

LAURENT Marion

Université de Nice Sophia-Antipolis

Département des sciences de l'information et de la communication

Master 1, Information, communication, cultures

Sous la direction de : Francine Boillot-Grenon maître de conférence en sciences de l'information et de la communication



Mémoire de recherche

Marques de sport et développement durable, réel engagement, ou business lucratif ?

Le cas comparé de Nike et Adidas.



Table des matières

Première partie : Etat de la question théorique	8
I Le développement durable	8
1, Un monde en crise	8
3,1 Les étapes principales.....	12
II Le Développement durable et les entreprises, une nouvelle communication.....	15
1, L'entreprise aujourd'hui	15
1,1 Repenser la raison d'être et la finalité de l'entreprise	15
1,2 Repenser dès la conception du produit ou du service	17
1,3 Prendre en compte le nouveau consommateur	18
1,4 La gouvernance avec toutes les parties prenantes	19
2, La responsabilité sociale des entreprises.	21
2,1 Qu'est ce que la Responsabilité Sociale des Entreprises.	21
2,2 Les démarches volontaires en matière de RSE	22
2,3 De nouveaux modes d'investissements.....	25
2,3,1 L'investissement éthique.	25
3, Les bénéfices de la RSE.....	27
3,1 Des profits économiques et sociaux.	27
3,2 Les effets vertueux du développement durable	29
4, L'entreprise verte, un modèle à suivre.....	31
4,1 La citoyenneté d'entreprise	31
5, Des changements profonds pour les entreprises	32
III Communiquer autour du développement durable.....	34
1, La communication du développement durable, un enjeu pour les entreprises.	34
1,1 Communiquer répondre à une demande de transparence.....	34
1,2 Communiquer pour la pérennité de l'entreprise.....	35
2, La « communication responsable ».....	37
2,1 Principes	37
2,2 Spécificités	39
2,3 Les acteurs de la communication responsable	42
3, Comment communiquer responsable.....	43
3,1 Les dispositifs de communication du développement durable.....	43

3,1,1 La communication par la preuve	44
3,1,1,1 Codes de conduite volontaires et chartes	44
3,1,1,2 Les rapports annuels en développement durable ou reporting.....	46
3,1,1,3 Les labels	47
3,1,2 Les médias et la publicité	47
4, La communication pour changer les comportements	49
IV, Le sport et le développement durable.....	51
1, Le sport dans la société	51
1, 1 Sport et société, historique	51
1,1,1, de l'antiquité au XVIIIe siècle.....	51
1,1,2, la naissance du sport moderne	52
1, 2 Les valeurs communiquées par le sport	53
2, Sport et développement durable.....	54
1, 1 Une Stratégie Nationale du Développement Durable du Sport en France.....	54
1,2 Un agenda 21 du sport.....	55
1, 3 Une charte du sport et du développement durable	57
1, 4 Un observatoire du sport et du développement durable	58
1,5 Des jeux olympiques engagés, l'exemple des Jeux-Olympiques de Londres 2012	59
Deuxième partie : Rappel de la problématique, hypothèses et méthodologie	62
1, Rappel de la problématique	62
2, Hypothèses de travail.....	64
3, Choix et présentation des supports à analyser	68
3,1, Nike	68
3,2 Adidas.....	70
4, Méthodologie	74
4,1 L'analyse de contenu.....	74
5, Analyse	79
5,1 Analyse de contenu de Nike better World	81
5,1,1 Tableau d'analyse de contenu.....	81
5,1,2 Tableau statistique récapitulatif.....	83
5,2 Analyse de contenu de Adidas Group.....	84
5,2,1 Tableau d'analyse de contenu.....	84
5,2,2 Tableau statistique	86

6, Bilan d'analyse.....	87
Troisième partie : Résultats.....	88
I, Compte rendu d'analyse de communication	88
1, Nike Better World.....	88
2, Adidas Group	89
II Réponses aux hypothèses de travail.....	90
Conclusion.....	95
Bibliographie.....	98
Webographie	101

Introduction :

La préservation de la biosphère est une réalité à laquelle nous devons aujourd'hui faire face. Au quotidien, des slogans télévisés, des publicités, ou programmes courts, nous le rappelle. Ainsi, nous nous efforçons par de petits gestes quotidiens, d'y contribuer. Cependant, une question demeurerait. A quoi cela sert-il individuellement de nous culpabiliser, de nous faire nous sentir concerné au sujet du développement durable, si les grands groupes, et les grandes sociétés qui font tourner le monde ne s'impliquent pas également ? Ne sommes nous jamais senti en colère quand nous éteignons la lumière en sortant d'une pièce, et qu'à contrario, certains bâtiments entiers, ou devantures restent allumés des nuits entières ? Quand nous pensons protection de l'environnement, nous pensons que c'est un devoir qui doit logiquement émaner des états et des gouvernements afin de produire des textes législatifs et des chartes. Ainsi, ils produisent alors des actions via des réglementations environnementales ou sociales. Puis logiquement s'instaure une politique internationale de développement et de protection de l'environnement. Par la suite, les entreprises, à petite ou grande échelle ont éprouvé, le besoin de dépasser les normes environnementales, et de communiquer sur leurs nouvelles préoccupations. L'entreprise est l'un des acteurs essentiels de notre société de consommation, dont le ressort principal reste le profit, et de préférence à court terme. L'objet principal de l'entreprise est de produire, et de demeurer présente sur le marché tout en réalisant des bénéfices. Le paradoxe est que profit et court terme ne sont pas des notions découlant de la définition du développement durable (à l'instar d'écologique et économique). Il convient alors pour l'entreprise de penser à lier stratégie d'entreprise et écologie, car l'ignorance de la dimension écologique interne à l'activité d'entreprise ne peut être traitée de manière subsidiaire ni ignorée. Un tel comportement est aujourd'hui susceptible de mettre en péril la légitimité d'une entreprise et tarir son image si ses réelles actions se révèlent contraires au message qu'elle renvoie (par exemple Yves Rocher et son message très respectueux de la nature et qui testait pourtant ses cosmétiques sur les animaux). C'est ce que l'on appelle le « greenwashing » (appelé également éco-blanchiment ou blanchiment-vert qui est apparu à la fin des années 1980). C'est un procédé marketing utilisé par une organisation (entreprise, gouvernement, etc.) dans le but de donner à l'opinion publique une image écologique responsable, alors que plus d'argent a été investi en publicité « verte » que pour de réelles actions en faveur de l'environnement. Cela consiste alors à bousculer l'entreprise, dans ses fondements, dans son mode de production. Le développement durable est donc

aujourd'hui un enjeu économique pour de nombreuses entreprises. Quels sont donc les réels intérêts à investir dans une ou des actions en développement durable et à communiquer dessus ? Nous nous demandons alors si certains groupes modifient leur comportement dans un but stratégique ?

Ainsi, à titre d'exemple, quoi de mieux que de citer le domaine du sport. A priori, les sportifs sont plutôt sensibles à la cause environnementale (quand on pense aux pratiquants de VTT, d'équitation, randonneurs, varappe, surf...). En effet, les acteurs du monde du sport ont souhaité le sport reflète concrètement une volonté de s'impliquer au sujet du développement durable. D'après la définition de Nathalie Durand, directrice générale de l'OSSD¹, « le sport durable implique l'ensemble des acteurs directs et indirects du sport, c'est-à-dire, les entreprises, associations, pratiquants, et collectivités territoriales, pour décider ensemble d'un développement sportif qui réponde aux exigences de cohésion sociale et aux aspirations de bien-être des sportifs et non sportifs, de préservation des ressources naturelles et qui génère une économie dans un partage relativement équitable sur un territoire donné. »²

Dans ce contexte, les équipementiers sportifs devraient être des modèles de production écologique de produits ainsi que de développement durable. Notre recherche s'est alors naturellement orienté envers les plus grosses sociétés sportives qui s'impliquent dans le développement durable. Nike et Adidas figuraient parmi les mieux notées. Il parut alors intéressant de s'en intéresser de part plusieurs points : tout d'abord, ces deux marques sont des marques dont la concurrence est tout à fait célèbre et revendiquée. Ensuite il était logique de se demander comment ces entreprises avaient évolué suite au scandale de ballons pakistanais qui avait éclaboussé Nike en 1997 et autres problèmes environnementaux liés à leur activité industrielle.

Alors qu'en est-il aujourd'hui ? Nous avons donc choisi de cibler notre recherche sur deux des plus grands équipementiers sportifs : Nike et Adidas.

Nous allons donc nous demander quels sont les véritables enjeux de ces deux groupes ? Sont-ils purement mercantiles, ou plus profonds ?

Rappelons que la polémique des ballons de football s'est fait fortement ressentir sur le chiffre d'affaire du groupe Nike. La clientèle indignée, avait alors rejeté la marque, d'autant plus que sa communication repose sur une stratégie d'identification, entre elle et le consommateur (c'est le fameux « lifestyle » proposé par Nike). Il y a donc des enjeux clairs à une conception écologique de produits. Dès lors, comment le groupe Nike s'engage t-il aujourd'hui face aux

¹Observatoire du Sport et du Développement Durable

² <http://www.osdd.fr/>

campagnes « coup de poing » d'Adidas ? Avec une campagne au nom utopique de « Better World », qui présente une vidéo d'image composées d'archives publicitaires, une vidéo « 100% recyclée » qui célèbre son site www.nikebetterworld.com, sur lequel chaque visuel renvoie à un site internet conçu tout spécialement, détaillant les initiatives globales ou locales pour lesquelles Nike s'est engagé expliquant l'élaboration d'un produit respectueux de l'environnement. Ainsi afin d'entamer une recherche, nous allons pouvoir considérer les sites internet de Nike, Nike Better World, et de Adidas, Adidas Group comme des supports de communication relativement riches et intéressants. Ces supports vont donc pouvoir nous permettre d'appliquer la méthodologie de l'analyse de contenu, qui, selon Barelson, est « une technique de recherche pour la description objective, systématique et quantitative du contenu manifeste (et latent) des communications, ayant pour but de les interpréter. »³

Au final, il serait alors intéressant de comprendre où se situent les intérêts économiques, et où commencent les réelles convictions en terme de développement durable.

Nous allons donc tenter de répondre à la problématique suivante : marques de sport et développement durable, réel engagement, ou business lucratif ? Le cas comparé de Nike et Adidas.

Pour cela, nous allons diviser notre recherche en trois chapitres, le premier nommé « état de la question théorique ». Nous présenterons dans une première partie les bases du développement durable, afin de comprendre au mieux ses enjeux. Dans une deuxième partie, nous décrirons le lien entre entreprises et développement durable. Dans une troisième partie, en nous appuyant d'auteurs comme Bruno Cohen-Bacrie et son ouvrage *Communiquer autour du développement durable*, nous présenterons l'importance de la communication et du développement durable. Puis dans une dernière partie, nous introduirons le sport et le développement durable, un nouvel enjeu aujourd'hui grâce à de nombreux textes officiels parus récemment, comme l'Agenda 21 du sport.

Au sein d'un second chapitre nous procéderons à un rappel de notre problématique, puis une présentation des hypothèses, une présentation de la méthodologie, et enfin l'analyse de nos contenus de communication. Enfin nous clôturerons notre étude par un dernier chapitre intitulé « résultats » au sein duquel nous répondrons à nos hypothèses de travail ce qui nous permettra par la suite de répondre à notre problématique au sein de notre conclusion.

³ http://www.inh.fr/enseignements/idp/outils/etude_marche/contenu_psychosocio.pdf

Première partie : Etat de la question théorique

I Le développement durable

1, Un monde en crise

Depuis les années 70, suite à plusieurs crises successives, notre société fait actuellement face à de nouveaux impératifs. Les préoccupations environnementales n'ont cessé de croître. Ces nouvelles préoccupations font suite à un développement industriel, au changement climatique, à l'urbanisation, ou encore aux catastrophes naturelles.

Une problématique nouvelle s'est alors présentée à nous, la préservation de la planète dans de courts délais mais avec des conséquences sur le long terme. Le développement durable fournit une réponse à cette problématique planétaire. Mais, le développement durable est une notion vaste.

Ainsi pour l'appréhender au mieux il convient dans un premier temps de définir le contexte dans lequel cette notion s'est développée, celui d'un monde en crise.

Emergent tout d'abord de nouveaux impératifs écologiques :

Le bilan des activités humaines est sans appel, nous avons consommé un tiers des ressources naturelles, nous consommons ces ressources à un rythme beaucoup plus rapide que celui auquel elles se renouvellent. Notre consommation effrénée cause le déclin de notre écosystème.

Selon le rapport « Planète vivante » publié annuellement par le WWF les richesses naturelles de la planète ont diminué de 33% entre 1970 et 1999⁴ :

- 50% des forêts de la planète ont été rasés, 30% des forêts anciennes ont été converties à l'agriculture, et 9% des espèces d'arbres sont en voie de disparition.
- Les deux tiers des terres agricoles mondiales ont connues une dégradation des sols ces cinquante dernières années.
- La surpêche concerne 70% des espèces
- Une espèce de poisson d'eau douce sur cinq est en voie de disparition
- 60% des grands fleuves voient leur fonctionnement perturbé par des barrages, canaux...

⁴ guide to the world resources 2000-2001/people and ecosystems – the fraying web of life, P65

Pour compléter cette description du contexte actuel du développement durable, nous pouvons également évoquer plusieurs « facteurs d'inquiétudes »⁵ que nous définissent François Lépineux, Jean-Jacques Rosé, Carole Bonnani, Sarah Hudson dans leur ouvrage *RSE* :

- Le changement climatique, résultant de l'effet de l'inertie des gaz à effet de serre. De plus il s'en suivra, dans les décennies qui viennent, une augmentation de la fréquence et de l'intensité des événements météorologiques extrêmes.
- Le *peak oil*. Ce terme désigne la phase durant laquelle la production pétrolière aura atteint son maximum avant de décliner progressivement.
- L'accroissement démographique, l'humanité devrait passer de 6,5 milliards d'hommes, à environ 9 milliard vers le milieu du 21^e siècle. Se pose alors la question de la production de nourriture. Nous pouvons d'ores et déjà évoquer de futurs problèmes géoéconomiques d'accessibilité à l'eau ou encore en énergie.
- Les inégalités sociales. La mondialisation a généré des effets ambivalents. Elle a permis à certains pays de prospérer mais a accru le fossé entre les pays riches et les pays pauvres.
- La multiplication des risques. Prolifération nucléaire, risques sanitaires, risques liés aux manipulations du vivant...

Tous ces risques et facteurs créent un contexte fort dans lequel le développement durable se déploie comme une solution pérenne en réponse à ces problématiques.

2, Les fondements

Le développement durable, selon la définition du rapport Brundtland de la Commission mondiale sur le développement et l'environnement, signifie, « un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la possibilité pour les générations futures de répondre aux leurs⁶ ».

Selon Pierre Chassandre, « le développement durable représente une solution proposée à tous les échelons, du global au local, dans le but de réduire les inégalités, que ce soit dans les domaines de l'éducation, la santé, pour résoudre les problèmes environnementaux, réduire les écarts de développement économique entre les régions du monde. »⁷

⁵ La RSE, François Lépineux, Jean-Jacques Rosé, Carole Bonnani, Sarah Hudson, 2010, p2

⁶ <http://www.vedura.fr/developpement-durable/cadre/rapport-brundtland>

⁷ Pierre Chassandre, Développement durable, pourquoi, comment ?, 2002

Toujours selon cet auteur, les fondements du développement durable correspondent à une montée des préoccupations sociales et environnementales que nous avons évoquées précédemment.

Le développement durable se compose de 4 principes fondateurs, appelés « piliers », qui sont⁸ :

- le pilier social, « les facteurs sociaux du développement durable sont l'accès à l'éducation, l'habitat, l'alimentation, les soins... afin de: satisfaire les besoins essentiels des populations combattre l'exclusion sous toutes ses formes (sociale, professionnelle...) stabiliser la croissance démographique maîtriser la croissance urbaine et les flux migratoires. »⁹

- le pilier environnemental, qui consiste principalement à la gestion durable des ressources naturelles, protection de l'environnement (climat, biodiversité...), et maîtrise de l'énergie.

- Le pilier économique, « sur le plan économique, le développement durable dépend en particulier : d'un développement économique respectueux des milieux naturels d'où proviennent les ressources de base (agriculture et pêche), d'un changement profond dans les relations économiques internationales afin de promouvoir un commerce équitable et un tourisme solidaire et d'exiger que les entreprises prennent en compte les conditions du développement durable, de l'annulation de la dette des pays pauvres et d'une augmentation des investissements afin qu'ils ne soient plus contraints à opter pour des profits à court terme en contradiction avec leur développement durable et celui de la planète, et enfin d'une réflexion sur une décroissance soutenable dans les pays développés. »¹⁰

- La démocratie participative. Il s'agit du « respect de l'environnement, un développement économique respectueux et la mise en place d'une justice sociale ne peuvent être atteints qu'avec la participation de tous les citoyens. Le Développement Durable exige la démocratie et la participation effective à cette démocratie : c'est ce qu'on appelle la démocratie participative. »¹¹

A ces piliers s'ajoute également la notion de « bonne gouvernance » qui est définie selon le Programme des Nations Unies pour le développement : " [...] l'exercice des pouvoirs économique, politique et administratif pour gérer les affaires des pays à tous les niveaux. La

⁸ <http://www.assemblee-nationale.fr/12/controle/delat/an.asp>

⁹ http://www.ritimo.org/dossiers_thematiques/developpement_durable/dd_intro.html

¹⁰ Id.

¹¹ Id.

bonne gouvernance est participative, transparente et responsable. Elle est aussi efficace et équitable. Elle assure que les priorités politiques, sociales et économiques sont fondées sur un large consensus dans la société et que les voix des plus pauvres et des plus vulnérables sont au cœur du processus de décision sur l'allocation des ressources pour le développement.¹² »

Plusieurs principes essentiels viennent compléter la notion de développement durable :

- Le principe de précaution. Il s'appuie sur la loi française de 1995 (dite loi Barnier), qui le définit ainsi : « L'absence de certitudes, compte tenu des connaissances scientifiques et techniques du moment, ne doit pas retarder l'adoption de mesures effectives et proportionnées visant à prévenir un risque de dommages graves et irréversibles à l'environnement à un coût économiquement acceptable ¹³ ».
- Le principe de prévention. Pour prévenir les dommages via la mise en œuvre de règles et d'actions pour anticiper toute atteinte à l'environnement.
- Le principe de responsabilité. Les auteurs de dommages causés à l'environnement aux personnes ou à la société doivent en prendre les responsabilités (exemple, principe de pollueur/payeur).
- Le Principe de participation. Le développement durable requiert une participation individuelle, à travers des comportements éco-citoyen, responsables et durables en matière de production, de consommation, de choix de vie, de déplacements... Il s'agit également d'informer et d'impliquer les autres dans ces changements d'attitudes.
- Le Principe de solidarité. A plusieurs échelles, locale, nationale, internationale, et avec les générations futures.

Pour clore cette première partie, et cerner au plus large le concept de développement durable afin d'en donner une définition complète, nous devons également notifier qu'une pluralité des échelles d'engagement s'est instaurée afin d'encadrer législativement cette notion.

¹² <http://www.undp.org/content/undp/fr/home.html>

¹³ <http://www.legifrance.gouv.fr/>

3, L'engagement législatif

3,1 Les étapes principales

Définir l'engagement législatif du développement durable est une des bases qui nous permettra de comprendre au fil de notre recherche pourquoi, et comment les entreprises ont du prendre en compte ce nouveau facteur qu'est le développement durable. Ainsi plusieurs initiatives sont à l'origine de textes législatifs ou à consonances officielles (via l'organisation de commissions, colloques, conférences, etc.). Nous allons retracer chronologiquement l'évolution du développement durable au travers de ces étapes. Nous choisirons ici de traiter les principales étapes législatives du développement durable.

Le Club de Rome, fondé en 1968, est le point de départ d'une réflexion globale en termes de développement durable. C'est un groupe de réflexion composé de scientifiques, économistes, fonctionnaires nationaux et internationaux, ainsi que des industriels de 53 pays¹⁴. Il publie en 1972 un rapport intitulé « Halte à la croissance » (également appelé Rapport Meadows). Les vertus de la croissance sont remises en question au nom d'une prise de conscience de l'affaiblissement des ressources énergétiques et environnementales de la planète. Il fut suivi en 1974 d'un deuxième rapport au Club de Rome : « Stratégie pour demain » dont l'approche fut diversifiée et localisée selon dix grandes régions du monde ayant chacune une situation et des problématiques de développement différentes.

En 1987, la Commission mondiale sur l'environnement et le développement durable (CEMD) publie Le Rapport Brundtland, officiellement intitulé « Notre avenir à tous ». Ce rapport reprend et explicite le concept de développement durable tout en le considérant comme une démarche globale. Comme nous l'avons cité plus haut, il s'agit de « répondre aux besoins du présent sans compromettre la possibilité pour les générations futures de satisfaire les leurs ¹⁵ ». Nous pouvons noter que le concept de besoin est ici mis en avant. Ce sont les besoins essentiels comme l'alimentation, l'hygiène, l'énergie, l'eau, l'emploi. On associe ainsi développement durable et développement humain, et le développement économique comme une condition nécessaire à la lutte contre la pauvreté, indispensable à la résolution des problèmes écologiques qui en découlent.

¹⁴ http://fr.wikipedia.org/wiki/Club_de_rome

¹⁵ http://www.cannes.com/images/stories/docs/qualitevie/environnement/dev_durable/rapport_brundtland.pdf

En 1992, se déroule à Rio au Brésil, la Conférence des Nations unies sur l'environnement et le développement (ou « Sommet de la terre à Rio »), réunissant 110 chefs d'Etats et de gouvernements et 178 pays. Cette conférence fut marquée par l'adoption de la « Déclaration de Rio » signée par 172 pays, et par le programme « Action 21 ». La déclaration de Rio est un texte fondateur de 27 principes qui précisent la notion de développement durable¹⁶. Par exemple le principe 1 décrit :

« Les êtres humains sont au centre des préoccupations relatives au développement durable. Ils ont droit à une vie saine et productive en harmonie avec la nature.¹⁷ » Elle s'articule autour de trois notions fondamentales :

- L'environnement doit être pris en compte dans une démarche globale de développement.
- Les Etats reconnaissent un principe de responsabilité et de devoir de solidarité en matière de développement économique, social, ou environnemental.
- La reconnaissance d'un droit au développement dans le but de réduire les écarts de niveaux de vies et dans le but de préserver les générations futures.¹⁸

De plus, la déclaration de Rio s'enrichit d'un programme « action 21 » (agenda 21) qui énumère 2 500 recommandations concernant la mise en œuvre concrète des principes de la déclaration. Il prend en compte les problématiques liées à la santé, au logement, à la pollution de l'air, à la gestion des mers, des forêts et des montagnes, à la désertification, à la gestion des ressources en eau et de l'assainissement, à la gestion de l'agriculture, à la gestion des déchets. Aujourd'hui encore, le programme Action 21 reste la référence pour la mise en œuvre du développement durable au niveau des territoires¹⁹.

Plus récemment, en 1997, est signé le protocole de Kyoto, au Japon. C'est un traité international visant à la réduction des émissions de gaz à effet de serre, dans le cadre de la Convention-cadre des Nations unies sur les changements climatiques dont les pays participants se rencontrent une fois par an depuis 1995. 38 pays industrialisés s'engagent à prendre les mesures nécessaires à la réduction des gaz à effet de serre²⁰. A l'heure actuelle, les Etats-Unis restent le seul pays à n'avoir pas ratifié le protocole de Kyoto (et émettent 30 à

¹⁶ <http://www.larousse.fr/encyclopedie/divers/Rio/103195>

¹⁷ Déclaration de Rio, principe n 1

¹⁸ Déclaration de Rio, principe n3, n5

¹⁹ <http://www.un.org/french/events/rio92/agenda21/index.html>

²⁰ http://unfccc.int/portal_francofone/essential_background/kyoto_protocol/items/3274.php

35% des gaz à effet de serre). Nous choisissons ici de nous arrêter au protocole de Kyoto bien que d'autres étapes ont fait suite à l'engagement législatif du développement durable.

Ainsi pour conclure cette première partie ayant pour but de présenter le développement durable, et de le placer dans un contexte, qu'il soit politique, législatif, ou environnemental, nous devons constater que ces principes instaurés visent à démontrer une prise de conscience internationale quant à cette nouvelle problématique. Par la suite, se pose la question de l'application au quotidien de cette problématique, de son relais concret au sein de notre société. Nous allons donc observer comment l'entreprise se présente aujourd'hui comme un acteur prépondérant du développement durable.

