

Louvain School of Management

Quelle est la responsabilité sociétale du secteur brassicole ?

Mémoire recherche réalisé par
Rodolphe de Wasseige

en vue de l'obtention du titre de
Master 120 crédits en sciences de gestion, à finalité spécialisée

Promoteur
Axel Gosseries

Année académique 2016-2017

Remerciements

Tout d'abord, je voudrais remercier mon promoteur de mémoire, Monsieur Axel Gosseries, pour ses conseils pertinents et son aide précieuse durant toute la rédaction de cette recherche.

Ensuite, je remercie chaleureusement mes nombreux interlocuteurs qui de près ou de loin se sont intéressés à la thématique de mon mémoire, et plus particulièrement Victor d'Anethan, Nicolas Tamtan, Gilles Causteur et Réginald de Wasseige.

Merci également à ma mère de m'avoir soutenu pendant toutes ces années.

Table des Matières

TABLE DES MATIERES	IV
TABLE DES FIGURES	VI
INTRODUCTION	2
PRESENTATION DE LA RECHERCHE	5
1.1 Présentation de la question de recherche	5
2.1 Méthodologie	6
PARTIE I : LA RESPONSABILITE SOCIETALE	8
Chapitre 1 : La Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE)	8
1.1 Quelles sont les origines du développement durable ?	8
1.2 Comment la littérature définit-elle la responsabilité sociétale des entreprises ?	10
1.3 Comment la stratégie marketing a-t-elle évolué ?	13
Chapitre 2 : La Responsabilité Sociétale du secteur brassicole (RSB)	16
2.2 Comment le secteur brassicole conceptualise-t-il la RSE ?	16
2.2.1 Que fait le secteur brassicole au niveau économique ?	16
2.2.2 Que fait le secteur brassicole au niveau écologique ?	17
2.2.3 Que fait le secteur brassicole au niveau social ?	19
2.3 Quels problèmes cette conception soulève-t-elle ?	21
2.3.1 Absence de réflexion portant sur la légitimité de l'activité	21
2.3.2 Une stratégie marketing servant les mauvais intérêts	22
PARTIE II : VENDRE ET COMMUNIQUER DANS LE CADRE DE LA RESPONSABILITE SOCIETALE DU SECTEUR BRASSICOLE	24
Chapitre 1 : La légitimité de la vente d'alcool	24
1.1 Devrait-on interdire la vente d'alcool ?	24
1.1.1 L'interdiction de l'alcool d'un point de vue sociétal	25
1.1.2 L'interdiction de l'alcool d'un point de vue anthropologique	26
1.1.3 L'interdiction de l'alcool d'un point de vue philosophique	26
1.2 Comment le secteur brassicole justifie-t-il ses actions ?	27
1.3 La bière sans alcool a-t-elle un potentiel crédible ?	30

Chapitre 2 : La stratégie marketing responsable	33
2.1 La stratégie marketing du secteur brassicole est-elle conforme à sa description de la RSE ?	33
2.2 Jusqu'où va la responsabilité individuelle des consommateurs ?	37
2.3 Faut-il interdire la publicité pour les boissons alcoolisées ?	42
2.4 Le marketing social actuel est-il efficace ?	45
 CONCLUSION	 48
 BIBLIOGRAPHIE	 52
 ANNEXES	 60
 Annexe 1: Guide d'entretien	 60
Annexe 2: Entretiens	63
2.1 Entretien avec Edward Martins, Maître brasseur et manager de la brasserie Waterloo (11/06/2017)	63
2.2 Entretien avec Frédéric de Radiguès, CEO de Bofferding (07/06/2017)	67
Annexe 2 : Tendances du secteur brassicole belge	72
2.1 Évolution de la production et de la consommation de la bière belge	72
2.2 Structure concurrentielle de l'industrie brassicole	75
Annexe 3 : Convention en matière de publicité et de commercialisation des boissons contenant de l'alcool	77
Annexe 4 : Structure de la communication RSE	89

Table des Figures

Figures : Corps du texte

Figure 1 : Liste des entretiens réalisés.....	p.4
Figure 2 : Construction théorique de la RSE.....	p.6
Figure 3 : Description que le secteur brassicole donne de la RSE.....	p.11
Figure 4 : Description que le secteur brassicole donne de la RSE.....	p.16
Figure 5 : Évolution de la production de bière en Belgique entre 1980 et 2015 (en 000.000 hl).....	p.18
Figure 6 : Les 4 sphères du développement durable.....	p.22
Figure 7 : Évolution de la consommation de boissons en Belgique entre 2004 et 2014 per capita pour les 15-56 ans.....	p.31
Figure 8 : Objectifs du « Groupe Arnoldus ».....	p.34

Figures : Annexe

Figure 9 : Top 10 des pays d'Europe ayant la plus grande production de bière en 2015 (en 10 ³ hl).....	p.71
Figure 10 : Evolution de la consommation totale de bières en Belgique entre 1996 et 2015 (en 10 ³ hl).....	p.72
Figure 11 : Top 5 des préférences de la consommation de bière (2005-2017).....	p.73
Figure 12 : La structure de la communication RSE.....	p.88

Introduction

Ces dernières années, le paysage brassicole a énormément évolué. On constate l'apparition d'une nouvelle tendance, incarnée par l'émergence de micro-brasseries¹. Ces dernières forment une opposition à la mondialisation qui a permis aux géants brassicoles d'installer leur hégémonie. Parallèlement, le secteur brassicole connaît une baisse de la consommation totale de bière, due entre autres, à un changement de comportement des consommateurs. Ces derniers se tournent vers des produits plus sains, de meilleures qualités et plus verts. Les critères de performance qui étaient jusqu'à la fin du 20^e siècle l'efficacité économique et la croissance laissent aujourd'hui place aux nouveaux enjeux globaux et aux revendications sociales, écologiques, et politiques.

L'intégration d'une Responsabilité sociétale des Entreprises (ci-après RSE) apparaît comme nécessaire pour répondre aux nouvelles mentalités. Spécifiquement dans le secteur brassicole, la RSE est devenue aujourd'hui un outil incontournable pour préserver une bonne réputation, mais également un facteur permettant la mise en place de nouvelles stratégies. L'évolution des mentalités face à la raréfaction des ressources et la prise de conscience des effets néfastes de l'alcool ont forcé les associations brassicoles à réagir. Les brasseries participent à la mise en place d'une série d'initiatives comme des sites internet, des programmes éducatifs et l'élaboration de codes de développements durables dédiés aux programmes RSE. L'objectif est d'acquérir un avantage compétitif et d'apparaître comme un acteur légitime aux yeux des différentes parties prenantes. Les brasseries s'accordent unanimement sur l'importance de répondre aux triples enjeux de développement durable (écologique, sociale et économique) afin d'apporter une contribution positive sur l'Environnement, et de bénéficier d'une croissance soutenable et rentable. Elles mettent en place une série de mesures répondant à la description du développement durable défini dans la littérature scientifique comme une combinaison de trois dimensions : prospérité économique, bien-être social et durabilité environnementale. Cependant, certains acteurs continuent de soutenir que les entreprises du secteur brassicole entreprennent des actions RSE philanthropiques dans le seul but de soutenir leurs efforts marketing. Les pratiques de responsabilité sociétales mises en place au sein du secteur brassicole nous apparaissent majoritairement comme une compréhension instrumentale de la RSE. Cela signifie que les entreprises s'engagent dans des actions préconisées par les trois

¹ Brasserie artisanale ou brasserie disposant de moyens de production plus ou moins modestes (Larousse, 2017).

dimensions du développement durable, afin de maximiser leur profit sur le long terme. Comme le souligne Frédéric de Radiguès, CEO de Bofferding (2017) : *« les raisons qui nous poussent à entreprendre des démarches durables et responsables, c'est tout d'abord une nécessité économique »*.

Dans une première partie (Partie I : La Responsabilité sociétale), nous observerons la description que l'industrie de la bière donne de sa responsabilité sociétale, et nous la confronterons à notre conception de la responsabilité sociétale du secteur brassicole.

Cette conceptualisation que les brasseries se font de la RSE pose trois problèmes à propos desquels nous débattons tout au long de la Partie II de ce mémoire (vendre et communiquer dans le cadre de la responsabilité sociétale du secteur brassicole)

Premièrement, nous constatons une absence de réflexion de la part des brasseries quant à la légitimité de leurs activités. La consommation d'alcool est pourtant associée à plusieurs maladies, dont les problèmes hépatiques et les maladies cardiovasculaires. Malgré une envie de se positionner comme plus responsable, les brasseries sont aujourd'hui considérées comme issues d'un secteur controversé pour la nocivité des produits qu'elles commercialisent. Dans cette section, nous analyserons dans un premier temps quels moyens les brasseries utilisent pour se défendre face aux critiques des parties prenantes. Ensuite, nous observons les méthodes que l'industrie de la bière met en place pour séduire les parties prenantes et asseoir sa légitimité.

Deuxièmement, le secteur brassicole peine à élaborer une stratégie de communication externe se mettant au service de la RSE. Au-delà de son aspect marketing présentant les qualités du produit, de la marque ou de l'entreprise, la stratégie de communication doit être créatrice d'une relation sociale afin de satisfaire sa communauté dans un souci de transparence. Nous pensons que la sphère communicationnelle du développement durable est celle que les entreprises brassicoles maîtrisent et intègrent avec le plus de difficulté. En effet, elles restent cantonnées à l'idée du marketing comme un support aux performances financières. De plus, à travers le marketing, les entreprises du secteur brassicole mettent en place une série de stratégies qui leur permettent d'attribuer la seule responsabilité de la consommation de ces produits nocifs aux consommateurs. Ainsi, les brasseries réussissent à ne pas être tenues pour responsables quant aux conséquences qu'entraîne la consommation d'alcool. Nous étudierons dans cette deuxième problématique, la limite de la responsabilité individuelle des consommateurs, ainsi que la cohérence entre la stratégie marketing du secteur brassicole et sa conception de la RSE.

Troisièmement, le secteur brassicole évolue dans un système particulier, puisque celui-ci s'autorégule. En effet, les brasseurs ont signé une convention avec l'ensemble des parties

prenantes, qui est décrite par l'industrie de la bière comme le résultat de la prise de conscience des acteurs de l'industrie quant aux standards éthiques du marketing. Cependant, cette spécificité du système prête le flanc à la critique puisque, par exemple la publicité n'est soumise à aucune forme de vérification éthique crédible, et cela influence nécessairement les consommateurs.

À travers une approche qualitative recueillant des opinions et informations sur les pratiques RSE via des sources variées (sites internet, réseaux sociaux, rapports de développement durable et entretiens avec des interlocuteurs du secteur brassicole), nous avons pu confronter la description que le secteur brassicole se fait de la RSE à notre conception personnelle. Le but de notre mémoire est, au moyen d'une série de questionnements normatifs, de remettre en cause la conception de la RSE des groupes brassicoles et de déboucher sur une compréhension plus juste et équitable de la RSE.

Présentation de la recherche

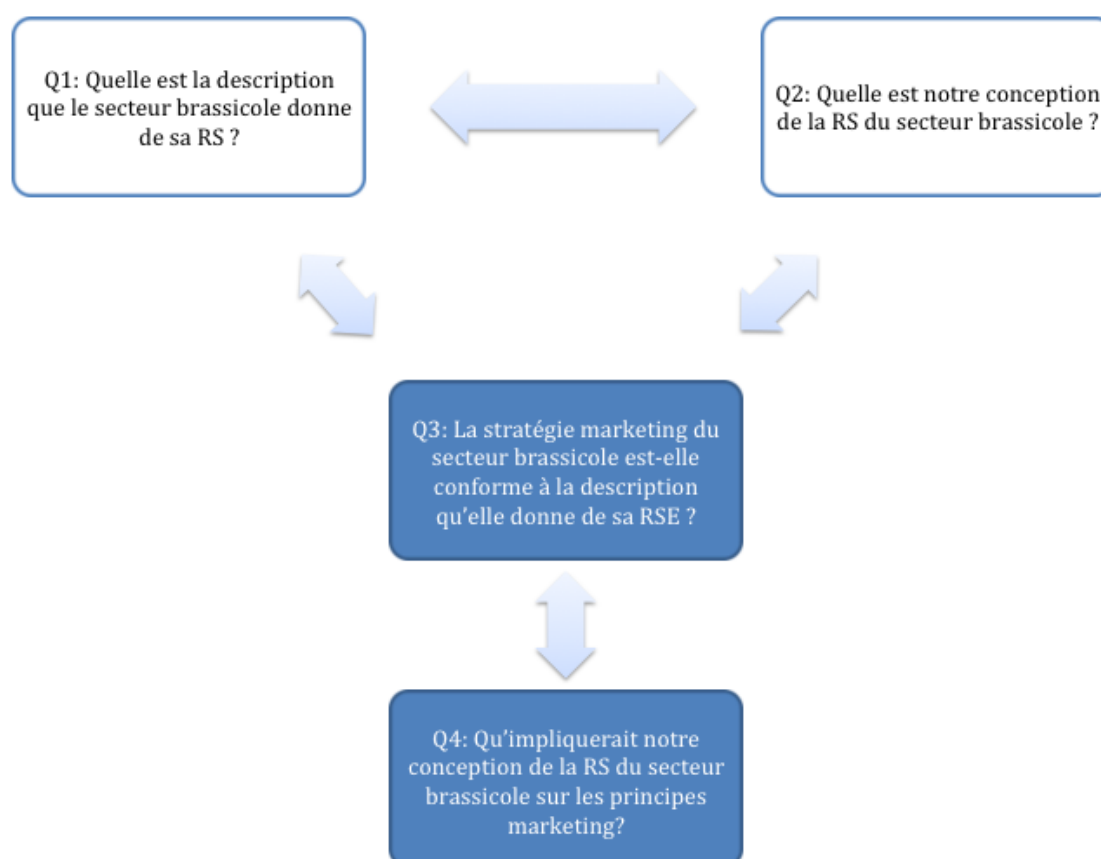
1.1 Présentation de la question de recherche

La question principale de ce mémoire est de se pencher sur la question centrale suivante :

« *Quelle est la responsabilité sociétale du secteur brassicole ?* »

Il s'agit d'une question normative émettant un jugement de valeur sur ce que devrait être la responsabilité sociétale du secteur brassicole et ce qu'elle ne devrait pas être. Du et Vieira (2012), stipulent que la manière avec laquelle les industries controversées atteignent une certaine légitimité passe par l'analyse conjointe des pratiques RSE, de la communication RSE et de la stratégie de l'entreprise. Ainsi, les questions de recherche qui découlent de notre question principale et qui orienteront notre discussion sont les suivantes :

Figure 1 : Présentation des questions de recherche



Notre analyse se compose d'une succession de question normative et parfois descriptive. Dans un premier temps, ces questions permettront de confronter la conception que l'on se fait de la responsabilité sociétale des entreprises avec celle que le secteur brassicole donne de sa responsabilité sociétale (Partie 2) Les stratégies marketing employées par l'industrie de la bière dans le but de communiquer la responsabilité sociétale avec les différentes parties prenantes sont également matière à débat (Partie 3). C'est pourquoi ce mémoire a pour but de proposer une stratégie de communication RSE qui nous semble plus adaptée aux consommateurs d'aujourd'hui, et à la vision que nous nous faisons de la responsabilité sociétale du secteur brassicole. Nous utiliserons l'abréviation RSB dans la suite de notre mémoire pour désigner cette responsabilité sociétale adaptée au secteur brassicole. Notre analyse doit être considérée comme une proposition alternative d'appréhender la responsabilité sociétale au sein du secteur brassicole.

2.1 Méthodologie

À propos de la méthodologie utilisée, notre étude emploie une méthode qualitative. Dans le but de déterminer la Responsabilité sociétale du secteur brassicole, nous avons sélectionné un échantillon composé de plusieurs brasseries belges et luxembourgeoises, selon des critères variables : taille, chiffre d'affaires, et positionnement stratégique. Nous avons réalisé des interviews à l'aide d'un guide d'entretien semi-directif² nous permettant de rassembler des informations à propos de la vision du secteur de sa Responsabilité sociétale. En fonction de la confidentialité que certaines entreprises exigeaient, certaines entrevues n'ont pas pu être enregistrées et nous les avons donc résumées.

² Annexe 1 : Guide d'entretien

Figure 2 : Liste des entretiens réalisés³

Nom de la société	Nombre d'employés	Chiffre d'affaires en 2016	Personnes rencontrées	Rôle au sein de l'entreprise	Date de l'entretien
Brussels Beer Project			Nils de Chevigny	Chief Ambassador	12/06/2017
Bofferding	285	70 millions	Frédéric de Radiguès	CEO	07/06/2017
Anthony Martin's	100	55 millions	Edward Martins	Maître brasseur et manager de la brasserie de Waterloo	11/06/2017
The Belgian Brewers		N/A	Stéphane Meeus	Membre du conseil d'administration	13/06/2017

Parallèlement, nous avons exploré les techniques de communication externe et interne de certaines brasseries, à savoir les sites internet⁴, les différents rapports RSE⁵ contenant des informations sur les pratiques de développement durable et les techniques marketing, afin d'y relever les points communs et les divergences de la stratégie de communication RSE. Nous sommes allés à la rencontre de Stéphane Meeus, membre de l'association des brasseurs belges The Belgian Brewers ; Nils de Chevigny, Chief Ambassador chez Brussels Beer Project ; Edward Martins, Maître brasseur et manager de la brasserie de Waterloo et Frédéric de Radiguès, CEO de Bofferding. Finalement, nous ferons également appel à la littérature scientifique, afin d'appuyer notre étude et de permettre une analyse contrastée de notre question de recherche.

³ Les résumés des entretiens se trouvent en Annexe 2

⁴ Ab-Inbev ; Heineken ; Calsberg ; Brasseur du Lion ; Martin's ; Brussels beer project ; The Belgian Brewers

⁵ Ab-Inbev ; Heineken ; Calsberg ; Kronenbourg

Partie I : La Responsabilité sociétale

Cette revue de littérature donne une explication des bases théoriques nécessaires à la compréhension de notre mémoire. L'une des aspirations de cette thèse est d'évaluer la nature de responsabilité sociétale des brasseries sous les dimensions économiques, sociales et environnementales. Pour ce faire, nous allons définir brièvement les concepts de développement durable et de responsabilité sociétale des entreprises que nous utiliserons tout au long de notre mémoire. Finalement, nous présenterons également la description que le secteur brassicole donne de la responsabilité sociétale que nous confronterons à notre vision. Cette partie consiste principalement en une analyse descriptive de la RSE, mais c'est un passage nécessaire à l'élaboration d'une analyse normative.

Chapitre 1 : La Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE)

1.1 Quelles sont les origines du développement durable ?

La définition la plus répandue du développement durable (DD) se trouve dans le rapport Brundtland « *Our Common Future* » (1987). Synthèse de la première commission mondiale sur l'environnement et le développement de l'ONU (1987), ce rapport constitue la référence en matière de projets environnementaux et de développement durable. Ce dernier y est défini comme « *un mode de développement qui répond aux besoins des générations présentes sans compromettre la capacité des générations futures de répondre aux leurs.* » (Brundtland, 1987).

Cependant, la notion de développement durable traite d'autres interdépendances que la dépendance intertemporelle des générations comme définie dans le rapport Brundtland. Il convient également d'y intégrer la définition d'interdépendances interdomaines (Zuindeau, 2013, pp. 112-115). En effet, il est aujourd'hui accepté que le développement durable porte sur une combinaison de trois dimensions : prospérité économique, bien-être social et durabilité environnementale : « *ces trois dimensions sont constamment en confrontation les unes avec les autres, et c'est en négociant au mieux leurs interactions que l'on peut œuvrer pour un monde viable, viable et équitable* » (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2010, p.14).

Les indicateurs permettant d'évaluer le niveau de développement durable sont, d'une part, l'empreinte écologique qui permet l'estimation de la durabilité environnementale et qui se définit comme « *la quantité de surface terrestre bioproductive nécessaire pour produire les biens et services que nous consommons et absorber les déchets que nous produisons* » (WWF, 2017) et, d'autre part, l'Indicateur de Développement Humain (IDH), qui est « *l'indicateur statistique du Programme des Nations unies pour le développement permettant d'évaluer le niveau de vie de la population d'un pays.* » (Larousse, 2017). La réussite du développement durable s'inscrit dans une combinaison sur le long terme, entre la réduction de l'empreinte écologique par habitant, et une augmentation de l'indicateur de développement humain.

Le concept de développement « durable » apparaît en raison de l'explosion démographique des pays en voie de développement et de l'augmentation de la consommation par tête. Les acteurs économiques s'inquiètent quant à la pérennité de leurs ressources et de leur rythme de vie (Brunel, 2009, pp.19-29). De plus, l'Occident connaît les premières limites du modèle productiviste et une série de crises socio-économiques survenues au cours du XXe siècle viennent secouer la confiance envers le modèle fordiste et industriel en place, par exemple la crise financière de 1929, le mouvement social de mai 68, les chocs pétroliers de 1973 et 1979 (Brunel, 2009, pp.19-29).

Des crises écologiques telles que la disparition de certaines espèces animales ou la surconsommation favorisent la création des mouvements protestataires, d'ONG environnementales, comme Greenpeace (1969) et Friends of the Earth (1971), qui ont comme objectif principal la dénonciation du modèle productiviste et du gaspillage (Brunel, 2009, pp.29-36). Grâce à ces crises, les acteurs internationaux ont pris conscience du fait que le développement d'un pays est favorisé par l'existence d'une relation de confiance entre les différentes parties prenantes. Pour assurer l'établissement de ce climat de confiance et d'un contexte institutionnel favorable, les États doivent faire partie intégrante de la mise en place d'un nouveau modèle économique axé sur la coopération avec les entreprises, les citoyens et les différentes ONG (Brunel, 2009, pp.45-50).

1.2 Comment la littérature définit-elle la responsabilité sociétale des entreprises ?

La Responsabilité sociétale des Entreprises est aujourd'hui attendue par l'ensemble des acteurs économiques, et apparaît dans la foulée du développement durable. Alors que les principaux critères de performance pour une entreprise étaient à l'époque l'efficacité du processus de production, la prospérité économique et la croissance, les sociétés prennent aujourd'hui conscience des enjeux globaux et des nouvelles revendications sociales, écologiques, économiques, et politiques (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2010, p.5). Le concept de *Corporate Social Responsibility* (CSR) comme concept académique est né aux États-Unis dans les années 1950 (Gond & Igalens, 2008, pp.10-11). L'ouvrage d'Howard Bowen (1953), intitulé *Social Responsibilities of the Businessman*, constitue la publication moderne et reconnue de la RSE. Bien que la RSE soit plus que jamais d'actualité, le concept de responsabilité sociétale des entreprises n'en reste pas moins un terme difficile à définir. Nous verrons au travers de ce mémoire que la notion est sujette à de nombreuses interprétations. Lorsque l'on définit la RSE, les experts et les institutions préfèrent utiliser le mot « sociétal », qui englobe plusieurs dimensions, plutôt que la traduction littérale de *corporate social responsibility*: responsabilité « sociale » des entreprises. En effet, cette dernière intègre uniquement la conception sociale, alors que les notions économiques, environnementales et de communication ont également leur rôle à jouer (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2010, p.5).

Suite aux travaux de Bowen sur la RSE, d'autres auteurs se sont attaqués à l'analyse de sa définition, si bien que le concept a aujourd'hui évolué, et que l'on compte plus d'une vingtaine de définitions différentes (Gond & Igalens, 2008, pp.11-15). Selon Gond et Mullenbach (2004, p 93), nous faisons face à un « *un processus d'élargissement progressif du concept qui intègre au fur et à mesure les différentes approches* ».

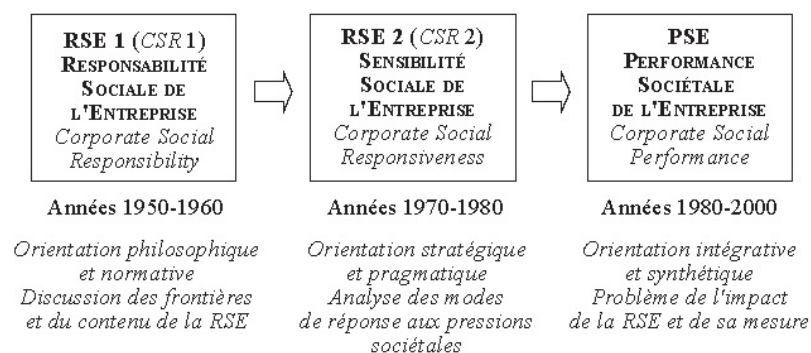
On observe trois vagues d'élaboration des fondements de la RSE (Gond & Igalens, 2008, 35-42). La première période se situe dans les années 50 et 60, elle traite principalement des frontières et du contenu de la RSE, ainsi que du débat entre l'éthique et l'économie qu'elle entraîne. Friedman et Levitt, émettent des critiques vis-à-vis de la RSE, car elle est destructrice de profitabilité. Friedman (1962) soutient que « *rien n'est plus dangereux pour les fondements de notre société que l'idée d'une responsabilité sociale des entreprises autre que de générer*

un profit maximum pour leurs actionnaires ». Nous pouvons à ce stade avancer notre rejet de la vision RSE décrite par Friedman, car celle-ci n'intègre pas la théorie des parties prenantes développée par Freeman (1984). Cette théorie remet en cause que l'actionnaire détienne à lui seul le rôle de partie prenante au sein de la société et admet que la gouvernance est régie par un ensemble de nœuds interdépendants comprenant « *tout groupe d'individus ou tout individu qui peut affecter ou être affecté par la réalisation d'objectifs organisationnels* » (Freeman 1984, p.32). Nous défendons la réconciliation entre le profit et les comportements socialement responsables, grâce à la collaboration entre l'ensemble des parties prenantes, et nous pensons qu'il s'agit de la seule manière d'intégrer une stratégie de développement durable au sein d'une entreprise.

