

**Faculté des sciences économiques,
sociales, politiques et de communication**

La communication digitale des organisations dans le secteur de la mode autour des nouveaux modes de consommation durable dans l'économie circulaire

Auteur : Tania Guillet de la Brosse
Promoteur : Damien Renard

Année académique 2021-2022
Master (120) Master [120] en communication, à finalité spécialisée :
gestion de la communication d'organisation et des relations publiques

Remerciements

Je tiens à adresser mes sincères remerciements à ceux qui ont contribué, de près ou de loin, à l'écriture de ce mémoire.

En premier lieu, je remercie mon promoteur, Damien Renard, pour sa disponibilité, son aide ainsi que ses précieux conseils lors de la rédaction de ce mémoire. En outre, je tiens à lui exprimer ma gratitude pour les différents cours auxquels j'ai pu assister durant mes deux années de Master et qui m'ont aidé à comprendre les différents concepts inhérents au sujet de ce mémoire.

Je remercie également les participants qui ont répondu aux multiples questions dans le cadre de la réalisation des entretiens. Leur temps précieux et l'entrevue partagée ensemble m'ont aidé à concrétiser l'achèvement de ce mémoire.

Ensuite, je souhaite remercier mes proches, et plus particulièrement mes parents, pour leur soutien indéfectible durant mes cinq années universitaires et leur investissement quant à la relecture de ce mémoire.

Enfin, je tiens à exprimer mes remerciements à toutes les personnes m'ayant apporté leur soutien durant ces dernières années à Louvain-la-Neuve. Je pense à mes professeurs, aux assistants, aux membres du personnel et, pour finir, à mes amies proches qui, dans le cadre de nos études, m'ont offert de nombreux moments de partage que je n'oublierai pas.

Sommaire

Chapitre I : Cadre théorique	7
1. Vers une mode plus durable	7
1.1. Le cycle de vie du produit	8
1.1.1. Deux approches opposées.....	8
1.1.2. La notion de durabilité.....	9
1.1.3. L'analyse du cycle de vie	11
1.2. L'économie circulaire.....	14
1.2.1. Un enjeu contemporain.....	15
1.2.2. Les principes de l'économie circulaire	17
1.2.3. La mode circulaire	18
1.2.3.1. La location de vêtements, le marché de la seconde-main et le recyclage	20
1.2.4. L'échelle de Lansink	21
1.3. L'émergence du mouvement <i>slow-fashion</i>	22
2. Vers une communication responsable	24
2.1. À l'origine de la pensée communicationnelle	24
2.2. La communication digitale	25
2.3. La communication <i>corporate</i>	26
2.3.1. L'identité corporate	28
2.3.2. Les valeurs organisationnelles.....	30
2.4. La communication autour du développement durable : quelques définitions	32
2.4.1. L'éthique en communication	33
2.4.2. La communication et le développement durable, une relation contestée	35
3. L'enjeu de la crédibilité.....	36

3.1.	La crédibilité comme mesure de la confiance	37
3.2.	La légitimité.....	38
3.3.	Le <i>greenwashing</i> , risque de non-crédibilité	39
4.	Constats de la littérature	41
5.	Objectifs de la recherche	43
Chapitre II : Partie empirique		49
1.	Méthodologie.....	49
1.1.	Méthode qualitative	49
1.2.	L'analyse comparative, H&M <i>versus</i> Hoalen	51
1.2.1.	Présentation de l'organisation H&M.....	51
1.2.2.	Présentation de l'organisation Hoalen.....	52
1.2.3.	La grille d'analyse	52
1.3.	Les entretiens semi-directifs individuels	55
1.3.1.	Le guide d'entretien.....	55
1.3.2.	L'échantillonnage	57
1.3.3.	Le déroulement des entretiens	58
1.3.4.	Le traitement et l'analyse des entretiens.....	59
2.	Résultats de l'étude 1 : Analyse comparative, H&M <i>versus</i> Hoalen	60
2.1.	Le positionnement durable de la marque.....	60
2.1.1.	Le contenu	60
2.1.1.1.	L'identité corporate	60
2.1.1.2.	La stratégie durable	64
2.1.2.	La forme	66
2.1.2.1.	L'accessibilité.....	66
2.1.2.2.	Aspect(s) iconique(s) et/ou audiovisuel(s)	67
2.2.	La crédibilité autour du positionnement durable de la marque	68

2.2.1.	Éléments démontrant les engagements de la marque	68
2.2.1.1.	Éléments externes à la marque	68
2.2.1.2.	Éléments provenant de la marque.....	70
2.2.2.	Éléments présentant un risque de non-crédibilité	70
3.	Résultats de l'étude 2 : Les entretiens semi-directifs	71
3.1.	L'identité de la marque.....	71
3.2.	L'engagement durable	72
3.3.	La forme de l'engagement durable	73
3.4.	Les leviers à la crédibilité	74
3.5.	Le risque de non-crédibilité	77
3.6.	La compatibilité entre le modèle économique du <i>fast-fashion</i> et l'engagement durable	78
Chapitre III : Discussions		79
1.	Interprétation des résultats.....	79
2.	L'apport théorique	86
3.	Les recommandations managériales	87
4.	Limites et suggestions pour les recherches futures.....	87
Bibliographie		89

Introduction

La Fondation Ellen MacArthur, s'investissant dans la promotion d'une économie davantage circulaire au sein de l'industrie du textile, profère la nécessité de « réinventer la mode » (2021). Tous les ans, des millions de tonnes de vêtements sont conçus, portés, et finalement, jetés. Au même titre, toutes les secondes, l'équivalent d'un camion à ordures chargé de vêtements est brûlé ou disparaît dans une décharge. En outre, le secteur de la mode participe activement à l'introduction de microfibres de plastique dans nos océans. Selon la Fondation Ellen MacArthur, l'ensemble du système possède la faculté d'évoluer rapidement sous réserve de considérer les modèles commerciaux circulaires, permettant aux marques de prêt-à-porter une croissance économique sans pour autant fabriquer de nouveaux produits (2021). Les modèles économiques concernés tels que le marché de la seconde-main, la réparation ou encore la location, représenteraient, d'ici 2030, 700 milliards de dollars, soit 23% du marché mondial de la mode (Ellen MacArthur Fondation, 2021).

Par ailleurs, dans le cadre de son guide de la communication responsable, l'Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Énergie témoigne le souhait des consommateurs de « consommer mieux », et non pas « consommer moins », par le biais de modèles alternatifs inspirés de l'économie circulaire, incluant la réparation, la revente ou la création de nouveaux vêtements à partir de déchets (2020). La mise en place des modèles alternatifs énoncés suffisent à provoquer, indirectement, une réduction drastique de la production, en privilégiant l'allongement de la durée de vie du produit, en ne diminuant pas les revenus des marques de prêt-à-porter (Ellen MacArthur Fondation, 2021). Ainsi, est-ce que les marques favorisant, dans leur communication responsable, ces nouveaux modèles propres à l'économie circulaire sont-elles suffisamment crédibles auprès de la cible la plus exigeante sur la thématique du développement durable, les jeunes adultes ? De plus, est-ce que le fait de communiquer sur le « consommer mieux » et non pas sur le « consommer moins » n'est-il pas passible de *greenwashing* ?

En effet, le rapport publié par la Fondation *Changing Markets* (2021) révèle que 59% des déclarations liées au développement durable des marques de mode européennes et britanniques relèvent du *greenwashing*, un abus de l'argument écologique employé par les organisations « désireuses de mieux répondre aux attentes de la société civile » (ADEME, 2021). De surcroît, dans une industrie de la mode dominée par les multinationales intégrant le modèle économique de la *fast-fashion*, une mode étant rapide et abordable (Vehmas et al., 2018, p.286), la communication des puissances mondiales de l'habillement autour des nouveaux modèles relatifs à l'économie circulaire est-elle crédible ? À l'inverse, les marques se rapprochant du mouvement *slow-fashion*¹ et privilégiant un vêtement de qualité ne sont-elles pas davantage crédibles ? Finalement, la problématique est la suivante : « Dans quelle mesure la communication digitale des organisations dans le secteur de la mode autour d'une approche circulaire privilégiant l'allongement de la durée de vie du produit et sa réutilisation grâce au marché de la seconde-main et au recyclage est-elle crédible auprès de la cible des jeunes adultes ? ».

En somme, l'établissement d'une base théorique relative à l'état des connaissances actuelles dans la littérature permet l'appréhension des cadrages essentiels à la compréhension du sujet étudié. Ensuite, dans le cadre de la partie empirique de la recherche, et une fois la méthode qualitative abordée, nous réaliserons, d'une part, une analyse comparative d'une marque *fast-fashion*, H&M, *versus* une marque *slow-fashion*, Hoalen, dans le dessein de dégager les ressemblances et les dissemblances inhérentes au positionnement durable ; d'autre part, nous effectuerons des entretiens semi-directifs, permettant l'étude de la perception des jeunes consommateurs sur la communication digitale liée aux engagements des deux marques considérées. Enfin, les discussions révélant l'interprétation des résultats à la lumière de la littérature seront présentées afin de répondre aux objectifs de la recherche. Nous concluons le présent mémoire par les contributions théoriques et managériales, ainsi que les limites et suggestions pour les recherches futures.

¹ La *slow-fashion* promeut une conduite éthique, une production de mode réduite et l'achat de vêtements appartenant à une qualité supérieure en moindre quantité (Fletcher, 2010).

Chapitre I : Cadre théorique

Dans ce chapitre, une base théorique relative à l'état des connaissances actuelles autour de la problématique sera établie. En réalisant une revue de la littérature, les cadrages essentiels à la compréhension du sujet seront précisés. En premier lieu, l'appréhension de la durabilité dans le secteur de la mode est nécessaire afin de comprendre les enjeux derrière l'économie circulaire. En second lieu, nous évoquerons la notion d'identité propre à une entreprise et la communication des marques qui tend à devenir davantage responsable. En outre, le concept de crédibilité et de légitimité seront abordés. En dernier lieu, les constats de la littérature seront spécifiés dans le but d'établir des objectifs de recherche.

1. Vers une mode plus durable

Selon Guillard (2018), l'intérêt pour le développement durable dans le secteur de la mode a pour origine la prise en compte du changement d'attitude et de mode de consommation des consommateurs dont l'industrie circulaire est une des dernières tendances. Par opposition à l'économie linéaire qui transforme les produits en fin de vie en déchets, l'économie circulaire repose sur une consommation responsable dans le but de limiter le gaspillage (Guillard, 2018). Toutefois, avant de développer les caractéristiques de l'économie circulaire, il est utile de définir les composantes de l'économie durable dans le milieu de la mode.

Pour ce faire, nous allons nous intéresser au cycle de vie d'un produit afin de déterminer le champ d'action d'une marque sur son processus de production. La découverte de l'outil de l'analyse du cycle de vie permettra d'introduire la notion de durabilité dans le secteur de la mode et, par la suite, le modèle de l'économie circulaire en abordant ses caractéristiques et ses composantes. Une fois ces notions intégrées, nous allons approfondir le concept de *slow-fashion*. Les études mettant en avant l'émergence d'une nouvelle industrie de la mode reposant sur le principe du *slow-fashion* nous permettront de conclure l'état des connaissances scientifiques relatives à une mode « plus durable ».

1.1. Le cycle de vie du produit

L'intérêt d'étudier le cycle de vie d'un produit est né des problématiques relatives au manque d'énergies non-renouvelables dans les années 1970 (Belem, 2005, p.5). Aux États-Unis, suite à la prise de conscience liée à ces nouveaux enjeux, les entreprises ont mis en place des systèmes dans le but d'évaluer l'énergie nécessaire à la fabrication d'un produit. En 1969, la société *Coca-Cola* a réalisé « ce qu'on pourrait qualifier de la première analyse du cycle de vie d'un produit » en comparant la consommation des ressources pour deux types de contenants (Belem, 2005, p.5). Par la suite, au Royaume-Uni, Ian Boustead (1979) met en place une méthodologie permettant de calculer l'énergie totale employée pour la production de divers matériaux et publie un manuel d'analyse énergétique industrielle. Cependant, l'analyse du cycle de vie d'un produit commence à être utilisée comme champ d'étude et comme technique d'analyse pour les experts et d'action pour les entreprises dans les années 1990 (Gueldry & Knuckles, 2012, p.3).

1.1.1. Deux approches opposées

L'Agence de la transition écologique (ADEME, 2018) précise que le cycle de vie d'un produit peut être relatif à un bien, un service ou encore un procédé. L'organisation recense les étapes suivantes : l'extraction des matières premières, la fabrication, la distribution, l'utilisation, la collecte, l'élimination vers les filières de fin de vie et le transport nécessaire au bon fonctionnement du cycle. L'ensemble des étapes du cycle de vie sont prises en considération pour l'inventaire des flux, « du berceau à la tombe » (ADEME, 2018). Toutefois, le cycle de vie d'un produit, CVP, comprend deux approches opposées : « du berceau à la tombe » et « du berceau au berceau » (Gueldry & Knuckles, 2012, p.6). La première approche s'inscrit dans une logique de profit où les différentes étapes se succèdent sans prendre en compte l'impact environnemental. Les matières premières sont transformées afin de créer un produit fini qui sera transporté vers la chaîne des utilisateurs. Une fois usagés, les produits deviennent « des déchets destinés à l'élimination finale » (Gueldry & Knuckles, 2012, p.6).

En 2002, McDonough et Braungart intègrent la seconde approche du cycle de vie, « du berceau au berceau » ou « *cradle to cradle* ». Dans ce modèle, à la fin du cycle, une réutilisation des matières premières est possible afin de créer d'autres produits ou processus. Une planification du cycle de vie lors de la conception initiale du produit permet de structurer au préalable les phases de son avancement. L'objectif est de « mesurer, dès la phase originelle du processus, et avant de l'enclencher, l'impact de chaque étape du cycle de vie » (Gueldry & Knuckles, 2012, p.6). En intégrant une nouvelle approche et en encourageant l'élimination des déchets et l'utilisation des énergies renouvelables, McDonough et Braungart (2002) ajoutent une notion de durabilité au concept du cycle de vie d'un produit.

1.1.2. La notion de durabilité

La notion écologique de la durabilité apparaît pour la première fois dans le rapport de Brundtland rédigé par la Commission Mondiale sur l'Environnement et le Développement de l'Organisation des Nations Unies (CMED, 1987). La publication définit le développement durable comme « un mode de développement qui répond aux besoins des générations présentes sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs ». Gro Harlem Brundtland (as cited in CMED, 1987) positionne la durabilité au centre des phénomènes sociaux, économiques et écologiques. Deux concepts liés à cette notion sont mis en exergue : l'idée des « besoins, et plus particulièrement des besoins essentiels des plus démunis, à qui il convient d'accorder la plus grande priorité », et le concept des limitations « que l'état de nos techniques et de notre organisation sociale impose sur la capacité de l'environnement à répondre aux besoins actuels et à venir » (CMED, 1987). La définition du développement durable rédigée dans le rapport représente, jusqu'à présent, la définition la plus citée (Baumgartner, 2009).

Dans le cadre de l'approche du cycle de vie « du berceau au berceau », Sudarsan, Fenves, Sriram et Wang (2005) proposent quatre procédés permettant la gestion du cycle de vie de ces produits afin que des technologies intégrant la durabilité puissent être employées par différents acteurs.

L'objectif de ces modèles est de décrire et gérer toute la vie d'un produit et de donner autant d'informations possibles à l'entreprise sur chaque étape, du design à la distribution et l'utilisation finale (Sudarsan et *al.*, 2005). Selon Sudarsan et *al.* (2005), le premier modèle technique, « *core product model* », expose les fonctions primaires du produit. Le deuxième, « *open assembly model* » s'intéresse à la chaîne d'approvisionnement et à l'assemblage d'un produit pendant que le troisième, « *design analysis integration model* », associe le design initial d'un produit à sa fonction et son utilisation finale. Enfin, le dernier modèle, « *product family evolution model* », décrit les similarités et les différences entre les produits d'une même famille générés par une entreprise.

Gueldry et Knuckles (2012) livrent des exemples de mesures durables pour chacune des étapes du cycle de vie « du berceau au berceau » d'un produit. À titre d'illustration, l'utilisation de matériaux recyclés ou la mise en place de certifications des fournisseurs par des experts externes à l'entreprise font partie des décisions pouvant influencer le caractère durable du produit dès sa phase de création. Plus loin dans le cycle de vie, l'emploi d'emballages naturels, la diminution des coûts de transport ou encore le recyclage des déchets relèvent également d'une approche où la durabilité est intégrée.

Si la conception d'un produit est pensée « dès / de par » son design pour un cycle de vie « du berceau au berceau », la fin de sa vie promet une renaissance « sous forme de recyclages ». Dans cette approche, « la fin de la vie d'un produit crée une valeur future qui n'existe pas dans le cycle traditionnel, du berceau à la tombe » (Gueldry & Knuckles, 2012). McDonough (2002) souligne que « si quelqu'un approche le processus de design en demandant, dès le début, 'Comment est-ce que je peux augmenter la prospérité, promouvoir ma communauté, et améliorer le bien-être de toutes les espèces dans le monde ?', les résultats seront probablement beaucoup plus positifs et enrichissants que la mesure de la performance contre un standard de base ». Par ailleurs, Luttrupp et Lagerstedt (2006) ont développé « *Les dix règles d'or* » pour intégrer les aspects environnementaux dans le cycle de vie du produit.

Les auteurs délivrent des conseils généraux prenant en compte la toxicité d'un produit, la consommation d'énergie avant et pendant son utilisation, la qualité des matériaux, la mise à niveau des produits, leur durée de vie, la réparation, les éléments d'assemblage et le recyclage (Luttropp & Lagerstedt, 2006).

1.1.3. L'analyse du cycle de vie

Margni (as cited in Sauvé, Normandin, & McDonald, 2016) définit l'analyse du cycle de vie, ACV, comme étant un outil d'évaluation environnementale mesurant l'empreinte écologique d'un produit ou d'un service lors des différentes étapes de sa vie. L'analyse du cycle de vie permet de situer les points d'amélioration d'un produit et vise à prévenir les impacts relatifs aux activités humaines (Joillet, Saadé-Sbeih, Crettaz, Jolliet-Gavin, & Shaked, 2017). Selon l'Organisation internationale de la normalisation, ISO, fédération mondiale d'organismes nationaux de normalisation élaborant des Normes internationales dans le but d'atteindre des objectifs en faveur du climat, « l'ACV traite les aspects environnementaux et les impacts environnementaux potentiels (par exemple l'utilisation des ressources et les conséquences environnementales des émissions) tout au long du cycle de vie d'un produit, de l'acquisition des matières premières à sa production, son utilisation, son traitement en fin de vie, son recyclage et sa mise au rebut (à savoir, du berceau à la tombe) » (ISO 14040, 2006).

Au début des années 1990, une « réelle vague d'intérêt » pour l'analyse du cycle de vie des produits est apparue au sein des industries (Jensen et al., 1998). D'après Gueldry et Knuckles (2012, p.3), la reconnaissance croissante dont bénéficie l'ACV est marquée par plusieurs événements. En premier lieu, l'adoption de normes globales de durabilité par les entreprises, les initiatives sur le cycle de vie envisagées par les grands acteurs institutionnels comme l'ONU et la généralisation de la responsabilité sociale des entreprises et de l'investissement éthique ont participé à la légitimation de l'outil. Ensuite, l'utilité de l'analyse du cycle de vie prend tout son sens quand les entreprises doivent faire preuve de transparence sur leurs activités par des « indicateurs, des rapports et des normes fiables » en directe application de l'Agenda 21,

« programme d'action pour le développement durable au XXI^e siècle adopté par 182 chefs d'État lors du Sommet de la Terre de Rio, en 1992 » (République Française, 2020). Enfin, les partenariats entre les entreprises et les ONG vertes et l'évolution intellectuelle du champ d'étude de l'analyse du cycle de vie ponctuée, par exemple, par la publication de la revue internationale *Journal of Lifecycle Assessment* depuis 1999 et par l'action du Centre interuniversitaire de recherche sur le cycle de vie des produits, procédés et services – CIRAIG – au Québec ancrent la reconnaissance de l'ACV qui devient normalisée selon des standards.

La méthodologie de l'analyse du cycle de vie bénéficie d'un ensemble de règles mises en place par l'Organisation ISO (Belem, 2005 p.12). L'analyse du cycle de vie peut participer « à l'identification des possibilités d'amélioration des performances environnementales des produits à différentes étapes de leur cycle de vie, à l'information des décideurs de l'industrie et des organismes gouvernementaux et non gouvernementaux (par exemple à des fins de planification stratégique ou de conception de produit), au choix d'indicateurs de performances environnementales pertinents, y compris les techniques de mesure, et au marketing, comme par exemple la mise en œuvre d'un système d'étiquetage écologique ou d'une déclaration environnementale relative à un produit » (ISO 14040, 2006). L'Organisation internationale de la normalisation (2006) précise les exigences qui s'appliquent à la direction d'une analyse du cycle de vie d'un produit.

L'analyse du cycle de vie représente une approche multicritère (ADEME, 2018). En effet, l'outil prend en compte une analyse des flux entrants et sortants. Les flux représentent « tout ce qui entre dans la fabrication du produit et tout ce qui sort en matière de pollution ». Ils correspondent à des impacts potentiels sur l'environnement. Néanmoins, la valeur réelle de leur impact est une donnée incertaine, d'où l'utilisation du terme « potentiel » (ADEME, 2018). L'ISO (2006) énonce quatre phases lors de l'étude de l'analyse du cycle de vie : la phase de définition des objectifs et du champ de l'étude, la phase d'inventaire, la phase d'évaluation de l'impact et la phase d'interprétation. Plus précisément, la spécification des objectifs et du champ

d'étude permet de définir la frontière du système et le niveau de détail de l'ACV. L'inventaire, quant à lui, fait référence à « la collecte des données d'entrée et de sortie par rapport au système étudié ». La phase d'évaluation de l'impact examine les résultats de l'inventaire du cycle de vie d'un système de produits afin de déterminer leur portée environnementale. Enfin, l'interprétation du cycle de vie dégage des conclusions et des recommandations s'appuyant sur les résultats relatifs aux phases précédentes. Le but est de parvenir à une prise de décision qui répond à la description des objectifs et du champ d'étude (ISO 14040, 2006).

Selon Margni (as cited in Sauvé et *al.*, 2016, p.128), l'analyse du cycle de vie se veut holistique en s'intéressant à son objet dans sa globalité. L'analyse « inclut l'ensemble des activités rattachées à la fonction fournie par le produit ou le service évalué, c'est-à-dire toute activité touchant à l'extraction des matières premières, à la production, à la distribution, à la phase d'usage et à la fin de vie ». En outre, d'après Margni (as cited in Sauvé et *al.*, 2016, p.129), l'analyse du cycle de vie permet d'éviter le déplacement des effets négatifs possibles sur l'environnement vers une autre étape du cycle de vie ou vers un autre environnement. En effet, en se souciant « d'une large gamme de problèmes écologiques potentiels » relatifs aux entrants de l'environnement et aux sortants émis dans l'environnement, l'outil cible les faiblesses de l'intégralité du cycle de vie analysé et, par conséquent, évite que la solution attendue encourage le déplacement de ces effets négatifs. Margni (as cited in Sauvé et *al.*, 2016, p.129) donne l'exemple des voitures électriques et thermiques où un déplacement d'émissions de la phase d'usage - aucune émissions produites - à la phase de production - émissions associées à la production de batteries - est observé.

Margni (as cited in Sauvé et *al.*, 2016, p.129) précise que l'analyse du cycle de vie représente un cadre d'analyse reconnu dans plusieurs législations nationales telles que la Loi sur le développement durable et la directive de l'Union européenne sur la politique intégrée des produits. De surcroît, l'auteur ajoute qu'en plus d'étudier le domaine environnemental, l'ACV se décline dans « des approches pour évaluer les coûts et les aspects sociaux et

socioéconomiques sur l'ensemble du cycle de vie ». Afin d'évaluer les coûts, l'objectif est de calculer les frais engendrés par l'ensemble des acteurs du cycle de vie du produit ou du service. Concernant l'appréhension des aspects sociaux et socioéconomiques, qu'ils soient positifs ou négatifs, l'outil permet de les analyser en tant que conséquences des interactions maintenues avec les parties prenantes des activités lors du cycle de vie du produit ou du service concerné (Hunkeler, Rebitzer, & Lichtenvort, 2008).

Pour Sauvé et *al.* (2006), l'analyse du cycle de vie fait partie des savoirs déjà existants permettant d'obtenir une base de ressources et d'outils qui accompagneront la transition d'une économie linéaire à une économie circulaire. Selon ces mêmes auteurs, « même s'ils doivent les adapter à leurs besoins spécifiques, les acteurs du changement doivent absolument avoir accès à des outils communs pour faciliter le déploiement d'actions concertées et efficaces » (Sauvé et *al.*, 2006, p.127).

1.2. L'  conomie circulaire

L'analyse du cycle de vie d'un produit ou d'un service abordée lors de la première section permet d'introduire le concept de l'économie circulaire. Dans cette partie, nous allons définir et identifier les principes et les composantes de cette notion. L'  conomie circulaire représente une sous-structure du modèle de développement durable (Sinha & Fukey, 2020, p.90). En effet, le concept de l'économie circulaire a la possibilité de répondre aux défis du développement durable et est progressivement considéré comme « une solution large ou partielle » (Geissdoerfer, Savaget, Bocken, & Hultink, 2017). Selon Larsson (2018), l'économie circulaire est un arrangement commercial dans lequel la fabrication et la distribution sont contrôlées pour utiliser les mêmes réserves perpétuellement, réduisant par conséquent la production de déchets. En outre, elle s'intéresse à la conception et l'utilisation efficace des matériaux dans le but de maintenir ou d'augmenter la réserve de ressources techniques et naturelles (Todeschini, Cortimiglia, Callegaro-de-Menezes, & Ghezzi, 2017, p.761). En favorisant la réutilisation, le recyclage et la refabrication, l'économie circulaire encourage la transformation du modèle linéaire en modèle circulaire de flux de produits (Mangla et *al.*, 2018).

1.2.1. Un enjeu contemporain

Afin d'évoluer vers un système économique plus durable, le principe de l'économie circulaire propose de surmonter la linéarité des cycles de vie des produits (Ritzén & Sandström, 2017, p.7). L'économie linéaire, dominante depuis le début de l'ère industrielle, suit une logique dite « linéaire » qui consiste à extraire les matières premières, les transformer, les consommer pour ensuite les jeter (Sauvé et *al.*, 2006, p.14). D'après Su, Heshmati, Geng, et Yu (2013), le modèle de l'économie linéaire est « un modèle d'économie traditionnelle ouverte développée sans tendance intrinsèque au recyclage, qui se traduit par le traitement de l'environnement comme un réservoir de déchets ». Le principe de l'économie linéaire favorise la surconsommation et le gaspillage des ressources (Sauvé et *al.*, 2006).