II Le Développement durable et les entreprises, une nouvelle communication

Les traités internationaux et commissions que nous avons présentés précédemment vont ainsi faire suite à des engagements des Etats, et par extension, des collectivités territoriales pour créer un contexte tout à fait particulier qui impose ou montre la voie du développement durable aux acteurs de leurs territoires, en l'occurrence, des entreprises. En conséquence d'une intégration du développement durable en leur sein, ces entreprises vont devoir établir de nouveaux modes de communication.

1, L'entreprise aujourd'hui

1,1 Repenser la raison d'être et la finalité de l'entreprise

Pour comprendre les nouveaux modes de communication des entreprises engagées en développement durable nous devons au préalable présenter le contexte nouveau dans lequel évoluent les entreprises. En guise d'introduction, nous citons cette phrase d'Elisabeth Laville : « l'entreprise est une force de changement social, sans doute même la force la plus puissante de notre époque ; elle a tout à gagner à assumer ce rôle, voire à le revendiquer en se dotant d'un projet visionnaire et d'une mission ambitieuse. [...] Elle est fondamentalement un produit de service, qui a pour but l'amélioration de la vie des Hommes. »²¹

Au-delà du fait de penser que l'entreprise est la source de tout les maux (sociaux, économiques, environnementaux), elle a aussi un potentiel de changement.

En effet, l'entreprise possède des pouvoirs importants en termes d'influence des politiques publiques, elle influence les droits sociaux, les règles économiques et financières mondiales, et ont un impact direct sur notre niveau de vie, notre santé (via les impacts climatiques ou la pollution de l'air, des eaux...). Il faut donc la considérer comme un véritable « moteur de changement »²².

Il ne faut donc pas déconsidérer l'entreprise et son potentiel de changement de notre société.

« En se dotant d'une mission positive, par laquelle elle met ses ressources et ses compétences au service des personnes et de la planète, l'entreprise y gagne un projet mobilisateur pour ses équipes et différenciateur pour ses clients²³. » Il convient donc de constater que le profit n'est plus le nerf de l'entreprise. On peut passer par d'autres impératifs et ensuite constater que

²¹ Elisabeth Laville *L'entreprise verte*, 2006, p138

²² Ibid.

²³ Id., p139

l'entreprise produit un profit. Dans un second temps, force est de constater que l'entreprise peut être un vecteur de changement et d'amélioration du quotidien des consommateurs.

Il faut que l'entreprise sorte donc d'un système «égocentré»²⁴, un système de pensée, de travail très axé sur elle-même, pour entrer dans un système axé sur le besoin réel du client. Il faut que l'entreprise comprenne qu'elle ne doit pas se donner « une mission qui exprimerait surtout un vœu pieu de la direction (et non un engagement concret et vérifiable de toute l'entreprise envers ses publics).²⁵ » Peut être retrouvons nous encore une fois la notion, voire même la maxime qui consiste à penser en priorité à l'intérêt d'autrui avant de penser à son propre intérêt (nous l'avons déjà vu plus d'une fois précédemment). Notons également que le fait pour une entreprise de repenser sa mission est également une bonne « occasion » pour celle-ci de repenser et retravailler à sa légitimité et à sa finalité.

Le développement durable, la responsabilité des entreprises, aurait donc plus d'une vertu que celle de la protection de l'environnement ou l'amélioration des conditions sociales.

De plus, l'entreprise doit adopter une notion nouvelle de logique de service et non plus de produits. En effet la responsabilité des entreprises doit comme dit précédemment repenser ses missions et par extension entrer dans une logique de service. Il convient de se demander ce qu'elle a à apporter à la communauté, aux consommateurs, aux citoyens. « Pour les entreprises, cela nécessite un changement fort en recherche et développement, une vision intégrale de la chaîne d'approvisionnement et du cycle de vie du produit, la volonté de toujours mettre en avant les qualités sociales et environnementales intrinsèques du produit. »²⁶ Pour changer l'entreprise, il faut également changer la manière dont on évalue ses performances. « L'idée fondatrice du développement durable est qu'il est possible de créer simultanément de la valeur sur les trois pôles que sont la société, l'environnement et l'économie.²⁷ ». On l'appelle également *triple bottom line*. C'est une notion inventée par John Elkington, fondateur du cabinet SustainAbility en Angleterre. Elle consiste en un triple bilan, sur le plan économique, le plan social, et le plan environnemental afin d'évaluer la performance globale d'une entreprise. C'est un bon indicateur, un bon outil de « l'état de santé » d'une entreprise.

²⁴ Elisabeth Laville L'entreprise verte, 2006, p140

²⁵ Id., p142

²⁶ Olivier Delbard, Pour une entreprise responsable, 2009, P65

²⁷ Elisabeth Laville L'entreprise verte, 2006, p 175

1,2 Repenser dès la conception du produit ou du service

Par extension, l'entreprise va également devoir repenser sa manière de concevoir les produits qu'elle fabrique. On parle alors d'éco-conception, ou éco-design, quand le développement durable débute dès le processus de développement d'un produit.

Les objectifs de ce type de fabrication sont d'améliorer la productivité des matières premières, en réfléchissant dès la conception des produits, à un mode de fabrication qui va minimiser, éviter un maximum le gaspillage, les déchets au fil de sa conception, de sa consommation mais aussi penser à sa fin de vie (va-t-il pouvoir être réutilisé ?).

Par exemple la marque Alsa note sur ses paquets de préparations pour pâtisseries, qu'en triant l'emballage, le carton recyclé pourra servir à fabriquer des plateaux de jeux de société.

Pour l'éco-conception, il faut alors concevoir un produit dans une optique fonctionnelle et minimaliste pour ne pas aller à l'encontre du concept de développement durable.

La marque Patagonia, qui fabrique ses laines polaires en recyclant des bouteilles en plastique conditionne ses vêtements « vendus enroulés et maintenus par un simple élastique sous lequel est glissée l'étiquette en carton (au lieu des sachets en plastique utilisés il y a quelques années), ou encore des catalogues et brochures imprimés sur du papier recyclé ou sans arbre avec de l'encre écologique à base de soja.²⁸ »

Toute cette conception du produit induit également la notion contemporaine de bio-design, qui émerge dans les années 1990 par Luigi Colani. Cela signifie qu'il faut s'adapter à la nature, s'en inspirer, et que l'objet est naturellement beau. Pas besoin de l'enlaidir par une transformation industrielle. Selon Luigi Colani : « [...] le design responsable consiste à concevoir des objets qui s'approchent le plus possible de formes naturelles et de ce qu'ils seraient s'ils avaient été conçus par la nature. Plus je me rapproche de la nature, plus je suis responsable²⁹ ». C'est un retour aux sources de la conception d'un objet. Respecter la matière première un maximum pour faire ressortir ce qu'il y a de plus noble face à la nature. Nous pourrions penser que dans cette vision de l'éco-conception, c'est l'Homme qui s'adapte à la nature pour créer et non pas la nature qui doit se plier aux exigences de l'Homme.

Cela conduit à des modes de production responsables ou « éco-efficacité » qui peut se définir par le principe des « 3R », Réduire, Réutiliser, Recycler.

²⁸ Elisabeth Laville L'entreprise verte, 2006, p 188

²⁹ Ibid.

1,3 Prendre en compte le nouveau consommateur

Le développement durable agit donc en amont, mais aussi en aval. Il convient de souligner que le consommateur a également le pouvoir de changer les choses dans le choix de ses modes de consommation. Il fait aujourd'hui l'objet de nouvelles attentes. Oliver Delbard le qualifie « d'acteur clé de nos sociétés [...] puissant moteur de changement. »³⁰

La modification des comportements de consommation ont un fort pouvoir de changement sur les modes de production. Et l'entreprise a un rôle à jouer dans ces modes de consommation car « le pouvoir d'achat est avant tout un pouvoir de choix, pour privilégier les produits ou marques responsables, les entreprises peuvent utiliser, en amont, leur pouvoir économique pour faire advenir des pratiques plus respectueuses des personnes et de la planète. En choisissant pour leurs propres besoins, de privilégier des produits socialement et écologiquement responsables, elles contribuent à créer une base commerciale solide pour le développement de ces produits en encourageant leurs fournisseurs à s'engager davantage dans cette voie³¹ ».

La démarche la plus connue en matière d'achat responsable est le commerce équitable (ou fair trade). Cela consiste à acheter les matières premières aux petits producteurs locaux et d'utiliser de système pour leur permettre d'améliorer leurs conditions de vie. Le commerce équitable date des années 1970. Certaines denrées comme le café proviennent souvent de petits producteurs locaux. Cependant, leurs productions sont rachetées par de gros intermédiaires qui leurs achètent leurs produits à très faible coût. Le commerce équitable permet donc au producteur de vendre son produit à « dignement » au prix réel du marché.

Etant donné que l'environnement devient un souci dans nos modes de consommation, Edouard de Broglie dans son ouvrage, « la marque face à l'éthique » parle de « consom'acteur »³². Rappelons nous par exemple, la destruction des restaurants Mac Donald's à Millau par exemple. Le consommateur se sent aujourd'hui beaucoup plus impliquer dans la manière dont nous devons consommer. La confiance d'après guerre a laissé la place à la suspicion envers les décideurs économiques et politiques, et est dotés de nouveaux pouvoirs. Edouard de Broglie nous indique que le citoyen peut exercer un double pouvoir :

- Le premier par « la politique et la sanction, le vote »

³⁰ Olivier Delbard, Pour une entreprise responsable, 2009, P60

³¹ Elisabeth Laville, L'entreprise verte, 2006, p246

³² Edouard de Broglie, La marque face à l'éthique, 2002, p20

- Le second « sur les acteurs de la vie économique, les entreprises, par la consommation et sa sanction, le choix des marques. »³³

Ce phénomène est également décrit par l'auteur comme une « prise de conscience macro-écologique, qui commence à toucher toutes les générations et est amplifiée par les catastrophes naturelles. »³⁴

Globalement nous pouvons donc constater que le consommateur pèse désormais un certain poids dans la balance. Les entreprises doivent donc veiller à respecter certains principes pour ne pas être sanctionnées par le consommateur. A ce sujet, il sera intéressant d'observer, lors de notre analyse des marques Nike et Adidas, quel est vraiment le pouvoir du citoyen consom'acteur dans son acte de décision d'achat, face à toutes les techniques de base de marketing mix, comme le packaging, la publicité, le prix, ou encore l'innovation du produit.

1,4 La gouvernance avec toutes les parties prenantes

La gouvernance correspond classiquement aux règles qui régissent le fonctionnement de l'entreprise (responsabilité des dirigeants vis-à-vis des actionnaires), comment les intérêts sont pris en considération dans les décisions importantes dans l'entreprise. L'idée essentielle est de bien s'assurer que les dirigeants suivent correctement l'intérêt de l'entreprise sans penser à leurs intérêts personnels (scandales vivendi...). Pour cela les entreprises mettent en place :

- Des comités qui étudient les nominations et rémunérations des administrateurs, ou vérifier les comptes de l'entreprise.
- Des administrateurs indépendants (donc totalement impartiaux vis-à-vis de l'entreprise), dans le conseil d'administration, ou comités qui contrôlent les dirigeants.
- Un système d'interdépendance du management des auditeurs qui par exemple approuvent les comptes.
- Une implication des administrateurs dans les décisions prises par l'entreprise.

Avec le développement durable, la notion de gouvernance s'étend au delà de la définition classique de celle-ci. Il faut également prendre en compte la question de la représentation des

³³ Edouard de Broglie, La marque face à l'éthique, 2002, p21

³⁴ Elisabeth Laville, L'entreprise verte, 2006, p21

salariés, et à l'ensemble des parties prenantes. Ce concept porte de nom de « bonne gouvernance » : « C'est rendre des comptes aux parties prenantes sur la façon dont les décisions sont prises au sein de l'entreprise et à sa tête. »³⁵

Les parties prenantes sont constituées de « l'ensemble des groupes qui sont affectés par l'activité de l'entreprise, ou au contraire qui peuvent affecter son activité. Le détail des parties prenantes dépend des entreprises et du secteur d'activité. L'identification des parties prenantes est une étape importante de l'engagement d'une entreprise dans le développement durable. Cela développe un rapport honnête et responsable vis-à-vis des publics que touche l'entreprise. »³⁶

La prise en compte des parties prenantes est une nécessité stratégique. L'entreprise n'est plus dans un monologue avec elle-même, et délivre des messages qui ne sont plus dans son propre intérêt, pour servir sa propre image. Cela comprend également certains risques : elle partage ses succès, engagements, mais aussi ses difficultés. Mais cela vise à créer au final une humanisation de l'entreprise. De plus, L'ouverture aux parties prenantes est nécessaire pour les entreprises car, dans un contexte de responsabilité sociétale des entreprises, de nouvelles formes de collaboration sont établies : « La vision stratégique de l'entreprise doit avoir pour ambition d'établir une image correspondant au mieux aux intérêts et aux attentes des parties prenantes, et par conséquent à l'image attendue par chacune d'elles. Le cycle d'amélioration est donc sans fin. Pour cela il faut mesurer l'écart entre l'image perçue et l'image attendue qui forme la satisfaction de chacune des parties prenantes. »³⁷

Comment les identifier ? « Ce sont les acteurs qui portent un certain nombre d'enjeux pour les entreprises »³⁸. Alain Jounot nous propose ainsi un classement des parties prenantes :

- les acteurs locaux, acteur directs tels que les riverains, communautés locales
- les acteurs plus distants (acteurs qui mesureront les impacts)
- les acteurs économiques
- les acteurs financiers (banques, assurances)
- les acteurs internes de l'entreprise (personnel, sous-traitants...)

Ainsi les parties prenantes ne sont jamais omises au cours de la prise de décisions au sein des conseils d'administration. « Tom Galdwin, universitaire américain a d'ailleurs suggéré, récemment, que l'on devrait systématiquement laisser trois fauteuils vides dans les réunions

³⁵ Elisabeth Laville *L'entreprise verte*, 2006

³⁶Id.

³⁷ Alain Jounot, *Rse et développement durable*, 2010, p7

³⁸Id., p78

des conseils – l'un pour les générations futures, le deuxième pour les espèces menacées et le dernier pour la personne la plus pauvre à la surface du globe-, afin d'être sûr que les administrateurs penseront à prendre en compte leurs intérêts... »³⁹

Certaines entreprises très avancées en termes de développement durable nomment même à des postes d'administrateurs, des experts en développement durable, indépendants du management, et chargés également de veiller à ce que cette notion soit régulièrement traitée dans les discussions et décisions abordées pendant les réunions par exemple. Il existe même parfois des comités spécifiques à ce sujet. Dans ce sens, les entreprises souhaitant donc véritablement s'impliquer vont ainsi mettre en place une responsabilité sociale. Cela s'appelle communément une RSE. La RSE comprend de nombreuses spécificités. Nous allons tout d'abord dans une seconde section, définir ce qu'est la responsabilité sociale des entreprises puis ses spécificités.

2, La responsabilité sociale des entreprises.

2,1 Qu'est ce que la Responsabilité Sociale des Entreprises.

« Les entreprises sont devenues les acteurs de notre temps, et c'est dans ce contexte qu'il tient lieu de s'interroger sur la responsabilité sociétale des entreprises, étant donné que le chiffre d'affaire de beaucoup d'entre elles dépassent le PNB de la plupart des Etats. »⁴⁰

L'entreprise est un microcosme, une société miniature, et est porteuse de changements. Elle devrait alors intégrer en son sein la RSE. La RSE est la déclinaison des principes du développement durable à l'échelle de l'entreprise

La RSE, selon la définition du ministère du travail est : « La responsabilité sociétale des entreprises (*RSE*) – traduction française de « Corporate Social Responsibility » – est un concept qui désigne l'intégration volontaire des préoccupations sociales et écologiques des entreprises à leurs activités économiques et à leurs relations avec les parties prenantes que sont les salariés, les actionnaires, les fournisseurs, les sous-traitants, les consommateurs...⁴¹ » mais cette préoccupation reste entachée de suspicions.

Alain Jounot nous apporte des informations complémentaires quant à la notion de RSE, « les entreprises qui ont un comportement socialement responsable lorsqu'elles vont au-delà des

³⁹ Elisabeth Laville, *L'entreprise verte*, 2006

⁴⁰ François Lépineux, Jean-Jacques Rosé, Carole Bonnani, Sarah Hudson, *La RSE*, 2010, p5

⁴¹ <http://rse-pro.com/definition/>

exigences légales minimales et des obligations imposées par les conventions collectives pour répondre à des besoins sociétaux. La RSE permet aux entreprises, quelle que soit leur taille, de contribuer à concilier les ambitions économiques, sociales et environnementales en coopération avec leurs partenaires. A ce titre, la RSE est devenue un concept de plus en plus important, tant dans le monde que dans l'union européenne, et s'inscrit dans le débat sur la mondialisation, la compétitivité et le développement durable. »⁴²

La RSE est donc un tournant dans la réflexion que l'entreprise porte sur elle-même : « penser les devoirs de l'entreprise par rapport à son environnement, au delà de la sphère écologique. On parle alors d'interdépendance »⁴³, concept clé important, de toute entreprise humaine avec son environnement. Par exemple, William Mc Donough, célèbre éco-architecte et designer américain (qui a conçu les bureaux de Nike Europe) dit à ce sujet : « nous devons exprimer nos intentions d'êtres humains conscients de notre appartenance à un ensemble d'espèces vivantes interdépendantes [...] et reconnaître les responsabilités qui en découlent⁴⁴. » De plus, comme l'illustre François Lemarchand, PGD de Natures et découvertes en 2008 : « Les entreprises, si elles n'évoluent pas, vont être rejetées par leurs clients. »⁴⁵

Intégrer une RSE, est une remise en question pour une entreprise, car nous l'avons compris elle doit avant tout se fixer des objectifs réalisables. C'est également un changement profond, mais qui, si efficacement réfléchi, peut apporter de nombreux bénéfices.

2,2 Les démarches volontaires en matière de RSE

Hormis certaines obligations, comme les obligations de reporting fixées par la loi NRE (Nouvelles Régulations économiques), les entreprises s'engagent parfois en démarches volontaires afin de démontrer leur bonne foi ou leur intérêt en développement durable. Pour notre sujet d'études nous avons choisit d'en énumérer cinq, que nous pourrons mettre en corrélation avec notre recherche sur les entreprises Nike et Adidas afin d'observer si ces entreprises exercent du greenwashing ou non.

- L'ISO 9001

⁴² Alain Jounot, Rse et développement durable, 2010, p13

⁴³ Elisabeth Laville, *L'entreprise verte*, 2006

⁴⁵ Bruno Cohen-Bacrie, Communiquer autour du développement durable, 2009

« La norme ISO : 2008 est la norme qui fournit un ensemble d'exigences pour un système de management de la qualité, indépendamment du domaine d'activité et de la taille de l'organisme utilisateur, qu'il soit dans le secteur privé ou dans le secteur public. Elle apporte un cadre bien éprouvé pour adopter une approche systématique de la gestion des processus d'un organisme de façon à ce qu'il fournisse régulièrement des produits répondant aux attentes des clients. L'approche processus permet à l'entreprise d'identifier les activités qui seront les plus contributives à l'atteinte des objectifs fixés par la politique, et notamment celles qui apporteront une réponse aux attentes des parties intéressées.

L'approche processus n'est pas seulement une exigence de la norme ISO 9001, c'est une réflexion profonde de l'entreprise sur sa raison d'être, sur ses métiers, sur ses produits, en liaison avec les besoins et les attentes des parties intéressées et les contraintes de son environnement. »⁴⁶

- Le standard SA 8000

« Le standard SA 8000 (Social Accountability 8000) a été élaboré sous la responsabilité du Social Accountability Institute (SAI) dès 2000. Il s'agit d'une association d'origine américaine regroupant les grandes entreprises, des associations non gouvernementales, des universités, des syndicats... A l'origine, de l'initiative SA 8000, on retrouve un certain nombre d'entreprises multinationales. Ces entreprises avaient leur production dans des pays où le coût salarial est très faible, et où pour la plupart d'entre eux, les conventions internationales de l'OIT relatives aux conditions de travail, ne sont pas respectées. Pour répondre à une pression constante de la société qui demande aux industriels d'être socialement responsables vis-à-vis des conditions de fabrication de leurs produits, les entreprises s'intéressent de plus en plus à la définition et à l'élaboration d'outils communs pour maîtriser le risque de décrédibiliser leur image de marque. Le standard SA concerne les employés et les fournisseurs. Il s'intéresse aux problèmes du travail dans les chaînes d'approvisionnement et couvre les problèmes liés à l'emploi et aux conditions de travail. »⁴⁷

Etant donné les problèmes de la société Nike relatifs aux conditions de travail de leurs employés notamment au Bangladesh avec le scandale des ballons de football, ce standard est une donnée intéressante pour notre sujet de recherche. En corrélation avec notre sujet, l'auteur précise également les questions sociales spécifiques à la norme SA 8000⁴⁸ :

- le travail forcé

⁴⁶ Rse et développement durable, Alain Jounot, 2010, P19

⁴⁷ Id., P21

⁴⁸ Ibid.

- le travail des enfants
- la liberté d'association
- la négociation collective
- la santé et la sécurité
- le salaire minimum
- le salaire de subsistance
- les pratiques discriminatoires
- les pratiques disciplinaires
- les horaires de travail et la formation

- Le Global Reporting Initiative (GRI)

« Le GRI a été lancé par le CERES (Investors and environmentalists for sustainable prosperity) en 1997 et a été soutenu par le PNUE (Programme des Nations Unies pour l'Environnement) en 1998, en partenariat avec la SETAC (Society of Environmental Toxicology and Chemistry). L'objet du GRI est d'aider à réfléchir au développement durable, via l'approche sociale et l'analyse du cycle de vie pour intégrer des indicateurs sociaux dans le reporting. Le GRI est un outil de reporting utilisé officiellement par plusieurs centaines d'entreprises pour rédiger leur rapport annuel en développement durable. C'est également un support de communication pour les entreprises que nous observerons plus précisément au sein de notre partie « communication ».

Actuellement le GRI en est à sa troisième version et une de ses spécificités est la recherche d'indicateurs »⁴⁹ (indicateurs qui peuvent également être intéressants pour notre recherche).

Concernant les indicateurs, Alain Jounot nous indique ainsi les innovations de la version 3 du GRI :

- économiques : prise en compte des effets indirects
 - environnementaux : prise en compte plus fouillée de la biodiversité
 - droits de l'Homme : différenciation des indicateurs homme/femme (sauf pour le volet formation)
 - responsabilité : ajout d'indicateurs concernant la corruption
- Le standard AA 1000

⁴⁹ Rse et développement durable, Alain Jounot, 2010, p23

« Le standard AA 1000 (Accountability 1000) a été élaboré par l'institut de responsabilisation sociale et morale (Institute of Social and Ethical Accountability – ISEA). Ce document contribue au développement d'un dialogue plus effectif, avec les parties prenantes. Il s'agit d'une norme de procédés axée sur l'établissement de la qualité des responsabilités, des audits et des rapports, au niveau social et éthique. Elle définit la responsabilisation en termes de transparence, de réactivité et de conformité.

En comparaison avec d'autres outils existants comme le GRI que nous avons observé précédemment nous pouvons constater que ce standard est axé sur un dialogue avec les parties prenantes et l'audit. Les parties prenantes ont un rôle important en termes de RSE et de développement durable. »⁵⁰

- Le Règlement écoaudit ou EMAS

« Il s'agit d'un règlement communautaire créé en 1993 qui a pour objectif de promouvoir une bonne gestion environnementale, et d'établir une communication avec le public.

L'EMAS est un système de gestion environnemental sur le lieu de travail. Il comprend des outils destinés à évaluer, à rapporter et à améliorer la performance environnementale ».⁵¹

D'autres démarches volontaires en matière de RSE sont également présentes comme le Pacte mondial des Nations Unies (Global Compact). Nous choisissons de ne pas en énumérer d'autres en considérant que nous avons cité les démarches les plus intéressantes pour notre sujet d'étude.

