

M2 Marketing et Gestion d'Événements

Année universitaire 2019 | 2020

Mémoire de fin d'études

RSE : Quelles conséquences de la responsabilisation dans l'événementiel ?

Le cas des « International Arval Days »

Etude de l'impact de l'intégration de la RSE sur l'image de l'événement et de l'entreprise organisatrice, ainsi que sur la satisfaction et l'engagement des participants à l'événement.

Par Elodie Glardon

Tutrice de mémoire : Sylvie Hertrich

Tutrice entreprise : Joséphine Roux



Remerciements

Pour commencer, je tiens à remercier ici toutes les personnes qui ont contribué par leurs actions ou leur soutien à la réalisation de ce travail et au bon déroulement de cette année universitaire.

Je tiens à remercier chaleureusement ma tutrice de mémoire, tutrice d'alternance et directrice de formation à l'EM Strasbourg **Sylvie Hertrich**, pour son suivi, son expertise et ses conseils avisés tout au long de l'année qui m'ont permis de gagner en assurance et de trouver des solutions même dans un contexte aussi particulier que celui-ci. Je remercie également Boris pour son suivi et ses réponses tout au long de l'année et depuis mes premiers mails de renseignements en 2016.

Je tiens également à remercier vivement **Joséphine Roux**, ma manager et tutrice entreprise durant mon année d'alternance chez Arval, qui a été mon guide au sein de l'équipe Corporate Communications et à mon arrivée dans l'entreprise. Son suivi et sa confiance m'ont permis de prendre mes marques dans l'équipe et de participer activement à l'organisation des événements et à la communication.

J'aimerais également remercier **Christelle Paillès**, Communications & CSR Director d'Arval, pour toute l'aide qu'elle m'a apportée et les précieux enseignements que j'ai pu tirer de sa vision du futur, de la communication et du management.

Je souhaite citer également tous les membres de l'équipe Corporate Communications : Ahlem, Aude, Estelle, Laetitia, Mathilde, Roxane, Soukaina et Violina, un grand merci pour leur accueil chaleureux et leur aide précieuse en toute situation.

Un grand merci encore une fois à Yohan Gambier, Ingrid Pautrat, Violina Mitru et Alexandre Risser d'avoir accepté de participer à mes entretiens, leurs réponses et conseils m'ont été précieux.

Mes remerciements vont également à mes collègues en stage, en alternance tout comme l'ensemble des personnes que j'ai croisées au sein d'Arval, ainsi que tous mes camarades du Master 2 MEVE, grâce à qui cette année a été géniale.

Enfin, je tiens tout particulièrement à remercier mes proches pour leurs encouragements et leur soutien durant toute ma scolarité, et j'aimerais remercier encore une fois Elie, pour ce même soutien sans faille dans tous les hauts et tous les bas et pour toute l'aide qu'il m'a apporté durant ces cinq dernières années.

Sommaire

Remerciements

Synthèse

Summary

Introduction.....	1
PARTIE I Revue de la littérature	4
1. Présentation des concepts et définitions.....	4
1.1. L'événementiel au cœur d'un environnement multiple	4
1.2. L'importance grandissante de la RSE.....	8
1.3. Théories de l'engagement marketing.....	14
2. Vers une considération des problématiques RSE dans l'événementiel	18
2.1. L'engagement des participants lors d'un événement.....	18
2.2. Théories et processus d'intégration de la RSE dans l'événementiel.....	19
2.3. Causalité entre satisfaction et engagement des consommateurs	22
3. Synthèse PARTIE I.....	24
PARTIE II Méthodologie de l'étude.....	26
0. Contexte du travail de mémoire au début de l'année 2020 – COVID-19.....	26
1. Méthodologie de l'étude.....	26
1.1. Introduction.....	26
1.2. Etude empirique qualitative.....	27
1.3. Etude empirique quantitative	30
2. Présentation de l'entreprise.....	35
2.1. La société Arval.....	35
2.2. Implication événementielle de l'entreprise	35
2.3. Origine de l'engagement en RSE d'Arval.....	36
2.4. L'événement choisi, les « International Arval Days ».....	37
2.5. Identification des parties prenantes concernées par la RSE	38
PARTIE III Analyse des résultats et recommandations.....	39
1. Résultats des entretiens qualitatifs et pistes de réponses.....	39
2. Résultats de l'étude statistique et mise en relation avec les hypothèses formulées	45

2.1. Observations générales	45
2.2. L'influence de l'intégration de la RSE dans un événement sur la satisfaction des participants.....	46
2.3. Le lien entre satisfaction et engagement lors de l'intégration des problématiques RSE dans l'événementiel	47
2.4. L'influence de l'intégration de la RSE dans un événement sur la réputation de l'événement.....	48
3. Synthèse des résultats de l'étude empirique	50
4. Limites et pistes de réflexion.....	50
Conclusion et ouverture.....	51
Bibliographie.....	53
Liste des abréviations	58
Liste des figures	58
Liste des tableaux	58
Annexes	59

Synthèse

Avec sa temporalité particulière, le domaine de l'événementiel a longtemps laissé de côté les conséquences de ses actions grandioses et éphémères. La filière doit aujourd'hui trouver les moyens de s'adapter à un environnement changeant et poussé de toute part vers une prise de responsabilité collective, et apprendre à l'intégrer dans ses domaines d'action. Cette contribution a pour vocation d'apporter une vision des apports de l'intégration de la RSE dans l'événementiel, dans le but de réconcilier les objectifs de développement des entreprises organisatrices d'événements et les nécessités sociales et environnementales actuelles. Dans un contexte où les attentes de l'ensemble des parties prenantes poussent à la responsabilisation, nous allons constater l'impact positif du développement d'une stratégie RSE sur la réputation de l'événement et celle de l'entreprise organisatrice, et sa capacité à améliorer la satisfaction des participants et à favoriser leur engagement, en lien avec les conditions managériales et communicationnelles requises pour permettre l'intégration de la RSE non pas comme un frein mais comme un moteur d'activité.

Mots clés : événementiel, marketing, RSE, satisfaction, réputation, engagement, Arval, IAD

Summary

With its particular temporality, the field of events has long neglected the consequences of its grandiose and ephemeral actions. Today, the sector must find ways to adapt to a changing environment pushed on all sides towards a collective responsibility, and learn to integrate it into its areas of action. The purpose of this contribution is to provide a vision of the benefits of integrating CSR into events, with the aim of reconciling the development objectives of event organising companies with current social and environmental needs. In a context where the expectations of all stakeholders push for accountability, we will see the positive impact of the development of a CSR strategy on the reputation of the event and that of the organising company, and its capacity to improve participants' satisfaction and encourage their engagement, in line with the managerial and communicational conditions required to enable the integration of CSR not as a brake but as an engine of activity.

Keywords: event, marketing, CSR, satisfaction, reputation, engagement, Arval, IAD

Introduction

Officialisé en 1987 par le rapport Brundtland de la Commission Mondiale sur l'Environnement et le Développement, tout le monde semble aujourd'hui connaître le « développement durable ». Mais la notion est bien souvent considérée comme abstraite. « Selon certains, environnement et développement économique sont antagoniques ; pour d'autres le développement durable permet de concilier ces deux dimensions à la condition de révolutionner les modes de production et de consommation grâce aux avancées technologiques et aux actions collectives » (Hugon, 2005).