Selon Sinha et Fukey (2020, p.91), le modèle de l'économie linéaire a affecté la société moderne en entraînant une production massive de déchets lors des activités menées par les industries. De plus, l'épuisement des ressources non renouvelables provoque encore aujourd'hui des répercussions profondes écologiques et sociales sur la planète (Ritzén & Sandström, 2017, p.7). Pour Beaulieu et Normandin (as cited in Sauvé et *al.*, 2006, p.13), les entreprises multinationales font face à des tensions croissantes relatives à l'épuisement des ressources qui entraîne une instabilité générale de l'offre et la demande. Par conséquent, les organisations et les économies font appel à l'économie circulaire dans le but de devenir davantage durable sur le plan écologique (Brown & Bajada, 2018). Dans le cadre des activités de production des industries et des processus commerciaux, l'intérêt d'améliorer la durabilité de la chaîne de valeur est devenu un enjeu contemporain (Sinha & Fukey, 2020, p.90).

Le défi de maintenir un équilibre entre le développement industriel, la santé environnementale et humaine et la croissance économique incite les entreprises à développer des stratégies liées à l'utilisation des ressources et au développement à faible émission de carbone qui incluent l'usage du modèle de l'économie circulaire (Winans, Kendall & Deng, 2017).

Selon Winans et *al.* (2017), l'économie circulaire met en exergue la valorisation des matériaux dans un système en boucle fermée dans l'intention d'utiliser des ressources naturelles et de réduire par la même occasion la pollution ou les contraintes relatives aux ressources, sans toutefois ralentir la croissance économique. Ritzén et Sandström (2017) confirment les propos de Winans et *al.* (2017) en insistant sur la fermeture de la boucle des matériaux dans le cycle de vie du produit afin de diminuer l'utilisation des ressources et la demande d'énergie. L'économie circulaire conseille de garder les matériaux disponibles au lieu de les éliminer. En effet, le processus de la croissance économique dans le modèle de l'économie circulaire s'opère en gardant disponibles les produits sur une plus longue durée, en les entretenant par exemple, au lieu d'en produire davantage ou de les remplacer (Ritzén & Sandström, 2017, p.7). Urbinati, Chiaroni, et Chiesa (2017), insistent sur la notion de « valeur ». D'après Urbinati et *al.* (2017), les systèmes de production fermés, où la réutilisation des ressources est maintenue dans une boucle de production et d'utilisation, permettent de créer plus de valeur et sur une plus longue période.

La transition vers une économie circulaire est nécessaire pour obtenir des améliorations relatives à l'environnement (Sauvé et *al.*, 2006). Selon Beaulieu et Normandin (as cited in Sauvé et *al.*, 2006, p.14), les initiatives abordées lors du Sommet de la Terre de Rio en 1992 en faveur du développement durable ne peuvent produire les résultats escomptés lorsqu'elles sont inscrites dans un contexte d'économie linéaire. Les objectifs mentionnés visaient une meilleure utilisation des ressources, une diminution globale des répercussions sur l'environnement provoquées par l'activité humaine et une plus grande équité sociale. En outre, la volatilité croissante des matières premières, l'augmentation des coûts d'exploitation des ressources naturelles et leur épuisement progressif représentent des enjeux liés à leur approvisionnement et contribuent à l'insécurité des marchés. L'économie circulaire « implantée à l'échelle territoriale » ouvrirait des perspectives positives pour la population (2006, p.15). Elle facilite la création d'un modèle de ressources efficace et réformateur en optimisant les ressources utilisées et les déchets produits (Mangla et *al.*, 2018).

Selon Sinha et Fukey (2020), « les défis d'aujourd'hui sont convertis en opportunités rentables de demain ». Le modèle de l'économie circulaire fait partie des opportunités qui cherchent à être adoptées.

1.2.2. Les principes de l'économie circulaire

Les auteurs Braungart et McDonough (2002) ont contribué à la reconnaissance du terme « économie circulaire » en intégrant l'approche du cycle de vie du produit « du berceau au berceau » ou « *cradle to cradle* » (Sauvé et *al.*, 2006). Quelques années plus tard, en 2010, l'intérêt suscité par le modèle connaît une hausse exponentielle suite à la création de la Fondation Ellen MacArthur dont l'objectif est d'accélérer la transition vers une économie circulaire. Ellen MacArthur, navigatrice britannique qui est à l'origine de la fondation, voit le modèle de l'économie circulaire comme « la nouvelle solution aux enjeux de la pérennité des systèmes humains sur la planète en situation de rareté grandissante et de fluctuation du prix des ressources » (Sauvé et *al.*, 2006, p.16). Selon la Fondation Ellen MacArthur (2015), l'économie circulaire est « une économie qui fournit de multiples mécanismes de création de valeur qui sont découplés de la consommation de ressources finies » reposant sur trois principes. Premièrement, le capital naturel doit être préservé et amélioré en contrôlant les stocks finis et en équilibrant les flux de ressources renouvelables. Deuxièmement, les rendements des ressources doivent être optimisés en augmentant la durée de vie, en faisant circuler ou en partageant les produits, les composants et les matériaux utilisés. Finalement, les externalités négatives telles que la pollution, le changement climatique et les conséquences néfastes sur la santé relatives à l'utilisation des ressources doivent être éliminées afin de favoriser l'efficacité du système (Fondation Ellen MacArthur, 2015, p.23).

L'économie circulaire exige une utilisation efficace des produits dans le but de les préserver le plus longtemps possible dans le système (Urbinati et *al.*, 2017). À cet effet, le modèle propose quatre approches liées au produit lui-même. Tout d'abord, l'économie circulaire promeut l'extension de la durée de vie des produits, diminuant par conséquent la consommation.

Toutefois, les produits appartenant à une qualité supérieure, les entreprises se retrouvent généralement dans l'obligation de modifier leur modèle économique pour compenser la hausse de leurs coûts en préférant, par exemple, la location de biens à la vente. Ensuite, la redistribution ou la réutilisation d'un produit permet de conserver sa valeur ajoutée. En effet, « le produit le plus durable est souvent celui que nous possédons déjà ». La refabrication, faisant également partie des principes de l'économie circulaire, consiste à redonner des performances équivalentes ou supérieures à un produit en fin de vie. La dernière approche met en exergue le recyclage qui représente le processus d'économie circulaire le plus courant. Les matériaux usagés sont remis en état pour leur permettre d'être réutilisés (Commission européenne, 2017). L'objectif commun de ces quatre approches est de maintenir une valeur ajoutée élevée des produits sur le long terme tout en minimisant la production de déchets (Urbinati et *al.*, 2017).

Par ailleurs, selon Su et *al.* (2013), un système économique devient circulaire lorsqu'on considère la relation entre l'utilisation des ressources et les déchets résiduels. Afin d'entretenir la création de valeur et la réduction des déchets dans le cadre des quatre approches, les entreprises doivent, d'une part, concevoir leurs produits en prenant en compte le fait qu'ils devront être « désassemblés » en fin de vie pour la réutilisation de ses ressources. D'autre part, l'économie circulaire encourage les organisations à étendre leur responsabilité relative à la propriété des produits en fournissant, par exemple, des produits en tant que services dans le but de permettre une fermeture plus efficace du système en boucle (Urbinati et *al.*, 2017). L'économie circulaire est également connue sous le nom « d'économie en boucle fermée ». En effet, dans le circuit fermé, les déchets générés et les matériaux usagés sont réintégrés dans la chaîne de production ou réutilisés sur le marché après leur remise en état (De los Rios & Charnley, 2016).

1.2.3. La mode circulaire

L'industrie de la mode fait partie des secteurs qui intègrent des approches liées à l'économie circulaire (Dan & Østergaard, 2021).

Selon Karell et Niinimäki (2020), la croissance de l'industrie, fondée sur l'exploitation de la planète et sa population, a provoqué des répercussions environnementales et sociétales notables. Afin de relever les défis de la durabilité globale et d'assurer la viabilité des entreprises du secteur sur le long terme, l'industrie de la mode s'engage dans le développement d'alternatives durables (Dan & Østergaard, 2021). Un système de mode durable requiert des pratiques de production et de consommation éthiques et écologiques fondées sur une demande réelle (Karell & Niinimäki, 2020, p.1). La consommation durable et la production durable permettent de préserver les ressources naturelles limitées et, par conséquent, éviter les effets négatifs relatifs à l'environnement. D'après Pedersen et Gwozdz (as cited in Vehmas, Raudaskoski, Heikkilä, Harlin, & Mensonen, 2018), les impacts environnementaux du secteur textile proviennent de la consommation d'énergie, l'utilisation de l'eau, les produits chimiques, les teintures et les finitions ainsi que les émissions de gaz à effet de serre. Dans l'industrie de la mode, la hausse croissante des déchets textiles est due à l'augmentation de la consommation d'une mode considérée comme rapide et abordable, la *fast-fashion* (Vehmas et al., 2018, p.286).

Le recyclage et la réutilisation du textile, faisant partie des approches circulaires, peuvent réduire la production de nouveaux textiles à partir de matériaux vierges, diminuant ainsi l'utilisation d'eau, d'énergie et de produits chimiques dans la chaîne de production (Dahlbo, Aalto, Eskelinen, & Salmenpera, 2017). Todeschini et al. (2017) précisent que la tendance socio-économique de l'économie circulaire est de placer la restauration et la régénération comme fondements de la production économique. Le modèle de l'économie circulaire qui recommande de maintenir les matériaux et les produits dans une boucle fermée offre un cadre pour la mise en place d'un système plus durable dans l'industrie de la mode dans lequel les vêtements sont réutilisés ou recyclés en nouvelles fibres (Vehmas et al., 2018, p.287). En outre, la logique circulaire favorise un système où les fabricants conservent davantage la propriété des produits et opèrent en tant que prestataires de services, encourageant l'émergence de nouvelles pratiques qui génèrent des produits plus durables (Todeschini et al., 2017, p.761).

La mode circulaire propose plusieurs démarches pour les consommateurs telles que l'achat de textiles durables, l'allongement du cycle de vie des textiles par un entretien appliqué, la réparation ou la réutilisation des vêtements et le recyclage des matériaux en fin de vie (Vehmas et *al.*, 2018, p.287).

1.2.3.1. La location de vêtements, le marché de la seconde-main et le recyclage

Dans le cadre de notre approche de l'économie circulaire au sein de l'industrie de la mode, nous allons approfondir les stratégies de circularité des ressources suivantes : la location de vêtements, le marché de la seconde-main et le recyclage. Premièrement, selon Sauvé et *al.* (2006, p.73), les marques de l'industrie de la mode étudient le principe de fluidité de la propriété du produit en installant un système de location de vêtements afin d'alléger le poids de production à partir de nouveaux matériaux. La location de vêtements fait partie de l'économie de fonctionnalité qui propose qu'une entreprise conserve la propriété d'un produit mais en loue l'usage. Elle peut également être définie comme une économie de service qui regroupe diverses formes de systèmes produits-services. McDonald (as cited in Sauvé et *al.*, 2006) précise que la distinction entre l'économie de fonctionnalité et l'économie collaborative peut s'avérer être floue. L'  conomie collaborative repose sur un partage ou une redistribution de produits entre consommateurs tandis que l'économie de fonctionnalité exige que les entreprises demeurent propriétaires du produit. Toutefois, les deux notions réunissent un ensemble de stratégies commerciales et de modèles d'échange dont le but est d'optimiser l'usage des produits en circulation sur le marché. D'après McDonald (as cited in Sauvé et *al.*, 2006, p. 46), un accord général sur la définition précise de ces concepts, qui en présentent encore d'autres sous-jacents, n'a pas encore été déposé. Bostman (2012) voit l'économie de fonctionnalité comme étant intégrée à l'économie collaborative.

Le modèle du marché de la seconde-main appartient, quant à lui, à l'économie collaborative (McDonald, as cited in Sauvé et *al.*, 2006, p. 47). Deschênes (as cited in Sauvé et *al.*, 2006, p. 42), souligne que le marché de la seconde-main,

désignant un modèle de redistribution, permet d'allonger la durée de vie d'un vêtement en modifiant sa relation originelle avec un consommateur. Le bien est redistribué en échange d'une contrepartie monétaire. Dans une logique de revente, le vendeur doit alors se défaire du bien au moment de l'échange. La principale caractéristique du modèle de redistribution des biens est la mise en relation des acheteurs et des vendeurs (Deschênes, as cited in Sauvé et *al.*, 2006, p. 45). Todeschini et *al.* (2017, p.764), associent la seconde-main aux consommateurs qui vendent ou donnent les vêtements dont ils n'ont plus besoin à d'autres consommateurs. Du surcroît, selon ces mêmes auteurs (2017), le marché de la seconde-main privilégie la réutilisation et diminue, par conséquent, la demande d'articles fabriqués à partir de nouveaux matériaux et la consommation de ressources naturelles. Todeschini et *al.* (2017) ajoutent que ce modèle requiert généralement un nombre d'utilisations limité relatif aux biens échangés.

Pour conclure, Legros et Spreutels (as cited in Sauvé et *al.*, 2006, p.53) définissent le recyclage comme la remise en circulation des substances d'intérêt composant les matières résiduelles. L'objectif est de récupérer les ressources retenues dans les produits en fin de vie afin de les insérer dans les boucles de valeur de l'économie circulaire. En effet, le recyclage repose sur la conversion de matériaux provenant de produits existants dans le but de concevoir des produits différents. Par conséquent, le recyclage diminue le besoin de nouveaux matériaux et la consommation de ressources naturelles.    titre d'illustration, la marque Adidas a collaboré avec *Parley for the Oceans*, association luttant contre la pollution des océans, dans le but de développer une paire de baskets en utilisant des déchets plastiques provenant des océans (Todeschini et *al.*, 2017, p.762).

1.2.4. L'échelle de Lansink

Dans le cadre de l'économie circulaire, les différentes stratégies relatives à la diminution de la production de déchets ne délivrent pas des résultats équivalents. L'échelle de Lansink est un outil permettant de hiérarchiser les solutions existantes liées au traitement des déchets (Collard, 2020, p.24).

L'objectif de la méthode de Lansink² est de favoriser les modes de transformation les plus respectueux de l'environnement, selon la logique suivante : « le meilleur déchet est celui qui n'existe pas ». L'échelle de Lansink place la prévention comme l'option la plus prudente pour l'environnement. Après la prévention, Lansink établit la réutilisation, le recyclage, la valorisation énergétique, l'élimination des déchets par l'incinération et, en dernier, l'élimination des déchets par la mise en décharge (Collard, 2020, p.24).

1.3. L'émergence du mouvement *slow-fashion*

Le mouvement *slow-fashion* est une invitation à réfléchir au changement des systèmes dans le secteur de la mode et remet en question le rôle de la croissance économique de l'industrie (Fletcher, 2010, p.264). Le principe de *slow-fashion* – mode lente en français – désigne les pratiques de production et de commercialisation de la mode qui s'opposent au paradigme de la *fast-fashion* (Todeschini et al., 2017, p.765). Selon Fletcher (2010, p.260), la *fast-fashion* et la *slow-fashion* sont des néologismes représentant un ensemble de pratiques dominées par la logistique et centrées sur la croissance économique, éthique ou écologique. Štefko et Steffek (2018) précisent que les notions *fast-fashion* et *slow-fashion* sont issues du secteur alimentaire et de ses modes de consommation tels que le *fast-food* ou le mouvement *slow-food*. En effet, à l'image de la restauration rapide, la *fast-fashion* est standardisée et produite en masse. La production des produits repose sur des matériaux et une main d'œuvre à faible coût, des délais de fabrication courts et une confection en grandes quantités. Les produits sont faciles et rapides à concevoir. L'objectif est de les commercialiser rapidement sur le marché et à un prix bas (Fletcher, 2010, p.260). La *fast-fashion* est une stratégie commerciale efficace intégrant la production de masse avec un taux de réponse élevé à la demande des clients et un design amélioré (Štefko & Steffek, 2018, p.2).

² Selon Collard (2020, p.24), Adrianus Gerhardus Wilhelmus Josephus (Ad) Lansink, politicien néerlandais, a déposé une motion relative à l'échelle de Lansink auprès du parlement néerlandais en 1979.

Fletcher (2010, p.260) rejoint la définition de Štefko et Steffek (2018) en considérant la *fast-fashion* comme une mode façonnée par un ensemble de pratiques commerciales axées sur la croissance économique continue. La *fast-fashion* engendre une augmentation croissante des ventes des produits en maximisant les économies d'échelle et en minimisant les coûts. Le terme « *fast* » représente un levier économique permettant d'augmenter l'écoulement des produits et d'augmenter les bénéfices. Toutefois, le modèle du *fast-fashion* qui relève d'un « consumérisme pur et dur » (Štefko & Steffek, 2018, p.2), génère un impact environnemental et social. La production croissante de produits inhérente à la croissance continue des entreprises fait partie des causes à l'origine de l'augmentation de la pollution, de l'épuisement des ressources et du changement climatique. Le prix attractif et la qualité des vêtements perçue comme médiocre entretiennent le désir illimité de nouveauté de la part des consommateurs (Fletcher, 2010, p.262). La *slow-fashion* encourage l'innovation dans la proposition de valeur et la relation client en offrant une qualité perçue comme supérieure et une authenticité grandissante qui répondent aux besoins des clients liés à leur impact environnemental et social (Todeschini et *al.*, 2017, p.765).

Selon Fletcher (2010, as cited in Henninger, Panayioti, Alevizou, & Oates, 2016, p.3), le mouvement *slow-fashion* promeut une conduite éthique, une production de mode réduite et l'achat de vêtements appartenant à une qualité supérieure en moindre quantité. La *slow-fashion* intègre la valeur de la durabilité qui est composée de différents critères tels que la production locale, les valeurs traditionnelles, la préservation de l'écosystème, la diversité des ressources et une approche responsable (Fletcher, 2010). Freestone et McGoldrick (as cited in Štefko & Steffek, 2018, p.2) ajoutent la notion de « choix éthiques » des consommateurs. Néanmoins, Fletcher (2010, p.263) ne voit pas la *slow-fashion* comme un modèle opposé à la *fast-fashion*, mais plutôt comme des visions différentes. La culture lente repense les valeurs et les priorités économiques de l'industrie de la mode. Le mouvement de la *slow-fashion* offre une alternative à la mode standardisée qui produit des grands volumes en proposant des vêtements à un prix plus élevé reflétant les véritables coûts écologiques et sociaux (Fletcher, 2010, p.264).

En cultivant un intérêt pour le processus de conception des produits et de ses impacts sur la disponibilité des ressources, les travailleurs, les communautés et les écosystèmes, la *slow-fashion* participe « au changement et à la transformation de l'industrie de la mode vers la durabilité » (Fletcher, 2010, p.264).

2. Vers une communication responsable

Dans le cadre de cette deuxième section, nous aborderons la communication des institutions qui tend à devenir davantage responsable. Notre recherche portant sur la communication digitale des organisations, nous allons, en premier lieu, définir cette notion. Ensuite, l'accent sera mis sur la communication *corporate* en intégrant l'identité *corporate*. Les enjeux des valeurs organisationnelles seront spécifiés. Finalement, nous réaliserons une revue des cadrages proposés dans la littérature afin d'explorer le lien entre le développement durable et la communication. L'objectif est de dégager les composantes qui définissent la communication relative au développement durable des entreprises dans le secteur de la mode.

2.1. À l'origine de la pensée communicationnelle

La conception originelle de la communication, prenant racine après la deuxième guerre mondiale, est définie par Mattelart (2004, p.18) comme une communication où « l'audience est envisagée comme une cible amorphe qui obéit aveuglement au schéma stimulus-réponse ». La communication est dès lors réduite à la transmission d'un message vers un interlocuteur désigné (Libaert, 2010, p.158). Ensuite, Wiener (1950) ajoute la notion de *feedback* – de retour – au modèle linéaire de la communication. La circularité du modèle permet une interaction entre l'émetteur du message et le récepteur. De surcroît, Watzlawick, Jackson et Beavin (1979) considèrent que le canal de la communication importe autant que le contenu du message. Par ailleurs, Meunier et Péraya (2005, p.48) précisent que « communiquer ne se résume pas à simplement émettre un message » mais plutôt à participer à une relation de communication.

2.2. La communication digitale

Selon Libaert (as cited in Réguer, 2010), la communication digitale marque une rupture avec la conception originelle de la communication, impliquant la transmission d'un émetteur vers un récepteur, en mettant en exergue les notions d'échange et de conversation. Grewal, Herhausen, Ludwig et Villarroel Ordenes (2021) définissent la communication digitale comme toute transmission électronique d'informations codées numériquement et transmises via des supports numériques. D'après Meyer (as cited in Aubry & Sow, 2021), l'origine étymologique du terme « digital » provient du latin « *digitum* » qui signifie « doigt ». La notion de « digital » renvoie aux nouvelles générations qui emploient leurs doigts sur les écrans afin de rentrer en relation avec le monde. En français, les termes « numérique » et « digital » ne représentent pas des synonymes absolus. Étymologiquement, le « numérique » désigne le nombre et le calcul. La numérisation est relative à la conversion des données analogiques dans un format lisible par le support numérique. La digitalisation, quant à elle, correspond à l'usage des technologiques et des données numériques. Dans le cadre de la communication, le « numérique » fait plutôt référence à la numérisation des outils tandis que le « digital » se trouve au croisement des processus humains et des nouvelles technologiques. Toutefois, en anglais, le terme « *digit* » mentionne à la fois le nombre et l'utilisation des doigts (Meyer, as cited in Aubry & Sow, 2021).

Libaert (as cited in Réguer, 2010, p.2) considère la communication digitale comme holistique, globale et communautaire. Elle rend accessible l'instantanéité de l'information en tout lieu, à tout moment et généralement gratuitement. Libaert (as cited in Réguer, 2010, p.2) précise que la communication digitale transforme la fonction communication de par son approche élargie et plus flexible. Elle propose une communication renouvelée aux parties prenantes. En effet, les technologies numériques modifient la stratégie commerciale traditionnelle qui devient un processus commercial exerçant au-delà des frontières du temps, de la distance et de la fonction (Bharadwaj, El Sawy, Pavlou & Venkatraman, 2013, p.472).

Les technologies numériques renouvellent également la structure des relations sociales dans l'espace du consommateur et de l'entreprise avec les médias sociaux et les réseaux sociaux (Susarla & Tan, 2012 as cited in Bharadwaj et *al.*, 2013). Kabla et Gourvenec (2013) affirment que la communication digitale est pensée comme un lien entre l'entreprise et ses clients. Le consommateur n'est plus le récepteur passif d'un message. La communication digitale l'intègre dans la création de valeur de l'organisation. De surcroît, la digitalisation de la communication engendre des changements à un rythme rapide. Les avancées technologiques étant en constante évolution, le développement de la communication digitale reste dynamique (Aubry & Sow, 2021). Finalement, selon Réguer (2010, p.6), la communication digitale « renvoie à une rupture idéologique, organisationnelle et communicationnelle ».

2.3. La communication *corporate*

La communication *corporate* désigne la communication où l'entreprise parle d'elle-même, de son identité, de sa mission et de ses valeurs. L'organisation se présente comme une personne morale, au-delà de ses produits et services (Libaert & Johannes, 2016, p.9). Les auteurs précisent que le terme communication *corporate* est un anglicisme provenant de sa traduction *corporate communication*. La communication *corporate* est également appelée communication institutionnelle, communication d'entreprise ou encore communication d'organisation. Néanmoins, la notion de communication *corporate* bénéficie d'une large couverture recouvrant l'ensemble des dimensions de l'entreprise tout en admettant une capacité managériale. En outre, le terme *corporate* fait référence à l'idée de « *corpus* ». En effet, il renvoie à une prise de parole de l'entreprise comme un « corps unifié ». L'objectif est de conquérir ses parties prenantes internes et externes (Libaert & Johannes, 2016). Van Riel (1992) met l'accent sur l'aspect managérial. Selon l'auteur, la communication *corporate* représente un « instrument de management par lequel toutes les formes de communication, internes et externes, utilisées consciemment, sont harmonisées de la manière la plus efficace et efficiente possible ».

Bernstein (1986) affirme que les entreprises doivent communiquer efficacement avec l'ensemble de leurs parties prenantes. Par ailleurs, Cornelissen (2004, p.23) définit la communication *corporate* comme « une fonction de management qui offre un cadre pour la coordination efficace de tous les moyens de communication dans le but d'établir et de maintenir une réputation favorable auprès des groupes de parties prenantes desquels l'organisation dépend ». D'après Libaert et Johannes (2016, p.9), elle peut être mise en opposition avec la communication des produits et le marketing. Cependant, les auteurs y voient plutôt une complémentarité. La communication *corporate* serait un prolongement des promesses commerciales. Elle compléterait le marketing en proposant un discours d'engagement relatif aux préoccupations sociétales. En plus de couvrir les actions stratégiques de communication de l'entreprise et de gérer son image et sa réputation, elle permet d'entretenir une cohérence entre les multiples communications de l'organisation s'adressant à l'ensemble des publics. De surcroît, sa mission est « d'affirmer la personnalité de l'entreprise et de lui affecter une identité distincte et cohérente » (Libaert & Johannes, 2016, p.9).

Libaert et Johannes (2016, p.12) relèvent plusieurs enjeux liés à la communication *corporate*. Premièrement, elle doit affirmer sa légitimité, son efficacité et sa professionnalisation auprès des dirigeants d'entreprise. Deuxièmement, elle doit soutenir sa place au milieu d'un flux d'informations permanent et d'un accroissement des moyens de communication. Finalement, elle doit satisfaire les exigences sociétales des publics qui possèdent une maîtrise de l'information croissante. En outre, la communication *corporate* s'avère être une construction permanente et constamment renouvelée dont le but est d'intégrer l'entreprise dans son environnement (Dillière-Brooks, 2008). Libaert et Johannes (2016, p.11) identifient trois missions propres à la communication *corporate*. En premier lieu, elle assure une fonction d'émission où elle représente la source d'information principale de l'organisation. En second lieu, elle garantit une fonction d'écoute en considérant les parties prenantes et l'opinion publique. En dernier lieu, la communication *corporate* intègre une fonction d'interface qui régit les relations au sein de l'entreprise et de ses parties prenantes.