Au cours des années 70, Ackerman et Bauer introduisirent la notion de sensibilité sociale. Celle-ci stipule que les entreprises sont tenues de développer des mesures managériales concrètes et des stratégies, afin de répondre aux préoccupations écologiques et aux mouvements sociaux (Gond & Igalens, 2008, 35-42).

La troisième dimension théorique émerge entre les années 80 et 2000 et constitue une synthèse des théories précédentes, sous la notion de Performance sociétale de l'Entreprise (PSE), et intègre une évaluation des résultats provenant des mesures RSE menées par les entreprises (Gond & Igalens, 2008, 35-42). La notion de PSE permet la mesure de la RSE au sein d'une organisation. Elle est englobante puisqu'elle implique pour les entreprises d'aller au-delà d'une proposition managériale économique et légale. Ce mémoire tente de répondre principalement à la première construction théorique de la RSE proposée par (Gond & Igalens, 2008) dans le cas du secteur brassicole spécifiquement. Il s'agit d'une analyse normative dans laquelle nous allons discuter des frontières et du contenu de la RSE au sein de l'industrie de la bière.

Figure 3 : Construction théorique de la RSE (Gond & Igalens, 2008)



Afin de donner une ligne directrice aux entreprises ouvertes à une politique responsable, les institutions internationales tentent aujourd'hui de normaliser la RSE. La Commission européenne définit la responsabilité sociale des entreprises dans un livre vert publié en 2001, comme étant :

« L'intégration volontaire des préoccupations sociales et écologiques des entreprises dans leurs activités commerciales et leurs relations avec leurs parties prenantes. Être socialement responsable signifie non seulement satisfaire pleinement aux obligations juridiques applicables, mais aussi aller au-delà et investir «davantage» dans le capital humain, l'environnement et les relations avec les parties prenantes » (Commission Européenne, 2001).

L'intérêt suscité par la RSE auprès des instances internationales a permis le développement idéologique de la notion et l'intégration de cette dernière dans le cahier des charges des managers de PME ou de multinationales (Gond & Igalens, 2008, p.25). Si bien qu'en 1999, le secrétaire général de l'ONU, Koffi Annan, appelle les dirigeants des multinationales à signer un Pacte mondial se déclinant en 10 principes, relatifs à la corruption, aux droits civiques et à l'environnement (Gond & Igalens, 2008, pp.31-33).

L'*International Standardization Organization* (ISO) est la plus grande institution travaillant sur la normalisation nationale et internationale de la RSE. En 2010, elle développe la norme ISO 26000, considérée comme une avancée majeure permettant l'implémentation de la responsabilité sociale des entreprises.

ISO26000 permet une normalisation des règles pour les parties prenantes et intègre sept questions centrales interdépendantes de responsabilité sociétale : (1) La gouvernance de l'organisation ; (2) Les droits de l'homme ; (3) Les relations et conditions de travail ; (4) L'environnement ; (5) Les bonnes pratiques des affaires ; (6) Les questions relatives aux consommateurs ; (7) L'engagement sociétal (International Organization for Standardization, 2010).

Selon McWilliams & Siegel (2001), l'intégration de la RSE dans une entreprise dépend de différents facteurs tels que la taille de l'entreprise, le niveau de diversification, la recherche et le développement, la publicité, la politique gouvernementale, le revenu du consommateur, la situation sur le marché du travail et l'étape du cycle de vie du secteur. Suivant ces facteurs, McWilliams & Siegel (2010) émettent l'hypothèse qu'il y aurait un niveau de responsabilité

sociétale idéal pour chaque entreprise qui peut être déterminé grâce à l'analyse de causalité entre la performance sociétale et la performance financière.

La responsabilité sociétale des entreprises s'étend aujourd'hui à l'ensemble des entreprises. Même si les grandes entreprises restent plus nombreuses à adopter des stratégies RSE, on remarque une nouvelle tendance pour la RSE au sein des PME et TPE. D'ailleurs, les entreprises soulignent les impacts favorables sur les parties prenantes, la réputation et l'innovation de leurs produits et services que peut apporter la mise en place d'une stratégie RSE. Les défenseurs de la responsabilité sociétale des entreprises voient l'adoption de cette stratégie de dialogue entre les différentes parties prenantes comme un moyen permettant d'atteindre une situation « Win-Win » (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2010, 74-75). En effet, lorsque la stratégie RSE est astucieusement mise en place, elle permet la diminution des risques environnementaux et sociaux, avec comme conséquence une amélioration de la réputation de l'entreprise aux yeux des consommateurs et une augmentation de l'attraction de capitaux de la part des investisseurs. Cependant, certaines entreprises connaissent une causalité neutre ou négative entre la performance sociétale et la performance financière et les avantages que procure la RSE ne permettent pas de résorber les coûts d'un marché financier exigeant. Les entreprises développent alors des stratégies de « greenwashing » ou de « window-dressing » afin de paraître responsables, car elles ne souhaitent pas engager un énorme coût économique souvent négligé (Capron & Quairel-Lanoizelée, 2010, pp. 78-79).

1.3 Comment la stratégie marketing a-t-elle évolué ?

Depuis le début des années 70, le **marketing traditionnel** est décrié par les défenseurs des valeurs éthiques et morales comme un moyen de tromper le consommateur en présentant un produit séduisant, alors que la production de ce dernier induit des conséquences néfastes sur le climat, la condition sociale des travailleurs et sur la santé des consommateurs (Courrent & Capron, 2012, pp.115-119). Par exemple, Kotler (1972, p.52) stipule que *le marketing est « une approche permettant de produire chez l'autre les réactions souhaitées, cette approche se tient à mi-chemin entre la coercition et le lavage de cerveau »*. Le marketing fait face à une montée des mouvements protestataires tels que les associations consuméristes qui sont conscients des enjeux environnementaux et prônent une consommation socialement responsable. Celle-ci se définit comme *« le fait d'acheter des biens ou des services perçus comme ayant un impact*

positif (ou moins mauvais) sur son environnement et/ou la société et d'utiliser son pouvoir d'achat pour exprimer ses préoccupations sociales et/ou environnementales » (Lecompte et Valette-Florence, 2006 cité par Courrent & Capron, 2012, p.116). De plus, les exigences des consommateurs se durcissent concernant l'aspect qualitatif et la protection de l'environnement dans le processus de production des entreprises. Selon une étude réalisée par Ethicity & RNS Média (2010), 75% des répondants considèrent le développement durable comme une obligation et 60% des répondants déclarent avoir changé leur consommation en 2009. Les entreprises constatent une prise de conscience chez les consommateurs et elles ne peuvent ignorer les répercussions dans leur stratégie de communication (Courrent & Capron, 2012, pp.115-119). La conception d'un marketing manipulateur est rejetée par les protecteurs de la discipline, qui défendent l'idée que l'éthique et le marketing ne sont pas nécessairement en contradiction. Selon eux, le marketing est perçu comme l'outil principal de diffusion RSE de l'organisation et repose ses fondements sur la théorie des parties prenantes, c'est-à-dire que l'entreprise ne répond plus uniquement aux consommateurs dans l'idée de faire du profit, mais sur l'identification de l'ensemble des acteurs de la société civile (Gauzente & Fenneteau, 2006, pp.77-89).

L'intégration de la RSE dans un marketing « responsable et englobant » prenant en considération l'ensemble des parties prenantes est une notion qui se développe tout d'abord dans les années 70 et 80, où Henion & Kinnear (1976) ainsi que Kotler (1972) développent le concept de **marketing écologique et social** suite aux mouvements de protestation sociale et politique des années 60. Le marketing écologique rajoute une préoccupation environnementale dans la conception, la production et la distribution des produits et services. Les opérations marketing suivent la logique de l'écoconception dont la finalité consiste en une diminution du gaspillage des ressources et de l'impact sur l'écologie (Fahd & Libaert, 2013, pp.80-81). Le marketing social quant à lui provient de l'idée que le marketing n'a plus seulement vocation à faire gonfler les ventes et les bénéfices de l'entreprise, mais il permet la mise en place de changements sociaux et le soutien de causes sociales grâce à des récoltes de fonds. Le marketing social permet d'accompagner les changements de comportements de la société civile afin d'y améliorer le bien-être dans un intérêt collectif (Fahd & Libaert, 2013, p.81-84).

Ensuite, la fin des années 90 et le début des années 2000 sont marqués par le développement du **marketing éthique**, alors que certaines industries baignent dans des scandales ébranlant l'éthique et la gouvernance de certaines entreprises. Il s'agit de conférer une conception morale

au marketing afin de regagner la confiance des consommateurs en proposant, par exemple, une approche fonctionnelle mettant en place des règles permettant d'agir dans une logique de long terme, avec honnêteté et transparence (Courrent & Capron, 2012).

Depuis les années 2010, la notion de **marketing durable** ou **socialement responsable** émerge comme un état d'esprit prenant en considération, d'une part, les exigences des parties prenantes et celles des consommateurs, et d'autre part, l'intention d'intégrer le développement durable dans la stratégie de l'entreprise. Le marketing durable constitue un champ d'action très vaste rassemblant les notions de marketing vert, marketing éthique et marketing social. Courrent & Capron (2012, p.120), définissent le marketing durable comme :

« Un état d'esprit et un processus qui se traduit par l'intégration du développement durable dans la stratégie de l'entreprise et qui se concrétise à travers toutes les étapes du marketing [...], tout en veillant aux intérêts de toutes les parties prenantes ».

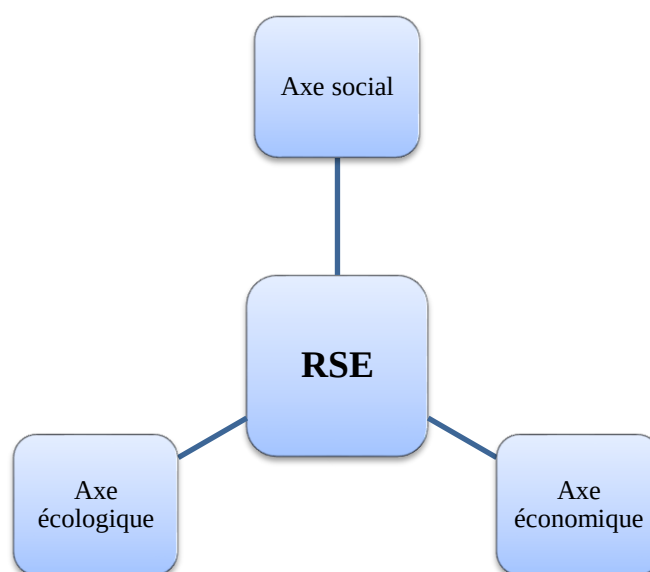
Les entreprises sont tenues de revoir la proposition de leur offre sur le long terme, c'est pourquoi nous préférons l'utilisation de l'adjectif « durable » plutôt que « responsable » dans la suite de ce mémoire. Il s'agit du marketing de demain ayant pris du recul par rapport aux dérives passées et permettant de contribuer à développer de nouveaux modes de vie durables, répondant aux nouveaux challenges collectifs de notre société (Fahd & Libaert, 2013, pp.87-88). Aujourd'hui, la nouvelle réalité du marketing dit « durable » oblige les entreprises à intégrer une conception marketing pluridimensionnelle au sein de leur organisation. Cette forme de marketing holiste reconnaît une vision contenant quatre dimensions marketing interconnectées : (1) le marketing *relationnel* ayant pour but le développement de relation à long terme avec les acteurs externes à l'entreprise afin de créer un réseau mutuellement profitable ; (2) le marketing *intégré* se penchant sur la manière de communiquer et fournir de la valeur aux clients à l'aide d'un marketing mix bien coordonné; (3) le marketing *interne* définit par Kotler, Keller & Manceau (2015) comme « *un alignement vertical avec la direction de l'entreprise et alignement horizontal entre les départements afin que chacun comprenne et soutienne l'effort marketing* » ; (4) le marketing *orienté vers la performance* analysant le *Return On Marketing Investment* et le « pilotage de la performance » des différentes stratégies marketing (Kotler, Keller, & Manceau, 2015, pp.27-36).

Chapitre 2 : La Responsabilité Sociétale du secteur brassicole (RSB)

2.2 Comment le secteur brassicole conceptualise-t-il la RSE ?

Nos entretiens, ainsi que les rapports RSE publiés par le secteur brassicole nous permettent de comprendre la manière avec laquelle l'industrie de la bière conceptualise la responsabilité sociétale des entreprises. Il s'agit essentiellement d'une manière de répondre aux triples enjeux de développement durable dans le but de procurer une contribution positive sur l'environnement (au sens large du terme), et de bénéficier d'une croissance durable et rentable. Frédéric de Radiguès (2017), CEO de Bofferding, voit la RSE comme : « *Ce qu'une entreprise entreprend de manière à établir [...] des stratégies permettant de minimiser son impact sur l'environnement ou d'avoir un impact positif sur cet environnement* ».

Figure 4 : Description que le secteur brassicole donne de la RSE



2.2.1 Que fait le secteur brassicole au niveau économique ?

Le secteur brassicole décrit d'abord la RSE comme l'opportunité de concilier la prise en considération des aspects sociaux et environnementaux avec le bénéfice économique de l'entreprise. Les brasseries à l'échelle nationale se lancent dans le développement de pratiques innovantes permettant de collaborer avec des partenaires locaux et mettent en place des circuits

courts. L'économie circulaire constitue pour les brasseries un projet porteur de la croissance durable et écologique et l'une des solutions permettant de répondre aux pressions environnementales dues à plusieurs grandes tendances mondiales⁶. Les brasseries de l'Union européenne ont produit près de 396 millions d'hectolitres en 2015 (The Brewers of Europe, 2015). Ceci nécessite énormément de ressources naturelles et il est donc primordial d'accroître l'efficacité d'utilisation des ressources et de les utiliser de manière plus responsable, afin de contribuer à la durabilité et au dynamisme de l'entreprise.

Nous apercevons également la multiplication de la proposition de bières biologiques en Belgique et selon le maître brasseur Edward Martins (2017), « *les brasseries qui ne surfent pas sur cette nouvelle niche bio sont à des années-lumière de la réalité du marché actuel* ». En effet, le marché bio constitue une opportunité économique considérable, mais c'est aussi une réponse aux modes de production et de consommation exerçant une pression environnementale constante (Bué, 2014). Edward Martins (2017) explique que « *cela constitue une réaction face aux multinationales, qui n'hésitent pas à importer en Belgique des ressources naturelles provenant de l'étranger afin de réduire leurs coûts de production* ».

Nous pensons que c'est l'esprit de collaboration et la diversité de pensée qui procure l'innovation sociale et de nouvelles idées. La concentration des parts de marché au sein du secteur brassicole est destructrice d'idée innovante. Les multinationales sont porteuses d'efficacités, d'économie d'échelle, de marketing et de distribution de masse, mais l'innovation provient de l'idée de créer quelque chose dont le *driver* n'est pas nécessairement insufflé par un sens économique. Les micro-brasseries agissent déjà dans cet esprit de collaboration, en s'entraïdant afin de créer de la valeur et devenir compétitif sur le marché. Ceci est également confirmé par Nils de Chevigny lors de notre interview : « *le succès des micro-brasseries se trouve dans leur capacité à collaborer* ».

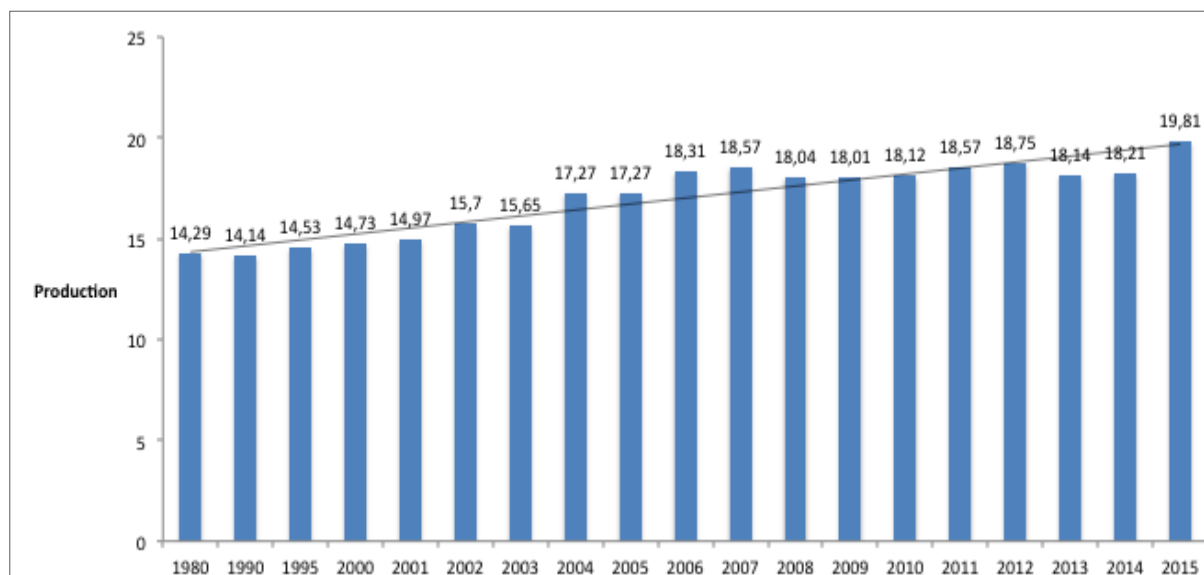
2.2.2 Que fait le secteur brassicole au niveau écologique ?

Le secteur brassicole connaît une demande mondiale de bière toujours plus importante, qui entraîne elle-même une augmentation de la production de bière par pays. Hormis la crise économique de 2008-2009, dont le secteur se remet doucement, la production belge connaît une

⁶ Analyse des grandes tendances du secteur brassicole: Annexe 3

augmentation constante depuis 1980 (Figure 5) due notamment à une explosion des exportations extra et intra Union européenne⁷, principalement en France, aux Pays-Bas, en Allemagne, aux États-Unis et en Chine.

Figure 5 : Évolution de la production de bière en Belgique entre 1980 et 2015 (en 000.000 hl)



Source : The Belgian Brewers, 2015

L'évolution des mentalités concernant la raréfaction des ressources a fait adopter aux associations brassicoles des mesures environnementales, et au travers de nos interviews, le développement de la sphère environnementale est apparu comme l'axe du développement durable sur lequel les brasseries sont les plus promptes à communiquer en matière de RSE. Comme le souligne Frédéric de Radiguès (2017) : « [...] Il y a une recherche permanente de minimiser l'impact sur l'environnement et sur les différentes ressources grâce à l'utilisation optimale de l'énergie et des ressources naturelles. C'est un engagement nécessaire envers la planète et les parties prenantes ».

Des chercheurs ont développé de nouvelles technologies dans le but de préserver l'environnement permettant de favoriser par exemple la réduction du gaspillage de l'extraction jusqu'à la distribution, mais également dans la gestion logistique de la bière, car toutes ces opérations sont coûteuses en énergie et ressources naturelles. Premièrement, le secteur brassicole minimise la consommation d'eau dans le processus de brassage, en utilisant entre autres les outils *clean in plates* et des stations d'épuration. À titre d'exemple, la consommation

⁷ 66% de la production belge est destinée à l'exportation

d'eau moyenne nécessaire à la production d'un litre de bière en 1990 se situait entre 10 et 20 litres d'eau, alors qu'aujourd'hui, la moyenne est entre 3,4 et 6 litres d'eau (Belgian Brewers, 2017). Deuxièmement, l'industrie de la bière cherche à réduire ses émissions de particules et son empreinte énergétique en isolant ses brasseries, en investissant dans des sources d'énergie alternatives, en favorisant les circuits courts et en optimisant le transport de marchandises au moyen d'ecotrucks ou des moyens de transport alternatifs (Belgian Brewers, 2016). Troisièmement, le secteur brassicole recherche constamment à réduire la production de déchets en soutenant l'acte d'achat en faveur des emballages retours⁸ (73,4% de son volume en 2015). On citera également l'utilisation de la drèche pour nourrir le bétail des agriculteurs locaux.

Nous observons que le secteur brassicole attache une importance particulière aux mesures liées à l'impact environnemental, et selon nous, l'axe écologique doit continuer à susciter autant d'intérêt pour les brasseries. Cependant, il en ressort que l'intérêt grandissant pour l'environnement provient généralement des avantages économiques qui en découlent, et cela constitue généralement la motivation principale des brasseries, comme le décrit Frédéric de Radiguès (2017) :

« Les raisons qui nous poussent à entreprendre des démarches durables et responsables, c'est tout d'abord une nécessité économique, il ne faut pas se voiler la face. Il peut y avoir un côté « good citizenship » de se dire que l'on fait des choses importantes pour l'environnement, et c'est vrai. Mais je pense que la raison principale qui pousse les entreprises à faire de la RSE est avant tout chose le volet économique qui « drive » la RSE. A partir du moment où je réduis mes consommations d'eau, d'électricité, mes émissions de gaz j'ai un impact sur la société, mais j'ai surtout un impact sur mon PNL et ma profitabilité. » (F. de Radiguès, Bofferding, 2017).

Cette déclaration laisse transparaître une compréhension instrumentale de la RSE qui consiste pour une entreprise à s'engager dans des actions dans le domaine environnemental afin de maximiser les profits sur le long terme (Capron, 2013, p 65-69).

2.2.3 Que fait le secteur brassicole au niveau social ?

Au travers de nos analyses, la sensibilisation à la consommation responsable de boissons alcoolisées apparaît comme l'un des engagements sociaux prioritaires pour les brasseries : « La RSE est un « must have » du secteur brassicole, on ne vend pas des produits laitiers, et dans le

⁸ Consignes, fûts, casiers

secteur brassicole plus que nulle part ailleurs la RSE est capitale. » (Frédéric de Radigues, Bofferding, 2017).

L'industrie de l'alcool utilise la RSE dans le but de présenter et définir les aspects nocifs de la consommation d'alcool, en initiant les discussions à propos des problèmes qu'elle engendre. Elle a d'ailleurs investi dans de nouveaux programmes et campagnes éducationnelles innovantes sur la consommation responsable (Yoon & Lam, 2013). En Belgique, AB-Inbev a lancé le *Global Be(er) Responsible Day* et une plateforme internet mettant à disposition des parents des outils permettant d'encourager la communication entre les parents et les adolescents sur la consommation responsable d'alcool. Le montant investi s'élève à près de 255 millions d'euros (Yoon & Lam, 2013).

Ensuite, le secteur brassicole décrit l'axe social de la RSE comme la responsabilité de soutenir les communautés locales et des causes sociales. Mais selon certains de nos interlocuteurs, la philanthropie semble réservée aux grandes brasseries ayant plus de moyens financiers à reverser pour des associations ou des causes sociales. Une étude menée en 2011 par Business & Society, souligne que les ambitions RSE varient selon la taille ou le secteur de l'entreprise. Malgré une implication plus importante des PME⁹ et TPE¹⁰ sur ces dernières années, les grandes entreprises formalisent davantage leurs stratégies RSE grâce à une possibilité de mobilisation d'actifs financiers et humains plus importants. En outre, les grandes entreprises disposent de plus de moyens quand il s'agit d'affecter des employés à une stratégie et à un plan d'action RSE. De même, la nomination de responsable RSE favorise généralement l'implication des entreprises (Business & Society Belgium, 2011, p.19). Les PME arrivent plus difficilement à dégager des moyens financiers pour des causes sociales, et préfèrent agir sous la forme de sponsoring lorsqu'elles considèrent que la cause est louable et qu'elle favorise la valorisation de son image. C'est le cas de la brasserie Bofferding qui explique ses choix sociaux comme, « [...] de l'opportunisme, en fait c'est du sponsoring quand l'opportunité se présente, mais nous n'avons pas une cause ou un axe que l'on soutient de manière spécifique et récurrente » (F. de Radigues, Bofferding, 2017).

La responsabilité sociale du secteur brassicole c'est aussi l'intégration d'une vision plus globale de l'organisation. Proposer une offre de qualité et responsable aux clients est une nécessité, et

⁹ Petites et moyennes entreprises

¹⁰ Très petites entreprises

satisfaire les besoins des autres parties prenantes a également son importance. L'amélioration de l'environnement de travail, l'élaboration d'une culture d'entreprise inspirante et la réponse aux exigences des actionnaires permettent la bonne intégration de la RSE et un retour sur investissement (Hannum, 2009 cité par Yoon & Lam 2013).