Dans le choix de ce sujet de mémoire, nous avons laissé parler notre sensibilité personnelle développée au fil d'expériences en entreprise, associatives et scolaires en sélectionnant une thématique de plus en plus importante dans l'environnement dans lequel nous évoluons, celle de l'appropriation des enjeux de développement durable par les entreprises.

Notre sentiment depuis de nombreuses années était celui de l'inefficacité des actions individuelles isolées. Ce sentiment est également renforcé par le constat d'un manque d'intérêt de certaines sphères de consommateurs, pour qui une petite action de recyclage justifie une surconsommation ultérieure.

Or nos expériences professionnelles nous ont ouvert à la compréhension d'un élément majeur : les entreprises rassemblent les individus. Nous avons rencontré tous types de profils et avons constaté des sensibilités particulières pour chacun, indépendantes de leurs métiers, et influencés par des environnements et des expériences variés. En ce sens, les entreprises permettent par le regroupement d'individus de mener des actions à plus grande échelle et les entreprises de par leurs actions et leurs innovations, possèdent cette capacité à guider les marchés.

L'environnement et les ressources utilisées par les entreprises ne sont pas un acquis, bien qu'ils aient été considérés comme tel pendant de nombreuses années. Après une longue recherche de la maximisation des profits, le monde est aujourd'hui témoin de l'appauvrissement et de la détérioration des ressources, et les prises de consciences autour d'une reconsidération des modes de vie et de consommation sont accélérées par l'engouement médiatique autour du sujet.

C'est à partir du début des années 2000 que l'Europe intègre pleinement une notion née quelques décennies auparavant aux Etats-Unis, la « RSE » tirée de l'expression anglophone *Corporate Social Responsibility*. Celle-ci met pour la première fois au-devant de la scène la responsabilité des entreprises face à leur absence de gestion des ressources, leur absence de préoccupation pour le futur, et l'importance de leur rôle dans la transition vers une économie durable. Suite aux recommandations des organismes internationaux et avec le nombre croissant de législations nationales dans le sens d'une responsabilisation collective de l'ensemble des acteurs économiques, la RSE gagne peu à peu l'ensemble des secteurs d'activité, y compris l'événementiel.

Avec sa temporalité particulière et son caractère soudain et éphémère, le domaine de l'événementiel a longtemps laissé de côté les conséquences de ses actions au bénéfice d'événements majestueux, dans des lieux d'exception partout dans le monde. L'émerveillement des participants était alors garanti, et les éditions suivantes devaient alors offrir un événement encore plus grandiose. Equipements jetables, écosystèmes mis à mal et transport aérien, les répercussions de l'absence de prise en compte de l'environnement dans l'événementiel sont visibles.

Mais l'importance économique de l'événementiel n'est plus à prouver, grâce à ses 32 milliards d'euros de retombées économiques en 2018 (étude Cabinet EY, 2018) qui profitent à part quasi-égales aux professionnels de l'événementiel et aux différents acteurs du tourisme. Il s'agit d'une augmentation de 8 milliards d'euros par rapport à 2017 (étude Weyou Group 2017) (bien que le secteur ait été fortement touché en 2015 par les attentats et aujourd'hui en 2020 par la crise liée au COVID-19). Il semble bien que « réunir les gens [soit] fondamental pour débattre des projets, générer de l'engagement positif » comme le souligne Bertrand Biard, président de l'association L'événement.

La filière doit alors trouver les moyens de s'adapter à un environnement changeant et poussé de toute part vers une prise de responsabilité collective, et apprendre à l'intégrer dans ses domaines d'action. L'idée même d'associer la RSE à l'événementiel peut paraître antinomique, tant l'un est caractérisé par sa ponctualité et l'autre par la vision à long terme qu'elle propose. Mais c'est là justement où l'événementiel, par la place centrale qu'elle possède dans les rapports sociaux, doit prendre activement part à la responsabilisation globale en intégrant à sa conception un impact neutre sur son environnement et les ressources utilisées, et en éduquant ses différents acteurs pour transmettre les valeurs d'un futur durable.

Au vu des enjeux majeurs auxquels le domaine de l'événementiel fait face aujourd'hui et des solutions qui doivent être trouvées dans le but de pérenniser ces activités, et étant personnellement convaincue de l'importance d'un événementiel durable, nous espérons dès lors à travers ce travail et à travers nos activités professionnelles et personnelles futures contribuer en ce sens. Nous espérons inciter à arrêter de voir la RSE comme un frein ou une limitation à l'événementiel mais de la considérer comme une opportunité et un moteur économique de l'événement.

A travers nos recherches et nos expériences, l'élément qui semble encore freiner une intégration massive de la RSE aux activités événementielles et aux activités économiques en général est le manque de vision globale et de compréhension des enjeux RSE par les entreprises, qui peuvent être liées à des inquiétudes face au changement ou à des habitudes déjà bien ancrées.

Les entreprises semblent également avoir des difficultés à se projeter sur les conséquences de la création d'une politique RSE, s'arrêtant bien souvent à son coût ou la reléguant à un niveau d'importance secondaire. Or les études démontrant l'impact positif sur l'environnement interne et l'environnement externe des entreprises d'une politique RSE globale s'accumulent aujourd'hui, laissant penser non pas à un effet de mode mais à une réelle prise de conscience progressive de l'ensemble des secteurs d'activité.

En parallèle de ces prises de consciences, de nombreuses initiatives émergent pour aider et soutenir les entreprises dans cette transition, en permettant des mesures appropriées de l'impact environnemental et des actions concrètes de réduction et de neutralisation de l'impact négatif, dans le but d'accélérer les changements de mentalité vers une économie durable et responsable.

« Réduire l'impact environnemental des événements », voilà la démarche initiée en 2004 par l'ANAé (Association des agences de communication événementielle), dans l'espoir de favoriser une prise de conscience globale. L'ensemble des parties prenantes du secteur événementiel s'intéresse aujourd'hui aux enjeux éthiques soulevés par la RSE, qu'il s'agisse des dirigeants, des actionnaires et investisseurs, des salariés, des clients ou des médias. De nombreuses initiatives y voient également le jour, des salons spécialisés émergent et des agences totalement spécialisées dans les événements conçus durablement font leur apparition, le sujet devient une priorité du secteur et un réel enjeu pour la pérennité des acteurs.

Nous proposons ici d'observer les conséquences de la responsabilisation dans le domaine de l'événementiel à travers l'événement « International Arval Days » de la société Arval, en étudiant plus précisément l'impact de l'intégration de la RSE sur l'image de l'événement et de l'entreprise organisatrice, ainsi que sur la satisfaction et l'engagement des participants à l'événement.

