déterminer un aspect spécifique de l'engagement des entreprises dans des initiatives RSE pour différents niveaux de loyauté. Cependant, il n'est pas possible de faire de même pour les éléments de l'engagement réel ou d'après la familiarité des individus avec l'entreprise.

8. H_{3b} : Le consommateur considère un type d'engagement spécifique en fonction de l'évolution de sa confiance envers la firme.

Comme pour l'hypothèse précédente, il convient d'observer le classement au niveau de l'effectif dans le tableau croisé résultant de l'analyse Chi-carré. Etant donné que nous avons identifié trois dimensions de la confiance, il convient de faire l'analyse pour chacune d'entre-elles. Cependant, on observe que seules la bienveillance et l'intégrité sont des dimensions avec une différence significative dans la distribution de l'effectif entre les différentes étapes. Les classements pour ces facteurs sont respectivement repris en *tableau 10* et *11*. Les détails de ces analyses sont disponibles à l'*annexe 13*.

Tableau 10 : Distribution de l'effectif pour les aspects de l'engagement dans les différentes étapes de la bienveillance

Etapas de la bienveillance /Aspects de l'engagement	Son engagement réel dans la cause	Son impact sur cette cause	La raison de son engagement envers cette cause	La congruence entre la cause et l'activité de l'entreprise
1	3 ^{ème}	1 ^{er}	2 ^{ème}	4 ^{ème}
2	3 ^{ème}	1 ^{er}	2 ^{ème}	3 ^{ème}
3	1 ^{er}	2 ^{ème}	3 ^{ème}	4 ^{ème}
4	1 ^{er}	2 ^{ème}	3 ^{ème}	4 ^{ème}

Source : Annexe 13.1

Tableau 11 : Distribution de l'effectif pour les aspects de l'engagement dans les différentes étapes de l'intégrité

Etapes de la Intégrité /Aspects de l'engagement	Son engagement réel dans la cause	Son impact sur cette cause	La raison de son engagement envers cette cause	La congruence entre la cause et l'activité de l'entreprise
1	2 ^{ème}	1 ^{er}	1 ^{er}	3 ^{ème}
2	2 ^{ème}	1 ^{er}	1 ^{er}	1 ^{er}
3	1 ^{er}	2 ^{ème}	3 ^{ème}	4 ^{ème}
4	1 ^{er}	2 ^{ème}	3 ^{ème}	4 ^{ème}

Source : Annexe 13.1

Nous pouvons attribuer, à la vue de ces tableaux, l'aspect « son engagement réel dans la cause » au deux dernières étapes de la confiance puisque partagée pour les deux dimensions significatives et « Son impact sur cette cause » à la deuxième et à la première étape de la confiance puisque là aussi il y a concordance pour la première place dans les deux tableaux. Cette dernière observation précise la constatation de Du *et al.* (2010, p.12), d'après laquelle les consommateurs privilégieraient cet aspect de l'engagement au début de leur relation avec une entreprise, en ajoutant que cela n'implique que la relation de confiance (et non celle de loyauté).

Comme pour l'hypothèse précédente, il est possible d'identifier des aspects de l'engagement spécifiques pour les différentes étapes de la confiance comme repris dans les *tableaux 10 et 11*. Il n'est pas non plus possible d'attribuer un élément de l'engagement réel pour une étape spécifique de la confiance étant donné qu'aucune différence significative ne peut être observée dans la distribution de l'effectif entre les différentes étapes de la confiance pour ces éléments. Notre hypothèse est donc partiellement respectée.

9. H_{3c} : L'entreprise devrait souligner les motivations stratégiques auprès des consommateurs familiers ou loyaux.

Nous avons réalisé une analyse discriminante, un test de corrélation et éventuellement une analyse en régression linéaire pour chacun des trois critères de sélection que sont la fréquence relative, la loyauté affective et la variable *LoyautéAutre* et repris en *annexe 14*. Pour la première d'entre elles, l'analyse discriminante ne montre aucune différence significative entre les groupes qui évaluent le capital différemment à partir des deux facteurs de la motivation. Aucune différence significative n'apparaît non plus dans le tableau lorsque les individus avec la fréquence relative la plus élevée ont été choisis.

Quand nous choisissons les individus avec la loyauté affective la plus élevée, les résultats sont les mêmes au niveau de l'analyse discriminante. Cependant, une corrélation apparaît entre le capital et la perception de motivation altruiste (p -valeur = 0,92) et une relation linéaire expliquant 11,4% de la variation par ce facteur de la motivation ($B=0,356$) peut être mise en évidence.