Cependant, nous pensons que les grosses entreprises du secteur brassicole entreprennent des actions RSE philanthropiques comme un procédé indirect de marketing de marque, ayant comme objectif l'obtention d'un avantage préférentiel aux marchés émergents de l'industrie par rapport aux concurrents. Par exemple, AB Inbev a versé 38.000\$ de donation afin de mettre en place des associations luttant contre le travail infantile en Chine (Yoon & Lam, 2013). Selon Yoon et Lam (2013), derrière cette volonté de supporter des projets philanthropiques, on perçoit l'intention d'acquérir ou de conforter un avantage concurrentiel dans les pays émergents. Ainsi, AB InBev a déjà un pied sur le marché chinois qui est considéré comme ayant le plus grand potentiel de croissance pour l'industrie de la bière. Nous retrouvons à nouveau la conception instrumentale de la RSE énoncée par Capron (2013, pp.65-69), c'est-à-dire l'engagement dans des actions sociales afin de bénéficier d'un *Return on Investment* sur le long terme.

2.3 Quels problèmes cette conception soulève-t-elle ?

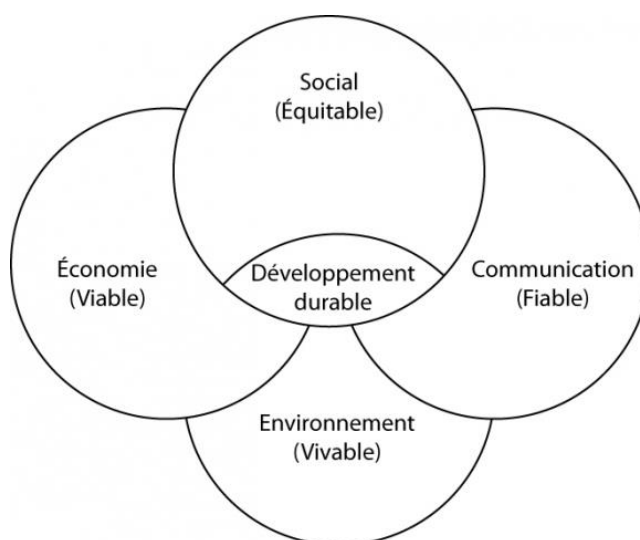
2.3.1 Absence de réflexion portant sur la légitimité de l'activité

Selon notre analyse des pratiques RSE mises en place au sein du secteur brassicole, nous pouvons avancer que l'industrie se fait majoritairement une compréhension « instrumentale » de la RSE. Cela signifie que les entreprises s'engagent dans des actions préconisées par les trois dimensions du développement durable (écologique, économique, sociale), afin de maximiser les profits de l'entreprise sur le long terme, tout en prenant en considération les valeurs morales et les attentes des parties prenantes (Capron, 2008, p 65-69). Cependant, la conceptualisation RSE se caractérise par une orientation principalement instrumentale, et la réflexion de la conception éthique semble absente du projet RSE des brasseries. Nous n'avons trouvé aucun manifeste traitant sur la question même de la légitimité d'un secteur se situant aujourd'hui entre la marginalisation de l'alcool comme facteur de construction sociale, d'une part, et la controverse qu'il suscite quant à ses facteurs psychoactifs et l'utilisation de méthodes de marketing persuasif, d'autre part.

2.3.2 Une stratégie marketing servant les mauvais intérêts

De nos jours, la mise en place d'un projet s'articulant autour du développement durable est une nécessité écologique et sociale, mais également économique permettant d'acquérir un avantage concurrentiel et une réduction de ses coûts. Sur ce point, nous rejoignons la conception que le secteur brassicole se fait de la RSE à propos de l'intégration du développement durable dans la responsabilité de l'entreprise. Cependant, nous pensons que le développement durable ne s'arrête pas uniquement aux trois axes présentés par Capron et Quairel-Lanoizelée (2010), mais que la prise en considération d'une dimension communicationnelle comme vecteur du développement durable, comme le suggèrent Fahd et Libaert (2003, pp.12-14), est nécessaire en vue de permettre une bonne articulation des dimensions et une fiabilité du discours.

Figure 6 : Les 4 sphères du développement durable



Source : Fahd & Libaert, 2013

Selon Libaert (2010, pp.19-20), « *le développement durable place la communication au centre du dispositif sans jamais le formuler, et pourtant, sans communication, il ne saurait exister de développement durable* ».

Tout d'abord, cette communication sociétale est marketing et tente d'exposer les qualités du produit, de la marque ou de l'entreprise afin d'activer une attitude favorable chez les consommateurs. Ensuite, elle doit également avoir comme objectif la création d'une relation sociale avec les parties prenantes internes et externes à l'entreprise, dans le but de satisfaire sa

communauté et collaborer avec elle, dans un souci de transparence. Lorsque nous avons recueilli des informations auprès de nos interlocuteurs et analysé la stratégie de communication du secteur brassicole, il nous est apparu que l'aspect marketing prévalait dans le discours des entreprises. Selon nous, la relation avec les parties prenantes est trop formatée en une communication « *one-way* » entre l'entreprise et les parties prenantes, limitant la liberté d'action et d'expression de ces dernières, si bien que l'objectif de la communication ne poursuit pas un but d'équilibrage entre les différentes sphères du développement durable.

Cette manière avec laquelle les brasseries pratiquent la communication est incohérente, étant donné que la communication est censée agir comme un moteur permettant l'interconnexion des dimensions en supposant la fiabilité et la transparence de l'information, grâce à la relation entre les différentes parties prenantes. La communication des brasseurs est incohérente, car elle ne remplit pas son rôle de vecteur transparent de l'information qui devrait être le cas de par sa relation avec les divers intervenants. Nous pensons que la sphère communicationnelle du développement durable est celle que les entreprises brassicoles maîtrisent peu et intègrent avec le plus de difficulté, car elle reste cantonnée à une tentative de marketing persuasif dénuée de transparence ayant comme objectif de servir les performances financières.

Libaert (2010, pp.135-136) parle d'une « *posture plus globale relative à la vision même du processus communicationnel qui en découle* ». Notre opinion fait écho à ce postulat, car nous soutenons que ce n'est pas la forme de la communication que les brasseries doivent remettre en question, comme l'affichage des slogans éducatifs « *notre savoir-faire se déguste avec sagesse* » ou « *une bière brassée avec savoir se déguste avec sagesse* », mais le fond de l'objectif communicationnel. La communication actuelle des brasseries est orientée vers le profit et cherche à valoriser le produit, la marque ou l'entreprise. La transparence communicationnelle permettant de procurer une information véridique aux consommateurs suscite un débat houleux, puisqu'elle remet en question l'essence du marketing comme outil de séduction incitant à la consommation. Pour cette raison, le marketing de manière générale doit évoluer avec la RSE vers une forme plus « durable », afin de retrouver de la crédibilité allant au-delà de la conception de la responsabilité sociétale émanant du développement durable, décrite en 1987 par le rapport Brundtland. La communication responsable ne doit pas seulement se limiter à faire état de ses objectifs et accomplissements écologiques, sociaux et économiques sous la parution d'un rapport annuel de développement durable ou de communiquer de façon unilatérale la stratégie RSE avec l'aide d'un site internet.

Partie II : Vendre et communiquer dans le cadre de la responsabilité sociétale du secteur brassicole

Chapitre 1 : La légitimité de la vente d'alcool

Les engagements récents de l'industrie de la bière pour la RSE sont devenus non seulement un outil de promotion de la réputation d'une entreprise, mais également un facteur permettant la mise en place de nouvelles stratégies. L'évolution des mentalités concernant la raréfaction des ressources et la prise de conscience des effets néfastes de l'alcool ont forcé les associations brassicoles à réagir en adoptant des mesures RSE. On observe la prolifération de sites internet, de programmes éducatifs et de codes de développement durable dédiés aux programmes RSE. Une autre motivation de mise en place de mesures RSE consiste à retrouver une légitimité perdue. Toutefois, nous constatons que la réflexion sur la légitimité de l'activité RSE en rapport avec la vente de la bière est inaboutie et que les entreprises utilisent des techniques de déresponsabilisation.

1.1 Devrait-on interdire la vente d'alcool ?

De nos jours, l'interdiction d'alcool ne semble pas être d'actualité, tant il fait partie intégrante de notre tissu social. Néanmoins, la question de sa légitimité pose question. Pourquoi l'alcool et le tabac sont-ils acceptés alors que les autres drogues psychoactives ne le sont pas ? En effet, comme les autres substances interdites, l'alcool est créateur de sa propre demande auprès des consommateurs, et une consommation excessive et répétée des boissons alcoolisées créent une perte d'attention et de sens rationnel chez les individus (Room, 2011). Pour ces motifs, il est légitime de se poser la question de la pertinence de la vente d'alcool dans notre société.

L'État met en place quatre mesures différentes faisant face à la problématique des produits ayant des agents psychoactifs. La première mesure consiste à interdire complètement les échanges commerciaux des produits addictifs. C'est le cas actuellement avec les drogues telles que la cocaïne et l'héroïne par exemple. La seconde est la régulation très réglementée au cas par cas, par exemple sous prescription médicale. La troisième est une réglementation stricte du niveau de production et de consommation, afin de préserver une consommation non nocive

pour la santé des individus et l'environnement sociétal, comme ce fût le cas dans certains états américains après la période de prohibition d'alcool. La quatrième est celle que nous connaissons actuellement avec l'alcool en Belgique, où le produit psychoactif est considéré comme un produit légitime, mais subissant certaines contraintes quant à la manière avec laquelle le secteur communique (Room, 2011). Pour répondre à la question de cette section, nous étudierons les conséquences de l'interdiction de la vente d'alcool d'un point de vue sociétal, anthropologique et philosophique.

1.1.1 *L'interdiction de l'alcool d'un point de vue sociétal*

Prenons comme exemple ce qu'il s'est passé lors de la politique prohibitionniste menée aux États-Unis entre les années 1920 et 1933. La prohibition américaine débute suite à la proposition d'un nouvel amendement qui interdisait toute production, circulation ou importation d'alcool. Les défenseurs de cette prohibition mettaient en avant les méfaits de l'alcool sur l'individu et la société, et avaient prévu que l'interdiction permettrait une réduction de la criminalité et une amélioration de la santé publique. Cependant, la prohibition est considérée par de nombreux penseurs comme étant un échec monumental (Miron, 1999). Pete Hamill (2011) cité par Burns et Novick (2011) résume avec humour l'inefficacité de vouloir essayer de contrôler les comportements humains : « *If you want to get people to brush their teeth, make toothpaste illegal.* »

Premièrement, la prohibition a eu un impact économique important sur les finances publiques puisqu'elle a coûté près de 300 millions de dollars aux finances publiques, rien que pour son instauration, et a engendré des coûts supplémentaires provenant du contrôle de lutte contre la contrebande. Les États-Unis ont également perdu 11 milliards de dollars entre 1920 et 1933 étant donné que le pays ne bénéficiait plus des accises sur le produit (Miron, 1995). L'industrie de l'alcool est une importante source de création d'emploi dont des milliers de jobs ont été supprimés lors de la prohibition. Aujourd'hui, le secteur brassicole belge en représente près de 53.735 employés¹¹ et 201.585.000 € d'accises annuelles (Belgian Brewers, 2017).

Deuxièmement, les défenseurs de la prohibition avaient de bonnes raisons de croire que cette politique marcherait puisqu'elle a entraîné une baisse de l'alcoolisme. Cependant, cela fut de

¹¹ Direct (4.735) et indirect (49.000)

courte durée, car la diminution initiale de la consommation trouve son explication dans le fait que la population était confuse face à cette nouvelle politique, s'en est suivi une nouvelle augmentation de la consommation. Il est difficile de trouver des chiffres précis sur les volumes d'alcools consommés avant, et surtout pendant la prohibition, mais l'effet de la prohibition sur le niveau de consommation d'alcool par tête et sur l'amélioration de la santé publique était minime, et proportionnellement incomparable aux conséquences négatives que la prohibition a engendrées (Miron, 1999).

Finalement, les politiques avaient avancé que l'interdiction de l'alcool allait réduire la criminalité, mais tout le contraire s'est produit et la prohibition américaine a favorisé une hausse de la corruption et du crime organisé.

1.1.2 *L'interdiction de l'alcool d'un point de vue anthropologique*

Escohotado (1998, p. 58-60), décrit l'alcool comme un élément festif, qui au sein de rituels, prend une dimension sociale et sacramentelle dont l'objectif est la mise en parenthèse de la rationalité de conscience humaine. L'alcool vient interrompre la routine quotidienne l'espace d'un moment, dans le but de mettre l'individu dans un état de conscience modifié. Nietzsche cité par Escohotado (1998, p58-60) décrivait la fête comme une « *rénovation du monde* » renforcée par la musique, la danse, mais également les drogues, qui permettait de resserrer les liens entre les hommes. D'un point de vue anthropologique, l'ébriété est représentée comme une pratique normale et nécessaire, qui a toujours été présente dans l'histoire des civilisations.

1.1.3 *L'interdiction de l'alcool d'un point de vue philosophique*

D'un point de vue philosophique, la Théorie de la justice de Rawls (2003, pp. 422-430) expose un « *overlapping consensus* » qui est supposé satisfaire toute partie prenante. Pour parvenir à cet équilibre, les individus se placent derrière le *voile de l'ignorance*, qui consiste à faire abstraction de sa situation au sein de la société et d'imaginer une justice comme équité pour tous. Étant donné qu'aucun individu ne connaît sa future position au sein de la société, ils vont réfléchir dans l'intérêt collectif (Rawls, 2003, pp.168-174). Rawls souligne qu'une société juste procure des droits fondamentaux aux individus. Ensuite, lorsque les individus « quittent »

la *position originelle* requise par le *voile de l'ignorance*, une distribution inégale des revenus est acceptable tant qu'elle profite aux plus démunis.

Si l'on applique cette théorie de la justice à l'industrie de l'alcool, l'autonomie est un droit fondamental, qui procure la liberté d'être décideur et réviser de ses propres choix, tant qu'ils n'impactent pas l'autonomie d'une personne tierce. Rawls (2003, pp.138-144) inclut expressément la liberté d'expression et l'intégrité physique de la personne dans le principe de base de la justice comme équité. Du point de vue des consommateurs, la prohibition de la bière viole ce droit fondamental d'autonomie, considéré comme une déclinaison de la liberté d'expression. Les individus détiennent une autonomie individuelle leur permettant d'évaluer le juste et le bien et de favoriser la coopération sociale. Pour toutes ces raisons, la conception rawlsienne prône plutôt une vente d'alcool légalisée.

Pour toutes ces raisons, nous pensons que l'interdiction de la vente d'alcool n'est pas une fin en soi. Cependant, la vente d'alcool doit être régularisée pour les agents psychoactifs qu'il détient. Selon nous, la bière se trouve dans une situation particulière puisqu'on peut s'en procurer dès l'âge de 16 ans. Or, alors que le droit définit la majorité civique à 18 ans, ceux-ci sont déjà considérés comme individuellement responsables de leurs actes par les brasseries et l'État¹². Ceci entraîne un paradoxe sur lequel le secteur brassicole et le gouvernement peinent à se justifier, et qui souligne le pouvoir de négociation du lobby de l'industrie de la bière en Belgique.

1.2 Comment le secteur brassicole justifie-t-il ses actions ?

De nos jours, les entreprises des secteurs controversés sont tenues de justifier et rechercher la légitimité constante dans leurs actions. Bodet et Lamarche (2007), soutiennent que la RSE détient une fonction de légitimation et de réponse défensive à la critique sociétale provenant des différentes parties prenantes. Les pratiques RSE des entreprises prennent la forme d'une « production symbolique » d'une légitimité élargie, qui se substitue à l'Etat en proposant son propre code de conduite (Bodet & Lamarche, 2007).

¹² Nous reviendrons plus en détail sur ce point dans la suite de notre mémoire.

Tout d'abord, l'industrie de l'alcool a construit au fil des années un modèle efficace basé sur la « Théorie de la neutralisation » de Sykes et Matza (1957), qui fut élaborée initialement pour expliquer les pratiques de déresponsabilisation des délinquants. Elle s'applique au secteur brassicole selon trois stratégies:

Premièrement, l'industrie brassicole use d'une stratégie de « *déni des responsabilités* » (Sachet-Milliat, et al., 2017). Le secteur brassicole expose la faible corrélation entre les messages publicitaires et l'augmentation de la consommation abusive. Selon le secteur brassicole, le consommateur est seul responsable de ses actes et agit en connaissance de cause. Nous reparlerons plus en détail de cette pratique de déresponsabilisation dans la suite de notre mémoire. La responsabilité étatique dans la lutte contre la consommation nocive d'alcool est également remise en cause. Selon Yoon et Lam (2013) les autorités sont hypocrites dans leurs activités, puisqu'elles profitent du bénéfice économique provenant des accises, et a contrario, mettent en place des campagnes de sensibilisation inefficaces.

Deuxièmement, l'industrie de l'alcool utilise des arguments économiques pour soutenir le fait qu'elle n'est pas personnellement responsable. Selon elle, la conjoncture économique implique une difficulté financière qui vient poser le dilemme de l'éthique du travail, où le caractère impératif est préféré à la morale (Sachet-Milliat, et al., 2017). Le facteur de « *l'organisation compensatrice* » est également une manière de se légitimer, étant donné que le coût éthique lié à l'activité est compensé par une proposition RSE au service des trois axes du développement durable (Sachet-Milliat, et al., 2017). Selon Porter et Kramer (2011), des entreprises issues de secteurs controversés proposant de vraies mesures de soutenabilité, sont plus utiles pour la société, que des entreprises proposant un produit quelconque sans aucune stratégie RSE. Les entreprises du secteur brassicole se basent donc sur la théorie utilitariste comme moyen de légitimer ses actions. Théorie selon laquelle il est nécessaire pour la société de minimiser l'impact négatif d'une activité et de maximiser le bénéfice global (Sachet-Milliat, et al., 2017).

Troisièmement, l'industrie de l'alcool tente de « *moraliser les activités de l'entreprise en mettant en avant la dimension vertueuse de l'organisation* » (Sachet-Milliat, et al., 2017). Les entreprises brassicoles cherchent à se légitimer en s'alignant par rapport aux valeurs désirées par les parties prenantes, et en proposant des *reportings* internes et externes à l'entreprise. Fooks et al. (2012) stipulent que le dialogue avec parties prenantes est avant tout une pratique défensive dont le but premier est d'éviter que ceux-ci demandent une régulation plus stricte de l'industrie au gouvernement. Cependant, la RSE est une notion difficile à appréhender, car, au

sein des parties prenantes, elle ne fait pas l'objet d'un consensus établi. Cela a pour conséquence de rendre difficile la création d'une unité de mesure. Pourtant, tant l'évaluation de la performance sociétale que de la qualité du système de gestion sont primordiales pour les investisseurs à la recherche de projets éthiques ainsi que pour les consommateurs recherchant une consommation plus responsable. Lord Kelvin (1883) explique bien l'enjeu de la situation: « *when you cannot measure it, when you cannot express it in numbers, your knowledge is of a meagre and unsatisfactory kind* ».

Dès lors, il y a une prolifération dans la littérature académique de mesures permettant d'évaluer les pratiques RSE d'une entreprise en interne et en externe. Des auteurs tels que Carroll (1979), Wood (1991) et Clarkson (1995), ont dressé des modèles permettant de catégoriser les cinq mesures à prendre en considération lors d'une évaluation RSE: (1) les mesures de discours produits par l'entreprise ; (2) les indicateurs de pollution calculés par des organismes externes ; (3) les mesures d'attitudes ou de valeurs récoltées par des chercheurs à l'aide de questionnaire ; (4) les mesures de réputation récoltées par des organismes externes ; (5) les mesures comportementales ou d'audits développés par des agences externes à l'entreprise (Gond & Igalens, 2008, p.65). Certaines de ces mesures internes à l'entreprise ont des désavantages, car elles sont produites par l'entreprise elle-même et par conséquent, l'objectivité peut faire défaut. Les mesures les plus couramment utilisées sont le *reporting* social ainsi que l'*auditing*. Selon Damak-Ayadi (2004), le « *reporting* social » permet de rendre compte auprès des parties prenantes de l'efficacité des mesures prises pour le développement durable. C'est donc un outil métrique permettant de mesurer la performance économique, écologique et sociale afin de la communiquer de manière transparente aux parties prenantes internes et externes à l'entreprise.

Les mesures élaborées par les organismes de notation sociale et environnementales externes à l'entreprise seront privilégiées, car plus crédibles aux yeux des consommateurs. Ces dernières ont pour objectif de synthétiser, de calculer l'information sur les performances économiques et sociales en fonction des quatre dimensions distinguées par Carroll (1979) : économique, éthique, légale et de gouvernance. Les agences de notation sociales ou environnementales vont établir un *rating* à l'aide de données brutes provenant de diverses parties prenantes. Par exemple, une métrique performante est celle développée par l'une des principales agences de notations : Vigeo. Leur méthode d'évaluation des performances s'articule autour de six domaines d'évaluation : *les droits humains ; les ressources humaines ; l'environnement ; le comportement des marchés ; la gouvernance d'entreprise ; et l'engagement sociétal* (Gond &

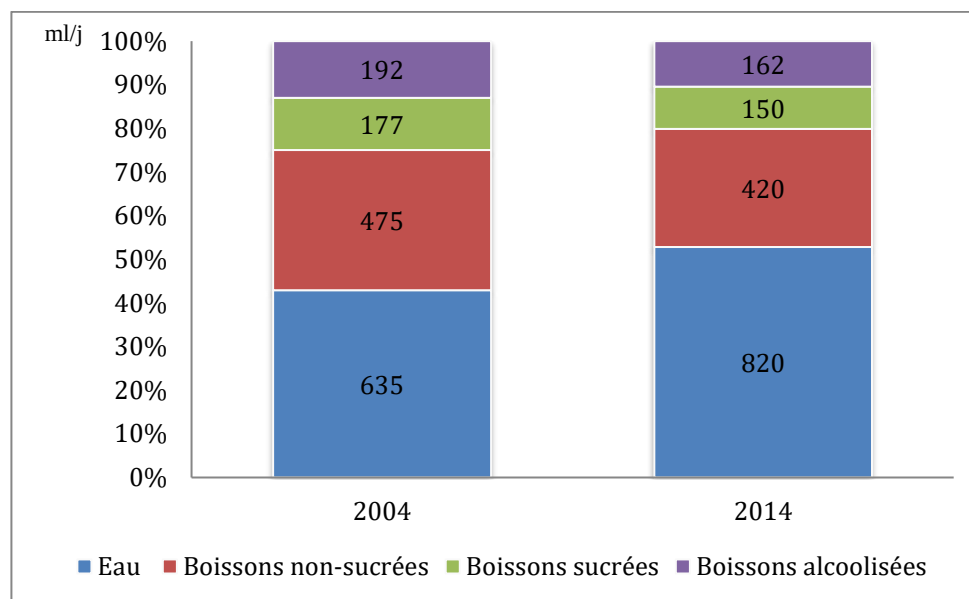
Igalens, 2008, pp.73-74). Ensuite, un score est calculé en fonction des politiques et objectifs mis en place par l'entreprise, depuis le déploiement et la mise en œuvre des moyens pour arriver aux résultats calculables à l'aide d'indicateurs prédéfinis. Le score final est ensuite calculé en fonction de la moyenne du secteur dans lequel la société évolue et une mention lui est attribuée. La somme des *ratings* obtenus par l'entreprise pour les six domaines d'évaluation déterminera la performance sociale et environnementale de l'entreprise (Gond & Igalens, 2008, pp.69-75).

En conclusion, Fooks et al. (2012) défendent que la « *managerial capture* » de la RSE passe par un processus d'activité journalière permettant d'aligner la stratégie de l'entreprise avec l'opinion des parties prenantes. Les entreprises issues de l'industrie de la bière ont d'autant plus d'intérêt à s'intéresser aux pratiques RSE, car elles suscitent des critiques nécessitant une preuve de leur légitimité. Ainsi, elles mettent en place une série de techniques permettant de se déresponsabiliser, et procurent aux parties prenantes du *reporting* illustrant l'intérêt qu'elles portent pour le développement durable.

1.3 La bière sans alcool a-t-elle un potentiel crédible ?

Ces dernières années il y a, d'une part, une prise de conscience des conséquences néfastes de la consommation de bière et, d'autre part, un engouement pour les produits sains, naturels et légers (90% des Belges supportent le fait qu'une consommation saine est importante). Les Belges ont aujourd'hui une meilleure connaissance des problèmes de santé (maladies hépatiques et cardiovasculaires, diabète, insuffisance rénale...) et sociaux (agressivité, isolement...) que peut entraîner une consommation excessive d'alcool. On souligne une augmentation de la popularité de campagnes « anti-alcool » (ex. : Tournée minérale), la multiplication des mesures de protection contre la consommation nocive et un enthousiasme pour la consommation d'eau au détriment des boissons non sucrées, sucrées et alcoolisées (Figure 7) (Shandwick, 2017).