Concernant la RSE, nous pouvons donc constater qu'elle provoque de nombreux changements au sein de l'entreprise. Cependant, les changements ne s'inscrivent pas seulement dans son mode de fonctionnement interne. Cela va également avoir des conséquences sur son mode de fonctionnement global, et donc externe, comme la façon dont les actionnaires et les personnes souhaitant investir dans une entreprise adoptant un RSE, vont orienter leurs choix d'investissement.

2,3 De nouveaux modes d'investissements

2,3,1 L'investissement éthique.

⁵⁰ Rse et développement durable, Alain Jounot, 2010, p25

⁵¹ Id., p26

L'investissement « éthique » également appelé « responsable » ou « ISR », recouvre l'ensemble des approches d'investissement individuel ou collectif qui intègrent des critères sociaux, environnementaux ou plus largement de responsabilité vis-à-vis de la société, dans les décisions de placement et la gestion des investissements (généralement d'entreprises), en complément des critères financiers. Pour certains, l'ISR est même « la déclinaison financière du développement durable ». Autrement dit, « l'investissement socialement responsable se définit comme la composante financière du concept de développement durable par lequel l'investisseur, au lieu de s'intéresser limitativement aux critères financiers de rentabilité et de risque, utilise également dans sa décision d'investissement des critères extra-financiers; tel que les critères éthique, de gouvernance, social et environnemental. »⁵²

Il en résulte plusieurs pratiques de la part des investisseurs envers les entreprises :

- le screening, ou la sélection positive des entreprises, consiste à appliquer un filtre éthique, social ou environnemental aux investissements.

Il concorde avec le développement des mesures de protection de l'environnement, critères qui se sont développés par rapport au nucléaire, la nature, ou le social.

L'avènement des nouvelles technologies a également contribué à distribuer de l'information concernant les entreprises et à boycotter celles qui pourraient faire fuir les investisseurs. C'est ainsi que sont nés les « fonds éthiques ». On investit en fonction des entreprises engagées pour l'environnement.

Point chronologique important dans l'évolution de l'investissement éthique, par la célèbre firme *Dow Jones* qui lança un indice boursier « responsable » pour les entreprises leaders en développement durable : le *Dow Jones Sustainability Global Index*. Cela permit au développement durable et entreprises engagées de gagner en crédibilité, d'affirmer qu'il ne s'agit en aucun cas d'un « sacrifice », que l'on peut engranger des bénéfices et prétendre une place au sein des plus grands de ce monde. D'ailleurs dans les leaders boursiers on retrouve les entreprises *Ben & Jerry's* et *The Body Shop*, dont les chiffres d'affaires sont considérables.

- L'activisme actionnarial. Les actionnaires via leurs titres ont des droits. Ce sont les investisseurs qui deviennent militants et vice et versa.

Globalement les investisseurs forment une coalition pour influencer au travers de leur vote, les décisions des dirigeants et peuvent faire pression contre eux. Par exemple, « Le géant de

⁵² <http://www.environnement-france.fr/0123-investissement-socialement-responsable-isr-2>

la distribution Wal-Mart a dû réviser en 2003 ses politiques pour mettre fin à la discrimination contre ses employés homosexuels, après avoir été la cible de *The Equality Project*, une coalition d'investisseurs responsable et d'association de défense des homosexuels demandant aux entreprises d'inclure dans leur politique de non-discrimination des termes protégeant explicitement les homosexuels. »⁵³ Autre point également intéressant, certains actionnaires se font militants au travers d'une ONG. Certains membres de l'ONG *Green Peace* sont devenus actionnaires de l'entreprise Shell. Ils acquièrent alors une influence importante pour transmettre leurs idéaux au travers des assemblées d'actionnaires. « Lors de l'assemblée générale des actionnaires de Shell en 2000, on a ainsi vu une soixantaine de membres de l'association Greenpeace, présents en tant qu'actionnaires, interpellé les dirigeants à propos de la faiblesse des investissements productifs du groupe en matière de panneaux solaires. »⁵⁴

- L'investissement communautaire, pour développer des programmes d'investissement spécifiques pour soutenir les initiatives de développement local (emploi, insertion...).

3, Les bénéfices de la RSE

3,1 Des profits économiques et sociaux.

L'intégration de la RSE au sein d'une entreprise comprend différentes vertus.

Elisabeth Laville, cite une association peu connue, les Hénokiens. Il s'agit d'un club de capitalistes vertueux qui constitue les entreprises les plus vieilles du monde (plus de 200 ans) issues de secteurs traditionnels (instruments de musique, production de vin, travail du métal...). Ils ont survécu 7, 15, 20 générations et sont considérés comme de « véritables ovnis au sein de la sphère capitaliste »⁵⁵. Ils ont pourtant prospéré et survécu grâce à un crédo : « faire les choses le mieux possible, à meilleure qualité, au meilleur prix »⁵⁶. Autre facteur de réussite, ils ont pris en compte le facteur du long terme, car avec le temps la réputation devient un facteur important et le nom devient renommé comme un véritable fond de commerce. Selon les Hénokiens, la morale est également primordiale. Ils sont très croyants.

⁵³ Elisabeth Laville, *L'entreprise verte*, 2006, p113

⁵⁴ Elisabeth Laville, *L'entreprise verte*, 2006, p114

⁵⁵ Ibid.

⁵⁶ Ibid.

De cette philosophie, découle une morale, et une éthique certaine, garants de longévité. Les bénéfices deviennent alors secondaires et passent avant le bien être des employés, la simplicité, le long terme avant le court terme, l'intérêt de la communauté avant celui des dirigeants. Tant de valeurs que nous retrouvons dans le développement durable. Par exemple, au début du 20^e siècle, les Hénokiens ont construit des centrales hydroélectriques pour produire leur propre énergie et ainsi fonctionner en autodépendance ce qui crée des économies et donc des profits. Elisabeth Laville nomme cela une « spirale vertueuse, ou l'entreprise reçoit autant qu'elle donne, ou elle se fait du bien en faisant du bien, autour d'elle, à ses différents publics. »⁵⁷ Cela va donc créer une prospérité économique certaine, attirer des investisseurs, puis des clients, consommateurs, etc....

Plus concrètement, comment se traduisent les bénéfices que tire une entreprise de l'intégration d'une RSE? Tout d'abord nous pouvons parler de gain de compétitivité : « l'expérience acquise avec l'investissement dans les technologies et les pratiques commerciales écologiquement responsables, suggère qu'en allant plus loin que le respect de la législation, les entreprises peuvent accroître leur compétitivité.⁵⁸ » Précisons ainsi que la responsabilité sociétale impose une vision globale sur le long terme, mais avec des impératifs sur le court terme tout comme le principe même du développement durable.

Second point, les entreprises sont de plus en plus nombreuses à considérer la RSE comme un enjeu stratégique pour leur avenir. Alain Jounot énumère plusieurs des bénéfices de la RSE. « Pour ces dernières, il s'agit de reconnaître que l'amélioration des conditions environnementales et sociales se traduit par des opportunités en termes de développement économique. La responsabilité sociétale des entreprises a pour objectif de créer et de contribuer à des situations où tout le monde est gagnant, les entreprises comme la société dans son ensemble.

Parmi les nombreux bénéfices que peut tirer une entreprise en intégrant les principes de la RSE, on peut citer en particulier :

- Valoriser son image et préserver son crédit dans la société. La recherche d'image est une des préoccupations majeures de nombreuses entreprises pour donner confiance aux parties prenantes : clients, associations, personnel, ONG, pouvoirs publics, collectivités locales...
- Prendre en compte les besoins des clients de manière plus globale et plus pérenne. Développer et mettre sur le marché un produit ou une nouvelle technologie plus

⁵⁷ Elisabeth Laville, L'entreprise verte, 2006, p40

⁵⁸ Rse et développement durable, Alain Jounot, 2010, p13

respectueux de l'environnement se traduira, de plus en plus, par un avantage concurrentiel décisif.

- Mobiliser le personnel en s'engageant dans une politique volontaire et responsable. Une telle démarche contribue à l'amélioration de la motivation du personnel et alimente une dynamique de progrès interne.
- Maîtriser les risques, ainsi que les coûts environnementaux et sociaux. Les risques environnementaux et sociaux que courent certaines entreprises sont parfois si importants que le moindre incident peut engendrer une remise en cause de leur activité. Par ailleurs, la non-maîtrise des impacts environnementaux constitue une charge importante pour les industriels.
- Répondre aux attentes des parties prenantes. Les entreprises sont en relation avec des acteurs très divers, qui ont des attentes spécifiques à propos de leurs activités. Cette approche contribue à l'amélioration des relations qu'elle entretient avec ces parties prenantes. »⁵⁹

La place de l'image et de sa valorisation via la RSE est une donnée très importante pour les entreprises. Prenons pour exemple la marque de vêtements Patagonia. Son concept reprend l'image de « vivre la nature par le sport », car elle vend des vêtements pour pratiquer l'escalade, le ski, la randonnée... Or l'industrie textile est très polluante. Nous sommes en face de deux positionnements, très antagonistes. L'entreprise doit donc s'inscrire dans une logique de production et d'activités quotidiennes en corrélation avec le message qu'elle renvoie. Nous sommes ici au cœur de notre problématique, notre sujet s'intéressant à deux marques du secteur du vêtement responsable, Nike et Adidas. Et ces deux entreprises renvoient aussi des messages éthiques via leurs campagnes de communication, comme le bien être par le sport, ou encore le dépassement de soi. Il conviendra alors d'étudier si le mode de fabrication de leurs produits est en accord avec le message renvoyé auprès des consommateurs, et comment s'exprime la communication sur leur responsabilité.

3,2 Les effets vertueux du développement durable

Les entreprises peuvent ainsi démontrer la « pertinence économique de cette stratégie »⁶⁰. Cela leur permet au delà de la publication annuelle d'un rapport « classique », d'en publier un

⁵⁹ Alain Jounot, Rse et développement durable, 2010, p15

⁶⁰ Elisabeth Laville, L'entreprise verte, 2006, p122

de « développement durable », et de rendre compte de leurs performances en matière sociale ou environnementale. Pourquoi ? Pour « créer de la valeur pour les actionnaires »⁶¹, et « prouver l'intérêt du développement durable dans une perspective de création et d'accroissement de valeur ».

A ce sujet, un rapport nommé « Sustainable stratégies for value création » (stratégies de développement durable pour créer de la valeur) présente six « effets vertueux des stratégies de développement durable »⁶² :

- Effet vertueux n° 1 : « L'anticipation des contraintes et la prévention des risques. L'entreprise responsable est mieux armée face aux risques menaçants sa réputation et sa performance : risques sociaux, accidents industriels ou écologiques... »
- Effet vertueux n°2 : « La réduction des coûts. La pollution ou les déchets sont en réalité des coûts qui ne correspondent pas à une valeur ajoutée pour les clients : les critères écologiques rejoignent les critères économiques. » En réduisant ses coûts, l'entreprise réalisera des bénéfices importants, et parfois même une réduction d'impôts et des taux bancaires moins élevés.
- Effet vertueux n°3 : « L'innovation. La responsabilité sociale et environnementale conduit à porter un nouveau regard sur l'activité de l'entreprise » Ou comment des contraintes imposées par un nouvel engagement responsable vont pousser l'entreprise à trouver des solutions alternatives, à innover.
- Effet vertueux n°4 : « L'avantage de marché, la différenciation et l'augmentation de la valeur de la marque. » L'entreprise se différencie de ses concurrents sur le marché, grâce à l'adoption de nouveaux critères qui vont la mettre en avant. Cela augmente « la valeur perçue de la marque. »
- Effet vertueux n°5 : « La réputation ». Cet effet découle des précédents et notamment de la différenciation. En adoptant de nouvelles normes et en augmentant la valeur perçue de la marque, la réputation de l'entreprise s'améliore ce qui permet le gain de nouveaux clients, la fidélisation d'autres clients, et l'ouverture vers de nouveaux marchés.
- Effet vertueux n°6 : « La performance économique et financière », effet conséquent de tous les effets vertueux précédents.

⁶¹ Id., p124

⁶²Ibid.

Nous pouvons donc observer que l'adoption de mesures responsables induit de nombreuses conséquences positives pour une entreprise mais aussi qu'il y a un facteur stratégique important dans tout cela... Nous pouvons également en déduire que pour les entreprises, l'anticipation est la clé pour ne pas subir les contraintes.

4, L'entreprise verte, un modèle à suivre.

4,1 La citoyenneté d'entreprise

Nos observations précédentes nous amènent à considérer une nouvelle notion, celle de la citoyenneté d'entreprise. Une entreprise n'agit pas seulement pour des intérêts privés, mais peut mettre son efficacité au service du bien commun, de l'intérêt collectif. De plus nous pouvons considérer l'entreprise comme une sorte de terreau, duquel peut germer toutes sortes d'initiatives et de changements. C'est un lieu « pertinent de changement. ⁶³»

L'entreprise a aujourd'hui le pouvoir de changer les choses car certaines entreprises multinationales ont plus de poids que certains Etats, parfois même plusieurs Etats réunis. « En 1995, l'enseigne Wal-Mart était plus riche qu'Israël, la Pologne, et la Grèce, - et elles n'étaient pourtant que la douzième des plus puissantes entreprises mondiales »⁶⁴. Pour Ben Cohen, cofondateur de Ben&Jerry's, « l'entreprise combine l'énergie humaine organisée et l'argent, ce qui aujourd'hui en fait la force la plus puissante au monde. Originellement, dit-il, la force la plus puissante au monde était la religion et ensuite, ce fut les Etats. Aujourd'hui c'est l'entreprise. Et on peut trouver les signes de cette évolution, de cette réalité, en regardant les bâtiments des plus grandes villes du monde. [...] De nos jours, les bâtiments les plus grands et les plus prestigieux qui sont construits sont les sièges sociaux de grandes entreprises... Désormais, l'entreprise contrôle notre société, en contrôlant la nature de nos interactions quotidiennes. » Toujours selon Ben Cohen, ce problème vient de ce que « tout cela se fait dans l'intérêt étroit et égoïste de l'entreprise, plutôt qu'avec le souci du bien-être de la société dans son ensemble ».

Pour certains, la toute-puissance de l'entreprise peut être un facteur d'anxiété, de répression voire de domination. Pour d'autres, cette toute puissance peut représenter une chance

⁶³ Elisabeth Laville, *L'entreprise verte*, 2006

⁶⁴ Id.

d'entamer un changement de mœurs et des mentalités vu que les entreprises ont un fort pouvoir d'influence sur les salariés, les consommateurs, et les différentes parties prenantes. C'est ce qu'Elisabeth Laville appelle le « paradigme des affaires »⁶⁵, même si cette nouvelle distribution des cartes est encore difficile à intégrer pour de nombreuses entreprises. C'est alors que nous voyons naître de nouvelles pratiques d'actions pour les entreprises, qui vont choisir d'agir de manière éthique via leurs investissements ou la sélection de leur clients.

5, Des changements profonds pour les entreprises

Pour clore cette seconde partie, nous devons retenir, que les entreprises qui choisissent d'instaurer une RSE, doivent accepter en retour des changements profonds dans leurs modes de fonctionnement.

Nous pouvons en conclure que toutes ces dispositions prises par les entreprises, démontrent un signe de maturité et d'une réelle volonté d'engagement de la part des investisseurs, via des méthodes astucieuses pour pousser les entreprises à évoluer dans leur manière de fonctionner. *Calvert Group* (gestionnaire de fonds aux Etats-Unis spécialisé dans la notation des performances sociales et environnementales des entreprises), a une politique radicale à ce sujet : « Une entreprise qui ne répond pas à nos critères environnementaux et sociaux de base ne peut pas être retenue pour entrer dans la composition de nos fonds responsables. Mais si elle répond aux critères de base de nos fonds tout en présentant une marge de progression importante sur certains points, alors il est possible que nous investissions dans cette entreprise en utilisant ce levier pour entamer un dialogue avec les dirigeants et leurs faire entendre nos préoccupations sur ces points. »⁶⁶

Cela induit donc qu'à terme, qu'elles le veuillent ou non, les entreprises vont devoir s'interroger sérieusement sur la question du développement durable compte tenu aussi de toutes les mesures, normes, et textes instaurés, sans compter la pression des investisseurs, et de l'opinion publique.

Selon l'ADEME⁶⁷, les PME, PMI ne peuvent rester à l'écart de cette révolution qui va modifier progressivement les pratiques et conditionner leurs stratégies de développement. C'est un véritable élément de compétitivité.

⁶⁵ Id., p41

⁶⁶ Bruno Cohen-Bacrie, Communiquer autour du développement durable, 2008, p113

⁶⁷ Selon novethic.fr

En conclusion, nous observons donc que les entreprises qui veulent s'impliquer dans le développement durable doivent tout d'abord s'adapter à un contexte nouveau, et par la suite observer toutes les dispositions qui s'offrent à elle, afin d'adopter au mieux la ligne de conduite requise. Car le développement durable, et la RSE par extension, possède ses codes de conduites et ses propres règles. Une entreprise ne peut pas s'improviser comme entreprise verte ou citoyenne sans des changements profonds et remise en question. Ainsi nous allons par la suite devoir démontrer qu'en termes de développement durable, les entreprises doivent également communiquer. Nous allons présenter dans une troisième partie les modes de communications relatifs au développement durable ainsi que ses enjeux, et risques.

III Communiquer autour du développement durable

La communication est essentielle pour les entreprises. Elle reste le premier et le plus efficace des outils pour une entreprise qui s'engage publiquement dans une politique responsable. Au-delà de simplement se faire connaître, la communication leur permet de promouvoir de produits, et l'image de l'organisation ou de l'entreprise. C'est un retour sur investissement, son rôle est avant tout économique. Mais encore faut-il bien communiquer car on ne communique pas de la même manière selon le secteur de l'entreprise.

1, La communication du développement durable, un enjeu pour les entreprises.

1,1 Communiquer pour répondre à une demande de transparence

Le développement durable est devenu un thème d'actualité avec la loi n°2001-420 du 4 mai 2001 sur les nouvelles régulations économiques qui introduit l'obligation de publier un reporting sur la RSE de l'entreprise pour les sociétés cotées, comme nous l'avons observé dans une précédente partie.

Il y a également une forte demande de communication de la part des consommateurs. Selon Ethicity,⁶⁸ 74% des français pensent que les entreprises ne donnent pas assez d'informations sur les conditions de fabrication de produits. 62% souhaitent avoir des informations concernant l'impact environnemental sur les étiquettes des produits, mais ils ne sont que 24% à s'informer sur la politique sociale et environnementale des entreprises. Pour les français, les 2 premiers critères qui qualifient la responsabilité d'une entreprise sont la santé et la sécurité des salariés, devant celle des clients, loin devant sa viabilité économique. Concrètement, si l'image se dégrade brusquement, elles en subissent immanquablement les contrecoups financiers et commerciaux dommageables. Cette prise en compte de la dimension environnementale ou sociale n'a en soi, à l'origine, rien d'évident pour l'entreprise. Pour valoriser son image, l'entreprise doit mieux prendre en compte les besoins des clients en essayant d'obtenir un avantage concurrentiel avec un produit respectueux de l'environnement, mobiliser les salariés en contribuant au progrès interne, maîtriser les risques et coûts environnementaux et sociaux et répondre aux attentes de tout les acteurs en relation avec l'entreprise. Le développement durable est un vecteur de valeur ajoutée. Pour une entreprise,

⁶⁸ Bruno Cohen-Bacrie, Communiquer autour du développement durable, 2009

communiquer sur une stratégie de protection de l'environnement, sur des engagements de changement, ou des responsabilités sociales, n'est pas une chose facile. Une mauvaise communication ou l'utilisation de mauvais arguments peut se retourner contre elle et alimenter des soupçons de greenwashing ou d'écoblanchiment.

Si la durabilité d'une entreprise se mesure à la confiance qu'elle inspire à ses parties prenantes, une communication simple et rassurante, à défaut d'être toujours honnête et transparente, devient indispensable pour anticiper les risques : risques d'accidents, de grèves, de boycott, de pollution, de procès...qui peuvent avoir un impact sur la réputation et donc la valeur de l'entreprise. C'est un bon exemple de ce que nous pourrions étudier au sein des entreprises Nike et Adidas.

1,2 Communiquer pour la pérennité de l'entreprise

De nouveaux réseaux de communication, permettent d'être interconnectés 24 heures sur 24. Cela a permis d'être informés sur l'état de la planète, sur les événements environnementaux. Ainsi des groupes comme les altermondialistes, ou des ONG sont apparues plus visibles. Aux vues des citoyens, elles peuvent demander des comptes aux entreprises, peser dans l'élaboration de lois, créer des événements qui pourront influencer la manière dont les entreprises doivent envisager le concept de développement durable et leur communication. C'est l'idée développée par *Adbuster*, fondation Canadienne qui détourne les codes de la publicité pour retourner les messages des publicitaires contre eux, procéder à un détournement de l'image initiale pour montrer la réalité aux jeunes en particulier. Par exemple Nike et ses campagnes publicitaires branchées, jeunes, tendances, est confronté à la réalité quand aux conditions sociales de leurs employés. Cela s'appelle le « culture jamming⁶⁹ » et grâce à internet, elle ne demande quasiment aucun budget. Auparavant, les entreprises de communication avaient la main mise sur les campagnes et les ONG n'avaient pas beaucoup de moyen pour faire entendre leur voix face aux géants de la communication.

Ce type de mobilisation jusqu'à présent encore inédit a eu pour conséquences que pour les dirigeants d'entreprises la principale menace était les mouvements d'opinion (54% en hausse de douze points par rapport à 1998)⁷⁰.

⁶⁹ Bruno Cohen-Bacrie, Communiquer autour du développement durable, 2008

⁷⁰ Etude SOFRES TOPCOM janvier 2000

Deuxième point également inédit dans le contexte économique mondial, la responsabilité sociale et environnementale d'une entreprise est donc devenue un critère d'achat essentiel, d'où la nécessité pour les entreprises de communiquer. « Les premiers critères cités sont « la santé et la sécurité des salariés » (77%), « le respect des droits de l'Homme » (72%), « la sécurité de l'emploi » (60%), « le caractère non nuisible pour l'environnement » (68%), « la contribution à résoudre des problèmes sociaux » (43%), ou encore « le fait d'écouter le public et de lui répondre » (49%). Dans le même temps, 44% des européens se disent prêt à payer plus chers des produits responsables d'un point de vue social et environnemental, mais 58% pensent que les entreprises ne font pas assez attention à leur responsabilité sociale et environnementale. »⁷¹

Force est de constater la place que prennent les ONG et l'opinion publique dans le processus de prise de décision des entreprises quand à l'adoption de mesures en développement durable et d'une communication adéquate. Car au final, c'est le consommateur qui fait et défait une entreprise, si une ONG arrive à faire passer le message qu'une entreprise produit des effets néfastes sur la planète sans s'en soucier, les consommateurs peuvent dès lors boycotter cette dernière. Conséquence : « la faillite. La réputation d'une entreprise détermine son avenir⁷² ».

Nous avons donc observé pourquoi une entreprise socialement responsable devait communiquer en développement durable : pérennité, transparence, image, prise de consciences. Par conséquent, une entreprise va également devoir instaurer une communication nouvelle (interne et externe) et adaptée au nouveau message qu'elle souhaite transmettre. C'est la communication responsable.

⁷¹ Elisabeth Laville, *L'entreprise verte*, 2006, p84 selon étude MORI/CSR Europe, septembre 2000.

⁷² Id., p85

2, La « communication responsable »

2,1 Principes

« Communiquer responsable, c'est comprendre et traduire en actes concrets les nouvelles attentes sociales et environnementales de la société, assumer sa part de responsabilité dans l'instauration et le renforcement des liens sociaux, et communiquer avec le souci d'un échange véritable... »⁷³

Bruno Cohen-Bacrie, nous décrit que les enjeux de la communication durable responsable sont de « sensibiliser, informer, convaincre, autant que possible, en donnant une visibilité aux bénéfices attendus de former, car la formation est un excellent mode de sensibilisation et de compréhension des enjeux, de recueillir l'adhésion (nous parlons ici de communication interne), pour mobiliser et obtenir le nécessaire passage à l'acte (passer des objectifs aux résultats mesurables). Enfin, la valorisation des résultats, voire évaluation sera nécessaire. »⁷⁴

Nous comprenons ainsi que ce type de communication doit s'inscrire dans la durée. Le développement durable n'est jamais un simple engagement parmi d'autres et la communication responsable qui l'accompagne non plus. Le développement durable constitue par essence un objectif de long terme même si on oublie parfois qu'il ne traite pas que de l'avenir mais aussi du présent. Selon Sauveur Fernandez, consultant à l'Econovateur⁷⁵ : « il n'y a pas de communication miracle mais un travail sur la durée. »

Mais la communication du développement durable s'assigne aussi des objectifs ambitieux car comment parler d'un temps long (celui du développement durable) dans un temps court ? (celui des messages, forcément réducteurs lui aussi). Le thème est parfois un obstacle difficile, car comment communiquer sans caricaturer, sans culpabiliser, ou jouer les registres de la peur, ou de l'angoisse. Il faut également comprendre que la communication responsable ne consiste pas seulement à prévenir le greenwashing. « C'est une nouvelle façon de travailler qui suppose, à toutes les étapes du process, de se poser les bonnes questions. Il va s'agir de réduire les impacts des actions proposées, depuis l'élaboration des concepts créatifs ou des axes rédactionnels jusqu'au choix des moyens mis en œuvres. C'est un processus vertueux qui s'appuie sur la connaissance des impacts de l'action de communication et permet, par le

⁷³ Bruno Cohen-Bacrie, Communiquer autour du développement durable, 2009

⁷⁴ Id.