Finalement, lorsque nous sélectionnons les consommateurs avec une valeur 3 pour la variable **LoyauteAutre_3**, la première analyse n'est pas significative pour les deux facteurs de la motivation alors qu'une corrélation apparaît entre ceux-ci et le facteur capital de marque (p -valeur de 0,078 pour la motivation altruiste 0,097 < 0,1 pour la motivation stratégique). L'analyse en régression linéaire permet d'observer que 18,2% de la variation du capital est alors expliquée par la variable **MotiAltrui** ($B=501$).

Nous devons rejeter notre hypothèse vu qu'aucun lien statistique n'apparaît entre la perception de motivations stratégiques et l'évaluation du capital de marque pour le consommateur familier ou loyal. Cependant, nous pouvons observer que, pour le consommateur loyal, l'évaluation du capital de marque tend à augmenter lorsque la perception de motivation altruiste est plus élevée. Une firme doit donc communiquer des motivations altruistes au consommateur familier.

10. H_{4a} : Les communications d'une firme faisant de la RSE sont perçues comme plus crédibles lorsqu'elle utilise le marketing relationnel.

Le test de cette hypothèse a débuté avec une analyse ANOVA afin de vérifier s'il existe une différence significative entre les trois groupes de consommateurs avec fréquence différentes. Il s'est avéré l'être pour le facteur **CréMpromesse** (p -valeur = 0,051 < 0,1) mais pas pour le facteur fiabilité de la crédibilité de la marque (p -valeur = 0,402 < 0,1) et crédibilité de la publicité (p -valeur = 0,309 < 0,1), ni pour la perception de motivation.

Une corrélation significative apparaît entre la variable **fréquenceRelative** et les variables **CréMpromesse** (p -valeur = 0,015 < 0,1) et **Motistrat** (p -valeur = 0,042 < 0,1). Par ailleurs, une relation linéaire explique 6,4% de la variation de la variable **CréMpromesse** par la fréquence relative ($B=0,456$) et 4,5% de la variation de perception de motivation stratégique par cette même variable indépendante ($B= -0,420$). La relation entre la crédibilité de la marque et de la publicité avec la loyauté est analysée en profondeur à l'hypothèse 5a.

Le détail des analyses réalisées pour cette hypothèse sont disponibles à l'*annexe 15*.

En conclusion, nous pouvons affirmer que la familiarité, qui mesure l'utilisation du marketing relationnel, ne produit pas d'effet sur la crédibilité. Nous arrivons aux mêmes conclusions concernant la crédibilité d'une marque, de ses publicités, y compris de la RSE, et la perception de motivation. Nous concluons définitivement cette hypothèse au point 12 relatif à l'hypothèse 5a en tenant compte des analyses effectuées entre la loyauté et ces variables de crédibilité, la loyauté des consommateurs qui est l'objectif ultime du marketing relationnel (Reichheld, 1996 cités dans Lindgreen *et al.*, 2009, p.122)⁴⁴.

11. H_{4b} : Le marketing relationnel renforce l'effet positif d'une communication RSE sur l'image de marque.

Pour tester notre hypothèse, les résultats obtenus grâce à l'analyse ANOVA, de corrélation et de régression linéaire sont globalement similaires. Les variables retenues sont bien évidemment la familiarité et le capital de marque mais nous avons également souhaité tester l'influence de la loyauté et son impact sur des variables modératrices de l'image de marque que sont l'attitude envers la marque et la publicité, la qualité et la préférence de la marque. Les résultats pour l'ensemble de ces variables sont repris en *annexe 16*.

La première analyse, effectuée sur base de la *FréquenceRelative_3* comme facteurs, ne met en évidence qu'une différence de moyenne pour la variable *Quali*. En choisissant la loyauté affective, nous excluons la variable *AttP* et pour la variable *LoyautéAutre*, les 5 variables dépendantes possèdent une différence significative entre les trois groupes de consommateurs. Ces résultats sont, à une différence près, les mêmes pour la corrélation. Dans le tableau de corrélation, nous pouvons, en effet, juste observer une corrélation significative en plus entre la fréquence relative et la préférence de la marque sous la variable *PrefM*.

Dans l'analyse de la régression, la fréquence relative n'apparaît pour aucune des 5 variables dépendantes comme étant une variable indépendante produisant un effet significatif. La variable *LoyautéAutre* apparaît comme variable indépendante significative pour les 5 variables à expliquer alors que la loyauté affective n'est en mesure de remplir un rôle explicatif que pour l'attitude envers la marque et la qualité.

⁴⁴ Reichheld, F.F. (1996) *The Loyalty Effect*, Harvard Business School Press, Boston, MA.

En conclusion, nous pouvons partiellement confirmer notre hypothèse puisque la loyauté du consommateur est en mesure d'expliquer une différence significative dans certaines composantes de l'image de marque principalement par ses deux sous-dimensions que sont la loyauté cognitive et comportementale.

