

Louvain School of Management

# Étude empirique de l'impact de la certification B Corp sur les activités internes et externes des brasseries artisanales.

Auteur-e(s) : Alexis LE BRUN  
Promoteur-riche(s) : Valérie SWAEN  
Année académique 2022-2023  
Travail de fin d'études (TFE) en vue d'obtenir le titre de  
Master (120) en sciences de gestion, à finalité spécialisée en Corporate  
Sustainable Management  
Horaire de jour

*J'aimerais remercier ma promotrice, Mme Valérie Swaen, pour sa flexibilité, sa disponibilité, et ses conseils tout au long de ce travail,*

*Je souhaiterais aussi remercier Mr Lucas Morineau avec qui j'ai réalisé et obtenu la certification B Corp de la brasserie Léopold7,*

*J'aimerais également remercier Nicolas Declercq et Olivier Van Hulsel, de la brasserie Léopold7, de nous avoir accompagnés et orientés durant la certification de leur brasserie,*

*Je voudrais également remercier les intervenants de ce mémoire, Nicolas Declercq, Lauranne Grenier, Robby Collins, Marc-Antoine De Mees, Kris Spalding, Kirsty McKay, et Valérie Geron, pour leur temps et leurs précieux retours d'expérience,*

*Enfin, j'aimerais remercier ma famille et tous ceux qui m'ont soutenu, pour leurs conseils, leur temps, et leur aide lors de la relecture, en particulier Grégoire Le Brun et Audrey Lycke pour leur soutien infailible tout au long de ce mémoire.*

# I. Table des matières

---

<b>I. Table des matières</b> .....	<b>I</b>
<b>II. Introduction</b> .....	<b>1</b>
<b>III. Revue de littérature</b> .....	<b>3</b>
Chapitre 1. Le mouvement durable .....	4
1. Prise de conscience des enjeux durables globaux, événements majeurs et objectifs	
4	
1.1. The Limits to Growth, 1972 - Rapport Meadows .....	4
1.2. Les grands rendez-vous .....	5
1.3. Concepts durables importants .....	5
Chapitre 2. La responsabilité sociétale des entreprises en action : l’outil B Corp et la communication des entreprises certifiées.....	7
1. La responsabilité sociétale des entreprises.....	7
1.1. Définitions .....	7
1.2. Du modèle des « shareholders » au modèle des « stakeholders », différentes théories de l’entreprise .....	8
1.3. La responsabilité des entreprises mise en action.....	8
2. B Corp.....	9
2.1. Contexte .....	9
2.2. Processus de certification .....	12
2.3. Conclusions sur le BIA et B Corp, impact dans le temps et limites de la certification.....	16
3. La communication / le marketing durable et B Corp.....	18
3.1. Le marketing durable .....	19
3.2. La communication durable et B Corp .....	20
Chapitre 3. La bière artisanale.....	26
1. Caractéristiques des bières et brasseries artisanales .....	26

1.1. Définitions .....	26
1.2. Histoire .....	27
1.3. L'offre de bières artisanales, marché et évolution .....	27
1.4. La demande de bières artisanales - caractéristiques et évolution.....	30
2. Les enjeux liés à la durabilité des brasseries artisanales.....	32
2.1. Enjeux environnementaux.....	32
2.2. Enjeux sociaux et sociétaux .....	33
2.3. Enjeux financiers.....	34
3. B Corp et les brasseries artisanales .....	34
3.1. L'impact environnemental des brasseries artisanales .....	35
3.2. Le secteur controversé de la vente d'alcool .....	35
Chapitre 4. Conclusions de la revue de littérature .....	36
1. Schéma de l'apport de B Corp aux entreprises commerciales avec les idées principales ressortant de la revue de littérature .....	36
<b>IV. Partie empirique.....</b>	<b>37</b>
Chapitre 5. Démarche méthodologique.....	37
1. Contexte de la recherche .....	37
2. Question de recherche.....	37
3. Public cible de la recherche .....	39
4. Méthodologie de collecte des données.....	39
5. Méthodologie d'analyse et de codage des données .....	40
6. Présentation des intervenants .....	40
6.1. Les brasseries .....	40
6.2. Les experts.....	43
7. Limites à la sélection des données .....	44
Chapitre 6. Analyse des interviews des brasseries artisanales .....	46

1.	Impact de la certification B Corp sur les brasseries artisanales pendant le processus de certification.....	46
1.1.	Expérience des brasseries interviewées durant le BIA.....	46
1.2.	Point de vue sur l’outil BIA .....	47
1.3.	Coûts du processus de certification B Corp .....	48
2.	Impact de la certification B Corp sur les activités des brasseries artisanales certifiées	49
2.1.	Pratiques mises en place en interne depuis la certification et objectifs futurs ...	49
2.2.	Impact de la certification B Corp sur le plan financier .....	49
2.3.	Difficultés et limites rencontrées dans la pratique en continu d’un business certifié B Corp .....	51
2.4.	Impact des facteurs externes sur les entreprises certifiées B Corp.....	52
3.	Impact de la certification B Corp sur le marketing et la communication des brasseries artisanales certifiées.....	54
3.1.	Évolution des pratiques de communication depuis la certification.....	54
3.2.	Résultats de l’évolution des pratiques de communication .....	56
3.3.	Commentaires des intervenants.....	59
	Chapitre 7. Conclusions de l’analyse des brasseries artisanales .....	63
1.	Schéma de l’apport de B Corp aux brasseries artisanales avec les idées principales ressortant de l’analyse empirique .....	63
	Chapitre 8. Discussion et recommandations .....	64
1.	Mise en perspective et analyse critique des résultats empiriques avec les résultats théoriques de la revue de littérature .....	64
1.1.	Impact de la certification B Corp sur les activités internes des brasseries artisanales .....	64
1.2.	Impact de la certification B Corp sur les activités externes des brasseries artisanales .....	67
1.3.	Représentation graphique des résultats de la discussion .....	70

2. Recommandations.....	71
Chapitre 9. Conclusions générales .....	73
1. Conclusions.....	73
2. Limites .....	74
3. Perspectives de recherches futures.....	75
<b>V. Bibliographie.....</b>	<b>76</b>

## II. Introduction

---

Depuis la révolution industrielle, au XIX<sup>ème</sup> siècle, notre monde évolue sans cesse plus rapidement, et plus intensément, s'inscrivant ces dernières décennies dans un modèle économique capitaliste mondialisé et débridé, dont les effets négatifs vont à l'encontre de la viabilité de notre écosystème. Le concept de développement durable est ainsi apparu sur le devant de la scène et n'a dès lors cessé de prendre de l'importance, proposant de multiples solutions face aux effets néfastes et aux prévisions alarmantes de cet essor.

Dans ce contexte, la responsabilité sociétale des entreprises (RSE) se présente comme un moyen pour les entreprises d'agir de manière alternative à la vision traditionnelle historique de l'entreprise dont l'unique mission est de satisfaire ses actionnaires. Cette étude porte donc sur un outil permettant de mettre la RSE en action : la certification B Corp. Cette certification met en évidence les entreprises dont le modèle d'activité est basé sur la prise en compte de l'impact de leurs activités sur toutes leurs parties prenantes. Elle évalue les entreprises sur leurs performances relatives à la gestion de la gouvernance, des travailleurs, des collaborateurs, de l'environnement, et des clients.

Ce travail s'inscrit à la suite du processus de certification B Corp de la brasserie artisanale belge Léopold7, conduite par une équipe constituée de Alexis Le Brun, Lucas Morineau et l'équipe managériale de la brasserie Léopold7, entre février 2021 et octobre 2022, date à laquelle Léopold7 a obtenu la certification. Lors de ce processus de certification, la question de l'impact de B Corp sur les brasseries artisanales est apparue comme un sujet intéressant d'étude afin de pouvoir donner des recommandations et conseils à Léopold7, mais aussi à toute brasserie artisanale intéressée par la certification B Corp.

La littérature sur le sujet relève des impacts positifs, mais également faibles ou nuls, concernant principalement le manque de connaissance de la certification B Corp chez les consommateurs et l'évolution de leur comportement d'achat face à celle-ci. Il a dès lors été décidé de porter un regard sur le secteur de la bière artisanale afin de réaliser une analyse empirique de l'impact de la certification B Corp sur les activités internes et les activités externes des brasseries artisanales, comme présenté graphiquement à la figure 1 ci-dessous. Les activités internes représentent les actions qui ont un impact sur la gestion des activités de l'entreprise, sur la gestion des employés, sur les décisions stratégiques, et sur les valeurs de l'entreprise ; tandis que les activités externes représentent les actions impactant la relation avec les consommateurs,

tant dans la communication de l'entreprise que dans la perception de cette communication par les consommateurs, ainsi que sur l'évolution de leur comportement d'achat.

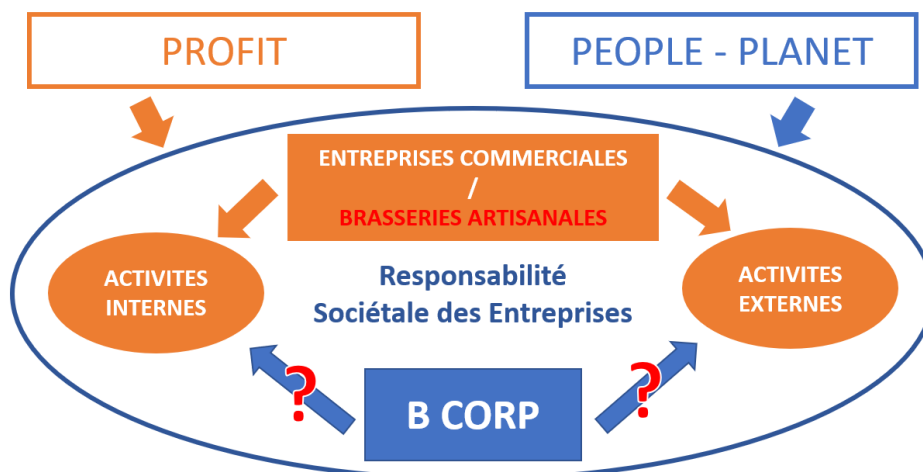


Figure 1 - Schéma vierge de l'apport de B Corp aux brasseries artisanales

La première partie de ce mémoire présente les résultats de la revue de littérature, abordant le mouvement durable, la RSE en action via B Corp et la communication des entreprises certifiées, et une présentation du contexte des brasseries artisanales.

La deuxième partie de ce mémoire porte sur l'analyse d'entretiens réalisés avec le concours de plusieurs experts et celui de brasseries artisanales belges, suisses, américaines et néo-zélandaises certifiées B Corp. Les intervenants ont été interrogés afin de mettre en lumière l'impact de la certification B Corp pour le secteur des brasseries artisanales.

Enfin, les résultats de l'analyse des entretiens sont discutés en les mettant en perspective avec les résultats issus de la revue de littérature afin d'en identifier les similitudes et les différences. Cette analyse a permis finalement d'émettre des recommandations sous forme d'une analyse SWOT de la certification B Corp pour les brasseries artisanales, afin d'améliorer la perception des opportunités et des challenges liés à la certification B Corp, des brasseries artisanales certifiées ou pas, ainsi que de prendre les mesures nécessaires conséquentes.

Pour conclure ce mémoire, nous retirerons les principaux apprentissages de cette étude, ses limites et son ouverture à de futures études sur ce sujet.

### III. Revue de littérature

---

Afin d'aborder ce mémoire dans la meilleure disposition, nous allons d'abord réaliser une courte introduction afin de comprendre la structure de la revue de littérature qui suit.

Dans un premier temps (chapitre 1), le contexte historique de la prise de conscience des enjeux durables de notre époque dans un contexte de modèle économique capitaliste est abordé.

Dans un second temps (chapitre 2), l'application de la responsabilité sociétales des entreprises (RSE) aux entreprises commerciales est présentée. Ce chapitre est subdivisé en 3 parties :

- 1) Une brève introduction du développement des théories du business s'inscrivant dans ce contexte durable.
- 2) L'étude de la littérature existant autour de la certification B Corp, outil d'application de la RSE à des entreprises commerciales, et de son impact sur les activités internes de ces entreprises.
- 3) L'étude de la littérature à propos de la communication autour des pratiques durables des entreprises commerciales, et spécifiquement de la certification B Corp.

Ces différents sujets sont importants pour les entreprises ayant l'ambition d'avoir un impact durable tout en restant financièrement profitables.

Ensuite (chapitre 3) le contexte de l'industrie de la bière artisanale est présenté, en particulier les outils nécessaires à la compréhension de la partie empirique du mémoire.

Finalement, une conclusion résume les informations importantes et documente le schéma présenté à la figure 1.

# Chapitre 1. Le mouvement durable

## 1. Prise de conscience des enjeux durables globaux, événements majeurs et objectifs

### 1.1. *The Limits to Growth, 1972 - Rapport Meadows*

L'histoire de la durabilité commence il y a 50 ans, en 1972. Le rapport « The Limits to Growth » est publié par le Club de Rome (Meadows et al., 1972), également connu sous le nom du rapport Meadows, du nom de son auteur principal. Ce rapport est le premier du genre à prendre une ampleur mondiale, et propose plusieurs scénarios de dégradation environnementale due à la croissance économique pour le futur de notre planète, basés sur un modèle informatique du MIT. Les conclusions de ce rapport divergent selon le scénario mais leur principale conclusion est que durant le 21<sup>e</sup> siècle, *si les tendances du moment se prolongent, un déclin soudain et incontrôlable de la population et de la capacité industrielle sont à prévoir* (Meadows et al., 1972, p23). Selon le rapport, un équilibre global peut être atteint afin d'éviter un effondrement, mais celui-ci nécessiterait d'arrêter les croissances économiques et démographiques au niveau de 1975.

Malgré les critiques nombreuses de ce rapport, on observe aujourd'hui que les tendances annoncées suivent assez bien les projections établies en 1972 comme on peut l'observer sur la figure 2 (Turner & Alexander, 2017). Les lignes pointillées représentent le scénario "Business as usual" établi dans "The Limits to Growth", et les lignes pleines représentent les données réelles observées par Turner et Alexander.

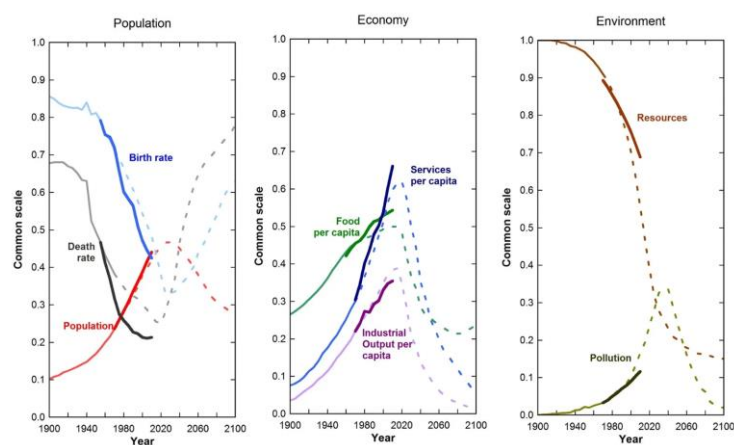


Figure 2 - Comparaison des projections anticipées avec les tendances observées (Turner et Alexander, 2017)

## ***1.2. Les grands rendez-vous***

A la suite de ce début de prise de conscience universelle, les instances mondiales ont commencé à se retrouver de manière régulière afin de discuter des enjeux universels et afin de prendre des décisions juridiquement contraignantes ou non envers les pays du globe. Dans ces événements, on retrouve par exemple la Conférence des Nations Unies sur l'environnement à Stockholm en 1972, le Protocole de Kyoto adopté à Kyoto en 1997, ou encore la COP21 à Paris en 2015 ayant abouti à l'Accord de Paris, un des traités les plus ambitieux concernant la protection de l'environnement. Pour en savoir plus, une liste des plus importants de ces grands rendez-vous est accessible au tableau 1 à l'annexe 1.

## ***1.3. Concepts durables importants***

### ***1.3.1. Les « Conference of Parties »***

Les « Conference of Parties » (CoP) sont des rassemblements annuels internationaux durant lesquels l'implémentation des conventions précédemment adoptées est réévaluée et de nouveaux instruments légaux sont adoptés pour la bonne mise en pratique des conventions. À ce jour, il y a eu 27 CoP dont la dernière s'est déroulée à Sharm el-Sheikh en Égypte en novembre 2022. (United Nations, s. d.-d)

### ***1.3.2. Les « Sustainable Development Goals » (SDG)***

A la suite des « Millenium Development Goals », les Nations Unies décident d'aller plus loin et d'adopter en 2015 l'Agenda pour le Développement Durable, un plan d'action pour éradiquer la pauvreté sous toutes ses formes à l'horizon 2030. Pour ce faire, 17 Objectifs de Développement Durable (SDG) sont créés, chacun visant à atteindre la cible de l'Agenda pour le Développement Durable via un objectif spécifique. Les objectifs sont repris à l'annexe 2. Chaque année, un rapport est publié par les Nations Unies mettant en évidence les progrès accomplis dans les 17 SDG. (United Nations, s. d.-g)

### ***1.3.3. Les rapports du GIEC***

Le Groupe d'experts Intergouvernemental sur l'Évolution du Climat, créé en 1988 par les Nations Unies et le « World Meteorological Organization », est un groupe constitué d'un panel d'experts provenant de 195 pays membres. Le GIEC est principalement chargé d'étudier l'état

du changement climatique sur les plans scientifique, technique et socio-économique. Leur travail consiste à rédiger des rapports d'évaluation sur l'état du changement climatique qui sont scientifiquement pertinents pour les prises de décisions politiques mais pas contraignants. Il s'agit donc d'une opportunité pour les décisionnaires de se baser sur des faits les plus objectifs et actuels possible pour décider de notre futur (IPCC, s. d.-a).

Actuellement, le GIEC a publié la version finale de son sixième rapport en septembre 2022 après en avoir publié les différentes parties au long de l'année 2022 (IPCC, s. d.-b). Pour résumer le rapport en une phrase, Jim Skea, le coprésident d'un des groupes de travail du rapport, explique : "*C'est maintenant ou jamais, si nous voulons limiter le réchauffement climatique à 1,5C. Sans réductions immédiates et profondes des émissions dans tous les secteurs, ce sera impossible.*" (Harvey, 2022).

#### **1.3.4. Les « Planetary Boundaries »**

En 2009, Rockström et al. proposent une nouvelle approche de la durabilité globale. Ils établissent un modèle défini par neuf limites planétaires dont ils considèrent que, si elles ne sont pas dépassées, l'humanité peut agir de manière sûre. Rockström et al. indiquent que *le franchissement d'une ou plusieurs frontières planétaires peut s'avérer délétère, voire catastrophique, en raison du risque de dépassement de seuils qui déclencheront des changements environnementaux abrupts et non linéaires dans des systèmes à l'échelle continentale ou planétaire* (Rockström & al., 2009, p1). Ces limites sont les suivantes : le changement climatique, l'acidification des océans, l'appauvrissement de l'ozone stratosphérique, les flux biogéochimiques (azote et phosphore), l'usage global d'eau douce, les changements d'utilisation des sols, l'érosion de la biodiversité, la présence d'aérosols atmosphériques et la présence des entités nouvelles dans l'environnement. Lors de leur étude menée en 2009, les chercheurs constatent déjà le dépassement de trois des neuf limites.

En 2015, Steffen et al. proposent une mise à jour du modèle constatent le dépassement d'une quatrième limite.

Récemment, en 2022, Persson et al. constatent le dépassement d'une cinquième limite. Le tableau issu de l'étude de Persson et al. reprend l'état de chaque limite (voir annexe 3).

## **Chapitre 2. La responsabilité sociétale des entreprises en action : l'outil B Corp et la communication des entreprises certifiées**

Dans ce deuxième chapitre, les sujets abordés permettent de comprendre plus en profondeur comment une entreprise commerciale peut mettre en application les valeurs fondamentales du développement durable via la RSE tout en restant viable dans le modèle capitaliste. Ainsi, l'apport de valeur de la certification B Corp est étudié au niveau de son impact sur les activités internes des entreprises, comme la production, les procédés, les employés, la gouvernance etc., et d'autre part au niveau de son impact sur les activités externes des entreprises, comme la communication, le marketing, les valeurs, l'image, la vente, etc.

### **1. La responsabilité sociétale des entreprises**

#### ***1.1. Définitions***

Comme présenté dans le chapitre précédent, le concept de développement durable a été proposé pour la première fois dans le rapport Brundtland en 1987 comme ceci : *“Le développement durable est un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre à leurs propres besoins”* (WCED, 1987 p41).

Depuis les premières prises de conscience durables liées à l'activité humaine et donc au business, le concept de responsabilité sociétale des entreprises est devenu le point de départ de l'engagement des entreprises conscientes de leur impact sur la société et qui veulent agir pour l'améliorer. Selon Burger-Helmchen & Siegel, 2020, le concept de la RSE existe depuis plus de 100 ans et a évolué énormément au fil du temps. Aujourd'hui, il existe de nombreuses définitions de la RSE abordant des domaines comme l'engagement légal, technique, économique, financier, et leur impact sur l'entreprise elle-même.

Pour ce mémoire, l'approche de Schwartz et Carroll, 2003, qui considèrent la CSR comme étant le croisement des obligations d'engagement de l'entreprise au niveau des dimensions économiques, éthiques, et légales est retenue, représenté ci-après à la figure 3.

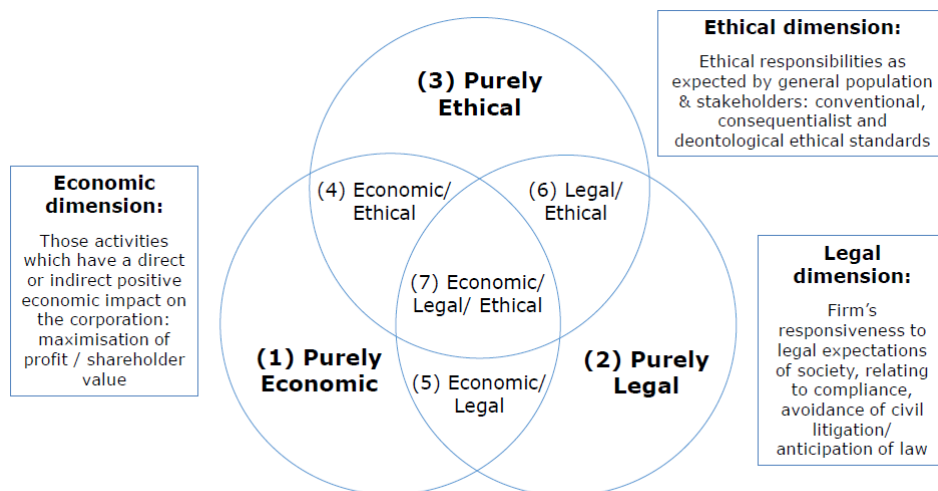


Figure 3 - Diagramme de Venn de la CSR (Schwartz et Carroll, 2003)

### 1.2. Du modèle des « shareholders » au modèle des « stakeholders », différentes théories de l'entreprise

Historiquement, la théorie du business s'est appuyée sur le modèle des actionnaires. En 1970, Milton Friedman propose une théorie du paradigme libéral du business, dans laquelle il considère que la génération des profits est la seule mission légitime des entreprises. Autrement dit, ce modèle considère que les entreprises doivent maximiser uniquement la valeur pour les actionnaires, d'où le nom de « Shareholder's Model ».

Au vu de la prise de conscience des enjeux durables, un nouveau modèle d'entreprises émerge. En 1984, la « Stakeholders Theory » apparaît, autrement dit la théorie du business selon laquelle la mission des entreprises est non seulement la maximisation du profit pour les actionnaires, mais également de prendre en compte la dépendance de l'entreprise de toutes ses parties prenantes (Freeman, 2010). On passe donc d'un modèle simple de valeur pour les actionnaires, à un modèle de réseau, où l'entreprise s'inscrit dans un processus où elle peut être tenue responsable de ses actes par les parties prenantes.

### 1.3. La responsabilité des entreprises mise en action

De nos jours, on trouve plusieurs théories de l'entreprise qui s'inscrivent dans le contexte de la RSE cherchant à prendre en compte les parties prenantes dans les décisions de l'entreprise. Ces entreprises peuvent être caractérisées par le concept d'entreprises à Mission, des entreprises qui

cherchent à agir dans le sens de *la création d'un progrès économique et sociétal de manière durable et globalement responsable* (de Woot, 2013, p63).

Un autre concept important est celui des entreprises hybrides. Les entreprises hybrides *fusionnent les logiques institutionnelles et les identités organisationnelles de deux secteurs distincts permettant la coexistence de valeurs et d'artefacts issus de plusieurs catégories* (Ratovondrahona, 2021, p7). Elles ne prennent pas toutes les caractéristiques des deux types d'entreprises mais une partie de chacune : une logique sociale et commerciale. Dans leur webinar de 2020 organisé par B Lab, Deneff & Baelen présentent la portée des entreprises sociales. C'est dans ce contexte qu'on retrouve la certification B Corp, un statut officiel délivré par l'Organisation Non Gouvernementale B Lab pour des entreprises qui le désirent et qui correspondent aux critères de performances exceptionnelles durables établis par B Lab. Le spectre couvert par les entreprises certifiées B Corp est mis en évidence à la figure 4 (voir ci-dessous).



Figure 4 - Couverture de la certification B Corp sur le spectre des entreprises sociales (Deneff et Baelen, 2020)

## 2. B Corp

### 2.1. Contexte

#### 2.1.1. Histoire et objectifs

En 2005, Jay Coen Gilbert et Bart Houlahan ont vendu leur entreprise de chaussures de basket-ball basée aux États-Unis, AND 1. Ils avaient mis des années à la créer et à la développer pour en faire l'une des seules entreprises de chaussures socialement responsables, mais les difficultés financières sont finalement devenues trop importantes pour être gérées, et ils durent quitter le navire. Malheureusement, ce changement de gouvernance a été dévastateur pour l'entreprise car il a détruit tous les engagements sociaux et durables mis en œuvre au cours des années. Pour

éviter qu'une telle situation ne se reproduise, les deux partenaires se sont associés à Andrew Kasso pour créer B Lab, l'association sans but lucratif à l'origine des certifications B Corp, afin de servir de référence en matière de durabilité et de finances et d'aider les entreprises socialement responsables à protéger leur mission sociale de futurs changements radicaux (Honeyman, 2014).