Pour ce faire, nous allons donc commencer par un travail de revue de la littérature permettant de comprendre la problématique soulevée et d'observer l'état actuel de la recherche autour de la RSE dans le domaine de l'événementiel. Celle-ci sera articulée en deux parties, avec une première observation des notions soulevées par notre problématique puis une mise en liaison de ces notions. Une section dédiée à la méthodologie de l'étude suivra pour présenter la construction de la réflexion. Nous développerons ensuite notre étude empirique qui permettra à travers plusieurs interviews d'identifier la signification des concepts de RSE, de réputation, de satisfaction et d'engagement ainsi que les phénomènes liant ces concepts. Enfin, nous présenterons notre étude statistique dédiée à la mesure de l'influence positive de la RSE sur les phénomènes mis en évidence par la littérature et par l'étude qualitative ainsi qu'à l'observation de l'intérêt des répondants pour la RSE et sa mise en pratique dans leurs activités, avant de terminer ce travail par une conclusion générale.

PARTIE I Revue de la littérature

1. Présentation des concepts et définitions

1.1. L'événementiel au cœur d'un environnement multiple

Le domaine vaste de l'événementiel a connu un succès grandissant durant la dernière décennie, il attire de plus en plus de professionnels et donne lieu à de nombreuses études. Nous allons dans un premier temps rassembler les fondements théoriques de l'événementiel pour nous permettre de définir globalement la notion, puis nous détaillerons les différents types d'événements existants ainsi que l'environnement changeant dans lequel les événements évoluent.

Les formes de l'événement

L'apparition du concept d'événementiel semble difficile à déterminer puisque, selon la définition retenue, les événements ont eu lieu de tout temps. Rinallo (2017) attribue les premières tentatives de définition de la notion au début des années 1990, avec notamment à Goldblatt (1990), qui précise l'« événement » en utilisant le terme « *special event* » qu'il présente comme étant « un moment unique dans le temps, célébré avec des cérémonies et des rituels pour satisfaire des besoins spécifiques ».

En complément, Getz (1991) choisit de dissocier le point de vue de l'organisateur et celui du client participant pour définir l'événementiel. Il reprend le qualificatif d'« événement spécial »¹ pour le définir du point de vue de l'organisateur comme « un événement ponctuel ou peu fréquent en dehors des activités ou programmes normaux de l'organisme parrain ou organisateur », et du point de vue du participant comme « une opportunité pour une expérience de loisir, sociale ou culturelle en dehors de la gamme normale de choix ou au-delà de l'expérience quotidienne ».

Stoquart (1991) emploie quant à lui la notion de « marketing-spectacle » qui permet d'englober les nombreux aspects de l'événementiel, puisqu'il est partie intégrante du marketing mix dont chaque levier peut selon lui être « spectacularisé ». Il ajoute également l'importance de la notion de « brisure » avec le quotidien dans le marketing événementiel qui est partie intégrante de l'efficacité d'un événement.

Nous pouvons constater le sursaut d'intérêt suscité par l'événementiel dans les années 1990, perçu désormais comme une réelle valeur ajoutée à travers une « expérialisation » nouvelle des produits et des services (Pine & Gilmore, 1999).

Plus récemment et dans une optique de remise à jour du concept, Matthews (2008, cité par Rinallo 2017) avance qu'« un événement spécial est un rassemblement d'êtres humains, d'une durée généralement de quelques heures à quelques jours, conçu pour célébrer, honorer, discuter, vendre, enseigner, encourager, observer ou influencer les efforts humains ».

Les définitions autour de l'événementiel sont nombreuses, et proposent généralement une approche centrée sur une ou plusieurs de ses caractéristiques, permettant une vision souvent partielle et insuffisante des enjeux et des fluctuations de l'événementiel (Bowdin et al. 2001, cités par Paulus & Clergeau, C (dir), 2016).

¹ Les traductions de la littérature anglophone sont libres.

Il existe de nombreuses formes d'événements, que les auteurs ont cherché à classer pour obtenir une vision globale de l'événementiel.

De nombreuses classifications ont été développées et permettent d'apercevoir l'éventail varié d'activités concernées par l'événementiel. En 2017, Rinallo reprend les travaux de Getz (1991) afin de classer les événements selon qu'ils soient :

- | | |
|---------------------------------|--|
| • Des célébrations culturelles | • Récréatifs |
| • De l'art ou du divertissement | • Politiques ou étatiques |
| • Professionnels ou commerciaux | • Des événements privés (célébrations personnelles, événements sociaux...) |
| • Des compétitions sportives | |
| • Éducatifs ou scientifiques | |

L'utilisation conjointe de plusieurs classifications permettent une compréhension plus globale de l'événementiel. Nous pouvons également citer la classification développée par Stoquart (1991), qui a répertorié les types d'événements suivants :

- | | |
|--|---|
| • Les événements internes à l'entreprise | • La promotion de personnages importants à des moments cruciaux |
| • Les fêtes commerciales extérieures | • Les récoltes de fonds du secteur non-marchand |
| • Les coups de motivation | |
| • La promotion touristique | |

Enfin, pour Rinallo (2017), les événements peuvent être considérés comme des outils de communication, des expériences, des rituels ou des projets. La différence entre ces perspectives repose sur l'objectif de l'événement : ici, délivrer un message pour la perspective « outil de communication » qui est la plus courante parmi les porteurs de projets, créer des expériences événementielles mémorables pour la perspective « expérience », la perspective « rituels » est vue pour créer du sens lors d'un événement et enfin, considérer l'événement comme un « projet » permet de mieux utiliser l'ensemble des outils dédiés à la gestion de projets et permet une meilleure prise en compte de sa dimension temporaire et unique.

Un environnement multiple et changeant

L'événementiel semble donc pouvoir prendre des formes diverses et variées, et concerner tous les secteurs d'activité, ce qui implique nécessairement un enchevêtrement de parties prenantes multiples et tout aussi variées.

Si nous considérons l'événementiel comme un outil de communication pour les organisations selon la taxinomie des objectifs des événements de Rinallo (2017), le processus de gestion d'un événement implique généralement deux acteurs principaux : « l'entreprise ou l'organisation qui utilise l'événement pour atteindre certains objectifs (le client) et l'organisation responsable du développement des éléments créatifs et de la production de l'événement (l'agence). »

Différents acteurs sont impliqués dans le projet événementiel selon l'entreprise et selon le type d'événement. Certaines entreprises sollicitent des agences pour déléguer l'organisation globale de leurs événements, d'autres prennent en charge cette organisation en interne à l'aide d'un service événementiel dédié, et d'autres enfin ont recours à un mélange de ces deux solutions, en fonction de la taille et de l'enjeu des événements (Rinallo, 2017).

Les « parties prenantes » sont définies par Bourne et Walker (2006) comme « des individus ou des groupes qui ont un intérêt ou un aspect de droit ou la propriété dans le projet, et peuvent contribuer à – ou être affectés par les résultats du projet ».

Les définitions communes autour des parties prenantes semblent toutefois omettre une partie des enjeux qui leur sont liés, notamment ceux de la gouvernance entre les parties prenantes (Clergeau-Allain Des Beauvais & Paulus, 2014), et d'autres proposent une vision limitée puisque « statique » et restant dans une optique descriptive (Clergeau-Allain Des Beauvais & Paulus, 2014).