12. *H_{5a} : Les canaux de communication externes à l'entreprise sont privilégiés par le consommateur au début de sa relation avec la firme.*

Nous débutons l'analyse de cette hypothèse, dont les développements sont repris en *annexe 17*, par une analyse ANOVA dédoublée à cause des deux dimensions qui composent la loyauté. Le lien existant entre la familiarité et la crédibilité des canaux de communication de l'entreprise a déjà été testé à l'hypothèse 4a et a montré qu'aucune différence significative n'est à observer au niveau des variables de la crédibilité et de la motivation à des niveaux de familiarité différents. Nous avons, afin de répondre définitivement à l'hypothèse 4a, joint les variables de la motivation.

Pour la loyauté affective (variable de classification à 3 clusters), il est possible d'observer une différence au niveau des variables crédibilité de la marque (promesses) (p-valeur=0,000) et crédibilité de la marque (fiabilité) (p-valeur=0,060) ainsi qu'au niveau de la crédibilité de la publicité (p-valeur=0,053). Aucune différence significative n'est par contre à observer pour les variables liées à la motivation. Concernant la variable *LoyautéAutre_3*, les mêmes constatations sont d'application avec un p-valeur = 0,000, pour toutes les variables si ce n'est qu'on observe également une différence significative pour la variable mesurant les motivations altruistes d'une entreprise (p-valeur=0,100). L'analyse de la corrélation arrive au même résultat au sujet de ces deux dimensions.

Finalement, l'analyse de la régression attribue 35,4% de l'explication de la variation de la variable *CréMpromesse* aux variables *LoyautéAffective* (B=0,340) et *LoyautéAutre* (B=0,280) et 44,4 % de l'explication de la variation du facteur de la fiabilité de la crédibilité de la marque avec des coefficients B respectifs de 0,354 et 0,362. Ce pourcentage explicatif descend à 18,1% pour le facteur de la crédibilité des publicités avec des coefficients respectifs de 0,254 et 0,216. Concernant les facteurs de la motivation seules les perceptions de motivations altruistes peuvent être expliquée à hauteur de 4,2% par la variable *LoyautéAutre* (B=0,226).

En conclusion, nous pouvons admettre que les canaux de communication externes à l'entreprise sont privilégiés par le consommateur au début de sa relation de **loyauté** avec une firme. Dans la mesure où il est demandeur d'information et qu'il ne va pas la chercher auprès de la firme, il va privilégier les canaux externes.

En lien avec l'hypothèse 4a, nous pouvons admettre que ce n'est pas tant la fréquence (relative) qui influence positivement la crédibilité d'une publicité RSE mais bien la loyauté, et ce sur toutes les variables de la crédibilité, et sur la perception de motivation altruiste avec son facteur le plus important **LoyautéAutre**. La fréquence n'influence négativement que la perception de la motivation stratégique. Nous ne rejetons donc pas totalement notre hypothèse.

13. H_{5b} : La congruence générale entre les canaux de communication de l'entreprise est très peu considérée par le consommateur au début de sa relation avec la firme.

Le premier test est une analyse ANOVA réalisé pour chacune des trois dimensions de la relation entre un consommateur avec une firme, à savoir la loyauté affective, la variable **LoyautéAutre** et la fréquence relative. Celui-ci met en évidence une différence significative dans l'évaluation de la congruence entre les consommateurs de loyauté différente, et ce, pour les deux dimensions qui la composent. Aucune différence notable n'est à considérer pour la fréquence. Le même constat prévaut pour l'analyse de la corrélation. Selon l'analyse discriminante, aucune différence n'est à observer pour aucune des variables.

Enfin, nous avons mené une analyse de régression linéaire qui nous conduit à ne considérer une relation linéaire qu'entre le niveau de congruence perçu et la loyauté affective. Etant donné que nous pouvons observer l'existence d'une corrélation entre ces dernières avec la congruence et une variation linéaire positive entre les trois groupes de consommateur possédant une différence significative pour les deux dimensions de la loyauté, nous pouvons conclure à un effet positif de la loyauté sur l'intégration de la congruence. Ces quatre analyses sont reprises à l'**annexe 18**.

Nous concluons que notre hypothèse est respectée et que la congruence est moins considérée par les consommateurs au début de leur relation de loyauté avec la firme. Nous pouvons ajouter que cette relation se renforce à mesure que le consommateur développe sa loyauté envers une entité commerciale.