La certification ayant comme slogan “*Ne pas être la meilleure entreprise du monde, mais être la meilleure entreprise pour le monde*” (Honeyman & Jana, 2019, p1), a un triple objectif : évaluer la performance durable de l'entreprise, protéger sa mission économique, et protéger sa mission sociale et durable à travers les futurs changements de gouvernance (Honeyman, 2014). En effet, B Lab cherche à créer un système économique qui est plus inclusif, plus équitable, et plus régénératif pour tous (B Lab Europe, n.d.).

Dans son mémoire universitaire de 2020, Van Buggenhout identifie la plus-value apportée par la certification B Corp ainsi que par la Benefit Corporation pour une organisation dont l'optique est de tendre vers une croissance économique durable et inclusive. Dans un premier temps, elle y indique que de nombreux consommateurs, investisseurs, entrepreneurs, etc. *souhaitent que les entreprises servent d'agents de changement positif, qu'elles améliorent la vie et fournissent des moyens de subsistance* (Van Buggenhout, J, 2020, p44). Face à ce souhait, la certification B Corp *évalue l'entièreté d'une entreprise, l'engagement de ses travailleurs, son engagement communautaire, son empreinte environnementale et sa structure de gouvernance* (Van Buggenhout, J, 2020, p44). Cette certification permet donc de valoriser l'ensemble des actions d'une entreprise qui s'inscrit dans le durable, et donc d'éviter le piège du greenwashing.

### **2.1.2. Présence dans le monde et croissance**

Afin d'être certifiées, les entreprises utilisent un outil gratuit appelé le B Impact Assessment (BIA). Celui-ci permet de réaliser une autoévaluation de leur niveau de performance avant de passer à l'évaluation par B Corp de leur candidature. Près de 200 000 entreprises avaient déjà utilisé cet outil depuis la création de B Lab jusqu'en 2021 pour s'évaluer, et plus de 4300 d'entre-elles avaient été certifiées (B Lab Global, 2022a). Aujourd'hui, ce chiffre est monté jusqu'à pratiquement atteindre les 6000 entreprises certifiées dont 1000 en Europe uniquement comme indiqué à l'annexe 4 (B Lab Global, 2022d), le nombre d'entreprises certifiées suivant ainsi une courbe exponentielle. *La majorité sont des petites entreprises, cependant, des grosses*

*entreprises s'engagent dans le mouvement mondial B (e.g., Danone, Natura Cosméticos, Patagonia) (Kirst & al., 2021, p2). B Lab évalue à un demi-million le nombre d'entreprises qui seront utilisatrices de son outil d'autoévaluation d'aujourd'hui à 2025 (B Lab Global, 2022a).*

### ***2.1.3. Différenciation des autres certifications durables***

Dans cette sous-section, les normes ISO 9001 et ISO 14001 sont considérées et comparées en tant que référentiel de certification des performances de l'entreprise potentiellement proche de la certification B Corp.

Dans sa publication de 2021, Fonseca compare le modèle de certification B Corp avec les certifications ISO 9001 et ISO 14001. Il y indique que ces certifications ont un objectif proche de B Corp, puisqu'elles concernent les Systèmes de Gestion de Qualité, et les Systèmes de Gestion Environnementales. Selon Fonseca, *il existe des liens forts entre la dimension Environnement de B Corp et la norme ISO 14001:2015 et entre la dimension Client de B Corp et la norme ISO 9001:2015. En revanche, le lien le plus faible semble être entre la dimension communauté de B Corp et les normes ISO 9001 et ISO 14001. Ces deux normes ISO ne traitent pas spécifiquement de la diversité et de l'implication dans la communauté locale (par exemple, le service communautaire et les dons de charité) ou du fait que le produit ou le service d'une entreprise prend en considération les questions sociales (Fonseca, 2021, p5).*

De plus, Paelman & al., 2020 abordent la comparaison entre la certification B Corp et la certification du « Global Reporting Initiative » (GRI). Selon Paelman & al., *alors que les lignes directrices du GRI se concentrent principalement sur la communication normalisée d'informations non financières par les entreprises, le BIA se concentre sur les performances réelles des entreprises et fournit un B Impact Report avec des scores dans plusieurs domaines (Paelman & al., 2020, p3).*

Nous pouvons donc considérer que la certification B Corp tend à élargir la portée de la vérification de l'impact durable par rapport aux certifications ISO et GRI étudiées ici.

## **2.2. Processus de certification**

Pour pouvoir être certifiée, une entreprise doit s’engager sur trois points :

- *Démontrer des performances sociales et environnementales élevées en atteignant un score au B Impact Assessment de 80 ou plus et en ayant passé l’examen des risques.*
- *Prendre un engagement légal en changeant sa structure de gouvernance d’entreprise pour être responsable envers toutes les parties prenantes - et non pas uniquement les actionnaires - et accéder au statut de “benefit corporation” dans sa juridiction si disponible.*
- *Faire preuve de transparence en permettant que les informations sur ses performances mesurées par rapport aux normes de B Lab soient accessibles au public sur son profil B Corp sur le site web de B Lab (B Lab Global, s. d.-b).*

Afin de rendre la lecture de cette section plus fluide, il est précisé que les étapes mentionnées dans les sous-sections suivantes sont tirées de l’article “Certification” sur le site de B Lab (B Lab Global, s. d.-b).

### **2.2.1. B Impact Assessment**

#### **2.2.1.1. Principe**

Le B Impact Assessment, ou BIA, est la première étape du processus de la certification B Corp et en est la pièce centrale. Il s’agit d’un outil développé par B Lab - dont l’accès est gratuit et ouvert à tous sur le site <https://www.bcorporation.net/> - permettant aux entreprises d’auto-évaluer leurs performances concernant de multiples aspects des affaires des entreprises (B Lab Global, s. d.-c). Cet outil est composé d’un recueil de questions s’adaptant à la taille de l’entreprise et son industrie, réparties en cinq piliers portant sur les sujets suivants :

- Gouvernance
- Collaborateurs-trices
- Collectivité
- Environnement
- Clients

Un sixième pilier existe : le Formulaire lié aux exigences de transparence. Ce pilier reprend les pratiques, effets ou amendes/sanctions potentiellement sensibles de l’entreprise, ne vaut pas de

points mais est requis dans le cadre de l'obligation de transparence des entreprises B Corp (Honeyman & Jana, 2019).

Afin d'être éligible à la poursuite du processus de certification, les entreprises doivent obtenir à la fin de la phase d'auto-évaluation un score minimum au BIA de 80 points sur le maximum de 200 points accessibles (Honeyman & Jana, 2019). Les statistiques montrent que la médiane du score du BIA de toutes les entreprises utilisant le B Impact Assessment est de 50,9, alors que la médiane des entreprises certifiées est de 97,5.

Il est important de préciser que l'outil BIA pris en considération dans ce travail est la version 6 (V6), mise en ligne en 2019 (B Lab Global, 2020). En termes de développement, la nouvelle version du BIA entrera en phase de test en avril 2023 et sera officiellement lancée en 2024 dans une approche progressive selon des groupes de B Corp spécifiques (B Lab Global, 2022c). Cette version sera particulièrement novatrice car elle retravaille complètement les fondements du BIA :

*Pour être certifiés à l'avenir, les B Corps devront répondre à des exigences de performance spécifiques, adaptées à leurs caractéristiques commerciales, dans les catégories suivantes qui définissent le leadership en matière d'impact social, de gouvernance et environnemental :*

- *Objectif et gouvernance des parties prenantes*
- *Engagement des travailleurs*
- *Salaires équitables*
- *Justice, équité, diversité et inclusion*
- *Droits de l'homme*
- *Action pour le climat*
- *Circularité et gestion de l'environnement*
- *Action collective*
- *Gestion de l'impact*
- *Normes de risque*

*Ces normes remplaceront l'approche flexible historique liée à l'obtention d'un score de 80 points dans l'évaluation d'impact B sur une série de critères. (B Lab Global, 2022c)*

Cette nouvelle approche impliquera qu'au-delà des nouvelles entreprises obtenant la certification, les entreprises déjà certifiées devront réévaluer leur niveau de performances selon ces nouveaux standards, très différents de l'approche du BIA V6.

#### 2.2.1.2. Impact Business Model

Les IBM, ou Impact Business Model, sont *les moyens par lesquels une entreprise est conçue pour créer un avantage/résultat positif spécifique pour l'une de ses parties prenantes. Ils*

peuvent être basés sur leur produit, un processus ou une activité particulière, ou la structure de l'entreprise (B Impact Assessment Knowledge Base, 2020). Les IBM sont difficiles à obtenir parce qu'ils mettent en évidence la performance extraordinaire des entreprises en regard d'une liste de sujets spécifiques. Il est important de préciser qu'il est très rare d'en obtenir trois ou plus car les IBM représentent la ou les spécialisations de l'entreprise en regard de tous ses domaines de performance durable.

Collings en 2021 dresse une liste des IBM existants, se répartissant parmi les piliers du B Impact Assessment identifiés précédemment. La liste est composée de dix-neuf IBM (annexe 5).

### **2.2.2. Engagement légal**

Un des engagements les plus importants liés à la certification B Corp est que l'entreprise désirent être certifiée doit modifier sa structure de gouvernance. En effet, B Lab considère que *la primauté des actionnaires est un obstacle à la création de valeur à long terme pour toutes les parties prenantes, y compris les propriétaires de l'entreprise et les actionnaires eux-mêmes* (B Lab Global, s. d.-d). Comme mentionné précédemment dans l'introduction de ce chapitre, les entreprises B Corp s'inscrivent dans une logique d'entreprise hybride. La modification de la structure de gouvernance associée requiert une modification des statuts de l'entreprise par l'intermédiaire de deux clauses spécifiques (celles-ci sont spécifiques à une société anonyme en Belgique) (Denef et Baelen, 2020 ; B Lab Global, 2022b) :

- La clause liée à la Mission : cette clause établit qu'*un des buts de la Société est d'avoir un impact positif significatif sur la société et l'environnement, au travers de ses activités opérationnelles et commerciales* (B Lab Global, 2022b)
- La clause liée aux Administrateurs : cette clause établit d'une part que *La Société et ses actionnaires s'assurent que les administrateurs tiennent compte, dans leur prise de décision, de la réalisation, à court et à (moyen) long terme, d'un impact positif significatif au travers des activités commerciales et opérationnelles de la Société, en ayant égard aux (intérêts des) [parties prenantes], et d'autre part qu'aucune des parties précitées ne peut prétendre avoir priorité sur les autres.* (B Lab Global, 2022b)

Il est pertinent de vérifier si les entreprises B Corp, inscrites dans un contexte de mission hybride, respectent celle-ci. Dans son mémoire universitaire de 2021, Ratovondrahona étudie l'impact de la certification B Corp sur les dérives de la mission. Elle y identifie que *la*

*certification B corp pourrait avoir de l'influence sur la dérive de mission mais sous certaines conditions. En effet, B Lab joue un rôle de contrôleur externe via la certification car l'entreprise lui accorde cette légitimité. Il effectue également une inspection périodique tous les trois ans pour réévaluer si les entreprises poursuivent leurs engagements. Néanmoins, trois ans constituent un délai assez long, une amélioration continue provient alors de la volonté de l'entreprise (Ratovondrahona, 2021, p66).*

### **2.2.3. *Processus de review et de justification***

Après avoir mis en oeuvre toutes les étapes du BIA, les entreprises qui ont atteint le seuil des 80 points entrent dans une phase d'attente pour que leur dossier soit pris en charge par B Lab, à la suite de quoi une personne de contact chez B Lab s'occupe de la vérification des données indiquées dans le BIA en demandant à plusieurs reprises de fournir des documents justificatifs. Cette phase, appelée File d'attente de Vérification, dure généralement plusieurs semaines ou mois et est cruciale pour l'obtention ou non de la certification B Corp. En effet, il est très régulièrement observé que les points issus de l'autoévaluation lors du BIA diminuent pendant le processus de justification car lors de l'autoévaluation lors du BIA, il est habituel que les entreprises s'auto-satisfont et surévaluent leurs performances (Hortemel, 2022). Cette étape est donc une opportunité pour l'entreprise de se remettre en question et d'identifier des faiblesses qui étaient inconnues jusque-là.

### **2.2.4. *Étapes finales du processus de certification et re-certification***

Après que le BIA de l'entreprise ait été vérifié par un agent de B Lab et si celle-ci a encore obtenu un score supérieur ou égal à 80, il lui reste une série d'étapes relativement rapides et simples pour être officiellement certifiée. Celles-ci consistent principalement en la signature du « B Corp Agreement » et au partage d'informations publiques sur le site de B Corp pour correspondre aux standards de transparence requis. Le « B Corp Agreement » est une déclaration de conformité aux règles établies par B Lab ainsi qu'une série de droits et obligations relatifs à la certification, et la signature de la « Declaration of Interdependence », une charte qui *est le symbole de l'engagement [des entreprises] à l'objectif collectif partagé par la communauté des B Corporations* (B Impact Assessment Knowledge Base, 2022).

À la suite de ces étapes, l'entreprise est enfin certifiée officiellement et son profil public est publié sur le site de B Lab. Les entreprises certifiées B Corp sont obligatoirement sujettes à une

re-certification tous les trois ans afin de vérifier le niveau de respect de leurs engagements et de réévaluer leur score du BIA (Kirst & al., 2021).

### **2.3. Conclusions sur le BIA et B Corp, impact dans le temps et limites de la certification**

#### **2.3.1. Impact du BIA**

Kirst & al., en 2021 nous décrivent la contribution des entreprises certifiées B Corp au développement durable :

*Les résultats du BIA sont utilisés pour soutenir la prise de décisions internes de l'équipe de direction et des employés, et les indicateurs guidés par la BIA sont intégrés dans les systèmes de planification et de contrôle de l'entreprise. (...) Les indicateurs et les mécanismes de responsabilité du BIA sont utilisés pour soutenir les décisions de l'équipe de direction, permettant à l'entreprise d'évaluer où elle se trouve et où elle veut aller. (...) La disponibilité d'un processus de certification cohérent, soutenu par un système précis de mesure et d'évaluation de l'impact (BIA et SDG Action Manager) offre aux entreprises la possibilité de fixer des objectifs réalistes pour équilibrer la mission sociale et la durabilité économique, contribuant ainsi au développement durable tout en faisant preuve de transparence. (Kirst & al., 2021, p13)*

De même, Walden University explique en 2017 qu'être certifié B Corp peut aider à attirer des employés qui ont les mêmes valeurs que les entreprises certifiées. B Corp aide donc à attirer des talents motivés.

Enfin, Carvalho & al., en 2021, qui étudient l'impact du BIA sur l'ancrage du développement durable au sein des Petites et Moyennes Entreprises (PME), spécifiquement sur une microbrasserie suédoise, précisent que *les résultats montrent que le BIA, qui fait partie du processus de certification, a influencé positivement la mission, les pratiques et les capacités de l'entreprise* (Carvalho & al., 2021, p1).

Cependant, de nombreux auteurs indiquent que la durée du processus du BIA est un frein pour les entreprises à l'obtention de la certification B Corp.

#### **2.3.2. Impact de B Corp au cours du temps**

##### **2.3.2.1. Point de vue organisationnel**

En 2019, Villela et al., appuyant leur raisonnement sur des cas d'entreprises certifiées brésiliennes, expliquent dans leur étude sur la certification B Corp que l'impact sur les

organisations au cours du temps est limité si, après la certification, pas ou peu d'actions sont entreprises relativement aux objectifs d'amélioration continue, indépendamment du score initial élevé ou non. En effet :

*L'obtention du label B Corp apporte un certain nombre de gains en termes de réputation et de légitimité, ainsi que des avantages en termes de mise en réseau et potentiellement financiers. (...) [Cependant], l'obtention de la certification n'est qu'une première étape, et nous avons besoin d'en savoir plus sur ce que les organisations font ensuite dans divers domaines, mais surtout en ce qui concerne l'implication des parties prenantes et la gouvernance d'entreprise. (...) Il ne faut pas tenir pour acquis que la certification entraîne automatiquement un intérêt de la part du dirigeant d'entreprise pour les questions couvrant tous les aspects éthiques de la responsabilité sociale, car des intérêts instrumentaux clairs sont exprimés - gagner en réputation auprès des clients et des financiers, se mettre en réseau avec des chefs d'entreprise influents, et accéder à de nouveaux marchés en s'identifiant au mouvement B Corp. (...) Nous suggérons donc que, si la certification est utilisée pour identifier des moyens plus efficaces d'intégrer les valeurs sociales dans l'entreprise, les améliorations à venir dépendent de la manière dont les fondateurs et les dirigeants se rapportent à la certification et la mettent à profit (Villela et al., 2019, p13).*

De même, Winkler et al., en 2018 précisent que les entreprises doivent chercher à obtenir la certification B Corp pour l'implémenter dans la culture d'entreprise et dans la gouvernance des employés car *les résultats supportent que l'actionnariat salarié et l'implication des employés sont positivement associés à l'engagement des parties prenantes externes.* (Winkler et al., 2018, p1)

#### 2.3.2.2. Point de vue des externalités

Dans son mémoire universitaire traitant de l'impact de la certification B Corp sur les externalités des entreprises dans l'industrie agro-alimentaire, Staumont conclut en 2021 :

*Il semble que l'impact de B Corp sur la réduction des externalités des entreprises soit limité. L'impact varie largement entre les entreprises et la plupart des entreprises s'attaquaient déjà à ces défis avant d'être certifiées. En effet, la plupart des entreprises interrogées étaient déjà très engagées et B Corp était considéré comme une assurance tierce. Même si la certification B Corp semble être obtenue principalement par des entreprises engagées, elle les met au défi et les pousse à aller plus loin en prenant de nouvelles initiatives (Staumont, 2021, abstract).*

#### 2.3.2.3. Point de vue économique

Concernant l'impact économique de la certification B Corp, les recherches sont peu nombreuses. Cependant, les résultats des quelques études ont évolué avec le temps. En effet, en 2014, Chen et Kelly indiquent dans leur étude du progrès et des performances des entreprises

B Corp, qu'en comparaison avec les petites et moyennes entreprises privées non certifiées B-Corps, nous n'avons trouvé aucune différence significative dans la croissance des revenus. Dans ces comparaisons, les B-Corps n'ont pas surpassé leurs concurrents publics et privés en ce qui concerne le taux de croissance de la productivité des employés (Chen & Kelly, 2014, p1). De plus, Parker & al. en 2019 indique que leur étude sur la croissance des entreprises B Corp américaines, basée sur un échantillon de 2011 à 2014, identifie un ralentissement de la croissance à court terme dû à la certification, qui est plus prononcé pour les entreprises les plus petites et les plus jeunes (Parker & al., 2019, p1).

Cependant, les résultats de Romi & al. en 2018 indiquent que dans l'ensemble, les résultats suggèrent que, parmi les B Corp dont le traitement des employés (consommateurs) est reconnu comme un "domaine d'excellence", la productivité des employés (croissance des ventes) est significativement plus élevée. De plus, la croissance des ventes est significativement plus élevée pour les sociétés B par rapport à leurs pairs, les entreprises non hybrides, appariées (Romi & al., 2018, p1).

Les résultats les plus récents proviennent de Paelman & al. en 2021 qui ont étudié l'impact de la certification B Corp sur le taux de croissance des entreprises européennes. Ceux-ci mettent en évidence que la certification B Corp affecte positivement les taux de croissance des entreprises. En outre, nos preuves suggèrent que la taille de cet effet augmente avec le nombre d'années écoulées depuis la certification (Paelman & al., 2021, p2).

Finalement, Kirst & al. en 2021 constatent que la certification n'est que relativement peu connue parmi les consommateurs. Ceci représente également un frein à l'impact de la certification B Corp sur les parties prenantes externes aux entreprises.

### **3. La communication / le marketing durable et B Corp**

L'un des thèmes de ce mémoire est l'étude de la relation entre les brasseries artisanales certifiées B Corp et leurs consommateurs, en particulier la question de l'impact de la certification B Corp des brasseries sur leur comportement d'achat. B Corp est un outil à disposition des entreprises soucieuses de leur impact durable mais également de leur efficacité commerciale et rentabilité financière.

Nous abordons dans un premier temps le thème du marketing durable avec une attention particulière portée à l'étude de la littérature relative à la communication durable en général et ciblant les entreprises certifiées B Corp en particulier.

### **3.1. *Le marketing durable***

#### **3.1.1. *Un enjeu réel***

Dans le contexte des enjeux d'un monde en crise d'évolution, la pratique des métiers du marketing et de la communication est questionnée jusqu'au cœur des disciplines. En effet, nombreuses sont les caractéristiques du marketing des entreprises capitalistes qui questionnent les consommateurs ayant pris conscience de l'enjeu de leur impact durable. On peut se demander de manière légitime quelle est la contribution du marketing aux enjeux durables ? En effet, le marketing a comme effets négatifs de pousser à la surconsommation et donc à l'épuisement des ressources et à une croissance économique non durable. Il est également perçu par certains comme étant mensonger et manipulateur. Malgré cela, le marketing reste un domaine critique pour les entreprises commerciales. Sans se mettre en avant pour faire parler d'elles, les entreprises ayant les performantes durables les plus impressionnantes ne peuvent espérer survivre dans le modèle économique capitaliste. C'est pourquoi le marketing traditionnel se doit d'évoluer pour intégrer la durabilité parmi ses critères fondamentaux de réussite.

De fait, au-delà de s'inscrire dans une idéologie, le marché demande que les entreprises divulguent leurs performances durables. En effet, en 2014, Epstein & Yuthas indiquent dans leur article sur la mesure et l'amélioration de l'impact social, que les parties prenantes des entreprises demandent qu'elles soient tenues responsables de divulguer leurs performances environnementales et sociales pour qu'elles en aient connaissance. De plus, les entreprises ont tout intérêt à le faire : Nigri & al. pointent en 2017 que *les universitaires soulignent l'importance de ne pas seulement mesurer l'impact mais de le communiquer correctement (...) car, en divulguant des informations sur la durabilité, les entreprises augmentent la transparence, renforcent la valeur de la marque, la réputation et la légitimité, permettent l'analyse comparative avec les concurrents, signalent la compétitivité, motivent les employés et soutiennent les processus d'information et de contrôle de l'entreprise* (Nigri & al., 2017, p87).

### **3.1.2. Définition et thématique d'étude**

Martin & Schouten définissent en 2012 le concept de marketing durable comme étant *le processus de création, de communication et de fourniture de valeur aux clients de telle sorte que le capital naturel et humain soit préservé ou amélioré tout au long du processus, de sorte que tous les processus de commercialisation soient respectueux de l'environnement et de la société tout en contribuant à l'avènement d'une société dans laquelle la recherche de la durabilité est la norme* (Martin & Schouten, 2012, p. 238).

Dans le cadre de ce mémoire, nous abordons uniquement l'aspect du marketing de la communication. En effet, un des objectifs de ce mémoire est d'observer l'impact de la communication des entreprises certifiées B Corp sur les consommateurs. Nous étudions donc, en lien avec le processus de création et de fourniture de valeurs aux clients tels que définis par Martin & Schouten, les pratiques de communication autour du développement durable des entreprises et autour de B Corp, et les opportunités et risques décelés par les chercheurs.

## **3.2. La communication durable et B Corp**

### **3.2.1. Importance du reporting**

Dans cette section, nous abordons l'aspect de la communication des entreprises commerciales cherchant à avoir un impact durable.

Selon Wilburn & Wilburn dans leur article de 2014 sur la certification B Corp intitulé "Le double enjeu : Profit et bénéfice social", *il y a un changement important dans l'orientation des affaires aux États-Unis qui incite les entreprises à non seulement déclarer leur intention d'être des entreprises éthiques qui font du bien tout en faisant des profits, mais aussi à soumettre la preuve de cet engagement à un examen annuel par des évaluateurs externes* (Wilburn & Wilburn, 2014, p1).

Afin de mettre en pratique les engagements durables, les entreprises doivent donc améliorer leurs performances mais également la partager. Un moyen d'évaluer ses performances est d'utiliser l'outil de la certification B Corp, qui permet de s'évaluer en interne sur les performances de l'entreprise en matière d'engagement durable. Nous avons déjà relevé que la certification B Corp a un vrai impact sur les entreprises en interne, mais comme annoncé dans le chapitre précédent par Kirst & al. en 2021, et confirmé en 2022 par Lepkowska-White et al.,

elle reste relativement peu connue des consommateurs. Pour une entreprise durable, le double enjeu de performance durable et performance financière nécessite aussi de faire un reporting de ces performances et donc d'avoir une communication adaptée et efficace comme nous l'avons vu avec Wilburn et Wilburn (2014), Nigri et al. (2017) et Epstein et Yuthas (2014). C'est pourquoi il est intéressant d'étudier la littérature sur la communication durable afin de comprendre comment ces entreprises communiquent et devraient s'améliorer.

### 3.2.2. *Revue de littérature*

#### 3.2.2.1. Pouvoir communicatif

En 2022, Colamartino a étudié l'impact de la certification B Corp sur le renforcement de la "confiance verte" pour les consommateurs. Elle y a identifié que *l'accessibilité et la transparence de l'information verte, ainsi que la présence d'une certification verte, ont le plus d'impact sur la perception qu'ont les clients des articles remanufacturés et sur leur propension à faire un choix d'achat* (Colamartino, 2022, p115). Il est donc important de communiquer sur ces sujets et d'être transparent.