2.3.1. L'identité corporate

Selon van Riel (D'après notre traduction ; 1995), l'identité *corporate* est définie comme « l'image de soi d'une organisation, c'est-à-dire les indices ou les signaux qu'elle offre au travers de son comportement, sa communication et son symbolisme ». L'identité *corporate* intègre la conception graphique, la communication *corporate* et le comportement organisationnel (Van Riel & Balmer, 1997, p.340). Birkigt et Stadler (1980, as cited in Birkigt, Stadler & Funck, 2002) identifient trois dimensions permettant de déterminer l'identité d'une entreprise : la dimension symbolique, la dimension comportementale et la dimension communicationnelle. La dimension symbolique intègre l'identification visuelle de l'organisation qui est établie, par exemple, par le logotype. La dimension comportementale fait référence au comportement des parties prenantes³ internes et la dimension communicationnelle regroupe l'ensemble des formes de communication relatives à l'entreprise.

Olins (1984, as cited in Press & Cooper, 2017) considère que l'identité *corporate* apparait dans trois domaines : les produits ou les services ; ce que l'entreprise fabrique ou vend, les environnements ; où elle vend ses produits ou ses services, et les communications ; la manière dont elle explique ses activités. Balmer et Gray (2003, p.979) précisent que la notion d'identité *corporate* fait référence aux attributs distincts d'une organisation. De surcroît, une identité *corporate* réussie bénéficie d'un engagement de la part des parties prenantes internes et externes à l'égard des valeurs et de la philosophie de l'entreprise. L'identité *corporate* définit la singularité d'une organisation au travers de sa culture, sa structure, son histoire, ses activités et son marché (Balmer, 2001). D'après Balmer (2001, as cited in Balmer & Gray, 2003, p.982), la gestion de l'identité *corporate* nécessite un alignement entre cinq identités distinctes : l'identité réelle, l'identité communiquée, l'identité perçue, l'identité idéale et l'identité désirée.

³ Freeman et Reed (D'après notre traduction ; 1983) définissent une partie prenante comme « tout groupe ou toute personne qui peut affecter la réalisation des objectifs organisationnels ou qui est affecté par la réalisation des objectifs organisationnels ».

L'identité réelle d'une entreprise renvoie à une perspective conforme à la réalité. Elle englobe les caractéristiques et la qualité réelle des produits ou des services proposés, sa performance et son comportement. L'identité réelle représente la manifestation véritable des valeurs véhiculées par l'organisation et ses parties prenantes internes (Balmer & Soenen, 1999). L'identité communiquée fait référence à la fois à la réputation⁴ de l'entreprise auprès de ses groupes de parties prenantes et à l'ensemble de ses formes de communication, impliquant la communication contrôlée et la communication incontrôlée. L'identité perçue désigne l'image globale et multi-attributs de l'organisation et sa réputation auprès des parties prenantes concernées (Balmer & Greyser, 2003). L'identité idéale évoque un positionnement optimal de l'organisation sur son marché en tenant compte de ses forces et des facteurs environnementaux tels que la concurrence ou le comportement d'achat des consommateurs (Balmer & Soenen, 1999). Pour finir, l'identité désirée est étroitement liée à la vision d'avenir de l'entreprise. Selon Balmer et Soenen (1999, p.84), alors que l'identité idéale est « une construction logique qui n'a pas de substance », l'identité désirée prend racine « dans la tête et le cœur des décideurs de l'organisation ».

Kapferer (1988) offre une vision systémique de l'identité *corporate* en intégrant le prisme de l'identité. L'auteur présente six facettes propres à l'identité : un physique, une personnalité, une relation, une culture, un reflet et une mentalisation. D'après Kapferer (1988), une entreprise se définit par un physique qui représente le socle de son identité et sa réalité objective. La personnalité fait appel aux traits de caractère de l'organisation. La relation renvoie au rapport entretenu entre l'entreprise et ses parties prenantes. La culture révèle le système de valeurs associées à l'organisation, son univers spécifique. Le reflet, quant à lui, est l'idée que la marque donne de ses consommateurs. Finalement, la mentalisation représente le miroir intérieur des consommateurs, l'image de soi des clients en choisissant l'entreprise.

⁴ Chauvin (2013, p.132) définit la réputation comme « une représentation sociale partagée, provisoire et localisée, associée à un nom et issue d'évaluations sociales plus ou moins puissantes et formalisées ».

Libaert et Johannes (2016, p.33) définissent l'identité *corporate* comme « ce qui est présenté comme lui étant intrinsèquement propre, sa nature interne, lui assurant la distinction par rapport aux autres acteurs, tout en favorisant l'identification de ses publics. L'identité d'une entreprise renvoie à ce qui fait sa cohérence, à travers le temps et la diversité de ses actions ». L'auteur marque une distinction entre la notion d'identité et la notion d'image. L'identité *corporate*, qui est stable et durable, représente un concept d'émission dans le champ de l'organisation tandis que l'image, variable et contingente, assure plutôt une fonction de réception dans le champ des parties prenantes. Libaert et Johannes (2016, p.35) placent l'identité *corporate* au croisement de la nature interne de l'organisation et des attentes des parties prenantes externes au sein de l'environnement externe.

2.3.2. Les valeurs organisationnelles

L'identité d'une entreprise prend en compte sa philosophie, ses objectifs et les valeurs organisationnelles. Elle aide à la différenciation de l'organisation dans son environnement concurrentiel (Balmer, 2001). Les valeurs organisationnelles offrent à une firme son caractère distinctif (Balmer & Gray, 2003, p.981). En effet, selon Aronoff (2004), une entreprise se différencie des autres entreprises et édifie des avantages compétitifs durables en développant une culture organisationnelle⁵ forte et des valeurs uniques. Une marque possède des valeurs inhérentes ou associées à l'organisation et à ses produits et services (Balmer & Gray, 2003, p.973). Balmer et Gray (2003, p.978) précisent que les valeurs d'une entreprise sont ancrées dans les valeurs et les affinités de ses fondateurs et des parties prenantes internes. Rokeach (1973, as cited in Dalmas, 2014, p.117) définit les valeurs comme « des croyances durables, qu'un mode spécifique de comportement ou but de l'existence est personnellement ou socialement préférable à un autre mode de comportement ou but de l'existence opposé ou convergent ».

⁵ La culture, renvoyant à la réalité interne de l'organisation et au ressenti de ses membres, représente « une manifestation de l'identité, liant entre eux les membres, par un ensemble de règles implicites de comportements et d'interactions » (Libaert & Johannes, 2016, p.36).

Schein (2004, p.29), quant à lui, affirme « qu'un ensemble de croyances et de valeurs qui s'incarnent dans une idéologie ou une philosophie organisationnelle peut servir de guide et de moyen afin de faire face à l'incertitude d'événements intrinsèquement incontrôlables ou difficiles ». Les valeurs font partie de la vision de l'entreprise (Bratianu & Balanescu, 2008, p.21). La vision, généralement pensée par les fondateurs, représente une projection idéaliste de l'organisation dans un futur indéfini et dans une position de maturité et de succès (Bratianu & Balanescu, 2008, p.20). La vision exprime une image globale de l'état futur souhaité de l'entreprise (Suranga, 2014, p.35). Ireland, Hoskisson et Hitt (2009) décrivent la vision comme étant vaste, globale et futuriste. Elle englobe les intentions à long terme poursuivies par la firme. En outre, Kantabutra (2008) spécifie que la vision améliore la planification stratégique d'une organisation. En effet, elle permet d'obtenir une ligne directrice claire sur l'évolution d'une marque. En partageant une vision similaire, les parties prenantes internes poursuivent un but commun. L'objectif est de transformer la vision organisationnelle en une réalité (Bratianu, Jianu, & Vasilache, 2007). D'après Deal et Kennedy (1988, as cited in Bratianu & Balanescu, 2008, p.23), les valeurs organisationnelles créent un sentiment d'identité pour les membres de la firme en « veillant à ce que les employés se sentent uniques ». De surcroît, les valeurs partagées engendrent un sentiment de rassemblement au sein des parties prenantes internes et déterminent le caractère fondamental de l'entreprise.

Les valeurs organisationnelles proposent un cadre de référence commun apportant une cohérence aux différentes fonctions, activités ou groupes d'employés (Dess, Lumpkin, & Eisner, 2006). Les auteurs avancent les résultats de deux études qui établissent un lien entre les valeurs, les énoncés de missions des entreprises et les performances financières. Les entreprises les plus prospères s'intéresseraient à des valeurs autres que les bénéfices. Par ailleurs, selon Bratianu et Balanescu (2008, p.19), l'objectif principal d'une organisation est d'élaborer des valeurs sociales. La définition des valeurs organisationnelles est un développement lié à une nouvelle perspective éthique de la part des entreprises dans laquelle les valeurs éthiques façonnent le cadre des processus décisionnels (Dess et *al.*, 2006).

2.4. La communication autour du développement durable : quelques définitions

Benoit-Moreau, Larceneux et Parguel (2010) définissent la communication sociétale comme « l'ensemble des actions de communication, quel qu'en soit le support, délivrant un message mentionnant les engagements environnementaux, sociaux ou sociétaux d'une organisation ». Les stratégies de communication sociétale varient en fonction des parties prenantes visées, du niveau d'exposition souhaité, des canaux de communication mobilisés et de la mise en scène de l'argument sociétal (Benoit-Moreau et *al.*, 2010, p.76). Parguel (2010) précise que la communication sociétale et la communication responsable représentent les deux « manifestations » du développement durable dans la politique de communication des marques. Selon Parguel (2010, p.120), la communication sociétale fait référence au contenu de la communication tandis que la communication responsable fait davantage appel au « processus même de la communication ». D'après Jézéquel et Gérard (2019), la communication responsable s'inscrit plutôt dans l'approche de la responsabilité sociétale des entreprises. Elle exprime les engagements d'une firme relatifs au développement durable au travers de l'ensemble des actes de communication. Les auteurs indiquent que la communication responsable « prend en considération les aspects sociétaux et environnementaux de toutes les formes de communication et marketing. Elle s'appuie sur la réalité du produit ou de l'organisation et cherche à réaliser ses objectifs en respectant les parties prenantes » (Jézéquel & Gérard, 2019).

Selon l'Organisation internationale de la normalisation, ISO, les aspects liés au développement durable font partie de la RSE, responsabilité sociétale des entreprises (ISO 26000, 2010). La RSE, « également appelée responsabilité sociale des entreprises, est définie par la commission européenne comme l'intégration volontaire par les entreprises de préoccupations sociales et environnementales à leurs activités commerciales et leurs relations avec les parties prenantes » (ISO 26000, 2010). En intégrant une logique RSE, la responsabilité d'une firme porte à la fois sur ses propres actes et sur les actes dirigés vers les parties prenantes (Catellani, Cobut, & Donjean, 2017, p.26).

La communication sociétale intègre la contribution des marques aux enjeux du développement durable autour de l'économie, la société et l'environnement. Dans le cadre de notre recherche, nous nous intéressons à la communication liée au domaine de l'environnement qui fait appel au modèle de l'économie circulaire. Les aspects relatifs à l'environnement appartiennent aux sept piliers de la responsabilité sociétale des entreprises et prennent en compte, notamment, l'utilisation durable des ressources, la protection de l'environnement et la prévention de la pollution (ISO 26000, 2010). D'après The International Environmental Communication Association (as cited in Catellani, Pascual Espuny, Malibabo Lavu, & Jalenques Vigouroux, 2019), la communication environnementale « inclut toutes les formes de communication interpersonnelle, de groupe, publique, organisationnelle et médiatisée qui constituent le débat social sur les problèmes et enjeux environnementaux et notre relation avec le reste de la nature ». Finalement, Libaert (2010, p.14) privilégie l'utilisation du terme « la communication sur le développement durable » lorsqu'il aborde la communication des entreprises autour des enjeux du développement durable.

2.4.1. L'éthique en communication

Jézéquel et Gérard (2019) affirment que l'éthique se trouve au centre de la communication au 21^{ème} siècle. L'éthique représente « une réflexion argumentée en vue du bien agir. Elle propose de s'interroger sur les valeurs morales et les principes moraux qui devraient orienter nos actions, dans différentes situations, dans le but d'agir conformément à ceux-ci » (Catellani et *al.*, 2017, p.19). L'origine étymologique du terme « éthique » et du terme « morale » est similaire. En effet, la morale provient du mot latin *mores* qui signifie les mœurs et l'éthique se traduit du grec *éthos* qui énonce également les mœurs (Catellani et *al.*, 2017, p.18). Toutefois, les auteurs marquent une distinction entre les deux notions. La morale, qui englobe « un ensemble de valeurs et de principes permettant de différencier le bien du mal, le juste de l'injuste, l'acceptable de l'inacceptable, et auxquels il faudrait se confronter », est inhérente à une culture et une époque. Par conséquent, elle est susceptible d'évoluer avec le temps (Catellani et *al.*, 2017, p.18).

L'éthique décrit davantage une action et un dynamisme qui « lie les principes et les contextes de la vie » tandis que la morale émane d'un patrimoine de valeurs et de principes transmis au fil du temps pouvant se traduire légalement dans le droit et la législation (Catellani et *al.*, 2017, p.19). Afin de répondre aux exigences morales des parties prenantes, les entreprises incorporent des valeurs éthiques au sein de leur discours. La communication et les actions d'une organisation doivent être responsables sans délaisser les « impératifs de compétitivité » (Debos, 2005). Une communication éthique requiert une transparence auprès des actionnaires, des employés, des consommateurs et des collectivités dans lesquelles agissent les entreprises (Drumwright, 1994). Dans le but de satisfaire les consommateurs qui prennent en considération la valeur ajoutée morale d'un produit ou d'un service, les marques développent leur communication sur l'éthique et les valeurs morales de l'entreprise. La valeur ajoutée morale du produit ou du service devient un élément de différenciation attractif pour les consommateurs de plus en plus soucieux de l'impact environnemental et social lié à leur consommation. Dès lors, la communication met en exergue les « aspirations morales » des consommateurs (Debos, 2005, p.95). Bergadaa (2004) précise que le consommateur, désormais apte à décoder les messages délivrés par les marques, souhaite devenir acteur du changement en privilégiant une consommation plus respectueuse de l'environnement.

Catellani et *al.* (2017, p.34) identifient les avantages liés à l'éthique en communication. Premièrement, elle participe à l'élaboration d'une image positive de l'organisation auprès des parties prenantes externes. En effet, en adoptant une communication éthique cohérente, continue et impartiale, l'entreprise instaure un climat de confiance et renforce sa crédibilité. Deuxièmement, l'éthique en communication constitue un atout lors d'une gestion de crise en assurant un cadre de référence relatif à sa communication, sa stratégie globale et aux valeurs organisationnelles. Finalement, elle représente un vecteur efficace dans le cadre de la communication interne. En outre, l'éthique en communication contribue à l'amélioration de la motivation et du bien-être au travail. En expliquant ses valeurs à ses collaborateurs, la firme implante un climat interne de confiance et favorise leur adhésion.

2.4.2. *La communication et le développement durable, une relation contestée*

La communication sur le développement durable est « une action ayant pour thème des messages à caractère environnemental ou sociétal » (Libaert, as cited in Tremblay, D'Almeida, & Libaert, 2018, p.17). La participation du public et la transparence de l'organisation représentent deux notions communicationnelles centrales au sein des démarches relatives au développement durable (Libaert, as cited in Tremblay et *al.*, 2018, p.19). Selon Libaert (as cited in Tremblay et *al.*, 2018, p.22), une communication *corporate* liée aux principes de développement durable nécessite le respect des fondements suivants de la part de l'entreprise : la transparence, l'authenticité, la cohérence et la durabilité du discours communicationnel, le rôle d'écoute auprès des parties prenantes et le décroisement des disciplines et des cibles en maintenant un message similaire et global pour l'ensemble des interlocuteurs et des domaines de communication. Tremblay et Baronet (as cited in Tremblay et *al.*, 2018, p.135) ajoutent que les organisations placent leurs valeurs sociétales au centre de leur engagement et de leur communication. En outre, pour les multinationales, les supports digitaux employés dans la communication digitale sont devenus « les plateformes principales de valorisation de leurs engagements auprès des parties prenantes » (Tremblay et *al.*, 2018, p.150).

Toutefois, la communication et le développement durable entretiennent une relation contestée (Catellani et *al.*, 2017, p.31). En effet, Libaert (2010, p.94) démontre le paradoxe de la communication autour des pratiques de développement durable. Si l'objectif des organisations est de créer une relation de confiance avec les parties prenantes en affichant leurs valeurs et engagements, elles sont pourtant perçues comme responsables de la dégradation environnementale aux yeux de l'opinion. Libaert (2010, p.94) dévoile les résultats d'une étude réalisée entre 1995 et 2005 qui indique, initialement, une responsabilité partagée en termes de dégradation de l'environnement entre les organisations et les pouvoirs publics. La communication massive des entreprises sur leur engagement provoque un

effet « *boomerang* » où leur responsabilité liée aux enjeux environnementaux est mise en lumière. Finalement, aux yeux de l'opinion, les organisations jouent le rôle principal dans la détérioration environnementale devant les pouvoirs publics, les agriculteurs ou encore les citoyens (Libaert, 2010, p.94). Libaert (2010, p.93) révèle deux constats. D'une part, la communication autour du développement durable réduit la confiance envers les marques. D'autre part, la communication *corporate* sur le développement durable augmente les attaques sur la réalité de l'engagement de l'entreprise. De surcroît, le développement durable, qui représente le potentiel de réenchantement pour les firmes controversées, est « trop souvent » employé dans l'unique but d'établir une réputation positive auprès du grand public. Libaert (2010, p.96) met en exergue le décalage entre l'identité *corporate* perçue et l'identité communiquée par les entreprises. Par ailleurs, l'auteur déclare que « la survalorisation des messages relatifs aux valeurs éthiques, à la solidarité et à l'environnement rentre en contradiction avec la perception de la réalité des parties prenantes et la conduite de l'organisation », empêchant d'atteindre une crédibilité. Libaert (as cited in Catellani et *al.*, 2017, p.33) promeut une communication sur le développement durable fondée sur le principe de responsabilité, d'humilité et de modération.

3. L'enjeu de la crédibilité

Dans le cadre de cette dernière section, nous aborderons les notions de crédibilité et de légitimité des organisations auprès des consommateurs. Ensuite, afin de définir les risques et les limites de la communication digitale des organisations dans le secteur de la mode autour du *renting* de vêtements, du marché de la seconde-main et du recyclage, nous évoquerons les démarches liées au *greenwashing*. Selon Parguel (2010, p.123), la communication liée aux valeurs sociétales comporte des risques. La construction de la légitimité d'une entreprise par un ensemble d'actions concrètes dans le sens du développement durable est nécessaire pour renforcer la crédibilité de sa communication sociétale. Tremblay et *al.* (2018, p.24) confirment la théorie de Parguel (2010) en affirmant que la communication du développement durable nécessite une forte légitimité.

3.1. La crédibilité comme mesure de la confiance

La crédibilité est « la raison pour laquelle un message est considéré comme digne d'être cru » (Utard, 1992, as cited in El Mzem, Leclerc, Leroux, & Litalien, 2009, p.11). La source de crédibilité peut représenter l'émetteur – par la légitimité de l'entreprise ou de son dirigeant par exemple –, le support du message, un leader d'opinion ou encore l'argumentation même du contenu (Utard, 1992, as cited in El Mzem et *al.*, 2009). Lessard (2007, as cited in El Mzem et *al.*, 2009) définit la crédibilité comme « une perception, un attribut donné par l'observateur à une information, à une personne ou à une institution ». Lessard (2007, as cited in El Mzem et *al.*, 2009) ne considère pas « la crédibilité comme une propriété innée d'une personne mais plutôt comme une caractéristique attribuée par les autres ». La faculté de donner de la crédibilité est relative à la confiance. El Mzem et *al.* (2009, p.11) associent la crédibilité d'une organisation à la compétence et à l'honnêteté de ses parties prenantes internes, à la cohérence entre ses messages et ses actions, et à l'opinion « des tierces parties prenant position publiquement à son sujet ».

Gurviez et Korchia (2002) rejoignent Lessard (2007, as cited in El Mzem et *al.*, 2009) en intégrant la crédibilité à la confiance. Selon Gurviez et Korchia (2002, p.47), la confiance représente « une variable psychologique qui reflète un ensemble de présomptions relatives à la crédibilité, l'intégrité et la bienveillance que le consommateur attribue à la marque ». D'abord, la présomption de crédibilité reconnaît un sentiment de compétence et de fiabilité à l'égard de la marque par le consommateur qui lui accorde la maîtrise d'un savoir-faire. Ensuite, la présomption d'intégrité révèle l'honnêteté perçue de l'organisation au travers de son discours, ses promesses et ses valeurs. Enfin, la présomption de bienveillance, ou d'altruisme, est la capacité de l'entreprise à prendre en considération durablement les intérêts du consommateur avant les siens. Gurviez et Korchia (2002, p.48) proposent une échelle de mesure de la confiance de la marque à partir des trois dimensions relatives à la crédibilité, l'intégrité et la bienveillance. Les résultats des études de l'expérimentation de l'échelle de mesure démontrent que la crédibilité génère l'influence la plus conséquente sur la confiance.

3.2. La légitimité

La légitimité est la « perception ou la supposition généralisée que les actions d'une entité sont désirables, correctes et appropriées à l'intérieur d'un système socialement construit de normes, valeurs, croyances et de définitions » (Suchman, 1995). Huault (2009, p.122) affirme que la recherche de pouvoir et de légitimité représente la source de motivation des organisations. Selon Béji-Bécheur et Bensebaa (2009, p.42), la légitimité d'une entreprise est nécessaire afin d'assurer sa pérennité. En outre, Debenedetti et Philippe (2011) soutiennent qu'elle participe à la réputation d'une institution. D'après Handelman et Arnold (1999, as cited in Zaidi-Chtourou & Vernier, 2017, p.69), la légitimité fait appel à la capacité d'une organisation à accomplir ses objectifs. Les actions menées représentent une source de légitimité. Zaidi-Chtourou et Vernier (2017, p.69) appuient les propos d'Handelman et Arnold (1999) en déclarant que la légitimité s'édifie au travers des actions de l'entité auprès d'une cible visée.

Béji-Bécheur et Bensebaa (2009, p.41) identifient des impératifs dans le but de garantir la légitimité de la communication relative à la responsabilité sociétale des entreprises. En premier lieu, le *management* doit être compréhensible pour pouvoir être communiqué. En second lieu, il doit être crédible et conforme à la pratique pour assurer la confiance. En dernier lieu, le *management* doit être acceptable en répondant aux normes. De surcroît, Suchman (1995) présente trois stratégies différentes de légitimation des actions menées par les organisations. Premièrement, la stratégie de légitimation pragmatique relève d'un échange direct entre l'institution et ses parties prenantes ciblées. Les actions soutenues par les firmes sont perçues comme légitimes lorsqu'elles procurent des bénéfices aux parties prenantes visées. Deuxièmement, la stratégie de légitimation morale concerne le caractère moral de l'action. Les actions sont perçues comme légitimes lorsqu'elles contribuent au bien-être global de la société selon le système de valeurs et de croyances des parties prenantes. Finalement, la stratégie de légitimation cognitive repose sur la crédibilité et l'acceptabilité des actions au vu des normes et des valeurs soutenues par les parties prenantes.

Les actions sont considérées comme légitimes lorsqu'elles « vont de soi ». Béji-Bécheur et Bensebaa (2009, p.41) précisent que l'organisation atteint un niveau de légitimité ultime « lorsqu'elle ne peut être remise en question, sa position étant alors acquise ».

Selon Laszlo et Zhexembayeva (2011, as cited in Dach & Allmendinger, 2014, p.410), les consommateurs favorisent les organisations perçues comme socialement et écologiquement responsables. Les avantages d'un engagement en faveur de la durabilité, tels que des avantages concurrentiels ou une augmentation du comportement d'achat, sont perceptibles lorsque la communication autour des valeurs sociétales de l'entreprise influence de manière positive la sensibilisation et les perceptions des consommateurs (Du, Bhattacharya, & Sen, 2010). Capriotti et Moreno (2007, as cited in Dach & Allmendinger, 2014, p.410) ajoutent que les canaux d'une communication digitale offrent la transparence nécessaire afin de construire une communication liée à la durabilité efficace. En outre, Dach et Allmendinger (2014) proposent des recommandations afin d'asseoir la légitimité des firmes. Dach et Allmendinger (2014) préconisent une communication sur le développement durable structurée et visuelle au travers des supports digitaux. À l'instar de Dach et Allmendinger (2014), Vehmas et *al.* (2018) recommandent aux entreprises d'investir davantage les médias sociaux. De surcroît, Dach et Allmendinger (2014) conseillent aux organisations d'établir des partenariats avec des institutions renommées et d'appuyer leurs engagements de façon détaillée. Finalement, l'objectif est de présenter un contenu qui apparaît réaliste et compréhensible aux yeux des consommateurs (Dach & Allmendinger, 2014). Toutefois, Libaert (2010, p.112) précise que la thématique environnementale génère des oppositions dans son utilisation communicationnelle.

3.3. Le *greenwashing*, risque de non-crédibilité

Le *greenwashing* met en exergue l'idée d'une opposition et d'un décalage entre « le dire » et « le faire » au sein de la communication des organisations autour du développement durable (Libaert, 2010, p.113).

Le terme *greenwashing*, qui s'oppose à la publicité éthique, fait son apparition au début des années 1990 dans un article publié par la revue américaine *Mother Jones* (Catellani, 2009). Le *greenwashing*, écoblanchiment en français, représente « l'utilisation abusive de l'argument écologique dans la publicité » (Libaert, 2010, p.112). À titre d'illustration, une entreprise fait preuve de *greenwashing* en mettant en avant les propriétés écologiques d'un produit ou d'un service sans spécifier les conditions polluantes de sa fabrication. Dans la même mesure, elle peut présenter un produit avec des vertus écologiques comme étant représentatif de son activité lorsqu'il n'existe qu'à l'état de prototype (Libaert, 2010, p.113). Delmas et Burbano (2011) définissent le *greenwashing* comme « le fait de tromper les consommateurs sur les pratiques environnementales d'une firme ou sur les avantages environnementaux d'un produit ou d'un service ». D'après Delmas et Burbano (2011), le *greenwashing*, qui est une combinaison du mot *green* et *brainwashing*, se situe à l'intersection d'une mauvaise performance environnementale de la part de l'organisation et d'une communication positive sur sa performance environnementale.