Chapitre 3 : Récapitulatif

Nous sommes maintenant en mesure de reprendre les conclusions émises pour les sous-hypothèses en vue de définir des résultats généraux valables pour nos 5 hypothèses principales. Concernant la première hypothèse, nous pouvons souligner que l'effet de la loyauté dépasse celui de la familiarité pour nos 4 sous-hypothèses étant donné qu'elle produit un effet significatif auprès d'un plus grand nombre d'entre elles. Concernant les deux premières sous-hypothèses, nous pouvons admettre qu'un effet de renforcement existe entre les intérêts pour les initiatives RSE et la loyauté. Un plus grand intérêt pour des démarches RSE va renforcer, la loyauté affective d'une part, et la loyauté comportementale et cognitive d'autre part (cfr. *Annexe 5.II.2* & Plewa *et al.*, 2015, p.656) auprès des entreprises qui font de la RSE. La loyauté affective envers celles-ci renforce l'intérêt des consommateurs pour leurs initiatives RSE. A propos des deux sous-hypothèses, nous observons également une relation positive entre les dimensions de la confiance et le partage de valeurs RSE. Il apparaît en fait logique que le sentiment de sécurité selon lequel une entreprise va respecter les attentes d'un consommateur, autrement dit sa confiance, s'accompagne d'une bonne évaluation des valeurs défendues par la firme.

A propos de l'hypothèse suivante, nous pouvons admettre qu'il existe bien une différence dans l'évaluation du capital de marque entre les consommateurs percevant une réputation éthique différente. Vu que nous pouvons observer en comparant les moyennes du capital de marque pour les différents groupes, nous pouvons noter que la moyenne tend à être plus élevée pour le groupe « 1 » du T-test et pour le groupe « 2 » de l'ANOVA lorsque la loyauté affective et la fréquence relative sont les critères de sélection. Ces groupes représentent les répondant ayant évalué la réputation de leur entreprise comme neutre. Une analyse plus poussée de leur distinction pourrait peut-être apporter le caractère significatif manquant et des explications complémentaires. D'autre part, nous observons qu'une réputation forte renforce l'image de marque auprès des consommateurs relativement loyaux.

Nous admettons pour la troisième hypothèse qu'une entreprise doit adapter sa communication RSE à propos des 4 aspects spécifiques de son engagement RSE en fonction de la loyauté et de la confiance de ses consommateurs. Quand bien même ce ne sont pas les mêmes éléments qui apparaissent au niveau des étapes respectives pour ces deux notions, le fait que nous observons un lien entre leurs étapes de développement respectives et ces aspects

est probablement lié à la conclusion de notre hypothèse 1c qui met en évidence une relation linéaire positive entre elles. De par la troisième hypothèse, il apparaît qu'une entreprise ne devrait pas souligner ses motivations stratégiques auprès des consommateurs familiers ou loyaux mais bien des aspects altruistes. De plus, il apparaît que la raison de l'engagement, à laquelle nous pouvons attacher les motivations, n'est pas un aspect de l'engagement privilégié par le consommateur lorsqu'il est loyal ou familier mais bien par les faiblement loyaux. Une analyse plus approfondie aurait également pu mettre en évidence la pertinence d'un tel aspect pour cette catégorie de consommateur.

Les résultats pour l'hypothèse suivante montrent que le marketing relationnel tend à crédibiliser les communications RSE vu que les variables de la crédibilité et la perception de motivations altruistes sont renforcées par la loyauté, l'objectif du marketing relationnel. De plus, la fréquence, la mesure de la familiarité, tend à faire diminuer la perception de motivations stratégique. Il produit également un effet positif sur le capital de marque et des variables intermédiaires. Le marketing relationnel renforce donc la crédibilité de l'approche RSE d'une entreprise.

Pour la cinquième hypothèse, nous pouvons admettre que l'entreprise devrait adapter son canal de communication en fonction de l'avancement de la loyauté de ses consommateurs. Ainsi, les consommateurs peu loyaux vont davantage croire les sources externes à l'entreprise et les consommateurs loyaux davantage prendre la congruence entre les différents canaux de communication choisis par une firme.

Conclusion

Nous reprenons d'abord les éléments transversaux relevés dans les conclusions du dernier chapitre de la partie précédente. Nous y intégrons nos recommandations managériales. Enfin, avant de préciser les perspectives de recherches futures, nous détaillons les limites de ce mémoire.

A. Principaux résultats

De nombreuses entreprises qui décident de se lancer dans la RSE le font dans le but d'en dégager un avantage concurrentiel. Elles décident, entre autre, d'en faire la communication auprès du consommateur, ce dernier étant la partie prenante la plus à même de produire un effet sur les performances financières de l'entreprise. Ces firmes se retrouvent toutefois confrontées à une problématique majeure qu'est le scepticisme du consommateur par rapport aux communications RSE. En adoptant l'approche du marketing, il est possible d'identifier des attributs de communication responsable privilégiés par le consommateur et qui vont augmenter sa loyauté. Ces deux approches permettent ainsi aux entreprises de jouir réellement d'un avantage concurrentiel, dès lors qu'il est plus rentable de maintenir leurs consommateurs loyaux que d'en attirer de nouveaux, et donc de jouir d'un gain en efficacité dans la maximisation de leur profit.