Figure 7: Évolution de la consommation de boissons en Belgique entre 2004 et 2014 per capita (15-56 ans)



(Institut scientifique de santé publique, 2016)

En effet, selon une enquête de consommation alimentaire réalisée en 2014-2015, la consommation moyenne d'eau des 15-64 ans a augmenté de 29% entre 2004 et 2014. Cependant, les autres types de boissons affichent une tendance inversée. La consommation moyenne des boissons non sucrées (contenu énergétique inférieur ou égal à 5 kcal) et des boissons sucrées (contenu énergétique supérieur à 5 kcal) diminue respectivement de 12% et 15% entre 2004 et 2014. La consommation moyenne des boissons alcoolisées quant à elle diminue de 16% entre 2004 et 2014.

Le secteur brassicole tend à adapter son offre à ces nouvelles tendances en investissant dans une nouvelle niche. Il s'agit des *No- and Lower--Alcoholic Beers* (NabLab)¹³. Ce secteur luttait il y a quelques années pour des parts de marchés. En effet, il manquait de soutien publicitaire et un consommateur désireux de réduire sa consommation d'alcool se tournait plutôt vers des boissons comme des sodas ou des jus de fruits, parce que les premières boissons NabLab lancées sur le marché étaient de mauvaises qualités et ne répondaient pas aux exigences des consommateurs (Bainbridge, 2007). En effet, selon le baromètre de la bière publiée par Beer & Society en 2017, seulement 8,3% des répondants boivent de la bière sans alcool de manière régulière. Les autres évoquent des problèmes de goût (52%) ou une offre actuelle limitée

¹³ Une bière est considérée comme NAB lorsqu'elle contient un ABV inférieur à 0,05%
Une bière est considérée comme LAB lorsqu'elle contient un ABV compris entre 0,05% et 0,5%

(17,3%) et ils se tournent plutôt vers des sodas lorsqu'ils consomment des boissons non alcoolisées (72,6%). Néanmoins, les experts du secteur brassicole voient la tendance se confirmer et croient au potentiel de cette nouvelle niche sur le marché de la bière qui apparaît comme l'opportunité économique de ces prochaines années (Beer & Society Information Center, 2017).

Par exemple, Ab-Inbev compte réduire la consommation nocive d'alcool d'au moins 10% dans six villes d'ici 2020 et étendre les pratiques permettant d'impulser plus efficacement la consommation responsable d'alcool au monde entier d'ici 2025. Pour cela, la firme doit viser le comportement des individus au travers de normes sociales. Ceci, avec un support d'au moins 1 milliard de dollars à travers des diverses activités marketing, et principalement en mettant l'accent sur des campagnes digitales. Ce programme devrait assurer qu'au moins 20% du volume de la bière mondiale d'Ab-Inbev se compose de bière à faible teneur en alcool et de bières sans alcool d'ici 2025. (Ab-Inbev, 2017).

En résumé, la tendance pour les bières NabLab constitue selon nous une réelle opportunité économique pour les brasseries, en proposant une offre atteignant de nouveaux consommateurs tels que les femmes enceintes, les individus qui ne consomment pas d'alcool pour des raisons éthiques ou religieuses, et ceux qui recherchent le caractère social de la bière, mais qui sont préoccupés par leur santé. Les brasseries utilisent ce positionnement marketing pour afficher leurs préoccupations face aux effets négatifs de l'alcool, et comme un nouvel outil de légitimité.

Chapitre 2 : La stratégie marketing responsable

Dans ce chapitre, nous étudierons les pratiques marketing utilisées par le secteur brassicole pour communiquer avec les consommateurs, afin d'évaluer si la stratégie marketing des brasseries est conforme à la description qu'elle se fait de la RSB. Ensuite, nous verrons ce qu'implique notre conception de la RSB sur les principes marketing, et nous tenterons de proposer une nouvelle manière de pratiquer la RSB.

La stratégie marketing constitue l'instrument de communication directe le plus modulable de l'entreprise et celui sur lequel nous allons nous pencher dans cette partie de notre analyse. La RSE ne peut pas se contenter de rester confinée aux pratiques de gouvernance de l'entreprise, mais doit faire partie intégrante de la stratégie marketing (Fahd & Libaert, 2013). De nombreux scandales récents en marketing et RSE¹⁴ ont souligné le chemin qu'il reste à parcourir en termes de communication, et ont été suivis d'un scepticisme important de la part des consommateurs. Un mouvement organisationnel répond à la dissension entre la RSE et le marketing traditionnel avec la *stakeholder marketing theory*, qui indique le souhait d'intégrer la RSE au sein d'une communication marketing revisitée, prenant en considération la partie prenante client sous une perspective holistique dans la communication marketing de l'entreprise (Binninger & Robert 2011).

2.1 La stratégie marketing du secteur brassicole est-elle conforme à sa description de la RSE ?

Plus de 60% des bières mondiales sont aujourd'hui brassées par des multinationales¹⁵. Cette concentration importante des groupes brassicoles¹⁶ a permis à l'industrie de l'alcool de dégager d'importantes ressources financières afin d'analyser les préférences des consommateurs ou développer de nouveaux produits attractifs. Les études récentes ont relevé un intérêt grandissant des jeunes consommateurs pour les marques dégageant une forte identité¹⁷ (Jackson, Hastings, Wheeler, Eadie, & Mackintosh, 2000). Les stratégies marketing

¹⁴ Par exemple : Volkswagen, British Petroleum

¹⁵ Annexe 3 : Structure concurrentielle de l'industrie brassicole

¹⁶ Annexe 3 : Structure concurrentielle de l'industrie brassicole

¹⁷ Par exemple : Jupiler, Heineken, Corona

ont évolué en ce sens afin de créer des marques persuasives, ce qui a provoqué des mouvements de protestation au sein des associations de consommateurs et une régulation plus stricte des messages publicitaires (Jackson, et al., 2000). Ainsi, la législation en matière de publicité sur les boissons alcoolisées a évolué afin de délimiter l'utilisation des communications digitales et traditionnelles de l'industrie brassicole, qui se doit de rester attentive à la manière avec laquelle elle fait de la publicité dans le but d'éviter la manifestation de comportements de consommation inappropriés. L'un des acteurs principaux concernant les codes d'un marketing responsable est le Jury d'Ethique Publicitaire (JEP ci-après). Ce dernier a été créé en 1974 et constitue l'organe d'autodiscipline indépendant de la publicité en Belgique. Le JEP est un organe privé qui protège les consommateurs en examinant les messages publicitaires, en s'assurant du caractère responsable de la publicité et en récoltant les plaintes.

« Toute personne physique ou morale qui n'est animée par aucun intérêt concurrentiel a l'opportunité de déposer une plainte de manière confidentielle à l'encontre d'un contenu publicitaire qu'il considère comme nocif ou déloyal » (Jury d'Ethique Publicitaire , 2013).

En 1992, le « Groupe Arnoldus » fut établi afin d'intégrer la notion de responsabilité sociétale à l'ensemble des brasseries du pays. Celui-ci doit être perçu comme un moyen de décourager la consommation abusive d'alcool, ainsi que stimuler une publicité responsable et transparente à travers les médias traditionnels et le marketing digital.

Figure 8 : Objectifs du « Groupe Arnoldus »

✓	promouvoir une consommation responsable de la bière ;
✓	contribuer à la prévention de tout abus d'alcool ;
✓	diffuser des informations relatives à une consommation intelligente de la bière ;
✓	favoriser le dialogue et la collaboration avec toutes les instances impliquées tant au niveau régional, national qu'international ;
✓	effectuer des recherches susceptibles de contribuer à la formation et à l'information des consommateurs ;
✓	élaborer un code relatif à l'ensemble des activités promotionnelles de vente qui liera les membres de l'Association et de soutenir son application

(Belgian Brewers, 2017)

En 2013, la « Convention en matière de publicité et de commercialisation des boissons contenant de l'alcool »¹⁸ entre en vigueur. « *Il s'agit d'un accord entre les associations professionnelles, les fédérations HoReCa, le ministère de la Santé publique et les associations des consommateurs* » (Belgian Brewers, 2017). La convention reprend les objectifs du Groupe Arnoldus afin de les généraliser à l'ensemble de l'industrie de l'alcool. Celle-ci aborde différentes interdictions concernant n'importe quels moyens de communication faisant de la publicité pour des boissons contenant plus de 0,5% Alcohol by volume (ABV) (Jury d'Ethique Publicitaire, 2013). Elle limite le lieu, la forme et le contenu de la publicité. Par exemple, l'article 3.5 de la convention stipule que « *la publicité ne peut pas suggérer que des boissons contenant de l'alcool sont la condition nécessaire pour rendre le quotidien plus heureux ou pour créer une ambiance festive* », ou l'article 4.3 de la convention « *interdit de présenter la consommation de boissons contenant de l'alcool comme un signe de maturité et la non-consommation de boissons contenant de l'alcool comme un signe d'immaturité* » (Jury d'Ethique Publicitaire, 2013). Selon l'industrie de la bière, cette façon de concevoir la communication s'oppose à la publicité de marque dont la finalité est de pousser le consommateur à consommer une marque plutôt qu'une autre. La « Convention en matière de publicité et de commercialisation des boissons contenant de l'alcool » est décrite par l'industrie de la bière comme le résultat de la prise de conscience des acteurs de l'industrie quant aux standards éthiques du marketing (Brewers of Europe, 2010).

Cette autorégulation permet une forme d'émancipation politique du secteur brassicole pour devenir à son tour un acteur global détenteur de la fonction politique, mais c'est là que le bât blesse. Bien que cette convention corresponde à la conception que le secteur brassicole se fait de l'axe social de la RSE présenté dans la *section 2.1.4*, elle révèle plusieurs problèmes et contradictions :

Tout d'abord, le contrôle général de l'éthique publicitaire en Belgique n'est détenu que par des organisations privées, que ce soit l'industrie de l'alcool avec la convention en matière de publicité¹⁹ ou le JEP²⁰. La Belgique ne fait face à aucune forme de contrôle public de la publicité sur l'alcool. Le secteur brassicole est donc générateur de ses propres règles (de Duve & Jacques, 2014, pp.40-41). Cela favorise plutôt la prolifération d'« *undercover marketing* » qui ne rentre

¹⁸ Annexe 4 : Convention en matière de publicité et de commercialisation des boissons contenant de l'alcool

¹⁹ Convention qu'elle a elle-même rédigée

²⁰ Organe privé

pas dans le champ d'application de la convention. La vigilance éthique est en conséquence atteinte, car les contrôles se font rares et uniquement lorsque des plaintes provenant des consommateurs sont enregistrées (Robinson & Kenyon, 2009). En résumé, le gouvernement laisse donc l'industrie de l'alcool réguler sa propre communication.

Ensuite, la montée des critiques liées aux publicités sur l'alcool et demandant une régulation plus stricte des messages ou une restriction complète des publicités a suscité auprès de l'industrie de l'alcool des processus de défense derrière des messages de consommation responsable. L'industrie de l'alcool a mis en place des campagnes agressives dénonçant la consommation de tabac et d'alcool pour les consommateurs « *underage* » (Dejong, Atkin, & Wallack, 1992). Ces campagnes demandent aux jeunes d'attendre l'âge légal pour prendre la décision de l'acte de la consommation, et demandent aux revendeurs d'être plus attentif lorsqu'ils vendent de l'alcool à des jeunes. Ceci permet à l'industrie de l'alcool de se dédouaner de toute responsabilité (Mosher, 1995). Selon Jackson et al. (2000), cette pratique est de la poudre aux yeux puisque les jeunes restent tout de même la cible principale de l'industrie de l'alcool, ceux-ci étant considérés comme plus réactive face au marketing sophistiqué que propose l'industrie de la bière.

Finalement, lorsque l'on se penche sur les objectifs du Groupe Arnoldus, le secteur brassicole utilise régulièrement les mêmes termes : consommation responsable ; consommation intelligente ; abus d'alcool ; modération et sagesse. Kilbourne (1991) et Postman et al. (1987) cités par Gilmore (2009), soulèvent que supporter l'image de la consommation modérée consiste à la normalisation de la consommation d'alcool, car ces campagnes de modération et de responsabilité renforcent l'idée que la consommation de bière est :

- *Une récompense pour les gros travailleurs ;*
- *Un moyen de déstresser ;*
- *Un facteur de socialisation et d'appartenance à un groupe ;*
- *Créateur d'une identité sociale.*

Selon Gilmore (2009), ces slogans appelant à la responsabilité individuelle lors de l'acte de consommation mettent entre parenthèses et ignorent certains messages importants comme : « *Aucun niveau de consommation n'est complètement sans risques ; les publicités ne stipulent à aucun moment le ratio maximum recommandé de boisson ; l'abstinence est un choix social acceptable.* » Si la forme de stratégie marketing est fidèle à l'image que le secteur brassicole se

fait de la RSE, le fond et la manière soulignent cependant une totale déresponsabilisation du secteur brassicole, et un report de cette responsabilité vers le consommateur.

2.2 Jusqu'où va la responsabilité individuelle des consommateurs ?

La notion de responsabilité prend une place importante dans la théorie normative de la société moderne. Selon l'Organisation Mondiale de la Santé (2015), l'alcool entraîne 3,3 millions de décès chaque année. La responsabilité de la consommation fait donc débat. Qui supporte la responsabilité d'une consommation nocive d'alcool ? Les consommateurs, les brasseries ou l'État ? Celle-ci est-elle individuelle ou collective ? Qui est réellement responsable du coût que cela engendre sur la société ?

Nous retrouvons une prolifération des slogans éducatifs dans la communication marketing des brasseries tels que « notre savoir-faire se déguste avec sagesse », « *drink responsibly* » ou « *smart drinking* » (Maani Hessari & Petticrew, 2017). Selon Smith, Cukier et Jernigan (2016), la notion de « *responsible drinking* » n'est pas définie de manière exacte par l'industrie de la bière, mais crée un sentiment positif chez les consommateurs belges envers l'industrie de la bière, et procure une l'impression de contribuer à un environnement social bonifié par leur comportement de consommation. Mais que signifient exactement ces messages vagues faisant appel à la responsabilité et à la sagesse des individus ? Selon Smith et al. (2016) ces slogans ont vocation à soutenir la recherche de profit ainsi que la valorisation du produit, de la marque ou de l'entreprise, plutôt que d'être une réelle source d'information sur les effets nocifs de l'alcool pour le consommateur. Le message se focalise surtout sur la responsabilité individuelle de chacun plutôt que sur la consommation d'alcool en elle-même. La responsabilité transparaît au travers des problèmes comportementaux provenant des alcooliques, alors qu'elle devrait se concentrer sur le réel problème qui est celui de la consommation et de la santé. Elle entretient un clivage social entre les alcooliques qui se comportent de la « mauvaise manière » devant l'alcool par rapport aux buveurs modérés et sociaux (Maani Hessari & Petticrew, 2017). L'alcoolisme suscite des réactions morales négatives auprès de la société, alors que la mise en avant de la modération et du contrôle de sa consommation s'inscrit de manière positive dans la moralisation de l'acte de boire de l'alcool. Socialement la consommation responsable est appréciée, car il s'agit d'une preuve de domination de soi, alors que l'on consomme des produits contenant des substances psychoactives. Le contrôle insinue le fait de s'abstenir de quelque

chose, boire avec modération permet de s'abstenir quand il faut, mais consommer quand on le souhaite (Collins, Parks & Marlaat, 1985).

L'argument des brasseries est alors le suivant : pourquoi devrait-on punir les consommateurs responsables qui boivent modérément, en interdisant la vente d'alcool pour tous à cause des individus qui manquent de *self-control* ? Ainsi on priverait les buveurs modérés de leur liberté dans le choix de consommation, pour aider des personnes qui ne sont pas responsables dans leur consommation alors qu'ils étaient conscients des aspects nocifs de l'alcool. C'est pourquoi l'autorégulation est défendue par l'industrie brassicole, car ainsi la liberté de choix n'est pas entravée par la législation et la consommation responsable se doit uniquement à la capacité morale des consommateurs d'appréhender leur consommation. L'unique rôle de l'État devient celui de punir les consommateurs déviants et incapables de satisfaire leur propre réflexion morale (Collins, Parks & Marlaat, 1985).

L'industrie de l'alcool a donc construit au fil des années un modèle efficace basé sur la déresponsabilisation en s'inspirant d'autres industries controversées puisque nous la retrouvons dans les industries du tabac et de l'agroalimentaire (Yoon et Lam, 2013). Il est primordial pour les secteurs controversés que la responsabilité se trouve dans l'individu et non pas dans le produit (Morgan, 1988). Le rejet de la responsabilité sur autrui, ainsi que l'autorégulation sont des techniques permettant de contourner des situations qui pourraient être perçues comme non éthique par la société et qui affecte la réputation de l'entreprise et donc sa valeur aux yeux des investisseurs (Hill, 2001).

Par exemple, l'industrie du tabac emploie la responsabilité personnelle dans sa quête de légitimité et de sa communication auprès des consommateurs, mais elle n'utilise pas directement le terme « responsabilité personnelle ». Elle privilégie en effet, l'utilisation de « liberté de choix » (Friedman, Cheyne, Givelber, Gottlieb & Daynard, 2015). Dans ce débat avec les organisations de la santé publique, l'industrie du tabac met en place ce genre de technique rhétorique afin de se protéger d'une législation plus sévère, d'une part, et de rejeter le blâme sur le consommateur afin de le rendre seul responsable des maladies qu'il pourrait contracter, d'autre part. Or, la rationalité du consommateur selon laquelle il maximise son utilité lors de ses choix de consommation est mise à mal lorsqu'il est confronté à des produits pouvant provoquer l'addiction ou lorsqu'il fait face à du marketing de persuasion (Friedman et al., 2015). L'industrie du tabac défend également l'autorégulation, et considère que la limitation

des mesures législatives quant à la manière de communiquer est le meilleur moyen de préserver la liberté de choix des consommateurs. Le fait de s'appuyer sur un terme tel que la liberté de choix face aux décisions étatiques implique que le consommateur ne souhaite pas qu'on lui interdise de fumer, car il verrait cela comme une atteinte à sa propre liberté. Les entreprises de tabac ont créé autour de l'acte de fumer la sensation de défendre sa propre liberté de choix contre la régulation stricte de l'Etat (Friedman et al., 2015). Cependant, lorsque les consommateurs se plaignent des maladies entraînées par les effets nocifs du tabac, l'industrie rejette la faute sur les consommateurs puisque ces derniers sont avertis et ont consommé en connaissance de cause (Friedman et al., 2015).

Ensuite, les entreprises agroalimentaires « *junk food* » utilisent également la responsabilité personnelle pour se dédouaner de l'obésité que cette nourriture favorise. Les entreprises se lancent dans la production de produits dérivés *low-calorie*, et dans la sensibilisation aux effets néfastes d'une surconsommation de calories sans faire de l'exercice en contrepartie (Friedman et al., 2015). Selon Brooks (2014), remettre l'obésité sur la seule responsabilité des individus constitue une aberration, car il s'agit d'une épidémie qui touche plus de 400 millions d'adultes dans le monde. Les industries remettent la responsabilité sur les consommateurs par des messages subtils tels que « *Think. Drink. Move.* », ou encore sponsorisant des événements sportifs, c'est le cas avec Coca-Cola et les Jeux-Olympiques. Muhar Kent, CEO de Coca-Cola, cité par Brooks (2014), illustre le transfert de responsabilité en affirmant: « *We agree that Americans need to be more active and take greater responsibility for their diets* ».

Finalement, l'industrie de la bière considère que les brasseries mettent à disposition des consommateurs suffisamment d'informations concernant la consommation responsable, pour pouvoir se dédouaner des conséquences d'une consommation irresponsable. Nous retrouvons couramment les notions de consommation responsable et de responsabilité dans la communication de l'industrie de l'alcool. Celle-ci n'hésite pas à pointer les causes et personnes blâmables de la consommation irresponsable en rejetant la responsabilité sur les consommateurs irresponsables (Yoon & Lam, 2013). Le rapport CSR de SABMiller (2012) cité par Yoon & Lam (2013) traduit l'utilisation d'un tel procédé :

« *We acknowledge that while alcohol does not cause violence, some people who commit acts of violence might have also consumed alcohol. The relationship between alcohol consumption and violent behaviors is, however, extremely complex [...] those who choose to drink too much, to be violent, or both, must be held fully accountable for their choices and their actions* » (SABMiller, 2012).

Schweiker (1995), cité par Robinson & Kenyon (2009, pp.90-92) distingue trois manières de concevoir la responsabilité individuelle des consommateurs face à l'addiction :

Imputability : Il s'agit de la conception que le secteur brassicole se fait de la responsabilité individuelle. Elle se base sur la doctrine philosophique du libéralisme, dans la mesure où elle fait porter la responsabilité à une personne pour ses actes commis. Cet individu est également responsable du processus et de la décision qui a mené à commettre un acte nocif pour soi-même ou pour la société civile. Dans ce cas-ci, le consommateur est considéré comme un acteur rationnel et capable de discernement entre le mal et le bien. Étant donné qu'il est muni d'une telle pratique réflexive, le consommateur est le seul coupable de ses actions et de ses décisions. Par contre, une responsabilité totale n'est engagée que si la personne est consciente de sa position au sein de la société, des caractéristiques de ce qu'il consomme et de ce que cela peut entraîner. Dans cet état de parfaite conscience, le consommateur devient individuellement responsable de ses actes et de ses décisions, il est doté d'un esprit de réflexion suffisamment développé pour comprendre les effets nocifs que l'alcool peut entraîner sur lui-même et sur l'environnement, et ainsi éviter toute forme d'addiction (Robinson & Kenyon, 2009, pp.90-91).

Accountability : C'est la deuxième forme de responsabilité présentée par Schweiker (1995), et s'explique par un contrat formel ou informel entre des individus. La responsabilité individuelle devient celle d'identifier les parties prenantes susceptibles d'être affectées par notre comportement. Les individus ont la responsabilité de répondre à des objectifs que les parties prenantes se seront préalablement fixés, et une relation de transparence est requise afin de construire un climat de confiance (Robinson & Kenyon, 2009, pp.91-92). Cette vision consiste à envisager la responsabilité individuelle selon la conception philosophique de l'utilitarisme, car l'objectif consiste en la maximisation du bien-être général.

Liability : Consiste en une responsabilité allant au-delà de la relation contractuelle entre des parties prenantes que l'on retrouve dans l'*accountability*. C'est le contexte qui vient définir la responsabilité de chacun, si bien que c'est au travers d'une négociation et une collaboration de l'ensemble des parties prenantes que le niveau de responsabilité de chacun est déterminé et partagé entre les individus (Robinson & Kenyon, 2009, p.92). La responsabilité est collective dans son rapport avec les autres, et elle n'impose plus une manière d'agir, mais constitue un cheminement de questionnement où l'individu trouve sa place au sein d'un environnement en négociant sa responsabilité tout en étant conscient de celle des autres (Robinson & Kenyon,

2009, pp.90-92). Cette conception de la responsabilité correspond à celle défendue par la Théorie de la justice comme équité de John Rawls (2001), qui s'articule autour de trois principes :

1. *Libertés de base égales pour tous.*
2. *Égalité des chances.*
3. *Les inégalités doivent être au plus grand bénéfice des plus désavantagés.*

Le consommateur d'alcool subit dans certains cas des phénomènes d'accoutumance pouvant entraîner une augmentation de sa consommation, et impliquer ensuite des coûts médicaux nécessaires pour la diminuer. Peut-on défendre le fait qu'il soit individuellement responsable de sa consommation devant des produits présentant des caractéristiques psychoactives ? Lorsque nous prenons position derrière le voile de l'ignorance, dans le but de déterminer une société équitable selon les principes de Rawls, le consommateur ne peut pas être considéré comme entièrement responsable de sa propre consommation et des conséquences que celle-ci entraîne sur lui-même et la société. En effet, si l'on présentait un produit présentant des agents addictifs, la réponse des individus en position originelle serait celle d'aider les personnes dans la nécessité. Le discours des brasseries rabaisse l'individu à sa position d'agent économique rationnel. Or selon Rawls (2003, pp. 545-546), le traitement n'est pas dans la stigmatisation, mais dans l'organisation des inégalités compensatoires. L'individu évolue au sein d'une collectivité et nous ne sommes jamais entièrement responsables de nos actes, car nous ne partons pas tous avec les mêmes chances et opportunités. Lorsque l'on étudie les phénomènes alcooliques d'une personne, il convient de prendre en considération le contexte social et politique dans lequel il évolue. Ainsi nous ne pouvons pas blâmer quelqu'un d'être alcoolique ou dépendant à un produit, si l'individu n'a pas reçu la même éducation à propos des effets nocifs de la bière.