Furlow (2009, as cited in Cordelier & Breduillieard, 2013, p.118) affirme que le *greenwashing* est « la diffusion d'informations fausses ou incomplètes par une entreprise dans le but de présenter une image publique écologiquement responsable ». En ayant recours à l'écoblanchiment, les institutions espèrent toucher le segment grandissant des consommateurs souhaitant faire attention à leur impact environnemental (Cordelier & Breduillieard, 2013, p.118). Cordelier et Breduillieard (2013, p.118) soutiennent que la pratique du *greenwashing* ébranle la crédibilité des firmes auprès des consommateurs. L'usage de l'écoblanchiment engendre une méfiance croissante de la part des potentiels acquéreurs envers les organisations. À l'image de Cordelier et Breduillieard (2013), Horiuchi, Schuchard, Shea et Townsend (2009, p.14) déclarent que le *greenwashing* a renforcé la confusion et la méfiance des consommateurs. Par conséquent, la perception de la publicité et de la communication autour du développement durable est compromise par le *greenwashing*. En effet, les consommateurs deviennent septiques à l'égard de l'ensemble des entreprises, notamment celles qui expriment leurs

engagements sociétaux réels (Parguel, Benoit-Moreau et Larceneux, 2009, as cited in Cordelier & Breduillieard, 2013, p.118).

Cordelier et Breduillieard (2013, p. 119) identifient différentes catégories de manquements récurrents au sein des messages publicitaires adoptant les pratiques du *greenwashing*. Cordelier et Breduillieard (2013, p. 119) soulèvent les promesses écologiques environnementales très générales qui ne sont pas appuyées dans le message publicitaire, les suggestions d'innocuité environnementale excessives par rapport à la réalité des produits mis en avant et les rapprochements abusifs suggérés de façon ambiguë entre des produits ne présentant pas de propriétés durables et des idées insinuant le développement durable. En outre, Horiuchi et *al.* (2009, p.7) soumettent des signes caractéristiques du *greenwashing* tels qu'un langage flou, un décalage entre un produit durable et une entreprise ne respectant pas l'environnement, des images suggestives qui indiquent un impact écologique injustifié, des affirmations qui ne sont pas pertinentes, un manque de crédibilité et de précision, l'utilisation d'un vocabulaire scientifique que seul un expert peut comprendre, une absence de preuves ou encore des données inventées.

4. Constats de la littérature

La revue de la littérature révèle trois constats principaux liés aux trois grands thèmes abordés : l'intégration de la durabilité dans le secteur de la mode, la transition vers une communication davantage responsable et les enjeux autour de la crédibilité des organisations. En premier lieu, le modèle de l'économie circulaire, qui a la possibilité de répondre aux défis du développement durable (Geissdoerfer et *al.*, 2017), représente un enjeu contemporain (Sinha & Fukey, 2020). En effet, le défi de maintenir un équilibre entre le développement industriel, la santé environnementale et humaine et la croissance économique incite les entreprises à développer des stratégies qui incluent l'économie circulaire (Winans et *al.*, 2017). Par ailleurs, Guillard (2018) précise que l'intérêt pour le développement durable dans le secteur de la mode a pour origine la prise en compte du changement d'attitude et de mode de consommation des consommateurs.

En outre, selon Margni (as cited in Sauvé et *al.*, 2016), l'approche durable se basant sur le cycle de vie des produits se veut holistique en s'intéressant à chaque activité liée à la vie du produit, du début à la fin de son cycle. Précisément, l'analyse du cycle de vie prend en compte toute activité touchant à l'extraction des matières premières, à la production, à la distribution, à la phase d'usage et à la fin de vie. Ainsi, Urbinati et *al.* (2017) distinguent quatre approches dans l'économie circulaire, de l'extension de la durée de vie du produit au départ de son cycle jusqu'au recyclage des matériaux utilisés lors de la fin de sa vie. L'échelle de Lansink propose un apport théorique à l'analyse du cycle de vie et aux pratiques circulaires en introduisant une priorisation des approches durables (Collard, 2020). D'après Lansink, la prévention, qui comprend les phases d'allongement de la durée de vie d'un produit au début de son cycle, et, ensuite, la réutilisation du produit fini représentent les solutions les plus respectueuses de l'environnement (Collard, 2020). Le mouvement du *slow-fashion* renvoie à l'échelle de Lansink en se focalisant en priorité sur le début du cycle de vie du produit (Collard, 2020), à l'inverse de l'approche holistique qui considère l'ensemble des éléments du cycle (Margni, as cited in Sauvé et *al.*, 2016). En somme, la *slow-fashion*, qui s'inscrit dans l'économie circulaire, remet en question le rôle de la croissance économique dans l'industrie de la mode en participant à la transformation du secteur vers la durabilité (Fletcher, 2010).

En second lieu, afin de répondre aux exigences morales des parties prenantes, les organisations incorporent des valeurs éthiques au sein de leur discours communicationnel (Debos, 2005 et Libaert & Johannes, 2016). Les actions et la communication d'une entreprise doivent être responsables sans délaisser les impératifs de compétitivité (Debos, 2005). Jézéquel et Gérard (2019) et Dess et *al.* (2006) affirment que les valeurs éthiques se trouvent au centre de la communication au 21  me siècle. La communication *corporate*, désignant la communication où l'organisation aborde son identité, sa mission et ses valeurs, complète les promesses commerciales en exprimant son engagement relatif aux préoccupations sociétales (Libaert & Johannes, 2016). Selon Bratinu et Balanescu (2008), les marques les plus prospères s'intéressent à des valeurs autres que les bénéfices.

Par conséquent, l'objectif principal d'une entreprise est d'élaborer des valeurs sociales (Bratinu & Balanescu, 2008). La communication tend à s'adapter aux consommateurs qui souhaitent privilégier une consommation plus respectueuse de l'environnement (Bergadaa, 2004). De surcroît, Tremblay et *al.* (2018) indiquent que les plateformes liées à la communication digitale représentent le support idéal pour l'expression des engagements des firmes auprès des parties prenantes.

En dernier lieu, la littérature met en exergue la relation contestée (Catellani et *al.*, 2017) entre le développement durable et la communication davantage responsable qui répond aux aspirations morales des consommateurs (Debos, 2005). En effet, tandis que les organisations intègrent des valeurs sociétales dans le cadre de leur communication (Tremblay & Baronet, as cited in Tremblay et *al.*, 2018), Libaert (2010) reconnaît un décalage entre l'identité *corporate* perçue et l'identité *corporate* communiquée. La survalorisation des messages relatifs aux valeurs éthiques s'oppose à la perception des parties prenantes et aux actions concrètes de l'entreprise, limitant la mise en place d'une crédibilité (Libaert, 2010). En outre, la pratique du *greenwashing* fragilise la crédibilité des marques auprès des consommateurs (Cordelier & Breduillieard, 2013). Horiuchi et *al.* (2009) et Cordelier et Breduillieard (2013) soutiennent que l'usage du *greenwashing* engendre une méfiance croissante de la part des potentiels clients envers les firmes. Par conséquent, Parguel et *al.* (2009, as cited in Cordelier & Breduillieard, 2013) déclarent que la perception de la communication autour du développement durable est compromise. Les consommateurs deviennent de plus en plus sceptiques à l'égard de l'ensemble des organisations (Parguel et *al.*, 2009), dont la communication nécessite une forte légitimité (Tremblay et *al.*, 2018 et Parguel, 2010).

5. Objectifs de la recherche

La revue de la littérature et ses constats permettent d'établir des objectifs de recherche afin de répondre à la problématique suivante : « Dans quelle mesure la communication digitale des organisations dans le secteur de la

mode autour d'une approche circulaire privilégiant l'allongement de la durée de vie du produit et sa réutilisation grâce au marché de la seconde-main et au recyclage est-elle crédible auprès de la cible des jeunes adultes ? ».

Nous allons déterminer un objectif de recherche principal et trois sous-objectifs mettant en lumière la crédibilité d'une communication abordant les composantes de l'économie circulaire. Afin de satisfaire les aspirations morales des consommateurs (Debos, 2005), les entreprises développent des stratégies associées à l'économie circulaire (Winans et *al.*, 2017) qui s'inspire de l'approche du cycle de vie d'un produit « *cradle to cradle* » (Braungart & McDonough, 2002). Toutefois, Libaert (2010) et Parguel et *al.* (2009) abordent la méfiance des consommateurs face à la communication des organisations liée aux valeurs sociétales. Le *greenwashing* engendre une méfiance globale, notamment sur les entreprises qui expriment leurs engagements sociétaux véritables (Parguel et *al.*, 2009). Dès lors, nous nous interrogeons sur le futur et les risques de la communication intégrant l'économie circulaire : La communication autour du développement durable a-t-elle un futur ? Comment éviter la méfiance des consommateurs ? Comment proposer une communication crédible qui s'éloigne du *greenwashing* ? L'objectif de recherche principal est d'analyser la crédibilité de la communication relative au développement durable.

Le premier sous-objectif s'intéresse au caractère holistique de l'analyse du cycle de vie d'un produit qui ancre les fondements de l'approche circulaire (Margni, as cited in Sauvé et *al.*, 2016). La littérature aborde brièvement l'approche holistique du modèle circulaire dans une définition de Margni (as cited in Sauvé et *al.*, 2016) sans définir ses potentiels impacts sur la communication. Par conséquent, le but est d'analyser le risque d'une approche holistique dans le cadre de la communication liée au développement durable. En considérant l'ensemble des activités rattachées à la fonction du produit, de l'extraction des matières premières à la phase d'usage et à la fin de vie, l'approche holistique prend en compte l'objet dans sa globalité (Margni, as cited in Sauvé et *al.*, 2016) et situe les points d'amélioration spécifiques d'un bien (Joillet et *al.*, 2017).

L'approche holistique suppose d'apporter le même degré d'attention à l'ensemble des éléments de la chaîne de production. Dès lors, l'approche holistique ne représenterait-elle pas un risque pour la communication ? L'approche holistique ne mènerait-elle pas à une démultiplication des messages envoyés aux consommateurs et, par conséquent, à un manque de cohérence et de lisibilité dans la communication ? L'approche holistique dans le cadre de la communication n'inonderait-elle pas les consommateurs sous un flux d'informations qu'ils ne sont pas en mesure de décoder ni de vérifier ? Horiuchi et *al.* (2009) comptent l'utilisation d'un vocabulaire scientifique que seul un expert peut comprendre parmi les signes caractéristiques du *greenwashing*. En outre, la communication holistique centrée sur le respect des réglementations liées aux normes de durabilité (ISO 14040, 2006) par les entreprises et exprimée avec un vocabulaire abstrait pour la plupart des consommateurs (Horiuchi et *al.*, 2009) ne rendrait-elle pas le discours quantitatif et non-émotionnel ? Le flux d'informations dans l'approche holistique pourrait favoriser une communication perçue comme peu engageante, peu compréhensible et, ainsi, peu crédible. Après tout, Meunier et Péraya (2005) précisent que communiquer ne se résume pas à émettre un message mais plutôt à participer à une relation de communication. Libaert (as cited in Catellani et *al.*, 2017) promeut une communication autour du développement durable fondée sur le principe de responsabilité, d'humilité et de modération.

Le deuxième sous-objectif vise à valider l'efficacité supérieure communicationnelle en termes de crédibilité d'une approche centrée sur le mouvement et les valeurs du *slow-fashion* par rapport à une approche holistique traditionnelle employée par les marques de *fast-fashion* qui intègrent une communication responsable. La *slow-fashion*, qui s'oppose au paradigme de la *fast-fashion*, désigne le ralentissement des pratiques de production et de commercialisation de la mode (Todeschini et *al.*, 2017). La *slow-fashion* s'inscrit dans l'économie circulaire tout en se concentrant sur l'allongement de la durée de vie d'un produit en améliorant sa qualité. Lorsque le bien se dégrade, elle privilégie alors la réutilisation au travers du marché de la seconde-main ou du *renting* de vêtements.

La mode lente, en repensant les priorités économiques, offre une alternative à la mode standardisée, la *fast-fashion*, qui produit de grands volumes (Fletcher, 2010). À l'inverse de l'approche holistique qui tient compte de l'ensemble des éléments du cycle de vie du produit, la *slow-fashion* se focalise sur l'allongement de la durée de vie d'un vêtement et, à terme, la diminution de la consommation. Dès lors, une communication centrée sur les bénéfices du *slow-fashion* n'est-elle pas plus à même de rendre la communication crédible, par rapport à une communication holistique employée généralement dans le cadre du *fast-fashion* ? La communication orientée sur les bénéfices du *slow-fashion* est-elle moins perméable au risque de *greenwashing* ? En outre, selon Libaert (2010), le décalage entre l'identité *corporate* perçue et l'identité *corporate* communiquée engendre une perte de crédibilité. Une communication centrée sur les bénéfices du *slow-fashion* peut-elle réconcilier l'identité *corporate* perçue et l'identité *corporate* communiquée ?

De surcroît, Bergadaa (2004) affirme que le consommateur souhaite devenir acteur du changement en privilégiant une consommation plus respectueuse de l'environnement. Par conséquent, la mise en place d'une histoire valorisante, *story-telling*, où le consommateur devient acteur de son engagement durable en achetant un produit de première qualité, renforcée par la promesse d'une production éthique ainsi que d'une deuxième vie pour son bien, n'est-elle pas plus engageante et plus efficace qu'une communication axée sur la fin de vie mettant en avant le recyclage ? Finalement, l'efficacité d'une communication liée au développement durable est-elle dépendante du modèle économique sous-jacent ?

Le troisième sous-objectif porte sur les leviers permettant d'améliorer la crédibilité de la communication autour du développement durable et la confiance des jeunes adultes à l'égard d'une marque. Bien que les organisations souhaitent créer une relation de confiance avec les consommateurs en exprimant leurs valeurs et leurs engagements, elles sont pourtant perçues comme responsables de la dégradation environnementale aux yeux de l'opinion (Libaert, 2010).

Gurviez et Korchia (2002) et Lessard (2007, as cited in El Mzem et *al.*, 2009) associent la crédibilité à la confiance. Selon Gurviez et Korchia (2002), la confiance est une variable psychologique reflétant les présomptions relatives à la crédibilité, l'intégrité et la bienveillance que le consommateur attribue à l'entreprise. Les études menées par Gurviez et Korchia (2002) démontrent que la présomption de crédibilité génère l'influence la plus conséquente sur la confiance. Dès lors, quels seraient les freins à la confiance ? Quels seraient les leviers d'amélioration de la confiance ? Quelles valeurs mettre en avant afin de stimuler la confiance des jeunes adultes ? De quelle manière la perception des valeurs organisationnelles affecte-t-elle la crédibilité et la confiance relatives aux organisations ? Les valeurs organisationnelles offrent à une firme son caractère distinctif (Balmer & Gray, 2003). D'après Dess et *al.* (2006), la définition des valeurs est liée à une nouvelle perspective de la part des entreprises dans laquelle les valeurs éthiques façonnent le cadre des processus décisionnels (Dess et *al.*, 2006). Finalement, nous nous demandons dans quelle mesure la communication *corporate* autour des valeurs organisationnelles permet-elle de dépasser une vision traditionnelle du marketing ? Par ailleurs, le déplacement d'une communication axée sur le produit vers une communication *corporate* axée sur les missions et les valeurs n'augmenterait-il pas la crédibilité d'une marque et la confiance des consommateurs ?

Chapitre II : Partie empirique

Dans ce chapitre, la partie empirique de la recherche sera abordée. En premier lieu, nous présenterons la méthodologie qui comprend deux études distinctes. D'une part, nous réaliserons une analyse comparative entre deux marques appartenant au secteur de la mode. D'autre part, nous compléterons notre recherche avec des entretiens dans le but de comprendre la perception des jeunes consommateurs sur la communication digitale liée aux engagements des deux marques étudiées. En second lieu, nous énoncerons la présentation des résultats relative à l'analyse comparative des deux organisations. En dernier lieu, à l'instar de la première étude, nous avancerons les résultats de l'analyse des entretiens effectués.

1. Méthodologie

La présentation de la méthodologie permet d'apporter des précisions sur les deux études de la recherche. Premièrement, nous clarifierons la nature de la méthodologie globale adoptée. Deuxièmement, après avoir évoqué les deux organisations choisies dans le cadre de la première étude, nous aborderons la grille d'analyse à l'aide de laquelle l'étude comparative sera établie. Troisièmement, nous spécifierons la méthodologie de la deuxième étude prenant en compte les entretiens.

1.1. Méthode qualitative

Afin de répondre à notre problématique, nous avons privilégié la méthode qualitative plutôt que la méthode quantitative. Notre recherche portant sur la compréhension de la perception des jeunes consommateurs relative à la communication durable des organisations dans le secteur de la mode, la méthode qualitative semble davantage pertinente. Selon Aubin-Auger et *al.* (2008, p.143), tandis que la recherche quantitative vise à quantifier ou à mesurer des éléments, la recherche qualitative consiste le plus souvent à « recueillir des données verbales permettant une démarche interprétative ».

La méthode qualitative, qui révèle une série de techniques de collecte et d'analyse de données (Mucchielli, 2011), permet de « mettre au jour des faits, des signaux faibles, des mécanismes sociaux, qu'une approche quantitative ignorerait » (Alami, Desjeux, & Garabua-Moussaoui, 2013). Mays et Pope (D'après notre traduction ; 1995, p.43, as cited in Kohn & Christiaens, 2014, p.69) définissent l'objectif de la recherche qualitative comme « le développement de concepts qui nous aident à comprendre les phénomènes sociaux dans des contextes naturels, en accordant l'importance nécessaire aux significations, aux expériences et aux points de vue de tous les participants ».

Dans le cadre de notre recherche, nous avons réalisé, en premier lieu, une analyse comparative entre deux marques de prêt-à-porter, H&M et Hoalen. L'objectif est d'analyser et de comparer la communication des deux organisations sur leur site web autour de leur positionnement durable dans le but de mettre en lumière les ressemblances et les dissemblances. L'étude comparative, domaine d'élection pour la recherche qualitative, « entend dépasser l'anecdotique et mettre à jour les régularités, les constantes et les dissemblances qui émergent des différents cas » (De Bruyne, Herman, & Schoutheete, 1974). En second lieu, notre recherche a été complétée par la collecte de données lors des entretiens semi-directifs. Le but est d'analyser la perception des jeunes consommateurs ayant trait à la crédibilité de la communication digitale des marques H&M et Hoalen autour de leurs engagements durables. D'après Derèze (2019, p.303), l'entretien permet « la récolte d'informations en vue de la construction de données qui seront analysées ». En outre, Baribeau et Royer (2012, p.25) définissent l'entretien comme une méthode de collecte d'informations se situant dans une interaction entre un *intervieweur* et un *interviewé* dont l'objectif est de « dégager une compréhension d'un phénomène » (Savoie-Zajc, 2009). Van der Maren (1995, as cited in Baribeau & Royer, 2012, p.25) précise que l'entretien vise à réunir des données relatives au cadre personnel de référence des individus – émotions, jugements ou perceptions – par rapport à des situations données. Finalement, l'entrevue porte sur « l'expérience humaine dont elle cherche à préserver la complexité » (Van der Maren, 1995, as cited in Baribeau & Royer, 2012, p.25).

1.2. L'analyse comparative, H&M *versus* Hoalen

La première étude permet la comparaison entre une marque de prêt-à-porter *fast-fashion*, H&M, et une marque de prêt-à-porter *slow-fashion*, Hoalen. Afin d'établir une analyse comparative de cas, nous avons récolté les données disponibles sur les sites web commerciaux des organisations concernées. Dès lors, le traitement des données s'apparente à une analyse de contenu qui tend à présenter « une seconde lecture » (Pourtois & Desmet, 1988) du document étudié. Selon Dorais (1993, p.15), la première étape à suivre réside dans la répartition du contenu en catégories. La seconde étape cherche à révéler « une seconde signification » liée au contenu étudié en mettant en avant des indicateurs – sémantiques, linguistiques ou autres – et « les non-dits » du message au travers d'une activité de codage. La grille d'analyse comme outil de comparaison induit naturellement une répartition du contenu en catégories. Une collecte de données qualitatives admet une compréhension en profondeur de la problématique. En effet, les données qualitatives visent non seulement « à décrire, mais également à obtenir des explications plus significatives sur un phénomène » (Kohn & Christiaens, 2014, p.69).

1.2.1. Présentation de l'organisation H&M

H&M est une entreprise multinationale suédoise de prêt-à-porter fondée en 1947 par Erling Persson et dirigée par Karl-Johan Erling Göran Persson et Helena Helmersson. Le siège social de la marque se situe à Stockholm. Le 30 septembre 2021, l'organisation dispose de 4,455 magasins physiques dans le monde. Le magasin en ligne, quant à lui, est disponible dans 75 pays. L'entreprise H&M est le deuxième plus grand détaillant mondial de vêtements, derrière Inditex qui détient notamment l'enseigne Zara. La marque H&M, dont les initiales signifient Hennes & Mauritz, propose des collections pour femmes, enfants et hommes. De surcroît, H&M produit également des collections temporaires conçues en collaboration avec des stylistes reconnus ou des personnalités publiques. La firme appartient au groupe « H&M Group » qui comprend les marques H&M Home, COS, Monki, Weekday, & Other Stories, Arket et Afound.

Le fondateur de l'organisation H&M, Erling Persson, souhaitait « vendre de la mode de qualité à des prix imbattables ». L'enseigne H&M emploie le modèle économique de la *fast-fashion* impliquant une production de masse standardisée (Štefko & Steffek, 2018). Dans le cadre de la *fast-fashion*, l'objectif est de commercialiser les produits rapidement sur le marché et à un prix bas (Fletcher, 2010, p.260). Bien que la firme emprunte son modèle économique à celui de la *fast-fashion*, elle déclare participer à la mise en place « d'un avenir de mode plus durable ». En développant une gamme de produits « *conscious* » qui respecte la planète ou en prônant une approche davantage circulaire, H&M souhaite « ancrer la durabilité dans son ADN ».

1.2.2. Présentation de l'organisation Hoalen

Hoalen est une entreprise française de prêt-à-porter fondée en 2006 par Eric Cantineau et Virginie Cantineau. Le siège social se situe à Kélerdut dans la région bretonne. La marque Hoalen propose des collections pour femmes, enfants et hommes inspirées de l'univers de l'océan et adaptées à la vie sur les côtes. L'enseigne offre également une gamme technique « *Explore* » mettant en avant des produits spécialisés pour les activités extérieures relatives à l'océan. L'organisation dispose de 10 magasins physiques nommés « *Ocean Stores* » établis en France. En outre, la livraison du magasin en ligne est disponible dans 50 pays. Hoalen s'inscrit dans le mouvement *slow-fashion*, qui remet en question le rôle de la croissance économique du secteur de la mode (Fletcher, 2010), en participant à la rationalisation des modes de consommation, c'est-à-dire « produire mieux et consommer moins ».

1.2.3. La grille d'analyse

La grille d'analyse suivante (cf. figure 1 et figure 2), outil à l'aide duquel nous avons étudié la communication digitale autour de l'engagement durable des marques H&M et Hoalen, se divise en deux parties. D'une part, nous avons décodé le positionnement durable des deux organisations par le biais de leur site web commercial. D'autre part, nous avons analysé la crédibilité de leur communication digitale – site web – ayant trait à leur positionnement durable.