⁷⁵ Id.

retour d'expérience, de générer des réflexes de travail et d'anticiper ces impacts pour les recommandations futures. »⁷⁶

« Beaucoup d'entreprises découvrent l'importance de la responsabilité sociale lorsqu'elles se trouvent soudainement confrontées à une crise écologique ou sociale forte qui risque de nuire durablement à leur image. [...] Néanmoins, une crise peut jouer un rôle d'électrochoc en mettant l'organisation face à ses responsabilités, en la poussant à « basculer » dans une démarche de RSE, qui peut se développer et s'approfondir par la suite. »⁷⁷ En matière de crise sociale et environnementale et de RSE, Olivier Delbard fait également un lien avec notre sujet de recherche qu'il nomme « le miracle Nike ? »⁷⁸. Il fait notamment référence au vagues de critiques et campagnes de boycott qui ont débuté en 1995 suite aux violations des droits de la personne humaine dans les ateliers. Phil Knight, l'un des cofondateurs de la marque fut même classé parmi les plus grands « escrocs d'entreprise » des Etats-Unis. Puis, « face aux boycotts qui s'organisent, confrontée à une crise qui risque d'entacher durablement son image, Nike réagit par la mise en place d'un code de conduite qui fixe des conditions minimales d'âge, d'heures de travail, de rémunération obligatoires pour tous les sous-traitants. L'entreprise embauche plusieurs dizaines d'inspecteurs sociaux dont la mission est d'examiner les usines. Très clairement, cette crise a mis Nike face à des enjeux de responsabilité sociale qu'elle avait occultés. Si l'entreprise n'était pas légalement responsable des employés de ses sous-traitants, elle le devenait aux yeux de la société, pour des raisons non seulement morales, mais aussi financières et commerciales. [...] Les enjeux du développement durable se matérialisaient donc pour Nike qui allait comprendre, comme beaucoup d'entreprises, que la responsabilité sociale engage de nouvelles formes de responsabilité au-delà du cadre légal et réglementaire. C'est face à la pression de la société civile que l'entreprise avait réagi. Il semble aujourd'hui que Nike l'ait fait de manière sérieuse bien que tous les problèmes soient loin d'être tous résolus. »⁷⁹

⁷⁶ Alice Audouin, Anne Courtois, Agnès Rambaud-Paquin, la communication responsable, 2009, p198

⁷⁷ Olivier Delbard, Pour une entreprise responsable, 2009, p48

⁷⁸ Id., p48

⁷⁹ Id., p50

2,2 Spécificités

La communication responsable étant un type de communication spécifique, nous devons en déduire qu'elle est appelée à privilégier certaines formes communicationnelles. En effet, la communication responsable détient certaines spécificités. Francine Boillot-Grenon⁸⁰ nous détaille les qualités attendues d'une communication du développement durable :

- « Une communication éthique

Le mot médiateur et moteur du changement des organisations et de leur communication est la référence à «l'éthique» et à un certain nombre de valeurs comme la responsabilité, la solidarité, la sobriété, la maturité, l'équité, la tolérance, l'autonomie, etc. La communication est dite «responsable» et l'entreprise est alors qualifiée «d'écocitoyenne» et désintéressée. Le développement durable est appréhendé comme une nouvelle culture.

- Une communication sincère, transparente et légitimée:

La communication du développement durable doit pouvoir reposer sur une réelle réponse conceptuelle et méthodologique des organisations. Leur engagement structurel pour le développement durable doit être «vrai» et lisible au travers:

- d'un organigramme dédié (existence d'une direction du développement durable, d'un chargé de communication du développement durable, etc.),

- d'un système de communication interne ascendant et descendant (bris de hiérarchie, salariés partenaires), et collaboratif («coproduction» des politiques du développement durable)

- d'un système d'information étayé et transparent,

- d'un nouveau système de management environnemental, de nouveaux cadres de référence,

- d'une production, d'une gestion et d'une politique engagées, certifiées (prise en compte du cycle des produits, labellisation, démarche qualité spécifique, normes Iso, pour les entreprises; politique intégrée du développement durable, s'appuyant sur des démarches concertées et des produits/aménagements certifiés, pour les collectivités),

- d'une ouverture partenariale forte et crédible (pluralité des acteurs partenaires, partenariat avec des acteurs engagés comme les ONG, etc.)

⁸⁰ Francine Boillot-Grenon, Cours L3 Introduction à la communication du développement durable

Les éco-outils qui en découlent sont le rapport annuel d'environnement, le rapport de RSE, l'information produit, le label, la charte, etc.... sont des supports naturels de la communication en développement durable.

- Une communication globalisante, interne puis externe, cohérente

« Communiquer sur ses nouveaux engagements en matière de responsabilité sociale, à la fois en interne et en externe, est bien sûr une phase préliminaire et indispensable. C'est même une clé de l'entreprise dans l'appropriation de la problématique du développement durable. Il ne faut pas dénigrer l'importance de la communication, il faut avant tout s'assurer qu'elle donne lieu à la mise en œuvre d'une stratégie suivie d'actions concrètes... »⁸¹

La communication du développement durable revisite les formes classiques de communication des organisations, en les reliant de façon plus affirmée et en affirmant certaines de ses formes. »⁸²

« La communication interne est un point important pour une entreprise qui s'engage et met en œuvre une démarche de RSE. L'implication et l'adhésion du personnel jouent un rôle essentiel pour créer une dynamique et mener à bien le projet d'entreprise. La direction doit par conséquent veiller à sensibiliser le personnel, afin qu'il prenne en compte les aspects de la RSE dans son activité, au quotidien, et quelque soit son niveau hiérarchique. Cette sensibilisation peut également avoir un impact au-delà du périmètre de l'entreprise, en effet, les actions de sensibilisation peuvent avoir un effet bénéfique sur le comportement des salariés. »⁸³ Nous choisissons de ne pas étudier plus en profondeur la communication interne des entreprises en développement durable car nous nous focaliserons uniquement sur la communication externe des entreprises Nike et Adidas. Précisons seulement qu'une bonne gestion de l'information et de la communication interne contribue à la motivation du personnel, à sa compréhension de la RSE, et par conséquent, à l'amélioration de la performance de l'entreprise dans tous les domaines.

« La communication externe permet d'établir la confiance entre l'entreprise et ses parties prenantes. Cette communication doit être adaptée sur la forme et sur le contenu, en fonction des parties prenantes concernées. La fiabilité, la crédibilité des informations et la transparence sont des facteurs qui concourent à établir la confiance. Les champs d'actions des parties

⁸¹ Olivier Delbard, Pour une entreprise responsable, 2009, P40

⁸² Francine Boillot-Grenon, Cours L3 Introduction à la communication du développement durable

⁸³ Alain Jounot, Rse et développement durable, 2010, P 120

prenantes sont multiples et toutes les fonctions ou tous les processus peuvent être concernés. Il convient de s'assurer que toutes les unités de l'entreprise collaborent dans cette démarche.

Les leviers d'actions des parties prenantes peuvent être :

- les processus de fabrication
- les produits ou services fournis
- l'implantation ou l'extension d'un site de production
- le capital de l'entreprise...

L'entreprise doit alors prendre en compte les niveaux d'importance qu'elle accorde à chaque partie prenante. Les supports de communication peuvent être multiples :

- un rapport annuel en développement durable
- un bulletin d'information périodique
- une visite de site
- une journée porte ouverte »⁸⁴

De plus, une autre spécificité de la communication du développement durable, est qu'elle privilégie la communication institutionnelle. En effet, la communication s'articule autour de deux catégories :

- « La communication produit/service issue de la tradition marketing, elle vise à promouvoir un produit ou un service directement auprès des consommateurs ou indirectement auprès de cibles prescriptrices (journalistes, professionnels). Elle peut être au service d'une marque, ou encore d'un produit, catégorie de produits, d'un label à travers des démarches de communication collective.
- La communication institutionnelle qui met en avant les engagements et valeurs d'une entreprise, d'une institution ou encore sensibilise le public à des grands enjeux de société, voire au soutien à de grandes causes. »⁸⁵ C'est ce point-ci qui nous intéresse pour notre recherche. Ce type de communication nous fournit donc des indicateurs quant à notre sujet d'étude car elle s'attache à plusieurs principes :
 - construire une image positive de l'organisation,
 - permettre son identification (différenciation, visibilité et rassemblement autour de ses valeurs),

⁸⁴ Alain Jounot, Rse et développement durable, 2010, p122

⁸⁵ Alice Audouin, Anne Courtois, Agnès Rambaud-Paquin, la communication responsable, 2009, p37

- susciter la confiance des cibles (le développement durable est un beau thème fédérateur, mixant souvent des idées d'innovation et d'humanisme, qui touchent tout le monde) Elle a un rôle interne de cohésion, rôle externe d'insertion sociétale,

- assurer l'adéquation entre image voulue, image émise et image perçue (crédibilité et légitimité des messages) Elle recherche la cohérence,

- véhiculer des valeurs fortes liées au développement durable (authenticité, solidarité, proximité, dialogue, sobriété, responsabilité, équité, justice, générosité, tolérance, autonomie, empathie, etc.) pour fédérer tous les milieux (adhésion sur les valeurs, les engagements de l'organisation, appel à la responsabilité et à l'engagement de chacun) Elle repose sur l'éthique,

- susciter une projection pour aujourd'hui et pour demain, pour ici et pour la planète. Une communication qui dépasse donc les pratiques classiques, c'est-à-dire la stricte logique micro spatiale (le produit) et micro temporelle (le court terme) Elle se projette dans une démarche globale et le long terme.

- mettre en avant des réalisations concrètes en faveur du développement durable (technologies propres, labels, mécénats, etc.) Elle affirme la crédibilité et la légitimité de l'organisation »⁸⁶ comme nous l'avons observé précédemment.

Pour atteindre ces buts, tous les types de communication sont sollicités pour promouvoir, faire adhérer, fédérer, sensibiliser, former, engager.

2,3 Les acteurs de la communication responsable

Les parties prenantes, que nous avons déjà définies dans le rôle qu'elles exercent avec les entreprises qui mettent en place une RSE, ont également une implication importante en termes de communication. « Les parties prenantes peuvent jouer différents rôles, des plus hostiles (dénonciation, alerte, etc.) aux plus coopératifs (apport d'expertise, partenariat, pro-activité, etc.). Les rôles de dénonciation et d'alerte sur les enjeux du développement durable s'est considérablement développé ces dernières années, notamment de la part des ONG environnementales, de défense des droits de l'homme, de défense des consommateurs ; des syndicats de salariés et des associations de riverains. »⁸⁷ A ce sujet, Nike s'est une nouvelle

⁸⁶ Francine Boillot-Grenon, cours L3 Introduction au développement durable

⁸⁷ Alice Audouin, Anne Courtois, Agnès Rambaud-Paquin, la communication responsable, 2009, p98

fois fait remarqué, « Après cinq années de poursuites par le Californien Mark Kasky, Nike a dû verser 1,5 million de dollars à la Fair Labor Association, organisation américaine qui rassemble des entreprises, des universités, des associations de consommateurs et des ONG dont la mission est de travailler sur l'évaluation des conditions de travail et l'amélioration des pratiques chez les sous-traitants de ses adhérents. Cette affaire a fait prendre conscience aux entreprises des risques légaux et juridiques qu'un seul homme pouvait provoquer si l'information sur les pratiques sociales n'était pas conforme à la réalité sous peine de condamnation pour publicité mensongère. »⁸⁸ Nous pouvons donc constater que les parties prenantes exercent aujourd'hui dans le secteur de la communication, une pression en lien avec la thématique du développement durable. A présent que nous avons présenté la communication responsable il convient d'étudier sa mise en pratique.

3, Comment communiquer responsable

3,1 Les dispositifs de communication du développement durable

La communication autour du développement durable, est une communication bien spécifique qui n'a rien à voir avec les autres secteurs. A ce sujet, Bruno Cohen-Bacrie nous décrit qu'elle est avant tout « sensible »⁸⁹, basée sur une « politique des petits pas »⁹⁰. Ce type de communication, cherchera à s'éloigner d'une « communication paillettes »⁹¹ pour adopter une communication par la preuve, sur des faits et non sur des intentions. Les enjeux du développement durable sont tellement sérieux et importants qu'il faut être assez rigoureux dans sa conception car toute faute ferait sans doute l'objet de critiques virulentes. On optera donc pour une formulation résolument positive et très simplifiée. On cernera très précisément le sujet (pour les actions), et on utilisera tous les leviers susceptibles d'aider à relayer le message. Développer une politique des petits pas, c'est déconceptualiser, démystifier le développement durable, en s'appuyant sur des exemples simples et concrets qui le rendent plus simple et plus proche des habitants et des acteurs.

⁸⁸ Alice Audouin, Anne Courtois, Agnès Rambaud-Paquin, la communication responsable, 2009, p99, extrait d'un article mis en ligne par Novethic le 16 septembre 2003

⁸⁹ Bruno Cohen-Bacrie, Communiquer autour du développement durable, 2008

⁹⁰ Id.

⁹¹ Id.

Selon Erwan De Kerautem, de l'entreprise CS5 créativité & solidarité⁹² « La communication du développement durable doit ainsi être racontée et mise en scène. Au fil du scénario, l'histoire doit davantage convaincre que séduire, témoigner que proclamer. Bonnes pratiques, preuves par l'image, analyses, métaphores : à ce stade de maturité encore jeune, la communication du développement durable est plus proche de l'information et de la pédagogie que du slogan et de la formule cosmétique. A trop verser dans la forme, elle risquerait de décevoir, ou (ce qui commence à être constaté de par un usage abusif dans certaines campagnes publicitaires, à éveiller un soupçon légitime du public). Si tout est développement durable, rien n'est développement durable. S'il est vrai que c'est d'abord le contenu qui prime, le choix des dispositifs adaptés s'avère rarement anodin. Privilégier un outil est toujours un choix délicat, c'est de leur multiplicité et de leur complémentarité que viendra le succès assis sur la cohérence du message. De plus, dans la conception de ce type de message communicationnel, il faut prendre en compte non seulement le message à communiquer mais aussi la manière de le faire. »⁹³

Les styles de communication doivent être adaptés aux différentes circonstances et contextes culturels. La diffusion de l'information est essentielle pour promouvoir les modes de consommation et de productions durables.

Il y a une nécessité d'employer de manière efficace des outils pratiques comme les médias et la publicité. Adidas a lancé une nouvelle publicité axée développement durable. Il s'agit d'un spot télévisé qui réutilise des images de spots télévisés de campagnes précédentes. L'idée développée autour de cette campagne fut celle du recyclage. Observons les différents supports de communication du développement durable.

3,1,1 La communication par la preuve

3,1,1,1 Codes de conduite volontaires et chartes

Afin de garder une bonne réputation, sont alors instaurés des outils politiques et économiques pour les entreprises, comme les codes de conduite volontaire. Ils mettent en place des principes qui doivent être en accord avec les parties prenantes et les impératifs concrets de l'entreprise.

⁹² www.blog.adminet.fr/communication-du-developpement-durable-le-talent-du-conteur-article0062.html

⁹³ Bruno Cohen-Bacrie, Communiquer autour du développement durable, 2008

Elisabeth Laville, dans son ouvrage, énonce les « Principes du CERES (Coalition of Environmentally Responsible Economies⁹⁴) » : un code de conduite environnemental en dix points :

- Protection de la biosphère.
- Utilisation durable des ressources naturelles – qu’elles soient renouvelables ou non renouvelables.
- Réduction et recyclage des déchets.
- Conservation de l’énergie.
- Réduction des risques.
- Sécurité des produits et services.
- Réparation de l’environnement.
- Information du public.
- Engagement de la direction.
- Réalisation d’audits et publication de rapports.

Il existe également la « Charte des entreprises pour le développement durable » instaurée par la Chambre de commerce internationale, organisme international créé en 1919 par des entreprises de plus de 130 pays dans le but de faire entendre leur point de vue auprès des gouvernements. Cette charte tient en seize points directeurs plutôt axés sur l’environnement et conçu plutôt à titre universel, pour que les entreprises de tous secteurs puissent s’y retrouver. En voici quelques uns⁹⁵ :

- Faire du développement durable une priorité stratégique.
- Intégrer les politiques et pratiques de développement durable au management.
- Informer et former les employés.
- Informer les consommateurs.
- Appliquer le principe de précaution dans la conduite des activités, de manière à éviter toute dégradation irréversible de l’environnement.
- Inciter les sous-traitants et fournisseurs à adopter eux aussi ces principes ; se préparer aux situations de crise.

⁹⁴ Elisabeth Laville, L’entreprise verte, 2006, p89 selon www.ceres.org

⁹⁵ Source www.iccwbo.org/index_sdcharter.asp

- Evaluer régulièrement la performance de l'entreprise et rendre compte de cette évaluation.

3,1,1,2 Les rapports annuels en développement durable ou reporting

« Le reporting développement durable consiste à mesurer la performance d'une organisation en matière de développement durable, à en communiquer les résultats puis à en rendre compte aux parties prenantes internes et externes. 'Reporting développement durable' est un terme général considéré comme synonyme d'autres termes utilisés pour faire le bilan des impacts économiques, environnementaux et sociaux (triple bilan, bilan social des entreprises, par exemple). Un rapport de développement durable doit donner une représentation équilibrée et pertinente de la performance, positive ou négative, de l'organisation qui l'établit. Les rapports de développement durable fondés sur le cadre GRI reprennent les actions menées et les résultats obtenus sur la période écoulée définie dans le contexte des engagements, de la stratégie et de l'approche managériale de l'organisation. Ils peuvent notamment être utilisés dans les buts suivants :

- mesurer et évaluer la performance par rapport aux lois, règles, codes, normes de performance et initiatives volontaires,
- démontrer l'influence de l'organisation sur les attentes relatives au développement durable et la manière dont celles-ci l'influencent en retour,
- comparer sur la durée la performance d'une même organisation ou de plusieurs organisations entre elles. »⁹⁶

L'éthique correspond à une attente du consommateur, et les entreprises qui réalisent des rapports annuels en développement durable l'ont bien intégré également.

Selon une étude TNS SOFRES réalisée en 2003, les actionnaires individuels expriment de fortes attentes en matière de transparence et d'intégrité à propos des sociétés cotées. 61% sont attentifs à la transparence et honnêteté des sociétés dont ils détiennent des parts.

Les entreprises doivent montrer les bénéfices attendus de ces petits gestes. Elles doivent toujours veiller à bien faire connaître les résultats observés et les tendances avec des

⁹⁶ <https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/French-G3-Reporting-Guidelines.pdf>

chiffrages simples et compréhensibles: c'est un élément qui contribue au succès d'une démarche en contribuant à mobiliser les citoyens, à les motiver.

Pour nous rapprocher de notre sujet, et à titre d'exemple, Adidas publie annuellement un reporting en développement durable.

3,1,1,3 Les labels

Les labels permettent de vérifier la traçabilité d'un produit via des associations comme la WWF ou encore d'organisations professionnelles de la filière du bois. Cela fonctionne comme une charte, un système de certification indépendant qui « certifie » que la gestion forestière du lieu d'où provient le bois, respecte des critères environnementaux, sociaux, ou économiques. Il faut également souligner que les labels sont indépendants, il faut se méfier de certains labels qui pour surfer sur la tendance du développement durable l'utilise comme critère économique. Cela ne dépend uniquement de la bonne volonté des signataires des labels d'en respecter les termes puisque les contrôles sont au bon vouloir des entrepreneurs et il n'existe pas de législation à ce sujet.

3,1,2 Les médias et la publicité

Selon le site internet Stratégies.fr, « Un média est un moyen impersonnel permettant une diffusion large et collective d'informations ou d'opinions, quel qu'en soit le support. [...] Le média est le véhicule du message publicitaire qui va de l'émetteur (l'annonceur) jusqu'au récepteur (la cible). »⁹⁷ La publicité est le dispositif utilisé pour faire connaître un produit, une entreprise, une action...

Hormis la nécessité de communiquer par la preuve pour les entreprises, d'autres dispositifs viennent se greffer à une communication en développement durable. Parfois certaines compagnies lancent même de véritables campagnes de communication sur le thème du développement durable. « L'environnement constitue une thématique de plus en plus exploitée au travers des campagnes publicitaires élaborées aujourd'hui. »⁹⁸ Observons tout d'abord le rôle des médias dans la communication du développement durable.

⁹⁷ <http://www.strategies.fr/definition-media.html>

⁹⁸ ADEME, Le guide de l'éco-communication, 2007, p41

« Selon un rapport publié par le PNUE, l'ONG « sustainability » et la firme de relation publiques Ketchum, les médias ont joué un rôle central ces trente dernières années dans la définition et la communication du développement durable. Ce rapport démontre, que le sommet de la terre de 1992 a suscité un énorme engouement, (mais que cet intérêt s'est ensuite nettement ralenti). Les informations des médias tendraient malheureusement à se focaliser sur des événements ponctuels au lieu de suivre les questions à long terme et les tendances et les causes qui font du développement durable un sujet difficile à couvrir. Le sensationnalisme reste trop souvent roi, et le développement durable est trop souvent illustré à travers des images de catastrophes naturelles ». ⁹⁹

Il faut tout de même souligner un point positif dans le rôle des médias, pas une semaine ne passe sans que les médias ou magazines ne consacrent une page au développement durable. C'est déjà un acquis, une vision écocitoyenne qui a le mérite d'ouvrir le débat, de parler du développement durable, une volonté d'éclairer le citoyen. Par exemple Nike et Adidas communiquent principalement sur le développement durable via internet. Nous savons tous qu'internet est devenu aujourd'hui le média le plus puissant, devant la télévision et la radio. La communication via les médias donc est un enjeu stratégique pour les entreprises.

Concernant la publicité, et selon Olivero Toscani photographe visionnaire des célèbres campagnes Benetton, « la publicité est la forme de communication la plus riche et puissante de notre monde. Nous avons besoin d'images qui aideront les gens à penser et à discuter ¹⁰⁰. » La publicité aurait donc l'aspect positif de pouvoir faire ouvrir les yeux aux consommateurs, sur des problématiques sociales ou environnementales sur lesquelles l'entreprise souhaite s'engager durablement.

Il convient tout d'abord d'aborder les campagnes de publicité de manière éthique. Autrement dit ne pas privilégier les supports susceptibles de polluer la nature ou l'enlaidir, comme les panneaux d'affichage ou les tracts. Ou par exemple sur un plan plus social, éviter de mettre des mannequins trop maigres sur des publicités ce qui ne reflète en aucun cas la réalité et renvoie un modèle de vie faussé.