A partir de la théorie des parties prenantes développée par Bowen (1953), qui sera également mobilisée dans ce mémoire pour l'opérationnalisation de la RSE dans une seconde partie, Paulus (2016) a alors proposé au cours de ses recherches d'identifier les rapports d'influence qui régissent les relations entre les parties prenantes d'un événement en les catégorisant selon qu'elles soient « gouvernantes, participantes ou impactées ». Cette classification a été reprise dans l'événementiel mais également dans le domaine de la gestion de projets de manière globale.

Le statut des parties prenantes dans l'événementiel doit être évalué par rapport à l'entreprise porteuse du projet événementiel, puis par rapport au projet événementiel lui-même. Cette double analyse nous permet de constater que toutes les parties prenantes ne sont pas concernées par le projet événementiel, et que le statut d'influence d'une partie n'est pas nécessairement la même dans les deux situations. Ainsi, les parties prenantes gouvernantes rassemblent les dirigeants et détenteurs de pouvoir, les parties prenantes participantes sont celles qui organisent et motivent les actions, et les parties prenantes impactées sont celles qui observeront des répercussions sur leur activité des suites de l'action menée.

Danglade (2011) pointe toutefois du doigt que la difficulté à cerner les parties prenantes d'un événement repose avant tout sur le fait que, de par leur nature, les événements sollicitent une multitude d'acteurs et de parties prenantes et créent ainsi des réseaux complexes en constant mouvement.

Comme nous l'avons évoqué, pour identifier les parties prenantes d'un événement, il est nécessaire d'avoir réalisé simultanément une identification des parties prenantes globales de l'entreprise à l'origine du projet événementiel. Pour cela, nous nous basons sur les travaux de Clergeau-Allain Des Beauvais et Paulus (2014), qui présentent le tableau suivant identifiant les parties prenantes globales de l'entreprise « porteuse de projet » et celles spécifiques à un événement porté par l'entreprise en question.

Pour chacune des deux parties du tableau, il nous faut alors déterminer les rapports d'influence qu'exercent chacune de ces parties prenantes, à savoir « gouvernantes, participantes ou impactées » (Clergeau-Allain Des Beauvais & Paulus, 2014).

Tableau 4 • Identification des parties prenantes d'un projet événementiel

ENTREPRISE	ÉVÈNEMENT
<ul style="list-style-type: none"> – les dirigeants de l'entreprise porteuse de projets événementiels ; – les actionnaires ; – les pouvoirs publics locaux ; – la société civile ; – les salariés de l'entreprise ; – les clients (visiteurs, exposants, organisateur ; – les partenaires financiers et opérationnels : fournisseurs, prestataires de services, assurances, banques, sponsors, mécènes, réseaux professionnels, médias, collectivités territoriales ; – les organisations consulaires ; – les professionnels du tourisme : hôteliers, restaurateurs, cafés, comité départemental du tourisme, fédération départementale des offices de tourisme ; – la communauté locale : ville, habitants, commerçants, associations ; – l'environnement naturel. 	<ul style="list-style-type: none"> – les dirigeants clients de l'association organisatrice : président, directeur ; – les pouvoirs publics locaux ; – la société civile ; – l'équipe projet : salariés, vacataires, bénévoles ; – les clients (visiteurs, exposants) ; – les partenaires financiers et opérationnels : fournisseurs, prestataires de services, assurances, banques, sponsors, mécènes, réseaux professionnels, médias, collectivités territoriales ; – les professionnels du tourisme : hôteliers, restaurateurs, gérants de café, comité départemental du tourisme, fédération départementale des offices de tourisme ; – la communauté locale : ville, habitants, commerçants, associations ; – l'environnement naturel. – la communauté locale : ville, habitants, commerçants, associations ; – l'environnement naturel.

Figure 1 : Identification des parties prenantes d'un projet événementiel - tiré de Clergeau-Allain des Beauvais et Paulus (2014)

L'événementiel à l'heure du changement

Depuis la fin du XX^{ème}, le numérique n'a eu de cesse de révolutionner l'ensemble des secteurs d'activité. Des outils de commerce aux moyens de communication en passant par la recherche et le partage d'information, les nouvelles technologies continuent de modifier les habitudes de consommation et les comportements, poussant les entreprises à adapter l'entièreté de leur stratégie pour prendre part à cette transformation globale.

Dans l'événementiel comme dans les autres secteurs, l'arrivée des jeunes générations révolutionne les stratégies, du fait qu'ils attendent des entreprises et des employeurs la même adaptation aux nouvelles technologies que la leur (Ernst & Young, 2011). On voit ainsi apparaître de nombreux outils de support à l'organisation d'événements, d'engagements, de création et d'interaction durant l'événement, et de suivi post-événement dédiés au recueil d'informations sur la satisfaction et permettant le partage. A l'aide des outils digitaux, les participants d'un événement deviennent « désormais créateurs de contenu, marketeurs et annonceurs à part entière » (Davidson, 2019).

Les outils digitaux, en plus de représenter des opportunités d'économies importantes, possèdent l'avantage de pouvoir soutenir une démarche éco-responsable des organisateurs d'événements en plusieurs aspects.

Avec l'arrivée de parties prenantes toujours plus complexes et de la restructuration de leurs relations, liée notamment à l'arrivée de la RSE dans le domaine, l'événementiel fait face à une demande croissante pour davantage de transparence dans ses modes d'organisation et pour une prise en compte globale de l'impact de son activité sur son environnement direct et indirect.

Poussées à la fois par les consommateurs et par les régulations internationales, les entreprises organisatrices d'événements se doivent désormais d'être pro-actives dans la réduction de leur impact environnemental et social de plus en plus surveillé (Davidson, 2019), et tendent également à mettre en avant ces initiatives via leurs outils de communications.

Chaque élément de l'événementiel a désormais son rôle à jouer dans la création d'événements plus responsables : les organisateurs, les destinations (régions, villes, associations etc...), les lieux, les agences, les participants ... (Davidson, 2019).

Pour soutenir cela, de nombreuses initiatives sont lancées par des organismes internationaux à l'instar du *United Nations Environment Programme* qui a publié en 2009 son « *Green Meeting Guide* » destiné à soutenir les événements dans une approche respectueuse de l'environnement, ou de l'*International Organization for Standardization* qui propose de nombreuses normes dont certaines entièrement dédiées à la responsabilité des événements.

La littérature s'accorde toutefois sur la difficulté à mesurer l'événementiel dans son ensemble, ce qui représente un frein important pour certaines entreprises à son emploi.

Les bénéfices d'un événement peuvent être de nature tangible, comme la constatation de l'augmentation de l'activité suite à l'événement ou l'accroissement du portefeuille client, mais sont principalement de nature intangible et ont de ce fait un avantage peu visible à court terme, ce qui en rend la mesure complexe (Phillips, Breining, & Pulliam Phillips, 2008).