Dans le même sens, Nigri & al. indiquent en 2017 que les « Social Impact Assessment » (SIA) - terme générique relatif aux outils d'évaluation de performances durables des entreprises englobant le B Impact Assessment - ont un grand pouvoir communicatif, car *ils permettent aux organisations de prouver que ce qu'elles font a un impact réel sur la société* (Nigri & al., 2017, p91).

En outre, Mele et al. en 2020 étudient comment les entreprises certifiées B Corp communiquent à propos de l'innovation sociale et commerciale. Ils y expliquent que pour ces entreprises, la communication n'est pas un moyen d'informer, mais un appel à agir pour le changement en communiquant des actions spécifiques et des finalités, connaissances et valeurs communes. Cela permet aux acteurs d'augmenter leur niveau de sensibilisation et d'être conscient qu'ils participent au changement et qu'ils font partie intégrante des changements proposés par ces entreprises.

#### 3.2.2.2. La certification B Corp n'est pas toujours mise en avant

Dans leur étude de 2017, Gehman & Grimes étudient comment le contexte d'une catégorie subordonnée d'entreprises appartenant à une catégorie de base d'entreprises impacte son degré

d'abstention promotionnelle (e.g. les producteurs de bière artisanale dans l'industrie de la bière au sens large, ou les entreprises B Corp d'un certain secteur d'activité).

Contrairement à ce qui avait été proposé jusqu'ici dans la recherche, l'obtention de la certification B Corp n'incite pas significativement les entreprises l'ayant obtenue à la promouvoir. En effet, la recherche existante montre que dans une catégorie, les entreprises mettent en avant leur identité tout en montrant simultanément les affinités qu'elles ont avec les autres entreprises de cette catégorie. De plus, la recherche indique que dans une catégorie ayant un attrait sociétal large, le degré de promotion attendu est élevé. Cependant, l'étude de Gehman & Grimes indique que les membres d'une sous-catégorie ayant obtenu une certification comme B Corp sont motivés par la promotion de leur distinction d'avec la catégorie de base plutôt que leur similarité. En revanche, *même dans les cas où une catégorie subordonnée est très appréciée, les membres peuvent faire preuve d'abstention promotionnelle si la catégorie subordonnée n'offre pas de possibilités de se distinguer de la catégorie de base plus large* (Gehman & Grimes, 2017, p33). En outre, dans les catégories comportant peu de membres, et encore plus dans les catégories émergentes (e.g. entreprises certifiées B Corp), l'effet de l'abstention promotionnelle est encore plus fortement observé car leur particularité n'est pas familière ou reconnaissable, notamment au vu de la connaissance faible de la certification B Corp pour le grand public.

Cette étude suggère aux entreprises certifiées B Corp de ne pas concentrer leurs efforts de différenciation catégorielle uniquement sur la conciliation de la mission hybride de l'entreprise (profit et impact sociétal) permise par B Corp, car les entreprises non certifiées plus traditionnelles utilisent également de plus en plus de pratiques liées à des valeurs durables et la compétition entre elles est donc de plus en plus importante.

De leur côté, Lepkowska-White et al. ont analysé en 2022 le contenu de la communication sur les médias sociaux (Facebook, Twitter, LinkedIn, Instagram) de 100 entreprises B Corp des USA choisies au hasard pour voir si les entreprises certifiées B Corp gèrent bien leur capital de marque sur les réseaux sociaux, autrement dit la plus-value pour une entreprise que les consommateurs accordent à une marque ou un produit reconnaissable comparé à un équivalent générique (Investopedia, 2021).

L'étude a montré que les entreprises étudiées n'étaient pas présentes sur les réseaux sociaux pour la moitié d'entre-elles, et que la plupart des entreprises qui y étaient présentes ne parlent pas de leur certification mais bien des sujets couverts par B Corp. Ces résultats sont cohérents avec les observations de Gehman & Grimes an 2017.

### 3.2.2.3. Opportunités de communiquer sur la certification B Corp

Nigri & al. ont étudié en 2017 la relation entre le niveau d'impact social de 400 entreprises B Corp d'Europe et des États-Unis en 2017 et leur niveau de communication en ligne. Ce dernier a été établi selon la présence ou non d'informations publiquement accessibles de plusieurs éléments listés à l'annexe 6.

Dans la matrice présentée à la figure 5, on peut voir en abscisse le score du SIA des B Corp évaluées, et en ordonnée, le score de communication relatif au SIA, donc le niveau de mise en pratique de la communication en ligne des entreprises B Corp analysées. On observe une proportion faible d'entreprises adoptant une communication cohérente et efficace. Cette étude montre donc qu'il y a un potentiel d'amélioration pour beaucoup d'entreprises B Corp autant au niveau du réel impact durable qu'au niveau de la communication autour de cet impact. En effet, *un grand nombre d'entreprises dans le quadrant "Newbies", surtout dans le contexte européen, n'ont pas encore pleinement compris le potentiel d'être une B Corp et qu'il y a de la place pour des améliorations* (Nigri & al., 2017, p96). Ils proposent d'améliorer d'abord le score SIA avant d'améliorer la communication, pour les entreprises ayant un score SIA inférieur à la moyenne, au risque d'associer cela à du greenwashing dans le cas inverse.

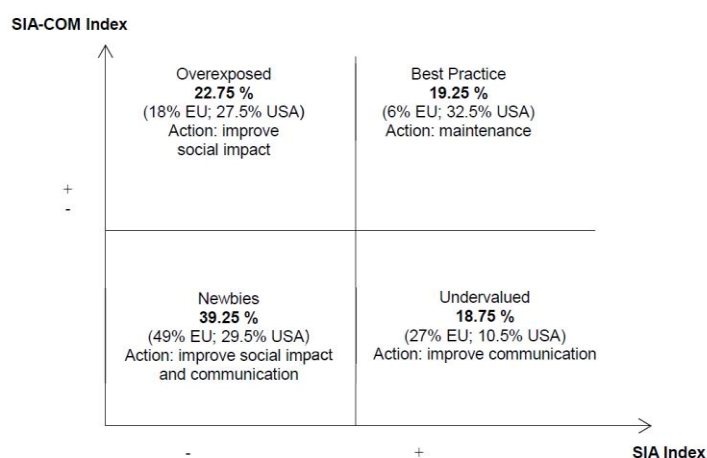


Figure 5 - Positionnement des entreprises étudiées dans la matrice SIA-Index - SIA-COM Index (Nigri & al, 2017)

Dans la continuité de leur étude sur l'utilisation des réseaux sociaux pour communiquer autour de B Corp, Lepkowska-White & al. pointent une opportunité manquée par les entreprises qui ne communiquent pas sur leur certificat malgré un investissement conséquent pour obtenir cette certification.

#### 3.2.2.4. Recommandations pour la communication

Mann et al., ont étudié en 2021 la communication sur Twitter des entreprises B Corp du secteur de l'habillement durant la crise du Covid-19, le canal étant choisi dû à son importante utilisation pendant les crises en général. D'une part, l'étude souligne *l'importance d'aligner sa communication sur les réseaux sociaux avec la Triple Bottom Line [People, Planet, Profit] pour atteindre une durabilité à long terme* (Mann & al., 2021, p17). D'autre part, *collectivement, les communications des B Corps sur les médias sociaux abordent les interactions entre les trois dimensions de la TBL, mais individuellement, chaque société a le potentiel de développer davantage la synergie entre les trois piliers de la durabilité* (Mann & al., 2021, p17).

Concernant le canal Twitter, et relativement aux comptes Twitter des entreprises certifiées B Corp étudiées, il n'a pas été mis en évidence de corrélation positive claire entre le nombre de followers de leur compte et leur score du BIA, contrairement à ce que la littérature indique concernant la corrélation positive entre le nombre de follower et le score RSE des entreprises communiquant sur leurs engagements en matière de RSE.

Les recommandations de Mann & al. relativement à l'usage de Twitter par les entreprises certifiées B Corp sont multiples (Mann & al., 2021, p18-19) :

- Amélioration de la fréquence de communication et engagement actif avec sa communauté pour créer du lien avec un contenu qui résonne
- Rendre son contenu plus attractif en utilisant des méthodes interactives pour améliorer l'engagement (sondages, concours, inciter au partage de contenu, conversations)
- Créer une relation de confiance avec ses consommateurs en répartissant le contenu selon les intérêts des différentes parties prenantes et poster du contenu alternativement entre les sujets liés à la promotion, l'environnement et le social.
- Mettre en lumière la certification B Corp pour que les consommateurs qui ne connaissent pas encore la certification B Corp en majorité puissent s'y identifier.

De leur côté, Lepkowska-White & al. indiquent également que les entreprises certifiées B Corp n'ont que très peu d'efforts à faire pour associer leur statut B Corp avec leur communication existante sur les engagements durables. En effet, il s'agit d'une action importante car elle ne peut qu'apporter un soutien à la propagation de la connaissance de la certification B Corp dans le grand public.

#### 3.2.2.5. Risques

En 2013, Becker-Olsen & Potucek définissent le greenwashing comme étant *la pratique consistant à promouvoir faussement les efforts d'une organisation en matière d'environnement ou à consacrer plus de ressources à la promotion de l'organisation en tant qu'organisation verte qu'à la mise en œuvre effective de pratiques respectueuses de l'environnement* (Becker-Olsen & Potucek, 2013, p1). En d'autres termes, si nous étendons cette définition au durable en général, le greenwashing est l'action de promouvoir les actions durables d'une entreprise qui ne sont pas réellement appliquées en pratique au même niveau.

En effet, Montecchia & al. pointent en 2016 le manque de cohérences des grosses entreprises cotées à la bourse de Milan entre leur discours sur leurs engagements relatifs à la RSE et le niveau d'intégration de ces engagements dans leur identité et culture d'entreprise. Les chercheurs y identifient donc que la communication doit aller de pair avec l'intégration des engagements divulgués dans les entreprises. Cette étude appelle donc à *la nécessité d'améliorer le processus d'intégration des rapports, car cela a une valeur importante pour renforcer l'intégration de la durabilité dans la culture et l'identité des organisations* (Montecchia & al., 2016, p1).

Cependant, en 2011, Parguel et al. proposent que les *évaluations de durabilité pourraient (...) dissuader le greenwashing et encourager les entreprises vertueuses à persévérer dans leurs pratiques de RSE* (Parguel & al., 2011, p1). En effet, dans le même sens, Moroz & al. en 2018 confirment que la certification B Corp et le processus pour l'obtenir permettent d'éviter que des entreprises pratiquant le greenwashing soient certifiées.

## Chapitre 3. La bière artisanale

Dans ce troisième chapitre, le contexte des entreprises interviewées dans la partie empirique est étudié, c'est-à-dire la bière artisanale.

Dans un premier temps, nous étudierons le marché de la bière artisanale du point de vue de ses caractéristiques au niveau de l'offre et de la demande.

Ensuite, nous aborderons les enjeux durables liés à la production et consommation de bières artisanales ainsi que la position de B Lab par rapport à la certification des brasseries artisanales.

Un article source est principalement utilisé tout au long de cette section : « Craft Beer : An Overview », de Baiano en 2020. Cet article présente en synthèse une revue de littérature de la bière artisanale à propos des *détails et des questions concernant l'histoire et la définition légale du marché, la politique fiscale, l'innovation, la sécurité, la santé, le profil des consommateurs et la durabilité* (Baiano, 2020, p1).

### 1. Caractéristiques des bières et brasseries artisanales

#### 1.1. Définitions

Il est important de préciser d'emblée que les bières artisanales étudiées dans ce mémoire - les « craft beers » - sont des bières produites par des brasseries suivant un mode de fonctionnement moderne. Ces bières se distinguent des bières spéciales produites depuis beaucoup plus longtemps de manière traditionnelle dans plusieurs pays comme la Belgique (le pays des bières artisanales au vu de sa concentration historique de brasseries artisanales), le Royaume-Uni, la République Tchèque et l'Allemagne (Baiano, 2020, p3). Dans le cadre de ce mémoire, nous nous intéressons aux brasseries artisanales qui s'inscrivent dans un contexte moderne, comme nous l'indique Nicolas Declercq à l'annexe 21 :

*La brasserie artisanale, c'est nettement plus orienté par rapport à la philosophie qui est derrière le pilotage du projet. (...) Dans le jargon populaire pour les brasseurs, quand on parle de « craft », c'est qu'on est relativement contemporain, donc une brasserie de nouvelle génération et qu'on est plutôt sur des tendances novatrices quant au profil des produits proposés.* (Nicolas Declercq, annexe 21)

En termes de volumes, les brasseries sont classées différemment d'un pays à un autre. Baiano présente la classification spécifique de nombreux pays, et Nicolas Declercq indique celle de la

Belgique : *Moins de 12500 hectolitres, c'est considéré comme une microbrasserie.* (Nicolas Declercq, annexe 21). Baiano, en se basant sur les données de Brewers Association, l'association des brasseurs américains, précise qu'en plus des microbrasseries, l'industrie de la bière artisanale est composée des « brewpubs » (brasserie avec son comptoir) et des « regional craft breweries » (brasseries artisanales régionales), en d'autres termes, des brasseries qui produisent de la bière artisanale mais en plus grande quantité. Dans ce mémoire, nous ne ferons pas de distinction entre ces 3 types de brasseries artisanales, sauf s'il apparaît utile de le pointer.

En ce qui concerne la bière en tant que tel, les différences principales entre les bières artisanales et les bières industrielles incluent *le type de malts, de houblons, et de levures utilisées, la possibilité d'appliquer des conditions de transformation non standardisées, et le croisement des styles de bière* (Baiano, 2020, p3).

## **1.2. Histoire**

La philosophie moderne des « craft beers », les bières artisanales, voit le jour en 1965 aux Etats-Unis à San Francisco dans la brasserie artisanale « Anchor Brewing Company », la première brasserie artisanale post-prohibition. Cette philosophie se répand rapidement en Europe dans les années 70 en arrivant en Allemagne, République Tchèque, Belgique et au Royaume-Uni. Elle se répand aux Pays-Bas, en Italie ou encore en Irlande entre les années 80 et 2000 et atteindra même la Chine au début des années 2000 (Baiano, 2020).

## **1.3. L'offre de bières artisanales, marché et évolution**

Les brasseries interviewées étant localisées dans des pays différents - Belgique, Suisse, États-Unis et Nouvelle-Zélande -, il est pertinent de décrire rapidement le contexte de chaque pays avant de définir le contexte général sur lequel se base les développements de ce mémoire.

### **1.3.1. Spécificité des régions étudiées**

#### **1.3.1.1. Les États-Unis**

Comme indiqué précédemment, la « révolution des bières artisanales modernes » a eu lieu aux États-Unis en premier lieu. Le phénomène a explosé entre 1980 et 2000, et depuis 2016 sans s'arrêter jusqu'à aujourd'hui. Alors que la production de bières industrielles stagne, la production de bières artisanales aux USA est en forte croissance depuis des années. En 2021,

elles représentaient 13,1% des parts de marché de l'industrie de la bière aux USA, et ont connu une croissance de 7,9% au cours de la même année.

Sur la figure 6 ci-contre, on observe la croissance des brasseries artisanales aux USA, avec un total de 9257 brasseries en 2021, dont 9118 brasseries artisanales (Brewers Association, 2022). Baiano nous indique en 2020 que les USA sont le pays comportant le plus grand nombre de brasseries

U.S. Craft Brewery Count by Category

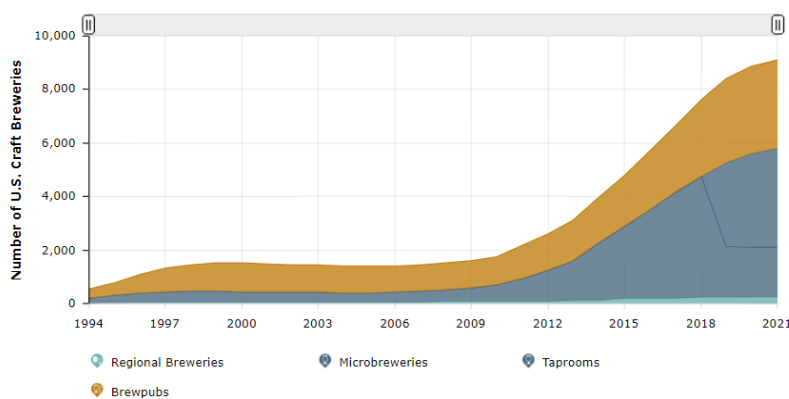


Figure 6 - Évolution du nombre de brasseries artisanales aux USA de 1994 à 2021 (Brewers Association, 2022)

au monde. De plus, il nous indique que les USA sont également le pays qui produit le plus de bières artisanales, avec 46% de la production mondiale. Cependant, le Covid-19 a fortement impacté la consommation de bières artisanales. En effet, celle-ci a diminué de 8,6% en 2020 selon Swartz (2022).

Avec la situation mondiale des prix de l'énergie élevés, l'inflation élevée, et la forte probabilité d'une récession dans les 12 prochains mois aux USA, il est probable que les brasseries artisanales américaines souffriront dans un futur proche (Barrabi, 2022).

### 1.3.1.2. L'Europe (Belgique & Suisse)

L'Europe est le deuxième producteur de bières artisanales au monde, avec 43% de la production mondiale (Baiano, 2020).

Concernant le marché belge, Nicolas Declercq indique en 2022 que, jusqu'à 2020, le marché de la bière artisanale moderne est très petit. Depuis lors, l'évolution est exponentielle, avec à ce jour plus de 400 brasseries artisanales. Depuis le milieu de l'année 2022, le contexte de l'inflation cumulée à la récession actuelle représente un grave danger pour de nombreuses brasseries artisanales qui ne sont pas capables de supporter l'envolée des prix du gaz et de l'électricité en Europe. Nicolas Declercq s'attend donc à une diminution du nombre de brasseries artisanales en Belgique dans les années à venir, soit dues aux faillites, soit dues à la

consolidation entre plusieurs brasseries artisanales pour atteindre une taille critique qui leur permet de survivre ensemble.

Concernant le marché suisse, le département fédéral des affaires étrangères suisses nous informe que le marché de la bière artisanale en Suisse a explosé en devenant un acteur majeur de la bière artisanale en Europe (House of Switzerland, 2020). Ces dires sont confirmés par The Brewers of Europe, l'organisme encadrant les brasseurs d'Europe, via leurs statistiques de 2020 positionnant la Suisse comme le 4ème pays européen en termes de nombre de brasseries et ayant connu une croissance fulgurante ces dernières années, comme indiqué ci-contre à la figure 7 et à l'annexe 7. Cependant, malgré la crise de l'énergie et la situation économique actuelle pointée par Nicolas Declercq au paragraphe précédent, la Suisse n'a pas l'air de subir ces événements de la même façon. En effet, selon AGEFI en 2022, le média suisse d'actualité économique et financière, la Suisse ne devrait subir qu'une très faible récession, et l'inflation anticipée est stable.

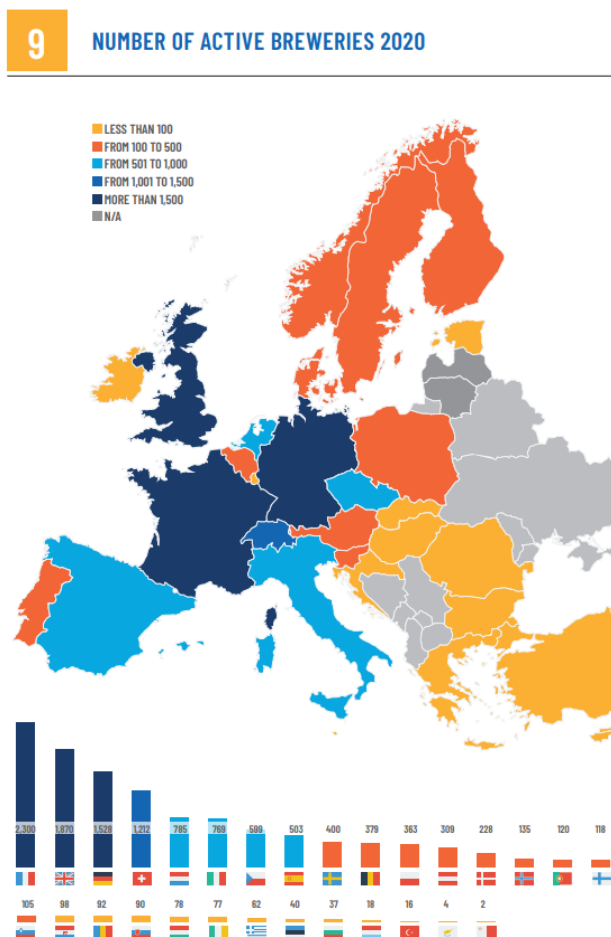


Figure 7 - Nombre de brasseries actives en Europe en 2020 (The Brewers of Europe, 2020)

### 1.3.1.3. La Nouvelle-Zélande

La Nouvelle-Zélande a, elle aussi, vécu une forte augmentation de la production de bières artisanales au cours des dernières années. En effet, malgré qu'elle ne représente qu'1% de la production mondiale de bières artisanales (Baiano, 2020), ANZ Bank New Zealand (2017) indiquait déjà qu'en 2016, la bière artisanale était en forte expansion avec une croissance de 35%. De plus, Shaw met en évidence en 2019 que la production de bières artisanales a presque triplé en 5 ans, avec une croissance de 21% pour la seule année 2018. Cependant, le Covid-19

a impacté négativement la production de bières en Nouvelle-Zélande à hauteur de 1,7% en 2020 (Garland, 2021). Malgré cela, en 2022, Donaldson montre qu'en 2022, la Nouvelle-Zélande comptait 206 brasseries alors qu'elle n'en compte que 168 selon ANZ Bank New Zealand en 2016. Le marché de la bière artisanale en Nouvelle-Zélande présente une croissance positive.

#### 1.3.1.4. En général

Il est important de prendre en compte les contextes présentés ci-avant dans l'analyse des données qui sera faite dans la suite de ce mémoire. En général, malgré une forte augmentation de la production des bières artisanales depuis les dernières décennies dans le monde, et une part de marché des bières artisanales qui devrait atteindre 15% de la part de marché de la bière globalement dans un futur proche (Baiano, 2020), on constate que la situation du Covid-19 a impacté durement les brasseries artisanales, et que la flambée des prix de l'énergie en Europe en 2022 à cause de la guerre en Ukraine impacte fortement les petites brasseries. De plus, l'inflation courante et la récession proche pour l'Europe et les USA implique que le futur proche des brasseries artisanales risque d'être difficile.

### ***1.4. La demande de bières artisanales - caractéristiques et évolution***

Dans cette section, les caractéristiques des consommateurs de bières artisanales sont abordées. Dans un premier temps, le profil et la motivation des consommateurs à boire des bières artisanales est étudiée. Dans un second temps, la disposition à payer des consommateurs pour des bières durables est analysée.

#### ***1.4.1. Profil et motivation des acheteurs***

Les consommateurs de bières artisanales sont considérés majoritairement comme étant des hommes, entre 20 et 40 ans, et ayant un salaire moyen à élevé. Cette catégorie d'âge est appelée les « milléniaux ». Il s'agit de consommateurs aventureux aimant régulièrement découvrir des nouvelles bières et étant très fortement influencés par le bouche-à-oreille. Ils sont grands utilisateurs des réseaux sociaux, outils principalement utilisés par les brasseries artisanales à des fins de communication et marketing, ce qui les relie. Les valeurs des brasseries artisanales résonnent particulièrement avec les milléniaux. En effet, ils sont très ancrés dans la philosophie de la modernité, du changement, du libéralisme, de l'expressivité, et cherchent à se démarquer pour montrer leur individualité plutôt que de se fondre dans la masse (Reid & al., 2014 ; Gatrell

& al., 2018 ; Baiano, 2020). Reid & al. indiquent que les brasseries artisanales font partie du mouvement néolocal, le fait de chercher délibérément à renouer des liens avec le local et à créer du lien social dans une zone géographique restreinte. Les milléniaux s'identifient particulièrement avec ce concept afin de s'identifier à des petits producteurs originaux plutôt qu'aux grosses entreprises. Baiano décrit également que la bière artisanale est une boisson symbolique à l'inverse de la bière industrielle qui est utilitariste. Cette valeur résonne particulièrement avec les milléniaux, qui cherchent de l'authenticité et du « storytelling », l'histoire et le contexte de la brasserie.

Ce qui importe le plus pour les consommateurs est donc d'avoir la perception de déguster une boisson qui résonne avec leurs valeurs fondamentales et le fait de la partager avec leur entourage, ainsi que les producteurs qui partagent ces valeurs également. La bière artisanale leur donne un statut qu'ils n'auraient pas en buvant une bière industrielle basique.

#### ***1.4.2. Disposition à payer***

Staples et al. ont étudié en 2020 la réaction du comportement d'achat des consommateurs lorsqu'on leur propose une bière durable dont le prix est majoré par rapport à une bière sans caractéristique particulière. Ils ont fait cela en leur proposant de choisir parmi trois écolabels différents : (1) préservation d'eau, (2) préservation d'électricité et (3) amélioration des pratiques de traitement des déchets. Ils ont mis en évidence que les consommateurs valorisent le concept de durabilité dans le processus de brassage des bières et qu'ils sont particulièrement sensibles à la préservation de l'eau. De plus, la grande majorité d'entre eux, plus de 75%, accepterait de payer un surplus pour des bières durables, ce qui est un très bon signe pour le marché de la bière.

Les résultats de Gatrell & al. en 2018 vont de pair avec ceux trouvés par Staples et al. Ceux-ci indiquent que *les milléniaux sont prêts à payer plus cher pour des produits intégrant la responsabilité sociale ; cela inclut la bière artisanale qui se vend à un prix nettement plus élevé que la bière traditionnelle produite en masse* (Gatrell & al., 2018, p2).