Un autre message important de la communication responsable des entreprises via la publicité, est celui de communiquer sur elles-mêmes, pour porter le message de leurs actions. C'est une approche beaucoup plus compliquée car souvent critiquée de « récupérer » le développement durable à des fins commerciales. A ce sujet, il existe des associations comme *Corpwatch* qui ont pour missions de contrôler les entreprises et dénoncer les entreprises qui abusent sur ce

⁹⁹ Bruno Cohen-Bacrie, Communiquer autour du développement durable, 2008

¹⁰⁰ Elisabeth Laville, L'entreprise verte, 2006, p288

point. Cela s'appelle le greenwashing ou écoblanchiment. C'est un procédé marketing utilisé par une organisation dans le but de se donner une image responsable. « L'écologie devient un argument de vente, sans réelle démonstration ni justification, par lequel le client se laisse hypnotiser, aveugler par l'image verte et pure du fournisseur d'un produit ou d'un service... »¹⁰¹ La plupart du temps, des fonds ont davantage été investis en publicité que pour de réelles actions en faveur de l'environnement. Le greenwashing est la donnée centrale qui fait partie intégrante de notre problématique « les marques de sport et développement durable, business lucratif ou réel engagement ? »

4, La communication pour changer les comportements

Pour conclure ce chapitre nous pouvons noter que le fait de communiquer autour du développement durable doit avoir des conséquences importantes dans nos comportements et nos modes de consommations. C'est ce qui fait sa spécificité. Relevons à ce sujet que selon Michel Edouard Leclerc, dont l'enseigne a été la première à avoir limité la distribution des sacs plastiques dans les hypermarchés dès 1996, « l'éthique et le développement durable concernent d'abord la vision que l'entreprise a du monde qui l'entoure. Le point de vue de chaque entrepreneur doit donc être fondé sur ses convictions profondes et non calquées sur des comportements normalisés d'entreprises dont l'image est socialement correcte¹⁰². » Conséquences de ce type de vision et de communication : en 2008, 19% des français sont prêts à payer plus cher des produits respectant le droit des salariés dans le monde, et 11% privilégient les marques qui ont une véritable éthique¹⁰³. Il faut donc constater que sans communication, sans message explicatif les consommateurs, les citoyens ne peuvent comprendre certains mécanismes, certains principes du développement durable, et le rôle des entreprises dans ce processus. Avec la communication, il faut quelque part, aller chercher le consommateur citoyen afin de créer chez lui une prise de conscience, et de lui apprendre de nouvelles notions qu'il pourra ensuite transmettre autour de lui.

A présent que nous avons étudié les pratiques communicationnelles autour du développement durable, nous devons développer un nouvel axe, celui du sport et du développement durable.

¹⁰¹ Olivier Delbard, Pour une entreprise responsable, 2009, p40

¹⁰² Bruno Cohen-Bacrie Communiquer autour développement durable, 2008

¹⁰³ Id.

En effet, notre sujet de recherche, les marques Nike et Adidas sont des équipementiers sportifs impliqués dans le développement durable. Cela veut dire que le développement durable recouvre également le domaine du sport, et cela sur plusieurs points comme la sphère sociale ou la sphère environnementale.

IV, Le sport et le développement durable

Depuis toujours nous avons conscience du lien entre sport, santé, économie, et environnement. Dans un contexte actuel de développement durable, nous remarquons que le monde du sport ne fait pas exception.

« Depuis le Sommet de la Terre de Rio en 1992 et Johannesburg en 2002, l’ancrage du développement durable en France est devenu significatif. Citoyens, associations, collectivités, entreprises multiplient les initiatives pour préserver la planète et construire un développement plus viable, plus vivable, plus équitable. L’implication du gouvernement français dans une stratégie de développement durable (2003), a conduit le Ministère des Sports, de la Jeunesse et de la Vie Associative à engager des actions de formation, de concertation et de communication sur cette thématique. Equipementiers, fédérations, athlètes, le secteur sportif prend aujourd’hui une part active au développement durable sur le territoire national. »¹⁰⁴

Observons dans un premier temps le contexte de développement du sport au sein de notre société afin de mesurer l’ampleur du phénomène et de comprendre pourquoi il a ainsi intégré le développement durable.

1, Le sport dans la société

1, 1 Sport et société, historique

1,1,1, De l’antiquité au XVIIIe siècle

Depuis toujours nous entendons dire que le sport est vecteur d’intégration sociale et que les sportifs, en général, aiment la nature. A ce titre, Raymond Thomas parle de culture de la pratique sportive. « Une culture se présente comme une structure dont les éléments sont liés les uns avec les autres, et en étroite dépendance. Les jeux, les activités physiques de délasserment pratiquées par un groupe social font partie intégrante de ses manières de vivre et de penser. Au travers l’évolution de ceux-là, on retrouve les traits dominants de celles-ci et un état du sport se comprend dans le cadre de l’état social, politique, et économique du moment et du lieu.¹⁰⁵ » Il faut donc comprendre ici que le sport au-delà d’être un loisir, est une culture à part entière, une philosophie ainsi qu’un mode de vie. Ainsi il convient tout d’abord de remonter aux origines du sport pour comprendre comment il s’est inscrit dans notre culture.

¹⁰⁴ <http://www.sport-durable.com/Reporter/>

¹⁰⁵ Raymond Thomas, Histoire du sport, 1991, p3

Pour certains, comme Bernard Jeu, professeur de philosophie à l'université de Lille II, le sport trouve ses origines dès l'antiquité, et les valeurs que celui-ci développe avant tout sont des valeurs sociales (on ne peut pas à l'évidence parler de valeurs socio-économiques à l'époque). Les valeurs sociales à cette époque sont considérées comme des valeurs sacrées. Bernard Jeu situe la naissance du sport dans la Grèce antique autour du Péloponnèse. De plus, les jeux olympiques qui possèdent des « rituels tribaux »¹⁰⁶ vont alors créer une appartenance sociale à un groupe, à une communauté. On note une première fonction culturelle aux jeux, la représentation d'une région, d'un clan, une vraie vocation sociale. Certains vestiges datant de la civilisation sumérienne (3000-1500 av. J-C), d'autres de l'Égypte antique, attestent pourtant de l'existence de pratique sportive sous la forme de lutte ou de boxe, mais, c'est véritablement sous la Grèce antique que la confrontation physique s'institue et que le sport s'officialise par l'organisation de compétitions officielles et de jeux.

Par la suite, le sport continuera à s'inscrire dans la société. Au Moyen-âge et à la renaissance, la pratique du sport est avant tout liée à la noblesse. C'est également une bonne formation pour apprendre à défendre son royaume. Les confrontations entre nobles et chevalier se déroulent par l'organisation de tournois, jeu de paume, ou soule, accompagnés de coutumes comme le bal. Au XVI et XVIIe siècles, le sport se traduit principalement par la chasse en compagnie du roi, l'équitation, ou encore l'escrime. Il faut attendre le XIXe siècle pour que le sport « moderne » apparaisse. Il naît tout d'abord en Angleterre puis inonde la France et l'Europe.

1,1,2, la naissance du sport moderne

L'émergence du sport moderne est lié au développement industriel, la démocratisation de la société, l'amélioration des conditions de vie, le développement des transports. Par ailleurs, en conséquence de ces changements, les classes dominantes s'approprient les pratiques populaires sportives (gymnastique, cyclisme, course à pied...). C'est la naissance des clubs et des associations. Cet essor donne lieu par la suite à des compétitions de niveau régional, national, puis international.

C'est ensuite au cours d'une longue action dans le milieu sportif que Pierre Fredy, baron de Coubertin (1863-1937) va réussir à rétablir les anciens jeux-olympiques. La question sociale autour du sport est centrale autour de son engagement puisqu'il adhère à la « société

¹⁰⁶ Raymond Thomas, Histoire du sport, 1991, P6

d'économie sociale », dont le but est le développement moral et social. Il est également convaincu que l'exercice physique à sa place dans l'enseignement. Après de nombreux obstacles, le rétablissement des jeux sera prononcé le 23 juin 1894 à la Sorbonne par le Congrès international universitaire sportif. Les premiers jeux se déroulèrent à Athènes le 5 avril 1896. Les jeux connaîtront de nombreuses difficultés de par le manque de communication ainsi que les guerres successives qui les interrompront. Ils reprendront de leur superbe grâce à la télévision, nouveau réseau de communication et ouverture sur le monde. Ce nouvel impact médiatique va créer pour la première fois une dimension économique et politique au sport, via la confrontation d'idéologies, son utilisation comme outil de propagande.

1, 2 Les valeurs communiquées par le sport

Nous l'avons donc compris, de nombreuses valeurs (culturelles, sociales, économiques ou encore politiques) sont liées à la pratique sportive si bien que cette pratique est aujourd'hui considérée comme une institution à part entière, composée de règles, de comités et fédérations internationales. Le sport tient donc une place importante et soulève de nombreuses interrogations. Les valeurs « antiques » du sport, tel que des valeurs de fédération, sont-elles toujours d'actualité? Ont-elles été supplantées au profit de dérives économiques et politiques (scandales divers avec les clubs de football par exemple, hooligans...). Selon Natacha Ordioni, nous faisons face, à une nouvelle « ambiguïté du sport »¹⁰⁷. Elle se pose également la question de comprendre « en quoi nos compétitions modernes, chronométrées, sponsorisées, et médiatisées, s'apparentent-elles au rituel théologique et guerrier incarné par les Jeux-Olympiques anciens ?¹⁰⁸ »

C'est une question qui nous intéresse dans notre démarche de développement durable, car le développement durable dans le monde du sport est porteur de différentes valeurs comme la valeur sociale (très développée chez Nike comme nous pourrions l'observer). Or la considération du sport dans notre société semble en totale opposition.

¹⁰⁷ Natacha Ordioni, sport et société, 2002, p5

¹⁰⁸ Id.

2, Sport et développement durable

1, 1 Une Stratégie Nationale du Développement Durable du Sport en France

Quand nous pensons sport, quand nous pensons pratiques sportives, nous pouvons constater que ne nombreux sports sont liés à la nature. Si nous réfléchissons attentivement au lien être sport et environnement, nous constatons que si les passionnés de sport veulent pouvoir continuer à pratiquer leurs activités dans de bonnes conditions, il convient de respecter l'environnement dans lequel ils le pratiquent. Ainsi, la plupart des sportifs se sentent justement impliqués dans le respect de la nature, qui leur permet de vivre des moments intenses. De nombreux skateurs et surfeurs ont ainsi créé des marques de vêtements respectueux de l'environnement dans leurs modes de fabrication. Ainsi les instances étatiques et les gouvernements ont compris qu'il convenait d'allier officiellement le sport et le développement durable, et plusieurs textes ont alors vu le jour récemment.

Nous l'avons déjà constaté, la France est à présent très impliquée dans le développement durable. Ainsi, le ministère des sports s'est doté d'une Stratégie nationale de développement durable du sport (SNDDS) depuis le 27 Juillet 2010, en association avec le ministère de l'écologie, du développement durable, des transports et du logement. Cette stratégie est développée en partenariat avec le comité National Olympique et Sportif Français, (donnée importante pour la suite de notre étude) et l'ADEME (l'Agence et l'Environnement et de la Maitrise de l'Energie). Cela dénote bien l'importance de la liaison entre le sport et le développement durable et l'implication que souhaite prendre le gouvernement à ce sujet. En son introduction, elle décrit que « le monde du sport prend lui aussi conscience de sa responsabilité face aux nouveaux enjeux écologiques, sociaux et économiques. »¹⁰⁹

Elle est déclinée en 9 défis, soit 9 programmes d'actions :

- Défi 1, consommation et production durables
- Défi 2, éducation formation et recherche
- Défi 3, gouvernance
- Défi 4, changement climatique et énergies
- Défi 5, transport et mobilité durable
- Défi 6, conservation et gestion durable de la biodiversité et des ressources naturelles

¹⁰⁹ SNDDS, p5

- Défi 7, santé et développement durable
- Défi 8, la responsabilité sociale du sport
- Défi 9, défis internationaux en matière de développement durable

Le ministère des sports consacre donc une partie importante au sport et au développement durable, en le considérant comme un facteur important de notre développement. Cette stratégie nationale est un engagement qui officialise des engagements déjà pris au niveau local depuis plusieurs années par des fédérations, collectivités et entreprises du secteur sur le terrain afin de créer une cohérence globale, et une crédibilité certaine à toutes ces actions : « Parce qu'il porte des valeurs exemplaires, parce qu'il a le pouvoir de fédérer et de mobiliser, parce que depuis toujours, il est dans sa nature d'aller plus loin, le sport peut, et doit jouer un rôle très important dans l'effort national vers l'excellence en matière de responsabilité sociale et environnementale. Par ailleurs, l'image des sportifs est un vecteur puissant d'adhésion et leur implication dans les projets de sport et de développement durable est donc essentielle.

Une telle stratégie pour un sport durable se veut une réponse aussi concrète que possible aux grands enjeux planétaires globaux. Elle doit permettre à tous les acteurs du sport, à ceux qui sont associés aux projets sportifs, de relever les défis qui s'ouvrent à eux. »¹¹⁰

Cette stratégie nationale insiste également à ce que les acteurs du monde sportifs adoptent une démarche en développement durable au travers de leurs actions, donc d'engager une réflexion qui place avant tout l'humain au cœur des objectifs. La SNDDDS est donc avant un document, un support important comme élément déclencheur d'un nouveau mode de pratiques sportives ancrées dans le 21^e siècle en termes de développement durable.

1,2 Un agenda 21 du sport

En complémentarité de la Stratégie Nationale du Développement durable du Sport, l'Etat a développé un agenda 21 du sport. Celui-ci fait écho à l'agenda 21 « classique » que nous avons déjà évoqué précédemment. Il se trouve être un excellent outil pour renforcer la stratégie nationale existante. Henri Sérandour, le président du Comité National Olympique et Sportif Français, à l'occasion de la présentation de «l'Agenda 21 du sport français», qui s'est déroulée le 18 décembre 2003, au siège du CNOSF, à Paris, a déclaré que «l'Agenda 21 du

¹¹⁰ SNDDDS, p5

sport, c'est un véritable programme d'action du mouvement sportif français dans le domaine du développement durable».

Cet agenda 21 se décline en quatre grands chapitres ou domaines d'action, qui représentent les quatre piliers du développement durable :

- le développement durable, une nouvelle approche des politiques sportives et de l'olympisme
- la solidarité sportive au service du développement durable
- une gestion et une organisation du sport respectueuse de l'environnement
- une économie du sport au service du développement durable

Deux volets fondamentaux viennent compléter ces principes :

- l'éthique, ou les valeurs du sport
- la dimension associative qui garantit que les sportifs sont acteurs des décisions qui les concernent.

Les « valeurs olympiques », valeurs spécifiques au sport viennent s'ajouter à la construction de ces piliers du développement durable du sport. Selon la charte olympique, l'olympisme et les valeurs que ce mouvement prône, « une philosophie de la vie, exaltant et combinant en un ensemble équilibré les qualités du corps, de la volonté et de l'esprit. Alliant le sport à la culture et à l'éducation, l'Olympisme se veut créateur d'un style de vie fondé sur la joie dans l'effort, la valeur éducative du bon exemple et le respect des principes éthiques fondamentaux universels¹¹¹ » (principe fondamental n°2) avec pour but « de mettre partout le sport au service du développement harmonieux de l'homme, en vue d'encourager l'établissement d'une société pacifique, soucieuse de préserver la dignité humaine¹¹². » (Principe fondamental n°3).

Cet agenda 21 développe ainsi plusieurs objectifs ciblés comme :

- l'intégration du concept de développement durable dans les politiques sportives, promouvoir les valeurs du développement durable (« Encourager les athlètes et tous les pratiquants à associer leur notoriété aux objectifs et actions du développement durable¹¹³. »)
- combattre l'exclusion sociale par la pratique du sport (principe fortement développé par Nike, qu'il sera primordial d'étudier en profondeur)

¹¹¹ Comité International Olympique, La charte Olympique, Juillet 2011, P10

¹¹² Ibid.

¹¹³ Agenda 21 du sport français, p12

- s'impliquer dans une gestion respectueuse des sites, des paysages et de la nature (Nike s'implique dans ce domaine pour la construction de ses terrains)
- ou encore développer l'emploi, faire du sport une source de richesse pour les territoires...

Il sera assez intéressant ici, de comparer le programme en développement durable présent dans l'agenda 21 ainsi que le programme en développement durable des marques Nike et Adidas. Il est également important de noter que le logo de la marque Adidas figure en tant que partenaire officiel des jeux olympiques au sein même de l'agenda 21 du sport.

1, 3 Une charte du sport et du développement durable

Comme nous l'avons noté précédemment, l'agenda 21 du sport indique la relation que doit établir le sport français et le développement durable (quels objectifs, quels principes développer, dans quels contextes...).

Cependant, la seule présence d'un agenda 21 du sport ne se suffit pas. En effet, la présence d'un document complémentaire, exhaustif, qui exprime plus en profondeur les engagements du sport français est nécessaire. C'est le rôle de la charte du sport français pour le développement durable. « Elle met l'accent sur un nombre limité d'objectifs choisis en fonction de leur importance et de la capacité du mouvement sportif à les atteindre. En effet une charte est un « Ecrit solennel contenant les règles, les lois fondamentales d'un organisme¹¹⁴ ». Elle est dotée d'un caractère officiel important et d'un pouvoir juridique (par exemple, la Charte des droits de l'Homme, la Charte de l'environnement...). Cette Charte s'apparente aux chartes adoptées par les entreprises dans le cadre de la loi RES (Responsabilité Environnementale et Sociale)¹¹⁵. »

Cette charte est d'application volontaire, elle ne dépend que de la bonne volonté de l'Etat français de la faire appliquer. Elle fut validée par un collège de représentants de différentes fédérations, puis fut adoptée par le conseil d'administration du Comité National Olympique et Sportif Français (CNOSF) le 2 juillet 2008, puis signée par l'ensemble des Présidentes et Présidents des fédérations membres du CNOSF le 19 mai 2009.

¹¹⁴ <http://www.linternaute.com/dictionnaire/fr/definition/charte/>

¹¹⁵ http://franceolympique.com/art/298-la_charte_du_sport_francais_pour_le_developpement_durable.html

Elle comprend un préambule, et, à l’instar de l’agenda 21 du sport la charte est également organisée en objectifs. Ils sont au nombre de huit. :

- Premier objectif : conduite des politiques sportives, gouvernance
- Deuxième objectif : éducation, formation, communication
- Troisième objectif : cohésion sociale, solidarité
- Quatrième objectif : sport santé sécurité
- Cinquième objectif : transport et mobilité, économies d’énergie
- Sixième objectif : ressources naturelles, biodiversité
- Septième objectif : manifestations, équipement, matériel
- Huitième objectif : économie, solidarité internationale, paix

Nous pouvons noter que ces huit objectifs reprennent les objectifs énoncés dans l’agenda 21 du sport. Il s’agit bien là d’un document complémentaire. D’autres outils viennent compléter la mise en place du développement durable dans le monde du sport.

1, 4 Un observatoire du sport et du développement durable

L’observatoire du sport et du développement durable (OSDD) est une association qui fut créée en novembre 2006, à la suite des 4^e assises nationales du développement durable.

Sa mission consiste à accompagner et valoriser les pratiques sportives « responsables » et à contribuer au déploiement des démarches de l’Agenda 21 dans la communauté sportive française et européenne. Pour répondre à cet objectif, une banque de données (www.sport-durable.com) a été créée en décembre 2006. Elle donne accès à des informations qualitatives sur les pratiques sportives contribuant au développement durable, ainsi qu’à de nombreux documents téléchargeables (actes de colloque, plans d’actions Agenda 21, documents de sensibilisation,...). L’OSDD a pour but de fédérer, informer, former, animer et concevoir des outils opérationnels sur la thématique du sport et du développement durable.

D’après la définition de Nathalie Durand, directrice générale de l’OSDD, le « sport durable implique l’ensemble des acteurs, directs et indirects, du sport c’est-à-dire, les entreprises, les associations, les pratiquants, les collectivités territoriales pour décider ensemble d’un développement sportif qui réponde aux exigences de cohésion sociale et aux aspirations de bien-être des sportifs et non sportifs, de préservation des ressources naturelles et génère une économie dans un partage relativement équitable sur un territoire identifié¹¹⁶. »

¹¹⁶ <http://www.osdd.fr/>

Nous pouvons donc observer que toutes ces actions s'inscrivent effectivement dans un principe important du développement durable : du global au local. Ainsi nous pouvons nous demander concrètement comment, dans la pratique, vont être appliqués tous ces outils théoriques et comment donner une visibilité au développement durable sportif.

1,5 Des jeux olympiques engagés, l'exemple des Jeux-Olympiques de Londres 2012

Les Jeux Olympiques sont le plus grand des événements sportifs. Ils ont lieu tous les quatre ans, et sont médiatisés mondialement. C'est une opportunité exceptionnelle pour communiquer sur l'engagement en développement durable pour la sphère sportive. Les Jeux Olympiques sont une véritable fenêtre de communication sur le monde.

A ce sujet, le Comité International Olympique, a fait de l'environnement la 3ème dimension de l'Olympisme aux côtés du sport et de la culture. Ainsi, en 1994, le Congrès Olympique du Centenaire, qui s'est tenu à Paris, a consacré une partie de ses travaux au sport et à l'environnement. Suite aux recommandations du Congrès, en 1996, le CIO intègre dans la Charte Olympique le paragraphe suivant : « [...] le CIO veille à ce que les Jeux Olympiques se déroulent dans les conditions qui prennent en compte d'une manière responsable les problèmes d'environnement et encourage le mouvement olympique à se préoccuper de ces problèmes, à traduire cette préoccupation dans toutes ses activités et à sensibiliser toutes les personnes qui lui sont liées à l'importance d'un développement durable¹¹⁷ ».

Les organisateurs des Jeux Olympiques de Londres 2012 ont une ambition : préparer les Jeux les plus orientés vers le développement durable à ce jour. Par ailleurs, les candidats à l'accueil des JO n'ont pas tout à fait eu le choix à ce sujet car le respect de l'environnement est en effet depuis 2004, le troisième pilier de l'olympisme, juste après le sport et la culture. Le Comité international olympique a d'ailleurs sélectionné la capitale anglaise notamment pour les engagements écologiques contenus dans son dossier. Plusieurs projets importants développés par la ville de Londres sont donc à retenir pour illustrer la nouvelle orientation que prennent les jeux olympiques.

Tout d'abord, le plan « Towards a One Planet 2012 ». Il s'agit d'un plan général de développement durable qui se base sur le concept BioRégional du WWF « One Planet LivingN ». « Le plan développement durable Londres 2012 : Towards a One Planet 2012

¹¹⁷ Comité International Olympique, La charte olympique, Juillet 2011

souligne la manière dont nous envisageons d'accueillir et d'organiser les Jeux les plus orientés vers le développement durable à ce jour, ainsi que les avancées réalisées.¹¹⁸ »

Ce plan se concentre sur cinq domaines clés :

- Le changement climatique : réduire le plus possible les émissions de gaz à effet de serre et s'assurer que les installations qui subsisteront seront capables de faire face aux impacts du changement climatique.
- Les déchets : réduire le plus possible la production de déchets à chaque étape du projet, s'assurer qu'aucun déchet ne soit mis à la décharge pendant la durée des Jeux
- La biodiversité : réduire le plus possible l'impact des Jeux sur la vie sauvage et son habitat sur et à proximité des sites des Jeux
- L'intégration : promouvoir l'accès pour tous et célébrer la diversité de Londres et du Royaume-Uni, créer de nouvelles opportunités d'emplois, de formation et de contrats.
- La vie saine, la santé : les Jeux inciteront l'ensemble des habitants du pays à se lancer dans le sport et à adopter un mode de vie actif, sain et durable.

En complémentarité de ce plan, d'autres objectifs viennent compléter cet engagement comme :

- Un parc olympique vert : « l'implantation du parc olympique à l'Est de Londres sur d'anciens sites industriels pollués et abandonnés. Une réhabilitation qui permettra à la ville de disposer d'un nouvel espace vert. 2 000 arbres y seront plantés, ainsi que plus de 300 000 végétaux de zones humides. Le parc sera par ailleurs accessible aux handicapés, équipé d'une station de pompage pour les eaux de pluie et d'une centrale utilisant la biomasse. Et après les JO, il à l'intention de devenir une réserve pour les espèces rares.¹¹⁹ »
- Des constructions durables : le projet est doté d'un Code des pratiques de construction dont les principes sont de réduire les nuisances (bruit ou pollution), respecter les conditions de travail des employés, et de protéger la faune et la flore locale.
- Un stade, un village et une flamme olympique écologique : le stade olympique, est entièrement éco-conçu et sera démantelé à l'issue des jeux. Le village olympique sera transformé en logements, et le combustible de la flamme olympique sera moins polluant que la paraffine utilisée jusqu'à présent. Autant de symboles qui servent d'exemple en matière de développement durable.

