



HAL
open science

La RSE “ intégrée ” comme source de valeur des Industries Agroalimentaires

Tarek Abid, Fatma Fourati-Jamoussi, Marie Asma Ben Othmen, Jacques Igalens, Michel J.F. Dubois

► **To cite this version:**

Tarek Abid, Fatma Fourati-Jamoussi, Marie Asma Ben Othmen, Jacques Igalens, Michel J.F. Dubois. La RSE “ intégrée ” comme source de valeur des Industries Agroalimentaires. 1ère Journée du Marketing & Développement durable (JMDD), Association Française du Marketing, Dec 2018, Troyes (France), France. hal-04344459

HAL Id: hal-04344459

<https://normandie-univ.hal.science/hal-04344459>

Submitted on 5 Jan 2024

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

La RSE « intégrée » comme source de valeur possible des Industries Agroalimentaires

Tarek ABID

PhD, Associate Professor

INTERACT UP 2012 -10-103, GIS UTHS, UniLaSalle, Campus de Rouen, France

Fatma FOURATI

PhD, Associate Professor

INTERACT UP 2012 -10-103, GIS UTHS, UniLaSalle, Campus de Beauvais, France

Marie-Asma BEN OTHMEN

PhD, Associate Professor

INTERACT UP 2012 -10-103, GIS UTHS, UniLaSalle, Campus de Rouen, France

Jacques IGALENS

Professor

CRM- Center of Research in Management, University of Toulouse Capitole, CNRS

Michel DUBOIS

PhD, HDR, Associate Professor

INTERACT UP 2012 -10-103, GIS UTHS, UniLaSalle, Campus de Beauvais, France

La RSE « intégrée » comme source de valeur des Industries Agroalimentaires

L'idée que les entreprises puissent contribuer positivement à la société a gagné une influence considérable au cours de ces dernières années (Lee, 2008). Cette attente, amplifiée ces dernières années par les différentes crises (économiques, sanitaires...etc.), concerne toutes les parties prenantes des entreprises : consommateurs, employés, fournisseurs, pouvoirs publics...etc. (Malik, 2015), ce qui rend toutes les entreprises modernes impliquées d'une manière ou d'une autre dans des activités de responsabilité sociétale des entreprises « RSE » (De Jong et Van der Meer, 2017). De Jong et Der Meer (2017) recensent trois types de motivations des entreprises pour s'engager dans des activités de RSE :

- La première est de nature intrinsèque et concerne la volonté des entreprises d'avoir une contribution sociétale ;
- La seconde est de nature extrinsèque et repose sur la volonté de l'entreprise de bénéficier des avantages financiers et autres (telle que l'image de marque, la réputation, la fidélité des consommateurs et l'augmentation de leurs intentions d'achat) de leurs comportements responsables ;
- La troisième motivation est également extrinsèque et repose sur la volonté des entreprises à se conformer à une pression sociétale ou de ses parties prenantes.

Dans la pratique, ces motivations ne sont pas indépendantes et une entreprise peut avoir des motivations différentes pour s'engager dans des activités RSE (Berglind et Nakata, 2005). En effet, plusieurs recherches ont démontré que la RSE conduit souvent à des avantages compétitifs (Aguinis et Glavas, 2012), à une réduction des risques et des coûts des capitaux (El Ghouli et al., 2011) ou à protéger l'entreprise en période de crise (Lin et al., 2011 ; Kim, 2014). Ainsi, plusieurs entreprises n'hésitent pas à mettre en avant leurs engagements et activités RSE pour bénéficier principalement des retombées positives ou pour faire face à pression concurrentielle (motivation extrinsèque). La non congruence des activités RSE avec l'activité principale de l'entreprise (CSR-Fit) ou « son Business model » (De Jong et Van der Meer, 2017), entraîne des effets contradictoires tels que le « greenwashing » (Chen et al., 2014) ou le risque de scepticisme et de cynisme des consommateurs (Fassin et Buelens, 2011 ; Skarmeas et al., 2014).

Compte tenu de cette divergence, il semble donc utile pour les entreprises de prendre en compte la congruence de leurs activités et actions RSE avec leur business modèle. Dans ce sens, Aguinis et Glavas (2013) distinguent entre :

- la RSE intégrée : qui s'appuie sur les compétences de base d'une entreprise et intègre la RSE dans la stratégie, les routines et les opérations de l'entreprise ;
- la RSE périphérique : qui se concentre sur les activités qui ne sont pas intégrées dans la stratégie, les routines et les opérations de l'entreprise.