## **2. Les enjeux liés à la durabilité des brasseries artisanales**

### ***2.1. Enjeux environnementaux***

Dans son étude sur la bière artisanale en 2020, Baiano indique que les brasseries artisanales ont un impact environnemental significatif principalement dû à leur consommation intensive d'eau et d'énergie, et à la quantité de déchets qu'elles rejettent. Cependant, la majorité de l'impact environnemental sur le cycle de vie des bières artisanales se situe en amont de la production, à hauteur de 75% de l'impact environnemental total du cycle de vie pour la production de l'orge, le maltage, le transport, et la production des bouteilles.

#### ***2.1.1. Consommation d'eau***

Concernant l'utilisation massive d'eau, cela s'explique facilement par le fait que la bière est composée en très grande majorité d'eau, plus de 90% selon Buiatti en 2009. C'est pourquoi un des enjeux des brasseries artisanales est de réduire le ratio de consommation d'eau (WUR - Water Use Ratio), donc la quantité d'eau nécessaire pour produire 1 litre de bière. Dans les brasseries artisanales, ce ratio est de 7 litres d'eau pour 1 litre de bière (Verive, 2022 ; Baiano, 2020). Dans les brasseries artisanales qui n'ont pas de plan de conservation de l'eau, ce ratio peut monter jusqu'à 10 litres d'eau pour 1 litre de bière produite (Brewers Association, 2020).

#### ***2.1.2. Consommation d'énergie***

Les brasseries artisanales sont également des consommatrices intenses d'énergie. Cette énergie est utilisée pour de nombreux postes : bloc chaud, bloc froid, lavage des bouteilles, brassage, chauffage du bâtiment, etc. Ces postes consomment de l'électricité ou du gaz en fonction du besoin, et le ratio moyen combiné d'usage d'énergie thermique et électrique est de 60 kWh par hectolitre de bière produit (Jolibert, 2020 ; Baiano, 2020).

#### ***2.1.3. Production de déchets solide et d'eaux usées***

Comme Baiano l'a également indiqué, l'industrie de la bière produit des déchets, d'une part sous forme d'eau usées, et d'autre part sous forme de déchets solides. La manière de se débarrasser de ces déchets dépend des moyens de collecte et de tri des déchets dans la région où la brasserie est implantée, et une grande partie des déchets solides est utilisée pour nourrir des animaux.

#### **2.1.4. Rejet de gaz à effets de serre**

Grandes consommatrices d'énergie, les brasseries artisanales rejettent également des gaz à effet de serre. Baiano indique que les brasseries artisanales rejettent en moyenne 100 grammes de CO<sub>2</sub> par hectolitre de bière produite, dont approximativement 15% provient des émissions directes, 39% provient des émissions dues au chauffage et au refroidissement, et 46% provient des émissions indirectes, majoritairement de la culture et du transport du malt, et de la production des bouteilles.

#### **2.1.5. Solutions**

Il existe de nombreuses solutions pour réduire les impacts de la brasserie sur chacun de ces enjeux (Baiano, 2020), solutions qui représentent évidemment un coût pour les entreprises, et que les brasseries artisanales ne peuvent pas toutes se le permettre d'assumer. De plus, les brasseries artisanales ne profitent pas des économies d'échelle des grandes brasseries afin de réduire leur consommation d'eau et d'énergie, et leur rejet de CO<sub>2</sub>, et subissent d'autant plus leurs effets négatifs.

## **2.2. Enjeux sociaux et sociétaux**

Les bières artisanales comportent pour la plupart de l'alcool. Dans son mémoire universitaire de 2022 sur l'obtention de la certification B Corp par les entreprises du secteur controversé de l'alcool, Morineau nous présente les nombreux dangers liés à la consommation nocive d'alcool, autant pour sa santé, la santé d'autrui, que pour la société.

Ci-dessous, une série de faits notables impliqués par la consommation nocive d'alcool :

- elle entraîne de graves problèmes de dépendance ;
- elle est la cause de nombreuses maladies, troubles mentaux, et comportementaux ;
- elle entraîne plus de 3 millions de décès chaque année ;
- elle entraîne des dégâts pour la société via des pertes économiques considérables ;
- elle est la cause de près de 80% des violences sexistes ;
- elle est un obstacle majeur à la prospérité économique et au développement durable ;
- elle n'est pas considérée comme une drogue par de nombreux consommateurs (Morineau, 2022, p35-36).

Comme indiqué au début de la section, la plupart des bières produites comportent de l'alcool. Il existe des alternatives sans alcool qui apparaissent et sont en croissance sur les marchés même si la production de bières alcoolisées reste fortement en tête (Salanță et al., 2020). En effet, selon Liguori et al. en 2015 les producteurs et commerciaux considèrent la production de boissons non-alcoolisées pour améliorer la santé publique comme un sujet très important. Leur objectif est donc de créer des boissons non alcoolisées qui auraient un impact aussi positif sur le plaisir des consommateurs que celui qu'ils ressentent lors de la consommation d'une boisson alcoolisée. Malgré cela, la consommation d'alcool via les bières de tous types reste un sujet extrêmement important à prendre en compte quand on parle de l'industrie de la bière artisanale.

### **2.3. *Enjeux financiers***

Nous avons relevé dans les points 1.3.1 et 2.1 de ce chapitre que les brasseries artisanales sont des consommatrices intensives d'énergie, et que les situations politique et économique actuelles impactent fortement le prix de l'énergie à la hausse, et réduisent la demande des bières artisanales. Nicolas Declercq précise que les brasseries artisanales subissent de plein fouet cette situation. Il pointe qu'une manière d'être résilient face à cette crise est de baser sa source d'énergie sur de l'autoconsommation via des panneaux solaires et des processus peu énergivores, mais selon lui il est trop tard pour agir maintenant à ce propos pour réduire l'impact de la crise en cours. En effet, seules les brasseries ayant anticipé cela il y a quelques années sont actuellement résilientes et ne subissent pas la crise au même niveau que celles qui ne l'ont pas anticipé.

## **3. B Corp et les brasseries artisanales**

Il y a actuellement dans le monde 36 brasseries certifiées B Corp (B Lab Global, 2022d). Parmi ces 36 brasseries, 3 sont en Belgique : Brunehaut, Brussels Beer Project et Léopold7. La première brasserie au monde à avoir été certifiée B Corp est New Belgium Brewing, Co, Inc., reconnue pour être une des meilleures entreprises où travailler aux États-Unis par le Outside Magazine, et une des meilleures petites entreprises selon le Wall Street Journal. De plus, elle a un historique de score au BIA très élevé et a été reconnue « Best For The World » à de nombreuses reprises par B Lab dans plusieurs piliers du BIA et même sur l'ensemble des piliers,

indiquant qu'elle est une des entreprises certifiées B Corp les plus performantes dans un pilier précis et sur l'ensemble des piliers (B Lab Global, s. d.-i).

Afin de comprendre au mieux la partie empirique de ce mémoire, il est important de préciser que B Corp est arrivé en Europe bien plus tard qu'aux États-Unis. Les brasseries européennes interviewées dans ce mémoire ont donc une expérience plus brève avec la certification que celles des États-Unis.

### ***3.1. L'impact environnemental des brasseries artisanales***

B Lab se positionne très clairement par rapport à l'impact environnemental des entreprises cherchant à obtenir la certification B Corp, avec le pilier « Environnement » du B Impact Assessment. Les performances environnementales des entreprises influencent donc directement la certification B Corp de celles-ci.

### ***3.2. Le secteur controversé de la vente d'alcool***

La position de B Lab sur les secteurs controversés a été recherchée seulement en 2022 dans deux mémoires universitaires, par Favart & De Schrevel (2022), et par Morineau (2022). Favart & De Schrevel nous indiquent que même si B Lab se réserve le droit de ne pas accorder la certification B Corp à des entreprises ayant un impact négatif trop important dans une liste de secteurs controversés, ils n'ont jusqu'ici pas apporté d'informations spécifiques pour les entreprises qui vendent de l'alcool. Cependant, on observe que les entreprises sont obligées d'indiquer si l'entreprise vend ou non de l'alcool via le « Disclosure Questionnaire » dans le B Impact Assessment, et comme annoncé au début de cette section, uniquement dans le secteur brassicole, 36 brasseries sont actuellement certifiées B Corp.

Morineau apporte également une contribution sur la question de l'alcool. Il relève également la non-présence du secteur de la vente d'alcool dans la liste des secteurs controversés, mais pousse la question plus loin. En effet, selon lui, au vu de l'avis de la communauté scientifique sur la question de l'alcool, et au vu de la position paradoxale de B Lab concernant les secteurs controversés et l'alcool, *B Lab ne partage pas l'avis de la littérature scientifique et ne considère pas l'industrie de l'alcool comme controversée étant donné le large nombre d'entreprises commercialisant de l'alcool et qui ont été certifiées* (Morineau, 2022, p47).

## Chapitre 4. Conclusions de la revue de littérature

Le schéma qui suit est le schéma d'introduction qui a été illustré avec les grandes idées qui ressortent de la revue de littérature afin de déterminer l'impact de la certification B Corp sur les entreprises. La liste de ces grandes idées, des auteurs les soutenant, et de leur explication, se retrouve aux tableaux 2 et 3 à l'annexe 8.

### 1. Schéma de l'apport de B Corp aux entreprises commerciales avec les idées principales ressortant de la revue de littérature

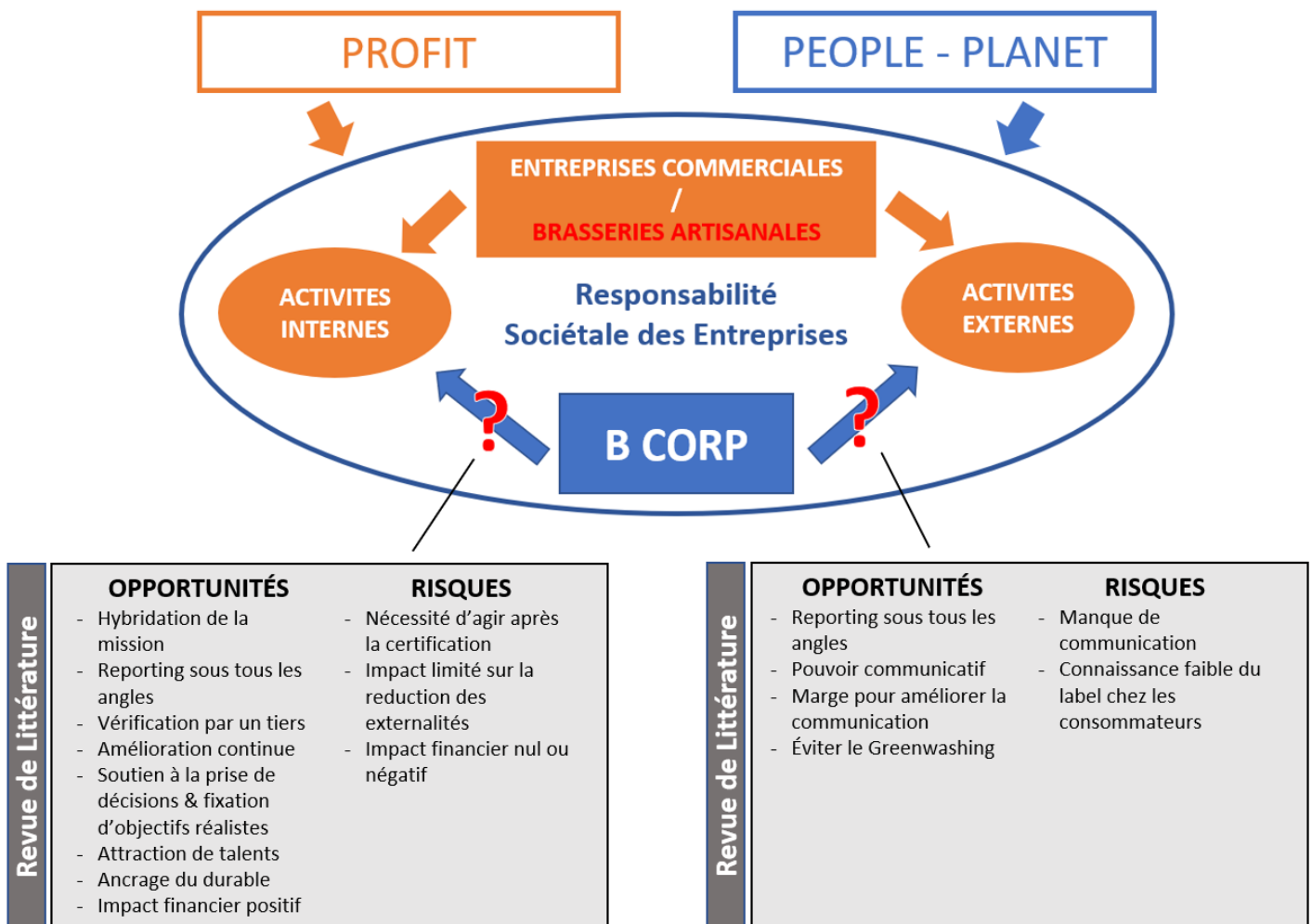


Figure 8 - Schéma de l'apport de B Corp aux entreprises commerciales

## IV. Partie empirique

---

### Chapitre 5. Démarche méthodologique

#### 1. Contexte de la recherche

Ce mémoire s'inscrit dans le contexte d'un mémoire-projet. Cela consiste à ce qu'un étudiant mémorant réalise un projet dans une entreprise afin d'obtenir un résultat, et à utiliser ce résultat dans une recherche académique. Dans le cas de ce mémoire, avec l'aide d'un autre étudiant mémorant en gestion durable de l'entreprise à l'UCLouvain, Lucas Morineau, le projet fut de réaliser tout le processus de certification de la brasserie artisanale Léopold7, microbrasserie belge dans la province de Liège, jusqu'à l'obtention de la certification B Corp.

Le processus de certification de Léopold7 a commencé en février 2021. Notre personne de contact principale chez Léopold7 était l'administrateur de la brasserie, Nicolas Declercq, mais nous avons aussi été en contact avec le manager sur place, Olivier Van Hulsel. Nous avons réalisé tout le B Impact Assessment avec les informations fournies par Nicolas Declercq et avons soumis à B Lab le BIA complété en septembre 2021, à la suite de quoi nous avons attendu dans l'Evaluation Queue que notre dossier soit pris en charge. En mai 2022, notre dossier a été ouvert pour l'étape d'Evaluation par notre correspondant brésilien pour B Lab, Afonso Pedroso, et ce processus s'est terminé fin août 2022. Finalement, nous avons obtenu la confirmation en septembre 2022 que Léopold7 allait obtenir la certification B Corp, et la certification a été officiellement accordée à Léopold7 mi-octobre 2022. Le détail du score du BIA est accessible à l'annexe 9. A la suite de ce long projet de près de vingt mois, nous avons chacun choisi de nous orienter individuellement vers un sujet de recherche différent.

#### 2. Question de recherche

Après l'obtention de la certification B Corp par Léopold7, il est apparu intéressant de comparer l'expérience vécue chez Léopold7 avec celle d'autres brasseries artisanales durant et après leur certification. Dans la foulée de la revue de littérature de ce mémoire, il a été décidé de comparer les idées principales de l'impact de B Corp sur les activités internes et externes des entreprises commerciales avec une **étude empirique de l'impact de la certification B Corp sur les activités internes et externes des brasseries artisanales certifiées.**

Il semble pertinent d'évaluer les challenges et opportunités de la certification B Corp identifiés au chapitre 4 selon la temporalité de leur survenance. En effet, les impacts identifiés ne surviennent pas en même temps, mais chronologiquement comme indiqué à la figure 9.

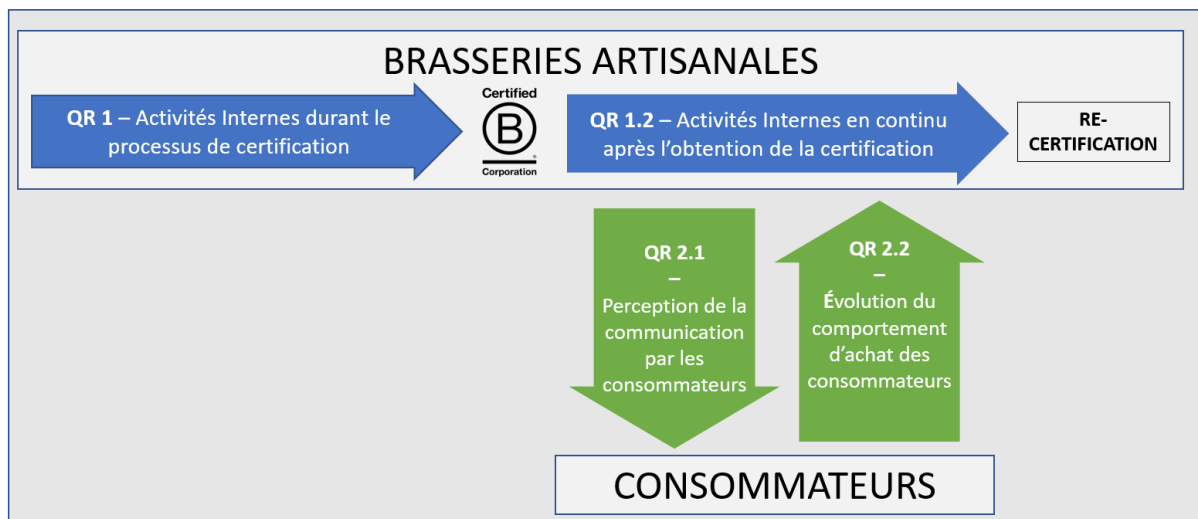


Figure 9 - Représentation graphique des questions de recherche relativement aux activités d'une entreprise certifiée B Corp

Ainsi, il est pertinent de séparer la question de recherche en deux sous-questions (SQ) distinctes, elles-mêmes subdivisées en deux, relatant chronologiquement l'impact sur les activités internes des brasseries artisanales pendant le processus de certification, sur les activités internes après le processus et en continu, et sur les activités externes après le processus sur la relation entre les brasseries certifiées B Corp et leurs consommateurs :

**QR 1** : Quels sont les risques et les opportunités de la certification B Corp pour les brasseries artisanales relativement à leurs activités internes ?

**1.1** Pendant le processus de certification

**1.2** En continu après l'obtention de la certification

**QR 2** : Quels sont les risques et les opportunités de la certification B Corp rencontrés par les brasseries artisanales relativement à leurs activités externes ?

**2.1** Perception des consommateurs de la communication autour de B Corp

**2.2** Impact de la communication sur le comportement d'achat des consommateurs

### **3. Public cible de la recherche**

Le public ciblé par cette recherche se compose des brasseries artisanales ayant comme objectif d'être certifiées B Corp, ainsi que celles déjà certifiées et qui veulent approfondir leur connaissance du sujet et améliorer leurs pratiques.

Dans un premier temps, l'objectif est de fournir des recommandations à la brasserie Léopold7 pour les étapes futures de la certification B Corp. Dans un second temps, toute brasserie artisanale cherchant à obtenir la certification B Corp ou l'ayant déjà obtenue peut également utiliser ce mémoire pour renforcer ses connaissances et pratiques pour se préparer au mieux à la certification ou re-certification B Corp.

### **4. Méthodologie de collecte des données**

Pour obtenir des réponses les plus objectives possibles et représentatives de l'expérience des brasseries artisanales avec la certification B Corp, il a été choisi de procéder à la collecte de données qualitatives via des entretiens semi-directifs avec des acteurs du secteur et des experts dont vous trouverez les guides et les retranscriptions aux annexes 12 à 22. Ce type de données permet de cerner au mieux l'expérience des intervenants et de les agréger sous différents thèmes afin de pouvoir les comparer avec la revue de littérature par thématique.

D'une part, des entretiens ont été réalisés avec deux experts dans le but d'apporter un regard objectif sur la thématique étudiée via les questions de recherche. Le premier expert a été interviewé pour aborder le contexte du secteur des brasseries artisanales et des enjeux qui l'entourent dans la partie théorique. Le second expert a été interrogé sur la thématique de la communication autour de B Corp et du durable en général afin d'apporter un avis sur la question dans la partie théorique, et des recommandations pertinentes aux lecteurs de ce mémoire.

D'autre part, des entretiens ont été réalisés avec cinq brasseries artisanales certifiées B Corp d'horizons géographiques différents afin qu'elles puissent donner leur avis sur les questions de recherches identifiées. De plus, l'expérience acquise lors de la certification B Corp de la brasserie Léopold7 est également illustrée dans la partie empirique de ce mémoire.

## **5. Méthodologie d'analyse et de codage des données**

L'objectif des interviews est de pouvoir obtenir des données qui seront analysées selon les questions de recherche, et de les rassembler par idées principales qui en ressortent. De cette manière, un récapitulatif des idées qui ressortent des interviews a été réalisé, qu'on retrouve à l'annexe 11, suivant le même format que le tableau 2 à l'annexe 8 réalisé pour résumer la partie théorique, permettant ainsi de comparer les données trouvées dans la partie pratique avec les données trouvées via les interviews d'entreprises du secteur spécifique des brasseries artisanales certifiées B Corp. Cette comparaison est basée sur la distinction principale entre les opportunités et les risques des impacts de la certification B Corp sur les activités internes et sur les activités externes des brasseries artisanales certifiées B Corp.

## **6. Présentation des intervenants**

### **6.1. Les brasseries**

#### **6.1.1. Brasserie Léopold7**

Léopold7 est une microbrasserie belge de sept employés dans le village de Héron en province de Liège. Elle fut créée en 2013 par deux passionnés de bières artisanales : Nicolas Declercq et Tanguy van der Eecken (Léopold7, s. d.-a). La brasserie se construit dès le début autour de valeurs durables en poursuivant au travers d'actions quotidiennes l'amélioration de son impact environnemental et social. Elle est récompensée de ses efforts par l'obtention du prix « CSR Professional 2019 » en Belgique dans la catégorie francophone (Léopold7, s. d.-b). En octobre 2022, elle obtient la certification B Corp avec un score de 90,1 (B Lab Global, s. d.-f).

Puisque ce mémoire a été réalisé à la suite du processus de certification et de l'obtention de la certification B Corp par Léopold7, l'expérience au cours de ce processus sera utilisée pour contribuer aux chapitres suivants, au même niveau que les autres brasseries artisanales certifiées. De plus, dans l'interview de Nicolas Declercq, expert du secteur des brasseries artisanales et administrateur de Léopold7, des passages sont également utilisés pour illustrer le cas Léopold7.

### **6.1.2. 7Peaks Brasserie**

7Peaks est une brasserie artisanale suisse de sept employés dans le village de Morgins, station de ski touristique dans le canton du Valais. Elle fut créée en 2013 par Corinne et Robby Collins, un couple suisse et américain (7Peaks Brasserie, 2022). Dès sa fondation, la brasserie est pensée pour fonctionner sur base de valeurs durables en mettant l'accent sur le côté social pour créer un emploi intéressant et être complémentaire avec les autres commerçants de cette région touristique (interview Robby Collins). Certifiée B Corp depuis octobre 2019 avec 88,2 points, elle est actuellement en finalisation de son premier processus de re-certification (B Lab Global, s. d.-a).

Robby Collins, le cofondateur de la brasserie, expert brasseur, et responsable de la certification B Corp de 7Peaks, a été interviewé dans le cadre de ce mémoire.

### **6.1.3. Brussels Beer Project**

Brussels Beer Project (BBP) est une brasserie artisanale belge d'une cinquantaine d'employés située initialement à Bruxelles et ayant ouvert cinq autres « taprooms » à Bruxelles, Paris, et Tokyo (Brussels Beer Project, 2022a). Créé en 2013 par Olivier de Brauwere et Sébastien Morvan, le projet est très fortement inscrit dans le durable en étant particulièrement orienté vers un traitement optimal des employés et du partage avec leur communauté (Brussels Beer Project, 2022b). La brasserie obtient la certification B Corp en juin 2022 avec un score de 90,5 (B Lab Global, s. d.-h).

Lauranne Grenier, Export & Key Account Manager ayant encadré la certification B Corp de la brasserie, a été interviewée dans le cadre de ce mémoire.

### **6.1.4. Brasserie de Brunehaut**

Fondée en 1890, la brasserie de Brunehaut est située, comme son nom l'indique, à Brunehaut. Il s'agit d'une microbrasserie artisanale de neuf employés, certifiée 100% bio, et certifiée B Corp depuis février 2021 avec un score de 80,1 (B Lab Global, s. d.-e). Elle est également la seule brasserie belge à produire une bière d'abbaye officielle (Wallonia.be, 2021). Puisqu'elle est également 100% certifiée bio et "Nature et Progrès", la brasserie vend presque exclusivement ses bières dans des magasins bio en Belgique, celles-ci ne se trouvant pas dans la grande distribution. Les engagements de la brasserie sont d'ailleurs plus larges encore en

ayant établis que tous les employés de la brasserie sont au même niveau hiérarchique, en s'appuyant sur une production d'énergie à 70% autonome et solaire, un approvisionnement uniquement local, et en ayant obtenu le label "Prix Juste producteur", garantissant aux producteurs et agriculteurs une rémunération juste et correcte (Brasserie de Brunehaut, s. d. ; Prix Juste Producteur, s. d.)

Marc-Antoine de Mees, l'administrateur de la brasserie et la personne derrière la certification B Corp de la brasserie, a été interviewé dans le cadre de ce mémoire.

#### **6.1.5. Brewery Vivant**

La brasserie Brewery Vivant est une brasserie artisanale américaine établie à Grand Rapids, dans l'État du Michigan en 2010. Elle a été la toute première brasserie certifiée LEED (Leadership in Energy and Environmental Design) aux États-Unis en 2012. Les engagements de la brasserie sont multiples et concrets au niveau des dépenses locales, de l'approvisionnement local, de la consommation partielle d'énergie renouvelable, de la réduction de la consommation d'eau et d'énergie pour la production des bières, et de la réduction des émissions de gaz à effet de serre (Brewery Vivant, 2022). Brewery Vivant est également certifiée B Corp depuis mai 2014 avec un score actuel de 110,1 après déjà deux recertifications heureuses (B Lab Global, s. d.-g). De par l'ancienneté de sa certification, les résultats de l'interview de cette brasserie seront considérés comme particulièrement représentatifs de ce qu'une brasserie artisanale certifiée B Corp peut attendre pour son futur.