L'intérêt croissant pour le marketing relationnel et pour la RSE met en évidence le rôle capital des attentes des consommateurs afin de gagner leur préférence et leur confiance, et ainsi améliorer l'image de marque de l'entreprise. Notre mémoire vise alors à comprendre quelles sont leurs attentes à propos des attributs d'une relation de long terme avec la firme, des canaux de communication et des types d'arguments. Nous avons répondu à cette question via 5 hypothèses principales et 13 sous-hypothèses dont les attributs ont été mesurés via un questionnaire soumis à 105 individus.

Notre première conclusion générale est que seule la loyauté des consommateurs joue un rôle statistiquement significatif sur les attributs d'une relation de long terme entre une firme et ses consommateurs ainsi que sur les canaux de communication et les types d'argument considérés par ces derniers, contrairement à la familiarité. Cette observation

renforce l'intérêt d'avoir des consommateurs loyaux pour une firme qui fait de la RSE. Elle s'intègre également aux recherches existantes qui précisent que les consommateurs loyaux et/ou ceux qui possèdent un intérêt initial pour les initiatives RSE d'une entreprise sont les plus à même de développer une relation de long terme et un intérêt plus prononcé pour la RSE.

Deuxièmement, la loyauté est liée positivement à quatre attributs de l'image de marque, que sont la confiance, le partage de valeurs communes avec le consommateur, une réputation éthique positive et la crédibilité, elles-mêmes influencées par la communication RSE. Or, l'utilisation du marketing relationnel, par la création ou le renforcement de cette loyauté, renforce aussi l'image de marque. De la sorte, l'hypothèse de ce mémoire à propos d'un effet combiné du marketing relationnel et de RSE sur l'image de marque, et ensuite sur la loyauté - ce qui est plus important que si ces deux approches étaient séparées - se révèle pertinente et se vérifie.

Le troisième enseignement est qu'il est primordial pour une entreprise d'adopter une approche des plus cohérentes, et ce, tant d'un point de vue dynamique que statique. Selon l'approche dynamique, plus un consommateur devient loyal, plus la congruence devient importante à ses yeux. L'entreprise doit donc veiller à ce que tous les éléments soient intégrés les uns aux autres. Elle doit en outre faire attention à ce que les éléments plus récents s'intègrent au plus anciens. Les éléments que le consommateur considère en étant plus loyal doivent également s'intégrer à ceux qu'il a considérés en l'étant moins. Dans une approche statique, l'entreprise devrait atteindre une cohérence entre les différents canaux de communications, ainsi qu'entre les attentes et préférences du consommateur au niveau des éléments de communication. Bien entendu ces dernières doivent également être respectées dans la première approche. En outre, au début sa relation de loyauté, le consommateur va privilégier des sources externes d'information à l'entreprise. Par contre, lorsqu'il est loyal, il va davantage prendre en compte la congruence entre les canaux de communications et la réputation éthique de l'entreprise. Il est également sensible à des aspects de l'engagement RSE différents en fonction du niveau de sa loyauté et de sa confiance (voir p.66, 67 et 68). Nos conclusions apportent des éléments de réponse à la littérature existante (Ex : Du *et al.*, 2010, p.9) et démontrent que prendre en compte des attentes des consommateurs au sujet de la RSE devient presque obligatoire, et ce, d'autant plus qu'ils se déclarent prêts à changer pour

une firme associée à une bonne cause. Nos conclusions répondent donc également à la question du quoi et comment le communiquer.

A titre de recommandations managériales, précisons que connaître les attentes des consommateurs est grandement facilité par les tendances actuelles de récoltes d'informations les concernant (Lindgreen *et al.*, 2009, p.135). Il faut segmenter, voire personnaliser, les éléments de communications afin de respecter les critères de préférence des consommateurs. En particulier, la cohérence peut être facilement atteinte grâce aux nouveaux canaux de communication et une approche spécifique, le marketing Omnichannel. Cette approche du marketing relationnel et digital suscite un intérêt grandissant au sein des entreprises et considère qu'une entreprise doit placer ses consommateurs au centre de sa stratégie pour capter et conserver des consommateurs loyaux. Tous les canaux proposent une unique expérience de communication. Les médias et réseaux sociaux apparaissent également comme des médians de communication pertinents de par leur possibilité quasiment illimitée de segmentation. Ceux-ci peuvent alors être utilisés pour rendre publique l'initiative RSE selon les éléments de notre analyse et pour engager le consommateur dans la défense de leur action RSE (Du *et al.*, 2010, p.14).