A titre d'exemple, les événements en tous genre ont généralement une influence sur l'image de l'entreprise à la fois pour les clients et les prospects, et pour les collaborateurs et leur motivation, mais les conséquences de cette image se révéleront généralement à moyen terme et pourront être liées à

d'autres facteurs (Phillips, Breining, & Pulliam Phillips, 2008). La mesure des performances d'un événement est un élément qui doit donc être pris en compte dès la conception de l'événement, et matérialisés sous la forme de KPIs permettant un suivi avant et après l'événement, afin de correspondre à la stratégie marketing globale de l'entreprise.

1.2. L'importance grandissante de la RSE

Du développement durable à la RSE

À partir du début des années 1970 seulement, et à la suite d'incidents répétés, une prise de conscience a commencé à émerger, constatant l'épuisement des ressources suite à leur surexploitation, et l'augmentation des dérèglements climatiques et des incidents liés à ces changements brutaux. On assiste aux premiers scandales liés à des marées noires, à l'augmentation significative de la pollution des eaux et même à la mort écologique de certains lacs, les études montrent pour la première fois la diminution flagrante de la surface de l'Antarctique et l'affaiblissement de la couche d'ozone² ; en parallèle on voit apparaître les premières ONG de protection de l'environnement, le premier sommet de la terre se tient aux Etats Unis et apparaissent de plus en plus de manifestations citoyennes.

Face à ces menaces pour la pérennité des activités humaines, l'expression « *sustainable development* » ou « développement durable » a été introduit en 1980 par l'Union Internationale pour la Conservation de la Nature à l'ONU, afin d'éveiller les consciences autour des problématiques écologiques. Cette expression a été popularisée quelques années plus tard lors de la rédaction du rapport « *Our Common Future* » (« Notre avenir à tous ») par la Commission Mondiale sur l'Environnement et le Développement de l'ONU, et plus communément mentionné par le nom de sa présidente Gro Harlem Brundtland.

Ce rapport définit pour la première fois clairement l'expression « développement durable », qu'il qualifie comme « **Le développement durable est un mode de développement qui répond aux besoins des générations présentes sans compromettre la capacité des générations futures de répondre aux leurs.** »

Le développement durable est présenté comme basé sur trois piliers : la préservation de l'environnement, le progrès social et le développement économique (Aggeri & Godard, 2006), qui doivent être harmonisés dans l'ensemble des secteurs d'activité afin de transformer les modèles économiques jusqu'alors utilisés.

Deux caractéristiques de cette notion sont retrouvées dans les ouvrages de Aggeri et Godard (2006) :

- Le développement durable « concerne potentiellement tous les domaines d'activité de l'entreprise »
- Le développement durable « repose sur la promesse d'un capitalisme œuvrant à sa réconciliation avec l'ensemble de la société »

On y constate bien le rôle central que vont jouer les entreprises, il est donc indispensable d'analyser la mise en application pratique de la notion relativement vague de « développement durable » au cœur des préoccupations des entreprises. Les entreprises ont en effet été un acteur majeur de la crise environnementale, mais c'est également elles qui ont la capacité à trouver une issue à cette crise en contribuant au projet de développement durable « par leurs actions en matière de création de normes

² https://fr.wikipedia.org/wiki/Catastrophe_environmentale ; <https://www.france24.com/fr/20101007-catastrophes-ecologiques-ces-40-dernieres-annees-tchernobyl-amoco-cadiz-erika-maree-noire>

sociales, de diffusion des bonnes pratiques environnementales, de développement de nouvelles technologies » (Aggeri & Godard, 2006). C'est autour de cet objectif qu'est née la notion de Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE).

La Responsabilité Sociale des Entreprises est une traduction de l'expression « *Corporate Social Responsibility* » apparue dans les années 60 aux États-Unis. Elle se base sur les trois piliers du développement durable mentionnés plus haut : l'environnement, l'économie et le social, et correspond à l'intégration volontaire des problématiques liées à ces trois piliers dans les activités commerciales de l'entreprise et dans ses relations avec les différentes parties prenantes qui composent son environnement (Aggeri & Godard, 2006).

La notion a été employée pour la première fois en pleine expansion du capitalisme en Amérique du Nord par Bowen (1953) dans son ouvrage « *Social Responsibilities of the Businessman* », considéré dans la littérature comme l'ouvrage fondateur des théories de la Responsabilité Sociale telle qu'on la connaît aujourd'hui, et quelques années plus tard par Goyder dans « *The Responsible Corporation* » (1961). Cette notion est apparue dans une période de profonds changements sociétaux et de modifications des formes d'organisation des entreprises (Acquier & Gond, 2007).

A partir des années 2000, les institutions internationales s'emparent du sujet devenu une réelle préoccupation, et la Commission Européenne publie en 2001 son Livre Vert « Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale des entreprises », qui fait pleinement et pour la première fois intégrer la RSE dans la politique Européenne. Celui-ci propose de définir la Responsabilité Sociale des Entreprises comme « l'intégration volontaire des préoccupations sociales et écologiques des entreprises à leurs activités commerciales et à leurs relations avec les différentes parties concernées (*stakeholders*) » (Commission Européenne, 2001). Ce cadre institutionnel a très largement permis de soutenir son application aux différentes organisations en Europe.

Cette définition rejoint en partie le concept proposé par Bowen en 1953, notamment sur la position clé de l'entreprise et de ses différents niveaux de management, représentée au centre d'un réseau complexe de parties prenantes, et sur lequel l'entreprise doit à la fois gérer sa propre influence et équilibrer les demandes qui lui parviennent (Acquier & Gond, 2007). Depuis son apparition, et toujours à notre époque, l'un des fondements de la notion de RSE est l'aspect volontaire des actions menées (Dontenwill, 2005).

La définition de la RSE par le Livre Vert de la Commission Européenne intègre la notion de *stakeholder*, traduit par « partie concernée » ou « partie prenante », dont les concepts ont été théorisés à partir des années 1980. Les travaux considérés comme fondateurs dans la recherche autour des parties prenantes sont ceux de Freeman (1984), qui propose sa vision du réseau d'interactions entre acteurs d'un même environnement et définit la notion de partie prenante comme étant « tout groupe ou tout individu qui peut affecter ou être affecté par la réalisation des objectifs d'une organisation. » (Freeman, 1984). L'ajout majeur de cette théorisation face aux travaux existants réside dans la gestion des parties prenantes d'une entreprise en termes de prise en compte, « pouvant aller jusqu'à leur participation aux choix stratégiques de l'entreprise » (Dontenwill, 2005).

En 1989, Carroll propose d'élargir la vision proposée par Freeman en intégrant non seulement les parties prenantes liées à l'entreprise par contrat (clients, fournisseurs, actionnaires et salariés), mais aussi celles ayant avec l'entreprises des relations non-contractuelles ou informelles, pour créer une conceptualisation plus globale.

Les objectifs de la théorie des parties prenantes sont répartis en trois approches par Donaldson et Preston (1995), « descriptive, instrumentale et normative » (Dontenwill, 2005). L'approche descriptive présente les interactions entre les parties prenantes comme des « nœuds d'intérêts » possédant une valeur, et l'approche instrumentale cherche à démontrer le gain de performance obtenu grâce aux stratégies basées sur les parties prenantes. L'approche normative analyse quant à elle l'entreprise sous l'angle éthique.