Kris Spaulding, la cofondatrice et initiatrice de la certification B Corp de la brasserie a été interviewée dans le cadre de ce mémoire.

#### **6.1.6. Sawmill Brewery**

Sawmill Brewery est une brasserie artisanale néo-zélandaise fondée en 2004 à Matakana dans la région d'Auckland. La mission de Sawmill Brewery est de *protéger et préserver nos ressources communes - terre, mer, sol et eau* (Sawmill Brewery, n.d.-a). La brasserie s'inscrit dans une philosophie durable à plusieurs niveaux : des actions environnementales au niveau de la réduction de l'impact de la brasserie concernant son usage de l'eau et de l'énergie et des rejets de déchets, des actions sociales en levant des fonds, en faisant des donations, en faisant des partenariats et en faisant du bénévolat . La brasserie a gagné le "Brewing Sustainability

Award” de Nouvelle Zélande en 2019, 2021 et 2022, et est la première et unique brasserie néo-zélandaise certifiée B Corp depuis avril 2019 avec un score de 82.8 (Sawmill Brewery, n.d.-b ; B Lab Global, s. d.-j).

Dans le cadre de ce mémoire, Kirsty McKay, la cogérante de Sawmill Brewery est interviewée.

## **6.2. Les experts**

### **6.2.1. Nicolas Declercq**

Nicolas Declercq est le cofondateur de la microbrasserie belge Léopold7. Ingénieur brasseur de formation (Session LEAD, 2022), il est actuellement étudiant-doctorant dans le Laboratoire de Brasserie et des Industries alimentaires à L’UCLouvain (LIBST, s. d.). Il est également professeur à l’UCLouvain dans le master complémentaire en génie brassicole dans la faculté des bioingénieurs.

Au vu de son expertise dans le milieu brassicole artisanal, il a été interviewé pour obtenir des informations sur le marché de la bière artisanale et ses projections futures, la place du durable au sein de cette industrie, et son avis sur la certification B Corp au sein de l’industrie de la bière artisanale.

### **6.2.2. Valérie Geron**

Valérie Geron a travaillé 12 ans en tant que responsable marketing d’Ardenne-Étapes, dans le domaine de l’e-commerce. Elle s’est progressivement orientée vers le développement durable et a finalement lancé en Belgique sa société de facilitation stratégique et de conseil en matière de développement durable pour les entreprises, appelée Positive Impact. Elle travaille donc avec les comités de direction d’entreprises de tous secteurs et de toutes tailles afin de conseiller et de les accompagner à long terme dans leur stratégie durable à 360 degrés. Dans ce contexte, elle a déjà travaillé à l’implémentation de B Corp dans des entreprises, et travaille également sur la gestion à long terme des stratégies durables des entreprises, donc également sur la communication de celles-ci. (Valérie Geron, annexe 22)

L’interview avec Valérie Geron permet donc d’apporter un regard expert sur les vrais impacts de la communication durable et autour de B Corp sur les consommateurs, et de donner des recommandations pertinentes et réalistes aux lecteurs de ce mémoire.

## 7. Limites à la sélection des données

### 7.1.1. *Les brasseries artisanales :*

Le choix de sélectionner des brasseries artisanales implique que les tailles des brasseries interrogées varient relativement fortement. En effet, nous avons vu dans le chapitre 3 que les définitions des brasseries artisanales sont multiples, et qu'il en existe beaucoup qui représentent une toute petite production par rapport à d'autres. Il est donc important de prendre en compte la taille de la brasserie et son volume de production lors de l'analyse des résultats afin de mettre en perspective les expériences respectives avec la certification B Corp. De plus, les petites brasseries seront plus sensibles aux variations du marché de la bière, et de la conjoncture vu que la bière artisanale est considérée comme un bien de luxe en comparaison avec le marché de la bière industrielle.

Ensuite, il est important de préciser que la certification B Corp est relativement récente (2007 aux USA), et que son arrivée en Europe est encore plus récente. En effet, 7Peaks, la première brasserie européenne certifiée l'a été en 2019, et les suivantes entre 2021 et 2022 (Brunehaut, Brussels Beer Project, Léopold7). L'expérience des brasseries artisanales européennes avec la certification est donc très fraîche et certaines brasseries n'ont même pas encore eu l'occasion d'observer l'impact de la certification B Corp sur les consommateurs (Brussels Beer Project, Léopold7).

Enfin, le contexte géographique des brasseries importe aussi fortement sur leur expérience avec la certification B Corp. D'une part, les marchés nationaux sont différents les uns des autres (les brasseries sont américaines, suisses, belges, néo-zélandaises), mais également la localisation et le contexte économique des régions dans lesquelles les brasseries sont implantées jouent sur leur expérience. Par exemple, 7Peaks possède son bar à la brasserie et est installée dans une station de ski, très touristique pendant une partie de l'année, ce facteur les aidant fortement dans leur chiffre d'affaires. À l'inverse, Brunehaut ne possède pas son bar à la brasserie et vend en grande majorité ses bières dans des magasins bio, ce qui représente un marché de niche et très dépendant de la conjoncture économique.

### *7.1.2. Les experts*

D'une part, il a été choisi d'interroger Nicolas Declercq comme expert du marché de la bière artisanale, malgré qu'il soit également administrateur de Léopold7. En effet, il possède une expérience de terrain en plus d'une expérience académique due à sa position de professeur et doctorant à l'UCLouvain. Ces deux expériences combinées offrent une vision théorique et empirique sur le marché de la bière artisanale, la rendant d'autant plus pertinente. Cependant, concernant son avis d'expert sur la certification B Corp, il doit être prise en compte dans l'analyse des résultats qu'il est administrateur d'une brasserie récemment certifiée B Corp, et son opinion quant à la certification B Corp est peut-être moins objective que celle d'un observateur externe.

D'autre part, Valérie Geron, l'experte interviewée sur la communication des entreprises, mentionne très clairement qu'elle n'est pas spécialisée en communication des entreprises certifiées B Corp, mais bien du durable en général. Cependant, elle a travaillé avec B Corp et a observé ses forces et faiblesses relativement à la communication, c'est pourquoi son avis est pertinent sur la question.

## Chapitre 6. Analyse des interviews des brasseries artisanales

### 1. Impact de la certification B Corp sur les brasseries artisanales pendant le processus de certification

Cette première section vise à présenter les avis des intervenants au niveau de leur ressenti durant le processus de certification, sur le BIA en tant que tel, et sur les coûts qu'il induit.

#### 1.1. *Expérience des brasseries interviewées durant le BIA*

Les expériences sont ici réparties selon qu'elles ont été positives ou négatives.

##### 1.1.1. *Retours d'expériences positifs*

Toutes les brasseries interviewées ont précisé être fort impliquées dans la durabilité préalablement à l'obtention de la certification B Corp. Cela les a donc fortement aidées lors du processus de certification. En effet, B Corp requiert d'avoir un impact durable exceptionnel, cela correspond bien au contexte des intervenants.

Lauranne Grenier, Marc-Antoine De Mees et Kirsty McKay ont indiqué que dans leur brasserie, ils avaient eu recours à des groupes de travail pour séparer la charge de travail impliquée par le volume du processus de certification. Ça leur a permis d'aller plus en profondeur dans leurs réponses.

De plus, Lauranne Grenier et Kirsty McKay ont également relevé que le fait de devoir mettre en place un système de mesure des données dans le cadre de la certification B Corp était très positif pour le futur de leurs brasseries. Il s'agit d'un challenge important car B Lab requiert un nombre élevé de données sous un format particulier, mais c'est bénéfique.

##### 1.1.2. *Retours d'expériences négatifs*

À l'unanimité, les six brasseries interviewées mentionnent que la durée du processus de certification était très longue. Les brasseries plus anciennes indiquent que c'est le même cas pour la durée de la re-certification. Cependant, cet aspect est vu de manière ambivalente chez 7Peaks, Brunehaut et Sawmill, où on indique que la durée du processus doit aussi être vue comme une opportunité car il s'agit d'un investissement sur le futur pour bien faire les choses et établir des bases solides.

## **1.2. Point de vue sur l'outil BIA**

Les points de vue des intervenants sont répartis selon qu'ils sont positifs ou négatifs.

### **1.2.1. Points de vue positifs**

La profondeur du BIA a été relevée lors des interviews. Il aborde tous les points du durable, même ceux auxquels les intervenants n'avaient pas pensé (Lauranne Grenier ; Léopold7). De plus, Kirsty McKay indique également que *les questions apportent aussi beaucoup d'idées, de choses que nous pouvons faire* (Kirsty McKay, annexe 20).

Chez Léopold7 et Brewery Vivant, on note l'importance du BIA en tant qu'outil de reporting des performances durables de l'entreprise. De plus, avant de réaliser le BIA avec B Lab, Nicolas Declercq nous indique que *ce [qu'il a] apprécié c'est qu'on pouvait déjà s'inscrire et faire un premier screening de ce que c'était et des questions* (Nicolas Declercq, annexe 21).

Au vu de l'abondance de preuves à fournir dans le cadre du BIA, et de la vérification réalisée par un tiers, celui-ci est considéré comme un excellent moyen de prouver qu'on ne fait pas de greenwashing (Nicolas Declercq ; Marc-Antoine De Mees, Valérie Geron).

Marc-Antoine de Mees, Nicolas Declercq et Kirsty McKay ont également pointé le fait que le BIA permet d'évaluer les performances réelles de l'entreprise. D'une part, il permet aux entreprises humbles de se valoriser à leur vrai niveau, mais d'autre part il permet aussi à celles qui fonctionnent au ressenti de se retrouver face à la réalité des faits, et de comprendre pourquoi tout ne fonctionne pas comme imaginé.

### **1.2.2. Points de vue négatifs**

L'aspect négatif du BIA principalement relevé par les brasseries interviewées porte sur la différence de la culture des entreprises entre le pays d'origine du BIA, les États-Unis, et celui des brasseries. En effet, pour toutes les brasseries situées ailleurs qu'aux États-Unis, des difficultés ont été rencontrées dans la transposition de points du BIA par rapport au contexte géographique de la brasserie. Pour exemple, Robby Collins et Marc-Antoine De Mees ont relevé que les pratiques américaines au niveau des donations des entreprises très largement répandues ne s'appliquent pas du tout au contexte européen car les entreprises ne sont pas du tout actives à propos de ce sujet. À l'inverse, les entreprises européennes ont des obligations légales d'assurer une couverture sociale minimum à leurs employés via des assurances

notamment, ce qui n'est pratiquement pas d'application aux USA. Chez Léopold7 et 7Peaks, on a aussi relevé les problèmes rencontrés avec la perception du concept de "production locale", les distances et la concentration de la population étant très différentes entre les continents américains et européens.

Un autre aspect négatif très important a été relevé chez Léopold7 et Brussels Beer Project. Ces deux brasseries ont trouvé que le processus de vérification des données du BIA était très superficiel. Il y a également un fort risque de biais dans la vérification car les données utilisées pour comparer les informations fournies par les entreprises sont demandées par B Lab aux entreprises elles-mêmes. Cela va à l'encontre même du principe de vérification par un tiers.

Finalement, Robby Collins pointe du doigt également que selon lui, les différents piliers du BIA manquent de vision et de cohérence systémique, *on a de la peine à voir comment tous les points, critères et objectifs sont liés alors qu'ils le sont* (Robby Collins, annexe 17), ce qui empêche de voir les interactions entre eux.

### **1.3. Coûts du processus de certification B Corp**

À l'unanimité, les brasseries interviewées indiquent que le seul coût directement associé au processus de certification B Corp est le coût lié au processus de vérification par B Lab du BIA durant la certification, et les frais annuels pour que B Lab assure ses fonctions. En effet, B Corp ne fait qu'évaluer la performance des entreprises, donc *ce qui coûte cher, c'est de produire de manière durable à la base* (Lauranne Grenier, annexe 16). À côté de cela, B Corp ne coûte pratiquement rien.

Cela étant, le "coût" le plus élevé de la certification B Corp pour une brasserie artisanale et relevé à l'unanimité est le temps accordé au processus. En effet, Nicolas Declercq indique que les grosses entreprises peuvent se permettre de mettre des gens à temps pleins sur la certification B Corp, mais les petites entreprises n'ont pas ce luxe. Elles doivent donc étaler le processus ou passer par des alternatives comme l'emploi de stagiaires ou d'étudiants universitaires.

## **2. Impact de la certification B Corp sur les activités des brasseries artisanales certifiées**

Il est important de noter qu'à partir de cette section, les brasseries Léopold7 et Brussels Beer Project n'ont pas pu expérimenter les sujets qui vont être abordés car leur certification est trop récente. Quand nous parlerons de "l'unanimité" ou "la majorité" des brasseries, nous parlerons donc des brasseries suivantes : 7Peaks Brasserie, Brasserie de Brunehaut, Brewery Vivant et Sawmill Brewery. Cependant, concernant certains points, l'apport de Brussels Beer Project et Léopold7 sera quand-même pertinent et sera mentionné.

### ***2.1. Pratiques mises en place en interne depuis la certification et objectifs futurs***

Dans cette section, nous nous contenterons de lister les types d'actions mises en place, mais le tableau 4 à l'annexe 10 reprend le détail des actions spécifiques à chaque brasserie.

Pour la majorité d'entre elles, les brasseries interviewées ont mis en place plusieurs actions et politiques sur les plans environnementaux et sociaux. Ces actions couvrent des domaines récurrents comme la fréquence et le format des formations du personnel, l'instauration d'un système de mesures des données de consommation et de rejet de l'entreprise (eau, électricité, gaz, déchets, CO2), et des politiques plus poussées au niveau de la gestion des employés (bien-être, sécurité, avantages financiers, DEI - Diversité, Équité, Inclusion).

Cependant, Marc-Antoine De Mees informe que la Brasserie de Brunehaut n'a pas modifié grand-chose depuis qu'elle est certifiée pour deux raisons. Premièrement, *parce que B Corp pour moi ça a été une certification des actions qu'on a fait les 10 années avant* (Marc-Antoine De Mees, annexe 18), et qu'il s'agit surtout d'un état d'esprit pour la brasserie au quotidien. La deuxième est qu'elle a été certifiée pendant les crises successives du Covid-19 et économiques dues à la guerre en Ukraine. Ces deux raisons ont entraîné l'incapacité de la brasserie à investir dans les projets prévus depuis de l'obtention de la certification B Corp pour réduire la consommation d'eau.

### ***2.2. Impact de la certification B Corp sur le plan financier***

Il est intéressant de séparer l'impact de la certification sur le plan financier selon trois points qui sont développés ci-après : les coûts, les revenus, et la compétitivité.

### **2.2.1. Coûts associés à l'amélioration continue des performances des brasseries B Corp**

Pour Marc-Antoine De Mees et Lauranne Grenier, les coûts vont dépendre de ce que chaque entreprise décide de mettre en place. En effet, Brussels Beer Project a réalisé un bilan carbone, et Brunehaut a comme objectif à terme d'investir dans un nouveau système de récupération des eaux de la brasserie. Ces objectifs représentent un investissement conséquent comparé à la mise en place de politiques, par exemple. Kris Spalding, du haut des huit ans d'expérience de Brewery Vivant avec la certification B Corp, indique qu'au-delà des investissements initiaux qu'une entreprise durable doit obligatoirement faire, *je ne dirais pas que ça nous coûte encore maintenant* (Kris Spalding, annexe 19).

Pour Robby Collins, ces coûts sont difficiles à quantifier car ils auraient peut-être quand-même dû être dépensés si la brasserie n'avait pas la certification B Corp. Cependant, il identifie que le réseau de sponsoring proposé par B Lab représente un coût très élevé par rapport à son utilité.

De son côté, Kirsty McKay voit cela inversement. Pour elle, en parlant de mesurer les données, *lorsque vous commencez à mesurer quelque chose, inévitablement vous commencez à utiliser les ressources plus soigneusement, c'est juste la nature humaine (...) donc je vais dire qu'en fait, B Corp vous fait économiser de l'argent* (Kirsty McKay, annexe 20).

### **2.2.2. Impact de la certification B Corp sur les revenus**

Sur la question de l'impact de B Corp sur les revenus de l'entreprise, Robby Collins, Marc-Antoine De Mees et Kirsty McKay s'accordent sur le point qu'il est difficile de le quantifier car il n'est pas vraiment possible d'identifier la proportion des ventes directement engendrée par la certification B Corp. Robby Collins précise que ce n'est en tout cas pas le driver principal d'évolution du chiffre d'affaires. En effet, bien que Kirsty McKay et Lauranne Grenier précisent que ceux qui connaissent B Corp dans leur communauté supportent fortement le projet, la certification B Corp reste largement inconnue du grand public. D'ailleurs, Kris Spalding précise que commercialement, B Corp n'a pas d'impact positif ou négatif sur les finances de l'entreprise.

En outre, Robby Collins précise que selon lui, B Corp en tant que tel ne suffit pas pour convaincre d'utiliser des produits qualitatifs et durables. En effet, il ressent que les impacts positifs liés à B Corp sont induits entre autres par des incitants externes à la brasserie : dans la

région du Valais en Suisse, dans laquelle se trouve la brasserie 7Peaks, l'office du tourisme soutient les projets locaux et durables en les mettant en avant dans les événements locaux.

Finalement, Valérie Geron précise qu'elle aussi considère que B corp n'impacte pas du tout les ventes, car c'est un outil orienté pour les entreprises, pas les consommateurs.

### **2.2.3. Impact de la certification B Corp sur la compétitivité**

Concernant la compétitivité, Lauranne Grenier relève d'emblée que dans la même optique que les coûts associés au processus de certification B Corp, *c'est compliqué d'être compétitif avec des entreprises qui ne mettent pas autant de moyens envers les enjeux durables* (Lauranne Grenier, annexe 16). Cependant, la communauté qui soutient leur projet permet qu'ils ne doivent pas adapter leurs prix. Un avis qui est partagé par Marc-Antoine De Mees, qui indique que selon lui, une fois un seuil de performance durable atteint, la compétitivité de la brasserie n'est plus impactée.

De leur côté, Nicolas Declercq et Kirsty McKay indiquent que leur expérience montre qu'une brasserie durable donne un statut intéressant. En effet, Kirsty McKay pointe qu'en Nouvelle-Zélande, ils ont un statut brasserie la plus avant-gardiste en termes de durabilité. En effet, ils ont gagné le titre de meilleure brasserie durable néo-zélandaise trois ans d'affilée, et sont encore aujourd'hui la seule brasserie certifiée B Corp dans leur pays. De plus, selon Nicolas Declercq, leur brasserie a un avantage concurrentiel qui se retrouve au niveau de la proposition de valeur à communiquer aux clients. En effet, chez Léopold7, *le durable c'est rentable* (Nicolas Declercq, annexe 21), et B Corp permet de confirmer ce statut durable des brasseries.

### **2.3. Difficultés et limites rencontrées dans la pratique en continu d'un business certifié B Corp**

En général, les entreprises interviewées n'ont pas identifié de difficultés et limites dues à la certification B Corp.

Robby Collins, cependant, avait déjà mentionné que le coût pour accéder au réseau de sponsoring de B Lab était élevé. Il décrit donc ce problème comme étant une des limites qu'il rencontre à valoriser sa certification B Corp de la brasserie 7Peaks. Selon lui, cela favorise les grandes entreprises qui se permettent de dépenser plus que les petites, afin d'avoir la part la

plus visible du sponsoring. Si les questions d'argent empêchent les petites entreprises très performantes de valoriser leurs actions aux yeux du public, cela va à l'encontre du fondement de B Lab.

De plus, Kris Spalding mentionne la nouvelle version du BIA qui sera d'application en 2024. En effet, elle indique que ce nouveau modèle d'évaluation change complètement la donne, et pour de nombreuses brasseries, Brewery Vivant y compris, *je pense qu'il sera difficile pour quiconque dans notre secteur de répondre à certaines de leurs exigences* (Kris Spalding, annexe 19).

#### **2.4. Impact des facteurs externes sur les entreprises certifiées B Corp**

Les interviews des intervenants ayant été réalisées en novembre et décembre 2022, ils ont tous mentionné les événements perturbateurs des dernières années comme ayant impacté leur manière de fonctionner. Il est donc important dans l'analyse des résultats de pointer comment les entreprises certifiées B Corp ont ressenti l'impact de ces facteurs externes à B Corp en observant d'une part à quel degré ils les ont ressentis, et d'autre part s'ils ont été plus résilients que les entreprises purement commerciales en s'adaptant mieux à ces facteurs externes.

##### **2.4.1. Degré de ressenti des facteurs externes.**

Le premier facteur est le Covid-19. D'une région à l'autre, il a eu un impact relativement différent, mais toutes les brasseries artisanales interrogées ont subi les impacts du "lockdown" à rallonge et de la réduction de capacité de la distribution de leurs produits sur leur activité, à des degrés différents cependant.

Le second facteur est la situation économique due à la guerre en Ukraine. Les prix de l'électricité se sont envolés en Europe, et ceux des matières premières également, impactant fortement les brasseries artisanales qui sont des grosses consommatrices de ces deux produits.

L'inflation galopante dans certaines régions impliquant une perte du pouvoir d'achat est le troisième facteur observé, et représente aussi un gros problème pour les bières artisanales. En effet, celles-ci sont par définition des produits de luxe, et ont donc forcément été impactées par cette baisse de pouvoir d'achat.

La Brasserie de Brunehaut a énormément souffert de ces trois premiers facteurs. D'une part, le Covid-19 a fortement impacté leur chiffre d'affaires avec la fermeture des frontières, alors que l'export représente 70% de leur chiffre d'affaires. D'autre part, le coût de l'énergie a ajouté une couche à leurs dépenses malgré que leur consommation soit couverte à 70% par leurs panneaux solaires. Finalement, l'effet combiné de la perte du pouvoir d'achat à celui de la perception du BIO comme un produit de luxe (la brasserie ne produit que des bières BIO) a fait énormément chuter leurs ventes. Une autre brasserie qui a souffert du Covid-19 est Brewery Vivant. En effet, encore aujourd'hui leur production ne représente pas plus de 60% de leur situation pré-Covid. Pour les autres brasseries, cet impact semble réel mais limité.

Le troisième facteur observé est celui des événements qu'on pourrait qualifier d'aléatoires, ou spécifiques à chaque brasserie. En effet, le bâtiment de Sawmill Brewery a été détruit par un incendie récemment et a donc dû être reconstruit, impactant fortement l'activité de la brasserie.

#### ***2.4.2. Degré de résilience et adaptation***

Concernant la résilience, le ressenti est différent d'une brasserie à l'autre.

Pour la Brasserie de Brunehaut, *aujourd'hui, c'est plus version survie que d'amélioration idéale* (Marc-Antoine De Mees, annexe 18). Marc-Antoine De Mees est extrêmement frustré car il pensait être réellement plus résilient qu'une brasserie mercantile grâce aux investissements, pratiques, et politiques durables de ces 10 dernières années, mais le fait est qu'ils perdent 25000€ par mois et qu'ils sont incapables de maintenir leurs engagements mentionnés à la section 1 de ce chapitre.

Pour Brewery Vivant, Kris Spalding explique que les employés de Brewery Vivant ont vu certains de leurs avantages disparaître à cause de la situation économique intenable par rapport aux avantages fixés préalablement. Elle précise que cela n'a pas impacté leur score au BIA mais que leur engagement d'amélioration continue l'est bien.

De son côté, Robby Collins indique que la brasserie 7Peaks a dû adapter sa manière de travailler. Ils s'en sont bien sortis en modifiant certains objectifs et en les adaptant à la situation. Ils mentionnent également que l'entraide avec d'autres commerces artisanaux et le soutien venant des consommateurs en cette période particulière ont été très importants. De plus, pour Robby Collins, on ne peut pas dire à B Corp que les crises ont empêché d'agir ; on est obligé

d'adapter ses objectifs et d'agir, mais différemment. Il s'agit d'une question de respect envers ses engagements.

Dans la même optique, Kirsty McKay précise que les entreprises durables sont plus résilientes que des entreprises lambda grâce à un état d'esprit fondamentalement différent inscrit dans la culture d'entreprise. En effet, *la durabilité exige une manière de penser flexible et il faut être toujours à la recherche d'une solution* (Kirsty McKay, annexe 20).

Finalement, on observe même que la brasserie Léopold7 a réussi à tirer avantage de la situation économique. Comme tout le monde, ils n'ont pas pu agir à l'encontre du "lockdown", mais aujourd'hui, leurs investissements passés en vue de l'autosuffisance énergétique impliquent qu'ils sont résilients face à la situation du marché belge. Au-delà de ça, ils réussissent même à légèrement augmenter leurs marges malgré que leurs volumes ont diminué : *cette période de crise, aujourd'hui (...) elle me donne 1% de marge supplémentaire malgré que nos volumes aient diminué. Donc c'est évidemment une preuve de résilience assez importante* (Nicolas Declercq, annexe 21).

### **3. Impact de la certification B Corp sur le marketing et la communication des brasseries artisanales certifiées**

Nous abordons dans ce chapitre les concepts de marketing. Il est important de préciser que ce chapitre se concentrera sur l'aspect communicatif du marketing, donc l'interaction directe avec les consommateurs, afin d'étudier l'évolution des pratiques des brasseries artisanales interrogées à la suite de l'obtention de la certification, mais aussi l'évolution de la perception de cette communication par les consommateurs, et si elle a un impact sur leur comportement d'achat.

#### ***3.1. Évolution des pratiques de communication depuis la certification***

Premièrement, il est utile de noter que tous les intervenants à qui la question a été posée ont affirmé que le marketing et le durable sont deux sujets totalement compatibles. Robby Collins précise que c'est un sujet très important pour les entreprises car cela permet de les mettre en évidence, et Marc-Antoine De Mees d'ajouter que ce qui importe c'est *le ton du message, (...)*

*donc un bon marketing, c'est une bonne communication, qui ne doit pas être trop mercantile. (...) si on ne le fait pas, on crève puisque personne ne vous connaît* (Marc-Antoine De Mees, annexe 18). Ils communiquent tous sur les réseaux sociaux, le moyen de communication primordial et unique afin de toucher les consommateurs directement, selon Marc-Antoine De Mees.