¹¹⁸ <http://www.london2012.com/fr/making-it-happen/sustainability/>

¹¹⁹ <http://www.developpementdurable.com/insolite/2011/08/A6161/jo-de-londres-2012-les-jeux-les-plus-developpement-durable-de-lhistoire.html>

En prenant ainsi l'exemple des Jeux de Londres 2012 nous pouvons constater que le sport est entré dans une ère nouvelle, l'ère du développement durable. Comparativement, quand nous repensons aux jeux-olympiques des années précédentes et aux erreurs relatives à ceux-ci, nous entrons dans une ère de changements profonds. Rappelons par exemple, les jeux de Grenoble, en 1968, pour lesquels des autoroutes furent construites pour l'occasion, en 1998, à Nagano, ou on décida de placer le départ de la descente masculine de ski alpin en plein milieu d'un parc naturel ou encore en 1996, quand les organisateurs des Jeux d'Atlanta n'hésitèrent pas à expulser tous les SDF de la zone... Nous pouvons également noter que le greenwashing touche aussi les jeux olympiques : à Pékin, l'amélioration de la qualité de l'air sur quinze jours n'a pu être obtenue que par la fermeture temporaire de dizaines d'usines et la circulation alternée. Il faut donc rester prudent et observateur quand aux conditions réelles de déroulement de ce genre d'évènement.

Face à tous ces engagements de part le monde du sport, envers le développement durable, et à l'approche des jeux olympiques, il serait intéressant pour nous d'observer si nos deux cas comparés, Nike et Adidas, ont entamé des programmes spéciaux en matière de respect de l'environnement. Ont-ils intensifiés leurs campagnes de communication en développement durable ? Sont-ils réellement engagés ou les jeux ne seraient-ils qu'une opportunité supplémentaire pour accroître leurs ventes de produits et leur image ?

Deuxième partie : Rappel de la problématique, hypothèses et méthodologie

1, Rappel de la problématique

Nous l'avons donc observé, le développement durable est conséquent d'une problématique nouvelle qui s'est présentée à nous, la protection de la biosphère et de l'environnement, dans de courts délais, mais sur le long terme. Ainsi de nombreuses démarches législatives sont venues compléter cette volonté d'engagement. Par extension, dans ce contexte particulier, les entreprises sont devenues des acteurs essentiels du développement durable. Elles ont également dû établir de nouveaux modes de communication. Cette nouvelle conception de la communication a forcé les entreprises à repenser leur finalité, la manière de concevoir leurs produits ou services, la manière de prendre en compte le nouveau consommateur, etc....

Nous avons également observé l'importance des parties prenantes au sein des entreprises. Tous ces nouveaux facteurs du développement durable ont donc conduit les entreprises à établir une responsabilité sociale, qui comprend de nombreux impératifs et directives. Et, comme nous avons pu l'observer précédemment au sein de notre partie théorique, les entreprises qui intègrent une responsabilité sociale en leur sein, s'obligent en retour à établir une communication bien spécifique, une communication relative au développement durable. Nous l'avons donc compris, ce type de communication comporte ses propres règles et codes comme le reporting par exemple, qui est même une obligation. En effet toutes les entreprises, a priori, ne peuvent se revendiquer titulaire d'une responsabilité sociale digne de ce nom sans pour autant en apporter les preuves... De plus, une responsabilité sociale comprend de nombreux bénéfices économiques. Se pose donc logiquement la question suivante, certaines entreprises mettent-elles en place une responsabilité sociale uniquement afin d'en tirer des bénéfices ? Car une RSE doit être mise en place en réponse à une volonté profonde d'engagement et de changement. De plus les avantages communicationnels sont également certains : transparence, pérennité, anticipation de crise sociale ou environnementale.

Enfin nous avons constaté que le développement durable et le sport avaient de nombreux points communs. Ils recouvrent chacun la sphère sociale et la sphère environnementale. De plus, les états ont aujourd'hui mis en place des textes et engagements officiels et termes de sport et de développement durable (agenda 21 du sport, Jeux-olympiques verts pour Londres 2012...). A ce sujet, nous nous sommes donc posé la question de savoir si les marques, et donc les entreprises, sont plus intéressées par le fait d'obtenir une bonne image, une image

« verte », une image d'entreprise responsable, réellement engagées dans le développement durable par vocation ? Ou bien par intérêt ?

Par ailleurs, nous avons pu constater que parfois, certaines entreprises via leurs campagnes de communication renvoient une image tendance et branchée. Donc en termes de marque jeune et branché nous avons souhaité nous positionner du côté de Nike et Adidas, et ceci pour plusieurs raisons. Premièrement, ces marques ont un certain « passé » en termes de problèmes sociaux et environnementaux. Deuxièmement, quand nous pensons jeune et branché, ces marques font partis des plus plébiscitées, de plus rappelons que leurs campagnes de communication, véritables évènements, sont systématiquement auréolées de célébrités du sport et de la musique (David Beckham, Katy Perry, Snoop Dog pour Adidas par exemple). Enfin nous souhaitons souligner qu'à l'approche des Jeux olympiques de Londres 2012, ces deux marques se sont engagées comme sponsors officiels. Or ces jeux sont pour la première fois (et ceci en partie en conséquence du désastre de Pékin), des jeux propres, ou, verts. Cela semble être un prolongement logique du prétendu engagement de Nike et Adidas en développement durable.

Enfin, notons donc que l'image renvoyée auprès du public, est une image d'une vie saine par la pratique du sport, de bien-être, fraternité, cohésion, intégration, bonheur...

L'idée que nous allons donc développer ici, est d'observer l'engagement réel de ces marques en termes de développement durable, de constater ou non s'il s'agit d'un effet de mode, de rechercher si certains piliers du développement durable sont favorisés au dépit d'autres.

Nous en revenons donc à notre problématique, marques de sport et développement durable, business lucratif ou réel engagement ? Pour cela nous allons développer plusieurs hypothèses par le biais d'indicateurs que nous avons formulés au sein de notre partie théorique. Ces hypothèses vont nous fournir la piste nécessaire afin de procéder à notre analyse au sein d'une future partie.

2, Hypothèses de travail

Nous allons développer dans cette partie, différentes hypothèses de travail, découlant de notre problématique citée précédemment. Nous avons choisi de comparer les équipementiers Nike et Adidas. Pourquoi ces deux marques en particulier ? Depuis l'arrivée de Nike sur le marché, qui fut postérieur à Adidas, les deux marques se vouent une guerre publicitaire. Elles sont célèbres pour répliquer l'une envers l'autre à coup de spots publicitaires les plus marquants les uns que les autres. La bataille se joue également en matière de technologie, à coup de dépôt de brevet et d'innovations. Il paraît alors logique que cette concurrence va également se jouer en termes de développement durable. En effet, les deux marques ont établi des programmes en protection de l'environnement. Voilà pourquoi une analyse comparative paraissait intéressante. Jusqu'où peut aller la compétition ?

Hypothèse numéro 1 : Nous l'avons observé, la pratique sportive, et les marques Nike et Adidas développent des valeurs sociales comme le dépassement de soi, la cohésion, la fraternité, la liberté, la spontanéité, la lutte, la volonté d'aller plus loin, d'atteindre ses limites, la volonté de s'extraire des règles et du côté formel du sport qui bride les individus (Nike revendique une alternative à l'aspect institutionnel du sport et à l'emprise des fédérations qui sévissent encore dans de nombreuses disciplines).

Peut-on observer au sein des contenus de communication de Nike et Adidas, la représentation de ces valeurs ? Nous faisons référence au pilier social du développement durable, et par extension au principe de solidarité. Comment le pilier social est-il donc représenté réellement au sein de leurs programmes respectifs ?

Indicateurs :

- Pour cette première hypothèse, nous nous appuyerons sur la présence de l'agenda 21 du sport, qui énonce dans ses principes : combattre l'exclusion sociale par la pratique du sport.
- Nous étayons également cette hypothèse par une citation d'Elisabeth Laville, « L'entreprise est une force de changement social ».

- La charte du sport énonce également dans son troisième objectif : cohésion sociale, solidarité.
- Puis nous pouvons également nous appuyer sur les principes de la Stratégie nationale de développement durable du sport (SNDDS) qui énonce dans son « défi n°8 » : la responsabilité sociale du sport.
- Et toujours au sein de la SNDDS, « Parce qu'il porte des valeurs exemplaires, parce qu'il a le pouvoir de fédérer et de mobiliser, parce que depuis toujours, il est dans sa nature d'aller plus loin, le sport peut, et doit jouer un rôle très important dans l'effort national vers l'excellence en matière de responsabilité sociale et environnementale. Par ailleurs, l'image des sportifs est un vecteur puissant d'adhésion et leur implication dans les projets de sport et de développement durable est donc essentielle. »

Hypothèse numéro 2 : Les marques de sports Nike et Adidas sont des marques respectueuses de l'environnement.

Le pilier environnemental est souvent le pilier le plus développé au sein des entreprises. De plus, l'industrie textile est une industrie très polluante. Comment les entreprises traitent-elles cette problématique environnementale ?

Nous choisissons donc d'observer la place du pilier environnemental, du principe de participation (comportement écocitoyen et éco responsable, dans le choix des matières de production, de déplacement), ainsi que le principe de prévention.

Indicateurs :

Le code de conduite environnemental d'Elisabeth Laville énoncé dans son ouvrage L'entreprise verte:

- Protection de la biosphère.
- Utilisation durable des ressources naturelles – qu'elles soient renouvelables ou non renouvelables.
- Réduction et recyclage des déchets.

- Conservation de l'énergie.
- Réduction des risques.
- Sécurité des produits et services.
- Réparation de l'environnement.

Selon la « Charte des entreprises pour le développement durable » instaurée par la Chambre de commerce internationale, il convient :

- d'appliquer le principe de précaution dans la conduite des activités, de manière à éviter toute dégradation irréversible de l'environnement.

Selon l'Agenda 21 du sport :

- s'impliquer dans une gestion respectueuse des sites, des paysages et de la nature

Hypothèse numéro 3 : Nous l'avons observé au sein de notre partie théorique, communiquer sur une responsabilité sociale permet aux entreprises d'obtenir de nombreux bénéfices, et notamment en termes d'image. Nous établissons alors l'hypothèse suivante : établir des campagnes de communication en développement durable permet une amélioration de l'image de la marque impliquée.

Indicateurs :

Nous nous appuyerons sur les effets vertueux énoncés par Elisabeth Laville.

- Effet vertueux n°4 : « L'avantage de marché, la différenciation et l'augmentation de la valeur de la marque. » L'entreprise se différencie de ses concurrents sur le marché, grâce à l'adoption de nouveaux critères qui vont la mettre en avant. Cela augmente « la valeur perçue de la marque. »
- Effet vertueux n°5 : « La réputation ». Cet effet découle des précédents et notamment de la différenciation. En adoptant de nouvelles normes et en augmentant la valeur perçue de la marque, la réputation de l'entreprise s'améliore ce qui permet le gain de nouveaux clients, la fidélisation d'autres clients, et l'ouverture vers de nouveaux marchés.

- « Communiquer responsable, c'est comprendre et traduire en actes concrets les nouvelles attentes sociales et environnementales de la société » Elisabeth Laville.

Hypothèse numéro 4 : Les entreprises mettant en place une responsabilité sociale ont des obligations en retour. Dans ces obligations, nous avons notifié la publication d'un rapport annuel en développement durable. C'est également un support de communication important.

Au sein de cette hypothèse, nous nous concentrerons sur la notion de bonne gouvernance, et plus particulièrement la transparence relative à celle-ci. Les marques Nike et Adidas publient-elles annuellement un rapport en développement durable accessible à tous à tout moment et facilement sur leurs sites web ? Avons-nous accès à tous les chiffres et les actions en développement durable de Nike et Adidas ?

Indicateurs :

Les effets vertueux du développement durable par Elisabeth Laville qui nous parle de la pertinence économique d'une telle stratégie qu'est la publication annuelle d'un rapport en développement durable. « Cela permet au delà de la publication annuelle d'un rapport « classique », d'en publier un de « développement durable », et de rendre compte de leurs performances en matière sociale ou environnementale. » Et ce, afin de « prouver l'intérêt du développement durable dans une perspective de création et d'accroissement de valeur ».

Selon de code de conduite environnemental par Elisabeth Laville :

- Information du public.
- Engagement de la direction.
- Réalisation d'audits et publication de rapports.

3, Choix et présentation des sujets d'analyse

Au sein de ce mémoire de recherche le support de communication que nous allons étudier est le site web. Notre intérêt s'est tourné vers ce type de support car internet est aujourd'hui un média puissant, si ce n'est le plus puissant devant la télévision. C'est donc, a priori un média que les marques doivent privilégier afin de communiquer sur un sujet, un engagement, un programme.

A présent, nous allons présenter dans un premier temps nos deux sujets d'analyse, les marques Nike et Adidas, afin de présenter leur histoire, puis de situer dans quel contexte elles évoluent actuellement.

3,1, Nike

« Nike est une entreprise américaine qui fut fondée en 1972 dans l'Oregon.

Son nom est inspiré de la déesse grecque de la victoire Athéna Niké, déesse ailée, capable de se déplacer à grande vitesse. Elle a assuré sa notoriété par un logo simple et rapidement reconnaissable : le *Swoosh*, une virgule posée à l'envers et à l'horizontale ; il a été créé par Carolyn Davidson en 1971 comme une représentation stylisée de l'aile de la déesse.

En 1950, Bill Bowerman, entraîneur d'athlétisme à l'université de l'Oregon, et Phil Knight, étudiant en comptabilité et coureur de demi-fond, ont l'idée d'importer du Japon des chaussures d'athlétisme peu chères et de haute technicité. À cette époque, ce sont les marques allemandes comme Adidas qui dominent cette industrie. La même année, leur compagnie Blue Ribbon Sports vend des chaussures du fabricant japonais Onitsuka Tiger.

Ils sont rejoints en 1965 par Jeff Johnson qui est le premier vendeur-représentant à plein temps de la marque : il fait le tour des stades d'athlétisme pour promouvoir ces chaussures.

En 1966, c'est Johnson qui ouvre le premier magasin de la compagnie à Santa Monica, en Californie.

Cependant, le désir de Bowerman est d'améliorer l'aspect des Tiger et Knight veut faire plus que vendre les chaussures d'autres compagnies. Johnson rebaptise l'entreprise Nike et Bowerman s'occupe du design.

En 1971, pour 35 dollars, une étudiante en art graphique, Carolyn Davidson, conçoit le logo en virgule de Nike. Elle s'occupe de la publicité de la firme jusqu'à la nécessité d'employer à plein temps une agence de communication.

En 1972, Nike est créé par Phil Knight et Bill Bowerman. »¹²⁰

En matière de communication nous pouvons préciser que Nike est un véritable « poids lourd » dans ce domaine. En effet, la firme s'est toujours illustrée en la matière par des campagnes de communication créatives et surprenantes en créant de véritables films publicitaires dont les coûts avoisinent plusieurs millions de dollars. L'entreprise sponsorisant plusieurs athlètes célèbres (notamment Michael Jordan dans les années 90, Tiger Woods, Tony Parker, Cristiano Ronaldo...). De plus pour enrichir une stratégie de communication déjà efficace, Nike propose plusieurs campagnes de communication en fonction de la cible. C'est pourquoi il existe « Nike Football, Nike Woman, Nike Basketball, Nike Running, ou encore Nike Rugby. »¹²¹

Cependant depuis plusieurs scandales environnementaux et problèmes de sous traitance, notamment en 1997 et le scandale de la fabrication de ballons par des enfants du Bangladesh. La marque est alors montrée du doigt et accusée de sous-traitance par de multiples associations et ONG. « En effet, Nike étant précurseur dans la délocalisation, n'a jamais eut d'usine aux Etats-Unis. Elle faisait fabriquer ses chaussures à moindre coût au Japon. Jusqu'à ce qu'elle trouve en les pays du tiers-monde (Asie, Amérique Centrale, Europe de l'Est) une population résignée à travailler dans de plus dures conditions pour un revenu encore plus bas. Ainsi, les ONG enquêtant dénombrent des cadences intenable et physiquement douloureuses (entraînant parfois des séquelles), des salaires dérisoires, et des cas de maltraitances. »¹²²

Les conséquences de cette polémique se font beaucoup ressentir sur le chiffre d'affaire du groupe. Effectivement, la clientèle, indignée par la récente découverte, rejette la marque. Et ce rejet est d'autant plus fort et prévisible, que la communication de Nike repose sur une stratégie d'identification entre elle et son consommateur: en plus de consommer la marque, le consommateur partage la même vision des choses qu'elle (le fameux "lifestyle"). Ce qui revient à dire que celui qui porte du Nike, non seulement finance sa politique, mais surtout la soutient moralement. « En 1992, Nike publie en premier code de conduite nommé « Memorandum of Understanding ». Ce document obligeait les sous-traitants à agir de façon

¹²⁰ http://fr.wikipedia.org/wiki/Nike_%28entreprise%29

¹²¹ http://www.nike.com/nikeos/p/nike/fr_FR/

¹²² <http://www.live2times.com/1997-nike-le-scandale-des-ballons-pakistanais-e--11976/>

plus éthique en interdisant le travail forcé et l'utilisation d'enfants comme ouvriers. Il visa aussi à respecter les droits des employés, à promouvoir leur santé ainsi qu'à leur assurer un lien de travail sûr. Le problème majeur de ce code de conduite résidait dans l'application de celui-ci. Mais c'est véritablement au début de l'année 2000 que Nike s'est illustré en matière de développement durable en présentant son premier code éthique, le programme intitulé Transparency 101». ¹²³

Nike a donc transformé le monde du sport en se présentant comme précurseur, en modifiant la vision de nous avons du sport et en créant une toute nouvelle culture, fortement basée sur la culture d'entreprise de la marque. C'est celle du « sportif américain »¹²⁴, le culte du corps, le culte du mental, la recherche de la performance en tout points. Les valeurs transmises par Nike sont des valeurs que la marque souhaite faire également appliquer au quotidien. Nous reconnaissons donc ici le « lifestyle » prôné par la marque. C'est ce marketing-mix. Consommer une culture d'entreprise au-delà de la simple consommation du produit. C'est vivre au-delà de la simple consommation produit.

3,2 Adidas

« Adidas est une entreprise allemande fondée en 1920 par Adolf (dot le diminutif est Adi) Dassler et spécialisée dans les articles de sport. Le nom de la marque provient donc de son créateur Adi Dassler soit Adidas.

Adi Dassler a suivi trois principes de base pour son travail de développement, poussé par sa passion pour les sports et la fabrication des chaussures: créer la meilleure chaussure au service du sport, protéger les athlètes des blessures et rendre le produit durable.

La première chaussure de sport : Adi Dassler embauche deux cordonniers et crée ses premières chaussures d'entraînement faites main. L'histoire commence dans la buanderie de sa mère, une pièce de moins de 20 m², sans électricité, sans machines. Il ne fabrique que des chaussures en cuir faites à la main. Il commence très tôt à créer des chaussures différentes suivant les sports.

À 23 ans, Adi convainc son frère Rudolf de se joindre à son entreprise. Le 1^{er} juillet 1924, ils inscrivent leur petite entreprise au registre du commerce sous le nom de "Usine de chaussures

¹²³ http://fr.wikipedia.org/wiki/Nike_%28entreprise%29

¹²⁴ http://analysemarketingnike.blogspot.fr/2008_11_01_archive.html

Dassler Frères, Herzogenaurach". Les personnalités opposées des deux frères se complètent bien: Adi, le créateur calme et pensif, et Rudolf, le vendeur extraverti.

En 1925 Adi Dassler crée des chaussures d'athlétisme dotées de crampons forgés à la main et ses premières chaussures de foot à clous, et ses premières chaussures de tennis en 1931. En 1937 Adi Dassler crée des chaussures de sport en collaboration avec le Comité Olympique, s'efforçant de répondre aux besoins spécifiques des différentes disciplines sportives. En 1937, la gamme Dassler comprend 30 chaussures différentes pour un total de 11 sports. Notamment des patins à 4 roulettes. Puis en 1948 Adi et Rudolf Dassler décident de se séparer et Rudolf crée Puma. Adi associe son surnom et son nom de famille pour former le nom de sa société, Adidas. C'est aussi à cette époque qu'Adi attribue à ses chaussures la marque des trois bandes impossible à confondre.

En 1962 Adidas met sur le marché les premiers survêtements à trois bandes.

En 1985 période charnière dans l'épopée de la marque, Horst Dassler assure la direction d'Adidas. Il est déjà la personnalité la plus influente du monde du sport. En se fondant sur l'analyse d'un célèbre cabinet de conseil en gestion, Horst décide de transformer la société.

Il endosse un niveau croissant de responsabilités au siège de Herzogenaurach. Horst se rend rapidement compte qu'Adidas ne peut faire face à une concurrence croissante que si elle adopte une structure fondamentalement nouvelle. Avec des coûts en augmentation rapide, la production des usines d'Adidas en Allemagne devient de moins en moins rentable ; d'une société essentiellement vouée à la fabrication, Adidas doit maintenant devenir une société orientée vers le marketing. Puis survient une période crise au sein de la société suite au décès de Horst Dassler qui n'a pu achever la restructuration de la société en 1986. La société devient alors une société par « actions ». C'est la fin de l'entreprise « familiale », car Bernard Tapie rachète la totalité des actions Adidas. C'est une période de transition difficile pour la firme. Enfin en 1993, Robert Louis Dreyfus devient le nouveau président d'Adidas, et amorce un changement dans les stratégies commerciales de l'entreprise.

Nouveau tournant dans l'histoire de la firme en 1996. Une nouvelle génération d'athlètes Adidas symbolise les technologies novatrices et la conception contemporaine des produits Adidas. Ce concept est centré sur une campagne marketing intensive autour de la superstar du basket-ball Kobe Bryant, qui jouit déjà d'un vrai culte aux États-Unis en tant que plus jeune joueur de la NBA de tous les temps. Anna Kournikova au tennis, David Beckham et Alessandro del Piero au football ne sont que quelques-uns des talents exceptionnels qui portent des articles Adidas et sont en passe de devenir les stars de demain. Au cours de son

évolution, Adidas s'est plusieurs fois illustré en tant que sponsor au cours de coupes du monde de football et fournisseur officiel d'équipes nationales.

Concurrent de Nike et challenger en termes de communication, Adidas est nommée 'Annonceur de l'année' en 2000, et reçoit le prestigieux Clio Award à New York. Le programme "Road to Sydney" est produit et devient le premier feuilleton sur les articles de sport dans l'histoire de ce secteur. Les plus grandes chaînes de télévision du monde entier le diffusent. Cette année là également, l'entreprise est sélectionnée pour rejoindre le Dow Jones Sustainability Indexes (DJSI). Le DJSI se compose des premiers indices mondiaux de suivi des performances des principales sociétés axées sur la durabilité. Dans le compte rendu annuel de l'année 2000, le Dow Jones analyse les performances sociales, environnementales et financières d'Adidas et conclut qu'Adidas est un leader du secteur en matière de durabilité. En particulier, le Dow Jones reconnaît qu'Adidas a réalisé des progrès importants pour améliorer les conditions sociales et environnementales dans les usines où ses produits sont élaborés.

La firme continue de développer ses techniques marketing puisqu'elle est la première marque du secteur des articles de sport, à lancer le projet 'Expérience de personnalisation' en introduisant un nouveau modèle commercial qui permet aux consommateurs de créer leurs propres chaussures et d'en définir les fonctions, l'ajustement et l'aspect.