Cette distinction de RSE intégrée vs périphérique s'appuie sur la littérature de la durabilité (Laszlo et Zhexembayeva, 2011) pour rejoindre le concept de degré de congruence de la RSE (CSR-Fit) de De Jong et Van der Meer (2017). En effet, une RSE intégrée doit faire partie de la stratégie d'entreprise qui lui permet de créer de la valeur partagée avec ses parties prenantes et instaurer ainsi un avantage concurrentiel durable.

Le secteur agroalimentaire n'échappe pas à cette distinction. En effet, face à la pression des consommateurs, de plus en plus d'entreprises agroalimentaires s'engagent dans des démarches RSE et n'hésitent pas à mettre en avant leur engagement RSE vis-à-vis de leurs différentes parties prenantes de la chaîne de valeur (consommateurs, distributeurs, transformateurs, agriculteurs, semenciers).

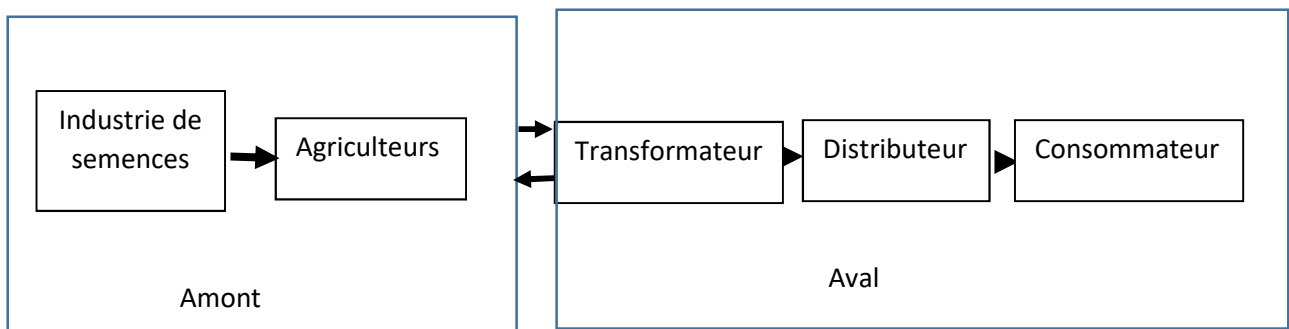


Figure1 : la chaîne de valeur de l'industrie agroalimentaire

Cependant, mis à part quelques exceptions comme la pomme de terre ou le blé, les entreprises agroalimentaires sont peu en relation avec les acteurs de leur chaîne de valeur, en particulier l'amont de cette chaîne, c'est-à-dire les sélectionneurs (Trommetter, Vautrin & Marie-Vivien, 2007). Cette faiblesse d'interaction entre l'aval et l'amont de la chaîne de valeur crée des distorsions dans l'engagement RSE des entreprises agroalimentaires et peuvent conduire à des gaspillages collectifs considérables, à des pénuries en termes d'espèces disponibles, à une

mauvaise utilisation des surfaces agricoles, et globalement parlant à nous écarter des objectifs de développement durable (Dubois & Pétiard, 2018).

L'objectif de cette recherche est donc de comprendre comment les exigences de la RSE qui apparaissent à un stade de la chaîne se propagent en amont et en aval ? via quelles parties prenantes ? Et comment instaurer une RSE intégrée et durable pour les industries agroalimentaires ?

En se basant sur la classification des parties prenantes de Mitchel, Agle et Wood¹ (1997) nous retenons deux parties prenantes : les industries Agroalimentaires (aval de la chaîne) et les industries de semences (Amont de la chaîne) qui peuvent avoir des intérêts et des responsabilités contradictoires. D'un côté, l'ambition de l'industrie semencière est de nourrir la planète à moindre coût en optimisant le rendement des agriculteurs et en focalisant leur recherche et développement sur des espèces rentables. De l'autre côté de la chaîne de valeur, les industries agroalimentaires tentent d'offrir plus de valeur à des consommateurs de plus en plus exigeants et attentifs à leurs engagements RSE. On assiste donc à une RSE périphérique de l'industrie agroalimentaire, loin de la durabilité à cause de la divergence des intérêts des intervenants dans leur chaîne d'approvisionnement.