Ensuite, concernant l'utilisation de B Corp dans la communication, les deux tiers des intervenants avouent que leur communication n'a pas beaucoup évolué. En effet, Robby Collins et Kris Spalding précisent que bien que B Corp est de temps en temps mis en avant, la majorité de leur communication n'a pas évolué par rapport aux pratiques antérieures à la certification qui étaient déjà bien ancrées dans la durabilité. Robby Collins indique qu'*il faut un message qui percute à tout le monde* (Robby Collins, annexe 17), donc parler de B Corp uniquement c'est s'adresser à peu de gens au vu de la connaissance faible sur la certification dans le grand public. De plus, Lauranne Grenier et Nicolas Declercq précisent qu'ils ne vont délibérément pratiquement pas aborder la certification B Corp dans leur communication car ils n'ont pas obtenu la certification B corp pour un faire une argument marketing uniquement, mais surtout pour s'évaluer en interne et relever les valeurs de l'entreprise comme l'explique Nicolas Declercq : *(...) moi je veux d'abord que le consommateur nous choisisse pour notre bière qu'on fait avec passion et dans laquelle on investit beaucoup d'énergie et de valeurs, et que derrière il puisse se dire « ah en plus, ils sont certifiés »* (Nicolas Declercq, annexe 21).

Dans le même sens, et d'un point de vue théorique, Valérie Geron ajoute que ce qui est important pour la communication des entreprises, c'est de répondre au "what's in it for me", le besoin réel du consommateur : *le label B Corp me donne une légitimité, une autorité (...) [mais] en marketing on répond toujours au besoin de l'interlocuteur qu'on a en face de nous, (...) [alors que] quand on parle de B Corp on est 100% centrés sur soi* (Valérie Geron, annexe 22).

Cependant, de son côté, Marc-Antoine De Mees, a pour ambition de devenir le "Patagonia" de la bière artisanale. En effet, il veut que *le consommateur final puisse comprendre que quand il boit une bière de la brasserie Brunehaut, c'est pas juste de la bière* (Marc-Antoine De Mees, annexe 18). Pour cela, il a engagé une agence de communication spécialisée après avoir mené la communication seul pendant un an et demi, afin de valoriser au mieux B Corp et le durable dans la communication de la brasserie. De plus, Kirsty McKay expose que Sawmill Brewery communique beaucoup autour de B Corp, en tant que *parapluie de nos initiatives et de nos*

*principes directeurs* (Kirsty McKay, annexe 20). Elle relève néanmoins que faire comprendre ses engagements aux gens en restant intéressant sur les réseaux sociaux est très difficile, entre autres parce que B Corp est une certification très différente des autres et reste très peu connue.

### **3.2. Résultats de l'évolution des pratiques de communication**

#### **3.2.1. Perception du durable et de B Corp chez les consommateurs et impact sur leur comportement d'achat**

À l'unanimité, les intervenants indiquent que les consommateurs affichent en grande majorité un grand intérêt pour le durable et pour les valeurs et motivations derrière la certification B Corp.

Malheureusement, au-delà du fait qu'il est difficile d'évaluer l'impact de B Corp sur les ventes, les brasseries relèvent toutes que le fait de communiquer autour de B Corp n'a pas d'impact significatif sur les volumes de ventes pour deux raisons : d'une, la certification B Corp est très peu connue, et de deux, le prix reste l'argument principal d'achat malgré l'engouement affiché par les consommateurs pour les valeurs durables. En effet, même si une très petite partie des consommateurs connaissent déjà B Corp et soutiennent très fortement ces projets, la plupart des consommateurs sont relativement neutres quant à leurs critères de choix et ne connaissent pas B Corp. Ceci implique qu'ils choisissent en général les bières artisanales ayant un prix abordable sans se soucier de leur impact durable, ni pour le logo B Corp. Selon Valérie Geron, des études ont mis en évidence que *le consommateur aimerait consommer plus écologique, mais il ne s'y retrouve pas dans les labels* (Valérie Geron, annexe 22). De plus, une partie des consommateurs de bières artisanales sont des "beer geek", des amateurs cherchant à consommer uniquement pour les caractéristiques de la bière et sa méthode de fabrication. Ils n'accordent aucun intérêt dans leur comportement d'achat aux valeurs durables des brasseries.

Cependant, plusieurs brasseries ont relevé un impact positif de la certification sur les opportunités qu'elles rencontrent en B2B (Business to Business). En effet, chez 7Peaks, les revendeurs sélectionnent de plus en plus leur bière pour garnir leurs rayons de magasins pour l'impact durable et pour la certification B Corp. De plus, la brasserie de Brunehaut a bénéficié du soutien d'une entreprise belge certifiée B Corp, Nature et Découverte, qui a mis ses bières en rayon également grâce à la certification B Corp de la brasserie. Enfin, Nicolas Declercq explique que pour Léopold7, B Corp donnera un argument pour que leurs bières soient

reconnues à leur juste valeur par leurs revendeurs. Il explique aussi que le durable, et donc la certification B Corp par extension, augmentent la crédibilité des entreprises vis-à-vis des institutions financières en regard des demandes d'investissement. Dans la même optique, Valérie Geron exprime que B Corp est un excellent outil pour aller à la rencontre des *entreprises avec qui on peut entrer en dialogue, parce qu'elles parlent comme [nous]* (Valérie Geron, annexe 22).

En outre, le contexte des brasseries a l'air de jouer un rôle important. En effet, la brasserie 7Peaks est située dans une station de ski, ce qui implique plusieurs avantages. D'une part, les touristes d'une station de ski font généralement partie d'une tranche de la population avec des moyens plus importants, réduisant la contrainte du prix des bières artisanales. D'autre part, une station de ski est un lieu isolé, et dans le cas de 7Peaks, de nombreux artisans y sont présents, s'entraînant pour proposer une gamme large de produits locaux aux touristes. Cela apporte une plus-value aux touristes, qui sont alors plus enclins à accepter de payer plus cher pour un ou des produits locaux. Ce contexte permet donc à Robby Collins d'observer que B Corp devient un complément de valeur pour une partie des consommateurs qui viennent au bar de la brasserie 7Peaks, et qui sont de plus en plus ouverts à être instruits : *ces gens se disent « waw, ils sont dans la montagne, et en plus ils sont certifiés B Corp ».* C'est un plus pour la plupart (Robby Collins, annexe 17).

### **3.2.2. Impact de la certification B Corp sur l'image des brasseries artisanales interrogées**

Dans la foulée de la section précédente, la majorité des brasseries n'ont pas expérimenté d'évolution significative de la perception de leur image chez le grand public. En effet, la connaissance faible du sujet implique ici aussi que la perception de l'image des brasseries n'évolue pas significativement. De plus, Lauranne Grenier pense elle aussi que l'image de Brussels Beer Project n'évoluera pas mais pour une autre raison également : la brasserie était déjà très fortement inscrite dans le durable avant l'obtention de la certification et a déjà une communauté soudée autour du projet.

Cependant, cet avis n'est pas partagé par tous les intervenants. En effet, les brasseries de Brunehaut et 7Peaks ont vu leur présence dans les médias très fortement augmenter, et cela de manière constante. Marc-Antoine De Mees et Robby Collins sont régulièrement appelés pour

communiquer autour de leur projet durable et de la certification B Corp et cela a amélioré leur image auprès du grand public et des commerces locaux.

Concernant les deux idées précédemment relevées, Valérie Geron indique que *B Corp n'a pas une stratégie de communication marketing orientée consommateur, mais vraiment orientée entreprises, B2B, employer branding* (Valérie Geron, annexe 22). Cependant, elle précise que *la presse (...) donne aussi une légitimité. Donc votre consommateur va être convaincu parce qu'il y a un faisceau d'informations qui vont dans le même sens. (...) Donc B Corp c'est bien, mais B Corp ne suffit pas* (Valérie Geron, annexe 22).

De plus, Kris Spalding indique qu'avant, *nous avions de plus en plus d'employés qui venaient nous voir et qui voulaient travailler pour nous, sachant que nous étions certifiés et que c'était une partie de la motivation de leur candidature* (Kris Spalding, annexe 19), mais la pandémie a inversé les tendances. De son côté, Valérie Geron indique que selon elle, *B Corp est surtout utile pour l'employer branding* (Valérie Geron, annexe 22), l'image de la marque, qui contribue à l'attractivité de talents axés sur les mêmes valeurs et idées.

### **3.2.3. B Corp : argument de vente ou promotion de la culture d'entreprise ?**

D'une part, toutes les brasseries sont d'accord de dire que l'intérêt de la certification B Corp est d'abord de permettre à la brasserie de s'évaluer en interne. Mais d'autre part, concernant le fait d'utiliser la certification B Corp comme un argument marketing via sa communication, les avis sont partagés.

En effet, Robby Collins, Marc-Antoine De Mees et Kirsty McKay sont favorables à son utilisation en tant qu'argument de vente. Robby Collins considère qu'il faut cependant faire attention à qui on s'adresse, car la certification B Corp ne parle pas de la même manière à tous les consommateurs. De plus, Marc-Antoine De Mees indique que *ça devrait [être un argument de vente], mais pour ça il faudrait qu'il y ait plus de gens qui soient concernés par ce qu'est B Corp* (Marc-Antoine De Mees, annexe 18). Enfin, Kirsty McKay précise que selon elle, les deux arguments doivent être utilisés dans la communication, *mais surtout [en tant qu'argument] de vente, car c'est ce qui fera évoluer le business. Vous savez, tout le monde ne se soucie pas de l'environnement, mais tout le monde se soucie de la rentabilité. (...) Donc, si vous l'utilisez purement comme un point de vue philosophique, vous passez à côté de beaucoup de gens* (Kirsty McKay, annexe 20).

Cependant, chez Brussels Beer Project, Léopold7, et pour Valérie Geron, la certification B Corp n'est pas destinée à être un argument marketing de vente, ni à être communiquée à outrance. Nicolas Declercq précise que le principal but à se faire certifier *n'est pas d'augmenter notre volume ni nos marges, mais bien de nous donner la légitimité de pouvoir dire « oui, nous sommes ce que nous avons toujours dit que nous étions »* (Nicolas Declercq, annexe 21), car il ne veut surtout pas entrer dans le phénomène de greenwashing. Valérie Geron confirme cette idée que B Corp ne doit pas être utilisé comme argument marketing mais comme outil de légitimité.

De son côté, malgré de nombreuses discussions à ce propos et huit années d'expérience avec la certification, Kris Spalding indique qu'ils n'ont pas encore de réponse à ce qui marche le mieux entre la mise en avant des valeurs ou celle du produit.

### **3.3. Commentaires des intervenants**

Cette section a pour objectif de partager le ressenti des brasseries et experts interrogés par rapport à la certification B Corp en général, ainsi que leurs souhaits pour le futur de la certification.

#### **3.3.1. Commentaires**

Un commentaire récurrent parmi les intervenants est qu'un des points forts de la certification B Corp, et ce qui la rend si intéressante, est la re-certification tous les trois ans. En effet, Kirsty McKay nous dit que ce concept permet d'empêcher des entreprises mal intentionnées d'obtenir la certification et puis de l'oublier. Se poser constamment la question de savoir comment on se définit, ce qui rend notre entreprise performante, c'est un point fondamental pour aller vers un mieux, selon Kris Spalding. Au plus d'entreprises se posent cette question, au mieux. Lauranne Grenier partage ce ressenti.

De son côté, Marc-Antoine De Mees pointe la responsabilité des entreprises commerciales sur la planète et le lien avec B Corp : *Je pense que [pour être certifié B Corp] il faut avoir fondamentalement une philosophie de vie, et une société commerciale a une énorme responsabilité sociétale. Tant vis-à-vis des collaborateurs, que du monde qui l'entoure, que de la planète* (Marc-Antoine De Mees, annexe 18). Un avis qui est partagé par Nicolas Declercq qui a également relevé l'importance de la philosophie de vie derrière B Corp.

De plus, Kris Spalding et Kirsty McKay ont souligné que les grosses entreprises certifiées B Corp ont une communication avec une portée beaucoup plus grande que les petites brasseries, et donc ces grosses entreprises sont très utiles pour faire prendre connaissance de B Corp au grand public, et en faire bénéficier les petites entreprises.

Enfin, Robby Collins rappelle qu'autant le projet de B Corp est génial pour les entreprises voulant avoir un impact durable, autant il ne faut pas oublier la double mission de l'entreprise et que la rentabilité financière reste nécessaire. Il faut donc trouver une balance réaliste entre ces deux concepts.

### **3.3.2. *Conseils au niveau de la communication***

Lors de l'interview de Valérie Geron, celle-ci a donné plusieurs conseils pour améliorer la communication durable d'une entreprise certifiée B Corp.

Si elle a relevé que communiquer sur B Corp revenait à répondre incorrectement aux besoins du consommateur, elle considère cependant qu'il faut communiquer intensément sur les actions durables des entreprises certifiées. En effet, c'est une opportunité pour les entreprises de se distinguer de la concurrence, de développer l'identité de la marque, et est également efficace pour déclencher l'effet ricochet : parler du durable motivera d'autres entreprises à prendre ces enjeux en considération dans leur mode de fonctionnement.

De plus, elle considère que le durable en général est un argument de vente très important qui doit être utilisé à bon escient. Elle indique en effet que le consommateur moyen est intéressé par le durable mais ne fera pas d'efforts pour se renseigner sur ce qu'il consomme. Valérie Geron spécifie donc que *la seule solution, c'est de (...) donner [au consommateur] quelque chose de tout cuit en bouche mais vous, vous avez fait un job de taré derrière qui fait que cette personne qui consomme votre bière n'a pas d'impact négatif, voir un impact positif* (Valérie Geron, annexe 22).

Concernant la place de B Corp dans la communication, Valérie Geron ajoute que la plus grande opportunité qu'offre la certification B Corp est que *vous avez un nombre énorme de sujets sur lesquels communiquer, parce qu'on fait l'inventaire à 360 degrés de l'entreprise, on vérifie quels sont nos différents positionnements sur ces 360 degrés, et du coup on peut raconter 360 histoires. Et à force, on voit que c'est vachement consistant* (Valérie Geron, annexe 22).

En outre, Valérie Geron indique qu’il est très important de bien connaître ses consommateurs, et conseille de séparer sa communication par granularité selon trois niveaux de lectures pour répondre aux différents besoins de ceux-ci, et ainsi parler de B Corp aux personnes que ça va véritablement intéresser. Premièrement, les réseaux sociaux sont utiles pour communiquer de manière courte sur des sujets de base. Deuxièmement, la newsletter permet de développer chacun des sujets abordés sur les réseaux sociaux plus en profondeur mais en restant relativement concis. Et troisièmement, un blog détaillé en profondeur sur les pratiques de l’entreprise et ses impacts permettra de répondre au besoin en communication des consommateurs les plus assidus dans leur recherche d’information.

Enfin, Valérie Geron conseille de pratiquer un type de communication qui fonctionne très bien actuellement : il s’agit du “Radical Transparency”, le fait de dire tout ce qu’on fait, le bon comme le moins bon, *on dit la vérité, et ça crée une relation de proximité hyper intense avec les consommateurs. (...) [Et] ça fonctionne très très bien* (Valérie Geron, annexe 22).

### **3.3.3. Souhaits pour B Corp**

Robby Collins a un rêve : créer une communauté de brasseries artisanales certifiées B Corp où il y aurait des échanges et de la compétition au niveau du score du BIA. Cette compétition et ce partage ne pourrait qu’être positif pour toutes les parties impliquées et accélérerait l’évolution vers un monde de commerce durable.

Pour Marc-Antoine De Mees, *c’est mon rêve aussi que Brunehaut soit résilient, qu’elle attire des talents, parce que j’ai besoin de ça aussi, et que des gens aient envie de venir travailler dans une boîte B Corp plutôt qu’avoir envie de travailler chez Exxon pour partager leurs valeurs et leurs convictions* (Marc-Antoine De Mees, annexe 18).

Pour sa part, Kris Spalding souhaite que la nouvelle version du BIA qui sortira en 2024 n’empêche pas de nombreuses brasseries performantes et autres entreprises à obtenir la certification ou à la renouveler. En effet, pour continuer à motiver et à espérer avoir un impact sur la manière de faire des affaires en place, *c’est important que ça reste atteignable* (Kris Spalding, annexe 19).

Enfin, Kirsty McKay espère tout simplement que de plus en plus d’entreprises soient certifiées pour porter de plus en plus loin les valeurs de B Corp.

### 3.3.4. *Limites*

Tout au long de ce chapitre, le facteur le plus important limitant l'impact de la certification B Corp qui est ressorti régulièrement des interviews est qu'elle est actuellement très peu connue, autant parmi les consommateurs que parmi les entreprises. Cela implique que peu de gens se sentent concernés par les valeurs que B Corp et les entreprises certifiées véhiculent.

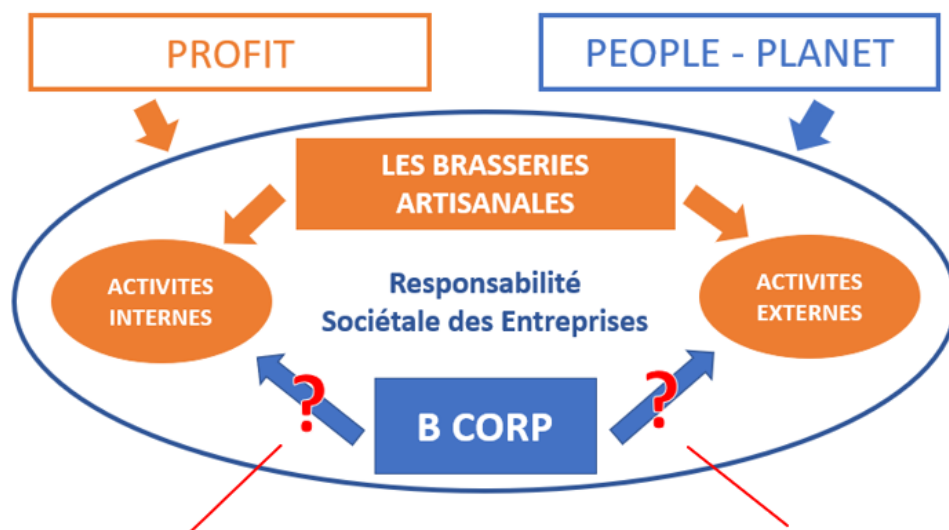
De plus, Kirsty McKay indique que la communication durable des entreprises, *c'est délicat aujourd'hui parce que beaucoup de gens disent beaucoup de choses et il n'y a pas vraiment de médias solides pour vérifier qui dit la vérité* (Kirsty McKay, annexe 20). Le plus grand risque vient probablement des grosses entreprises qui ont un budget de communication très important, et qui peuvent abuser facilement de cette position de force. Également à propos des grosses entreprises, Valérie Geron et Lauranne Grenier indiquent qu'elles décrédibilisent et déforcent le mouvement B Corp car elles ne véhiculent pas les valeurs fondamentales attendues par une entreprise certifiée B Corp et ne répondent pas du tout aux enjeux de demain (Unilever, Nespresso, Spadel, ...), ce à quoi Robby Collins indique qu'il comprend ce ressenti.

Enfin, une dernière limite relevée par Robby Collins est que les brasseries artisanales souffrent d'un biais de perception négatif de la part du grand public. En effet, les brasseurs ne sont parfois pas pris au sérieux car on leur associe des clichés de barbus alcooliques, sales et peu intelligents. Il faut sortir de ces idées reçues car elles ne représentent pas la réalité des brasseurs et impactent la crédibilité des valeurs véhiculées par les brasseries artisanales.

## Chapitre 7. Conclusions de l'analyse des brasseries artisanales

Le schéma qui suit est le schéma d'introduction qui a été illustré avec les grandes idées qui ressortent des interviews afin de déterminer l'impact de la certification B Corp sur les brasseries artisanales. La liste de ces grandes idées, des intervenants les soutenant, et de leur explication, se retrouve aux tableaux 5 et 6 à l'annexe 11.

### 1. Schéma de l'apport de B Corp aux brasseries artisanales avec les idées principales ressortant de l'analyse empirique



Analyse Empirique	OPPORTUNITÉS	RISQUES
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mesure des données</li> <li>- Niveau durable préalable</li> <li>- Profondeur du BIA</li> <li>- Outil de reporting</li> <li>- Coûts faibles ou nuls du processus de certification</li> <li>- Coûts d'amélioration continue des performances</li> <li>- Compétitivité</li> <li>- Facteurs externes</li> <li>- Obligation d'amélioration en continu</li> <li>- Durée du processus de certification</li> <li>- Philosophie de vie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Durée du processus de certification</li> <li>- Différences des cultures d'entreprises</li> <li>- Processus de vérification par un tiers</li> <li>- Intégration des piliers du BIA</li> <li>- Coûts d'amélioration continue des performances</li> <li>- Impact financier nul ou non quantifiable</li> <li>- Facteurs externes</li> <li>- B Corp n'améliore pas la compétitivité</li> <li>- Nouveau format du BIA</li> </ul>

Analyse Empirique	OPPORTUNITÉS	RISQUES
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Compatibilité du marketing et du durable</li> <li>- B Corp = argument de vente</li> <li>- Reporting de valeurs et de performances</li> <li>- Responsabilité sociétale des brasseries</li> <li>- Éviter le greenwashing</li> <li>- Évolution de l'image des brasseries chez les médias</li> <li>- Augmentation des opportunités B2B</li> <li>- Grosses entreprises améliorent la visibilité de B Corp</li> <li>- Opportunités de communiquer sur les pratiques durables</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pas d'évolution de la perception de l'image des brasseries par les consommateurs</li> <li>- Pas d'impact sur le comportement d'achat des consommateurs</li> <li>- B Corp n'est pas un argument de vente</li> <li>- Peu de communication</li> <li>- Grosses entreprises décrédibilisent B Corp</li> <li>- Réseau de sponsoring de B Lab</li> <li>- Biais négatifs de perception des brasseries artisanales</li> </ul>

Figure 10 - Schéma illustré de l'apport de B Corp aux brasseries artisanales

## **Chapitre 8. Discussion et recommandations**

Ce chapitre a pour objectif dans un premier temps de comparer les idées générales qui ressortent d'une part de l'analyse des résultats de la revue de littérature, et d'autre part de l'analyse des résultats des entretiens avec les brasseries artisanales, que vous pouvez observer à la figure 12 dans l'annexe 23. Les similitudes seront listées, et les différences seront discutées pour comprendre leur origine. Une synthèse SWOT des résultats conjoints de ces deux analyses est ensuite proposée. Dans un second temps, des recommandations sont proposées sur base de l'analyse SWOT.

### **1. Mise en perspective et analyse critique des résultats empiriques avec les résultats théoriques de la revue de littérature**

Cette première section se divise en deux parties selon la structure des questions de recherches. En effet, l'analyse qui suit aborde les comparaisons des données sur l'impact de B Corp sur les activités internes et ensuite externes des entreprises et des brasseries artisanales.

#### ***1.1. Impact de la certification B Corp sur les activités internes des brasseries artisanales***

L'analyse qui suit est répartie selon deux axes : les similitudes et les différences entre la recherche théorique et les observations empiriques.

##### ***1.1.1. Similitudes entre la recherche et l'expérience des brasseries interviewées***

Les informations suivantes sont classées selon qu'il s'agisse d'une opportunité ou d'un risque.

###### **1.1.1.1. Opportunités**

Premièrement, B Corp est vu dans les deux cas comme étant très utile pour faire du reporting durable de l'entreprise de manière profonde et basée sur des faits, pas du ressenti. En effet, le B Impact Assessment permet de faire un inventaire à 360 degrés des actions de l'entreprise, lui donnant l'opportunité de s'évaluer complètement.

Deuxièmement, les analyses rapportent que l'objectif d'amélioration continue est un excellent point pour se remettre en question tous les trois ans, et donc développer des nouvelles pratiques et normes pour améliorer en continu les performances de la brasserie.

Troisièmement, les deux analyses mènent à la conclusion que B Corp permet d’ancrer le durable au cœur de l’entreprise. Cela permet de donner un avantage comparatif aux brasseries certifiées dans la proposition de valeur.

Quatrièmement, il est observé de part et d’autre que B Corp est perçu comme un état d’esprit, une culture d’entreprise. Cet état d’esprit est constamment présent pour guider les réflexions et avoir un impact lors des prises de décisions.

Cinquièmement, dans certains cas, la certification B Corp d’une entreprise lui permet d’améliorer son “employer branding”, l’image de marque de l’employeur, et d’attirer des talents, motivés par les valeurs et les objectifs véhiculés par ces entreprises et par B Corp.

Les cinq observations ci-dessus sont observées de part et d’autre car elles ne dépendent pas du secteur étudié, et sont naturellement impliquées par la certification B Corp dans toutes les entreprises qui l’obtiennent.

#### 1.1.1.2. Risques

L’unique risque concordant entre la littérature et les observations est que B Corp n’a aucun impact ou peu d’impact sur les revenus des entreprises certifiées. En effet, c’est d’une part difficile à détecter l’impact réel de la certification B Corp à ce propos, mais les brasseries n’ont de toute façon pas observé d’impact sur leurs niveaux de ventes, ni sur leur compétitivité.

#### ***1.1.2. Différences entre la recherche et l’expérience des brasseries interviewées***

Les informations suivantes sont classées selon qu’il s’agisse d’une opportunité ou d’un risque.