Concernant le crédo de la marque, aujourd'hui connu de tous, il provient d'une campagne mondiale lancée par Adidas. Elle donne vie à l'attitude qu'Adidas partage avec les athlètes du monde entier: le désir de faire que l'impossible devienne possible, de repousser ses limites, de se surpasser, d'innover. La campagne met en avant les nombreux athlètes d'Adidas qui ont marqué leur époque, notamment la légende de la boxe Mohammed Ali, le coureur de fond Haile Gebrselassie, l'icône du football David Beckham et la star de la NBA Tracy McGrady. Aux origines de la marque, Adi Dassler s'efforça de spécialiser et d'optimiser ses produits pour suivre les évolutions rapides du sport. Il fut le premier entrepreneur à utiliser la promotion sportive pour attirer l'attention du public sur ses innovations. Il commença à faire appel à des athlètes célèbres pour promouvoir ses produits. La publicité accrocheuse devint l'une des clés de voûte de la politique d'entreprise d'Adi. Il mit au point un produit nouveau pour chaque grande manifestation sportive, confirmant ainsi la supériorité des chaussures Adidas. »¹²⁵

A l'instar de Nike, Adidas est avant tout une entreprise familiale. Et cela pose les bases de la culture de la marque. En effet l'univers d'Adidas se situe à la différence de Nike dans un

¹²⁵ <http://www.adidas.com>

univers festif et créatif (quand on observe les spots publicitaires de Nike il s'agit souvent de sportifs en plein effort, donc performance. Au sein des spots d'Adidas, il s'agit de personnes faisant la fête, dansant, partageant un moment convivial.) Le groupe comprend également trois subdivisions, *Adidas Sport Performance*, *Adidas Originals* et *Adidas Sport Style*. Les codes de la marques sont le sports, les arts, la musique, la culture populaire, la mode (notons la collection Stella Mc Cartney pour Adidas). La marque rassemble donc artistes, chanteurs et sportifs autour de son credo qui prône l'expression de soi. Ainsi pour conclure sur la marque Adidas voici une citation de Martin Desaulnier, consultant marketing, « Adidas est l'une de ces marques qui réussissent à établir un lien affectif bien réel avec ses consommateurs (on pourrait même dire ses fans), en s'adressant à leurs valeurs et passions, plutôt qu'à leurs «besoins d'appartenance à un groupe x ». [...] Peu importe les champs d'intérêts qui nous passionnent, ce sont nos valeurs personnelles qui nous unissent les uns aux autres. Adidas n'est pas seulement qu'une marque commerciale qui emprunte des éléments de la culture populaire, afin de vendre des souliers de sports. Adidas agit comme un leader, pas seulement dans l'industrie, mais en étant une source d'inspiration pour ses fans. Elle est au centre d'un mouvement, une culture qui lui est propre et qui rassemble plusieurs personnalités différentes, sous de mêmes valeurs et idéaux. Lorsque tout le monde est réuni au même endroit, c'est alors que l'on peut voir une culture dans son ensemble et dans toute sa richesse, mais surtout, c'est l'occasion de faire la fête. »¹²⁶

¹²⁶ <http://www.martindesaulniers.com/adidas-donne-tout/>

4, Méthodologie

4,1 L'analyse de contenu

La méthodologie appliquée ici sera l'analyse de contenu. Selon Berelson et Lazarsfeld « L'analyse de contenu est une technique de recherche pour la description objective systématique et quantitative du contenu manifeste de la communication. »¹²⁷ C'est une analyse qui va s'inspirer des méthodes documentaires. Cela consiste en l'utilisation de techniques, qui conduisent à la révélation d'indices, qui ensuite, expliciteront le contenu d'un message. C'est une méthode empirique qu'il faut adapter en fonction du type d'interprétation que l'on vise.

Il s'agit de la méthodologie qui convient le mieux à notre type de sujet car nous allons analyser les textes présents sur les sites web de développement durable de Nike et Adidas. Etudier les onglets présents sur les pages d'accueil des sites internet, les termes utilisés, comparer les textes de présentation.

Selon Roger Muccielli, « l'analyse de l'information est l'opération vitale et cruciale sans laquelle il n'y a pas d'utilisation possible de l'information, c'est-à-dire pas d'information du tout. »¹²⁸ Suit également une définition plus complète de cette méthode, « Analyser le contenu (d'un document ou d'une communication), c'est, par méthodes sûres dont nous aurons à faire l'inventaire, rechercher des informations qui s'y trouvent, dégager le sens ou les sens de ce qui est présenté, formuler et classer tout ce que « contient » ce document ou cette communication. Tout document parlé, écrit ou sensoriel, contient potentiellement une quantité d'informations sur la personne qui en est l'auteur, sur le groupe auquel elle appartient, sur les faits et événements qui y sont relatés, sur les effets recherchés par la présentation de l'information, sur le monde ou sur le secteur du réel dont il est question. »¹²⁹

Nous comprenons donc que l'analyse de contenu se doit d'être objective dans le traitement de l'information (comme le chercheur).

Ainsi pour une bonne analyse de contenu, les premiers théoriciens ont exigé que l'analyse de contenu soit¹³⁰ :

- « objective » (rester un scientifique avant tout, nos avis personnels ne doivent pas interférer dans notre analyse)

¹²⁷ L'analyse de Contenu, André Robert Annick Bouillague, 1997

¹²⁸ L'analyse de contenu des documents s et des communications, Roger Muccielli, 1991, p5

¹²⁹ Id., p17

¹³⁰ Ibid.

- « Exhaustive »
- « Méthodique » (soumise à des règles strictes)
- « Quantitative » (mesure, calculs, évaluations aussi précises que possible)

Selon les auteurs Jean Maisonneuve et J. Margot Duclos¹³¹, nous distinguons deux domaines d'analyse de contenu :

- Le matériel donné a priori
- Le matériel spécialement créé pour la recherche.

Dans notre recherche, nous nous intéresserons au matériel donné a priori puisque nous analyserons des contenus, et corpus fournis par Nike et Adidas. « Le matériel donné a priori comprend tout le matériel de communication que l'on reçoit comme objet d'étude. La recherche, dans un but d'analyse sans que soit précisés d'autres buts plus précis, prend pour objet un ensemble de communications ou d'informations existants en dehors de l'opérateur. »¹³²

« Pour inaugurer une analyse de contenu, il faut mieux commencer par répondre aux questions de Lasswell :

- 1- Qui parle ? (étude de l'émetteur) ;
- 2- Pour dire quoi ? (contenu manifeste) ;
- 3- Comment ? (analyse des moyens ou vecteur du message, média utilisé, rhétorique) ;
- 4- A qui ? (étude du récepteur) ;
- 5- Dans quel but ? (objectif) ;
- 6- Avec quels résultats ? (effets, influence) ;
- 7- Dans quel contexte ? (milieu, époque, circonstances). »¹³³

Le produit de cette recherche sera alors formulé sous le nom de « compte rendu d'analyse¹³⁴ ». Par exemple, « compte rendu d'analyse du rapport annuel en développement durable de Adidas ».

Définir sa méthode d'analyse est un bon moyen contre les risques d'interprétation subjective, afin d'être le plus neutre possible.

¹³¹ Id., p18

¹³² L'analyse de contenu des documents s et des communications, Roger Muccielli, 1991, p18

¹³³ http://www.inh.fr/enseignements/idp/outils/etude_marche/contenu_psycho_socio.pdf, p1

¹³⁴ L'analyse de contenu des documents s et des communications, Roger Muccielli, 1991, p18

L'analyste peut avancer des interprétations, des inférences, en fonction des objectifs prévus, voir même découvrir d'autres interprétations non prévues initialement

Après avoir étudié la théorie de l'analyse de contenu, intéressons nous à sa mise en pratique dans une seconde sous-partie.

L'analyse de contenu comprend quatre phases chronologiques ¹³⁵:

- Phase 1 : pré-analyse, définition, organisation, plan d'analyse, choix des documents et élaboration d'hypothèses, et objectifs.
- Phase 2 : catégorisation
- Phase 3 : exploitation du matériel, opération de codage, décompte ou énumération de consignes, type d'analyse
- Phase 4 : traitement des résultats obtenus et interprétation, faire parler les résultats (tests de validité, statistiques, schémas, pourcentages, valeurs des hypothèses).

Le choix du corpus :

Le corpus est « l'ensemble des données sur lequel va ou doit s'effectuer l'analyse de contenu. Ici pour notre recherche, nos corpus seront les sites web spécialisés en communication du développement durable : Nike Better World, et Adidas Group. Nous analyserons les pages d'accueil des sites web.

La catégorisation, ou analyse catégorielle :

Selon la définition de Roger Muccielli, « Une analyse de contenu vaut ce que valent ses catégories a dit Berelson. Une *catégorie* est une notion générale représentant un ensemble ou une *classe de signifiés*. Les unités de sens [...] doivent être réparties en catégories, distribuées en genres, en thèmes, en « grandes orientations », etc... »¹³⁶ Pour qu'une catégorie soit intéressante pour notre recherche, il faut qu'elle ait un lien avec l'objectif de travail. Nous comprenons ainsi qu'il n'y a pas de codage sans catégories. « Elle consiste donc à calculer et à comparer les fréquences de certains éléments (le plus souvent les thèmes évoqués) et à les regrouper en catégories significatives. »¹³⁷

L'hypothèse est qu'une fréquence élevée d'une idée induit que cette idée est importante pour le locuteur.

¹³⁵ L'analyse de contenu, Laurence Bardin, 1996

¹³⁶ L'analyse de contenu des documents et des communications, Roger Muccielli, 199, p34

¹³⁷ http://www.inh.fr/enseignements/idp/outils/etude_marche/contenu_psychosocio.pdf, p3

Les catégories exigent certaines qualités que l'auteur décrit comme « classiques »¹³⁸ :

- exhaustives
- exclusives
- objectives
- pertinentes
- clairement définies

Les indicateurs :

En complément de la catégorisation nous devons prendre en compte les indicateurs. Un indicateur est un outil qui permet de reconnaître objectivement une catégorie.

Le choix des unités :

« Si elle se veut autre chose qu'une « impression générale et personnelle du sens d'un texte », si elle veut « mesurer » quelque chose, l'analyse de contenu doit nécessairement découper le contenu en tranches pour ensuite effectuer les opérations requises. »¹³⁹

Il convient alors de définir une unité de découpage, mots, groupe de mots, paragraphe, page entière ? Cela s'appelle le choix des unités.

Le type d'analyse :

L'analyse quantitative. Lors d'une analyse de contenu, une quantification est à prévoir. Car il faut en partie dénombrer, évaluer, ou encore mesurer. « Il faudra en effet calculer les fréquences des catégories, les hiérarchiser, calculer leur corrélations, chiffrer les différences, lorsqu'il s'agit d'une analyse comparée [...]. »¹⁴⁰

L'analyse qualitative. Parfois une analyse de contenu peut s'exercer sans quantification. C'est le cas pour les analyses de forme ou de signification.

¹³⁸ L'analyse de contenu des documents s et des communications, Roger Muccielli, 199, p36

¹³⁹ L'analyse de contenu des documents s et des communications, Roger Muccielli, 1991, p30

¹⁴⁰ Id., p38

Concernant l'interprétation des résultats, et puisque nous nous situons dans un type d'analyse quantitative, nous devons infirmer ou valider nos hypothèses de travail. Nous présenterons ces réponses aux hypothèses au sein de notre partie résultats.

5, Analyse

Comme nous avons pu nous en apercevoir au sein de la formulation des hypothèses, nous souhaitons particulièrement nous pencher sur les piliers sociaux et environnementaux.

Afin d'effectuer notre analyse de contenu, rappelons que nous allons étudier les sites web de Nike et Adidas spécialisés dans la communication du développement durable. Précisons que nous avons ciblé internet comme support de communication car c'est un média à haute visibilité et puissant, qui touche une large catégorie d'individus.

Procédons à une brève chronologie de notre analyse. Nous allons construire un tableau, telle une grille d'analyse dans lequel nous allons répertorier diverses informations qui vont s'avérer essentielles pour répondre à nos hypothèses. Cette grille d'analyse va ainsi créer une architecture de l'information transmise par la communication internet de Nike et Adidas et ainsi nous permettre de la catégoriser au mieux. Les tableaux sont un système clair et précis afin de catégoriser, et de comparer des données.

Préalablement nous allons créer un premier tableau nommé *présentation des contenus de communication* qui correspond à la première étape selon Laswell.

Dans un second temps, nous allons créer un tableau comparatif, afin d'observer les rubriques présentes au sein des sites web de Nike et Adidas. Ce tableau nous servira de base de travail. Un site web n'est pas constitué comme un support de communication classique. Il est composé de lien hypertextes et rubriques sur lesquelles nous devons cliquer afin de nous renseigner sur un sujet. Ainsi nous pouvons d'ores et déjà notifier que ces rubriques nous indiquerons une première piste quand aux sujets abordés par ces deux marques au sein de leur document de communication. Nous allons donc les répertorier, les notifier.

Par la suite nous analyserons le contenu de chaque rubrique. Cela va constituer notre catégorisation qui va définir le thème abordé par le support de communication. Puis au sein de ces rubriques nous allons nous focaliser sur les items de signification. Les items de signification sont des mots ou groupes de mots présents au sein des paragraphes qui composent les rubriques thématiques. De ces thématiques abordées, nous en déduirons le pilier du développement abordé au sein des rubriques du contenu de communication.

Pour conclure notre travail, nous construirons un tableau statistique résultant du tableau d'analyse précédent, représentant le nombre d'items par rubrique. Ce tableau nous permettra ainsi de comprendre les thématiques les plus abordées par Nike ou Adidas via le calcul de pourcentages.

Tableau de présentation des contenus de communication selon Lasswell

	Nike	Adidas
Qui parle ?	Nike Better World, soit Nike Monde Meilleur. Donne l'impression de la création d'un espace unique dédié au développement durable via la création d'un slogan prometteur.	Adidas Group, soit Groupe Adidas. Signification plus austère, très professionnelle, officielle.
Pour dire quoi ?	Décrire le programme et les actions en développement durable de la marque	Présenter les actions en développement durable de la marque.
A qui ?	Internauts, clients de la marque.	Internauts, clients de la marque.
Dans quel but ?	Communiquer en développement durable et RSE,	Communiquer en développement durable et RSE,
Avec quels résultats ?	A déterminer	A déterminer
Dans quel contexte ?	Internet, support hors média	Internet, support hors média

Nous allons étudier dans un premier temps le contenu du site web Nike Better World puis dans un second temps Adidas Group.

5,1 Analyse de contenu de Nike Better World

5,1,1 Tableau d'analyse de contenu

Tableau d'analyse de contenu de Nike Better World

Rubrique définie par un slogan	Unité de codage : le paragraphe	Items de signification dans les unités de codage (mots ou groupe de mots)	Pilier développé
« Une chaussure fait du bien, un autre botte des fesses ». Une chaussure composée de matériaux recyclés	Chapeau :	- faible impact Environnemental - polyester recyclé - empreinte environnementale	environnemental
	Lien hypertexte :	- durabilité - réduction des déchets - matériaux respectueux de l'environnement	
« Nos produits sont chargés de déchets » : fait référence à la fabrication de maillot de football en polyester recyclé	Chapeau :	- polyester recyclé - plastique recyclé	environnemental
	Lien hypertexte :	- réduction de l'impact environnemental - polyester recyclé - caoutchouc vert	
« Les terrains écrasent l'apathie » : en partenariat avec la ville de New-York et le département de la jeunesse et du développement communautaire, Nike rénove des terrains de	Chapeau :	- postérité - communauté - enfant	social
	Lien hypertexte:	- maillon de chaine - communauté - enfants	

basket-ball			
« Le sport est une adresse » : fait référence aux sans abris. Nike organise un tournoi de football.	Chapeau :	- sans abris - changer de vie	social
	Lien hypertexte :	- sans abris - changer de vie	
« Tout les pieds ne sont pas nés égaux » : fait référence à la création d'une chaussure dédiée à la morphologie des pieds des indiens d'amérique	Chapeau :	- chaussure respectueuse de l'environnement - indiens d'amérique - communauté	Social Environnemental
	Lien hypertexte :	- communautés nord américaines	
« Nous n'embrassons pas les arbres mais nous les sauvons ». Fait référence aux boites à chaussures.	Chapeau :	- carton recyclé	Environnemental Bonne gouvernance
	Lien hypertexte :	- réduire les déchets - réduire les matériaux - réduire le coût du transport - rapport annuel en développement durable	
« HIV ». Lutte contre le virus du sida	Chapeau :	- encadrement - éducation	Social
	Lien hypertexte:	- sauver des vies - futur	
« L'idée, c'est de partager l'idée ». Pour sauver la planète il faut créer des biens communs qui sont le partage d'idées en développement durable.	Chapeau :	- sauver la planète - caoutchouc vert - impact environnemental	Environnemental
	Lien hypertexte :	- innovation durable	

5,1,2 Tableau statistique récapitulatif

Un tableau statistique est un bon outil pour avoir une vision globale des thèmes qui ont été développés au sein du contenu de communication. Nous avons choisi d'ajouter une ligne au sein de ce tableau, nommée « présence de reporting » afin de notifier ou non, si le contenu de communication évoque la présence d'un reporting ou rapport annuel en développement durable. Cela fait écho à la notion de bonne gouvernance. En effet nous avons besoin de relever cette notion afin de répondre à nos hypothèses. La bonne gouvernance n'étant pas théoriquement un pilier du développement durable, nous ne prendrons pas en compte dans notre calcul, cette donnée. Nous procéderons de la même manière pour le tableau statistique d'analyse de contenu de Adidas.

Tableau statistique de Nike Better World :

Pilier sollicité au sein des paragraphes issus des liens hypertexte	nombre	Pourcentage (arrondi au dixième)
Environnemental	5	56%
Social	4	44%
Economique	0	0%
Démocratie participative	0	0%
Total	9	100%
Bonne gouvernance : présence d'un reporting/rapport annuel	Oui	

Nous remarquons aisément que les piliers sociaux et environnementaux sont les deux seuls piliers évoqués au sein du contenu de communication de Nike Better World (notons que les principaux scandales de Nike touchaient l'environnement et les conditions de travail des employés de leurs sous-traitants). Le pilier environnemental prime donc à 56% sur le pilier social qui lui représente 44% du contenu de communication.

5,2 Analyse de contenu de Adidas Group

5,2,1 Tableau d'analyse de contenu

Tableau d'analyse de contenu de Adidas Group :

Rubriques	Unité de codage : le paragraphe	Items de signification dans les unités de codage (mots ou groupe de mots)	Pilier développé
« Notre programme »	Lien hypertexte :	<ul style="list-style-type: none"> - entreprise durable - éthique - réussite économique durable - reporting - gouvernance 	<p>Economique</p> <p>Environnemental</p> <p>Bonne gouvernance</p>
« Parties prenantes »	Lien hypertexte :	<ul style="list-style-type: none"> - partenaires commerciaux (syndicats, prestataires...) - travailleurs - faiseurs d'opinion (journalistes, groupes d'intérêts...) - clients (distributeurs, détaillants, consommateurs) - pairs (multinationales, marques...) - collaborer 	<p>Démocratie participative</p>
« Fournisseurs »	Lien hypertexte :	<ul style="list-style-type: none"> - conditions de travail saines et sécuritaires - bien-être - accès équitable - auditeurs indépendants - normes de travail 	<p>Social</p>
« Environnement »	Lien hypertexte :	<ul style="list-style-type: none"> - impact sur l'environnement - cycle de vie de nos produits - question environnementale - stratégie de l'environnement 	<p>Environnemental</p>

		<ul style="list-style-type: none"> - produits plus écologiques - matériaux plus durables - entreprise verte 	
« Employés »	Lien hypertexte :	<ul style="list-style-type: none"> - code de conduite des employés - droits du travail - culture d'entreprise fondée sur des valeurs de performance, de passion, l'intégrité et la diversité - participer à la prise de décisions grâce à nos comités d'entreprise. 	Social Démocratie participative
« Engagement communautaire »	Lien hypertexte :	<ul style="list-style-type: none"> - soutien des communautés - intégrité - environnement social - programmes de soutien et de défense des droits 	Social
« Données informatives et de performance »	Lien hypertexte :	<ul style="list-style-type: none"> - agir de façon responsable - communiquer honnêtement - rapport annuel 	Bonne gouvernance

Deux autres rubriques sont également présentes au sein de la page web étudiée. Elles se nomment « news » et « contacts ». Ne contenant aucune information en développement durable au sujet de l'entreprise nous ne le étudierons pas car renvoient, pour l'onglet « contact », sur une page afin de contacter le groupe à propos du développement durable, et pour l'onglet « news » à une chronologie d'actions du groupe.

5,2,2 Tableau statistique

Tableau statistique de Adidas Group :

Pilier sollicité au sein des paragraphes issus des liens hypertexte	nombre	Pourcentage (arrondi au dixième)
Environnemental	2	25%
Social	3	38%
Economique	1	12%
Démocratie participative	2	25%
Total	8	100%
Bonne gouvernance : présence d'un reporting/rapport annuel	Oui	

Au sein de cette seconde analyse de contenu, nous observons la présence du pilier « démocratie participative » ainsi que du pilier « économique ». A la différence de Nike, le pilier social est le pilier le plus revendiqué (38%). De plus nous remarquons que le pilier environnemental (25%), est à égalité avec le pilier démocratie participative (25%), autre point qui diffère également de Nike. De plus, nous notons de même l'évocation d'un rapport annuel en développement durable, ainsi que sa revendication présente en plusieurs points (notifié au sein de notre tableau d'analyse de contenu.) En conclusion, concernant l'analyse des contenus de communication, nous constatons un positionnement différent de la part de Nike et Adidas en matière de communication du développement durable et RSE.

6, Bilan

Nous avons au sein de cette partie « analyse », étudié les supports de communications de nos deux sujets d'étude, les sites webs spécialisés en RSE de Nike et Adidas, Nike Better World, et Adidas Group. Après avoir recueilli des données indispensables que nous avons ensuite retranscrites sous forme de statistiques, nous allons devoir dans une dernière grande section, présenter nos résultats. La présentation de nos résultats permettra une confrontation avec nos hypothèses de travail. De cette confrontation, nous pourrons alors répondre à nos hypothèses et ainsi répondre également à notre problématique.

Troisième partie : Résultats

Nous allons exposer dans cette ultime grande section, nos résultats quant à notre étude et allons apporter une réponse à nos hypothèses de travail. Elle va également nous permettre de présenter les données que nous avons recueillies. Nous allons les représenter dans un tableau comparatif contenant nos données statistiques.

Cependant nous souhaiterions dans un premier temps, procéder à un compte rendu d'analyse de communication, en présentant les programmes de communication en développement durable de Nike et Adidas. Ces présentations nous présenterons déjà certaines pistes afin de répondre à nos hypothèses de travail. Dans un second temps, nous procédons à la présentation de nos résultats en tant que tels en répondant à nos hypothèses tout en nous appuyant sur nos analyses de contenu.

I, compte rendu d'analyse des supports de communication

1, Nike Better World

Nike Better World est un programme rassemblant les initiatives globales et locales en matière de protection de l'environnement, de développement durable et d'amélioration de la pratique du sport.

Concrètement, ce programme se présente sous la forme d'un site internet conçu en HTML5, CSS3 et JS, où chaque image renvoie vers un site corporatif de la marque qui présente ses engagements, initiatives globales ou locales.

Lors du lancement de ce programme, Nike a complété ce dispositif par une publicité. Il s'agit d'une vidéo dite « 100% recyclée ». Le concept est de récupérer des images de leurs campagnes télévisuelles précédentes et de créer ainsi une publicité inédite. A ce sujet il paraissait intéressant de notifier que la sortie de ce spot fut précédée une heure auparavant d'un spot de Adidas.

Sur ce site internet, l'équipementier nous présente sa vision de la protection de la planète, tout en alliant l'amélioration de la performance sportive, « kick ass without kicking the planet's ass »¹⁴¹ soit en français, « botter les fesses, sans botter les fesses de la planète. » « Chaque

¹⁴¹ <http://www.nikebetterworld.com/>

produit que nous fabriquons s'efforce d'offrir des performances inégalées tout en étant produit d'une manière respectueuse de l'environnement. »¹⁴²

Ainsi Nike nous présente ses principales initiatives en termes de développement durable.

En matière environnementale : Le recyclage des bouteilles en plastique afin de créer des vêtements en polyester (shorts, maillots de football, pantalons), la fabrication de chaussures en « caoutchouc vert », fabrication des boîtes à chaussures en matériaux recyclés

En matière sociale : Le site nous informe sur l'aspect fédérateur du sport, comme avec cette alliance avec la ville de New-York, pour rénover des terrains de basket-ball dans les quartiers difficiles.

2, Adidas Group

Adidas Group est le site internet sur lequel nous sommes redirigés au sujet d'informations sur la communication du développement durable du groupe. Ce la page internet, un onglet spécifique nommé « sustainability », nous indique que l'entreprise dispose d'informations en termes de développement durable. En 2000, la firme avait déjà présenté son premier rapport annuel en développement durable. Précisons également pour situer le contexte de l'entreprise, qu'elle a mis en œuvre un programme nommé « Better Cotton », un coton issu d'une agriculture raisonnée. « Contrairement au coton bio qui résulte de cultures sans pesticides, le *Better Cotton Initiative*, a pour vocation de cultiver de façon plus raisonnable le coton, en prenant en compte des critères comme l'usage de l'eau et le soin porté aux paysages après les cultures. En parallèle, la marque aux 3 bandes poursuit son programme de Green Company, où le siège et 5 sites nord-américains ont été mis aux normes de l'Iso 14001. "Notre stratégie en matière de développement durable est également le fondement pour une meilleure efficacité et des innovations. Cette stratégie est primordiale pour le succès", commente Herbert Hainer, le CEO du groupe. »¹⁴³ Notons également que le groupe Adidas soutient le projet Sudhaar dans le cadre de son programme mondial de développement durable. Ce projet lutte depuis des années contre le travail des enfants dans la ville de Sialkot au Pakistan.