B. Limites

Concernant nos hypothèses testées, quelques limites sont à préciser. Premièrement, notre étude a été contrainte par les ressources disponibles et principalement le temps et la longueur du mémoire. Davantage d'analyses entre nos variables auraient pu être réalisées, mais cela nous aurait demandé du temps et des pages indisponibles. Citons comme exemple que nous aurions pu établir s'il était pertinent pour une firme de communiquer ses motivations stratégiques à ses consommateurs externes, vérifier l'influence de la loyauté sur la crédibilité de sources externes plus en détail comme sur des labels ou tester l'influence de l'intérêt initial des consommateurs pour la RSE sur d'autres variables que la loyauté et la confiance, ...

Le temps nous a également contraint dans la soumission du questionnaire, si bien qu'il a majoritairement été soumis à des individus ayant fréquenté la Ville de Louvain-la-Neuve, Brabant Wallon, Belgique durant la période de soumission, à savoir du 23 mai au 23 juin 2016, principalement des étudiants. Or, il est admis que la population jeune est dans une plus large mesure susceptible de soutenir les actions responsables d'une firme (Podnar & Golob,

2007, p.335). Les résultats obtenus ont une validité externe relativement faible puisqu'ils ne sont généralisables qu'au niveau d'une population de même type. Enfin, l'échantillon, bien qu'ayant atteint le seuil limite fixé, souffre du relatif faible nombre de répondants. Notre hypothèse H2a aurait ainsi pu se voir attribuer une différence significative et ne pas être rejetée avec un plus grand nombre de réponses. Enfin, précisons que comme toutes les études de ce type, il est à préciser qu'un biais de désirabilité sociale n'est pas à exclure.

C. Perspectives de recherches futures

Nous espérons que ce mémoire va inspirer des recherches futures dans la compréhension des attentes RSE des parties prenantes, et plus particulièrement du consommateur, afin que les entreprises soient encouragées à développer davantage de telles pratiques. Il apporte plus précisément un enseignement sur le contenu et les canaux de communications à utiliser, ou tout au moins à privilégier, en fonction du niveau de loyauté du consommateur selon l'approche du marketing relationnel, et ce, dans la continuité des recherches existantes (ex : Du *et al.*, 2010, p.16). A ce titre, l'approche Omnichannel reconnaît que les consommateurs interagissent de différentes manières avec une marque, et capte le challenge inhérent en terme de garantie d'expérience cohérente et personnalisée (Pophal, 2015, p.16). Etendre notre analyse à tous les canaux de communications pouvant être repris dans une approche Omnichannel s'inscrirait dans la continuité de ce mémoire et offre de réelles perspectives de recherches. Cette approche prend d'autant plus de sens lorsque l'on considère la pluralité des moyens de communications digitaux existant à l'heure actuelle qui se sont ajoutés aux « plus conventionnels ». L'entreprise ne devrait en effet pas maximiser le « silo » de chacun des canaux de communication qu'elle utilise en adoptant une approche Multichannel (Pophal, 2015, p.16) mais bien l'ensemble du message véhiculé.

Appliquer notre analyse à différents secteurs d'activité de manière à mettre en évidence et à comprendre les particularités en terme d'arguments responsables et de canaux de communication privilégiés dans chaque secteur offre également de belles perspectives de recherches et la possibilité de poursuivre l'effort de maximisation du profit, centrale dans ce mémoire.

Bibliographie

Articles académiques

- Batra, R. (1986). Affecting Advertising: Role, Processes and Measurement. The Role of Affection Consumer Behavior: Emerging Theories and Applications. *Journal of Consumer Research*, 53-85.
- Batra, R. & Ray, L. (1985). How Advertising Works at Contact. Psychological Processes and Advertising Effects: Theory, Research, and Application. *Journal of Consumer Research*, 13- 43.
- Bazillier, R., & Vauday, J. (2014). CSR into (new) perspective. Foresight : The Journal of Futures Studies, *Strategic Thinking and Policy*, 16(2), 176-188.
- Bezes, C. (2013). Effect of channel congruence on a retailer's image. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 41(4), 254-273.
- Carmina, F. H., & Carlos Flavián Blanco. (2011). Consequences of consumer trust in PDO food products: The role of familiarity. *The Journal of Product and Brand Management*, 20(4), 282-296.
- Carrero, I., & Valor, C. (2012). CSR-labelled products in retailers' assortment. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 40(8), 629-652.
- Charlett, D., Garland, R., & Marr, N. (1995). How damaging is negative word of mouth. *Marketing Bulletin*, 6(1), 42-50.
- Clarkson, M.B.E. (1995) 'A stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social performance', *Academy of Management Review*, 20(1), 92-117.
- Dawkins, J. (2004). Corporate responsibility: The communication challenge. *Journal of Communication Management*, 9(2), 108-119.
- Debeljak, J., Krkac, K., & Ivana, B. B. (2011). Acquiring CSR practices: From deception to authenticity. *Social Responsibility Journal*, 7(1), 5-22.