##### 1.1.2.1. Opportunités

Premièrement, certaines recherches indiquent que les entreprises certifiées peuvent voir leur productivité significativement augmenter ainsi qu’observer une influence positive sur le taux de croissance de l’entreprise. Ces observations n’ont pas été faites dans les brasseries interviewées. Une raison potentielle est que les brasseries artisanales observées sont toutes déjà fortement impliquées dans la durabilité. De plus, en moyenne, elles sont de taille relativement petite et n’ont pas vocation à se développer à grande échelle, limitant ainsi l’effet de B Corp sur le taux de croissance des brasseries.

Deuxièmement, à l'unanimité, les brasseries interviewées constatent que la certification B Corp n'implique pratiquement pas de coûts pour des entreprises, ce qui n'est pas mentionné dans la recherche, et qui peut être perçu comme une grosse opportunité pour des entreprises ou des brasseries artisanales déjà engagées dans le durable et qui souhaiteraient se faire certifier, car les investissements initiaux pour produire de manière durable sont cependant relativement importants.

#### 1.1.2.2. Risques

Premièrement, l'aspect de la certification B Corp le plus mentionné lors des entretiens est la durée de la certification et de la re-certification, alors que cet élément n'était pas du tout avancé au même niveau dans la recherche. En effet, dans les faits, les deux processus peuvent durer jusqu'à près de deux ans avant d'avoir un retour de B Lab. Deux problèmes majeurs apparaissent alors : l'évolution des pratiques de l'entreprise entre-temps, et l'évolution du contexte économique et du secteur de l'entreprise, qui font que la certification obtenue ne rend probablement pas une image correcte de l'état de l'entreprise au moment de son obtention.

Deuxièmement, il ressort également de la littérature que l'impact de la certification B Corp sur la réduction des externalités des entreprises (consommations et rejets divers) est faible. Cependant, plusieurs brasseries ont relevé que l'installation d'un système de suivi des valeurs de ces externalités entraîne une réduction de leur impact. En effet, la prise de conscience de ces valeurs entraîne naturellement et d'office des efforts pour les réduire.

Troisièmement, il est important de noter que la recherche pointe du doigt la nécessité d'agir après la certification pour que B Corp ait un impact positif sur l'entreprise. Cependant, les observations montrent que B Corp peut être un vecteur d'amélioration des résultats, mais que le vecteur principal est que les entreprises certifiées sont très performantes en termes de durabilité déjà avant d'être certifiées. Cela implique que B Corp n'est pas uniquement un moyen de s'améliorer mais aussi de valoriser les efforts accomplis au préalable afin de prouver un certain niveau de performances accomplies.

Quatrièmement, concernant le BIA, les brasseries ont mentionné plusieurs problèmes. D'une part, les différences de culture d'entreprise et de cadre légal d'un pays à l'autre rendent certaines questions non applicables, ou bien les critères de réponses et de vérification ne sont pas toujours pertinents dépendamment du contexte de chaque entreprise. D'autre part, il est mentionné

également que les piliers du BIA ne permettaient pas d'évaluer l'impact des interactions entre eux selon une vue systémique. Enfin, le nouveau format du BIA qui entrera en vigueur en 2024 pose de grandes questions quant à la capacité des brasseries artisanales interviewées de répondre aux critères minimums pour être certifiables dans le futur.

Cinquièmement, plusieurs intervenants relèvent que la certification B Corp ne permet pas, en général, aux brasseries artisanales d'être résilientes face aux facteurs externes négatifs qu'elles rencontrent. Ces facteurs ont été identifiés comme étant les crises économiques, sociales et politiques qui impactent les prix des matières premières et le niveau des ventes.

Finalement, et peut-être le point le plus problématique, est que, à l'inverse de ce que montre la littérature, plusieurs brasseries ont fait part de leur étonnement et mécontentement concernant le processus de vérification des données des entreprises. En effet, celui-ci a été plusieurs fois considéré comme superficiel et allant à l'encontre même du principe de vérification par un tiers, car les données utilisées pour comparer les informations fournies par les entreprises sont demandées par B Lab aux entreprises elles-mêmes, impliquant un fort risque de biais. Ce problème vient probablement du fait que les brasseries artisanales sont des entreprises de taille relativement petite, nécessitant moins de vérification que les grandes entreprises certifiées. Cependant, ce point mérite d'être soulevé car dangereux pour la crédibilité de la certification B Corp.

## ***1.2. Impact de la certification B Corp sur les activités externes des brasseries artisanales***

L'analyse qui suit est répartie selon deux axes : les similitudes et les différences entre la recherche théorique et les observations empiriques.

### ***1.2.1. Similitudes entre la recherche et l'expérience des brasseries interviewées***

Les informations suivantes sont classées selon qu'il s'agisse d'une opportunité ou d'un risque.

#### **1.2.1.1. Opportunités**

Premièrement, la recherche et les brasseries interviewées s'accordent sur le fait que B Corp est un outil de reporting des performances de l'entreprise, permettant aux entreprises d'assumer

leur responsabilité sociétale en étant transparentes et en montrant le bon comme le mauvais. De plus, cet outil permet de justifier le statut durable de l'entreprise aux yeux des consommateurs.

Deuxièmement, on relève de part et d'autre l'intérêt du processus de vérification pour éviter le greenwashing grâce à sa forme étendue, et au processus de vérification par un tiers.

#### 1.2.1.2. Risques

Une première remarque, observée de manière similaire dans la recherche et par les intervenants, est que beaucoup d'entreprises ne communiquent pas beaucoup sur leur certification B Corp. En pratique, les brasseries artisanales démontrent effectivement qu'elles ne communiquent pas ou peu sur B Corp pour des raisons idéologiques principalement. Cependant, la recherche montre qu'il suffit d'un faible effort pour améliorer sa communication à ce propos, et qu'il y a de la marge pour que les entreprises améliorent cette communication, surtout les entreprises européennes. Les brasseries interviewées ne profitent donc pas de cette opportunité pour mieux utiliser B Corp dans leur communication. S'opposant à cette idée, l'expertise montre que communiquer sur B Corp peut en fait être contre-productif, car cela ne répond pas au "what's in it for me" pour les consommateurs, mais concentre la communication à 100% sur l'entreprise et non les besoins des consommateurs.

Deuxièmement, le facteur principal limitant l'utilité et l'efficacité de la certification B Corp qui est ressorti régulièrement des interviews est que B Corp est actuellement très peu connu, autant parmi les consommateurs que parmi les entreprises. Cette observation est également faite dans la recherche sur le sujet. Il s'agit très clairement du plus gros problème lié à l'utilisation de B Corp dans sa communication. En effet, la recherche montre que cela réduit très fortement l'impact potentiel que B Corp peut avoir sur le comportement d'achat des consommateurs. En ce qui concerne les brasseries, il est effectivement observé que ce manque de connaissance implique que B Corp n'influence presque pas la perception de l'image de l'entreprise par les consommateurs, ni leur comportement d'achat. Par extension, cela impacte négativement la capacité de B Corp à agir pour transformer le modèle économique traditionnel. De plus, la stratégie de communication marketing de B Lab a été identifiée comme étant axée sur les entreprises uniquement, pas sur les consommateurs, jouant probablement un rôle dans le manque de connaissance de la certification dans le grand public.

### ***1.2.2. Différences entre la recherche et l'expérience des brasseries interviewées***

Les informations suivantes sont classées selon qu'il s'agisse d'une opportunité ou d'un risque.

#### **1.2.2.1. Opportunités**

Certaines observations spécifiques ont été observées en ce qui concerne les brasseries et permettent de contrebalancer le manque d'efficacité de la certification B Corp envers les consommateurs. En effet, certaines brasseries ont observé que B Corp a eu un gros impact sur leur présence dans les médias. Elles sont en effet régulièrement appelées pour parler de leur projet, les médias étant un des vecteurs d'influence des consommateurs. Il s'agit d'un point important à noter, car la certification B Corp étant actuellement peu connue, les médias ont un rôle capital à jouer pour en répandre la connaissance.

Plusieurs brasseries ont également relevé les opportunités naissantes dans les relations B2B (business-to-business) avec d'autres entreprises certifiées, et même avec des entreprises non certifiées étant sur la même longueur d'onde et voulant valoriser leur statut durable reconnu.

De plus, certaines brasseries ont également relevé l'importance de la certification des grosses entreprises afin de permettre aux autres petites entreprises certifiées de profiter des retombées positives de la portée de leur communication et de leur impact sur la diffusion de la connaissance de B Corp dans le grand public.

#### **1.2.2.2. Risques**

La recherche pointe l'importance du pouvoir communicatif de B Corp qui permet de sensibiliser les consommateurs et de les placer au centre du changement. Cependant, les observations montrent qu'en général, les consommateurs vont garder le prix comme critère de choix principal malgré un engouement affiché pour le durable. Cela n'empêche pas que certains consommateurs soient très investis dans B Corp mais ils restent peu nombreux. Il s'agit d'un gros problème pour les entreprises certifiées car leur communication ne va à priori pas avoir d'effet sur le comportement d'achat des consommateurs et donc pas de retombées positives financières, alors que certaines brasseries prônent que B Corp soit utilisé en tant qu'argument pour augmenter les ventes car c'est en montrant que c'est une alternative viable et rentable que les entreprises traditionnelles feront un pas vers le durable.

De plus, il est indiqué par l'experte en la matière que les consommateurs ne s'y retrouvent pas parmi les labels, au vu de leur nombre croissant et de leur notoriété faible, réduisant leur potentiel impact. Il semble dès lors utile de noter que la certification B Corp, si sa connaissance chez les consommateurs augmente, permet d'englober bon nombre de certificats et labels spécifiques grâce à son champ d'application à 360 degrés des activités et engagements de l'entreprise. Elle permettrait donc de résoudre partiellement le problème d'accumulation de labels et certificats variés.

Ensuite, certaines brasseries et l'experte en communication pointent du doigt le problème de la certification des grosses entreprises. En effet, selon elles, ces entreprises décrédibilisent le mouvement B Corp car elles ne véhiculent pas les valeurs fondamentales attendues par une société B Corp. De plus, le réseau de sponsoring des entreprises certifiées proposé par B Lab pour augmenter leur visibilité fonctionne d'une manière qui favorise les grosses entreprises avec des gros budgets de communication, ce qui le rend moins intéressant pour les petites entreprises car trop cher pour l'effet obtenu. On assiste ici donc à des avis opposés des brasseries artisanales sur les grosses entreprises certifiées : elles sont nécessaires à l'amélioration de la visibilité de B Corp sur les consommateurs car leur communication touche beaucoup plus de consommateurs que celle des petites entreprises, leur permettant ainsi d'en profiter. Cependant, elles décrédibilisent dans le même temps le fondement de la certification B Corp en étant certifiées, et elles peuvent abuser de leur position de force dans leur communication et dans leur capacité à profiter des moyens de sponsoring mis à leur disposition par B Lab au détriment des petites entreprises.

Finalement, il est important de noter que les brasseries artisanales souffrent d'un biais de perception dans le grand public. En effet, les brasseurs sont vus sous le cliché des barbus alcooliques, sales, et peu intelligents, ce qui réduit la capacité d'impact de ces brasseries pourtant poussées par un projet qui a pour but de bénéficier à tous.

### ***1.3. Représentation graphique des résultats de la discussion***

Les similitudes et différences observées lors de la comparaison des résultats de l'analyse de la revue de littérature, et des entretiens des experts et brasseries certifiées B Corp peuvent être représentées graphiquement dans une matrice SWOT (FFOM en français : Forces, Faiblesses, Opportunités, Menaces). Cette matrice, à la figure 11, permet donc de visualiser les forces et

faiblesses des brasseries artisanales certifiées B Corp ainsi que les opportunités et menaces que représente l'environnement de la certification B Corp pour les brasseries artisanales.

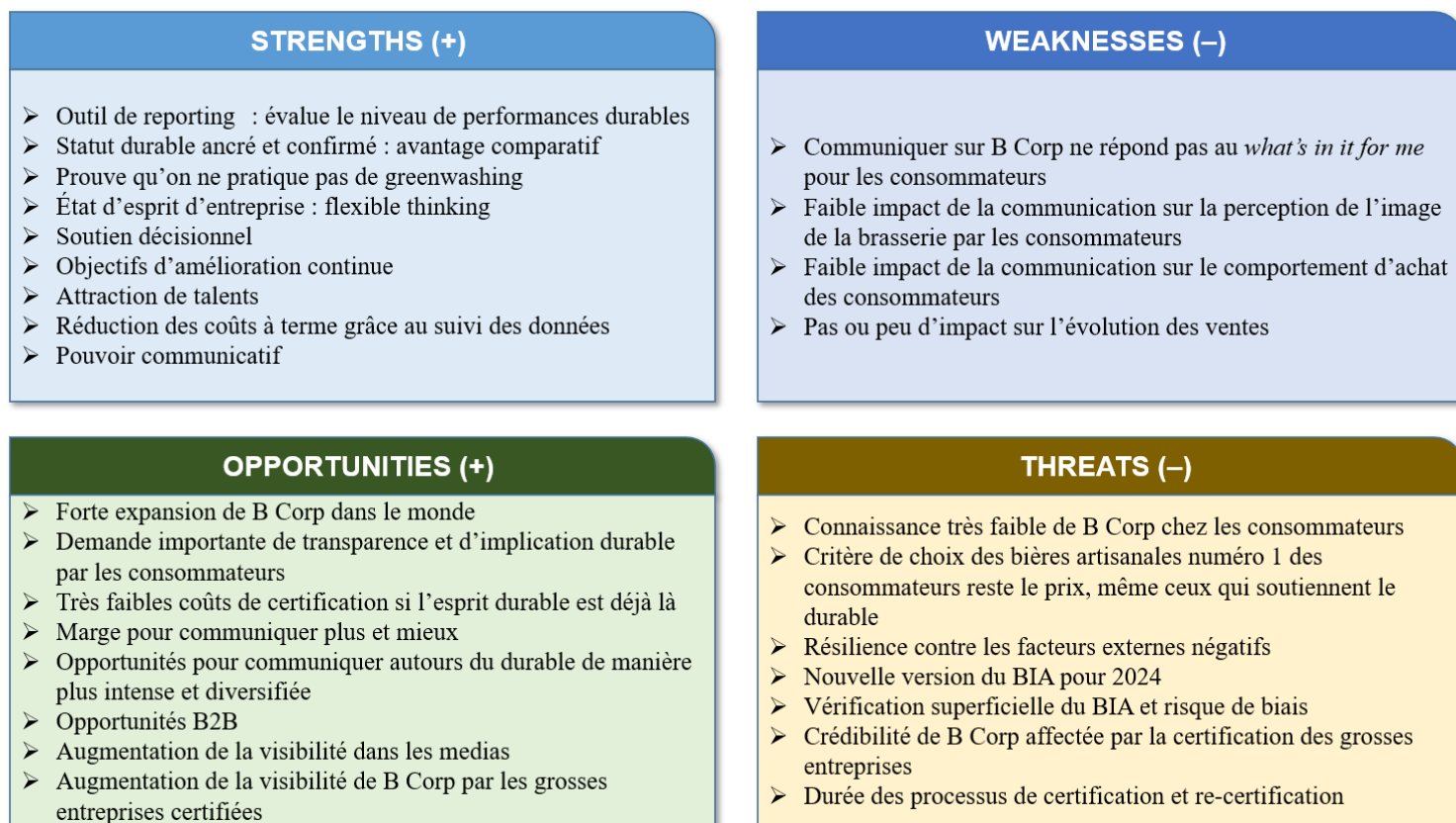


Figure 11- Analyse SWOT de la certification B Corp pour les brasseries artisanales

## 2. Recommandations

L'analyse SWOT à la section précédente a permis d'identifier les forces et faiblesses des brasseries certifiées B Corp, mais également les opportunités et menaces sous-jacentes. Dans cette section, des pistes d'action sont proposées pour les brasseries sur certains points pour orienter les brasseries artisanales certifiées B Corp, ou qui souhaitent le devenir, afin d'améliorer leur perception des opportunités et des challenges qui y sont liés, et de prendre des mesures en conséquence.

Premièrement, les brasseries non certifiées B Corp devraient toutes profiter de la gratuité du BIA pour réaliser un screening des performances de la brasserie, qu'elles soient déjà performantes au niveau durable ou pas. De cette manière, elles pourront identifier leurs

performances à améliorer mais également leurs domaines d'excellence, et poursuivre avec le processus de certification si elles le veulent. Il est important cependant de préciser qu'elles devraient aborder la certification B Corp avec comme objectif premier d'améliorer la brasserie fondamentalement, pas d'impacter les ventes ou les consommateurs.

Deuxièmement, les brasseries artisanales certifiées devraient développer fortement les partenariats en B2B. En effet, B Corp permet d'envisager des collaborations basées sur le partage et le support conjoint des entreprises certifiées, sans qu'elles se concurrencent. Il faut que les entreprises certifiées profitent de cette opportunité, en mettant en avant le fait que le partenariat est réalisé autour de B Corp, permettant un développement mutuellement et l'amélioration de la connaissance de B Corp chez les consommateurs par la même occasion.

Troisièmement, les pratiques de communication des brasseries artisanales certifiées B Corp devraient être passées en revue afin d'identifier si elles correspondent réellement à ce que le consommateur recherche dans la communication d'une brasserie. En effet, les brasseries artisanales ne devraient pas communiquer sur B Corp directement, ou très peu, mais utiliser les opportunités qu'a donné l'évaluation à 360 degrés de la brasserie lors du BIA pour communiquer sur ces sujets, en mentionnant B Corp de manière subtile. De cette manière, les brasseries pourront aborder une pléthore de thématiques sur la durabilité dans leur communication, en aidant quand-même à améliorer la connaissance du certificat chez les consommateurs.

Finalement, ce mémoire permet de se rendre compte que la nouvelle version du BIA qui entrera en usage en 2024 rendra l'accès à la certification plus difficile aux brasseries artisanales. Il est donc très important que les brasseries artisanales certifiées anticipent ces changements afin d'éviter de perdre leur certification dès 2024.

## Chapitre 9. Conclusions générales

### 1. Conclusions

En conclusion, les principaux apprentissages issus de ce travail ont été rassemblés dans la perspective de la question de recherche posée : quels sont les impacts de la certification B Corp sur les activités internes et externes des brasseries artisanales ?

Dans un premier temps, la littérature scientifique sur le sujet a été analysée et classée par thème selon qu'il s'agisse d'une opportunité ou d'un risque pour les activités internes et externes des entreprises certifiées B Corp. Des brasseries artisanales certifiées et des experts ont été ensuite interrogés sur leur expérience avec la certification B Corp en lien avec la question de recherche, afin d'extraire les idées pour les classer suivant la même structure que la revue de littérature.

Dans un second temps, les résultats de ces deux analyses ont été comparés afin d'en faire ressortir les similitudes et les différences, pour finalement identifier les risques et les opportunités pour les activités internes et externes des brasseries artisanales certifiées B Corp sous forme d'une analyse SWOT.

- 1) **Forces** : La certification B Corp est assurément une force pour les brasseries artisanales, principalement au niveau de leurs activités internes. En effet, le B Impact Assessment est un excellent outil de mesure et de reporting des performances actuelles, légitimant les actions durables, orientant ou soutenant la stratégie. B Corp permet également aux brasseries d'attirer des employés sur base de valeurs communes fortes, et donne l'opportunité de s'améliorer en continu.
- 2) **Faiblesses** : La certification B Corp comporte des faiblesses pour les brasseries artisanales principalement au niveau de leurs activités externes : ce mémoire a mis en évidence le fait que la communication autour de B Corp ne cible pas les besoins des consommateurs mais se concentre sur les intérêts des entreprises uniquement. De plus, les consommateurs ne sont que très peu impactés par cette communication, tant sur leur perception des brasseries certifiées que sur l'évolution de leur comportement d'achat.
- 3) **Opportunités** : De nombreuses opportunités entourent la certification B Corp. En effet, le nombre d'entreprises certifiées et la présence de B Corp dans les médias sont en pleine expansion. La certification offre également des opportunités dans les relations B2B et répond à la demande de transparence des consommateurs. Finalement, de nombreuses

opportunités existent pour améliorer la communication sur ce sujet, et l'implémentation de la certification dans une entreprise déjà active sur le plan durable ne coûte pratiquement rien.

- 4) **Menaces** : Plusieurs facteurs menacent l'utilité et l'efficacité de la certification B Corp. Premièrement, la connaissance de la certification B Corp chez les consommateurs est extrêmement faible, et leur critère de choix principal des bières artisanales reste leur prix. Deuxièmement, les multinationales certifiées ces dernières années affectent la crédibilité de la certification. Enfin, la mise à jour du B Impact Assessment en 2024 rendra l'accès à la certification B Corp pour les brasseries artisanales plus difficile car les critères d'obtention seront relevés.

Dans un troisième temps, des recommandations sont proposées au regard des éléments les plus importants qui ressortent de l'analyse SWOT pour orienter les brasseries artisanales à saisir les opportunités les plus intéressantes, et anticiper les risques particulièrement dangereux pour B Corp et pour les brasseries artisanales.

Finalement, ce mémoire permet de mettre en évidence que les brasseries artisanales certifiées ou intéressées par la certification B Corp doivent utiliser cet outil principalement pour leurs activités internes plutôt que leurs activités externes. Ces brasseries doivent également être attentives aux facteurs de risque de la certification relevés dans ce travail et faisant l'objet de recommandations. Il est important de préciser que la certification B Corp reste très intéressante à obtenir pour les brasseries artisanales car les avantages sont nettement plus nombreux que les inconvénients. En effet, dans le contexte économique actuel qui ne sera plus viable à moyen terme, la certification B Corp est et sera très utile pour s'inscrire dans un mouvement proactif de responsabilité sociétale des entreprises.

## 2. Limites

Dans un premier temps, il est important de préciser que la revue de littérature couvrant spécifiquement la certification B Corp dans l'industrie de la bière artisanale est pratiquement inexistante. Les seules sources couvrant le sujet spécifiquement sont des mémoires universitaires se basant, comme pour ce travail, sur des études de la certification B Corp dans

un contexte général, ou dans le contexte spécifique d'une autre industrie. Ainsi, les différences entre les résultats de la revue de littérature et de l'analyse des brasseries certifiées B Corp doivent être relativisés en prenant en compte ce facteur.

Dans un second temps, les différentes situations géographique, économique, culturelle et politique des brasseries interviewées sont une force pour diversifier les résultats de ce mémoire, mais doivent être également replacés dans leur contexte. En effet, trois des six brasseries interrogées sont les seules représentantes de leur pays dans cette étude. Il faut donc prendre en compte que leur situation n'est pas parfaitement représentative de la moyenne des brasseries artisanales certifiées dans leur pays de provenance.

### **3. Perspectives de recherches futures**

Cette étude a permis d'identifier certains aspects de la certification B Corp qui méritent d'être développés plus amplement.

En effet, un premier axe d'approfondissement et intéressant pour toute la communauté B Corp, serait de chercher comment améliorer la connaissance de la certification B Corp chez les consommateurs afin que les entreprises puissent la communiquer de manière adéquate et avoir un réel impact sur les consommateurs.

Un second axe d'approfondissement serait de se pencher sur la manière avec laquelle les brasseries artisanales doivent se préparer pour aborder au mieux les grands changements liés à la modification des critères d'obtention de la certification B Corp induits par la nouvelle version du BIA en activité en 2024.

Finalement, il est également très important de comprendre dans le court terme sur quelle voie s'engage B Lab dès lors qu'elle certifie des grosses entreprises qui ne véhiculent pas les valeurs fondamentales de B Lab et risquent d'impacter le mouvement tout entier. Dans la continuité, il serait intéressant d'étudier l'impact de la certification des multinationales sur les consommateurs pour comprendre s'il implique un biais dans la perception de la certification B Corp comparativement à l'impact de la certification d'une PME qui véhicule les valeurs fondamentales de B Corp.

## V. Bibliographie

---

7Peaks Brasserie. (2022, 18 mai). *7Peaks Brasserie : story and team* | 7Peaks Brasserie.

7Peaks Brasserie | Craft beer in Morgins. <https://7peaksbrasserie.ch/en/our-story/>

AGEFI. (2022, 13 décembre). L'économie suisse ralentit, mais reste résiliente. *Agefi.com*.

<https://agefi.com/actualites/politique/leconomie-suisse-ralentit-mais-reste-resiliente>

ANZ Bank New Zealand. (2017). NEW ZEALAND CRAFT BEER - Industry Insights 2016.

Dans *anz.co.nz*. Consulté le 14 décembre 2022, à l'adresse

[https://img.scoop.co.nz/media/pdfs/1608/ANZ\\_Craft\\_Beer\\_Industry\\_Insights\\_2016.pdf](https://img.scoop.co.nz/media/pdfs/1608/ANZ_Craft_Beer_Industry_Insights_2016.pdf)

B Impact Assessment Knowledge Base. (2020, 6 juillet). *What are Impact Business Models ?*

[kb.bimpactassessment.net](https://kb.bimpactassessment.net).

<https://kb.bimpactassessment.net/support/solutions/articles/43000574685-what-are-impact-business-models->

B Impact Assessment Knowledge Base. (2022, 2 décembre). *B Corp Agreement Summary*.

[kb.bimpactassessment.net](https://kb.bimpactassessment.net).

<https://kb.bimpactassessment.net/support/solutions/articles/43000663087-b-corp-agreement-summary>

B Lab Europe. (s. d.). *Home*. Consulté le 14 décembre 2022, à l'adresse

<https://bcorporation.eu/>

B Lab Global. (s. d.-a). *7Peaks Brasserie Sarl - Certified B Corporation - B Lab Global*.