Nous analyserons ces contradictions afin de comprendre comment il sera possible de les surmonter. Nous partirons des données de la base FAOSTAT afin de déconstruire le processus de création d'espèces dites orphelines (par rapport aux méthodes de l'amélioration des plantes des industries semencières). En se basant sur les données de FAOSTAT, les sociétés semencières concentrent leurs efforts R&D sur trois principales céréales (maïs, soja et blé) qui représentent 62,6% de la superficie cultivée. Ces céréales ne représentent que 68,6% des apports caloriques. Alors que d'autres espèces orphelines telles que (avoine, seigle, manioc, café, cacao, etc.) sont de plus en plus recherchées par l'industrie agroalimentaire dans une démarche de RSE intégrée pour créer de la valeur dans la diversité des produits et orienter l'aval de la chaîne alimentaire en faveur de la durabilité.

¹ On s'intéresse à trois dimensions : Pouvoir, légitimité et Urgence pour classer les parties prenantes et leurs intégration dans la chaîne de valeur du secteur Agroalimentaire.

Bibliographie

- Aguinis H. et Glavas A. (2012), What we know and don't know about corporate social responsibility: A review and research agenda, *Journal of Management*, 38, 932–968.
- Aguinis H. et Glavas A. (2013), Embedded Versus Peripheral Corporate Social Responsibility: Psychological Foundations, *Industrial and Organizational Psychology*, 6, 13, 314-332.
- Berglind M. et Nakata C. (2005), Cause-related marketing: More buck than bang?, *Business Horizons*, 48, 5, 443-453.
- Chen, Y.S., Lin, C.L., et Chang, C.H. (2014), The influence of greenwash on green word-of-mouth (green WOM): The mediation effects of green perceived quality and green satisfaction, *Quality & Quantity*, 48, 5, 2411-2425.
- De Jong M.D.T. et Van der Meer M. (2017), How Does It Fit? Exploring the Congruence Between Organizations and Their Corporate Social Responsibility (CSR) Activities, *Journal of Business Ethics*, 143, 1, 71-83.
- El Ghouli S., Guedhami O., Kwok C.C.Y. et Mirsha D.R. (2011), Does corporate social responsibility affect the cost capital ?, *Journal of Banking & Finance*, 35, 9, 2388-2406.
- Fassin Y. et Buelens M. (2011), The hypocrisy-sincerity continuum in corporate communication and decision making: A model of corporate social responsibility and business ethics practices, *Management Decision*, 49, 4, 586-600.
- Kim, S. (2014), What's worse in times of product-harm crisis? Negative corporate ability or negative CSR reputation? *Journal of Business Ethics*, 123, 157–170.
- Laszlo C. et Zhexembayeva N. (2011). *Embedded sustainability: The next big competitive advantage*, Palo Alto, CA: Stanford University Press.
- Lee, M.-D. P. (2008), A review of the theories of corporate social responsibility: Its evolutionary path and the road ahead, *International Journal of Management Reviews*, 10, 1, 53–73.

- Lin C.P. Chen S.C, Chiu C.K. et Lee W.Y. (2011), Understanding Purchase Intention During Product-Harm Crises: Moderating Effects of Perceived Corporate Ability and Corporate Social Responsibility, *Journal of Business Ethics*, 102, 3, 455-471.
- Malik, M. (2015), Value-enhancing capabilities of CSR: A brief review of contemporary literature, *Journal of Business Ethics*, 127, 2, 419–438.
- Mitchel R.K., Agle B.R. et Wood D.J. (1997), Toward a Theory of Stakeholder Identification and Salience: Defining the Principle of who and What Really Counts, *Academy of Management Review*, 22, 4, 853-886.
- Skarmeas, D., Leonidou, C. N., & Saridakis, C. (2014), Examining the role of CSR skepticism using fuzzy-set qualitative comparative analysis, *Journal of Business Research*, 67, 9, 1796–1805.
- Trommetter Michel, Vautrin Marie-Anne, Marie-Vivien Delphine. (2007), Les ressources génétiques pour l'agro-industrie : des échanges complexes. In : Les marchés de la biodiversité. Aubertin Catherine (ed.), Pinton Florence (ed.), Boisvert Valérie (ed.). Paris : IRD, 55-81. ISBN 978-2-7099-1636-3
- Dubois M.J.F. & Petiard V., (2018) « Innovation in Plant Breeding for a Sustainable Supply of High-Quality Plant Raw Materials for the Food Industry ». In Megatrends in Food and Agriculture: Technology, Water Use and Nutrition, First Edition. Helmut Traitler, David Zilberman, Keith Heikes, Vincent Petiard and Michel Dubois. John Wiley & Sons Ltd.. pp. 53-86.