Pour Donaldson (1999), le lien clé entre ces différentes approches (et principalement entre les approches instrumentales et normatives) est le manager, qui les mets en place de manière opérationnelle, selon ses convictions en termes de devoir moral et de prise en considération des intérêts des différentes parties prenantes.

Ainsi, nous allons analyser l'intégration de la RSE à travers la théorie des parties prenantes en nous basant sur les travaux de Rasolofo-Distler (2010), Dontenwill (2005) et Dupuis (2008).

C'est la théorie la plus largement utilisée pour répondre à cette problématique du fait « qu'elle offre un cadre qui correspond bien à la réalité des entreprises », comme le démontre Clarkson (1995, cité par Danglade, 2011), mais également car peu de cadres théoriques alternatifs ont été développés (Dontenwill, 2005). Dontenwill intègre en 2005 le développement durable à travers la théorie des parties prenantes car celle-ci « permet la prise en compte des trois piliers (économique, social et environnemental), elle fait de l'entreprise un lieu de médiation des intérêts [...] et offre une nouvelle vision de l'entreprise, un moyen au service des projets des hommes ».

Toutefois, cette analyse bien que relativement récente ne mentionne à aucune reprise le concept de « Responsabilité Sociale des Entreprises », largement présenté comme l'intégration concrète des problématiques de développement durable et sociétales aux activités de l'entreprise et aujourd'hui communément utilisé dans ce contexte.

Gupta et Sharma (2016) identifient deux dimensions à la RSE : la RSE interne et la RSE externe. La première correspond aux « pratiques qui ont un impact direct sur le travail physique et psychologique des employés » (Turker, 2009, cité par Gupta & Sharma, 2016), tandis que la RSE externe correspond aux activités menées par une organisation « en dehors de ses frontières », à destination de ses parties prenantes externes et de l'ensemble de la société (Gupta & Sharma, 2016).

Une approche par les parties prenantes de la mise en application de la RSE implique alors deux principaux changements pour les entreprises, identifiés par Rasolofo-Distler (2010) : le nouveau mode de gouvernance de l'organisation (qui doit réidentifier puis intégrer l'ensemble de ses parties prenantes, et redéfinir chacun de leurs rôles et relations de dépendance et d'influence) et l'engagement fort de l'organisation vis-à-vis de ses parties prenantes dans le cadre de la prise en compte de leurs attentes sociales (Cattan, 2001 et Benseddik, 2006, cités par Rasolofo-Distler, 2010).

L'engagement de l'entreprise envers ses parties prenantes va donc au-delà de l'engagement légal ou économique, et c'est cette notion d'attente de la part des parties prenantes qui constitue le cœur de l'intégration de la RSE aux stratégies des entreprises.

Dupuis (2008) appelle toutefois à une poursuite des travaux d'opérationnalisation de la RSE par la théorie des parties prenantes, qui comporte selon lui de nombreuses insuffisances du fait des incomplétudes inhérentes aux théories de Freeman (1984) et Carroll (1991), et ne représente pas une théorie suffisamment « complète » de l'entreprise.

Les enjeux actuels de la RSE

Comme nous l'avons vu précédemment, la notion de RSE a connu un important développement entre les années 1960 et 1970, période depuis laquelle deux conceptions s'opposent toujours.

La première est celle soutenue par les néo-libéralistes, à l'instar de Milton Friedman (1970), qui soutiennent que « la seule responsabilité d'une entreprise est de maximiser son profit, ce qui conduit à la maximisation du bien-être collectif » (Aggeri & Godard, 2006). La seconde conception de la RSE intègre une responsabilité « morale » des entreprises vis-à-vis de ses actions, ajoutée aux responsabilités économiques et juridiques. La dualité des visions concernant la RSE semble être l'un des freins à sa mise en application uniforme, même en considérant les cadres légaux, de plus en plus présents mais toujours à but incitatif et non pas mandatoire.

Les principaux enjeux que nous avons identifiés sont dans un premier temps la compréhension globale de la notion de Responsabilité Sociale des Entreprises, de son champ d'application, de son objectif et du rôle que l'entreprise joue dans son développement. Le second enjeu identifié est celui de la régulation, la notion semble en effet avoir grandement besoin d'un encadrement légal, et l'on peut se poser la question de l'efficacité d'une démarche volontaire d'intégration des problématiques RSE à la stratégie des organisations (Dupuis, 2008 ; Acquier & Gond, 2007). L'on se pose alors également la question des autorités d'encadrement et de régulation de la mise en application de la RSE, à savoir si celles-ci doivent être gouvernementales ou intergouvernementales puisque comme le rappelle Cadet (2010), les problématiques de développement durable dépassent les simples frontières nationales.

Il semble aujourd'hui impossible d'ignorer l'émergence de nouvelles formes de « régulation civile » (Aggeri & Godard, 2006), poussées par l'ensemble des acteurs économiques, et cela à travers une demande croissante pour des produits de consommation plus éthiques et des actions sociales de la part des citoyens, un engagement croissant de la part des salariés et l'affirmation de valeurs par les dirigeants des entreprises, mais également une pression des investisseurs cherchant à mettre en avant un engagement en faveur de la responsabilité sociale. Les entreprises sont donc exposées dans l'ensemble de leur environnement à des pressions réglementaires, sociétales et économiques qu'elles doivent aujourd'hui nécessairement intégrer à leurs stratégies (Aggeri & Godard, 2006).

Le premier enjeu autour de la RSE que nous avons mentionné est la mise en œuvre de régulations permettant à la fois une comparaison, une évaluation et un suivi des organisations à une échelle internationale. Comme le mentionnait déjà Cadet (2010) en parlant de la RSE, « les questions de société, la responsabilité et le développement durable ne sont plus l'apanage des Etats », et doivent alors être gérées conjointement par les gouvernements dans l'objectif d'une amélioration globale des enjeux d'égalité et de développement durable.

Pour cela, les Nations Unies ont proposé plusieurs pistes à travers leurs affiliations et les pouvoirs dont l'organisation dispose, notamment avec les normes ISO développées par l'Organisation Internationale de Normalisation, et le Pacte Mondial.

- **ISO 14001 Management environnemental** : Créée en 2015 par l'Organisation Internationale de Normalisation, la norme ISO 14001 peut s'appliquer à l'ensemble des secteurs d'activités. Son objectif est de guider les entreprises dans l'établissement et le suivi d'un Système de Management Environnemental de manière à gérer les impacts environnementaux liés à l'activité de l'entreprise et réduire les risques afin d'améliorer son efficacité.

- **ISO 50001 Management énergétique** : La norme ISO 50001 a quant à elle pour objectif d'améliorer la performance énergétique des organisations, à travers des mesures adaptées destinées à réduire les coûts liés à l'énergie et à réduire les émissions de gaz à effet de serre.

Les normes ISO 14001 et 50001 appartenant à la même philosophie de réduction de l'impact de l'activité économique sur l'environnement, il devient relativement aisé d'ajouter l'amélioration des performances énergétiques aux efforts d'une organisation en la matière.