Figure 1 : Schéma de la grille d'analyse (1)

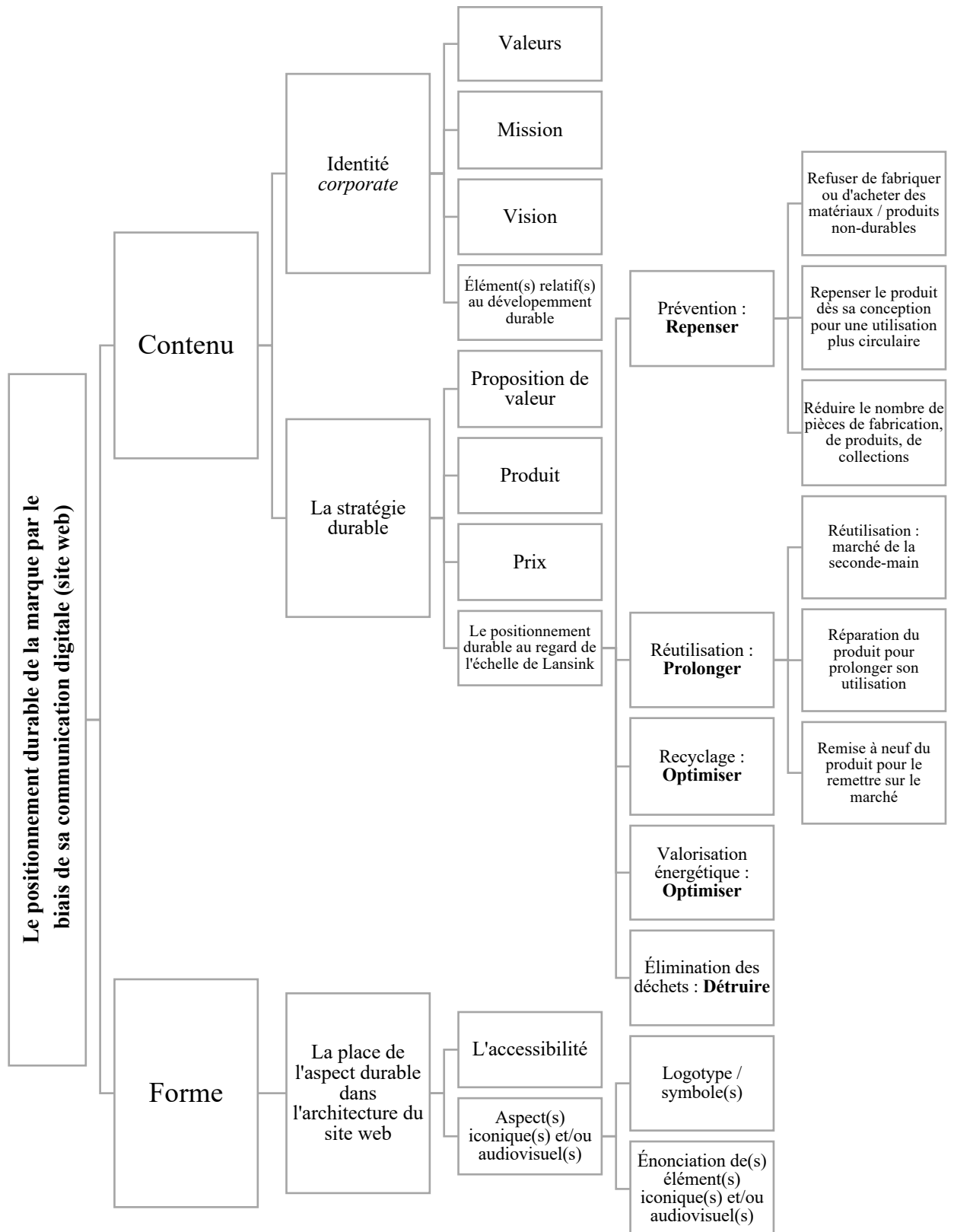
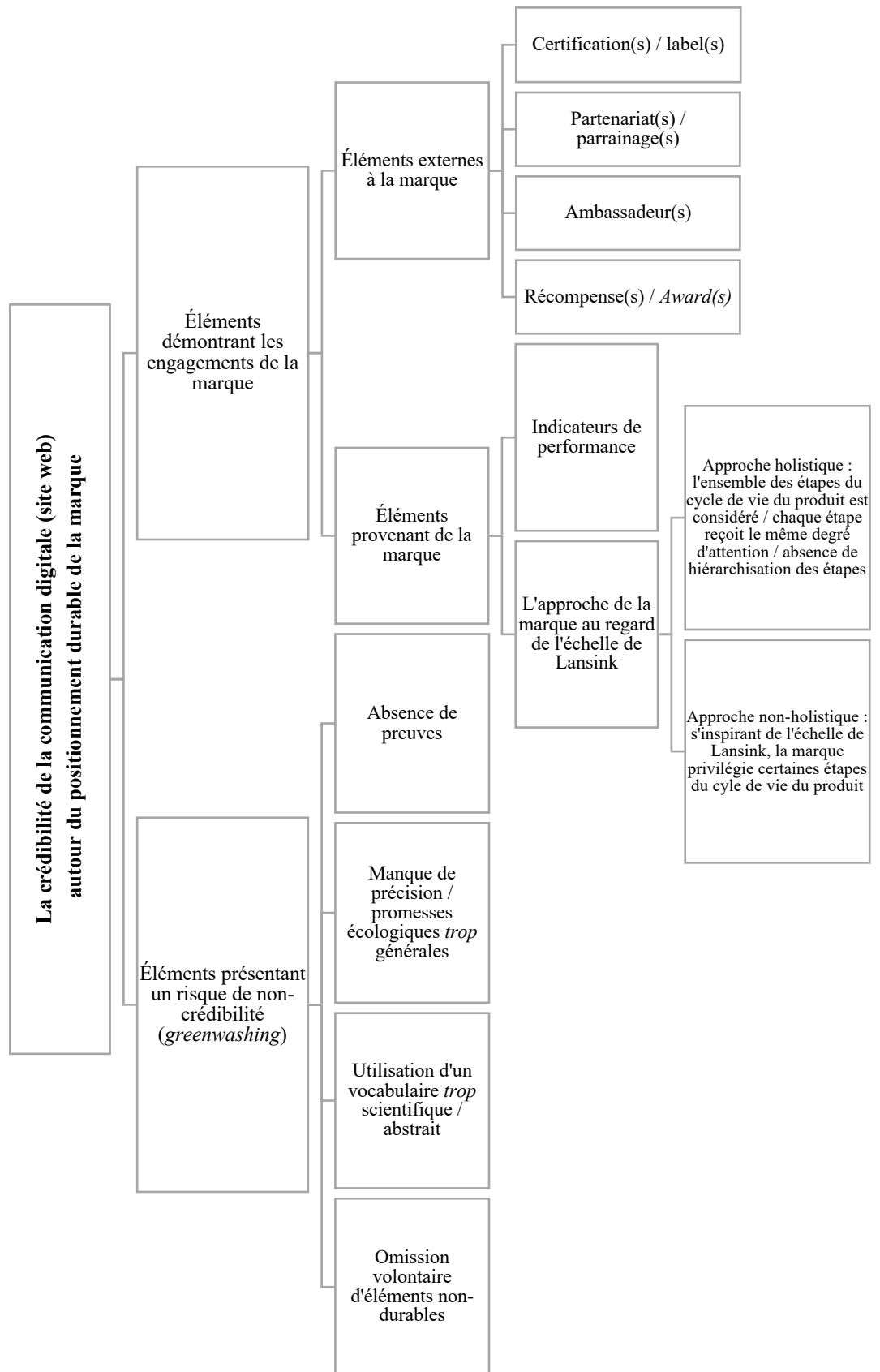


Figure 2 : Schéma de la grille d'analyse (2)



1.3. Les entretiens semi-directifs individuels

La collecte de données par le biais d'entretiens complète notre méthodologie en étudiant la perception des jeunes consommateurs relative à la communication des marques H&M et Hoalen sur leur site web autour de leurs engagements durables. Au vu de la problématique et des objectifs de recherche, nous avons privilégié des entretiens semi-directifs individuels qui admettent une compréhension riche du phénomène étudié (Savoie-Zajc, p.340, as cited in Gauthier, 2009). Premièrement, l'entretien semi-directif cherche à récolter des données en interrogeant les participants par « des techniques de conversation » (Kohn & Christiaens, 2014, p.70). L'entretien est structuré par un guide d'entretien, construit à partir d'éléments résultant d'une enquête exploratoire (Imbert, 2010), reprenant les thèmes principaux à aborder et une liste de questions ouvertes (Kohn & Christiaens, 2014, p.70). Tessier (1993, p.168) définit le guide d'entretien comme « un document écrit permettant d'évoquer des points-clés avec l'*interviewé* ». De surcroît, Kohn et Christiaens (2014, p.70) précisent que le caractère individuel des entrevues convient « lorsqu'aucune interaction entre les répondants n'est nécessaire ou recherchée ». En outre, l'entretien individuel assure que les réponses des participants ne soient pas influencées par celles des autres personnes *interviewées* (Samlak, 2020, p.42). Les entretiens semi-directifs individuels concèdent aux personnes interrogées de répondre librement aux questions tout en autorisant des interventions de la part du chercheur afin de demander plus de précisions et dépasser les ambiguïtés (Samlak, 2020, p.38).

1.3.1. Le guide d'entretien

Nous avons construit notre guide d'entretien en établissant une liste des thèmes que nous souhaitons aborder suivie des questions ouvertes relatives à chaque thème. Lors de l'entrevue, le guide d'entretien permet au chercheur de ne rien oublier et, dès lors, de traiter l'ensemble des thèmes prévus avec les personnes interrogées (Derèze, 2019, p. 327). Nous avons utilisé la méthode de l'entonnoir supposant de commencer par le thème le plus général avant d'entamer la discussion des thèmes plus précis (Samlak, 2020, p.38).

L'objectif des entretiens étant d'étudier la perception des jeunes consommateurs ayant trait à la communication durable des marques H&M et Hoalen sur leur site web commercial, nous avons mis à disposition des personnes *interviewées* les deux sites web concernés. Ainsi, les participants ont la possibilité de consulter les pages Internet avant de commencer l'entretien et au cours de l'entretien lorsqu'ils en ressentent le besoin. Le guide d'entretien (*cf.* annexe 1) est composé des six thèmes suivants :

- 1) L'identité de la marque
- 2) L'engagement durable de la marque
- 3) La forme de l'engagement durable de la marque
- 4) Les leviers à la crédibilité
- 5) Le risque de non-crédibilité
- 6) La compatibilité entre le modèle économique du *fast-fashion* et l'engagement durable

Le premier thème vise à découvrir la perception des jeunes consommateurs sur l'identité des marques H&M et Hoalen et l'importance de l'aspect durable dans leur identité de marque au vu de leur site web. Le but du deuxième thème est de comprendre la perception des jeunes consommateurs sur les messages liés à l'engagement durable des marques H&M et Hoalen au vu de leur site web. Le troisième thème inclut la perception des jeunes consommateurs sur la forme de ces mêmes messages. Le quatrième thème appréhende la détection des éléments participant à la crédibilité de la communication des marques H&M et Hoalen autour de leurs engagements sur leur site web. À l'inverse, le cinquième thème permet de déceler les éléments représentant un risque pour leur crédibilité. Pour finir, le dernier thème analyse la cohérence de la communication durable d'une marque *fast-fashion* avec son modèle économique sous-jacent auprès des jeunes consommateurs. En outre, avant l'élaboration définitive du guide d'entretien, nous avons effectué un pré-test afin d'assurer sa validité, sa fiabilité et sa clarté. Nous avons interrogé une personne présentant les mêmes caractéristiques que notre échantillonnage. À la suite du pré-test, nous avons réalisé de légères modifications liées aux questions ouvertes dans le but d'améliorer la compréhension des répondants.

1.3.2. L'échantillonnage

L'échantillonnage représente l'ensemble des décisions sous-jacentes au choix de l'échantillon (Savoie-Zajc as cited in Guillemette & Baribeau, 2006, p.101). L'échantillon, quant à lui, désigne un groupe d'individus extraits d'une population⁶ quelconque (De Bonville, 2006, p.403). Pirès (1997, p.122) définit l'échantillon comme constituant « une petite quantité de quelque chose pour éclairer certains aspects généraux du problème ». Dans le cadre des entretiens, nous nous concentrons sur la cible des jeunes adultes. En effet, l'objectif de la recherche est d'analyser la crédibilité d'une communication digitale autour d'une approche circulaire auprès des jeunes consommateurs. Dès lors, notre échantillon se constitue d'individus âgés de 18 à 34 ans. Par conséquent, celui-ci chevauche deux générations : la génération Y, qui englobe les individus nés entre 1980 et 1995 ; et la génération Z, qui regroupe les individus nés après 1995 (Gentina & Delecluse, 2018).

Nous nous sommes entretenus avec 10 participants, nombre à partir duquel la saturation semblait atteinte. D'après Derèze (2019, p.153), la saturation apparaît lorsque les nouvelles informations collectées n'apportent plus d'éléments nouveaux ou pertinents. En outre, nous avons choisi d'employer l'échantillon raisonné, qui permet de « construire un échantillon sur la base de considérations rationnelles objectives, mais sans pour autant lui conférer un caractère probabiliste » (De Bonville, 2000, as cited in Derèze, 2019, p.422). Nous avons sélectionné les participants au regard de leurs âges en essayant d'obtenir un spectre assez large à l'intérieur de la tranche d'âge sélectionnée. Nous avons également délibérément opté pour un certain équilibre entre les hommes et les femmes. De surcroît, nous avons privilégié les participants qui vivent en Belgique, évitant ainsi les dissonances linguistiques. Si l'échantillon est représentatif de la population au nom de certaines variables choisies, il sera également représentatif des variables étudiées (De Bonville, 2000, as cited in Derèze, 2019, p. 422).

⁶ La population « est constituée par l'ensemble des sujets, unités, objets (ou textes) qui sont potentiellement concernés par l'enquête ou l'analyse » (Derèze, 2019, p.394).

Tableau de l'échantillon

<i>Participant</i>	<i>Pseudonymes</i>	<i>Âge</i>	<i>Sexe</i>
<i>Participant 1</i>	<i>Lucas</i>	<i>30 ans</i>	<i>Homme</i>
<i>Participant 2</i>	<i>Élise</i>	<i>18 ans</i>	<i>Femme</i>
<i>Participant 3</i>	<i>Valentin</i>	<i>28 ans</i>	<i>Homme</i>
<i>Participant 4</i>	<i>Lucie</i>	<i>23 ans</i>	<i>Femme</i>
<i>Participant 5</i>	<i>Éléonore</i>	<i>20 ans</i>	<i>Femme</i>
<i>Participant 6</i>	<i>Pierre</i>	<i>34 ans</i>	<i>Homme</i>
<i>Participant 7</i>	<i>Clémence</i>	<i>25 ans</i>	<i>Femme</i>
<i>Participant 8</i>	<i>Alexandre</i>	<i>22 ans</i>	<i>Homme</i>
<i>Participant 9</i>	<i>Manon</i>	<i>32 ans</i>	<i>Femme</i>
<i>Participant 10</i>	<i>Emma</i>	<i>26 ans</i>	<i>Femme</i>

1.3.3. Le déroulement des entretiens

Les entretiens ont eu lieu entre le lundi 6 décembre 2021 et le dimanche 12 décembre 2021. Au vu de la crise sanitaire, nous avons réalisé trois entretiens par l'intermédiaire de vidéoconférences à l'aide de *Zoom*. En revanche, nous avons pu rencontrer les sept autres participants sans écran interposé. Les entrevues durent entre 35 et 60 minutes. Avant de commencer, les objectifs généraux de la recherche ont été énoncés. Ensuite, nous avons demandé l'autorisation d'enregistrer et de retranscrire le contenu des entretiens aux participants tout en confirmant la protection de l'anonymat de ces derniers. Ainsi, dans l'intention de préserver leur anonymat, des pseudonymes ont été employés. Nous leur avons également confirmé la non-utilisation des informations en dehors du cadre universitaire et la non-divulgaration d'informations personnelles dans le but d'assurer « une entente préalable entre les partenaires de l'entretien » (Derèze, 2019, p.357). De surcroît, avant d'entamer les questions préliminaires, les participants ont eu plusieurs minutes à disposition afin de consulter les sites des marques H&M et Hoalen. L'analyse de ceux-ci par les personnes interrogées dure entre 8 et 15 minutes. Lors de l'entrevue, la personne *interviewée* peut, à nouveau, se référer aux sites commerciaux des deux organisations lorsqu'elle en ressent le besoin.

L'entretien de recherche requiert une position de « sobriété empathique » de la part du chercheur qui doit « maintenir son idéal d'empathie, tout en étant mesuré dans la relation » (Derèze, 2019, p.309). Pour finir, préalablement à la clôture de l'entretien, nous avons laissé aux participants l'opportunité de nous confier leurs impressions ou leurs éventuelles réactions. En outre, les entretiens effectués ont fait l'objet d'une « fiche de cadrage » permettant de conserver des renseignements généraux ou des observations diverses qui pourraient être utiles pour l'interprétation du contenu (Derèze, 2019, p.327).

1.3.4. Le traitement et l'analyse des entretiens

Après la réalisation des entretiens, nous avons traité et analysé les données récoltées. En premier lieu, nous avons effectué la retranscription des dix entretiens. D'après Derèze (2019, p.329), une retranscription intégrale est préférable dans le cas d'entretiens semi-directifs en raison de son aptitude à accorder de l'importance aux « mots des gens » et à leur façon de « penser le monde et l'organiser ». De plus, les retranscriptions procurent au chercheur un « support stable qui pourra faire l'objet de plusieurs exploitations successives » (Derèze, 2019, p.329). La retranscription de l'intégralité des entretiens (*cf.* annexe 2) et la relecture de celles-ci ont permis une première « analyse flottante » du contenu (Derèze, 2019, p.330). En second lieu, nous avons choisi d'étudier les données par le biais de l'analyse thématique. Selon Therriault et Harvey (as cited in Royer, 2011, p.81), l'analyse thématique permet de dégager les thèmes présents dans un corpus⁷ dans le but de les analyser. Dans le cadre de notre recherche, le corpus représente la retranscription des 10 entretiens effectués. L'analyse thématique exige une approche subjectiviste qui s'intéresse à la reformulation, à l'interprétation et à la théorisation des phénomènes (Huberman & Miles, 2003). Dès lors, nous avons procédé à la classification du corpus à l'aide des six thèmes principaux du guide d'entretien (*cf.* annexe 1). Nous avons également réalisé des analyses croisées permettant de « confronter différents aspects catégoriels » pour l'ensemble des entretiens (Derèze, 2019, p.332).

⁷ Le corpus est « l'ensemble des messages soumis à l'analyse » (De Bonville, 2006, p.401).

2. Résultats de l'étude 1 : Analyse comparative, H&M vs Hoalen

Par le biais de la grille d'analyse présentée précédemment (cf. figure 1 et 2), nous allons énoncer les données récoltées relatives à l'analyse comparative de la communication digitale des organisations étudiées, H&M et Hoalen.

2.1. Le positionnement durable de la marque

En premier lieu, nous analysons le positionnement durable des marques H&M et Hoalen au regard de la communication digitale présente sur leur site web respectif (cf. figure 1).

2.1.1. Le contenu

La première partie de la grille d'analyse (cf. figure 1) distingue le contenu de la forme. Par conséquent, nous commençons l'analyse par le contenu ayant trait aux sites commerciaux étudiés.

2.1.1.1. L'identité corporate

L'identité *corporate* représente « l'image de soi » d'une organisation (Van Riel, d'après notre traduction ; 1995). Au travers des sites commerciaux, l'objectif est d'analyser la communication *corporate* des marques H&M et Hoalen, qui prend en compte leur identité, leur mission et leurs valeurs (Libaert & Johannes, 2016, p.9). En commençant par l'entreprise H&M, on remarque que les éléments relatifs à son identité *corporate* ne sont pas directement apparents sur le site commercial⁸. En revanche, ceux-ci sont accessibles via l'onglet « développement durable » qui permet de basculer vers le site *corporate*⁹ du groupe H&M lorsqu'on accède au sous-onglet « H&M Group Sustainability Strategy » reprenant les rubriques suivantes : l'histoire de la firme, la présentation des marques ou encore les valeurs.

⁸ https://www2.hm.com/fr_be/index.html

⁹ <https://hmgroupp.com/sustainability/>

L'intégralité des informations visibles sur le site *corporate* du groupe H&M sont dans la langue anglaise. Ainsi, les éléments appartenant à l'identité *corporate* de l'enseigne ne sont pas directement lisibles sur le site commercial qui adapte la langue utilisée en fonction de la provenance des utilisateurs. La vision et la mission de l'entreprise, reprises sur le site *corporate* d'« H&M Group » sont formulées dans l'onglet « our way » qui définit la marque comme étant accessible, orientée vers le client, créative et responsable (cf. annexe 3;1). En outre, les valeurs organisationnelles, énoncées en anglais dans l'onglet « our way », et offrant à une organisation son caractère distinctif (Balmer & Gray, 2003, p.981), sont, d'après notre traduction, les suivantes :

- ***Nous formons une équipe*** : « *la diversité nous rend forts* »
- ***Nous croyons en l'homme*** : « *l'inclusion et l'intégrité* »
- ***Esprit d'entreprise*** : « *créativité et innovation* »
- ***Amélioration constante*** : « *nous redéfinissons nos limites et repoussons nos attentes dans le cadre de nos activités et de nos interactions avec le monde qui nous entoure* »
- ***Conscience des coûts*** : « *utilisons nos ressources de manière responsable* »
- ***Simplicité et ouverture d'esprit*** : « *nous apprécions la diversité des personnes et des idées, ainsi que des styles personnels - un lieu de travail inclusif et accueillant* »
- ***Restez simple*** : « *laissez les valeurs vous guider* »

Les valeurs organisationnelles intègrent des notions de durabilité au travers des valeurs relatives à la « conscience des coûts » ou à « l'amélioration constante » et des notions d'éthique au travers de « l'inclusion » et de la « diversité ». Le souci de décliner les valeurs en termes de durabilité et d'éthique apparaît comme opportuniste de la part de la marque H&M qui vise à obtenir les bénéfices d'une communication tournée vers les préoccupations environnementales et sociétales tout en faisant partie des acteurs majeurs de la *fast-fashion*. En effet, l'organisation souhaite établir une image positive du modèle économique de la *fast-fashion* fondé sur la production de masse, des produits standardisés et des prix bas (Fletcher, 2010).

De surcroît, nous nous intéressons, à présent, aux éléments liés au développement durable, faisant partie de l'identité *corporate* de la firme H&M. La communication centrée sur l'engagement durable de la marque est visible, d'une part, sur la page d'accueil du site commercial et, d'autre part, sur la page « développement durable » qui est accessible après un *clic* sur l'onglet éponyme ; celle-ci étant conçue comme une vitrine des aspects relatifs au développement durable. Tout d'abord, sur la page d'accueil, il y a la mise en évidence d'une action durable (*cf.* annexe 3;2) énonçant le remplacement des emballages en plastique par des emballages en papier recyclé pour les commandes en ligne. On remarque également un lien vers un article du *Magazine H&M* (*cf.* annexe 3;3) mettant en exergue le recyclage de plastique dans le but de créer une collection pour enfants fabriquée à partir de matières premières recyclées. Toutefois, on note une contradiction entre les actions durables émises sur la page principale et la rubrique « tendances du moment » reprenant la totalité des collections de l'enseigne, dont celles qui ne sont pas durables ; s'opposant ainsi à la gamme de produits *conscious* respectant la planète. De plus, l'organisation expose un rappel de produits (*cf.* annexe 3;4) *pour raison de sécurité* précisant les défauts des articles potentiellement dangereux pour les utilisateurs.

Ensuite, sur la page de l'onglet « développement durable », la marque met l'accent sur la nouvelle collection durable en présentant une collection pour les fêtes de fin d'année en matières recyclées. Cependant, on peut se demander la raison pour laquelle l'intégralité des collections ne répondent pas à des critères de durabilité. L'enseigne met également en avant la durabilité du vêtement dans sa rubrique « *H&M Take Care – Réparer, réinventer et rafraîchir* » révélant des astuces destinées aux consommateurs (*cf.* annexe 3;5) afin qu'ils puissent entretenir leurs propres articles de mode ou les réutiliser différemment. En outre, dans le sous-onglet « fermons la boucle », l'entreprise met en lumière la seconde-main en dévoilant sa collaboration avec un partenaire externe dans le dessein de reprendre et de recycler les vêtements. Par le biais de son concept *Take Care* (*prendre soin*), la firme H&M propose de prolonger la durée de vie des vêtements en installant des bornes de collecte de textiles usagés dans ses points de vente physiques.

Dès lors, les consommateurs ont la possibilité de déposer leurs vêtements ou textiles, *quels que soient leur marque ou leur état*, en échange d'un bon d'achat. Une fois les produits déposés, *le partenaire I :CO prend le relais* en triant le contenu des bornes en trois catégories : la seconde-main si les vêtements peuvent être reportés ; la réutilisation s'ils ne peuvent plus être portés en les transformant pour créer d'autres articles tels que des produits nécessaires à d'autres industries comme des tissus industriels ; ou le recyclage pour tous les autres vêtements qui sont transformés en fibres dans l'intention de créer des matériaux d'isolation. Néanmoins, les matériaux recyclés ne restent pas dans la chaîne de production des produits confectionnés par la marque. Les matériaux étant recyclés à des fins de transfert vers d'autres industries, on pourrait conclure à une circularité partielle des produits en consentant à une boucle ouverte ; allant à l'encontre d'un système en boucle fermée promu par l'économie circulaire (Winans et *al.*, 2017).

De plus, l'entreprise H&M instaure un programme de fidélisation (*cf.* annexe 3;6) en *récompensant les membres pour leurs choix responsables*. Les consommateurs se voient gagner des *points conscious* qui donnent accès à des réductions s'ils remplissent une des trois conditions suivantes : l'achat d'un article de la gamme *conscious*, la participation au recyclage en déposant leurs vêtements dans les bornes de collecte ou l'utilisation de leur propre contenant pour le transport des produits, en évitant l'acquisition d'un sac de *shopping* provenant de la marque. Bien que l'organisation H&M soutienne les choix durables de ses clients, l'objectif final n'est pas tant de consommer mieux, mais de consommer davantage leurs propres articles de mode. Finalement, dans la rubrique « nettoyons ensemble » accessible dans l'onglet « nos initiatives », la firme exprime un but précis : *avoir un impact positif sur le climat d'ici 2040* en recherchant des nouvelles méthodes pour fabriquer, transporter et emballer de façon plus durable. En outre, la marque révèle des chiffres relatifs à son état d'avancement : la réduction de ses emballages de 14%, dont 24% d'emballage plastique en moins, le but étant de concevoir tous les emballages *de manière à ce qu'ils soient réutilisables, recyclables ou compostables d'ici 2025* ; le transport commercial sans énergies fossiles d'ici 2050 ; ou encore 65% de matières recyclées présentes dans les collections.

Par opposition à H&M, la marque Hoalen exprime de manière apparente les éléments liés à son identité *corporate* dès le début de la page d'accueil de son site commercial par le biais de l'onglet « à propos » (cf. annexe 4;1). Sa mission est de créer des vêtements *adaptés à l'univers de l'océan et à la vie sur les côtes pour une communauté internationale exigeante qu'une relation affective, sportive ou professionnelle lie à l'océan*. Sa vision, représentant la projection idéaliste de l'organisation dans un futur indéfini et dans une position de maturité et de succès (Bratianu & Balanescu, 2008, p.20), s'inscrit dans le mouvement *slow-fashion* qui promeut une conduite éthique, une production de mode réduite et l'achat de vêtements appartenant à une qualité supérieure en moindre quantité (Fletcher, 2010). Hoalen souhaite participer à la rationalisation des modes de consommation : *produire mieux et consommer moins, plus résistant, plus épais, plus réparable, plus simple et plus durable*. Les valeurs de l'entreprise sont celles d'une communauté des gens de la mer ayant à cœur le respect de l'océan et, par extension, de l'environnement naturel. Concernant les éléments relatifs au développement durable, ceux-ci sont directement incorporés dans la mission, la vision et les valeurs de la firme. On remarque une volonté de la part d'Hoalen de garder un juste équilibre entre un ancrage historique local et une ouverture internationale. En effet, son siège social se situe dans le Finistère depuis 2006. En revanche, la marque entreprend une approche internationale pour sa production, qui reste responsable¹⁰, en fabriquant en Inde, au Portugal, en France, en Chine et à Taiwan, et en proposant une livraison internationale sur son site *e-commerce*.

2.1.1.2. La stratégie durable

La stratégie durable de l'entreprise H&M découle du modèle économique de la *fast-fashion* en avançant une production de masse et standardisée, avec des coûts de fabrication réduits et des prix bas à la vente. Au regard de l'échelle de Lansink, la marque semble entreprendre une approche holistique.

¹⁰ La marque affirme : « Nous choisissons nos partenaires de production uniquement sur la base de critères objectifs d'expertise, d'approvisionnement des matières et de capacité de production. Nous privilégions le respect des conditions de fabrication que nous exigeons ».