- Drumwright, M.E. (1996), “Company advertising with a social dimension: the role of noneconomic criteria”, *Journal of Marketing*, Vol. 60 No. 4, pp. 71-87.
- Du, S., Bhattacharya, C. B., & Sen, S. (2010). Maximizing business returns to corporate social responsibility (CSR): The role of CSR communication. *International Journal of Management Reviews*, 12(1), 8-19.
- Erdem, T., Swait, J., (2004). Brand credibility, brand consideration, and choice. *Journal of Consumer Research* 31 (1), 191-198.
- Erdem, T., Swait, J. and Valenzuela, A. (2006), “Brands as signals: a cross-country validation study”, *Journal of Marketing*, Vol. 70 No. 1, pp. 34-49.
- Evan, W.M. and Freeman, R.E. (1988) ‘A stakeholder theory of the modern corporation: Kantian capitalism’, in T.L. Beauchamp and N.E. Bowie (eds.) *Ethical Theory and Business*, Prentice Hall, Englewood Cliffs, NJ, pp. 97–106.
- Farache, F., & Perks, K. J. (2010). CSR advertisements: A legitimacy tool? *Corporate Communications*, 15(3), 235-248.
- Gatti, L., Caruana, A., & Snehota, I. (2012). The role of corporate social responsibility, perceived quality and corporate reputation on purchase intention: Implications for brand management. *Journal of Brand Management*, 20(1), 65-76.
- Gurviez P. et Korchia M. (2002), Proposition d’une échelle de mesure multidimensionnelle de la confiance dans la marque, *Recherche et Applications en Marketing*, 17, 3, 41-62.
- Gurviez, P., & Korchia, M. (2003). Proposal for a multidimensional brand trust scale. In *32nd Emac-Conference-Glasgow, Marketing: Responsible and Relevant*.
- Hanssens, Dominique M., Roland T. Rust, and Rajendra K. Srivastava. 2009. Marketing Strategy and Wall Street: Nailing Down Marketing's Impact. *Journal of Marketing* 73 (6): 115-118.
- Harris, L. C., & Goode, M. M. H. (2004). The four levels of loyalty and the pivotal role of trust: A study of online service dynamics. *Journal of Retailing*, 80(2), 139-158.
- Hildebrand, D., Sen, S., & Bhattacharya, C. B. (2011). Corporate social responsibility: A corporate marketing perspective. *European Journal of Marketing*, 45(9), 1353-1364.

- Holbrook, M. B., & Batra, R. (1987). Assessing the role of emotions as mediators of consumer responses to advertising. *Journal of Consumer Research*, 14(3), 404–420.
- Hutton, J.G., Goodman, M.B., Alexander, J.B. and Genest, C.M. (2001), “Reputation management: the new face of corporate public relations?”, *Public Relations Review*, 27(3), 247-61.
- Jen, L., Chien-Heng Chou, & Allenby, G. M. (2003). A Bayesian approach to modeling purchase frequency. *Marketing Letters*, 14(1), 5-20.
- Kumar, V., & Venkatesan, R. (2005). Who are the multichannel shoppers and how do they perform?: Correlates of multichannel shopping behavior. *Journal of Interactive Marketing*, 19(2), 44-62.
- Lindgreen, A., Swaen, V., & Johnston, W. (2009). The supporting function of marketing in corporate social responsibility. *Corporate Reputation Review*, 12(2), 120-139.
- Mackenzie, Scott B. and Richard J. Lutz (1989), "An Empirical Examination of Attitude Toward the Ad in an Advertising Pretest Context," *Journal of Marketing*, 53, 48-65.
- Nadeem, M. (2013). Emerging Markets: Corporate Sustainability or Maximize Stakeholder Value? *International Journal of Humanities and Social Science*, 3(5), 91-107.
- Parguel, B., Benoît-moreau, F., & Larceneux, F. (2011). How sustainability ratings might deter 'greenwashing': A closer look at ethical corporate communication. *Journal of Business Ethics*, 102(1), 15-28.
- Pfau, M., Haigh, M. M., Sims, J., & Wigley, S. (2008). The influence of corporate social responsibility campaigns on public opinion. *Corporate Reputation Review*, 11(2), 145-154.
- Phelps, J. & Thorson, E. (1991). Brand Familiarity and Product Involvement Effects on the Attitude Toward an Ad - Brand Attitude Relationship. *Advances in Consumer Research*, 18, 202-209.
- Plewa, C., Conduit, J., Quester, P. G., & Johnson, C. (2015). The impact of corporate volunteering on CSR image: A consumer perspective. *Journal of Business Ethics*, 127(3), 643-659.