¹⁴² <http://www.nikebetterworld.com/>

¹⁴³ <http://generationecogreen.wordpress.com/2011/03/27/adidas-affiche-ses-ambitions-en-matiere-de-developpement-durable/>

II Réponses aux hypothèses de travail

Afin de répondre à nos hypothèses de travail, nous avons élaboré un dernier tableau. Il s'agit d'un tableau récapitulatif et comparatif, reprenant les données que nous avons relevé au sein de notre partie analyse. Dans un second temps, en nous appuyant sur ce tableau, nous répondrons enfin à nos hypothèses.

	Nike	Adidas
Pilier environnemental	56%	25%
Pilier social	44%	38%
Pilier économique	0%	12%
Pilier démocratie participative	0%	25%
Bonne gouvernance	oui	oui

Hypothèse numéro 1 : Le sport et les marques Nike et Adidas prônent des valeurs sociales comme le dépassement de soi, cohésion, la fraternité.

Retrouve t-on ces valeurs au sein du pilier social en développement durable auprès de ces deux entreprises ? Le principe de solidarité est-il revendiqué ?

Comme nous l'avons observé dans nos comptes rendus d'analyse des sites internet de Nike et Adidas, ces marques sont porteuses de valeurs si fortes, quelles font parties de leur identité voire même de leur culture d'entreprises. Ainsi, il était intéressant de rechercher quelle était vraiment, concrètement, la place que prenaient ces valeurs au sein de leur programme en développement durable, car ces valeurs font partie intégrante du pilier social du développement durable.

A l'aide de notre tableau, nous pouvons ainsi observer que chez Nike, le pilier social représente 44% de leur contenu de communication, contre 38% chez Adidas. Nous pouvons donc affirmer sans doute que le pilier social est effectivement représenté au sein de leurs programmes respectifs en développement durable. Concrètement, ces programmes se

traduisent par l'organisation de tournois de football en faveur des sans-abris afin de les reconnecter avec la société, d'engagement pour la lutte contre le virus du sida en Afrique, à la rénovation de terrains de basket-ball dans les quartiers défavorisés de la ville de New-York, ou encore de la conception de chaussures spécialisés pour les indiens d'amériques (native americains) qui souffrent majoritairement du diabète et ainsi leur permettre de se réintégrer dans la société. Le principe de solidarité, intrinsèque au développement durable est donc bien présent puisque les deux groupes se tournent vers les plus démunis, faibles, exclus, ou pauvres, et tentent de créer via leurs actions une équité sociale.

Nous pouvons donc répondre positivement à notre hypothèse, oui, nous retrouvons, au sein du programme de développement durable de Nike et Adidas, les valeurs sociales, fraternelles, et de cohésion qu'elles prônent au sein de leurs campagnes de communication, puisque nous retrouvons les données essentielles du pilier social. Pour l'illustrer, rappelons nos indicateurs :

- l'agenda 21 du sport, qui énonce dans ses principes :
 - combattre l'exclusion sociale par la pratique du sport
- la charte du sport énonce également dans son troisième objectif :
 - cohésion sociale, solidarité
- puis, les principes de la Stratégie nationale de développement durable du sport (SNDDS) qui énonce dans son « défi n°8 » : « la responsabilité sociale du sport ».

Hypothèse numéro 2 : Les marques de sports Nike et Adidas sont des marques respectueuses de l'environnement.

Comme nous l'avons évoqué précédemment, le pilier environnemental est souvent le pilier le plus développé au sein des entreprises. Nous nous sommes donc demandé si ces deux équipementier appliquaient par conséquent, les principes de participation (comportement écocitoyen et éco-responsable, dans le choix des matières de production, de déplacement), ainsi que le principe de prévention. De plus, l'industrie textile est une industrie très polluante. Cela créait donc paradoxe. Comment une industrie polluante peut à la fois être respectueuse de l'environnement ?

Chez Nike, le pilier environnemental comprend 56% du support de communication étudié, et 25% chez Adidas. En effet Nike ne lésine pas sur les engagements envers l'environnement. Recyclage de bouteilles afin de créer des vêtements, effort sur le conditionnement de leurs

chaussures afin de minimiser la pollution par les boîtes en carton, fabrication de chaussure avec un caoutchouc « vert » etc. Ce résultat est extrêmement intéressant car comme nous l'avons évoqué auparavant, Nike a été une des marques les plus polluantes et détestée en raison de son non respect de l'environnement. Greenpeace avait même lancé un programme nommé « Detox challenge » afin de dénoncer Nike quant au fait que la marque pollue gravement l'eau des fleuves en Chine. À croire que la compagnie a pris conscience de ses fautes et du coût en termes d'image que cela lui a coûté.

Du côté de chez Adidas, le pilier environnemental comprend 25% du contenu de communication. La marque décrit clairement ses objectifs, réduire leur impact environnemental de 15% d'ici 2015. Par contre le contenu de communication fait moins l'objet de revendications d'événements ou de créations de produits à la différence de chez Nike. Le support de communication est plus neutre et cible d'avantage les objectifs du groupe. Notons tout de même le Better Cotton Initiative de Adidas dont nous avons expliqué les tenants dans une section précédente.

Pour finir, nous pouvons à présent répondre à notre hypothèse, oui, les marques Nike et Adidas sont des marques respectueuses de l'environnement. Elles ne se contentent pas uniquement de fabriquer des produits « verts » mais également d'intégrer réellement un respect de l'environnement au sein de leurs infrastructures et de leurs modes de fonctionnement quotidien. Les principes de participation et de prévention sont donc respectés puisque ces deux compagnies ont désormais adopté un comportement responsable. Reprenons certains de nos indicateurs afin de prouver notre résultat :

Le code de conduite environnemental d'Elisabeth Laville énoncé dans son ouvrage L'entreprise verte énonce :

- la protection de la biosphère.
- l'utilisation durable des ressources naturelles – qu'elles soient renouvelables ou non renouvelables.
- la réduction et recyclage des déchets...

Nous pouvons confirmer que Nike et Adidas agissent en ce sens de part leurs programmes énoncés précédemment. De plus, l'Agenda 21 du sport déclare de devoir :

- s'impliquer dans une gestion respectueuse des sites, des paysages et de la nature.

C'est ce que nous pouvons observer chez Adidas et son programme Better Cotton Initiative ou avec Nike qui a créé une nouvelle méthode de nivellement des sols respectueuse de l'environnement, pour la construction de leurs terrains de jeux.

Hypothèse numéro 3 : Etablir des campagnes de communication en développement durable permet une amélioration de l'image de la marque impliquée.

Nous pouvons observer grâce à notre tableau statistique, les groupes Nike et Adidas ont bel et bien un programme sérieux en développement durable. Notre hypothèse est que l'instauration de tels programmes, est un gain certain en image, en notoriété. Pour justifier notre hypothèse, nous nous étions appuyés sur les effets vertueux d'une communication en développement durable (selon Elisabeth Laville) :

- Effet vertueux n°4 : « L'avantage de marché, la différenciation et l'augmentation de la valeur de la marque. » L'entreprise se différencie de ses concurrents sur le marché, grâce à l'adoption de nouveaux critères qui vont la mettre en avant. Cela augmente « la valeur perçue de la marque. »
- Effet vertueux n°5 : « La réputation ». Cet effet découle des précédents et notamment de la différenciation. En adoptant de nouvelles normes et en augmentant la valeur perçue de la marque, la réputation de l'entreprise s'améliore ce qui permet le gain de nouveaux clients, la fidélisation d'autres clients, et l'ouverture vers de nouveaux marchés.

Nous pouvons considérer que les résultats que nous avons observés grâce à nos tableaux comparatifs et statistiques, constituent de nouveaux critères, qui, par le biais d'une communication, la mettent en avant, et donc augmentent sa valeur perçue.

Autre indicateur toujours issu de l'ouvrage d'Elisabeth Laville :

- « Communiquer responsable, c'est comprendre et traduire en actes concrets les nouvelles attentes sociales et environnementales de la société ».

Nous pouvons donc affirmer que les deux marques communiquent de manière responsable car répond par leurs programmes aux nouvelles attentes environnementales et sociales, et vont même au-delà en prenant de nouvelles initiatives.

Nous pouvons donc en tirer la conclusion que oui, établir des campagnes de communication en développement durable permet une amélioration de l'image de la marque. Ce genre d'action ne peut que renvoyer une image positive car crée la vision d'une marque concernée et impliqués aux problèmes sociaux et environnementaux auxquels nous faisons face aujourd'hui. De plus, ces compagnies souffrent souvent d'une image froide, parfois austère. Ces programmes font alors en sorte de les humaniser, de leur donner une autre identité, au-delà de leur unique image de marque développée dans leurs campagnes de communication classiques.

Hypothèse numéro 4 : Les marques Nike et Adidas publient annuellement un rapport en développement durable accessible à tous à tout moment.

Au sein de cette hypothèse, nous voulions aborder la notion de bonne gouvernance, et plus particulièrement la transparence relative à celle-ci. Un rapport annuel en développement durable, est un support de communication essentiel pour une entreprise qui met en place une RSE. Nous nous étions fondé sur les indicateurs suivants :

- les effets vertueux du développement durable par Elisabeth Laville qui nous parle de « la pertinence économique » d'une telle stratégie qu'est la publication annuelle d'un rapport en développement durable. « Cela permet au delà de la publication annuelle d'un rapport « classique », d'en publier un de « développement durable », et de rendre compte de leurs performances en matière sociale ou environnementale. » Et ce, afin de « prouver l'intérêt du développement durable dans une perspective de création et d'accroissement de valeur ».

Puis, selon son code de conduite environnemental un rapport annuel en développement durable permet :

- une information du public,

Et de démontrer :

- Un engagement de la direction.

Suite à nos analyses de contenu, et en nous reportant à nos tableaux, nous avons notifié la présence de rapports annuels en développement durable. Nous l'avons même observé plusieurs fois sur au sein de certaines rubriques chez Adidas. Ces deux compagnies font donc preuve de transparence auprès du public en leur donnant des informations essentielles quand à leurs résultats en développement durable. Cela permet d'apporter une preuve réelle de leur efficacité au-delà du simple visionnage de leurs programmes via leurs pages web.

Nous pouvons donc confirmer notre hypothèse, oui Nike et Adidas publient annuellement un rapport en développement durable dont nous avons accès aisément sur leurs contenus de communication. Nous y sommes parfois même renvoyés plusieurs fois, et avons même accès également chez Adidas aux programmes précédents et au programme actuel ciblant 2015.

Conclusion :

Pour conclure notre travail nous reprendrons les résultats de nos hypothèses de travail misent à l'épreuve au sein de notre chapitre précédent. Notre recherche consistait à découvrir si les marques de sport Nike et Adidas avaient un réel intérêt pour le développement durable, ou bien effectuaient plutôt du greenwashing, profitant de l'argument « développement durable » afin d'améliorer leur image, et de gagner en considération. Nous étions également partis du postulat que Nike et Adidas sont deux marques mythiques dans le domaine du sport et de l'équipement. Elles devaient alors pouvoir nous apporter de riches informations au sujet de leur communication. En effet, les entreprises souhaitant intégrer une responsabilité sociale, doivent intégrer également de nouveaux modes de communication.

Cette problématique nous a donc conduit à considérer un support de communication spécifique, afin d'effectuer notre recherche. Pour cela, nous avons donc choisit de centrer notre recherche sur les sites web de Nike et Adidas. Ils ont constitué nos deux contenus de communication, que nous avons analysé. Internet étant un média puissant, il paraissait donc intéressant de se demander comment Nike et Adidas communiquaient via leurs sites web en termes de développement durable. Reprenons à présent brièvement nos hypothèses afin de conclure notre travail.

Dans un premier temps, nous évoquions le fait que Nike et Adidas via leurs campagnes de communication média, renvoient une image très jeune et branchée. Nike vend même un lifestyle, au-delà de vendre uniquement un vêtement. Sont alors retranscrites via leurs publicités, des valeurs d'intégration et de cohésion sociale et de respect. Or nous avons pu observer que l'on retrouve effectivement ces valeurs au sein du programme social de développement durable des deux marques. En effet, ces deux entreprises semblent se sentir concernées par les problèmes sociaux qui touchent certaines catégories de population et notamment les enfants, ou les minorités ethniques. Le sport est en partie une réponse à cette problématique.

Par la suite nous constatons que l'industrie textile est une industrie polluante. De plus certains sports sont étroitement liés à l'environnement. Or les vêtements dans lesquels ils pratiquent leur activité favorite ne semblent pas toujours en cohérence avec leur état d'esprit, et cela en raison de leurs modes de fabrication. Grâce à notre hypothèse au sujet de la problématique environnementale, nous pouvons conclure que Nike et Adidas concevaient aujourd'hui des vêtements issus de l'éco-conception. cela va jusqu'à une conception

écologique de leurs locaux, bureaux, et siège. En effet l'image de la marque ne s'arrête pas uniquement à la conception de leur produit. Tout doit être en accord. Nike et Adidas ont donc inclus dans leur programme en développement durable, un pôle protection de l'environnement important.

De plus nous avons pu constater la présence de rapports annuels en développement durable. Nous en tirons deux conclusions. La première, ces entreprises veulent aujourd'hui être considérées comme des entreprises claires et transparentes. Elles n'ont rien à cacher, au contraire, elles peuvent prouver leur bonne foi. Elles veulent clairement s'inscrire dans la durabilité et faire partie des principaux acteurs du futur en termes de développement durable puisqu'Adidas présente son projet de réduction de son empreinte écologique d'ici 2015.

Deuxièmement, nous constatons que tous ces engagements ne peuvent que contribuer à l'amélioration de l'image de ces entreprises. Ainsi, ces engagements, même si ils sont aujourd'hui fondamentaux pour ces entreprises, produisent de nombreux bénéfices : tout d'abord, une différenciation de la marque. En adoptant une nouvelle ligne de conduite Nike et Adidas renouvellent leur image et gagnent de nouveau en notoriété. Nous pouvons ainsi en imaginer tous les bénéfices. Ils gagnent en réputation et peuvent même ainsi anticiper sur les attentes et besoin de leurs clients, et prévenir des crises.

Ainsi nous pouvons enfin aborder notre problématique, business lucratif, ou réel engagement ? De part nos conclusions nous pouvons constater que ces deux compagnies ont considérablement évolué quand nous repensons à leurs erreurs précédentes (pollutions des eaux, exploitations d'enfants...). En effet notre recherche comporte certains points forts. Tout d'abord nous avons axé notre méthodologie sur une analyse de contenu. Or comme nous le présentent Berelson et Lazarsfeld « L'analyse de contenu est une technique de recherche pour la description objective systématique et quantitative du contenu manifeste de la communication. »¹⁴⁴ De plus nous devons considérer que notre méthode de recherche n'est pas exhaustive. Elle comprend également de nombreux avantages, comme l'obligation du chercheur à prendre de recul par rapport à son discours, à ses représentations et aux interprétations spontanées. A pouvoir contrôler ultérieurement notre travail. C'est également une technique construite de manière très méthodique et systématique sans que cela ne nuise à la profondeur du travail et à la créativité du chercheur. Et enfin elle comprend une grande part de liberté du chercheur dans le sens où nous avons une marge de manœuvre interprétative. Par contre nous devons énoncer certaines limites à notre travail, il faut prendre garde à la

¹⁴⁴ L'analyse de Contenu, André Robert Annick Bouillaguet, 1997

subjectivité, et il s'agit d'une technique d'analyse plutôt longue. Enfin pour en revenir plus précisément à notre travail il aurait été intéressant en complément d'analyse de pouvoir grâce à une autre analyse de contenu, mais qui nous aurait demandé plus de temps, de comparer les rapports annuels en développement durable de Nike et Adidas. Ces reporting sont un excellent support de communication et auraient pu apporter de nombreuses et riches informations complémentaires notamment des informations chiffrées, ou même des graphiques. Cependant, demandons nous dans qu'elles conditions ces changements se sont-ils faits ? Ont-ils été personnels, naturels, spontanés ? Il faut constater que ces changements sont conséquents de problèmes sociaux et environnementaux liés à la fabrication de leurs produits et à la détérioration de leur image de marque. De plus certaines ONG comme Greenpeace ont dénoncé à plusieurs reprises Nike comme pollueur sans scrupules. Ces changements sont toujours issus de crises profondes. Pouvons-nous alors parler de réel engagement, même en observant les bonnes résolutions des deux équipementiers ? L'image en fin de compte, est-elle plus importante qu'une considération réelle de l'environnement ? Sont-ce uniquement des dispositifs afin de satisfaire les ONG, médias, et consommateurs demandeurs de changement ? Il s'agit de questions essentielles que nous nous posons à l'issue de cette recherche.

Enfin, nous clôturerons cette conclusion en abordant sur un plan plus personnel ce que nous a apporté ce travail de recherche. Il est important de souligner que de travailler sur le développement durable et la responsabilité sociale des entreprises, force à prendre conscience de nombreuses choses. Bien que nous en fussions déjà conscients, les entreprises ont un rôle important au sein de la problématique environnementale et sociale. De nombreux problèmes peuvent trouver une solution grâce à l'entreprise. Nous avons également pu relever que l'adoption d'une responsabilité sociale comprend de nombreux points positifs. Nous nous demandons aujourd'hui comment une entreprise ne peut-elle pas envisager de mettre en place une responsabilité sociale. En effet, les avantages semblent primer sur les inconvénients. De plus une RSE, au-delà de faire gagner financièrement à une entreprise, fait gagner socialement et cela nous paraît désormais essentiel. Professionnellement parlant nous serions tentés de penser que nous nous tournerions plus facilement vers une entreprise qui dispose d'une RSE, plutôt que le contraire car une entreprise qui dispose d'une responsabilité sociale est synonyme de maturité, et d'engagements réels envers toutes ses parties prenantes.

Bibliographie

Alain-Charles Martinet, Emmanuelle Reynaud, 2004, Stratégie d'entreprise et écologie, Economica.

Pierre Chassandre, 2002, Développement durable, pourquoi, comment ?, Edisud

Elizabeth Pastore-Reiss, 2009, Le marketing durable, Eyrolles.

Christophe Sempels Marc Vandercammen, 2009, Oser le marketing durable, Pearson.

Beat Bürgenmeier, 2007, Economie du développement durable, De Boeck.

Sylvie Brunel, 2009, Le développement durable, Que sais-je ?

Bruno Cohen-Bacrie, 2009, Communiquer efficacement autour du développement durable, DEMOS.

Elisabeth Laville, 2006, L'entreprise verte, Pearson éducation.

François Bost, Sylvie Daviet, 2011, Entreprises et environnement : quels enjeux pour le développement durable ? Presses universitaires de Paris ouest.

Alice Audouin, Anne Courtois, Agnès Raumbaud-Paquin, 2009, La communication responsable, Eyrolles.

Miroslava Soukupova, 2007, L'émergence de la communication du développement durable en sein des entreprises de la cosmétique, le cas comparé de L'Oréal, The body shop et Sanoflore, mémoire de master recherche 1ère année. Information, Communication et Culture, Nice.

ORSE, 2008, Développement durable et entreprises, AFNOR.

Thierry Libaert, 2010, Communication et environnement, le pacte impossible, Presses universitaires de France.

Laurence Lecoeur, 2010, L'entreprise au cœur du développement durable, Gereso.

Edouard de Broglie, 2002, La marque face à l'éthique, Village mondial.

Laurence Bardin, 1996, L'analyse de contenu, Presses universitaires de France.

André Désiré Robert, Annick Bouillaguet, 2002, L'analyse de contenu, Presses universitaires de France.

Dominique Mainguenu, 2007, Analyser les textes de communication, A Colin.

André Robert, Annick Bouillaguet, 1997, L'analyse de contenu, Que sais-je ?

Cyril Demaria, 2004, développement durable et finance, Maxima.

Jean-Paul Maréchal, Béatrice Quenault, 2005, Le développement durable, une perspective pour le XXIe siècle, Presses universitaires de rennes.

Stratégie nationale du développement durable du sport, Ministère des sports.

Raymond Thomas, 1991, Histoire du sport, Que sais-je ? Presses universitaires de France.

Natacha Ordioni, 2002, Sport et société, Ellipses.

Olivier Bessy, 2008, Sport loisir, tourisme et développement durable des territoires, Presses universitaires de France territorial éditions.

Jean-Michel Legras Marc Clément, Sport et société Tome 1 Sport éducation sport et insertion, éditions du CNFPT.

Roger Muccielli, 1991, L'analyse de contenu des documents et des communications, ESF.

Alain Jounot, 2010, RSE et développement durable, AFNOR.

François Lépineux, Jean-Jacques Rosé, Carole Bonnani Sarah Hudson, 2010, la RSE, Dunod.

ADEME, 2007, Le guide de l'éco-communication, Eyrolles.

Olivier Delbard, 2009, Pour une entreprise responsable, Le cavalier bleu.

François Mancebo, 1990, développement durable, A. Colin.

Thimoté Dongotou, 2010, Repenser le développement durable au XXIe siècle, L'Harmattan.

Pierre Delaporte, Teddy Follenfant, 2002, Développement durable 21 patrons s'engagent, Le cherche midi.

Barthe Nicole, Rosé Jean-Jacques, Peretti Jean-Marie, Dubois Pierre-Louis, 2011, RSE entre globalisation et développement durable, De Boeck.

Jean-Marc Gillet Bruno Sorzana, Les politiques sportives au défi du développement durable, Juin 2011, numéro 47, Presses universitaires du sport.

Webographie

<http://www.unep.org/Documents.Multilingual/Default.asp?ArticleID=3301&DocumentID=43&l=fr>

<http://www.developpement-durable.gouv.fr/>

www.notre-planete.info/ecologie/developpement_durable/

<http://www.ladocumentationfrancaise.fr/dossiers/developpement-durable-index.shtml/developpement-durable-strategie-nationale.shtml>

<http://www.sports.gouv.fr/index/acteurs-du-sport/sport-et-developpement-durable/>

http://franceolympique.com/art/297-lagenda_21_du_sport_francais.html

http://franceolympique.com/files/File/actions/sport_et_territoires/devdurable/agenda21.pdf

http://www.olympic.org/Documents/olympic_charter_fr.pdf

<http://franceolympique.com/art/298->

[la_charte_du_sport_pour_le_developpement_durable.html](http://franceolympique.com/art/298-la_charte_du_sport_pour_le_developpement_durable.html)

http://essonne.franceolympique.com/essonne/fichiers/File/chartedu20sport20pour_ledeveloppementdurable_cnosf_avr08.pdf

<http://www.osdd.fr/>

<http://www.developpementdurable.com/insolite/2011/08/A6161/jo-de-londres-2012-les-jeux-les-plus-developpement-durable-de-lhistoire.html>

<http://www.london2012.com/fr/making-it-happen/sustainability/>

<http://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000000551804&fastPos=3&fastReqId=158787804&categorieLien=id&oldAction=rechTexte>

<http://www.vedura.fr/>

<http://www.undp.org/content/undp/fr/home.html>

<http://www.larousse.fr/encyclopedie/divers/Rio/103195>

<http://www.un.org/french/events/rio92/rio-fp.htm>

<http://www.un.org/french/events/rio92/agenda21/index.html>

<http://www.nikebetterworld.com/>

<http://www.live2times.com/1997-nike-le-scandale-des-ballons-pakistanais-e--11976/>

http://www.adidas.com/campaigns/history/content/data/downloads/adidasHistory_fr.pdf

Illustrations :

<http://www.thekaoseffect.com/announcement-senor-kaos-selected-as-a-nike-better-world-champion-in-atlanta-ga/>

<http://ambalaj.se/tag/adidas-group/>

<http://naturallyadvanced.files.wordpress.com/2011/01/adidas-sustainability.jpg>

<http://generationecogreen.wordpress.com/2011/03/27/adidas-affiche-ses-ambitions-en-matiere-de-developpement-durable/>

<http://images.sneakernews.com/wp-content/uploads/2011/01/nike-better-world-2.jpg>

<http://images.sneakernews.com/wp-content/uploads/2011/01/nike-better-world-2.jpg>