[bcorporation.net](https://www.bcorporation.net). Consulté le 12 décembre 2022, à l'adresse

<https://www.bcorporation.net/en-us/find-a-b-corp/company/7-peaks-brasserie-sarl>

B Lab Global. (s. d.-b). *ABOUT B CORP CERTIFICATION*. [bcorporation.net](https://www.bcorporation.net). Consulté le 2

décembre 2022, à l'adresse <https://www.bcorporation.net/en-us/certification>

B Lab Global. (s. d.-c). *B Impact Assessment*. bcorporation.net. Consulté le 2 novembre 2022, à l'adresse <https://www.bcorporation.net/en-us/programs-and-tools/b-impact-assessment>

B Lab Global. (s. d.-d). *B Lab Legal Requirement*. bcorporation.net. Consulté le 2 novembre 2022, à l'adresse <https://www.bcorporation.net/en-us/about-b-corps/legal-requirements>

B Lab Global. (s. d.-e). *Brasserie de Brunehaut - Certified B Corporation - B Lab Global*. bcorporation.net. Consulté le 12 décembre 2022, à l'adresse <https://www.bcorporation.net/en-us/find-a-b-corp/company/brasserie-de-brunehaut>

B Lab Global. (s. d.-f). *Brasserie LEOPOLD7 - Certified B Corporation - B Lab Global*. bcorporation.net. Consulté le 12 décembre 2022, à l'adresse <https://www.bcorporation.net/en-us/find-a-b-corp/company/vandecq-sa-brasserie-leopold-7>

B Lab Global. (s. d.-g). *Brewery Vivant and Broad Leaf Brewery & Spirits - Certified B Corporation - B Lab Global*. bcorporation.net. Consulté le 12 décembre 2022, à l'adresse <https://www.bcorporation.net/en-us/find-a-b-corp/company/brewery-vivant>

B Lab Global. (s. d.-h). *Brussels Beer Project - Certified B Corporation - B Lab Global*. bcorporation.net. Consulté le 12 décembre 2022, à l'adresse <https://www.bcorporation.net/en-us/find-a-b-corp/company/brussels-beer-project>

B Lab Global. (s. d.-i). *New Belgium Brewing Co, Inc. - Certified B Corporation - B Lab Global*. bcorporation.net. Consulté le 13 décembre 2022, à l'adresse <https://www.bcorporation.net/en-us/find-a-b-corp/company/new-belgium-brewing-co-inc>

- B Lab Global. (s. d.-j). *Sawmill Brewery - Certified B Corporation - B Lab Global*. bcorporation.net. Consulté le 12 décembre 2022, à l'adresse <https://www.bcorporation.net/en-us/find-a-b-corp/company/sawmill-brewery>
- B Lab Global. (2020, 2 mars). *An overview of developments since the release of Version 6 of B Lab's B Impact Assessment*. bcorporation.net. <https://www.bcorporation.net/en-us/news/blog/version-6-b-impact-assessment-year-review/>
- B Lab Global. (2022a). 2021 Annual Report. Dans *bcorporation.net*. Consulté le 2 décembre 2022, à l'adresse <https://www.bcorporation.net/en-us/movement/about-b-lab>
- B Lab Global. (2022b). *B Lab Legal Requirement*. bcorporation.net. Consulté le 4 décembre 2022, à l'adresse <https://www.bcorporation.net/en-us/legal-requirement/country/belgium/corporate-structure/s-a>
- B Lab Global. (2022c, septembre 23). *Share your feedback on the draft of the new standards for B Corp Certification*. bcorporation.net. Consulté le 29 octobre 2022, à l'adresse [https://www.bcorporation.net/en-us/news/blog/share-your-feedback-draft-new-standards-b-corp-certification?\\_ga=2.141971698.1974829406.1667043291-1800284515.1632226611](https://www.bcorporation.net/en-us/news/blog/share-your-feedback-draft-new-standards-b-corp-certification?_ga=2.141971698.1974829406.1667043291-1800284515.1632226611)
- B Lab Global. (2022d, octobre 4). *Find A B Corp*. B Lab Europe. <https://bcorporation.eu/find-a-b-corp/>
- Baiano, A. (2020). Craft beer : An overview. *Comprehensive Reviews in Food Science and Food Safety*, 20(2), 1829-1856. <https://doi.org/10.1111/1541-4337.12693>
- Barrabi, T. (2022, 17 octobre). *US recession forecast hits 100 % as inflation rages, midterms loom*. New York Post. <https://nypost.com/2022/10/17/us-recession-forecast-hits-100-as-inflation-rages-midterms-loom/>

- Becker-Olsen, K. & Potucek, S. (2013). Greenwashing. *Encyclopedia of Corporate Social Responsibility*, 1318-1323. [https://doi.org/10.1007/978-3-642-28036-8\\_104](https://doi.org/10.1007/978-3-642-28036-8_104)
- Brasserie de Brunehaut. (s. d.). *Brunehaut Brewery - La brasserie artisanale belge*.  
brunehaut.com. Consulté le 12 décembre 2022, à l'adresse <https://brunehaut.com/>
- Brewers Association. (2020, janvier). Sustainability Issue : Water - Conserving a diminishing resource. *The New Brewer*, 37, 54-55.
- Brewers Association. (2022, 8 septembre). *National Beer Sales & Production Data*.  
brewersassociation.org. Consulté le 3 novembre 2022, à l'adresse  
<https://www.brewersassociation.org/statistics-and-data/national-beer-stats/>
- Brewery Vivant. (2022, août 18). *Sustainability*. <https://breweryvivant.com/sustainability/>
- Brussels Beer Project. (2022a, février 9). *VISIT US*. <https://www.beerproject.be/taprooms/>
- Brussels Beer Project. (2022b, août 4). *Communauté*.  
<https://www.beerproject.be/communaute/>
- Buiatti, S. (2009). Beer Composition : An Overview. *Beer in Health and Disease Prevention*, 213-225. <https://doi.org/10.1016/b978-0-12-373891-2.00020-1>
- Burger-Helmchen, T. & Siegel, E. J. (2020). Some thoughts On CSR in relation to B Corp Labels. *Entrepreneurship Research Journal*, 10(4). <https://doi.org/10.1515/erj-2020-0231>
- Carvalho, B., Wiek, A. & Ness, B. (2021). Can B Corp certification anchor sustainability in SMEs ? *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 29(1), 293-304. <https://doi.org/10.1002/csr.2192>
- Chen, X. & Kelly, T. F. (2014). B-Corps—A Growing Form of Social Enterprise. *Journal of Leadership & ; Organizational Studies*, 22(1), 102-114.  
<https://doi.org/10.1177/1548051814532529>

Colamartino, C. (2022). CAN GREEN TRUST BE STRENGTHENED BY ACHIEVING B CORP CERTIFICATION ? AN ANALYSIS OF EUROPEAN B CORPORATIONS.

*Economic and Social Development : Book of Proceedings*, 111-128.

[https://www.researchgate.net/profile/Venelin-](https://www.researchgate.net/profile/Venelin-Terziev/publication/360112345_Spiritual_leaders_of_the_Bulgarian_nation/links/6262bfd68e6d637bd1f50555/Spiritual-leaders-of-the-Bulgarian-nation.pdf#page=119)

[Terziev/publication/360112345\\_Spiritual\\_leaders\\_of\\_the\\_Bulgarian\\_nation/links/6262bfd68e6d637bd1f50555/Spiritual-leaders-of-the-Bulgarian-nation.pdf#page=119](https://www.researchgate.net/profile/Venelin-Terziev/publication/360112345_Spiritual_leaders_of_the_Bulgarian_nation/links/6262bfd68e6d637bd1f50555/Spiritual-leaders-of-the-Bulgarian-nation.pdf#page=119)

Collings, T. (2021, 5 octobre). *What Are The Impact Business Models (IBM's) In The B Corporation Impact Assessment ?* The Green MBA. Consulté le 29 octobre 2022, à l'adresse <https://www.greenbusinessmba.com/blog/what-are-the-impact-business-models-ibms-in-the-b-corp-impact-assessment>

Colpo, I., Funck, V. M. & Martins, M. E. S. (2022). Waste Management in Craft Beer Production : Study of Industrial Symbiosis in the Southern Brazilian Context. *Environmental Engineering Science*, 39(5), 418-430.

<https://doi.org/10.1089/ees.2021.0193>

Conduah, J., Kusakana, K. & Hohne, P. (2020). Energy Monitoring for Potential Cost Saving in Electricity Bills in a Microbrewery in South Africa. *SSRN Electronic Journal*.

<https://doi.org/10.2139/ssrn.3741160>

de Woot, P. (2013). *Repenser l'entreprise : Compétitivité, technologie et société* (L'Académie en Poche). Académie royale de Belgique. <https://academie-editions.be/catalogue/71-repenserlentreprise.html>

Donaldson, M. (2022, 25 octobre). *UPDATED : How Many Breweries are In NZ ? 200 !*

Pursuit of Hoppiness. <https://hoppiness.co.nz/how-many-breweries-are-in-nz-really>

Epstein, M. & Yuthas, K. (2014). *Measuring and Improving Social Impacts : A Guide for Nonprofits, Companies, and Impact Investors*. Berrett-Koehler Publishers.

[https://ssir.org/books/excerpts/entry/measuring\\_and\\_improving\\_social\\_impacts#](https://ssir.org/books/excerpts/entry/measuring_and_improving_social_impacts#)

Fonseca, L., Silva, V., Sá, J. C., Lima, V., Santos, G. & Silva, R. (2021). B Corp versus ISO 9001 and 14001 certifications : Aligned, or alternative paths, towards sustainable development ? *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 29(3), 496-508. <https://doi.org/10.1002/csr.2214>

Freeman, R. E. (2010). *Strategic Management*. Cambridge University Press.

<https://doi.org/10.1017/cbo9781139192675>

Friedman, M. (1970, 13 septembre). A Friedman doctrine-- The Social Responsibility Of Business Is to Increase Its Profits. *The New York Times*, 17.

Garland, D. (2021, 1 mars). *Covid-19 hits NZ beer industry hardest*. Brews News.

<https://www.brewsnews.com.au/2021/03/01/covid-19-hits-nz-beer-industry-hardest/>

Gatrell, J., Reid, N. & Steiger, T. L. (2018). Branding spaces : Place, region, sustainability and the American craft beer industry. *Applied Geography*, 90, 360-370.

<https://doi.org/10.1016/j.apgeog.2017.02.012>

Gehman, J. & Grimes, M. (2017). Hidden Badge of Honor : How Contextual Distinctiveness Affects Category Promotion among Certified B Corporations. *Academy of Management Journal*, 60(6), 2294-2320. <https://doi.org/10.5465/amj.2015.0416>

Harvey, F. (2022, 6 avril). *IPCC report : 'now or never' if world is to stave off climate disaster*. the Guardian. <https://www.theguardian.com/environment/2022/apr/04/ipcc-report-now-or-never-if-world-stave-off-climate-disaster>

Hiller, J. S. (2012). The Benefit Corporation and Corporate Social Responsibility. *Journal of Business Ethics*, 118(2), 287-301. <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1580-3>

Honeyman, R. (2014, août 19). *A Look at the History of the B Corp Movement*.

<https://www.triplepundit.com/>. Consulté le 29 octobre 2022, à l'adresse

<https://www.triplepundit.com/story/2014/look-history-b-corp-movement/41536>

Honeyman, R. & Jana, T. (2019). *The B Corp Handbook, Second Edition : How You Can Use Business as a Force for Good*. Macmillan Publishers.

Hortemel, M. (2022, 7 mars). *5 bonnes raisons de se faire accompagner par un B Leader*.

Moment of Impact. <https://www.moment-impact.com/post/accompagnement-bleader>

House of Switzerland. (2020, août 5). *Le boom des bières artisanales suisses*.

<https://houseofswitzerland.org/fr/swisstories/histoire/le-boom-des-bieres-artisanales-suisse>

Investopedia. (2021, 23 février). *Brand Equity : Definition, Meaning, Effect on Profit Margin, and Examples*. [www.investopedia.com](http://www.investopedia.com).

<https://www.investopedia.com/terms/b/brandequity.asp>

IPCC. (s. d.-a). *IPCC Factsheet : What is the IPCC ?* [ipcc.ch](http://ipcc.ch). Consulté le 20 novembre 2022,

à l'adresse [https://www.ipcc.ch/site/assets/uploads/2018/02/FS\\_what\\_ipcc.pdf](https://www.ipcc.ch/site/assets/uploads/2018/02/FS_what_ipcc.pdf)

IPCC. (s. d.-b). *Reports*. [ipcc.ch](http://ipcc.ch). Consulté le 20 novembre 2022, à l'adresse

<https://www.ipcc.ch/reports/>

Jolibert, F. (2020, 19 octobre). *Comment maîtriser la consommation d'énergie dans les*

*microbrasseries - Dossier Partie 1*. BtoBeer. <https://www.btobeer.com/themes-conseils-techniques-bieres-brasseries/conseils-carbonatation-process-et-analyses/maitrise-consommation-energie-micro-brasseries>

Kirst, R. W., Borchardt, M., Carvalho, M. N. M. & Pereira, G. M. (2021). Best of the world or better for the world ? A systematic literature review on benefit corporations and certified B corporations contribution to sustainable development. *Corporate Social*

*Responsibility and Environmental Management*, 28(6), 1822-1839.

<https://doi.org/10.1002/csr.2160>

Léopold7. (s. d.-a). *La Brasserie*. LÉOPOLD 7 - Brasserie Artisanale Belge. Consulté le 12 décembre 2022, à l'adresse <https://www.leopold7.com/brewery/>

Léopold7. (s. d.-b). *Vers plus de durable*. LÉOPOLD 7 - Brasserie Artisanale Belge. Consulté le 12 décembre 2022, à l'adresse <https://www.leopold7.com/partner/durable/>

Lepkowska-White, E., Parsons, A. L., Wong, B. & White, A. M. (2022). Building a socially responsible global community ? Communicating B Corps on social media. *Corporate Communications : An International Journal*. <https://doi.org/10.1108/ccij-01-2022-0005>

LIBST. (s. d.). *INBr Team*. Chair De Clerck 2018. Consulté le 12 décembre 2022, à l'adresse <https://www.chair-de-clerck-2018.com/team>

Liguori, L., De Francesco, G., Russo, P., Albanese, D., Perretti, G. & Di Matteo, M. (2015). Quality Improvement of Low Alcohol Craft Beer Produced by Evaporative Pertraction. *Chemical Engineering Transactions*, 43, 13-18.  
<https://doi.org/10.3303/CET1543003>

Mann, M., Byun, S. E. & Ginder, W. (2021). B Corps' Social Media Communications during the COVID-19 Pandemic : Through the Lens of the Triple Bottom Line. *Sustainability*, 13(17), 9634. <https://doi.org/10.3390/su13179634>

Martin, D. & Schouten, J. (2012). *Sustainable marketing*. Pearson Prentice Hall.  
<https://www.worldcat.org/fr/title/sustainable-marketing/oclc/670374985>

Meadows, D. H, Meadows, D. L, Randers, J. & Behrens, W. W, III. (1972). *The Limits to Growth*. Universe Books. <https://www.clubofrome.org/publication/the-limits-to-growth/>

- Mele, C., Russo-Spena, T., Tregua, M. & Greco, F. (2020). Communication practices in the diffusion of social-business innovation : Insights from B-Corporations. *MERCATI & ; COMPETITIVITÀ*, 4, 11-27. <https://doi.org/10.3280/mc4-2019oa9054>
- Montecchia, A., Giordano, F. & Grieco, C. (2016). Communicating CSR : integrated approach or Selfie ? Evidence from the Milan Stock Exchange. *Journal of Cleaner Production*, 136, 42-52. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.01.099>
- Moroz, P. W., Branzei, O., Parker, S. C. & Gamble, E. N. (2018). Imprinting with purpose : Prosocial opportunities and B Corp certification. *Journal of Business Venturing*, 33(2), 117-129. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2018.01.003>
- Nigri, G., Michelini, L. & Grieco, C. (2017). Social Impact and Online Communication in B-Corps. *Global Journal of Business Research*, 11(3), 87-104.  
<https://ssrn.com/abstract=3071156>
- Paelman, V., Van Cauwenberge, P. & Vander Bauwhede, H. (2020). Effect of B Corp Certification on Short-Term Growth : European Evidence. *Sustainability*, 12(20), 8459. <https://doi.org/10.3390/su12208459>
- Paelman, V., Van Cauwenberge, P. & Vander Bauwhede, H. (2021). The Impact of B Corp Certification on Growth. *Sustainability*, 13(13), 7191.  
<https://doi.org/10.3390/su13137191>
- 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. <https://doi.org/10.1007/s10551-011-0901-2>
- Parker, S. C., Gamble, E. N., Moroz, P. W. & Branzei, O. (2019). The Impact of B Lab Certification on Firm Growth. *Academy of Management Discoveries*, 5(1), 57-77.  
<https://doi.org/10.5465/amd.2017.0068>

- Persson, L., Carney Almroth, B. M., Collins, C. D., Cornell, S., de Wit, C. A., Diamond, M. L., Fantke, P., Hassellöv, M., MacLeod, M., Ryberg, M. W., Søgaaard Jørgensen, P., Villarrubia-Gómez, P., Wang, Z. & Hauschild, M. Z. (2022). Outside the Safe Operating Space of the Planetary Boundary for Novel Entities. *Environmental Science & Technology*, 56(3), 1510-1521. <https://doi.org/10.1021/acs.est.1c04158>
- Prix Juste Producteur. (s. d.). *Le label Prix Juste Producteur*. Consulté le 12 décembre 2022, à l'adresse <https://prixjuste.be/a-propos/le-label-prix-juste-producteur/>
- Reid, N., McLaughlin, R. B. & Moore, M. S. (2014). From Yellow Fizz to Big Biz : American Craft Beer Comes of Age. *Focus on Geography*, 57(3), 114-125. <https://doi.org/10.1111/foge.12034>
- Rockström, J., Steffen, W., Noone, K., Persson, S., Chapin, F. S. I., Lambin, E., Lenton, T. M., Scheffer, M., Folke, C., Schellnhuber, H. J., Nykvist, B., de Wit, C. A., Hughes, T., van der Leeuw, S., Rodhe, H., Sörlin, S., Snyder, P. K., Costanza, R., Svedin, U., . . . Foley, J. (2009). Planetary Boundaries : Exploring the Safe Operating Space for Humanity. *Ecology and Society*, 14(2). <https://doi.org/10.5751/es-03180-140232>
- Romi, A., Cook, K. A. & Dixon-Fowler, H. R. (2018). The influence of social responsibility on employee productivity and sales growth. *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal*, 9(4), 392-421. <https://doi.org/10.1108/sampj-12-2016-0097>
- Salanță, L. C., Coldea, T. E., Ignat, M. V., Pop, C. R., Tofană, M., Mudura, E., Borșa, A., Pasqualone, A. & Zhao, H. (2020). Non-Alcoholic and Craft Beer Production and Challenges. *Processes*, 8(11), 1382. <https://doi.org/10.3390/pr8111382>
- Sawmill Brewery. (s. d.-a). *About Us*. [sawmillbrewery.co.nz](http://sawmillbrewery.co.nz). Consulté le 18 décembre 2022, à l'adresse <https://www.sawmillbrewery.co.nz/pages/about-us>

- Sawmill Brewery. (s. d.-b). *B-Corp / Sustainability*. sawmillbrewery.co.nz. Consulté le 18 décembre 2022, à l'adresse <https://www.sawmillbrewery.co.nz/pages/b-corp-sustainability>
- Schwartz, M. S. & Carroll, A. B. (2003). Corporate Social Responsibility : A Three-Domain Approach. *Business Ethics Quarterly*, 13(4), 503-530.  
<https://doi.org/10.5840/beq200313435>
- Session LEAD. (2022, 2 février). *Nicolas Declerq, fondateur de la brasserie Léopold 7 (LEAD 2021)*. <https://www.sessionlead.be/2022/02/02/nicolas-declerq-fondateur-de-la-brasserie-leopold-7-lead-2021/>
- Shaw, A. (2019, 26 février). *Growth in craft beer almost trebles in five years*. NZ Herald.  
<https://www.nzherald.co.nz/business/growth-in-craft-beer-almost-trebles-in-five-years/LKARBYWOW22MWKTHBMQXNJ3CFM/>
- Staples, A. J., Reeling, C. J., Widmar, N. J. O. & Lusk, J. L. (2020). Consumer willingness to pay for sustainability attributes in beer : A choice experiment using eco-labels. *Agribusiness*, 36(4), 591-612. <https://doi.org/10.1002/agr.21655>
- Steffen, W., Richardson, K., Rockström, J., Cornell, S. E., Fetzer, I., Bennett, E. M., Biggs, R., Carpenter, S. R., de Vries, W., de Wit, C. A., Folke, C., Gerten, D., Heinke, J., Mace, G. M., Persson, L. M., Ramanathan, V., Reyers, B. & Sörlin, S. (2015). Planetary boundaries : Guiding human development on a changing planet. *Science*, 347(6223). <https://doi.org/10.1126/science.1259855>
- Swartz, K. (2022, 27 janvier). *10 Craft Beer Trends in 2022 | Beverage Dynamics*. Beverage Dynamics | Wine, Beer & Spirits for Retail Decision Makers.  
<https://beveragedynamics.com/2022/01/09/10-craft-beer-trends-in-2022/>

- The Brewers of Europe. (2022). EUROPEAN BEER TRENDS STATISTICS REPORT | 2021 EDITION. Dans *brewersofeurope.org*. Consulté le 25 octobre 2022, à l'adresse <https://brewersofeurope.org/uploads/mycms-files/documents/publications/2021/european-beer-statistics-2020.pdf>
- Turner, G. & Alexander, C. (2017, 25 mai). *Limits to Growth was right. New research shows we're nearing collapse*. the Guardian. Consulté le 2 novembre 2022, à l'adresse <https://www.theguardian.com/commentisfree/2014/sep/02/limits-to-growth-was-right-new-research-shows-were-nearing-collapse>
- United Nations. (s. d.-a). *Conférence des Nations Unies sur l'environnement et le développement, Rio 1992* | Nations Unies. Consulté le 17 novembre 2022, à l'adresse <https://www.un.org/fr/conferences/environnement/rio1992>
- United Nations. (s. d.-b). *Conférence des Nations Unies sur l'environnement, Stockholm 1972* | Nations Unies. Consulté le 17 novembre 2022, à l'adresse <https://www.un.org/fr/conferences/environnement/stockholm1972>
- United Nations. (s. d.-c). *Conférence internationale sur la population et le développement* | Nations Unies. Consulté le 17 novembre 2022, à l'adresse <https://www.un.org/fr/conferences/population/lecaire1994>
- United Nations. (s. d.-d). *Conférence of the Parties (COP)*. United Nations Climate Change. Consulté le 17 novembre 2022, à l'adresse <https://unfccc.int/process/bodies/supreme-bodies/conference-of-the-parties-cop>
- United Nations. (s. d.-e). *L'Accord de Paris* | Nations Unies. Consulté le 17 novembre 2022, à l'adresse <https://www.un.org/fr/climatechange/paris-agreement>
- United Nations. (s. d.-f). *Sommet du Millénaire* | Nations Unies. Consulté le 17 novembre 2022, à l'adresse <https://www.un.org/fr/conferences/environnement/newyork2000>

- United Nations. (s. d.-g). *THE 17 GOALS / Sustainable Development*. Consulté le 17 novembre 2022, à l'adresse <https://sdgs.un.org/goals>
- United Nations. (s. d.-h). *What is Kyoto Protocol ?* United Nations Climate Change. Consulté le 17 novembre 2022, à l'adresse [https://unfccc.int/kyoto\\_protocol](https://unfccc.int/kyoto_protocol)
- United Nations Global Compact. (s. d.). *What is the UN Global Compact / UN Global Compact*. [unglobalcompact.org](http://unglobalcompact.org). Consulté le 3 décembre 2022, à l'adresse <https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc>
- Verive, J. (2022, 14 mars). *The Sustainable Brewery : Making Beer on Hard Mode*. Craft Beer & Brewing. <https://beerandbrewing.com/the-sustainable-brewery-making-beer-on-hard-mode/>
- Villela, M., Bulgacov, S. & Morgan, G. (2019). B Corp Certification and Its Impact on Organizations Over Time. *Journal of Business Ethics*, 170(2), 343-357. <https://doi.org/10.1007/s10551-019-04372-9>
- Walden University. (2022, 22 octobre). *The Advantages of Being a B Corp*. <https://www.waldenu.edu/online-masters-programs/master-of-business-administration/resource/the-advantages-of-being-a-b-corp>
- Wallonia.be. (2021, 16 mars). *Brunehaut, première brasserie d'Europe certifiée B Corp*. <https://wallonia.be/fr/actualites/brunehaut-premiere-brasserie-deurope-certifiee-b-corp>
- WCED. (1987). Report of the World Commission on Environment and Development : Our Common Future. Dans *United Nations Sustainable Development*. <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/5987our-common-future.pdf>
- Wilburn, K. & Wilburn, R. (2014). The double bottom line : Profit and social benefit. *Business Horizons*, 57(1), 11-20. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2013.10.001>

Winkler, A. L. P., Brown, J. A. & Finegold, D. L. (2018). Employees as Conduits for Effective Stakeholder Engagement : An Example from B Corporations. *Journal of Business Ethics*, 160(4), 913-936. <https://doi.org/10.1007/s10551-018-3924-0>

## Résumé :

Ce mémoire étudie l'impact de la certification B Corp sur les brasseries artisanales durant le processus de certification, après leur certification et en continu, et sur la perception de la communication des brasseries artisanales par les consommateurs, et l'évolution de leur comportement d'achat. En comparant les résultats de la revue de littérature sur le sujet et les résultats de l'analyse d'entretiens réalisés avec six brasseries artisanales certifiées B Corp, et deux experts, les tendances montrent que la certification B Corp comporte de nombreux avantages pour les brasseries artisanales en interne. Cependant, il a été observé que la communication autour de la certification B Corp n'a que peu, voire pas d'effet sur les consommateurs et leur comportement d'achat.

**UNIVERSITÉ CATHOLIQUE DE LOUVAIN**  
**Louvain School of Management**

Place des Doyens, 1 bte L2.01.01, 1348 Louvain-la-Neuve  
Boulevard Emile Devreux 6, 6000 Charleroi, Belgique  
Chaussée de Binche 151, 7000 Mons, Belgique

[www.uclouvain.be/lsm](http://www.uclouvain.be/lsm)