En conclusion, nous pensons que le consommateur ne peut pas être totalement responsable de sa consommation abusive d'alcool et de l'impact que cela génère sur sa personne ou la société. Le juger comme responsable signifierait que l'on considère que le consommateur n'est qu'une entité économique répondant à la théorie d'Adam Smith selon laquelle les agents économiques sont rationnels dans leurs choix et ne subissent pas les influences externes (contexte sociétal, agents psychoactifs...), puisqu'ils recherchent la maximisation permanente de leur utilité. Cette idée entraînerait une taxation des consommateurs selon les coûts médicaux qui en découleraient, mais également l'absence de prise en considération du contexte dans lequel

l'individu exécute ses choix de consommation ainsi que les conséquences sociales entraînées par l'addiction. Selon nous, l'ensemble des parties prenantes qui ont participé au développement du caractère addictif et qui en tirent un bénéfice (le gouvernement, les producteurs, les détaillants...) sont tenues de considérer la responsabilité selon la conception « *liability* » présentée par Schweiker (1995).

2.3 Faut-il interdire la publicité pour les boissons alcoolisées ?

La multiplication des publicités faisant intervenir la responsabilité individuelle du consommateur suscite la protestation d'associations des consommateurs réclamant une régulation plus stricte ou même l'interdiction totale des publicités concernant les boissons alcoolisées. Cela soulève la question de la légitimité de la publicité des boissons alcoolisées.

En utilisant la méthode du voile de l'ignorance de Rawls (2003, pp. 168-174), qui consiste à trouver une réponse en faisant abstraction de nos propres intérêts, l'interdiction de la publicité sur les boissons alcoolisées nous apparaît comme une atteinte à la liberté fondamentale d'expression garantie par l'article 19 de notre constitution. Cependant, la convention européenne de sauvegarde des droits de l'homme déclare que « *sa finalité (commerciale) lui vaut une protection diminuée* ». En effet Bauer (1996) affirme que « *la publicité agit à son insu sur la volonté de l'individu, du consommateur potentiel qui doit en conséquence être protégé* ». Il nous semble judicieux de faire une distinction entre la liberté d'expression et le message publicitaire afin de protéger les consommateurs considérés comme la partie faible dans la relation. La protection de la liberté de choix du consommateur prévaut sur celle de la liberté d'expression des entreprises qui n'est selon nous pas absolue. En effet, la théorie de la justice présentée par Rawls (2003, pp.131-137) décrit que la société doit servir les intérêts de ceux évoluant dans un contexte sociétal défavorable. Dans ce cas de figure, on place le consommateur dans cette position d'individu « faible » face aux lobbys des entreprises pour les raisons suivantes :

Tout d'abord, l'alcool est le dernier psychotrope qui n'est pas interdit de publicité en Belgique, et l'étude « *De sociale kost van legale en illegale drugs in België* » menés en 2012 par l'Universiteit Gent et la Vrije Universiteit Brussel, estime le coût social lié à la consommation d'alcool à 45% des coûts directs ou indirects de l'ensemble des drogues. L'industrie du tabac

connaît une interdiction publicitaire, ainsi pourquoi devrait-on interdire la publicité sur le tabac et autoriser celle sur l'alcool ? À cette question, l'industrie de l'alcool se défend en disant que le tabac est nocif à tout niveau de consommation contrairement à l'alcool qui n'est nocif que lorsqu'on en consomme de manière irresponsable et en grande quantité (Szmigin et al., 2011). L'interdiction des publicités liées à la cigarette avait eu un effet minime sur les changements de consommation, car l'industrie utilise des procédés de communication alternatifs tels que le placement de produit ou le sponsoring d'activité respectable, et lorsque les vendeurs de cigarettes ont apposé une indication concernant la santé sur le paquet de cigarettes, la consommation *per capita* avait même augmenté (Schuster & Pacelli Powell, 1987). On pourrait présager la même chose pour les publicités concernant les boissons alcoolisées, car les problématiques derrière l'interdiction totale de la publicité d'alcool résident dans le fait que l'industrie de l'alcool arrive à contourner les mesures auxquelles elle est confrontée, d'une part, et à profiter des agents psychoactifs contenus par le produit, d'autre part. (Schuster & Pacelli Powell, 1987).

Ensuite, le gouvernement affiche une position ambiguë face à l'industrie de l'alcool. D'un côté, il dénonce timidement les abus de l'industrie de l'alcool quant à la publicité et les plaintes déposées, et de l'autre, il jouit d'accises et poursuit l'idée libérale de gestion de la publicité par l'industrie de l'alcool sous la forme de la « *self-regulation* » (de Duve & Jacques, 2014, pp. 55-56). Au travers de nos interviews, l'industrie brassicole est apparue entièrement favorable à l'autorégulation. Frédéric de Radiguès (2017) fervent défenseur de l'autorégulation nous explique :

« On faisait de la RSE avant la lettre via le Code Arnoldus ou le Code des brasseurs Européen. Je pense que nous avons totalement intégré la RSE dans notre mode de fonctionnement. Je ne pense pas que les politiques doivent intervenir et imposer leur manière de communiquer la RSE au secteur brassicole si les brasseries prennent leurs responsabilités et s'autorégulent. » (F. de Radiguès, Bofferding, 2017).

Toutefois, Anderson et al. (2009) défendent le fait que l'autorégulation est inefficace et montre de réelles formes de décision seulement lorsque la menace d'une régulation étatique plus stricte apparaît. Plusieurs, expériences passées ont montré qu'il était possible de régulariser les communications commerciales d'un produit comme lors de l'interdiction de la publicité pour le tabac. Cela permet un changement des normes sociales liées à l'alcool et serait supporté à 76% par les citoyens européens selon une étude menée en 2006 par le Baromètre européen de la santé (European Commission, 2010)

Les défenseurs de l'interdiction de la publicité liée à l'alcool mettent en avant la corrélation positive entre la publicité et la probabilité de boire de l'alcool, ainsi que la dépendance que la consommation entraîne. Ils stipulent que la publicité sur l'alcool augmente le désir de le consommer et la consommation en elle-même, et cela est d'autant plus vrai lorsque celle-ci est tournée vers les jeunes consommateurs (Anderson, 2009). Les jeunes sont les consommateurs les plus vulnérables face aux effets de la consommation d'alcool, et que les plus gros buveurs durant l'adolescence seront généralement ceux qui auront la plus grande dépendance à l'âge adulte (Anderson, 2009). Une consommation excessive durant l'adolescence a également plus de chance d'entraîner des problèmes psychologiques et d'affecter le développement du cerveau. Au-delà de la publicité, l'alcool s'immisce d'une nouvelle manière dans la vie des adolescents que ce soit via leur téléphone, lors d'événements sportifs ou encore de festivals. Gilmore (2009), soulève une connaissance accrue des marques d'alcool chez les jeunes, malgré les précautions prises par le secteur brassicole. À l'exception des publicités télévisuelles, les contrôles publicitaires du JEP ne sont exécutés seulement après que la publicité soit publiée et qu'une plainte ait été reçue (Gilmore 2009). La convention en matière de publicité tacle les problèmes liés à l'association des performances sportives par exemple, mais les nombreuses associations que l'alcool engendre dépassent le message que les brasseries font passer par la publicité. Le soutien d'une consommation responsable pourrait même renforcer la consommation d'alcool.

Finalement, le débat mettant en contradiction des avis et des études scientifiques divergents pourrait durer éternellement, et nous pensons que la publicité pour les boissons alcoolisées ne doit pas être supprimée si l'objectif consiste uniquement en une réduction de la consommation. En effet, après avoir regardé de manière factuelle l'impact sur l'industrie du tabac, cela ne semble pas contribuer de manière significative à la diminution de la consommation d'alcool. Néanmoins, bien que nous ne puissions prédire le futur avec exactitude, nous pouvons nous poser la question morale de la légitimité de la publicité pour les boissons alcoolisées. L'alcool est une drogue contenant des agents psychoactifs, et qui connaît chaque année ses nouveaux adhérents ou dépendants. C'est pourquoi nous pensons qu'il y a un réel intérêt à diminuer la consommation nocive d'alcool, en favorisant la coopération de l'industrie avec les associations de la santé et le gouvernement, afin de construire un marketing coopératif et durable s'éloignant du marketing persuasif qui a créé l'image de l'alcool comme norme sociale de notre société. Nous constatons l'absence d'une véritable volonté de légiférer la publicité de l'industrie de

l'alcool, car l'alcool est profondément dans notre quotidien, et est une partie de notre tissu social. En guise de conclusion, nous pensons que la publicité (surtout sur les réseaux sociaux) permet aux nouvelles brasseries d'émerger, et que celles-ci sont porteuses d'idées nouvelles et d'innovations concernant les modèles actuels de techniques de brassage, de communication marketing et de proposition RSE au service du développement durable. Toutes ces raisons font que nous croyons judicieux de construire une publicité transparente mettant en avant les problèmes liés à l'alcool et tournés autour de normes sociales permettant l'émergence d'idées nouvelles. La responsabilité collective désirée révèle la question factuelle de l'efficacité du marketing social éducatif utilisé par les parties prenantes.

2.4 Le marketing social actuel est-il efficace ?

Nous connaissons aujourd'hui une interaction de plus en plus dynamique entre le marketing et les consommateurs. L'offre évolue et s'adapte constamment aux besoins et envies des consommateurs, mais le secteur brassicole essuie des critiques de la part des associations de lutte contre l'alcoolisme, car sa stratégie de marketing commercial conceptualise le succès social et l'amusement à travers la consommation de boissons alcoolisées (Szmigin, Bengry-Howell, Griffin, Hackley, & Mistral, 2011).

Ainsi, les brasseurs mettent en place des initiatives de marketing social, dans le but d'encourager la consommation responsable des consommateurs et répondre aux critiques. Fahd et Libaert (2013, p.81-82), décrivent le marketing social comme une stratégie de communication qui n'est pas au service des ventes et du bénéfice de l'entreprise, mais agit dans la mise en place de changements sociétaux.

Le marketing social, permet d'accompagner les changements de comportements de la société civile afin d'y améliorer le bien-être dans un intérêt collectif. Agir sur la sensibilisation à la consommation responsable, constitue une partie de la réponse aux critiques dénonçant une incohérence entre l'industrie de la bière et la responsabilité de celle-ci. Frédéric de Radiguès (2017), directeur général de Bofferding explique :

« [...] Il ne faut pas abuser, les brasseurs sont également les initiateurs de BOB. Ce sont eux qui ont inventé BOB et je pense que c'est un des meilleurs exemples, de montrer que les brasseurs sont affectés par ce genre de sujet. » (F. de Radiguès, Bofferding, 2017).

Dans la section 2.2, nous avons étudié les frontières de la responsabilité individuelle et la manière avec laquelle le marketing commercial transmet cette responsabilité à ses consommateurs. Il nous semble intéressant de se pencher sur les messages de marketing social véhiculé par l'industrie brassicole, les associations de lutte contre l'alcoolisme et le gouvernement, car même si l'objectif du marketing est différent, ces messages font également appel à la responsabilité individuelle des consommateurs. Les campagnes belges dénoncent principalement la vente de bière aux moins de 16 ans, l'alcool au volant et la mouvance du « *binge-drinking* » qui fait référence à une consommation extrême d'alcool. Ces pratiques sont généralement conceptualisées au sein d'une dichotomie confrontant les comportements de consommations inhabituelles à la consommation normale (Szmigin, *et al.*, 2011).

Selon Thompson (1995), cette vision des campagnes de marketing social appelant à la responsabilité individuelle des consommateurs peine à prendre en considération l'environnement et le contexte dans lesquels les individus évoluent et établissent leurs choix de consommation. Le positionnement d'une personne sur une question éthique va dépendre principalement d'une perspective sociale plutôt que détachée de la société puisqu'il est influencé par des croyances, des valeurs et des cultures. Rothschild (1999) quant à lui, critique les campagnes marketing qui sont axées de manière excessive sur la responsabilité individuelle des consommateurs en essayant de les éduquer à consommer de manière responsable, et qui omettent de souligner qu'il s'agit ici de construire un dialogue dans les deux sens. Les campagnes de marketing social font pâle figure face aux campagnes commerciales de l'industrie de l'alcool mettant en avant les aspects attrayants de la consommation.

Selon Szmigin, *et al.* (2011), l'approche néolibérale de la politique qui débouche sur l'autorégulation du secteur brassicole rejette la responsabilité d'une consommation abusive sur les consommateurs, et contextualise mal l'approche des jeunes envers la bière. Les messages éducationnels proposés par les campagnes de marketing social exigent un changement de comportement des consommateurs. Cependant, la littérature dénonce l'inefficacité du marketing social sur certains points qui peuvent être résumés comme suit :

Certains messages affichent l'ivresse comme une maladie ce qui manque de plausibilité aux yeux des individus et provoque également l'hilarité auprès consommateurs (Szmigin, *et al.*, 2011). Une étude menée par Brennen & Binney (2010) démontre que les jeunes sont moins sensibles à des messages mettant en avant des cas choquants d'accident. Ces campagnes

instiguant un sentiment désagréable de peur ou de menace peuvent aller jusqu'à provoquer un effet qui annule l'effet désiré de la publicité.

Les conseils de consommation sont également considérés par les consommateurs comme généralement trop éloignés de la réalité pour être pris au sérieux. Il convient de proposer des messages innovants plus proches de la réalité et de l'importance sociales que l'alcool suggère. En effet, l'absence de prise en considération du contexte sociétal se fait ressentir, car les facettes de l'alcool comme tissu social et créateur d'identité social sont remplacées par des problèmes individuels. Ainsi, quel est le ton que le marketing social devrait utiliser ? Une étude transversale des différentes manières de communiquer sur la consommation abusive d'alcool menée par la Joseph Rowntree Fondation (2013), a fait ressortir, d'une part, que les messages humoristiques ont un impact plus percutant sur les consommateurs, et d'autre part que l'on ne peut pas faire abstraction du caractère social de l'alcool.

Le marketing social idéal serait celui qui abandonne l'idée de la responsabilité individuelle, pour une responsabilité qui intègre la conception sociale que l'alcool suggère, dans un contexte où l'alcool ferait partie du tissu social et du quotidien de chacun. À l'inverse, des campagnes induisant la mesure de la consommation par des unités d'alcool ou stigmatisantes semblent être rejetées par les consommateurs.

Conclusion

Au terme de notre recherche, nous pouvons affirmer que la mise en place d'une stratégie RSE semble être compatible avec les spécificités du secteur brassicole. En effet, les entreprises du secteur brassicole intègrent avec succès le triple objectif du développement durable défini par le rapport Brundtland (1987). Cependant, la manière avec laquelle la commercialisation d'alcool est établie suscite certaines pistes de réflexion. Il reste encore énormément de chemin à parcourir quant à la manière avec laquelle les brasseries mettent en place cette stratégie RSE, et les industries controversées semblent exceller dans l'art de la déresponsabilisation. Ainsi, le secteur brassicole cherche constamment à contourner les questions normatives de la légitimité de leurs activités.

Le premier chapitre de la Partie III de notre analyse, qui concerne l'aspect légitime de la vente d'alcool, a permis de dégager des réponses aux questions normatives que nous nous étions préalablement posées. Tout d'abord, la commercialisation de la bière est légitime pour des raisons économiques, philosophiques et anthropologiques. L'interdiction de celle-ci ne constitue pas une fin en soi, puisque le produit s'est aujourd'hui affirmé comme un tissu social et un patrimoine immatériel important. Toutefois, la manière avec laquelle la commercialisation s'effectue pose problème. On souligne l'important pouvoir de négociation du lobby de l'industrie de l'alcool en Belgique, qui tente, à l'aide de différents moyens, de faire reposer la responsabilité sur les consommateurs. On retiendra le déni de responsabilité, le reporting social et l'investissement important dans les bières sans alcool. Ces stratégies sont rendues possibles grâce aux activités journalières, soi-disant philanthropiques, permettant d'aligner l'entreprise avec l'opinion des parties prenantes.

Le second chapitre de notre Partie III confirme que les pratiques RSE des brasseries leur permettent de jouir d'une légitimité confortée, qui se substitue à l'Etat en proposant un code de conduite qui leur est propre. Ceci est rendu possible, car le contrôle général de l'éthique publicitaire en Belgique n'est détenu que par des organisations privées. Cependant, l'autorégulation proposée et défendue par l'industrie de la bière n'apparaît pas comme un modèle viable et porteur d'une morale collective, car les décisions sont unilatérales et absentes de contrôles éthiques émanant des pouvoirs publics. La RSB ne peut donc pas être entièrement légitimée par le modèle actuel d'autorégulation, qui consiste en un engagement moral unilatéral

d'une industrie vers les consommateurs sous la forme d'intentions volontaires. La responsabilité sociétale de demain au sein du secteur brassicole s'éloigne donc de cette notion d'engagement unilatéral et propose une responsabilité sociétale globalisée et partagée entre les acteurs. Nous pensons qu'il est important d'avoir un contrôle préventif élargi afin que la RSE serve à nouveau des objectifs, tels que la pure philanthropie. Nous recommandons aux politiques de garder en tête l'objectif qui se cache derrière la stratégie RSE de certains groupes brassicoles et de prendre des mesures concrètes et de prendre des mesures concrètes, par exemple, la mise en place d'un organisme public spécifique qui contrôlerait les pratiques du secteur brassicole. Cette forme de contrôle n'est cependant pas réalisable au niveau national, et en l'absence de démarches collectives. Les États doivent mettre en œuvre des moyens financiers communs dans le but de mettre en place un marketing social fort concurrençant le marketing persuasif des géants brassicoles.

Si la forme de la stratégie marketing est fidèle à l'image que le secteur brassicole se fait de la RSE, le fond et la manière soulignent cependant une totale déresponsabilisation du secteur brassicole, et un report de cette responsabilité vers le consommateur. Nous pensons que l'individu ne peut pas être entièrement tenu de sa consommation excessive, car il ne représente pas une simple entité économique avec des choix rationnels, mais un être irrationnel influencé par le marketing persuasif et dans notre cas, des agents psychoactifs. Les parties prenantes qui participent au développement du caractère addictif et qui en tirent un bénéfice sont tenues d'évaluer leur responsabilité et agir en conséquence. Il faut que le consommateur comprenne par lui-même l'intérêt d'être attentif à sa consommation. Ceci passe par l'élaboration de messages éducatifs sur les effets nocifs de l'alcool provenant de l'industrie brassicole, plutôt qu'une communication stigmatisant les individus sur leur responsabilité individuelle.

Finalement, la responsabilité sociétale du secteur brassicole réside dans la nécessité des brasseries à légitimer leur activité, grâce à une stratégie marketing durable et collaborative. Il nous est apparu clairement que le concept d'équité entre les parties prenantes n'était pas appliqué, et ce, d'autant plus dans les grandes entreprises du secteur brassicole où les actionnaires demeurent les acteurs d'influence principaux. La prise en considération des avis des autres parties prenantes n'est ici qu'une consultation d'un avis général, mais la décision finale ne dépend pas d'une majorité et rarement d'un consensus établi. Nous pensons que c'est l'esprit de collaboration qui procure de l'innovation sociale et de nouvelles idées, et que la prolifération des micro-brasseries en Belgique va souligner les failles, les manquements du

secteur. La responsabilité sociétale du secteur brassicole doit être fondée à partir d'une autorégulation collective qui dépendra d'un partenariat entre l'industrie brassicole et les parties prenantes. Les acteurs économiques doivent travailler ensemble à établir des objectifs et des stratégies RSE, en invitant les consommateurs à prendre part à la discussion, dans le but de renforcer le consensus normatif. Ceci permet de se diriger vers un modèle plus démocratique qui s'oppose au contrat RSE actuel façonné majoritairement par les lobbys. Les enjeux qui se dressent devant nous sont immenses et sans un alignement des parties prenantes, quant à la stratégie adoptée face aux responsabilités communes, il ne sera pas possible d'évoluer dans un monde plus équitable, viable, vivable.

Bibliographie

Ab-Inbev. (2016). *La diversité de pensée est une priorité absolue pour toute l'organisation*. Consulté le 14 Mai, 2017, sur Echo.be :

<http://www.lecho.be/connect/acteurs-envergure-mondiale/abinbev/La-diversite-de-pensee-est-une-priorite-absolue-pour-toute-l-organisation/9841956>

Administration générale des Douanes et Accises. (2016). *ACCISES : Le brassage de la bière*. Consulté le Juillet 2, 2017, sur SPF Finances :

<https://finances.belgium.be/sites/default/files/Customs/FR/Accises/PDF/2016-09-29-brochure-brassage-biere-frKLAMA%20%202016%20FR.pdf>

Anderson, P. (2009, Avril). Is it time to ban alcohol advertising ? *Clinical Medicine* , 9 (2), pp. 121-124.

Anderson, P., de Bruijn, A., Angus, K., Gordon, R., & Hastings, G. (2009, Janvier 14). Impact of Alcohol Advertising and Media Exposure on Adolescent Alcohol Use: A Systematic Review of Longitudinal Studies. *Alcohol Alcohol* , 44 (3), pp. 229-243.

Arcq, E. (1990). Les organisations patronales en Belgique. CRISP.

Bainbridge, J. (2007, Février 28). *Sector Insight: Low-alcohol drinks - Lacklustre image hinders growth*. Consulté le Juin 29, 2017, sur Campaign:

<http://www.campaignlive.co.uk/article/sector-insight-low-alcohol-drinks-lacklustre-image-hinders-growth/635928>

Beer & Society Information Center. (2017, Juin 22). Baromètre de la Bière 2017. *Les Belges entretiennent une relation particulière avec leurs bières* , 12e. Bruxelles.

Belgian Brewers. (2016). *Annual report - Belgian brewerysector profile*. Consulté le Juillet 8, 2017, sur Belgian Brewers:

<http://www.belgianbrewers.be/en/economy/article/employment-104>

Belgian Brewers. (2017, Mai 12). Secteur brassicole belge - Chiffres 2017.

Belgian Brewers. (2017). *Qui sommes-nous ?* Consulté le Mai 8, 2017, sur Belgian Brewers: <http://www.belgianbrewers.be>

Belgian Brewers. (2017). *Responsabilité - Groupe Arnoldus & La Convention*. Consulté le Mai 8, 2017, sur Belgian Brewers:

<http://www.belgianbrewers.be/fr/responsabilite/groupe-arnoldus-la-convention/>

Binninger, A. & Robert, I. (2011). La perception de la RSE par les clients : quels enjeux pour la « stakeholder marketing theory »? *Management & Avenir*, 45 (5), 14-40.
doi:10.3917/mav.045.0014.

Bodet, C., & Lamarche, T. (2013). *La RSE contribue-t-elle au développement durable?*, colloque EAEPE.Bobigny, France.

Breen, B., & Hollender, J. (2010). *The Responsibility Revolution - How the next generation of businesses will win* . Jossey-Bass.

Brennan, L. and Binney, W. (2010), "Fear, guilt and shame appeals in social marketing", *Journal of Business Research*, 63 (2), pp. 140-6.

Brooks, B. (2014, Janvier 13). Obesity cannot be controlled through personal responsibility alone. *The Guardian* .

Brundtland, G. H. (1987). *Report of the World Commission on environment and development: "our common future."*. United Nations.

Brunel, S. (2009). *Le développement durable*. (éd. 3e édition). Paris: Presses Universitaires de France .

Bué, M. (2014). *Étude qualitative de la perception et du développement de la bière biologique en Wallonie*. (Thèse). Université Libre de Bruxelles.

Burns, K., & Novick, L. (Réalisateurs). (2011). *Prohibition* [Film].

Business & Society Belgium. (2011). *Baromètre CSR* .
Consulté le Mai 30, 2017, sur Université Catholique de Louvain:
<https://uclouvain.be/fr/facultes/lsm/csr-barometer.html>

Capron, M. (2013). Conceptions de la RSE. Dans N. Postel, R. Sobel, & F. Chavy, *Dictionnaire critique de la RSE* (pp. 65-69). Villeneuve d'Ascq, Nord-Pas de Calais, France: Presses Universitaires du Septentrion.

Capron, M., & Aras, G. (2007). *La responsabilité sociale d'entreprise*. La découverte.

Capron, M., & Quairel-Lanoizelée, F. (2004). *Mythes et réalités de l'entreprise responsable*. Paris: La découverte.

Capron, M., & Quairel-Lanoizelée, F. (2010). *La responsabilité sociale d'entreprise*. (éd. 2e édition). Paris: La découverte.

Carroll, A. B. (1979). A three-dimensional conceptual model of corporate performance. *Academy of management review*, 4(4), 497-505.

Collins, R. L., Parks, G. A., & Marlatt, G. A. (1985). Social determinants of alcohol consumption: the effects of social interaction and model status on the self-administration of alcohol. *Journal of consulting and clinical psychology*, 53(2), 189.

Commission européenne. (2001). *La responsabilité sociale des entreprises (RSE) dans l'UE*. Consulté le Mai 14, 2017, sur Commission européenne: <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=331&langId=fr>

Confédération des Brasseries de Belgique (C.B.B.), *Le Journal du Brasseur*, Bruxelles : C.B.B., Juillet 2000 (année 107), 36p.

Courrent, J.-M., & Capron, M. (2012). *RSE et développement durable en PME : comprendre pour agir* (éd. 1er édition). Bruxelles : de Boeck.