Bien que ses efforts durables paraissent essentiellement porter sur l'utilisation de matériaux durables et le recyclage, l'enseigne a l'ambition d'inclure la totalité du cycle de vie du produit dans son engagement. Lorsque la marque souhaite rendre l'ensemble de la chaîne de valeur plus durable, même s'il y a la présence d'une focalisation évidente sur certaines étapes, on considère alors que son approche est holistique. La communication des actions durables de l'organisation H&M prend en compte la **prévention** en lançant, notamment, d'ici 2022, un nouvel outil de *design* et acteur de la mode circulaire, le « Circulator » (cf. annexe 3;7). L'objectif est de concevoir les produits de façon plus circulaire afin de permettre leur remaniement et leur fabrication sur la base de matériaux plus responsables, recyclés ou renouvelables. De surcroît, l'enseigne considère également l'argument « **réutilisation** » en proposant son programme de collecte de vêtements qui favorise particulièrement le marché de la seconde-main et le **recyclage**. De plus, H&M soumet également des actions durables inhérentes à la **valorisation énergétique** en réduisant ses émissions liées au transport. D'une part, l'enseigne collabore avec un transporteur externe lui permettant de remplacer les combustibles fossiles et diminuer les émissions des navires océaniques. D'autre part, l'enseigne a rejoint *The Coalition Pathways* afin de travailler sur un transport commercial sans énergies fossiles d'ici 2050. Pour finir, H&M évalue indirectement l'impact lié au **traitement des déchets** au vu de la collecte de vêtements et de l'utilisation des matériaux recyclés.

À l'inverse du positionnement durable de l'organisation H&M, Hoalen privilégie une stratégie non-holistique en se focalisant sur certaines étapes du cycle de vie uniquement, en accord avec sa stratégie durable. D'abord, la marque Hoalen propose des prix se référant à du milieu de gamme. En participant au mouvement *slow-fashion*, Hoalen encourage l'innovation dans la proposition de valeur ; la marque offrant une qualité perçue comme supérieure (Todeschini et al., 2017, p.765). La stratégie non-holistique employée par l'enseigne est explicitement énoncée sur le site commercial. Hoalen promeut l'allongement de la durée de vie du produit en soumettant un nombre limité de collections. La marque considère ainsi la **prévention** en réduisant la consommation par la production de biens de qualité.

En effet, sur la page d'accueil, on peut lire : « *Réduire notre impact en créant des produits qui durent* ». Ensuite, la **réutilisation** est également prise en considération en organisant, d'une part, des collectes de vêtements dans les points de vente physiques en échange de bons de réduction et, d'autre part, en réparant les produits abîmés dans l'intention de les remettre sur le marché dans le magasin de seconde-main *Hoalen Laundry* à Brest (cf. annexe 4;2). Par ailleurs, tandis que la firme H&M transforme les vêtements recyclés afin de créer des produits destinés à d'autres industries, Hoalen souhaite prolonger le cycle de vie de ses pièces en les revendant *pour qu'elles accompagnent à nouveau les aventures de côtiers passionnés*.

2.1.2. La forme

Après le contenu, nous axons l'analyse sur la forme des sites commerciaux des organisations H&M et Hoalen, et plus particulièrement, sur la place de l'aspect durable dans l'architecture du site web. Premièrement, l'accessibilité aux informations liées à l'aspect durable des marques sera étudiée. Ensuite, les aspects iconiques et audiovisuels seront abordés.

2.1.2.1. L'accessibilité

La page d'accueil du site de la marque H&M représente une vitrine des actions durables du moment. Pourtant, l'accès aux détails de la stratégie durable de la multinationale tels que l'ambition durable, les objectifs chiffrés ou l'état d'avancement des initiatives entreprises ne se situe pas sur le site commercial. Pour obtenir davantage de détails, il faut se rendre sur le site *corporate* du groupe H&M où il est nécessaire d'effectuer des recherches supplémentaires afin de trouver des données plus détaillées ; qui plus est, en anglais, diminuant ainsi l'accessibilité pour les personnes exclusivement francophones. De surcroît, la source la plus complète d'informations semble être le rapport de durabilité de l'entreprise - *H&M Group Sustainability Report* – (cf. annexe 3;8) qui est accessible via l'onglet « développement durable » et sa rubrique « notre engagement ». Toutefois, sa consultation nécessite un téléchargement et, à nouveau, une compréhension de l'anglais.

Le rapport de durabilité inclut un grand nombre d'informations qui rend difficile la navigation et la recherche de données. Dans le dessein d'acquiescer un accès complet aux éléments liés aux engagements durables, il faut chercher les sources mentionnées dans le rapport. Finalement, l'abondance des données est trompeuse ; il est difficile de retrouver les études dont celles-ci sont issues, nous empêchant, par conséquent, de pouvoir les comparer avec d'autres marques. En revanche, l'accessibilité des informations sur le site commercial d'Hoalen apparaît comme étant directe. La section *à propos* est en-dessous de l'énoncé de l'engagement de l'entreprise qui se situe au début de la page d'accueil. La marque expose explicitement sa stratégie durable qui est assez concise : *réduire son impact en créant des produits qui durent*.

2.1.2.2. Aspect(s) iconique(s) et/ou audiovisuel(s)

Le logotype de la marque H&M provient des initiales des fondateurs, Hennes & Mauritz. Le logotype n'ajoute pas d'informations quant à l'aspect durable de l'organisation. Ensuite, on remarque une prépondérance des éléments iconiques au regard des éléments audiovisuels. Les éléments iconiques présents sur la page d'accueil et sur la page « développement durable » paraissent comme majoritairement décalés à l'égard de la durabilité. On aperçoit principalement des iconographies liées à l'inclusivité (*cf.* annexe 3;9) mettant en avant des mannequins de couleur. Il est nécessaire de se rendre dans la rubrique « notre engagement » pour visualiser des aspects iconiques et audiovisuels relatifs à la durabilité (*cf.* annexe 3;10). La marque Hoalen, quant à elle, présente le logotype suivant : « Hoalen, depuis 2006 », *Hoalen* signifiant *sel* en breton. Le symbole accompagnant le logo représente une algue, faisant référence à l'univers marin. Les aspects iconiques et audiovisuels mettent essentiellement en valeur, d'une part, les côtiers et les passionnés de l'océan, représentant la cible directe et indirecte, par association, de la marque (*cf.* annexe 4;3) ; et d'autre part, le produit et sa fabrication, en photographiant les partenaires de production (*cf.* annexe 4;4). L'identification à la marque est aisée de par la personnification des ouvriers et des partenaires. De plus, l'immersion dans l'univers de l'océan est accentuée par l'utilisation d'ambassadeurs issus du monde de la mer.

2.2. La crédibilité autour du positionnement durable

Après l'analyse du positionnement durable des marques H&M et Hoalen, nous nous intéressons à la crédibilité de la communication digitale des deux organisations autour de leurs engagements (cf. figure 2).

2.2.1. *Éléments démontrant les engagements de la marque*

Tout d'abord, nous étudions les éléments démontrant les engagements des deux marques. D'une part, ceux-ci peuvent représenter des éléments externes à la marque, provenant, par conséquent, de tierces parties jugées indépendantes. D'autre part, la marque peut communiquer ses propres éléments de preuve afin de démontrer la réalité de son engagement durable.

2.2.1.1. *Éléments externes à la marque*

Dans le but de dépasser la connotation négative d'une marque appliquant le modèle économique de la *fast-fashion*, H&M déploie des efforts considérables pour acquérir une crédibilité relative à ses engagements durables par le biais de partenaires externes indépendants. La firme H&M communique massivement sur les certifications ainsi que sur les récompenses ou les prix reçus dans le cadre de ses initiatives durables. Dans l'intention d'augmenter la part de matériaux recyclés et d'origine plus durable lors de la fabrication de ses produits, le groupe H&M *vérifie les matériaux en utilisant des systèmes de certification tiers crédibles* (cf. annexe 3;11). À titre d'illustration, dans son rapport *H&M Group Sustainability*, le groupe suédois exprime son souhait de certifier, d'ici 2025, l'intégralité des matériaux utilisés pour le bois par, notamment, le *Forest Stewardship Council* (FSC). En outre, depuis 2020, l'organisation s'approvisionne uniquement en coton recyclé, biologique ou issu de la *Better Cotton Initiative* (BCI). Sur son site *corporate*, le groupe H&M énonce l'ensemble des normes utilisées en vue de certifier les matériaux : *Organic Content Standard* (OCS), *Global Recycled Standard* (GRS), *Recycled Claim Standard* (RCS), *Responsible Wool Standard* (RWS) et *Responsible Down Standard* (RDS).

De surcroît, dans la rubrique *félicitations des autres* disponible dans l'onglet *développement durable*, la marque H&M énumère les prix et récompenses reçues au cours de l'année 2019 de la part des tierces parties suivantes : *Dow Jones Sustainability Index*, *FTSE4Good Index Series*, *Carbon Disclosure Project*, *People for the Ethical Treatment of Animals* et *Corporate Responsibility Reporting Awards*. L'organisation environnementale *Stand Earth*, quant à elle, a classé le groupe H&M parmi les dix premiers dans sa *Fashion Scorecard 2021* pour ses performances en matière de déploiement d'énergie non fossile dans sa chaîne d'approvisionnement. Pour finir, le groupe a été classé deuxième, avec un score de 68%, dans l'indice de transparence de la mode 2021, un classement de 250 marques dans l'industrie de l'habillement, émis par le mouvement mondial *Fashion Revolution*. Au travers de ses nombreuses récompenses, la firme H&M tente de maintenir une image reflétant la transparence et l'engagement. Cependant, si on prend le temps de regarder de manière plus approfondie, ces scores cachent des éléments plus contestables. Par exemple, en analysant l'indice de transparence de la mode du mouvement *Fashion Revolution*, on remarque que la marque ne communique pas sur les quantités de vêtements produites ni sur les déchets générés par celles-ci. Dès lors, la légitimité du prix reçu afin de récompenser la transparence de l'organisation peut être remise en question.

En mettant en avant un produit de qualité, Hoalen renforce sa crédibilité par le biais, notamment, de partenariats éthiques de production. En effet, alors que l'entreprise H&M met essentiellement en lumière ses récompenses et ses certifications, Hoalen expose davantage ses partenariats avec des ateliers de production et ses ambassadeurs (*cf.* annexe 4;5) faisant office de mannequins occasionnels ; ceux-ci permettant de rendre la marque accessible et proche de ses valeurs. Par ailleurs, les fondateurs font preuve de transparence sur le fait qu'une partie de la production est délocalisée à l'étranger tout en justifiant explicitement leur choix. Ainsi, la volonté de produire leurs combinaisons néoprènes à Taiwan s'explique par le savoir-faire unique de SHEICO, leur atelier partenaire, dans la production de néoprènes ; SHEICO étant une référence de la combinaison néoprène et fabriquant environ 7 combinaisons de surf sur 10 dans le monde (*cf.* annexe 4;6).

2.2.1.2. *Éléments provenant de la marque*

L'intégralité des indicateurs de performance du groupe H&M sont révélés dans le rapport *H&M Group Sustainability* (cf. annexe 3;12) donnant une forte impression d'engagement. Néanmoins, les indicateurs de performance sont peu accessibles sur le site commercial. Il est nécessaire de se rendre sur le site *corporate* afin de lire le rapport. Le manque d'accessibilité des éléments provenant de la marque sur le site principal représente une opportunité manquée de consolider la crédibilité de ses engagements durables. Ensuite, l'organisation privilégie une approche holistique au regard de l'échelle de Lansink. Bien que les données chiffrées mettent davantage en exergue les éléments liés au recyclage, l'ensemble des étapes du cycle de vie du produit est considéré. Par opposition à la firme H&M, les indicateurs de performance sont moins relevant dans le cadre d'une marque appartenant au mouvement *slow-fashion*, comme Hoalen. Par ailleurs, l'entreprise bretonne entreprend une approche non-holistique en favorisant certaines étapes du cycle de vie du produit ; la marque communiquant essentiellement sur la durabilité et la qualité de ses articles, ainsi que sur leur fabrication éthique.

2.2.2. *Éléments présentant un risque de non-crédibilité*

À l'inverse du point 2.2.1, nous analysons, pour finir, les éléments présentant un risque de non-crédibilité pour les organisations H&M et Hoalen au vu des critères de la grille (cf. figure 2). Une lecture superficielle des arguments durables de la marque H&M pourrait valider l'abondance des données, le niveau de précision des chiffres et le vocabulaire intelligible comme des signes de son engagement ou de sa crédibilité. En revanche, l'emplacement des informations détaillées se trouvant majoritairement sur le site *corporate* dans la langue anglaise, et non sur le site commercial en français, pourrait diminuer l'accessibilité aux renseignements pertinents et fragiliser la transparence de la marque H&M. En effet, la profusion d'éléments de justification ne valorise pas toujours la pertinence et la lisibilité. De surcroît, une lecture approfondie laisse apparaître des manquements à un engagement durable couvrant toutes les étapes du cycle de vie du produit.

L'organisation ne privilégie pas la diminution de la production et la réduction des déchets générés ; semblant, dès lors, partiellement transparente sur la question de la surproduction et de la surconsommation en ne dévoilant pas ses volumes de production et de déchets au regard de l'indice de transparence de la mode 2021 du mouvement *Fashion Revolution* (cf. annexe 3;13). L'approche non-holistique de la marque Hoalen rend les éléments liés à son engagement davantage vérifiables. La qualité du produit peut être facilement jugée par les consommateurs. En outre, les fondateurs favorisent la transparence en termes de communication en abordant la délocalisation partielle de la production.

3. Résultats de l'étude 2 : Les entretiens semi-directifs

Dans le cadre de la présentation des résultats de notre seconde étude, nous présentons l'analyse relative aux dix entretiens effectués. Par le biais de l'analyse thématique, nous reprenons les six thèmes principaux du guide d'entretien (cf. annexe 1) afin de classifier le corpus. Les analyses croisées permettent, quant à elles, de confronter les différents aspects catégoriels.

3.1. L'identité de la marque

Avant d'entamer les questions inhérentes au premier thème, nous nous sommes intéressés au niveau de sensibilisation à la protection de l'environnement pour l'ensemble des répondants. La grande majorité des personnes interrogées, à l'exception d'Alexandre qui affirme : « *Sans mentir, ce n'est pas la chose que je regarde en priorité quand j'achète des vêtements* », accordent une importance à l'aspect durable d'une marque de prêt-à-porter. À l'inverse de la marque Hoalen, l'intégralité des personnes interviewées connaissaient initialement l'organisation H&M. Lorsqu'il s'agit de décrire la marque H&M en un mot après la consultation de son site commercial, le caractère mondial de l'organisation apparaît : « *mainstream* », « *grande marque* », « *multinationale* », « *surconsommation* » ou « *masse* ». Concernant Hoalen, le ciblage précis de la marque et son lien avec l'univers marin sont les caractéristiques soulevées en majorité par les répondants.

En outre, la durabilité, la qualité du produit et la prise en compte des conditions de travail décentes pour les travailleurs sont les principales valeurs qu'une marque de prêt-à-porter devrait réunir selon les participants. Valentin, en favorisant « (...) *la qualité des produits, un produit qui dure et qui ne soit pas cassé après deux utilisations ; des conditions de travail convenables* (...) » rejoint Lucie qui prône : « *le travail décent et la qualité des produits* ». D'après elle, « *c'est vraiment important (...) qu'un article de mode dure dans le temps. (...) et la désirabilité, le fait de vouloir bien faire les choses* ». Manon confirme en confiant : « *les valeurs principales que devraient réunir les marques sont la durabilité, les matériaux éthiques et durables, les conditions de travail décentes (...) et idéalement, une production locale* ». De plus, la plupart des répondants estiment que les valeurs durables et écoresponsables ont un impact sur la confiance qu'ils portent à une marque de prêt-à-porter, comme l'explique Emma : « (...) *les valeurs durables que véhiculent les marques me donnent davantage confiance en celles-ci et en leur façon de produire leurs vêtements dans le cycle de production* ». Ensuite, la moitié des personnes interrogées sont davantage réceptives à une publicité mettant en exergue les valeurs d'une marque au regard d'une publicité centrée sur le produit. Tandis que trois autres répondants penchent plutôt pour le produit, comme Lucie : « *La mode, c'est essentiellement des achats plaisir donc il faut que ce soit beau, (...) je suis plus sensible aux publicités mettant en avant le produit* », d'autres privilégient un équilibre entre les deux.

3.2. L'engagement durable

Selon la majorité des personnes interrogées, le choix des matières premières utilisées lors de la production, la qualité et la durabilité du produit ainsi que le recyclage des matériaux sont les pratiques essentielles associées à l'engagement durable d'une entreprise dans l'industrie de la mode, comme l'indique Éléonore : « (...) *ce qui me vient directement à l'esprit, c'est l'aspect durable des vêtements, qu'ils soient de bonne qualité, qu'ils durent dans le temps, que ce soient des bons matériaux* » ou Manon : « *Le choix réfléchi de ses fournisseurs de matières premières, (...) des produits de qualité qui tiennent dans le temps. Il faut arrêter la mode à usage unique* ».

De surcroît, la plupart des participants désignent la qualité du produit et le mode de consommation induit par la marque comme différences majeures dans la nature de l'engagement durable des deux organisations. À titre d'illustration, Élise déclare : « (...) *Hoalen (...) fabrique directement des vêtements durables de par leur bonne qualité. H&M, même si la provenance de leurs matériaux rend la marque plus durable, si la qualité des vêtements n'est pas au rendez-vous, la marque ne peut pas être durable* ». Pierre confirme les dires d'Élise en précisant : « *Chez Hoalen (...), ils font des produits durables (...) qui vont durer plus longtemps et qui vont contribuer à l'amélioration de la planète parce que les gens vont consommer moins. Au contraire, H&M, on voit qu'ils font des efforts énormes pour convaincre les gens que ce ne sont pas juste des produits pas chers* ». De plus, la dissemblance en termes de mode de consommation mis en valeur par les firmes est abordée par Lucie, « *H&M ne dit pas forcément de consommer moins. Ils continuent d'inciter les consommateurs à acheter tandis qu'Hoalen incite les consommateurs à consommer moins et mieux* », et Emma : « *H&M incite à la surproduction et à la surconsommation, bien qu'elle recycle ses vêtements, alors qu'Hoalen produit des vêtements avec modération* ».

3.3. La forme de l'engagement durable

Premièrement, la mise en avant de l'engagement durable d'une marque de prêt-à-porter au travers de son site commercial apparaît comme important pour la totalité des participants, abstraction faite de Lucas, qui dévoile une réponse plus nuancée : « *À moins que ce ne soit vraiment le mantra de la marque, il n'y a pas de raison que ce soit mis (...) en avant* ». Ensuite, les personnes interrogées décrivent essentiellement le site de la marque H&M comme étant fonctionnel, pratique et sobre. Néanmoins, certains répondants trouvent qu'il contient un excédent d'informations, comme Emma qui estime « *qu'on se perd facilement (...). Il y a trop de rubriques, chacune comptant trop d'éléments. Pour ma part, il pousse les consommateurs à acheter davantage* » ; ceci étant confirmé par Élise qui pense « *que c'est dû au fait qu'il y ait plus à dire chez H&M* ». Le site de la marque Hoalen, quant à lui, est principalement perçu comme chaleureux, travaillé, agréable et attrayant.

Les avis relatifs à l'accessibilité des informations sur l'engagement durable des marques au vu de leur site commercial divergent. D'une part, une partie des participants trouvent que les informations sont davantage visibles sur le site de la marque H&M en comparaison de celui de l'enseigne Hoalen, comme Alexandre : « *H&M, c'est facilement visible. Hoalen, un petit peu moins (...), je trouve qu'il y a une moins bonne accessibilité des informations (...) même si ça reste très correct* ». D'autre part, la moitié des participants estiment que les engagements durables sont largement mis en avant chez Hoalen, Pierre spécifiant : « *(...) les informations sont rapidement visibles (...) au tout début du site, sur la page d'accueil* » ; appartenant à cette moitié, certains décèlent un manque de cohérence de la part de la firme H&M, comme Emma : « *la dimension éthique (...) est uniquement représentée dans une des rubriques du site internet (...). Cela voudrait dire que les produits proposés dans les autres rubriques ne sont pas responsables ? Il y a, selon moi, ici, un manque de cohérence* », ou une baisse de l'instantanéité liée à l'accessibilité des informations, comme le pense Manon : « *Il faut chercher l'information et ouvrir plusieurs pages, cliquer plusieurs fois, il faut prendre le temps* ». D'après les répondants, les photographies et les éléments audiovisuels disponibles sur le site de l'organisation Hoalen inspirent l'univers de l'océan, la côte, la nature et le voyage tandis que celles visibles sur le site de la marque H&M sont plutôt centrées vers le vêtement, les produits proposés, l'inclusivité ; elles sont considérées comme étant plus fonctionnelles.

3.4. Les leviers à la crédibilité

De manière générale, les faits et les chiffres probants, les preuves, les détails ou les labels poussent les participants à faire confiance au discours durable d'une marque de prêt-à-porter. Cependant, la moitié des personnes interviewées possèdent un apriori négatif, exclusivement lié aux grandes entreprises multinationales, qui ne favorise pas la confiance ; Pierre déclare : « *(...) Même si elles mettent en avant énormément d'arguments durables, j'aurais un avis négatif et je me dirais que c'est plus de la communication marketing* », appuyé par Emma : « *H&M devra redoubler d'efforts pour devenir crédible en termes de durabilité au vu de l'historique bien implanté* ».

En revanche, le positionnement durable initial de la marque Hoalen incite la moitié des répondants à faire confiance à leurs déclarations relatives aux engagements durables, comme l'explique Clémence : « *leur communication qui est axée sur le long terme et la durabilité m'incite à leur faire confiance* ». Lucie, quant à elle, privilégie plutôt la sobriété : « *le fait qu'ils aillent droit au but, (...), de manière précise sans passer par quatre chemins (...). Le côté direct d'Hoalen m'incite à faire davantage confiance à ses déclarations* ». En outre, six personnes interrogées sur dix ne font pas confiance aux éléments externes d'une marque attestant de son engagement durable, tels que des labels, des partenariats ou des prix, pendant que le reste de l'échantillon a, à l'inverse, tendance à leur faire confiance ; Éléonore précisant : « *(...) j'ai plus confiance aux éléments externes par rapport aux éléments que la marque pourrait dire d'elle-même* ». Toutefois, la majorité des participants ne font pas confiance aux éléments internes communiqués par une marque afin de démontrer la réalité de son engagement : « *(...) qui sommes-nous pour savoir quelle est la réalité de ce chiffre ?* », déclare Pierre ; trois d'entre eux spécifiant, qu'inconsciemment, ceux-ci doivent pourtant influencer sur leur vision : « *je pense qu'inconsciemment, les informations concernant les efforts et les engagements qui aboutissent doivent rester dans la tête* », confie Élise.

De surcroît, les affirmations des personnes faisant partie de l'échantillon sont mitigées quant à la définition de l'approche, holistique ou non-holistique, qui est susceptible de générer le plus grand impact positif sur l'environnement. Au premier abord, une majorité des participants sont tentés de favoriser l'approche holistique, comme Valentin qui justifie son choix par le fait « *qu'ils interviennent dans tous les différents chainons de la chaîne de production et d'utilisation* », ou Emma, qui affirme : « *une multinationale comme H&M (...) a les moyens financiers et la structure pour entreprendre une démarche holistique qui demande beaucoup plus de moyens* » ; Pierre précisant qu'« *à court terme, l'impact majeur sur l'environnement viendra des grandes marques avec une approche holistique (...) qui vont rendre leurs processus (...) plus durables* ». Pourtant, quatre répondants s'accordent à dire que le véritable enjeu pour l'environnement est de concevoir des produits qui durent dans le dessein de diminuer la consommation, et ainsi, la production.

Ensuite, on remarque une légère tendance des participants à privilégier l'approche non-holistique comme stratégie étant susceptible d'engendrer le plus de crédibilité sur l'engagement durable de la marque ; à condition que celle-ci se concentre sur le recyclage et la création d'un produit qui dure, Éléonore favorisant : « *l'approche non-holistique où la marque se focalise sur le recyclage et un produit qui dure* », et Pierre la rejoignant : « *Pour moi, ce sont les marques qui mettent en avant l'aspect qualité dans leur fabrication (...) et, éventuellement, qui mettent en place des canaux pour réparer et revendre des produits* ». Concernant les personnes qui soutiennent l'approche holistique en termes de crédibilité, leur choix s'explique, notamment, par la densité de cette dernière et la possibilité de pouvoir communiquer généreusement des informations sur divers aspects durables.

Selon les personnes interrogées, l'approche holistique, entreprise par la marque H&M, présente le risque évident de ne pas consacrer suffisamment d'efforts à l'ensemble des étapes considérées. De plus, l'approche holistique génère une profusion d'informations à communiquer dans laquelle les consommateurs peuvent facilement se perdre. Finalement, malgré qu'une telle démarche propose « (...) *de rendre le processus de production plus durable* », « (...) *on reste dans la surconsommation* ». En revanche, l'approche holistique, en envisageant de faire des efforts de manière globale et en essayant « *de s'améliorer partout où elle peut s'améliorer* », a la possibilité de rendre « *le produit (...) durable de A à Z* ». Pour finir, bien que la démarche non-holistique « *sensibilise moins le consommateur à d'autres enjeux* » et exige une maîtrise complète des étapes prises en compte, elle consent une lecture plus centrée et lisible, entraînant « *moins d'informations à ingurgiter* ». Le fait de se limiter à quelques aspects du cycle de vie du produit, comme la marque Hoalen, encourage les participants à croire au fait que ces derniers seront pris en charge de manière approfondie, promettant davantage de résultats. En définitive, dans le cadre de l'approche non-holistique de l'organisation Hoalen qui produit des vêtements qui durent, celle-ci « *permettrait de réduire considérablement la production des vêtements* », ne demandant ainsi plus « *d'aller vérifier les informations, je vais tout de suite voir si le produit est de bonne qualité en l'achetant* ».

3.5. Le risque de non-crédibilité

Le décalage entre les déclarations d'une marque de prêt-à-porter et des déclarations externes provenant des médias ou d'un lanceur d'alerte est l'élément principal qui fragilise la confiance des répondants envers le discours durable d'une firme. La transparence de la marque « *qui engendre de la confiance* » et la qualité du produit une fois éprouvé sont également des éléments incitant à la méfiance. Quelques participants répondent de manière plus radicale, comme Manon : « *pour moi, ce serait simplement le fait de continuer la surproduction de collections constamment* », Pierre : « *je ne crois pas à l'approche durable sur le long terme des grandes marques de fast-fashion, (...), H&M présente de bons engagements durables mais la manière dont ils construisent le business n'est pas durable dans le fond* », ou encore Clémence : « *H&M, (...) les collections qui ne sont absolument pas durables (...) dénotent et le nombre d'articles proposés, (...) tu as un peu de mal à croire leurs engagements durables. À l'inverse, Hoalen propose beaucoup moins d'articles et à un prix plus élevé, ce qui est gage de qualité selon moi* ». Par ailleurs, la majorité des personnes interviewées abordent l'abondance et l'accessibilité des informations liées aux engagements durables de la marque H&M comme éléments ébranlant leur confiance : « *je trouve qu'il faut chercher de manière approfondie pour trouver des faits probants et des données chiffrées liées à leur discours durable* » ; Hoalen, par opposition, étant davantage discret, concis et direct : « *Leur seule prétention est de dire : 'on fait des vêtements qui vont durer longtemps'* ».