- Podnar, K., & Golob, U. (2007). CSR expectations: The focus of corporate marketing. *Corporate Communications*, 12(4), 326-340.
- Pomeroy, A., & Johnson, L. W. (2009). Advertising corporate social responsibility initiatives to communicate corporate image. *Corporate Communications*, 14(4), 420-439.
- Porter, M. and Kramer, M. (2006) Strategy and society: The link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Harvard Business Review*, 12(1), 78–92.
- Porter, M. & Kramer, M. (2011). The big idea: Creating shared value. *Harvard Business Review*, 89(1), 2.
- Schmeltz, L. (2014). Introducing value-based framing as a strategy for communicating CSR. *Social Responsibility Journal*, 10(1), 184-206.
- Schultz, F., Castelló, I., & Morsing, M. (2013). The construction of corporate social responsibility in network societies: A communication view. *Journal of Business Ethics*, 115(4), 681-692.
- Sen, S. and Bhattacharya, C.B. (2001) ‘Does doing good always lead to doing better? Consumer reactions to corporate social responsibility’, *Journal of Marketing Research*, 38, 225–243.
- Simone, M. L., & Remaud, H. (2013). Impact of corporate social responsibility claims on consumer food choice. *British Food Journal*, 115(1), 142-166.
- Smith, C.N. (2003) ‘Corporate social responsibility: Whether or how?’ *California Management Review*, 45(4), 1–25.
- Srivastava, R. K., Shervani, T. A., & Fahey, L. (1998). Market-based assets and shareholder value: A framework for analysis. *Journal of Marketing*, 62(1), 2-18.
- Steurer, R. (2010). The role of governments in corporate social responsibility Characterising public policies on CSR in Europe. *Policy Sciences*, 43(1), 49-72
- Stratton, J. P., & Werner, M. J. (2013). Consumer behavior analysis of fair trade coffee/ Evidence from field research. *Psychological Record*, 63(2), 363-374.

- Swaen, V., & Chumpitaz, R. C. (2008). L'impact de la responsabilité sociétale de l'entreprise sur la confiance des consommateurs. *Recherche Et Applications En Marketing*, 23(4), 7-35.
- Tingchi Liu, M., Anthony Wong, I., Shi, G., Chu, R., & Brock, J.,L. (2014). The impact of corporate social responsibility (CSR) performance and perceived brand quality on customer-based brand preference. *The Journal of Services Marketing*, 28(3), 181-194.
- Tor, W. A., & Lindestad, B. (1998). Customer loyalty and complex services the impact of corporate image on quality, customer satisfaction and loyalty for customers with varying degrees of service expertise. *International Journal of Service Industry Management*, 9(1), 7-23.
- Yen, Y. (2014). A comparison of quality satisfaction between transactional and relational customers in e-commerce. *TQM Journal*, 26(6), 577-593.
- Yoo, B., Donthu, N. and Lee, S. (2000), An examination of selected marketing mix elements and brand equity, *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 28 No. 2, pp. 195-211.
- Yoo, B., & Donthu, N. (2001). Developing and validating a multidimensional consumer-based brand equity scale. *Journal of Business Research*, 52(1), 1–14.

Ouvrages de référence

- Kotler, P., Keller, K. L., Bubeis, B. , & Manceau, D. (2006). *Marketing management.*, 12th edition, Paris: Pearson Education France.
- Malhotra, N. K., & Birks D.F. (2006) *Marketing research : an applied approach*. 3rd edition. Pearson Education, Upper Saddle River, NJ: Pearson/Prentice Hall, 728pp.
- Zeithaml, V.A. & Bitner, M.J. (1996), *Services Marketing*, McGraw-Hill, New York, NY.

Documents non publiés ou à diffusion limitée

- Bréchet, T. (2015). *RSE, environnement et développement durable*. Université Catholique de Louvain, Louvain-la-Neuve, 1-16.

Sites Internet

- Société générale, Rapport 2013-2014 la responsabilité sociétale et environnementale, en ligne,

http://www.societegenerale.com/sites/default/files/rapport_social/SOCIETE_GENERALE_RSE_2014_FR.pdf (consulté le 10 mars 2016).

— European Commission. (2001). Corporate social responsibility. *http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sustainable-business/corporate-social-responsibility/index_en.html*. (Consulté le 3 janvier 2016).

Documents de travail

— Janssen, C., & Swaen, V. (2013). Enhancing CSR communication credibility: On the use of infomercials. (working paper No 2013/07) retrieved from Louvain School of Management Institute website (https://www.uclouvain.be/cps/ucl/doc/ssh-ilsim/images/wp_munten.pdf).

Article de périodique

— Pophal, L. (2015). Multichannel vs. omnichannel marketing: Is there a difference, and what does it mean to you? *EContent*, 38(2), 14-16,18-20.