Damak Ayadi, S. (2003). La théorie empirique ou théorie normative ? *Identification et maîtrise des risques : enjeux pour l'audit, la comptabilité et le contrôle de gestion*.

Dawkins, J. (2005). Corporate responsibility: The communication challenge. *Journal of communication management*, 9(2), 108-119.

de Duve, M., & Jacques, J.-P. (2014). *Jeunes et alcool : génération jouissance*. de Boeck .

Dejong, W., Atkin, C. K., & Wallack, L. (1992). A Critical Analysis of "Moderation" Advertising Sponsored by the Beer Industry: Are "Responsible Drinking" Commercials Done Responsibly? *The Milbank Quarterly* , 70 (4), pp. 661-678.

Du, S., Bhattacharya, C. B., & Sen, S. (2010). Maximizing business returns to corporate social responsibility (CSR): The role of CSR communication. *International Journal of Management Reviews*, 12(1), 8-19.

Du, S., & Vieira, E. T. (2012). Striving for legitimacy through corporate social responsibility: Insights from oil companies. *Journal of Business Ethics*, 110(4), 413-427.

Escohotado, A. (1998). *Histoire générale des drogues* (Vol. I). Paris: L'Esprit frappeur.

Euromonitor International, « Beer in Belgium. Country report », octobre 2013. En ligne : <http://www.euromonitor.com/beer-in-belgium/report>, consulté le 29-06-2017

European Commission. (2010, Avril). EU citizens' attitudes towards alcohol. *Eurobarometer* .

Fahd, R., & Libaert, T. (2013). *Marketing durable*. Vuibert.

Fédération des Entreprises de Belgique. (2015). Economie circulaire un levier pour votre entreprise. *Reflect* , VII.

Fooks, G., Gilmore, A., Collin, J., Holden, C., & Lee, K. (2012, Mars 2). The Limits of Corporate Social Responsibility: Techniques of Neutralization, Stakeholder Management and Political CSR. *Journal of Business Ethics* , 112 (2), pp. 283–299.

Freeman, R. E. (1984), *Strategic management: A stakeholder approach*, Boston: Pitman.

Freeman, R. E., & McVea, J. (2001). *A stakeholder approach to strategic management*.

Friedman M. (1962), *Capitalism and freedom*, University of Chicago Press, Chicago.

Friedman, L. C., Cheyne, A., Givelber, D., Gottlieb, M. A., & Daynard, R. A. (2015). Tobacco industry use of personal responsibility rhetoric in public relations and litigation: disguising freedom to blame as freedom of choice. *American journal of public health*, 105(2), 250-260.

Gauzente, C., & Fenneteau, H. (2006). Ethique et responsabilité sociale. Que peut-on attendre du marketing ? Dans J.-J. Rosé, *Responsabilité sociale de l'entreprise* (pp. 77-89). Bruxelles, Belgique: De Boeck .

Gilmore, I. (2009, Septembre 8). Alcohol and social marketing. *BMJ* , 339, p. 364.

Gond, J.-P., & Igalens, J. (2008). *Que sais-je ? La responsabilité sociale des entreprises* (éd. 1er édition). Paris, France: Presses Universitaires de France.

Gond, J., & Mullenbach-Servayre, A. (2004, Jan-Fev.). Les fondements théoriques de la responsabilité sociétale de l'entreprise. *La Revue des Sciences de Gestion* (N°205), pp. 93-116.

Grant, M., & O'Connor, J. (2005). *Corporate Social Responsibility and Alcohol : The need and potential for partnership*. New-York: Routledge.

Hill, L. (2008). The alcohol industry. *International Encyclopedia of Public Health*. Academic, 125-135.

Institut scientifique de santé publique. (2016). *Enquête de santé 2013*. (L. Gisle, & S. Demarest, Éd.) Consulté le Juillet 2, 2017, sur ISP:
https://his.wiv-isp.be/fr/Documents%20partages/AL_FR_2013.pdf

International Organization for Standardization. (2010). *Responsabilité sociétale - Découvrir ISO 26000*. Consulté le Mai 16, 2017, sur Organisation internationale de normalisation:
https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/archive/pdf/fr/discovering_iso_26000.pdf

Jackson, M., Hastings, G., Wheeler, C., Eadie, D., & Mackintosh, A.-M. (2000, Décembre). Marketing alcohol to young people : implications for industry regulation and research policy. *Addiction* , 95 (12), pp. 597–608.

Johnson, R. A., Lukens, J. M., Kole, J., & Sisti, D. A. (2015). Views about responsibility for alcohol addiction and negative evaluations of naltrexone. *Substance abuse treatment, prevention, and policy* , 10 (1).

Jury d'Ethique Publicitaire . (2013). *Convention en matière de publicité et de commercialisation des boissons contenant de l'alcool*. Consulté le Mai 8, 2017, sur JEP: http://www.jep.be/sites/default/files/rule_recommandation/convention_alcool_fr_2013.pdf

Kotler, P. (1972). A generic concept of marketing. *The Journal of Marketing*, 46-54.

Kotler, P., Keller, K., & Manceau, D. (2015). *Marketing Management* (éd. 15e édition). Montreuil: Pearson France.

Kramer, M. R., & Porter, M. (2011). Creating shared value. *Harvard business review*, 89(1/2), 62-77.

Libaert, T. (2010). *Communication et environnement, le pacte impossible*. (éd. 1er édition). Paris: Presses Universitaires de France.

Lindgreen, A., Maon, F., Reast, J., & Yani-De-Soriano, M. (2012). Guest editorial: Corporate social responsibility in controversial industry sectors. *Journal of Business Ethics*, 110(4), 393-395.

Maani Hessari, N., & Petticrew, M. (2017). What does the alcohol industry mean by 'Responsible drinking'? A comparative analysis. *Journal of Public Health*, 1-8.

McWilliams, A., & Siegel, D. (2001). Corporate social responsibility : A theory of the firm perspective. *Academy of Management Review* , 26, pp. 117-127.

Miron, J. (1999, Mai). The effect of alcohol prohibition . *NBER working paper series* , pp. 21-23.

Miron, J., & Jeffrey, Z. (1995). The Economic Case Against Drug Prohibition. *The Journal of Economic Perspectives* , 9 (4), pp. 174-192.

Moodie, R., Stuckler, D., Monteiro, C., Sheron, N., Neal, B., & Thamarangsi, T. (2013, Février 23). Profits and pandemics: prevention of harmful effects of tobacco, alcohol, and ultra-processed food and drink industries. *Lancet* , 381 (9867), pp. 670-679.

Morgan, P. (1988). Power, Politics and Public Health: The Political Power of the Alcohol Beverage Industry. *Journal of Public Health Policy* , 9 (2), 177-197.

Mosher, J. (1995). The merchants, not the customers: resisting the alcohol and tobacco industries' strategy to blame young people for illegal alcohol and tobacco sales. *Public Health Policy* , 16 (4), pp. 412-432.

Nan, X., & Heo, K. (2007). Consumer responses to corporate social responsibility (CSR) initiatives: Examining the role of brand-cause fit in cause-related marketing. *Journal of Advertising*, 36(2), 63-74.

Organisation mondiale de la Santé. (2015, Janvier). *Consommation d'alcool*. Consulté le Juillet 31, 2017, sur Organisation mondiale de la Santé: <http://www.who.int/mediacentre/factsheets/fs349/fr/>

Poelmans, E., & Swinnen, J. (2017). « From Monasteries to Multinationals : A Historical Review of the Beer Economy ». *Journal of Wine Economics* , 6, 196-216.

Rawls, J. (2003). *La justice comme équité*. (B. Guillarme, Trad.). Paris. La découverte

Rawls, J. (2009). *Théorie de la justice*. (C. Audard, Trad.) Points.

Robinson, S., & Kenyon, A. (2009). *Ethics in the Alcohol Industry* (éd. 1er édition). Palgrave Macmillan.

Room, G. (2011). *Complexity, institutions and public policy: Agile decision-making in a turbulent world*. Edward Elgar Publishing.

Rothschild, M.L. (1999), “Carrots, sticks and promises: a conceptual framework for the management of public health and social issue behaviors”, *Journal of Marketing*, 63, October, pp. 24-37.

Rothschild, M.L. (2000), “Ethical considerations in support of the marketing of public health issues”, *American Journal of Health Behaviour*, 24 (1), pp. 26-35.

Sachet-Milliat, A., Baiada-Hireche, & Bourcier-Bequart. (2017, Mars 8). Les marketers des secteurs controversés face à leur conscience : une approche par la théorie des neutralisations. *Recherche et Applications en Marketing* , 32 (3), pp. 31-52.

Schuster, C. P., & Powell, C. P. (1987). Comparison of cigarette and alcohol advertising controversies. *Journal of Advertising*, 16(2), 26-33.

Sen, A. (2009). *Ethique et économie*. Quadrige, PUF, 3.

Shandwick, W. (2017). *Tendances alimentaires 2017 en Belgique* .

Smith, K. C., Cukier, S., & Jernigan, D. H. (2014). Defining strategies for promoting product through 'drink responsibly' messages in magazine ads for beer, spirits and alcopops. *Drug and alcohol dependence*, 142, 168-173.

Stead, M., Gordon, R., Holme, I., Moodie, C., Hastings, G. and Angus, K. (2009), *Changing Attitudes, Knowledge and Behaviour: A Review of Successful Initiatives*, Joseph Rowntree Foundation, York.

Sykes, G. M., & Matza, D. (1957). Techniques of neutralization: A theory of delinquency. *American sociological review*, 22(6), 664-670.

Szmigin, I., Bengry-Howell, A., Griffin, C., Hackley, C., & Mistral, W. (2011). Social marketing, individual responsibility and the "culture of intoxication". *European Journal of Marketing* , 45 (5), pp. 759-779.

The Brewers of Europe. (2013). *European Beer Pledge : A package of responsibility initiatives from Europe's Brewers*.

The Brewers of Europe. (2015). *Key figures 2015*. Consulté le Mai 30, 2017, sur The Brewers of Europe :

<http://www.brewersofeurope.org/uploads/mycms-files/documents/publications/2016/country-profiles/EU.pdf>

Thompson, C.J. (1995), "A contextualist proposal for the conceptualization and study of marketing ethics", *Journal of Public Policy and Marketing*, 14 (2), pp. 171-91.

Thomson, S. W. (1891). Lecture to the institution of civil engineers, May 3, 1883. *Popular lectures and addresses*, 1, 80.

Touchelay, B. (2013). Histoire de la RSE . Dans N. Postel, S. Richard, & F. Chavy, *Dictionnaire critique de la RSE* (pp. 242-246). Villeneuve d'Ascq, Nord-Pas de Calais, France: Presses Universitaires du Septentrion .

Tozanli, S. (1996). L'évolution des structures des groupes agro-industriels multinationaux pendant le dernier quart du XXe siècle. Dans *Economie Rurale* (éd. 1er édition, Vol. 231, pp. 29-38).

Turcotte, M.-F. B., & Anne, S. (2007). *Responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise* . Québec: Presses de l'Université du Québec.

UCM. (2017). *Le tax shift : c'est quoi ?* Consulté le Juillet 2, 2017, sur UCM : Entreprendre et réussir ensemble: <https://www.ucm.be/Secretariat-social-Employeur/Tout-savoir-sur-le-tax-shift/Le-tax-shift-c-est-quoi>

Vallaëys, F. (2013). *Pour une vraie responsabilité sociale* (éd. 1er édition). Paris : Presses Universitaires de France.

Webb, D. J., & Mohr, L. A. (1998). A typology of consumer responses to cause-related marketing: From skeptics to socially concerned. *Journal of Public Policy & Marketing*, 226-238.

World Wide Fund For Nature. (2017). *Qu'est-ce que l'empreinte écologique*. Consulté le Mai 25, 2017, sur WWF : http://wwf.panda.org/fr/wwf_action_themes/modes_de_vie_durable/empreinte_ecologique/

Yoon, S., & Lam, T. H. (2013). The illusion of righteousness: corporate social responsibility practices of the alcohol industry. *BMC Public Health*, 13(1), 630.

Zuindeau, B. (2013). Développement durable. Dans N. Postel, R. Sobel, & F. Chavy, *Dictionnaire critique de la RSE* (pp. 112-115). Villeneuve d'Ascq, Nord-Pas de Calais, France: Presses Universitaires du Septentrion.

Annexes

Annexe 1: Guide d'entretien

Vision globale de l'entreprise:

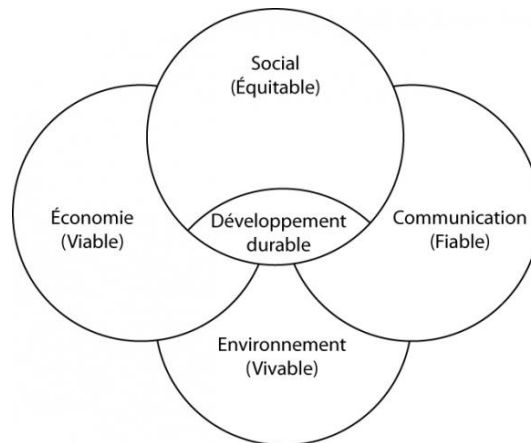
- *Quel est votre rôle au sein de l'entreprise ?*
- *Taille de l'entreprise et actif dans combien de pays ?*
- *Portefeuille de marques ?*
- *Chiffre d'affaires ?*

Vision globale de la RSE:

- *Comment définiriez-vous la responsabilité sociétale d'une entreprise (CSR) ?*
- *Quelle est votre conception de la RSE²¹ (Entreprise)*
- *Quelle est votre conception de la RSE (humain)*
- *Comment définiriez-vous le marketing ?*
 - *Est-ce que le secteur brassicole est compatible avec la RSE ?*
- *Quelles sont les raisons principales qui vous poussent à entreprendre des démarches durables/responsables ?*
- *Qui prend l'initiative d'entrer dans un dialogue RSE ? Comment marche le processus ?*
- *Comment soutenir la consommation durable et responsable en tant que brasserie ?*
- *La taille de la brasserie et les moyens financiers sont-ils des facteurs déterminants pour la mise en place d'une politique RSE ?*
- *Quel est votre budget alloué pour des stratégies RSE ?*
- *Quels sont vos concurrents ? Comment vous positionnez-vous par rapport à vos concurrents en termes de RSE ?*

²¹ RSE = CSR

Développement durable



- Quelles mesures mettez-vous en place pour soutenir
 - Axe écologique de la RSE ?
 - Eau
 - Émission carbone/énergie
 - Emballages
 - Etc...
 - Axe social de la RSE ? (Engagement sociétales + Causes soutenues)
 - Promouvoir une consommation durable et responsable est-elle synonyme de décroissance du CA
 - Comment l'émergence des réseaux sociaux a contribué ou contribue à répondre aux enjeux sociétaux
 - Axe économique de la RSE ?
 - Soutenez-vous des partenaires locaux ?
 - Ressentez-vous un impact économique sur votre entreprise liée à vos stratégies RSE
 - Ressentez-vous un impact économique sur votre entreprise liée à vos stratégies de communication (Manière de communiquer les stratégies RSE)

- *Axe communicationnel vis-à-vis des parties prenantes*
 - *Comment communiquez-vous votre démarche RSE en interne ?*
 - *Parties prenantes faisant partie intégrante de l'organisation (salariés, managers, syndicats...)*
 - *Avez-vous cherché à mobiliser vos employés ?*
 - *Comment communiquez-vous votre démarche RSE en externe ?*
 - *Utilisation du marketing pour communiquer la RSE*
 - *Le dialogue est-il biaisé par des acteurs prédominants ou des rapports de forces ?*

Législation :

- *La réglementation a-t-elle évolué en faveur des attentes RSE ? Quelles conséquences pour les entreprises ?*
- *Selon vous, le fait de durcir la législation favorise-t-il l'adoption d'une démarche RSE par les entreprises ? (+Avis sur l'Autorégulation)*
- *Quels sont les enjeux en matière d'affichage et de labellisation*

Pistes de réflexion

- *La RSE est-elle un levier de conquête et de fidélisation ?*
- *Le marketing est-il un levier de mise en place d'une stratégie RSE ?*
- *En matière de RSE, êtes-vous plutôt réactif, défensif, coopératif ou proactif.*
 - *Qu'est-ce qui vous différencie de la concurrence en matière de stratégie RSE*
- *Quelles sont les perspectives de développement (technologiques, modèles) de la RSE ? Que faudrait-il améliorer.*
- *Le marketing durable est-il une tendance de fond ou une stratégie long-termite*

Annexe 2: Entretiens

2.1 Entretien avec Edward Martins, Maître brasseur et manager de la brasserie Waterloo (11/06/2017)

Quel est votre rôle au sein de l'entreprise ?

E : Je suis d'une part maître brasseur pour la brasserie ici à Waterloo, et je suis également co-manager.

Taille de l'entreprise et actif dans combien de pays ?

E : Ici on se situe sur une très petite entreprise, la brasserie Waterloo compte seulement 6 personnes et Martin's en soit est une PME qui compte proche de 100 personnes. Nous sommes actifs avec la bière de Waterloo en Belgique et en Italie. Nous sommes présents de plus en plus en France et malheureusement ça s'arrête là pour aujourd'hui, bien qu'on tend à être présent en Angleterre et en Chine. Le Chiffre d'affaires de la société John Martin's est de 55 millions.

Quel est le portefeuille de marques ?

E : Je ne vais pas te décrire l'ensemble du portefeuille de marque de la brasserie sinon on sera encore là demain haha. Nous en avons presque autant qu'Ab-Inbev.

Chiffre d'affaires ?

E : Le Chiffre d'affaires de la société John Martin's est de 55 millions.

Comment définiriez-vous la responsabilité sociétale d'une entreprise (CSR) ?

E : Les valeurs sociales et environnementales qui sont incorporées euh... dans la stratégie de l'entreprise. C'est une volonté de l'entreprise, euh... il faut qu'il y ai, en tout cas je pense, une interaction en aval en en amont dans l'élaboration du produit.

Quelle est votre conception de la RSE

E : C'est justement de venir répondre de manière écologique aux problèmes de l'environnement

Comment définiriez-vous le marketing ?

E : Euh... c'est une stratégie permettant de jouer sur les sentiments du consommateur pour lui vendre un produit

Est-ce que le secteur brassicole est compatible avec la RSE ?

E : C'est très compliqué et je serais curieux de savoir et entendre ce que mes collègues t'ont relaté. Moi j'ai un déjà un peu réfléchi à la question, en fait nous ce qu'on fait déjà ... fin non en fait je vais rester là-dessus. C'est très compliqué. En tant que PME on sait agir à petite échelle, mais à grande échelle c'est impossible.

Comment soutenir la consommation durable et responsable en tant que brasserie ?

E : Alors euh... La première chose que l'on travaille depuis la nuit des temps c'est la diminution de l'utilisation d'eau douce. Il faut penser à en utiliser moins et à la recycler. Il faut également essayer d'utiliser moins d'énergie et de ressources naturelles en générales.

La taille de la brasserie et les moyens financiers sont-ils des facteurs déterminants pour la mise en place d'une politique RSE ?

E : Tout à fait. C'est une question financière. Oui pour moi la taille de l'entreprise et les moyens financiers sont nécessaires pour le développement d'une réelle RSE.

Quel est votre budget alloué pour des stratégies RSE ?

E : Difficile à dire... on n'a pas vraiment de budget propre à la RSE. C'est plutôt incorporé dans notre « day-to-day » stratégie.

Quels sont vos concurrents ? Comment vous positionnez-vous par rapport à vos concurrents en termes de RSE ?

E : Je ne vais pas parler ici des multinationales, je ne pense que ce n'est pas à moi dire leur dire comment faire, et je pense qu'ils n'accepteront pas.

Qu'est-ce que vous attendez des brasseries d'une manière générale

E : Je ne vais pas parler ici des multinationales, je ne pense que ce n'est pas à moi dire leur dire comment faire, et je pense qu'ils n'accepteront pas.

Soutenez-vous des partenaires locaux ?

E : Notre bière c'est 100% de froment, 100% de malte. C'est une bière à l'ancienne hein. Nous sommes persuadés que nous pourrions nous contenter du froment de la région et produire localement. Nous sommes effectivement entrain euh... de parler, de dialoguer avec les fermiers de la région pour voir à quelle... voilà, en quelle quantité ils pourraient nous fournir du froment.

Qu'est-ce que vous attendez des brasseries d'une manière générale ?

E : Je ne vais pas parler ici des multinationales, je ne pense que ce n'est pas à moi dire leur dire comment faire, et je pense qu'ils n'accepteront pas.

Comment communiquez-vous votre démarche RSE en interne ?

E : En interne, nous avons effectivement une charte interne qui concerne notre secteur d'activité. Cette charte dit bien ce que c'est la RSE de la société et vers quoi on se dirige. En tant que société familiale nous avons beaucoup de valeurs et notamment la RSE.

Comment communiquez-vous votre démarche RSE en externe ?

E : Non... non on ne communique pas directement aux consommateurs de manière externe. C'est une responsabilité que tout à chacun devrait avoir. Voilà.

Est-ce que le dialogue est biaisé par des acteurs qui sont prédominants, ou est-ce que tout le monde intervenir dans la discussion pour donner ses idées ?

E : Non, chez nous tout le monde peut donner ses idées. Comme je l'ai déjà dit, nous sommes une entreprise familiale... Je ne vais pas citer la concurrence, mais nous ne sommes pas les multinationales, mais chez Martin's nous sommes 100 personnes. Si vous comptez 100 ce n'est rien ! On est 20 en marketing, 10 en comptabilité, on monte on monte et vous voyez on est déjà à 30 personnes. Donc ça va très vite on est 10 à Waterloo, 15 à Timmermans, 5 à Bourgogne des Flandres. Si vous voulez c'est des petits groupes dirigés chaque fois par un manager et chaque équipe parle entre elles, relatent aux managers. Il y a même chaque personne de la société qui a accès au CEO. Le CEO prend dans son bureau, quand il veut n'importe qui de la société. Donc tout le monde peut apporter des idées, tout le monde peut est le bienvenu.

La RSE est-elle un levier de conquête et de fidélisation ?

E : Non la RSE doit rester philanthropique pour moi...

Le marketing est-il un levier de mise en place d'une stratégie RSE ?

E : Non pour moi le marketing et la RSE sont deux choses opposées et chacune avec leur champ d'action

En matière de RSE, êtes-vous plutôt réactif, défensif, coopératif ou proactif.

E : Je dirais plutôt réactif, bien que l'on tende à devenir coopératif.

Quelles sont les perspectives de développement (technologiques, modèles) de la RSE ?

E : Vraiment une autre pensée que l'on a très fort dans l'entreprise. Tous. C'est... On aimerait vraiment propulser le commerce de proximité et j'entends par là, le commerce avec les fermiers de la région pour pouvoir faire une récolte groupée. Avec les fermiers et les brasseurs de la région, se mettre ensemble et former une collaboration de brasserie, où on achèterait ensemble la céréale de la région. Le but est de le faire malter ensemble dans une malterie locale. C'est innovant, et c'est un projet commun sur lequel on discute.

Que faudrait-il améliorer ?

E : Euh... si on reste dans mon secteur qui est la production dans le secteur brassicole. Au niveau de la production de la bière, il y a toujours quelque chose à améliorer. Maintenant qu'est-ce que moi j'améliorerais ? J'attendrais des fournisseurs qu'ils viennent vers nous et qu'ils nous proposent des produits nettoyants écologiques. Alors, je ne dis pas qu'ils ne sont pas venus vers nous avec des options, je dis simplement qu'ils ne sont pas venus avec des options viables. C'est-à-dire ils arrivent avec leurs produits 100% écologiques, biologiques, etc... qui fonctionnent apparemment très bien, mais dès lors qu'ils nous montrent le prix comparé à ce qu'on utilise aujourd'hui... Il n'y a pas lieu d'être ! Nous si on utilise leurs produits, on coule ! Donc j'ai l'impression qu'ils ne sont pas euh (hésite), comment dire, qu'ils ne sont pas là pour défendre le fait qu'ils ont quelque chose de bio, mais quelque part ils savent très bien que nous n'avons pas les moyens pour les prendre. Donc j'attends d'eux qu'ils nous proposent quelque chose de viable et écologique.

2.2 Entretien avec Frédéric de Radiguès, CEO de Bofferding (07/06/2017)

Quel est votre rôle au sein de l'entreprise ?

F : Je suis le directeur général de société Bofferding

Taille de l'entreprise et actif dans combien de pays ?

F : On a une entreprise qui fait 70 millions de chiffre d'affaires. 10-11 millions d'EBITDA et 5-6 millions de bénéfice. On est 285 personnes moitié employées, moitié ouvrière.

Quel est le portefeuille de marques ?

F : On a deux casquettes puisqu'on est brasseur avec Bofferding et Battin. Sous Battin avec des bières de qualité et de manière à couvrir tous les besoins des consommateurs et de l'autre côté Bofferding qui est une pils comparable à des Jupiler, Maes, Heineken.

Chiffre d'affaires ?