En outre, l'intégralité des répondants jugent que les deux marques véhiculent une information claire et compréhensible par tous, en évitant un vocabulaire abstrait ou scientifique. La globalité des participants pensent également que l'information est complète et sans omission d'éléments contraires à l'engagement durable sur le site de l'enseigne Hoalen ; ceci étant légèrement plus nuancée pour H&M, 3 personnes de l'échantillon pensant que l'organisation omet certainement « *des aspects non-durables de la marque* ». De plus, la majeure partie des répondants estiment que l'information est vérifiable et prouvée ; moyennant parfois des « *recherches approfondies* ».

La plupart des personnes interrogées considèrent l'information pertinente sur le site de la marque Hoalen ; celle-ci communiquant uniquement les éléments utiles dans le but de juger la réalité de son engagement durable. Concernant la firme H&M, les perceptions divergent. Tandis que la moitié de l'échantillon évalue l'information disponible sur le site de l'enseigne H&M comme étant pertinente, l'autre moitié trouve « *qu'H&M fait des très longs textes, ce qui n'est peut-être pas toujours nécessaire. C'est très élongé* », qu'« *il y a beaucoup de sections différentes et on peut s'y perdre* », ou bien « *qu'ils mettent en avant énormément d'informations pour biaiser l'avis du consommateur et le convaincre sur ses engagements durables* ».

3.6. La compatibilité entre le modèle économique du *fast-fashion* et l'engagement durable

L'entièreté des répondants perçoivent la stratégie durable inhérente au mouvement *slow-fashion* comme étant celle qui a le plus de potentiel sur le long terme d'un point de vue écologique, au regard de la stratégie relative à la *fast-fashion*, une mode considérée comme rapide et abordable (Vehmas et al., 2018). En effet, la *slow-fashion* « *pousse moins à la surconsommation qui est une des causes liées aux problèmes environnementaux* » et « *répond au mieux à la problématique (...) de par la diminution de la production et de la consommation de biens et l'allongement de la durée de vie du produit, en favorisant le recyclage et la réparation* », tout en achetant « *moins de vêtements, (...) plus qualitatifs, qui (...) dureront plus longtemps* ». De manière générale, les participants pensent que la marque Hoalen a été la plus convaincante quant à la réalité de son engagement durable par le biais de son site commercial ; ces derniers la trouvant notamment « *engagée éthiquement que ce soit dans ses modes de production ou dans ses lieux de vente, (...), son site internet m'a fait voyager, (...), en étant en symbiose avec l'environnement* ». Le fait que la marque soit, par définition, *slow-fashion* appuie, sans équivoque, la préférence des répondants pour la crédibilité de l'enseigne bretonne. Les participants privilégiant l'organisation H&M sont convaincus par la richesse de l'information disponible, la complétude des données et les détails administrés ; la firme disposant davantage de moyens.

Chapitre III : Discussions

Dans le cadre de ce chapitre, la discussion relative aux résultats des études réalisées sera présentée. En premier lieu, l'interprétation des résultats sera explicitée à la lumière de la revue de la littérature dans le but de répondre aux objectifs de la recherche. En second lieu, l'apport théorique lié à ce mémoire et les recommandations managériales seront évoqués. En dernier lieu, les limites et les suggestions pour les recherches futures seront mentionnées.

1. Interprétation des résultats

Afin de répondre à la problématique suivante : « Dans quelle mesure la communication digitale des organisations dans le secteur de la mode autour d'une approche circulaire privilégiant l'allongement de la durée de vie du produit et sa réutilisation grâce au marché de la seconde-main et au recyclage est-elle crédible auprès de la cible des jeunes adultes ? », nous avons déterminé un objectif de recherche principal, duquel découlent trois sous-objectifs mettant en lumière la crédibilité d'une communication intégrant les composantes de l'économie circulaire. Dès lors, l'objectif principal est d'analyser la crédibilité de la communication relative au développement durable. Dans l'intention d'y apporter des éléments de réponse, nous allons développer les sous-objectifs subséquents.

Premier sous-objectif : L'approche holistique ne représenterait-elle pas un risque pour la communication liée au développement durable ?

Selon Margni (as cited in Sauvé et *al.*, 2016), l'approche durable se basant sur le cycle de vie des produits se veut holistique en s'intéressant à chaque étape liée à la vie du produit, du début à la fin de son cycle. Tout d'abord, les prémices de l'analyse du cycle de vie d'un produit s'édifient dans les années 1990, l'approche étant employée à des fins d'analyse pour les experts et d'action pour les entreprises (Gueldry & Knuckles, 2012, p.3). L'analyse du cycle de vie est un outil d'évaluation environnementale mesurant l'empreinte

écologique d'un produit ou d'un service lors des différentes étapes de sa vie (Margni, as cited in Sauvé, Normandin, & McDonald, 2016). En se souciant « d'une large gamme de problèmes écologiques potentiels », l'analyse du cycle de vie cible les faiblesses de l'ensemble de la durée d'existence d'un produit. En outre, en se référant à l'échelle de Lansink, qui hiérarchise les solutions existantes liées au traitement des déchets et à la protection de l'environnement, le mouvement *slow-fashion* privilégie une démarche opposée à l'approche holistique, se concentrant en priorité sur le début du cycle de vie du produit (Collard, 2020). En effet, l'analyse comparative des organisations démontre que la marque Hoalen favorise une stratégie non-holistique en se focalisant sur certaines étapes du cycle de vie uniquement, celles-ci étant la **prévention** et la **réutilisation** (cf. grille d'analyse 1), et constituant les étapes encouragées par l'échelle de Lansink selon la logique suivante : « le meilleur déchet est celui qui n'existe pas » (Collard, 2020, p.24). Par opposition, l'enseigne H&M, pionnière du *fast-fashion*, souhaite inclure l'ensemble du cycle de vie dans son engagement bien qu'il y ait la présence d'une focalisation sur certaines étapes, le **recyclage** essentiellement.

Finalement, l'approche holistique, en s'intéressant à son objet dans sa globalité (Margni, as cited in Sauvé et al., 2016, p.128), ne mènerait-elle pas à une démultiplication des messages envoyés aux consommateurs et, par conséquent, à un manque de cohérence et de lisibilité dans la communication ? L'analyse de la forme de l'engagement durable laisse apparaître une profusion d'informations liées au développement durable de la part de la marque H&M. Toutefois, malgré que les jeunes consommateurs détectent l'abondance d'informations dans laquelle ils déclarent se perdre facilement, en indiquant : « *Il y a trop de rubriques, chacune comptant trop d'éléments* », ceux-ci estiment que l'organisation véhicule une information claire et compréhensible, en évitant l'utilisation d'un vocabulaire scientifique et abstrait, signe caractéristique du *greenwashing* (Horiuchi et al., 2009, p.7). En revanche, quelques répondants décèlent un manque de cohérence, Emma expliquant : « *la dimension éthique est uniquement représentée dans une des rubriques du site (...). Cela voudrait dire que les produits proposés dans les autres rubriques ne sont pas responsables ? Il y a un manque de cohérence* ».

À l'inverse, l'approche non-holistique, représentée par la marque Hoalen, consent une lecture plus centrée et lisible selon les consommateurs interrogés. De plus, Libaert (as cited in Catellani et al., 2017) promeut une communication autour du développement durable fondée sur le principe de responsabilité, d'humilité et de modération. La vantardise observée dans la communication de la firme H&M est pointée du doigt lors des entrevues tandis qu'un participant, Pierre, apprécie l'humilité de l'entreprise Hoalen « *qui n'a jamais eu la prétention* » de « *se profiler comme un acteur majeur de la transformation durable du secteur de la mode* » à l'image de la multinationale ; Hoalen exposant sa stratégie durable plus concisément, « *réduire son impact en créant des produits qui durent* ». Dès lors, les entretiens confirment que le flux d'informations qu'engendre une approche holistique représente un risque pour la lisibilité et la cohérence du discours, ainsi que pour l'humilité perçue de la marque. Néanmoins, le flux d'informations n'empêche pas la compréhension de la cible des jeunes adultes relative au discours durable délivré par l'organisation H&M.

Deuxième sous-objectif : Une communication centrée sur les bénéfices du *slow-fashion* n'est-elle pas plus à même de rendre la communication crédible, par rapport à une communication holistique employée généralement dans le cadre du *fast-fashion* ? L'efficacité d'une communication liée au développement durable est-elle dépendante du modèle économique sous-jacent ?

La *slow-fashion* s'inscrit dans l'économie circulaire qui propose de surmonter la linéarité des cycles de vie des produits en les gardant disponibles sur une plus longue durée, par le biais de leur entretien par exemple, au lieu d'en produire davantage ou de les remplacer (Ritzén & Sandström, 2017, p.7). Par opposition à la *fast-fashion*, façonnée par des pratiques commerciales axées sur la croissance économique continue et intégrant une production qui repose sur des matériaux et une main d'œuvre à faible coût, des délais de fabrication courts et une confection en grandes quantités (Fletcher, 2010, p.260 ; Štefko & Steffek, 2018), la *slow-fashion* propose des vêtements à un prix plus élevé reflétant les véritables coûts écologiques et sociaux (Fletcher, 2010, p.264).

Les entretiens avec les jeunes consommateurs démontrent que l'application du modèle économique de la *fast-fashion* par la marque H&M cause un désavantage notable lié à la crédibilité de sa communication. En effet, les principaux termes qui reviennent, lorsque les personnes interrogées se livrent à une description de l'enseigne, sont : « *mainstream* », « *grande marque* », « *multinationale* », « *surconsommation* » ou encore « *masse* ». De plus, la dissemblance en termes de modes de consommation prônés, de manière implicite, par les firmes est pointée du doigt par les répondants, Emma déclarant : « *H&M incite à la surproduction et à la surconsommation, bien qu'elle recycle ses vêtements, alors qu'Hoalen produit des vêtements avec modération* ». Ainsi, les jeunes adultes possèdent un apriori négatif lié aux grandes entreprises de *fast-fashion* qui génèrent une augmentation croissante de leurs ventes en maximisant les économies d'échelle et en minimisant les coûts (Fletcher, 2010, p.260). A contrario, le modèle économique de la *slow-fashion* intrinsèque à la marque Hoalen encourage la moitié des participants à faire confiance à son discours durable. En somme, l'intégralité de l'échantillon des jeunes adultes perçoit la stratégie durable inhérente à la *slow-fashion* comme détenant un plus grand potentiel sur le long terme en matière de performance environnementale, au regard de la stratégie relative à la *fast-fashion* ; la seconde encourageant la surconsommation et la surproduction. Finalement, l'efficacité de la communication durable de la marque H&M est dépendante de son modèle économique sous-jacent, qui implique des aprioris négatifs de la part des consommateurs.

Ensuite, l'analyse de la forme du positionnement durable (*cf.* figure 1) témoigne d'un manque d'accessibilité des informations, et, a posteriori, d'un manque de transparence au nom de l'organisation H&M. D'après Drumwright (1994) et Libaert (as cited in Tremblay et *al.*, 2018, p.19), la transparence représente pourtant une nécessité communicationnelle au sein des démarches éthiques relatives au développement durable. En premier lieu, l'accès aux détails de la stratégie durable de la multinationale requiert des recherches approfondies avant de les trouver, essentiellement, dans le rapport de durabilité disponible en anglais sur le site *corporate* du groupe H&M. En second lieu, une lecture attentive laisse apparaître une transparence partielle.

En effet, la marque ne dévoile pas les données liées à ses volumes de production et de déchets produits au regard de l'indice de transparence de la mode 2021 du mouvement *Fashion Revolution* (cf. l'ensemble du cheminement étant explicité au point 13 de l'annexe 3). En définitive, tandis que l'entreprise H&M ambitionne d'entreprendre une démarche holistique, l'absence de certaines données atteste d'un engagement inégal, incomplet et, en partie, opaque en mettant en avant les données justifiant leurs engagements durables sur le site principal et le site *corporate*, tout en limitant l'accessibilité aux données qui sont contestables. Le manque de transparence de l'organisation suédoise risque d'engendrer un décalage entre l'identité *corporate* perçue et l'identité communiquée, rappelant ainsi le *greenwashing* qui met en exergue l'idée d'une opposition entre « le dire » et « le faire » relative aux déclarations durables des entreprises (Libaert, 2010). La pratique du *greenwashing*, employée par les institutions dans l'espoir de toucher le segment grandissant des consommateurs souhaitant faire attention à leur impact environnemental, ébranle la crédibilité des firmes auprès de leurs potentiels clients (Cordelier & Breduillieard, 2013, p.118). Par ailleurs, les entretiens mettent en exergue ce segment grandissant ; dont les adhérents s'accordent à dire que le véritable enjeu pour l'environnement est de concevoir des produits qui durent dans le dessein de diminuer la consommation, se référant donc au mouvement *slow-fashion*. Enfin, compte tenu de la volonté du consommateur de devenir un acteur du changement en privilégiant une consommation respectueuse de l'environnement (Bergadaa, 2004), une communication mettant en valeur une histoire valorisante où l'acquéreur d'un produit de première qualité devient un protagoniste du changement pourrait paraître comme étant attrayante et engageante. Finalement, une communication n'étant pas centrée sur l'approche holistique de la *fast-fashion* semble plus à même de rendre la communication crédible.

Troisième sous-objectif : Quels seraient les leviers permettant d'améliorer la crédibilité de la communication autour du développement durable et la confiance des jeunes adultes à l'égard d'une marque ? Quels seraient les freins à la confiance ?

La compréhension de l'enjeu de la crédibilité, « une perception, un attribut donné par l'observateur à une information, à une personne ou à une institution » (Lessard, 2007, as cited in El Mzem et *al.*, 2009), pour une organisation s'appréhende au regard de la relation contestée entre la communication et le développement durable (Catellani et *al.*, 2017, p.31). En effet, si l'objectif des entreprises est de créer une relation de confiance avec les parties prenantes en exprimant leurs valeurs et engagements, elles sont pourtant perçues comme responsables de la dégradation environnementale aux yeux de l'opinion (Libaert, 2010). Gurviez et Korchia (2002) rejoignent Lessard (2007, as cited in El Mzem et *al.*, 2009) en intégrant la crédibilité à la confiance. Dans le cadre de l'analyse comparative, la crédibilité du positionnement durable des marques concernées a été étudiée par le biais, d'une part, d'éléments externes à la marque tels que les certifications, les partenariats, les ambassadeurs ou les prix attribués et, d'autre part, d'éléments provenant de la marque tels que les indicateurs de performance et l'approche privilégiée, celle-ci étant holistique ou non-holistique. Finalement, alors que la marque H&M met essentiellement en lumière ses récompenses et ses certifications, la société Hoalen aborde davantage ses partenariats avec des ateliers de production et ses ambassadeurs. Néanmoins, les entrevues mettent en lumière un paradoxe surprenant. Bien que des éléments tels que les faits probants, les preuves et les détails incitent les jeunes consommateurs à faire confiance au discours durable d'une marque de prêt-à-porter, la plupart des répondants ne font pas confiance aux éléments externes.

Le clivage est encore plus visible pour les éléments internes, une majorité des participants ne leur attribuant pas leur confiance ; ces résultats semblant confirmer le constat de Libaert (2010), qui énonce : « la communication autour du développement durable réduit la confiance envers les marques ». Cependant, les jeunes adultes favorisant l'approche holistique comme stratégie engendrant le plus de crédibilité justifient leur choix par la densité de cette dernière et, ainsi, la possibilité de communiquer généreusement des informations relatives à l'engagement durable. En revanche, l'approche non-holistique est, tout de même, privilégiée par la plupart des répondants, à condition que celle-ci se concentre sur la durabilité du produit et le recyclage.

Selon Gurviez et Korchia (2002, p.47), la confiance représente « une variable psychologique reflétant un ensemble de présomptions relatives à la crédibilité, l'intégrité et la bienveillance que le consommateur attribue à la marque ». Les entretiens avec les jeunes adultes révèlent que la limitation à quelques aspects du cycle de vie du produit, indiquant une approche non-holistique, encourage la confiance ; ceux-ci estimant que les étapes concernées seront prises en charge de manière approfondie, promettant des résultats notables et s'accordant, par ailleurs, à la présomption de crédibilité qui reconnaît un sentiment de compétence et de fiabilité en conférant à la marque la maîtrise d'un savoir-faire (Gurviez & Korchia, 2002, p.47). Les études réalisées par Gurviez et Korchia (2002, p.48) témoignent notamment de la supériorité de l'influence liée à la crédibilité en termes de confiance.

De plus, la perception des jeunes consommateurs liée aux valeurs idéales que doit véhiculer une enseigne de prêt-à-porter illustre les dires de Bratianu et Balanescu (2008, p.19) déclarant que l'objectif principal d'une organisation est d'élaborer des valeurs sociales. En effet, la durabilité et la qualité du produit, ainsi que le respect des conditions de travail décentes représentent des valeurs essentielles aux yeux des personnes interrogées. En outre, une majeure partie de l'échantillon estime que les valeurs durables génèrent un impact sur la confiance accordée à une marque. Dès lors, il semble essentiel de mettre les valeurs relatives à la durabilité en avant afin de stimuler la confiance des jeunes consommateurs. La communication *corporate* centrée autour des valeurs et des missions organisationnelles est perçue de manière positive par les répondants ; ceux-ci étant davantage réceptifs à une publicité mettant en exergue les valeurs plutôt qu'une publicité mettant en lumière le produit ; certains privilégiant également un équilibre entre les deux. Pour conclure, le modèle de la *slow-fashion*, intégrant l'approche non-holistique, a convaincu les jeunes adultes au nom de sa stratégie durable par le biais de son site commercial ; outrepassant donc l'approche holistique employée par la grande marque de *fast-fashion* suédoise. L'approche holistique durable semble représenter « le potentiel enchantement » des firmes controversées dans l'unique intention d'établir une réputation positive auprès du grand public (Libaert (2010, p.93), induisant potentiellement un frein à la confiance.

2. L'apport théorique

La revue de la littérature recense les cadrages essentiels à la compréhension de la communication digitale des organisations dans le secteur de la mode autour des nouveaux modes de consommation durable dans l'économie circulaire. Par ailleurs, Libaert (2010) et Parguel et *al.* (2009) abordent la méfiance des consommateurs face à la communication des entreprises assimilée aux valeurs sociétales, le *greenwashing* engendrant une méfiance globale (Parguel et *al.*, 2009). Toutefois, les recherches existantes ne semblent pas suffisantes dans le dessein d'évaluer le futur et les risques de la communication privilégiant l'allongement de la durée de vie du produit et sa réutilisation grâce au marché de la seconde-main et au recyclage. En premier lieu, l'état de l'art abordant brièvement l'approche holistique du modèle circulaire dans une définition de Margni (as cited in Sauvé et *al.*, 2016), nous complétons la recherche en définissant les potentiels impacts négatifs d'une telle démarche sur la communication des grandes marques de *fast-fashion* qui l'emploient ; les impacts étant le manque de cohérence, de lisibilité et d'humilité perçue relatives au discours durable.

En second lieu, notre analyse permet de valider l'efficacité supérieure communicationnelle en termes de crédibilité d'une approche centrée sur le mouvement et les valeurs du *slow-fashion* par rapport à une approche holistique traditionnelle entreprise par les marques de *fast-fashion* intégrant un engagement responsable ; ce constat n'étant pas établi dans la littérature. Les résultats des études réalisées démontrent qu'une communication n'étant pas centrée sur l'approche holistique de la *fast-fashion* semble plus à même de rendre la communication crédible, en évitant les aprioris liés au modèle économique de la *fast-fashion* et le manque d'accessibilité des informations, entraînant une transparence partielle. En dernier lieu, les leviers et les freins à la confiance de la cible représentent également une contribution théorique. Finalement, les résultats de notre étude, analysant la crédibilité de la communication autour du développement durable, offrent une participation au sein de la recherche liée à la perception des jeunes consommateurs relative aux nouveaux modes de consommation durable des marques de prêt-à-porter.

3. Les recommandations managériales

La recherche induit des recommandations managériales adaptées aux organisations faisant partie de l'industrie de la mode et communiquant sur les nouveaux mode de consommation dans l'économie circulaire. Les résultats des études effectuées proposent plusieurs pistes dans l'intention d'élaborer une communication crédible auprès de la cible des jeunes consommateurs. Tout d'abord, nous recommandons aux marques de prêt-à-porter de prendre en compte les leviers permettant d'améliorer la confiance tels que l'énonciation de faits et de détails probants en évitant une abondance d'information dans laquelle les utilisateurs se perdent. De plus, il semble essentiel de centrer les valeurs organisationnelles sur des valeurs considérées comme étant environnementales et sociales (Bratianu & Balanescu, 2008, p.19). En définitive, l'approche non-holistique, présente dans le modèle de la *slow-fashion*, semble être la plus à même de rendre la communication liée au développement durable crédible. Les données récoltées lors de la recherche permettent la compréhension de la perception des jeunes consommateurs, dont la tranche d'âge chevauche la génération Y et la génération Z, qui représentent les prochains acteurs ayant la possibilité de « convertir les défis d'aujourd'hui en opportunités rentables de demain » (Sinha & Fukey, 2020).

4. Limites et suggestions pour les recherches futures

Le présent mémoire révèle des limites et des voies de recherche futures. D'une part, au sein des entrevues réalisées, il y a la présence de variables explicatives. En effet, selon les caractéristiques du répondant telles que son sexe, son âge ou son niveau de sensibilisation à la protection de l'environnement, les réponses sont susceptibles de différer. De plus, le caractère qualitatif de la méthode empêche l'accès à certaines données intéressantes, qu'une méthode quantitative pourrait soulever. D'autre part, nous suggérons, pour les recherches futures, d'approfondir l'approche holistique dans la *fast-fashion*. Dans le cadre de notre étude, nous avons considéré l'approche holistique entreprise par une marque dans sa globalité, celle-ci intégrant une démarche durable sur l'ensemble de la chaîne de valeur.

Néanmoins, alors que la démarche employée reste holistique, il est possible de remarquer une focalisation sur certaines étapes, les éléments de la chaîne de valeur ne bénéficiant pas des mêmes efforts de la part de l'organisation. À titre d'illustration, la marque H&M se focalise essentiellement sur la production éthique des vêtements et le recyclage en dépit de son ambition de rendre l'ensemble du cycle de vie du produit plus durable. Il serait intéressant d'étudier les différentes stratégies circulaires dans le but d'articuler les priorités définies ou communiquées par les organisations et la réponse des consommateurs au regard de ces stratégies ; ceci n'étant pas mis en place dans le présent mémoire au vu du nombre de pages limité exigé. Les objectifs de l'étude pourraient être, par exemple, les suivants : « Dans l'articulation de la stratégie responsable d'une entreprise dans le secteur de la mode, quels sont les maillons de la chaîne de valeur susceptibles de susciter une adhésion optimale des jeunes consommateurs à l'égard de sa communication ? Quels sont les maillons de la chaîne de valeur susceptibles de réassurer les jeunes consommateurs sur la réalité de l'engagement durable ? ». Finalement, la communication digitale des organisations autour des nouveaux modes de consommation et l'adoption d'un modèle économique tourné vers la *slow-fashion* pour les enseignes sont en passe de devenir des leviers majeurs de crédibilisation de l'industrie, pour lesquels des recherches futures demeurent nécessaires.

Bibliographie

Ouvrages

- Alami, S., Desjeux, D., & Garabua-Moussaoui, I. (2013). *Les méthodes qualitatives*. Paris : Presses Universitaires de France.
- Aubry, M., & Sow, M.S. (2021). *La transformation digitale en entreprise*. Paris : Ellipses.
- Balmer, J.M.T., & Greyser, S.A. (2003). *Revealing the corporation : Perspectives on identity, image, reputation, corporate branding and corporate-level marketing*. London : Routledge.
- Bernstein, D. (1986). *Company image and reality : A critique of corporate communications*. Eastbourne : Holt, Rinehart & Winston.
- Birkigt, K., Stadler, M.M., & Funck, H.J. (2002). *Corporate identity : Grundlagen, Funktionen, Fallbeispiele*. Munich : Mehr Information-Wirtschaftsbuch.
- Boustead, I. (1979). *Handbook of Industrial Energy Analysis*. Grande-Bretagne : Ellis Horwood Limited.
- Catellani, A., Cobut, E., & Donjean, C. (2017). *Vers davantage d'éthique en communication : Notions et outils pour mettre en œuvre une communication responsable*. Liège : Edipro.
- Cornelissen, J. (2004). *Corporate communications : theory and practice*. Californie : Sage Publications.

- De Bonville, J. (2006). Lexique. In J. De Bonville : *L'analyse de contenu des médias : De la problématique au traitement statistique* (pp. 399-416). Louvain-la-Neuve: De Boeck Supérieur.

- De Bruyne, P., Herman, J., & Schoutheete, M. (1974). *Dynamique de la recherche en sciences sociales*. Paris : Presses Universitaires de France.

- Derèze, G. (2019). *Méthodes empiriques de recherche en information et communication* (2è éd.). Louvain-la-Neuve : De Boeck.

- Dess, G.G., Lumpkin, G.T., & Eisner, A.B. (2006). *Strategic management : Text and cases*. Boston : McGraw-Hill Irwin.

- Gauthier, B. (2009). *Recherche sociale : de la problématique à la collecte de données* (5^e édition). Québec : Presses de l'Université du Québec.

- Gentina, E., & Delecluse, M.-E. (2018). *Génération Z : Des Z consommateurs aux Z collaborateurs*. Paris : Dunod.

- Huberman, M.-A., & Miles, M.-B. (2003). *Analyse des données qualitatives* (2è éd.). Paris : De Boeck Supérieur.

- Hunkeler, D., Rebitzer, G., & Lichtenvort, K. (2008). *Environmental Life Cycle Costing*. Boca Raton : CRC Press.

- Ireland, R.D., Hoskisson, R.E., & Hitt, M.A. (2009). *The management of strategy : concepts and cases*. Mason : South-Western Cengage Learning.

- Jézéquel, B., & Gérard, P. (2019). *La boîte à outils de la Communication*. Paris : Dunod.

- Jolliet, O., Saadé-Sbeih, M., Crettaz, P., Jolliet-Gavin, N., & Shaked, S. (2017). *Analyse du cycle de vie : Comprendre et réaliser un écobilan* (3è éd.). Lausanne : Presses Polytechniques Romandes.