La norme ISO 26000 a alors cherché à adopter un point de vue plus global autour de la Responsabilité Sociétale des Entreprises :

- **ISO 26000 Responsabilité Sociétale des Entreprises** : La norme ISO 26000 « Lignes directrices relatives à la responsabilité sociétale » créée en 2010 rassemble en un seul guide l'ensemble des notions incluses dans la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE). Elle contient « des lignes directrices et non des exigences », comme le rappelle le site ISO.org³, et ne permet donc pas l'obtention d'une certification. Il s'agit davantage d'un outil de référence, destiné aux entreprises souhaitant s'engager dans une démarche RSE globale. La norme ISO 26000 a pour but affirmé de « définir, clarifier et uniformiser la RSE au niveau international », et notamment de clarifier et uniformiser les différents termes afin de créer une « terminologie commune » à un niveau international, entre toutes les organisations (Cadet, 2010).
- **Le Pacte Mondial** : L'initiative d'un Pacte Mondial pour la promotion de la responsabilité sociale dans les entreprises et les organisations a été présenté pour la première fois par Kofi Annan au Forum Economique Mondial de Davos en 1999, et est entré en application en l'an 2000. S'appuyant sur le regroupement volontaire de tous les types d'organisations (entreprises, ONG, société civile...), ce Pacte a pour mission de conseiller les organisations participantes pour créer une économie mondiale viable et plus ouverte.

Le Pacte Mondial repose sur 10 principes répartis en quatre catégories : (United Nations ONU, 2011)

- Droits de l'homme
- Droits du travail
- Environnement
- Lutte contre la corruption

Ce regroupement compte aujourd'hui plus de 13 000 organismes participants dans 170 pays, provenant de tous les secteurs d'activité (United Nations ONU, 2011).

Le second enjeu que nous avons identifié d'après la littérature, et principal frein à l'intégration de la RSE dans les activités économiques, est l'enjeu de compréhension des objectifs de la RSE, ainsi que le rôle que l'organisation peut y jouer en analogie avec la peur d'un impact économique trop conséquent, impliquant plus de contraintes et de pertes que de bénéfices (Courant, N. Postel (dir), & R. Sobel (dir), 2013)

L'impact économique d'un engagement en RSE par une organisation est, de par sa nature, très flou et difficilement mesurable. Cette difficulté explique en partie le manque de confiance de la part des différents responsables vis-à-vis de cette responsabilité, que certains à l'instar de Friedman (1972) ont qualifié de « fardeau injuste et coûteux pour les actionnaires ». Plusieurs recherches empiriques ont

³ <https://www.iso.org>

été menées avec la volonté forte de démontrer l'impact positif de cet engagement en RSE, mais leurs conclusions se sont finalement révélées être peu comparables entre elles et peu représentatives (Blasi, Caporin, & Fontini, 2018).

D'autres études démontrent le potentiel de l'engagement en RSE en matière d'opportunités d'affaires et de nouveaux clients potentiels. Grandgirard (2011) dévoile dans son étude empirique qu'une majorité de clients présentent « un intérêt actif » pour l'engagement de l'entreprise (et la mise en avant de cet engagement) en faveur des causes sociétales et environnementales.

De plus, des recherches récentes montrent une corrélation positive entre l'engagement d'une entreprise dans une démarche RSE et l'augmentation de sa performance, montrant ainsi que les entreprises profitent de l'environnement positif qu'elles-mêmes ont créées autour d'elles (Blasi, Caporin, & Fontini, 2018).

Des études empiriques plus approfondies, neutres de tout lobby et réalisées sur le long terme doivent encore être menées pour pouvoir analyser le réel impact en termes de coût et les retombées en termes de gain d'activité et de productivité.

Un autre aspect de la difficulté de compréhension par les organisations des enjeux RSE est la nécessité d'aller au-delà d'un simple « coup de pub » pour ne pas tomber dans le « greenwashing ».

Le « greenwashing », traduit en français par « éco-blanchiment » ou « verdissement d'image » (Breka & Kposa, 2013), est défini par Pasche (2012)⁴ comme une « imposture écologique ». Ce type d'action s'est développé dans les dernières décennies, en parallèle de l'intérêt croissant pour une consommation plus responsable et plus durable. Selon Hérault (2012, cité par Berckmans, 2015), lorsque les entreprises communiquent sur leur engagement en faveur des causes sociétales et environnementales, elles le font « soit par réelle conviction, soit de manière plus opportuniste ». En effet, certaines entreprises communiquent parfois sur une image d'elles-mêmes bien plus verte qu'en réalité (Vargas, 2013, cité par Berckmans, 2015). Cela a pour conséquence à la fois d'induire le consommateur en erreur, et de décrédibiliser les actions menées par les autres entreprises en rendant les consommateurs méfiants.

Les entreprises ont principalement recours à ces méthodes par manque de connaissance autour des enjeux de la RSE, voyant cet engagement comme un moyen d'augmenter ses tarifs pour un produit ou service égal et donc d'augmenter ses marges, ou simplement comme une opportunité de croissance, un secteur d'activité supplémentaire (tel que le bio l'est encore), ou une nécessité vis-à-vis de la concurrence.

La notion de RSE reste toutefois discutée, notamment en raison de ses définitions vastes et insuffisamment précises pour être applicables, des difficultés liées à son opérationnalisation (Acquier & Gond, 2007), et des difficultés d'évaluation de la performance des démarches mises en œuvre (Preston et Post, 1975).

La critique autour de la RSE réunit d'une part les auteurs et managers partisans d'une création de valeur à destination des actionnaires, et d'autre part ceux défendant un désengagement total de l'entreprise des questions sociétales, qui relèveraient uniquement des actions collectives et publiques (Aggeri & Godard, 2006).

⁴ <http://www.entrepreneursdavenir.com/actualites/lutte-contre-le-greenwashing-et-le-fairwashing-il-y-a-urgence/>

Acquier et Gond concluent leur recherche en déplorant que « la lecture de l'ouvrage « *Social Responsibilities of the Businessman* » de H. Bowen (1953) continue de donner à de nombreux travaux ultérieurs l'impression que les termes du débat n'ont pas beaucoup évolué depuis 1953 ».

1.3. Théories de l'engagement marketing

La littérature nous apprend qu'il existe de très nombreuses formes de l'engagement, concept fréquemment utilisé dans le domaine du marketing. Cette notion s'est développée de manière exponentielle avec le développement des outils d'interactions et des outils de mesure digitaux.

Conceptualisation de l'engagement client

VanDoorn et al. (2010) proposent de qualifier l'engagement client comme la « réponse comportementale d'un client à une entreprise, allant au-delà de ce qui est nécessaire pour la transaction économique de base ». Cette définition sera précisée par Vivek et al. (2012, cité par Harmeling et al., 2017), qui spécifient que l'engagement client regroupe les « activités engagées par le consommateur, qui ne sont pas directement reliées à la recherche, l'évaluation et la prise de décision concernant le choix de la marque ». Ces deux définitions nous permettent de mieux analyser le champ d'action de l'engagement client, qui regroupe donc toutes les actions, en dehors du processus d'achat, émanant d'un consommateur, et dont la motivation va dans le sens d'un produit, d'une marque, d'une entreprise. Kumar, et al. (2010) ajoutent toutefois la nécessité d'inclure l'acte d'achat sans quoi la définition serait incomplète.