F : Le Chiffre d'affaires de la société John Martin's est de 55 millions.

Comment définiriez-vous la responsabilité sociétale d'une entreprise (CSR) ?

F : La RSE c'est quelque chose qui vit et qui ne vit pas. En tant que patron d'entreprise, on est conscient de l'importance du sujet. Néanmoins du côté des actionnaires, c'est différent. Ils ont moins le souci de développer une politique RSE. Par exemple, pour eux un employé est considéré comme une ressource humaine, quelqu'un qui s'engage envers l'entreprise et qu'ils peuvent licencier si nécessaire.

Comment définiriez-vous le marketing ?

F : Détection des besoins du consommateur, comprendre comment répondre à ceux-ci, que ce soit avec un portefeuille de marques existantes ou des produits qu'on va développer.

Est-ce que le secteur brassicole est compatible avec la RSE ?

F : Un secteur plus que compatible, c'est un must dans le secteur agricole. On vend des produits qui potentiellement peuvent avoir un impact sur la société. La RSE est capitale. C'est un « must have » du secteur brassicole, on ne vend pas des produits laitiers, et dans le secteur brassicole plus que nulle part ailleurs la RSE est capitale.

Comment soutenir la consommation durable et responsable en tant que brasserie ?

F : Raison économique même s'il y a un côté idéaliste. On veut bien réduire son impact sur la planète, mais surtout faire des gains économiques. Ce sont ceux-ci qui drive la RSE. Une fois que j'ai une réduction de consommation d'eau, d'électricité. J'ai un impact sur la société, mais surtout un impact direct sur mon PNL et sur la dernière ligne de ma profitabilité.

Comment soutenir la consommation durable et responsable en tant que brasserie ?

F : Au niveau production c'est au quotidien parce que ça rime avec économie. Au niveau de la vente, je pense que les brasseurs, en ayant développé leur code Arnoldus, ont essayé d'anticiper la RSE en définissant un cadre. Ils souhaitent communiquer et vendre leurs produits de manière à avoir un impact sociétal. Boire un verre de bière c'est bon pour la morale, mais par contre il ne faut pas abuser. Les brasseurs c'est les inventeurs de BOB, c'est eux qui l'ont créé et communiqué. Il faut être responsable. C'est le meilleur exemple pour montrer que les brasseurs, l'ensemble du secteur brassicole sont impliqués dans la société. La responsabilité de la consommation est au niveau des individus. Les brasseurs font tout pour les sensibiliser à une consommation responsable.

La taille de la brasserie et les moyens financiers sont-ils des facteurs déterminants pour la mise en place d'une politique RSE ?

F : Comme exemple, la Brasserie de Rules, que j'ai visité il y a deux trois jours, une petite brasserie de 4 000 hectolitres, ils ont un comportement très responsable par rapport à leur impact sur l'environnement. Des sociétés comme les nôtres sont petites aussi, car sur le temps de notre interview, AB INBEV aura vendu notre chiffre de vente en une année, pourtant, pour des sociétés comme les nôtres, la responsabilité sociétale a déjà un impact économique qui est significatif. Par exemple en baissant les consommations d'eau et de gaz. Je veux dire ce qu'on a fait sur les 7 dernières années : on a diminué de 30 pour cent les consommations de gaz, 40 pour cent la consommation d'électricité. On a diminué également de 35 % la consommation d'eau. Cela a un impact économique important. Écologie, société, économie tout ça rime très bien.

Quel est votre budget alloué pour des stratégies RSE ?

F : Il n'y a pas de budget alloué spécifiquement, dédié. Mais je pourrais effectivement vous dire si on rassemble tous les investissements fait ces dernières années, ce sont des investissements qui bien entendu s'inscrivent toujours dans un cadre d'économie.

Quels sont vos concurrents ? Comment vous positionnez-vous par rapport à vos concurrents en termes de RSE ?

F : Euh, je ne considérerais pas qu'on a des concurrents en termes de RSE. Pour la RSE c'est quelque chose où il y a une tendance fondamentale de la société dans laquelle on s'inscrit. Alors il y en a qui le font mieux, il y en a qui le font moins bien. Mais je ne parlerai pas vraiment de concurrence, c'est plutôt un niveau que chacun détermine.

Quelles mesures prenez-vous d'un point de vue écologique ?

F : On a une eau qui est assez exceptionnelle, tirée à 300 mètres de profondeur. Donc une eau qui est 0 nitrate, 0 perturbateur endocrinien, 0 trace de chlorure en opposition avec toutes les eaux actuelles. Souvent on essaye de préserver cette ressource de manière la plus prudente possible. En pompant le moins possible et en diminuant notre consommation et les rejets, qui inévitablement sont faits, par exemple pour un litre de bière il faut, il y a environ 3,8 litres d'eau consommés. Les eaux qu'on rejette sont centralisées dans des cuves de décantation, ce n'est pas une station d'épuration, mais bien des cuves. Au niveau des emballages, nous avons l'emballage retour de la marchandise vers la brasserie. Le nettoyage est énergivore en eau et on essaye de limiter cela, en transport.

Soutenez-vous des partenaires locaux ?

F : Non. Pas en dehors effectivement d'aide ad hoc. Pas de manière structurelle, mais de manière ad hoc.

Comment communiquez-vous votre démarche RSE en interne ?

F : On a deux réunions par an avec l'ensemble du personnel de manière à les informer sur la stratégie ou les performances réalisées, etc... Et là il y a une communication RSE auprès des personnels. Concernant ceux qui prennent les décisions RSE, c'est l'actionnaire unique et moi-même. Seulement deux personnes qui sont les initiateurs. Ou alors ce sont les membres de la brasserie directement qui viennent avec des idées RSE.

Comment communiquez-vous votre démarche RSE en externe ?

F : Nous ne communiquons pas la RSE à nos consommateurs directement. Si ce n'est lorsqu'ils visitent la brasserie là, on en parle. On a près de 10 000 visiteurs à la brasserie par an. Mais pas sur nos emballages ou dans notre communication marketing.

Promouvoir une consommation durable et responsable est-elle synonyme de décroissance du CA ?

F : Que du contraire. La RSE est porteuse justement de chiffres d'affaires.

Comment l'émergence des réseaux sociaux a contribué ou contribue à répondre aux enjeux sociétaux ?

F : C'est très important de faire ce que l'on dit, et les réseaux sociaux sont une très bonne caisse de résonance. Soit pour amplifier le phénomène et dire comment cette société suit bien et est très soucieuse de sa politique RSE, ou bien ne fait pas ce qu'elle dit quoi.

La réglementation a-t-elle évolué en faveur des attentes RSE ? Quelles conséquences pour les entreprises ?

F : On faisait de la RSE avant la lettre via le Code Arnoldus ou le Code des brasseurs européen. Je pense que nous avons totalement intégré la RSE dans notre mode de fonctionnement. Je ne pense pas que les politiques doivent intervenir et imposer leur manière de communiquer la RSE au secteur brassicole si les brasseries prennent leurs responsabilités et s'autorégulent.

Selon vous, le fait de durcir la législation favorise-t-il l'adoption d'une démarche RSE par les entreprises ? (+Avis sur l'Autorégulation)

F : Pas défavoriser. Je pense qu'aujourd'hui la RSE est probablement plus que jamais un peu mêlée au marketing. On est obligé d'avancer dans ce domaine-là et ce n'est pas le politique qui va lui demander de faire un effort. Je pense que sans effort il va simplement se planter. Maintenant les sociétés qui ignorent la RSE passent à côté de grosses opportunités. La RSE représente des opportunités que ce soit en termes de marketing vers les consommateurs ou à l'intérieur de la société en terme économique et réduction des coûts.

La RSE est-elle un levier de conquête et de fidélisation ?

Oui. Quand on voit effectivement les tendances bio, circuits courts, respectent des producteurs. Je dirais que quand l'agriculteur ne sait pas lier les deux bouts parce que le prix qu'il reçoit pour son lait n'est pas bon et le prix qu'il reçoit pour ses légumes non plus... Je veux dire aujourd'hui il y a quelque chose qui est en train de changer. Ça ne peut pas continuer ainsi. On voit également quelques acteurs comme Colruyt qui amènent des produits responsables et respectueux du producteur. C'est également devenu un outil de marketing, et le consommateur est conscient de cela. Il est plus informé qu'avant et critique. Les réseaux sociaux contribuent à cet état de fait.

Le marketing est-il un levier de mise en place d'une stratégie RSE ?

La RSE doit se trouver un niveau au-dessus, la RSE peut se retrouver dans un reason why je vais adopter un produit comme ceci ou comme cela. Par contre, je ne pense pas que... Je ne verrais pas d'un très bon œil que les entreprises se servent de la RSE à des fins marketings. La RSE est plus noble que ça et ne doit pas être mêlée à une stratégie à court terme contrairement au marketing.

En matière de RSE, êtes-vous plutôt réactif, défensif, coopératif ou proactif.

Nous sommes plutôt suiveurs.

Quelles sont les perspectives de développement (technologiques, modèles) de la RSE ?

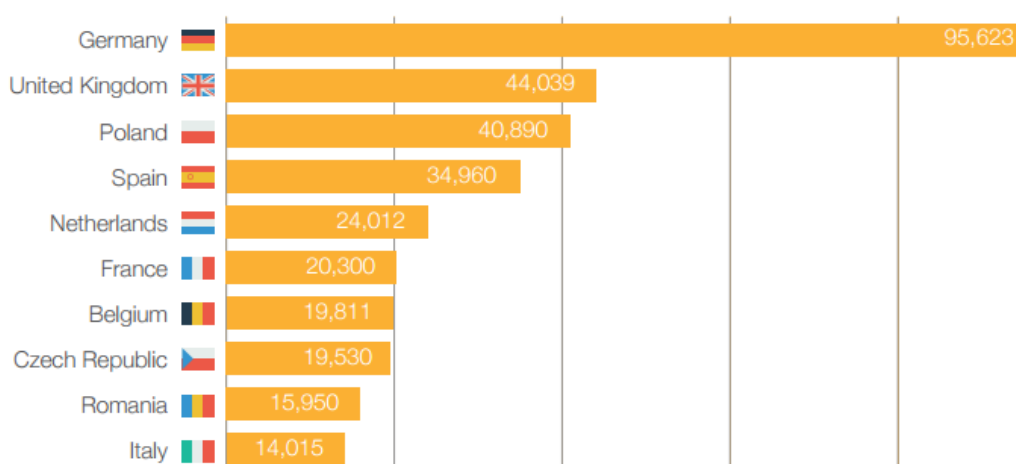
Je crois que la RSE... Les grandes multinationales ont perçu le rôle de la RSE dans la stratégie des entreprises. Dans beaucoup de sociétés de taille moyenne, la RSE émerge. Mais je pense que la RSE a de beaux jours devant elle. Je veux dire un moment il faut se comporter de manière responsable vis-à-vis de l'environnement, de son personnel ou de n'importe qui.

Annexe 3 : Tendances du secteur brassicole belge

2.1 Évolution de la production et de la consommation de la bière belge

Les dix pays européens ayant la plus production de bière la plus élevée en 2015 sont :

Figure 9 : Top 10 des pays d'Europe ayant la plus grande production de bière en 2015 (en 10³hl)



Source : Brewers of Europe, 2015

L'Allemagne est le plus grand producteur de bière en Europe avec 95.623 milliers d'hectolitres produits en 2015, soit 23% de la production européenne totale. La Belgique quant à elle, figure à la 7^e position, avec une production équivalente à 19.530 milliers d'hectolitres produits en 2015, soit 5% de la production européenne totale. Hormis la crise économique de 2008-2009, dont le secteur se remet doucement, la production belge connaît une augmentation constante depuis 1980 dû notamment à une explosion des exportations extra et intra Union européenne²². Principalement en France, aux Pays-Bas, en Allemagne, aux États-Unis et en Chine.

Selon *The Belgian Brewers*²³ la production de bière belge dépend de trois variables :

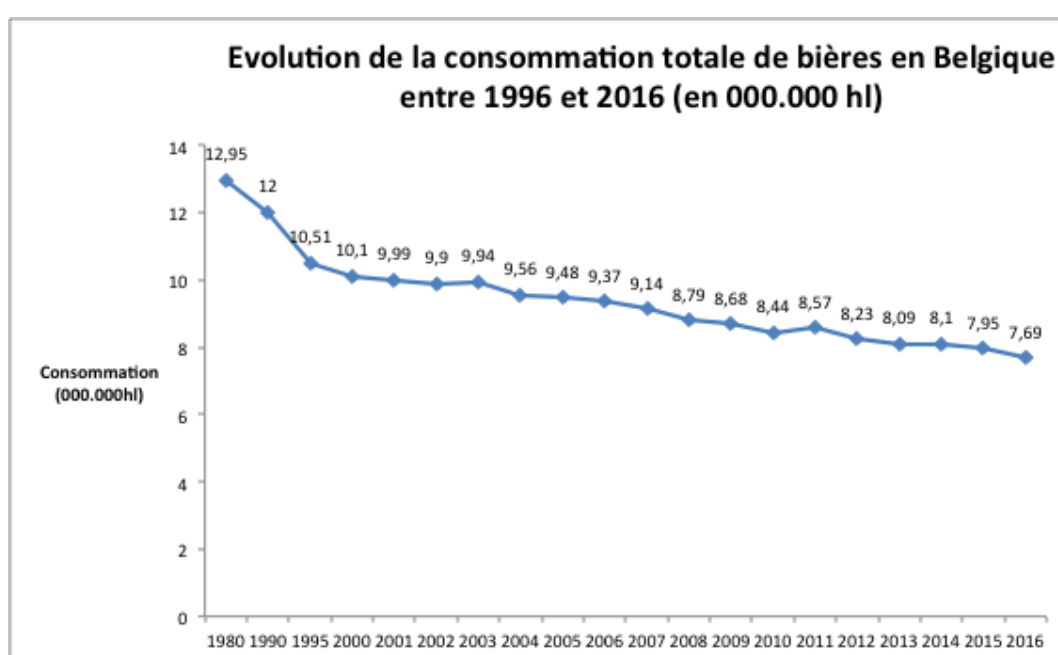
- *Le niveau de la consommation intérieure de bière*
- *Les conditions climatiques*
- *Le niveau des exportations*

²² 66% de la production belge est destinée à l'exportation

²³ Association professionnelle ayant pour objet d'informer, de soutenir et de conseiller les brasseries établies en Belgique

En Belgique, alors que le niveau de production suit une tendance de croissance positive soutenue par l'exportation. Le niveau de la consommation de bières a diminué, de 23% entre 1996 et 2015 et de 16% entre 2005 et 2015, malgré une légère augmentation entre 2010 et 2011. Il en va de même pour la consommation per capita qui est passée de 78 litres en 2010, à 71 litres en 2015²⁴ (Figure 9). Mais comment expliquer cette baisse de la consommation auprès des consommateurs belges ?

Figure 10: Evolution de la consommation totale de bières en Belgique entre 1996 et 2015 (en 10³ hl)



Source : The Belgian Brewers, 2016

Premièrement, Beer & Society Information Center a publié début 2017 un baromètre soulignant des mutations importantes au sein même du secteur brassicole belge concernant les préférences de consommation. Bien que la Pils reste la bière préférée des Belges, la préférence des Belges pour celle-ci diminue de 48% entre 2005 et 2017 (52% en 2005 contre 27,5% des préférences en 2017). Le Belge boit différemment et affiche un enthousiasme pour les bières de dégustation et les bières locales (micro-brasseries) (Figure 9).

²⁴ Dans les années 70, la consommation per capita était en moyenne de 130 litres de bière par an.

Figure 10 : Top 5 des préférences de la consommation de bière (2005-2017)

2005	%	2017	%
Pils	52	Pils	27,5
Abbaye	9	Blondes fortes	16,8
Blondes fortes	7	Locales	16,3
Blanches	6	Abbaye	14,7
Trappistes	5	Trappistes	13,9

(Beer & Society Information Center, 2017)

Deuxièmement, il y a d'une part, une prise de conscience des conséquences néfastes de la consommation de bière, et d'autre part, un engouement pour les produits sains, naturels et légers (90% des Belges supportent le fait qu'une consommation saine est importante). Les Belges ont aujourd'hui une meilleure connaissance des problèmes de santé (diabète, maladies cardiovasculaires, insuffisance rénale...) et sociale (agressivité, isolement...) que peut entraîner une consommation excessive d'alcool. On souligne une augmentation de la popularité de campagnes « anti-alcool » (ex. : Tournée minérale), la multiplication des mesures de protection contre la consommation nocive et des jeunes et un enthousiasme pour la consommation d'eau au détriment des boissons non sucrées, sucrées et alcoolisées (**Figure 10**) (Shandwick, 2017).

En effet, selon une enquête de consommation alimentaire réalisée en 2014-2015, la consommation moyenne d'eau des 15-64 ans a augmenté de 29% entre 2004 et 2014. Cependant, les autres types de boissons affichent une tendance inversée. La consommation moyenne des boissons non sucrées (contenu énergétique inférieur ou égal à 5 kcal) et des boissons sucrées (contenu énergétique supérieur à 5 kcal) diminue respectivement de 12% et 15% entre 2004 et 2014. La consommation moyenne des boissons alcoolisées quant à elle diminue de 16% entre 2004 et 2014.

Le secteur brassicole tend à adapter son offre à ces nouvelles tendances en investissant dans une nouvelle niche. Il s'agit des *No- and Lower--Alcoholic Beers* (NabLab)²⁵. Ce secteur luttait il y a quelques années pour des parts de marchés, car il manquait de soutien publicitaire et un consommateur désireux de réduire sa consommation d'alcool se tournait plutôt vers des

²⁵ Une bière est considérée comme NAB lorsqu'elle contient un ABV inférieur à 0,05%

Une bière est considérée comme LAB lorsqu'elle contient un ABV compris entre 0,05% et 0,5%

boissons rafraîchissantes, car les premières boissons NabLab lancées sur le marché étaient de mauvaises qualités et ne répondait pas aux exigences des consommateurs (Bainbridge, 2007). En effet, selon le baromètre de la bière publiée par Beer & Society en 2017, seulement 8,3% des répondants boivent de la bière sans alcool de manière régulière. Les autres évoquent des problèmes de goût (52%) ou une offre actuelle limitée (17,3%) et ils se tournent plutôt vers des boissons rafraîchissantes lorsqu'ils consomment des boissons non alcoolisées (72,6%). Néanmoins, les experts du secteur brassicole voient la tendance se confirmer et croient au potentiel de cette nouvelle niche sur le marché de la bière qui apparaît comme l'opportunité de ces prochaines années s'ils parviennent à plébisciter les aspects bénéfiques sur la santé et la conduite en état d'ivresse (Beer & Society Information Center, 2017).

Troisièmement, les récentes mesures législatives impactant le prix de la bière ne sont pas en faveur de la consommation de bière en Belgique. Le gouvernement fédéral a introduit en 2015 le *tax shift* qui s'explique par l'UCM (2017) comme « *le glissement d'une partie de la charge de la fiscalité vers d'autres postes comme, par exemple, les revenus du capital, les revenus immobiliers, la consommation, etc...* ». On retrouve dans cette définition l'intérêt d'une taxation accrue de la consommation allant de pair avec une nouvelle hausse des accises sur l'hectolitre-degré Plato²⁶ de 1,8473€ (avant 1er novembre 2015) à 2,0043€ (après 1er novembre 2015)^{27,28} (Administration générale des Douanes et Accises, 2016). La bière a connu une augmentation de ses accises de 8% entre 2003 et 2015. On peut également relever le coût (170 millions d'EUR) de la taxe kilométrique introduite en 2016 pour les poids lourds sur le transport des produits alimentaires (Belgian Brewers, 2016). Selon nous, ces différentes mesures prises par le gouvernement fédéral augmentent les coûts des brasseries et cela se répercute sur le consommateur par une augmentation du prix de vente et une diminution de la part du revenu des ménages destinés à la consommation de bière.

2.2 Structure concurrentielle de l'industrie brassicole

Le paysage brassicole belge a énormément évolué depuis les années 1900 jusqu'à nos jours et l'industrie de la bière apparaît aujourd'hui comme inégalitaire sous la domination des multinationales bénéficiant de moyens financiers considérablement supérieure aux brasseries

²⁶ Unité permettant d'exprimer le pourcentage en masse d'extraits secs du moût avant fermentation.

²⁷ Le taux d'accises englobe le droit d'accise (taux commun avec le Grand-duché de Luxembourg) et le droit d'accise spécial (pour le Trésor public belge)

²⁸ Taux réduit pour les petites productions annuelles

locales. En 1907, la Belgique ne comptabilisait pas moins de 3.387 brasseries, mais l'industrie brassicole n'a pas échappé à l'accélération de la concentration des entreprises dans le marché mondial et on dénombrait 224 brasseries en 2016, soit une diminution de 93% (Belgian Brewers, 2017). La mondialisation entraîne une restructuration des entreprises, ayant pour but la réallocation des ressources afin d'atteindre les nouveaux seuils de rentabilité requis provenant d'un environnement plus compétitif (Arcq, 1990). Aux changements structurels issus de l'économie mondiale se rajoutent des mutations sociales et culturelles importantes et cela impacte considérablement l'industrie de l'agroalimentaire durant le dernier quart du XXe siècle (Tozanli, 1996). La Confédération des Brasseries de Belgique (2000) souligne que « *la concentration de l'industrie brassicole et l'élargissement du marché ont permis à nos brasseries de construire des unités de production de plus grande envergure* ». C'est le cas notamment d'Interbrew qui constitue l'exemple le plus évident de concentration brassicole suite à sa fusion avec le Brésilien AmBev afin de former InBev. En 2008, InBev rachète l'Américain Anheuser-Busch pour former l'actuel Anheuser-Busch-Inbev et en 2016 l'entreprise rachètera le géant et deuxième groupe brassicole mondial : SABMiller (Ab-Inbev, 2016). Alken-Maes, racheté en 2008 par Heineken ainsi que Duvel Moortgat constituent eux aussi des exemples de concentration.

Cependant, depuis les années 2000 on constate nouvelle tendance dans le panorama des brasseries belges, qui s'explique par la prolifération de micro-brasseries. Ce courant provient de la créativité contemporaine des brasseries américaines des années 1980 et s'est ensuite propagé en Europe en modernisant l'image de la bière. Ces micro-brasseries font face à la concurrence des multinationales en proposant une offre différenciée et innovante ou en se tournant vers l'exportation. Ce succès s'explique notamment par un engouement pour bières spéciales et les bières artisanales et se traduit par un mouvement de contestation face à la consolidation et l'uniformisation créée par la mondialisation (Poelmans & Swinnen, 2017).

Annexe 4 : Convention en matière de publicité et de commercialisation des boissons contenant de l'alcool

CONVENTION EN MATIERE DE PUBLICITE ET DE COMMERCIALISATION DES BOISSONS CONTENANT DE L'ALCOOL

Entre :

la Fédération belge des vins et spiritueux représentée par M. Gilles Nolet de Brauwere, Président ;

Et :

les 'Brasseurs Belges', représentés par M. Theo Vervloet, Président ;

Et :

COMEOS, représenté par M. Dominique Michel, Administrateur délégué ;

Et :

l'asbl Conseil de la publicité représentée par M. Bernard Marchant, Président du Conseil d'administration ;

Et :

la Fédération Ho.Re.Ca. Bruxelles représentée par M. Yvan roque, Président ;

Et :

la Fédération Ho.Re.Ca. Wallonie représentée par Mme Yvette Effikov-Mooten, Administratrice ;

Et :

Horeca Flandres représentée par M. Danny Van Assche, Administrateur délégué ;

Et :

le CRIOC représenté par Mme Monique Van Dieren, Administratrice ;

Et :

Test Achats représenté par M. Jean-Philippe Ducart, Porte-parole .

(ci-après « les Parties » à cette Convention)

Préambule

La consommation des boissons contenant de l'alcool est indissociable de notre société. La plupart des consommateurs les consomment de façon responsable.

Une consommation déraisonnable de boissons contenant de l'alcool est néfaste pour la santé et a des répercussions négatives sur la société.

Les Parties assument leurs responsabilités et entreprennent des actions pour lutter contre tout abus d'alcool.

La publicité est un instrument important pour les entreprises qui souhaitent améliorer leur situation sur le marché, qui désirent fournir des renseignements sur leurs produits et qui veulent soutenir la culture de leurs produits. Le secteur doit utiliser cet instrument d'une manière responsable.

La notion de subsidiarité exige que la réglementation soit appliquée de la manière la plus efficace, la plus proche des secteurs réglementés, et avec la participation de ceux-ci.

La co-décision au sein de l'Union Européenne a inspiré la co-régulation de telle sorte que les Parties peuvent parvenir à une pratique durable, permettant de répondre aux exigences d'un marché en évolution rapide, et les Autorités à exiger son application de tous les intervenants du secteur.