- Kabla, H., & Gourvenec, Y. (2013). *La communication digitale expliquée à mon boss*. Annecy-le-Vieux : Editions Kawa.
- Larsson, M. (2018). *Circular business models : Developing a sustainable future*. Cham : Palgrave Macmillan.

- Le Moigne, R. (2018). *L'économie circulaire : Stratégie pour un monde durable* (2è éd.). Malakoff : Dunod.

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

- Libaert, T., & Johannes, K. (2016). *La communication corporate*. Paris : Dunod.

- Mattelart, A., & Mattelart, M. (2004). *Histoire des théories de la communication*. Paris : La Découverte.

- McDonough, W., & Braungart, M. (2002). *Cradle to Cradle : Remaking the way we make things*. New-York : North Point Press.

- Meunier, J.P., & Péraya, D. (2005). *Introduction aux théories de la communication : analyse sémio-pragmatique de la communication médiatique*. Bruxelles : De Boeck.

- Mucchielli, A. (2011). *Dictionnaire des méthodes qualitatives en sciences humaines*. Paris : Armand Colin.

- Pirès, A.P. (1997). Échantillonnage et recherche qualitative : essai théorique et méthodologique. In J. Poupart, J.-P. Deslauriers, L.- H. Groulx, A. Laperrière, P. Mayer, & A.P. Pirès : *La recherche qualitative : Enjeux épistémologiques et méthodologiques* (p.113-172). Boucherville : G. Morin.

- Pourtois, J.P., & Desmet, H. (1988). *Épistémologie et instrumentation en sciences humaines*. Liège : Pierre Mardaga.

- Press, M., & Cooper, R. (2017). *The design experience : The role of design and designers in the twenty-first century*. London : Routledge.

- Réguer, D. (2010). *Optimiser sa communication digitale*. Paris : Dunod.

- Sauvé, S., Normandin, D., & McDonald, M. (2016). *L'économie circulaire : Une transition incontournable*. Montréal : Les Presses de l'Université de Montréal.

- Savoie-Zajc, L. (2009). L'entrevue semi-dirigée. In B. Gauthier (Dir.) : *Recherche sociale : de la problématique à la collecte de données* (5^e édition). Québec : Presses de l'Université du Québec.

- Schein, E.H. (2004). *Organizational culture and leadership*. San Francisco : Jossey- Bass.

- Tessier, G. (1993). *Pratiques en recherche en sciences de l'éducation : les outils du chercheur débutant*. Rennes : Presse Universitaire de Rennes.

- Therriault, G., & Harvey, L. (2011). Postures épistémologiques que développent de futurs enseignants de sciences et de sciences humaines lors des cours de formation disciplinaire et pratique : l'apport d'une recherche mixte. In C. Royer : *Recherches qualitatives :*

développements, apports et outils de la recherche qualitative (pp. 71-96). Québec : Association pour la recherche qualitative.

- Tremblay, S., D’Almeida, N., & Libaert, T. (2018). *Développement durable – Une communication qui se démarque*. Québec : Presses de l’Université du Québec.
- Van Riel, C.B.M. (1995). *Principles of corporate communication*. New Jersey : Prentice Hall.
- Watzlawick, P., Jackson, D.D., & Beavin, J.H. (1979). *Une logique de la communication*. Paris : Éditions du Seuil.
- Wiener, N. (1950). *The human use of human beings*. Boston : Houghton Mifflin.

Articles scientifiques :

- Alves, I.-M. (2009). Green spin everywhere : How greenwashing reveals the limits of the CSR paradigm. *Journal of Global Change and Governance*, 2(1). Retrieved from <https://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.458.3293&rep=rep1&type=pdf>
- Aronoff, C. (2004). Self-perpetuation family organization built on values : Necessary condition for long-term family business survival. *Family Business Review*, 17(1), 55-59. doi : 10.1111/j.1741-6248.2004.00003.x

- Aubin-Auger, I., Mercier, A., Baumann, L., Lehr-Drylewicz, A.M., Imbert, P., & Letrilliart, L. (2008). Introduction à la recherche qualitative. *Exercer*, 19(84), 142-145. Retrieved from http://www.bichat-larib.com/publications.documents/3446_2008_introduction_RQ_Exercer.pdf

- Balmer, J.M.T. (2001). Corporate identity, corporate branding and corporate marketing – Seeing through the fog. *European Journal of Marketing*, 35(3/4), 248-291. doi : 10.1108/03090560110694763

- Balmer, J.M.T., & Gray, E.R. (2003). Corporate brands : What are they ? What of them ? *European Journal of Marketing*, 37(7/8), 972-997. doi : 10.1108/03090560310477627

- Balmer, J.M.T., & Soenen, G.B. (1999). The acid test of corporate identity management™. *Journal of Marketing Management*, 15(1), 69-92. doi : 10.1362/026725799784870441

- Baribeau, C., & Royer, C. (2012). L'entretien individuel en recherche qualitative : usages et modes de présentation. *Revue des sciences de l'éducation*, 38(1), 23-45. doi : 10.7202/1016748ar

- Baumgartner, R.J. (2009). Organizational culture and leadership : Preconditions for the development of a sustainable corporation. *Sustainable Development*, 17, 102-113. doi : 10.1002/sd.405

- Béji-Bécheur, A., & Bensebaa, F. (2009). Les stratégies de positionnement responsable : le cas des tours opérateurs. *Décisions Marketing*, 54, 39-49. Retrieved from <https://hal-univ-paris8.archives-ouvertes.fr/hal-00991622>

- Benoit-Moreau, F., Larceneux, F., & Parguel, B. (2010). La communication sociétale : entre opportunités et risques

- d'opportunisme. *Décisions Marketing*, 59, 75-78. doi : 10.2307/25741943
- Bergadaa, M. (2004). Évolution de l'épistémé économique et sociale : proposition d'un cadre de morale, de déontologie d'éthique et de responsabilité pour le marketer. *Recherche et application en Marketing*, 19(1), 55-72. doi : 10.1177/076737010401900104
 - Bharadwaj, A., El Sawy, O.A., Pavlou, P.A., & Venkatraman, N. (2013). Digital business strategy : toward a next generation of insights. *Management Information Systems Quarterly*, 37(2), 471-482. doi : 10.25300/MISQ/2013/37:2.3
 - Bick, R., Halsey, E., & Ekenga, C.C. (2018). The global environmental injustice of fast fashion. *Environmental Health*, 17(92), 1-4. doi : 10.1186/s12940-018-0433-7
 - Bratianu, C., & Balanescu, G.V. (2008). Vision, mission and corporate values. A comparative analysis of the top 50 U.S. companies. *Management & Marketing*, 3(3), 19-38. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/227430445_Vision_mission_and_corporate_values_A_comparative_analysis_of_the_top_50_US_companies
 - Bratianu, C., Jianu, I., & Vasilache, S. (2007). Integrators for organizational intellectual capital. *Proceedings of the IC-Congress*, 191-201. Retrieved from <http://translatepaper.ir/wp-content/uploads/edd/2018/11/Integrators-for-organizational-intellectual-capital.pdf>
 - Brown, P. J., & Bajada, C. (2018). An economic model of circular supply network dynamics : Toward an understanding of performance measurement in the context of multiple stakeholders. *Business*

Strategy and the Environment, 27(5), 643–655. doi : 10.1002/bse.2069

- Capriotti, P., & Moreno, A. (2007). Corporate citizenship and public relations : The importance and interactivity of social responsibility issues on corporate websites. *Public Relations Review*, 33(1), 84–91. doi : 10.1016/J.PUBREV.2006.11.012

- Catellani, A., Pascual Espuny, C., Malibabo Lavu, P., & Jalenques Vigouroux, B. (2019). Les recherches en communication environnementale. État des lieux. *Communication*, 36(2). doi : 10.4000/communication.10559

- Chauvin, P.M. (2013). La sociologie des réputations : une définition et cinq questions. *Communications*, 93(2), 131-145. doi : 10.3917/commu.093.0131

- Chen, H.-L., & Burns, L.D. (2006). Environmental analysis of textile products. *Clothing and Textiles Research Journal*, 24(3), 248–261. doi : 10.1177/0887302X06293065

- Collard, F. (2020). L'économie circulaire. *Courrier hebdomadaire du CRISP*, 10(2455-2456), 5-72. doi : 10.3917/cris.2455.0005

- Cordelier, B., & Breduillieard, P. (2013). Publicité verte et *greenwashing*. *Gestion 2000*, 30, 115-131. doi : 10.3917/g2000.306.0115

- Da Giau, A., Macchion, L., Caniato, F., Caridi, M., Danese, P., Rinaldi, R., & Vinelli, A. (2016). Sustainability practices and web-based communication. *Journal of Fashion Marketing and Management*, 20(1), 72-88. doi : 10.1108/JFMM-07-2015-0061

- Dach, L., & Allmendinger, K. (2014). Sustainability in corporate communications and its influence on consumer awareness and perceptions : A study of H&M and Primark. *Procedia : Social and Behavioral Sciences*, 130, 409-418. doi : 10.1016/j.sbspro.2014.04.048

- Dahlbo, H., Aalto, K., Eskelinen, H., Salmenpera, H. (2017). Increasing textile circulation – Consequences and requirements. *Sustainable Production and Consumption*, 9, 44-57. doi : 10.1016/j.spc.2016.06.005

- Dalmas, M. (2014). Quelles valeurs organisationnelles pour la génération Y ? *Management & Avenir*, 72, 113-132. doi : 10.3917/mav.072.0113

- Dan, M.C., & Østergaard, T. (2021). Circular fashion : The new roles of designers in organizations transitioning to a circular economy. *The Design Journal*. doi : 10.1080/14606925.2021.1936748

- De los Rios, I.C., & Charnley, F.J. (2016). Skills and capabilities for a sustainable and circular economy : The changing role of design. *Journal of Cleaner Production*, 160, 109-122. doi : 10.1016/j.jclepro.2016.10.130

- Debenedetti, A., & Philippe, D. (2011). Stratégie de communication environnementale et construction de légitimité : le cas de PSA Peugeot Citroën. *Décisions Marketing*, 61. doi : 10.7193/DM.0616771

- Debos, F. (2005). L’impact de la dimension éthique dans la stratégie de communication de l’entreprise : la nécessité d’une communication « responsable ». *Communication et organisation*, 26, 92-103. doi : 10.4000/communicationorganisation.3278

- Delmas, M.A., & Burbano, V.C. (2011). The drivers of greenwashing. *California Management Review*, 54(1). doi : 10.1525/cmr.2011.54.1.64

- Dillière-Brooks, S. (2008). L'image des organisations humanitaires à l'épreuve des pratiques de communication : vers des structures hybrides. *Communication & Organisation*, 34(2), 24-37. doi : 10.4000/communicationorganisation.557

- Dorais, M. (1993). Diversité et créativité en recherche qualitative. *Service social*, 42(2), 7-27. doi : 10.7202/706615ar

- Drumwright, M.E. (1994). Socially responsible organizational buying : environmental concern as a noneconomic buying criterion. *Journal of Marketing*, 58, 1-19. doi : 10.2307/1252307

- 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. doi : 10.1111/j.1468-2370.2009.00276.x

- El Mzem, A., Leclerc, S., Leroux, P., & Litalien, G. (2009). Vocabulaire des relations publiques. *Université de Montréal : Faculté de l'éducation permanente, certificat de relations publiques*. Retrieved from <http://elpoliglota.com/Francés/v3/Vocabulaire-Des-Relations-Publiques.Pdf>

- Ferauge, P., & Pozniak, L. (2017). Déterminants de la communication responsable sur internet : le cas des entreprises françaises. *La Revue des Sciences de Gestion*, 284(2), 35-42. doi : 10.3917/rsg.284.0035

- Fletcher, K. (2010). Slow fashion : an invitation for systems change. *Fashion Practice*, 2(2), 259-266. doi : 10.2752/175693810X12774625387594

- Freeman, R.E., & Reed, D.I. (1983). Stockholders and stakeholders : A new perspective on corporate governance. *California Management Review*, 25(3). doi : 10.2307/41165018

- Furlow, N.E. (2009). Greenwashing in the new millennium. *Journal of Applied Business and Economics*, 10(6), 22-25. Retrieved from https://www.academia.edu/704019/Green_washing_in_the_New_Millennium?auto=download

- Geissdoerfer, M., Savaget, P., Bocken, N. M., & Hultink, E. J. (2017). The circular economy – A new sustainability paradigm ? *Journal of Cleaner Production*, 143, 757–768. doi : 10.1016/j.clepro.2016.12.048

- Grewal, D., Herhausen, D., Ludwig, S., & Villarroel Ordenes, F. (2021). The future of digital communication research : Considering dynamics and multimodality. *Journal of Retailing*, 794, 1-17. doi : 10.1016/j.jretai.2021.01.007

- Gueldry, M., & Knuckles, J. (2012). Promouvoir la durabilité par l’analyse du cycle de vie des produits. *VertigO*, 12(2). Retrieved from <https://www.erudit.org/en/journals/vertigo/2012-v12-n2-vertigo01159/1022546ar/>

- Guillard, V. (2018). D’une économie linéaire à une économie circulaire. *Économie et Management*, 168, 22-29. Retrieved from <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-01891422>

- Gurviez, P., & Korchia, M. (2002). Proposition d’une échelle de mesure multidimensionnelle de la confiance dans la marque. *Recherche et Applications en Marketing*, 17(3), 41-61. doi : 10.1177/076737010201700304

- Handelman, J., & Arnold, S. (1999). The role of marketing actions with a social dimension : Appeals to the institutional environment. *Journal of Marketing*, 63(3), 33-48. doi : 10.2307/1251774

- Henninger, C., Panayiotou, J., Alevizou, C., & Oates, J. (2016). What is sustainable fashion ? *Journal of Fashion Marketing and Management : An International Journal*, 20(4), 400-416. doi : 10.1108/JFMM-07-2015-0052

- Horiuchi, R., Schuchard, R., Shea, L., & Townsend, S. (2009). Understanding and preventing greenwash : a business guide. *Futerra sustainability communications*. Retrieved from https://www.bsr.org/reports/Understanding%20Preventing_Greenwash.pdf

- Huault, I. (2009). Paul DiMaggio et Walter Powell. Des organisations en quête de légitimité. *Les grands auteurs en Management*, 119-134. Retrieved from <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00671797/document>

- Imbert, G. (2010). L'entretien semi-directif : à la frontière de la santé publique et de l'anthropologie. *Recherche en soins infirmiers*, 102(3), 23-34. doi : 10.3917/rsi.102.0023

- Jean Grenier, G., Ménard, J-F., & Salathé-Beaulieu, G. (2018). Fiche synthèse : L'analyse du cycle de vie. *Territoires innovants en Économie sociale et solidaire*. Retrieved from https://www.tiess.ca/wp-content/uploads/2018/04/TIESS_fiche_ACV-CIRAIG_2018_04_10.pdf

- Jensen, A.A., Hoffman, L., Møller, B.T., Schmidt, A., Christiansen, K., Elkington, J., & Van Dijk, F. (1998). Life cycle assessment (LCA) - a guide to approaches, experiences and information sources.

- European Environment Agency*, 6. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/299446257_Life_cycle_assessment_LCA_-_a_guide_to_approaches_experiences_and_information_sources
- Kantabutra, S. (2008). What do we know about vision ? *Journal of Applied Business Research*, 24(2), 127-138. doi : 10.19030/jabr.v24i2.1359
 - Kapferer, J.N. (1988). Maitriser l'image de l'entreprise : le prisme de l'identité. *Revue française de gestion*, 71. Retrieved from <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-00784154/>
 - Karell, E., & Niinimäki, K. (2020). A mixed-method study of design practices and designers' roles in sustainable-minded clothing companies. *Sustainability*, 12, 1-25. doi : 10.3390/su12114680
 - Kohn, L., & Christiaens, W. (2014). Les méthodes de recherches qualitatives dans la recherche en soins de santé : apports et croyances. *Reflets et perspectives de la vie économique*, LIII(4), 67-82. doi : 10.3917/rpve.534.0067
 - Luttrupp, C., & Lagerstedt, J. (2006). EcoDesign and The Ten Golden Rules : generic advice for merging environmental aspects into product development. *Journal of Cleaner Production*, 14, 1396-1408. doi : 10.1016/j.jclepro.2005.11.022
 - Mangla, S. K., Luthra, S., Mishra, N., Singh, A., Rana, N. P., Dora, M., & Dwivedi, Y. (2018). Barriers to effective circular supply chain management in a developing country context. *Production Planning & Control*, 29(6), 551–569. doi : 10.1080/09537287.2018.1449265

- Parguel, B. (2010). La communication sociétale vs communication responsable. *50 fiches sur le marketing durable*, 120-123. Retrieved from <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00655622/document>
- Parguel, B., Benoit-Moreau, F., & Larceneux, F. (2009). A closer look at Ethical Corporate Marketing : sustainability ratings as a means to deter Greenwashing. *Centre de recherche DMSP*, 383. Retrieved from https://www.academia.edu/1548883/A_closer_look_at_Ethical_Corporate_Marketing_sustainability_ratings_as_a_means_to_deter_Greenwashing
- Ritzén, S., & Sandström, G.O. (2017). Barriers to the Circular Economy – integration of perspectives and domains. *Procedia CIRP*, 64, 7-12. doi : 10.1016/j.procir.2017.03.005
- Sajn, N. (2019). Briefing : Environmental impact of textile and clothes industry. *European Parliamentary Research Service*. Retrieved from [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2019/633143/EPRS_BRI\(2019\)633143_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2019/633143/EPRS_BRI(2019)633143_EN.pdf)
- Samlak, N. (2020). L'approche qualitative et quantitative dans l'enquête du terrain : l'observation, l'entretien et le questionnaire. *Revue linguistique et référentiels interculturels*, 1(1), 32-51. Retrieved from <https://revues.imist.ma/index.php/LIRI/article/view/21443>
- Sinha, M., & Fukey, L.N. (2020). Circular economy. *Circular Economy for the Management of Operations*, 89-117. doi : 10.1201/9781003002482-5

- Štefko, R., & Steffek, V. (2018). Key issues in slow fashion : Current challenges and future perspectives. *Sustainability*, 10(7). doi : 10.3390/su10072270

- Su, B., Heshmati, A., Geng, Y., Yu, X. (2013). A review of the circular economy in China : moving from rhetoric to implementation. *Journal of Cleaner Production*, 42, 215-227. doi : 10.1016/j.jclepro.2012.11.020

- Suchman, M.C. (1995). Managing legitimacy strategic and institutional approaches. *Academy of Management Review*, 20(3), 571-610. doi : 10.2307/258788

- Sudarsan, R., Fenves, S.J., Sriram, R.D., & Wang, F. (2005). A product information modeling framework for product lifecycle management. *Computer Aided Design*, 37(13), 1399-1411. doi : 10.1016/j.cad.2005.02.010

- Suranga, J.M. (2014). Importance of corporate vision. *Proceedings of the HR Conference*, 1(1), 34-40. Retrieved from <https://www.researchgate.net/publication/331684763>

- Todeschini, B. V., Cortimiglia, M. N., Callegaro-de-Menezes, D., & Ghezzi, A. (2017). Innovative and sustainable business models in the fashion industry : Entrepreneurial drivers, opportunities, and challenges. *Business Horizons*, 60, 759-770. doi : 10.1016/j.bushor.2017.07.003

- Urbinati, A., Chiaroni, D., & Chiesa, V. (2017). Towards a new taxonomy of circular economy business models. *Journal of Cleaner Production*, 168, 487-498. doi : 10.1016/j.jclepro.2017.09.047

- Van Riel, C.B.M. (1992). Corporate communication in European financial institutions. *Public Relations Review*, 18(2), 161-175. doi : 10.1016/0363-8111(92)90007-L
- Van Riel, C.B.M., & Balmer, J.M.T. (1997). Corporate identity : the concept, its measurement and management. *European Journal of Marketing*, 31(5/6), 340-355. doi : 10.1108/eb060635
- Vehmas, K., Raudaskoski, A., Heikkila, P., Harlin, A., & Mensonen, A. (2018). Consumer attitudes and communication in circular fashion. *Journal of Fashion Marketing and Management*, 22(3), 286-300. doi : 10.1108/JFMM-08-2017-0079
- Winans, K.S., Kendall, A., & Deng, H. (2017). The history and current applications of the circular economy concept. *Renewable and Sustainable Energy Reviews*, 68, 825-833. doi : 10.1016/j.rser.2016.09.123
- Zaidi-Chtourou, S., & Vernier, M. (2017). Le management de la légitimité : analyse du discours des enseignes spécialisées dans la distribution de produits biologiques. *Décisions Marketing*, 86, 67-88. doi : 10.7193/DM.086.67.88

Actes de Colloque :

- Catellani, A. (2009). Les aventures de Pinochio au pays du Greenwashing – Analyse des stratégies de contradiction dans le site du « Prix Pinocchio ». In *Contredire l'entreprise : Actes du colloque de Louvain-la-Neuve*. Louvain : UCL Presses Universitaires de Louvain.

- Guillemette, F., & Baribeau, C. (2006). Comment peut-on construire un échantillonnage scientifiquement valide ? In *Recherches qualitatives : Actes du colloque de l'Association pour la recherche qualitative (ARQ) organisé dans le cadre du congrès de l'ACFAS* (pp.99-112). Montréal : Université McGill.

Sites Internet :

- Agence de la transition écologique, ADEME. (2018). *L'analyse du cycle de vie*. Retrieved from <https://www.ademe.fr/expertises/consommer-autrement/passer-a-l'action/dossier/lanalyse-cycle-vie/quest-lacv>
- Fondation Ellen MacArthur. (2021). *Redesigning the future of fashion*. Retrieved from <https://ellenmacarthurfoundation.org/topics/fashion/overview>
- République Française. (2020). *Vie publique : Qu'est-ce que l'Agenda 21 ?* Retrieved from <https://www.vie-publique.fr/fiches/274842-quest-ce-que-lagenda-21>

Rapports disponibles en ligne :

- Agence de l'Environnement et de la Maitrise de l'Énergie. (2020). *Le guide de la communication responsable*. Retrieved from https://librairie.ademe.fr/consommer-autrement/1757-guide-de-la-communication-responsable-9791029709661.html#/43-type_de_produit-format_imprime

- Changing Markets Foundation. (2021). *Synthetics Anonymous : fashion brand's addiction to fossil fuels*. Retrieved from http://changingmarkets.org/wp-content/uploads/2021/07/SyntheticsAnonymous_FinalWeb.pdf
- Commission européenne. (2017). *Circular economy research and innovation : Connecting economic & environmental gains*. Retrieved from https://ec.europa.eu/programmes/horizon2020/sites/default/files/ce_booklet.pdf
- Commission mondiale pour l'environnement et le développement. (1987). *Notre avenir commun*. Retrieved from <https://www.are.admin.ch/are/fr/home/media-et-publications/publications/developpement-durable/brundtland-report.html>
- Fondation Ellen MacArthur. (2015). *Growth within : a circular economy vision for a competitive Europe*. Retrieved from <https://ellenmacarthurfoundation.org/growth-within-a-circular-economy-vision-for-a-competitive-europe>
- Fondation Ellen MacArthur. (2021). *Rethinking business models for a thriving fashion industry*. Retrieved from <https://ellenmacarthurfoundation.org/fashion-business-models/overview>

- Organisation internationale de normalisation, ISO. (2006). *ISO 14040 : 2006 : Management environnemental – Analyse du cycle de vie – Principes et cadre*. Retrieved from <https://www.iso.org/fr/standard/37456.html>

- Organisation internationale de normalisation, ISO. (2010). *ISO 26000 : 2010 : Responsabilité sociétale*. Retrieved from <https://www.iso.org/fr/publication/PUB100258.html>

- Programme des Nations unies pour l'environnement. (2018). *Pour une mode durable : loin de la mode éphémère*. Retrieved from <https://www.unep.org/fr/actualites-et-recits/recit/pour-une-mode-durable-loin-de-la-mode-ephemere>

Thèse :

- Belem, G. (2005). *L'analyse du cycle de vie comme outil de développement durable* (Rapport de recherche). Les cahiers de la Chaire, Québec. Retrieved from <http://www.crsdd.ugam.ca/Pages/docs/pdfCahiersRecherche/08-2005.pdf>

Résumé

Le secteur de la mode et tout particulièrement le *fast-fashion* (vêtements vendus à bas prix et coûts faibles liés à une production de masse en grande partie délocalisée) sont pour beaucoup responsables de la surconsommation de vêtements et son impact négatif sur l'environnement. En 2021, chaque seconde, l'équivalent d'un camion poubelle de vêtements usés est enterré ou brûlé dans le monde. L'urgence climatique et surtout la sensibilité croissante des jeunes adultes (les consommateurs de demain) ont fait de la transition de la *fast-fashion* vers une économie circulaire un enjeu stratégique. Les acteurs du secteur (marques de mode, ONG environnementalistes et organismes d'Etat) sont à l'heure actuelle convaincus qu'une transition économique viable via l'émergence de nouvelles pratiques telles que la réparation, la seconde-main et le reconditionnement (le "consommer mieux") est facteur d'allongement de la durée de vie du produit et donc de diminution de la production et de la consommation à long terme. Toutefois ces nouveaux usages ne sont que les tendances les plus récentes de la transition durable. Les marques *fast-fashion* ambitionnent en réalité d'être durables sur la totalité de la chaîne de valeur (de l'approvisionnement en matières premières jusqu'à la gestion des déchets) avec pour effet de bombarder les consommateurs d'une multitude de chiffres, de labels, de partenariats avec des ONG's et d'indicateurs de performances dans leur communication commerciale et institutionnelle. De nombreuses recherches portent cette transition durable mais peu abordent la problématique de la crédibilité d'une approche "holistique" où la marque se distingue par une prise en compte de chaque maillon de la chaîne de valeur dans son ambition éco-responsable avec le double défi de rester lisible dans sa communication et d'éviter le risque de "greenwashing" en multipliant les "preuves" de son engagement comme tout autant d'occasions d'être prise en défaut. Pour mettre en relief les risques liés à cette approche holistique propre aux marques de la *fast-fashion*, des entretiens ont été menés avec des jeunes adultes pour comparer la crédibilité d'une telle approche (capacité à convaincre la cible de la réalité de l'engagement durable de la marque) avec le parti pris des marques de la *slow-fashion* qui visent à la décélération économique en misant sur la production de qualité en petite quantité (approche "non-holistique").

Mots-clés : économie circulaire, mode, communication durable, communication digitale, communication des organisations