En outre, les réglementations internationales, européennes, belges et communautaires ont déjà édicté des règles qui vont dans le sens de cette Convention et qui la sanctionnent. Il s'agit notamment :

- de la Loi du 29 mai 1959 dite du « Pacte Scolaire »¹ ;
- de la Convention relative aux droits de l'enfant² ;
- de la Directive dite « Services de médias audiovisuels »³ ;
- de la Loi du 24 janvier 1977 relative à la protection de la santé des consommateurs en ce qui concerne les denrées alimentaires et les autres produits.
- de la Loi du 6 avril 2010 relative aux pratiques du marché et à la protection du consommateur⁴ (LMPC) ;
- du Décret (Communauté Flamande) en date du 27 mars 2009 relatif à la radiodiffusion et à la télévision⁵ ;
- des Décrets coordonnés concernant la radiodiffusion et la télévision⁶ (ou Vlaams Omroepdecreet).

Cette Convention complète à son tour la réglementation existante.

¹ M.B., 19 juin 1959.

² Convention relative aux droits de l'enfant, adoptée à New York le 20 novembre 1989, M.B. 17 janvier 1992.

³ Directive 2010/13/UE.

⁴ M.B., 12 avril 2010 (ci-après : « LMPC »).

⁵ M.B., 30 avril 2009.

⁶ Arrêté du Gouvernement flamand du 27 mars 2009 portant coordination des décrets relatifs à la radiodiffusion et à la télévision, M.B. 30 avril 2009.

Le Jury d'Ethique Publicitaire (ci après le « JEP ») est étroitement associé à la présente Convention par le biais de son Règlement.

Les Parties à cette Convention se chargent de transmettre cette Convention au sein de leur secteur respectif.

Chapitre I

Champ d'application

Article 1

- 1.1. Pour l'application de cette Convention est considérée comme publicité, toute communication ayant comme but direct ou indirect de promouvoir la vente des boissons contenant de l'alcool, quel que soit le lieu ou les moyens de communication mis en œuvre. Les termes « Mise sur le marché » ont la même signification que celle donnée à l'article 2, 9° de la LMPC.
- 1.2. Au sens de la présente Convention, les boissons contenant de l'alcool sont celles ayant un pourcentage d'alcool au-delà de 0,5 pourcent (%) par volume. Les Annexes indiquent également des règles spécifiques à chaque acteur.
- 1.3. Les Parties autres que le Ministre feront souscrire expressément à cette Convention, dès le début de leurs relations commerciales et pour leur secteur respectif par les publicitaires, les entreprises de relations publiques, les maisons de production, les importateurs, les exploitants de débits de boissons, les organisateurs d'événements, leurs administrateurs, employés, agents et consultants et tous autres qui font de la publicité pour les boissons contenant de l'alcool ou entreprennent des actions promotionnelles pour le compte de leurs membres.

Chapitre II

Lieu, forme et contenu

Article 2

La publicité ne peut pas :

- 2.1. cibler les mineurs d'âge ni par son contenu ni par son mode de communication ;
- 2.2. s'opérer dans les institutions sociales, les institutions de santé et dans les locaux destinés au travail, à l'exception des établissements horeca.

Article 3

La publicité ne peut pas :

- 3.1. inciter ou encourager une consommation irréfléchie, exagérée ou illégale ;
- 3.2. associer la consommation de boissons contenant de l'alcool à des effets psychologiques et physiques favorables permettant de combattre certains problèmes physiques, psychologiques ou sociaux ou de diminuer, voire supprimer, des états d'angoisse ou des conflits sociaux ou psychologiques. La publicité ne peut mettre en évidence les effets

éventuellement stimulants, euphorisants, sédatifs, curatifs ou tranquillisants des boissons contenant de l'alcool ni laisser croire qu'elles peuvent améliorer les performances psychiques ou physiques ;

- 3.3. associer la consommation d'alcool à la réussite sociale ou sexuelle ;
- 3.4. dénigrer une autre boisson ou contenir une critique de l'abstinence, de la sobriété ou de la consommation modérée ;
- 3.5. suggérer que des boissons contenant de l'alcool sont la condition nécessaire pour rendre le quotidien plus heureux ou pour créer une ambiance festive.

Mineurs d'âge

Article 4

La publicité ne peut pas :

- 4.1. cibler les mineurs d'âge ni par son contenu ni par son mode de communication;
- 4.2. mettre en scène des mineurs ou toute personne en ayant l'apparence;
- 4.3. présenter la consommation de boissons contenant de l'alcool comme un signe de maturité et la non-consommation de boissons contenant de l'alcool comme un signe d'immaturité;
- 4.4. inciter les mineurs d'âge à acheter des boissons contenant de l'alcool en exploitant leur manque d'information, leur manque d'expérience et leur crédulité;
- 4.5. faire usage de dessins ou de techniques de marketing faisant référence à des personnages populaires ou en vogue essentiellement auprès des mineurs, ou qui s'orienteraient vers des images ou allégations relevant essentiellement de la culture des mineurs ;
- 4.6. inciter les mineurs d'âge à persuader leurs parents ou des tiers d'acheter des boissons contenant de l'alcool dont on fait la publicité;
- 4.7. exploiter la confiance particulière que les mineurs d'âge ont en leurs parents, enseignants ou autres personnes de confiance;
- 4.8. présenter des boissons contenant de l'alcool comme moyen de faire face à des situations dangereuses.

Mise sur le marché

Article 5

- 5.1. Il est interdit de distribuer et d'offrir gratuitement ou à un prix symbolique des boissons contenant de l'alcool sur la voie publique.

- 5.2. Les boissons contenant de l'alcool doivent clairement être commercialisées comme des produits alcoolisés afin d'éviter toute confusion avec les produits non alcoolisés, si possible par une séparation physique.

Santé

Article 6

La publicité ne peut pas :

- 6.1. faire référence aux recommandations ou à l'approbation d'un médecin, ni représenter des personnes exerçant une profession médicale ou paramédicale ou portant des vêtements de la profession médicale ou se trouvant dans des établissements médicaux ou exhibant des attributs médicaux ;
- 6.2. établir un lien entre la consommation de boissons contenant de l'alcool et l'amélioration de l'état de santé ;
- 6.3. cibler les femmes enceintes ;
- 6.4. donner l'impression que les boissons contenant de l'alcool sont susceptibles de faire disparaître, de soulager ou de prévenir certaines maladies.

Sécurité routière

Article 7

La publicité ne peut pas établir un lien entre la consommation de boissons contenant de l'alcool et la conduite d'un véhicule, sauf si le message a pour but de mettre en garde contre la conduite d'un véhicule après la consommation de boissons contenant de l'alcool.

Travail

Article 8

La publicité ne peut pas établir un lien entre la consommation de boissons contenant de l'alcool et de bonnes prestations de travail sauf si le message a pour but de mettre en garde contre les risques relatifs à la consommation de boissons contenant de l'alcool sur le lieu de travail.

Sport

Article 9

La publicité ne suggérera en aucun cas que la consommation de boissons contenant de l'alcool influence positivement les performances sportives.

Teneur en alcool

Article 10

La teneur en alcool ne peut être mentionnée qu'à titre d'information et cette information doit être indiquée d'une manière claire et nette, de façon à éviter toute confusion avec des produits non alcoolisés. Une teneur élevée en alcool ne peut en aucun cas être présentée comme une qualité.

Chapitre III

Dispositions concernant les médias

Article 11

- 11.1. Pour les publicités dans les journaux, les magazines et les périodiques, ainsi que pour les publicités via les affiches, ou tout autre support publicitaire imprimé, la télévision, le cinéma, la radio ou l'internet, les dispositions stipulées dans l'Annexe B s'appliquent. Les Parties autres que le Ministre font le nécessaire pour que leurs membres y adhèrent.
- 11.2. Toute publicité pour une boisson contenant de l'alcool est interdite durant une période qui court à partir de 5 minutes avant jusqu'à 5 minutes après une émission qui vise un public mineur d'âge.

Toute publicité pour une boisson contenant de l'alcool est interdite dans les journaux et périodiques qui visent principalement un public mineur d'âge.

Toute publicité pour une boisson contenant de l'alcool est interdite lors de la diffusion dans une salle de cinéma d'un film qui vise principalement un public mineur d'âge.

Toute publicité pour une boisson contenant de l'alcool est interdite via des supports digitaux qui visent principalement un public mineur d'âge.

Chapitre IV

Plaintes et sanctions

Article 12

Le contrôle de la présente convention se fait par le Jury d’Ethique Publicitaire (JEP) conformément aux dispositions de son règlement.

Article 13

13.1. Par la conclusion de cette Convention, toute personne morale ou physique qui ne poursuit pas d’intérêt commercial peut porter plainte auprès du JEP pour infraction aux dispositions de la présente Convention.

13.2. Le Secrétariat du JEP notifie la décision par écrit au plaignant et à chaque personne morale, personne physique ou entreprise concernée :

A compter de la notification de la décision définitive, l’entreprise ou la personne morale concernée qui ne se conforme pas à la décision du JEP doit sans mise en demeure ou autre notification :

a) Payer une indemnité forfaitaire de (50) cinquante EUR au JEP en cas d’absence du slogan éducatif ou de non-respect de ses modalités (emplacement, couleur, caractère,...) prévues à l’article 11.1 et à l’annexe B de la présente Convention.

b) Payer une indemnité forfaitaire de (1.000) mille EUR au JEP par jour durant lequel elle ne se conforme pas aux dispositions de la décision. Toute Partie à la présente Convention peut en exiger le paiement auprès des tribunaux compétents.

13.3. En cas de récidive de l’annonceur ou de non-respect par l’annonceur d’une décision notifiée par le JEP, ce dernier exigera systématiquement de cet annonceur que celui-ci lui soumette pour examen préalable sa/ses prochaine(s) campagne(s), et ce pendant une période déterminée par le Jury et au minimum de 12 mois. L’avis rendu par le JEP est contraignant.

13.4. Les dispositions susmentionnées n’ôtent rien au droit des Parties de cette Convention et des personnes-plaignantes, sur base respectivement des articles 95 et suivants de la LMPC, d’introduire une action fondée sur l’article 110 de la LMPC ou de faire introduire une action par un groupement professionnel ou interprofessionnel conformément à l’article 113 § 1.3° de la LMPC ou par une association ayant pour objet la défense des intérêts des consommateurs conformément à l’article 113 § 1.4° de la LMPC. En outre, la Partie à cette Convention la plus diligente pourra déposer une plainte avec constitution de partie civile auprès du juge d’instruction afin de contraindre cette personne morale ou entreprise visée au point 12.3 (a) et (b) à respecter la réglementation existante et de garantir au moins la réparation du dommage moral subi par la Partie à cette Convention du fait du comportement incriminé.

Chapitre V

Rapports

Article 14

Immédiatement après la fin de chaque année calendrier, le JEP établit, à l'initiative de son président, un rapport approfondi qui décrit l'activité du JEP dans le cadre de cette Convention durant l'année calendrier écoulée. Le rapport est remis aux Parties à la présente Convention et présenté dans les médias par les Parties et aux frais de ceux-ci.

Chapitre VI

Modifications, durée de validité, fin de la Convention, règlement des litiges et publication

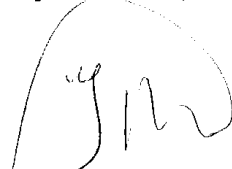
Article 15

- 15.1. Cette Convention et ses annexes entrent en vigueur trois (3) mois après sa signature.
- 15.2.. Cette Convention et ses annexes peuvent être modifiées par amendement écrit convenu entre les Parties.
- 15.3. Cette Convention et ses annexes sont valables pour une durée indéterminée. Elles seront évaluées après trois années calendrier, à l'initiative de la Partie la plus diligente. Chacune des Parties moyennant le respect d'un préavis écrit d'au moins une année calendrier, peut unilatéralement se retirer de la Convention et de ses annexes. Dans ce cas d'espèce, la Convention et ses annexes poursuivent leurs effets à l'égard des autres signataires.
- 15.4. Les litiges quant à l'interprétation et à l'exécution de cette Convention et ses annexes sont réglés à l'amiable. Si aucun accord ne peut être atteint après tentative de règlement à l'amiable, seuls les tribunaux de Bruxelles sont compétents.
- 15.5. Cette Convention et ses annexes, leur interprétation et leur exécution sont régies par le droit belge, à l'exclusion de tout autre.
- 15.6. Les Parties à cette Convention et ses annexes diffuseront cette Convention et ses annexes le plus largement possible.

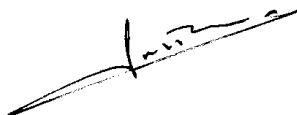
Fait à Bruxelles, le 25 janvier 2013, en deux exemplaires originaux, dont chacune des Parties reconnaît en avoir reçu une copie.



Pour le CRIOC,
Mme Monique Van Dieren, Administratrice,



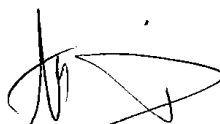
Pour Test Achats
M. Jean-Philippe Ducart, Porte-parole,



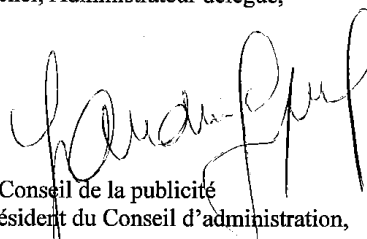
Pour la Fédération belge des vins et spiritueux
M. Gilles Nolet de Brauwere, Président,



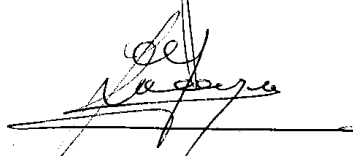
Pour les 'Brasseurs Belges',
M. Theo Vervloet, Président,



Pour COMEOS,
M. Dominique Michel, Administrateur délégué,



Pour l'asbl Conseil de la publicité
p.o. M. Bernard Marchant, Président du Conseil d'administration,

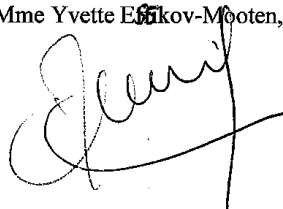


Pour la Fédération Ho.Re.Ca. Bruxelles
M. Yvan roque, Président,



Pour Horeca Flandres
M. Danny Van Assche, Administrateur délégué,

Pour la Fédération Ho.Re.Ca. Wallonie
Mme Yvette Esquiv-Mooten, Administratrice,



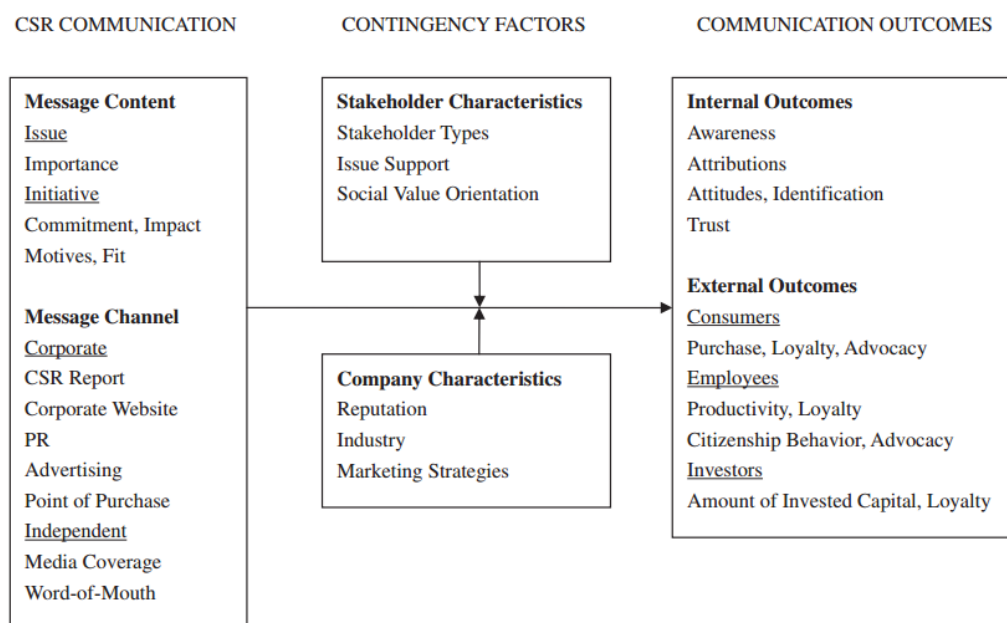
La Ministre de la Santé publique,
Laurette Onkelinx



Annexe 5 : Structure de la communication RSE

La RSE est devenue décisive dans l'environnement organisationnel actuel et la manière avec laquelle les sociétés communiquent la RSE est, devenue le prochain défi pour les entreprises. En effet, les parties prenantes exigent une plus grande transparence quant aux causes pour lesquelles les entreprises investissent et il est impératif pour les managers d'assimiler les challenges et la structure de la communication RSE, à savoir le contenu du message, le canal de communication et une compréhension des exigences des parties prenantes (Du, Bhattacharya & Sen 2010).

Figure 11: La structure de la communication RSE



Source: Du, Bhattacharya & Sen, 2010

Tout d'abord, le contenu du **message** RSE des entreprises se focalise plus communément sur la participation d'une entreprise dans diverses causes sociales, que sur les causes elles-mêmes. Dans ce contexte, les entreprises sont contraintes de légitimer leur motivation, leur impact et le niveau de correspondance entre la cause défendue et le business de l'entreprise. Selon Sen (2009), insister sur le niveau d'engagement et l'impact social est efficace, car cela donne une conception factuelle à la stratégie RSE mise en place et un instrument de mesure comparable pour les parties prenantes. Webb et Mohr (1998), affirment que la durée pour laquelle une entreprise soutient une cause sociale permet d'évaluer l'engagement d'une entreprise pour le

projet. Ainsi, un engagement sur le long terme pour une cause aura un impact favorable sur la perception et le comportement des consommateurs envers la firme (Du, Bhattacharya & Sen 2010). Selon Ellen (2006), la minimisation du scepticisme des parties prenantes et la provocation d'un sentiment positif envers l'identité organisationnelle, se fait à travers la promotion simultanée des motivations intrinsèques et extrinsèques de l'entreprise via des activités RSE. En effet, les parties prenantes répondent favorablement au souhait de transparence des entreprises et préfèrent les entreprises qui déclarent leurs intentions extrinsèques, plutôt que celles qui tentent de manipuler leurs réputations en exposant uniquement les intentions intrinsèques (Du, Bhattacharya & Sen 2010). Finalement, une campagne RSE suscite une réaction positive plus importante sur la réputation de l'entreprise, s'il y a une cohérence entre la marque et la cause défendue (Nan & Heo, 2007).

Les **moyens** avec lesquels les entreprises **communiquent** leur stratégie RSE sont divisés en deux catégories, avec d'une part, les canaux propres à l'entreprise comme les rapports annuels de responsabilité sociétale, les sites internet et le marketing et, d'autre part, des canaux indépendants, comme les médias et le bouche-à-oreille, sur lesquels l'entreprise n'exerce pas ou peu de contrôle. Par ailleurs, les outils de communication externe aux organisations étant moins contrôlables apportent plus de crédibilité de la part des consommateurs. Par exemple, Szykman *et al.* (2004) ont observé que si un groupe brassicole (sans collaboration avec une association) lance une campagne de lutte contre la consommation d'alcool, elle sera considérée, à l'évidence, comme un moyen de satisfaire ses propres intérêts. Dès lors, il est intéressant pour les entreprises de disposer des faveurs d'influenceurs externes, comme un média indépendant ou des consommateurs sur les médias sociaux, dans le but d'améliorer sa réputation éthique (Du, Bhattacharya & Sen 2010).

Certains facteurs influencent positivement ou négativement l'efficacité communication RSE de l'entreprise. Il s'agit d'éléments spécifiques soit à l'**organisation** de l'entreprise, soit aux caractéristiques des **parties prenantes** (Du, Bhattacharya & Sen 2010).

Premièrement, il y a trois variables influençant l'efficacité communicationnelle spécifique aux parties prenantes. La première est le **type** de partie prenante. Le but de la communication RSE est de s'adresser suivant la théorie des parties prenantes à la plus large audience possible. Celle-ci entretient des besoins et des désirs souvent divergents et les parties prenantes peuvent répondre de manière différente aux moyens de communication employés par les entreprises (Du, Bhattacharya & Sen 2010). Selon Dawkins (2004), il est nécessaire d'offrir une

communication sur mesure répondant aux attentes des leaders d'opinion comme la presse, les investisseurs et les ONG d'une part et aux consommateurs et communautés locales de l'autre. Les leaders d'opinion sont plus amenés à rechercher et utiliser des informations RSE publiées en de manière interne à l'entreprise ou par des organismes externes afin d'avoir une idée claire des intentions RSE d'une entreprise. Ils souhaitent y trouver un rapport détaillé des indicateurs, objectifs et mesures RSE. Toutefois, les investisseurs seront intéressés par la maximisation des actions et l'impact financier des activités RSE. Les consommateurs et communautés locales exécutent rarement des recherches pour se créer une opinion, mais seront mis au courant des activités de l'entreprise grâce à des canaux de communication indépendants. Une communication RSE efficace passera nécessairement par l'élaboration d'une multitude de moyens de communication afin d'atteindre et satisfaire les intérêts différents des parties prenantes.

Le **choix de la cause** RSE soutenue par l'entreprise affectera également l'efficacité de la communication. En effet, il y a une étroite corrélation entre la motivation des parties prenantes à traiter l'information RSE communiquée par l'entreprise et le choix de la cause sociale défendue par l'entreprise. Une initiative choisie avec soin permet de se distinguer de la concurrence au sein de la prolifération de l'information médiatique. Toutefois, avant de lancer des initiatives sociales, il est conseillé aux entreprises de mesurer l'intérêt des parties prenantes pour les diverses causes sociales afin d'entreprendre des initiatives sociales allant dans le sens des préoccupations des parties prenantes clés à l'entreprise. Une méthode permettant d'intensifier le support des parties prenantes de l'entreprise consiste à les faire participer dans le choix de la cause sociale ou l'ONG à supporter en matière d'activité RSE. Les entreprises sont tenues de sélectionner des causes sociétales pertinentes par rapport à leur activité principale et où elles ont la capacité de provoquer un impact significatif (Du, Bhattacharya & Sen 2010).

Deuxièmement, il y a trois facteurs spécifiques à l'organisation qui influencent l'efficacité de la communication. Le premier élément est la **réputation** de l'entreprise. Selon Davies (2002), « *la réputation correspond aux valeurs attribuées à une entreprise par un individu dès l'énonciation de l'image de la société* ». Elle est l'image provenant de la synthèse de plusieurs dimensions telles que la qualité, l'innovation, la gestion des ressources humaines et les performances environnementales et organisationnelles. Une entreprise dotée d'une bonne réputation bénéficiera d'une crédibilité bonifiée lors de sa communication RSE. À l'inverse,

les entreprises opérant dans des industries controversées (tabac, alcool, pétrole ...) auront plus de difficultés à promouvoir et communiquer leur stratégie RSE (Du, Bhattacharya & Sen 2010).

Le **positionnement** RSE constitue le deuxième facteur influençant l'efficacité de la communication RSE. Une entreprise qui positionne l'ensemble de sa stratégie sur la RSE amplifie l'influence de son message auprès des parties prenantes (Du, Bhattacharya & Sen 2010). Toutefois, un positionnement improbable peut générer un risque pour l'entreprise. Par exemple, une entreprise spécialisée en énergie fossile qui prendrait un positionnement green, éveillerait certainement la suspicion des consommateurs qui associeront cela à du *greenwashing*. La multiplication des stratégies RSE dans la communication des entreprises rend les consommateurs plus méfiants quant à l'authenticité des discours organisationnels (Kotler, Keller, & Manceau, 2015). Une entreprise désireuse d'accroître la fidélité de ses clients doit se focaliser sur les convictions des consommateurs et éviter l'habillage marketing de son offre. L'instauration d'un univers de référence RSE avec lequel la marque est en cohérence permet l'élaboration d'une crédibilité robuste et une offre distinctive. Toutefois, l'appropriation d'un domaine RSE permettant de faire évoluer son positionnement en une stratégie « long-termite » requiert un engagement total de l'entreprise (Fahd & Libaert, 2013).

Le troisième facteur est la **stratégie marketing** qui constitue l'instrument de communication directe le plus modulable de l'entreprise. La RSE ne peut pas se contenter de rester confinée aux pratiques de gouvernance de l'entreprise, mais doit faire partie intégrante de la stratégie marketing (Fahd & Libaert, 2013). Néanmoins, de nombreux scandales récents en marketing et RSE (VW, Tesco, Primark, British Petroleum,...) ont souligné le chemin qu'il reste à parcourir en termes de communication et ont été suivis d'un scepticisme important de la part des consommateurs. Un mouvement organisationnel répond à la dissension entre la RSE et le marketing traditionnel avec la *stakeholder marketing theory*, qui indique le souhait d'intégrer la RSE au sein d'une communication marketing revisitée, prenant en considération la partie prenante client sous une perspective holistique, dans la communication marketing de l'entreprise et non plus uniquement un focus marketing sur les consommateurs (Binninger & Robert 2011). Dans la section suivante, nous allons étudier l'évolution de la communication marketing avec les consommateurs et les différentes parties prenantes.