L'engagement client se distingue du concept de fidélité comportementale, c'est-à-dire les actes répétés d'achat, et des autres comportements autour de la transaction, du fait qu'il se situe lui-même en dehors du processus de transaction (Dick et Basu, 1994). Harmeling et al. (2017) confirment cette distinction en considérant l'engagement client comme la « contribution volontaire du client à la fonction marketing d'une entreprise, allant au-delà du mécénat financier » (Harmeling, Moffett, Arnold, & Carlson, 2017).

La provenance de la volonté active d'engagement du client doit également être étudiée. Des initiatives destinées à augmenter l'engagement des clients peuvent être poussées par les fonctions marketing d'une entreprise sous différentes formes, on parle alors de « marketing de l'engagement client » (Harmeling, Moffett, Arnold, & Carlson, 2017). Mais cet engagement peut également avoir lieu de manière naturelle (ou organique), sans que l'entreprise n'ait eu à engager d'actions marketing particulières pour motiver le consommateur. Cet engagement client « naturel » engendre une confiance accrue entre les parties et une meilleure mémorisation du produit, de la marque ou de l'entreprise (De Matos & Rossi, 2008).

Harmeling et al. (2017) distinguent quatre ressources possédées par les consommateurs dans l'engagement client : « actifs du réseau, capital de persuasion, connaissances magasins et créativité » (« *network assets, persuasion capital, knowledge stores, and creativity* ») (Harmeling, Moffett, Arnold, & Carlson, 2017). Il s'agit d'actifs corporels et incorporels que l'entreprise a la possibilité, à travers un engagement réussi de ses clients, d'utiliser dans la création et l'implantation de ses stratégies, les ressources ne lui étant pas accessibles.

De plus en plus d'entreprises mettent en place des stratégies intégrant pleinement la volonté active de stimuler l'engagement client (Kozinets et al., 2010), en effet les études montrant l'impact de clients engagés sur leur consommation du produit ou de la marque sont nombreuses : ceux-ci dépensent 60%

de plus que les clients « classiques » à chaque transaction, et font des achats 90% plus fréquents (Rosetta Consulting, 2014). Mais les bénéfices pour l'entreprise ne s'arrêtent pas à la fréquence d'achat, les clients engagés sont quatre fois plus susceptibles de recommander le produit ou la marque à leur entourage !

L'intérêt pour ce comportement est croissant, tant du point de vue académique que managérial (Roy, Balaji, Soutar, Lassar, & Roy, 2018 cités par Alvarez-Milán et al. 2018), et les auteurs y voient un phénomène de grande envergure, bien parti pour durer (Beckers, van Doorn, & Verhoef, 2018).

On retrouve dans la littérature récente et auprès des managers une volonté certaine de pousser dans les stratégies d'entreprise l'expérience d'engagement client du fait des nombreuses opportunités qu'elles proposent et du fait qu'elles sont de plus en plus considérées comme inévitables (van Doorn, et al., 2010). Nous allons commencer par présenter les deux formes d'initiatives en matière d'engagement marketing répertoriées par Harmeling et al. (2017).

On répertorie tout d'abord l'engagement marketing « orienté vers les tâches » (« *Task-oriented* ») (Harmeling, Moffett, Arnold, & Carlson, 2017). Il s'agit d'initiatives introduites par les entreprises qui vont au-delà de la transaction fondamentale entre le client et l'entreprise, et sont destinées à encourager et guider les clients à participer de manière volontaire aux fonctions marketing de l'entreprise. Elles cherchent à inciter les clients à réaliser pour l'entreprise une tâche précise, déterminée en amont au sein de la fonction marketing (Harmeling, Moffett, Arnold, & Carlson, 2017). L'incitation se situe sur une tâche bien définie, mais n'implique pas nécessairement une récurrence, ce qui peut être limitant en termes d'engagement client car la répétition d'actions ou de comportements renforce les liens cognitifs, ce qui en améliore la mémorisation (Bruke et Srull, 1988, cités par Harmeling et al., 2017).

On retrouve ensuite les initiatives « expérientielles » (« *experiential* ») dans le marketing de l'engagement client. Ce sont également des actions à l'initiative de l'entreprise au-delà de son activité principale et de la transaction fondamentale, traduites sous la forme d'expériences partagées et interactives entre la marque et les consommateurs et dont l'objectif est d'encourager leur contribution volontaire et autonome aux fonctions marketing de l'entreprise (Harmeling, Moffett, Arnold, & Carlson, 2017). Il s'agit d'expériences à part entières pour les clients, considérée comme un divertissement plus qu'une mise au travail (Harmeling et al., 2017) ce qui favorise les émotions positives. On peut également ajouter que les initiatives expérientielles en marketing de l'engagement créent généralement des souvenirs plus forts et mieux ancrés dans la mémoire, et peuvent même permettre de faire évoluer les croyances des consommateurs (Schouten et al., 2007, cités par Harmeling et al., 2017).

Techniques et stratégies de l'engagement en marketing

Aujourd'hui sujet incontournable des stratégies d'entreprise, le marketing de l'engagement client semble pourtant avoir été relativement peu étudié avant les années 2010, le sujet est donc nouveau tant dans la littérature qu'au sein des entreprises.

Harmeling et al. (2017), qui comme nous l'avons vu, ont au préalable établi la différence entre l'engagement et le marketing de l'engagement client, proposent de définir le marketing de l'engagement client comme « l'effort délibéré de l'entreprise pour motiver, responsabiliser et mesurer

la contribution volontaire d'un client à ses fonctions de marketing, au-delà de la transaction économique fondamentale » (Harmeling, Moffett, Arnold, & Carlson, 2017).

Ces notions fondamentales de démarche volontaire et d'aller au-delà de la simple transaction entre une entreprise et un client avaient déjà été mises en avant par Zimmerman et Schunk (2001), qui montraient la nécessité, pour les initiatives d'engagement client poussées par les entreprises, d'une « participation active » du client, qui a un impact beaucoup plus important sur la mémorisation et l'apprentissages que les formes traditionnelles de marketing dans lesquelles le rôle du client n'est pas déterminant (Zimmerman & Schunk, 2001). Il y a peu, Beckers et al. ont proposé l'appellation « *firm-initiated customer engagement* », traduit par « engagement client initié par l'entreprise » pour parler des stratégies mises en places explicitement dans le but de stimuler l'engagement client (Beckers et al., 2018).

Le marketing de l'engagement client se distingue des formes traditionnelles de marketing que sont le marketing promotionnel et le marketing relationnel sur de nombreux aspects. Harmeling et al. (2017), les opposent en premier lieu sur leurs objectifs. Le marketing promotionnel, qui est « l'usage d'une offre spéciale pour éveiller l'intérêt d'un client et influencer l'achat du produit focal par rapport aux produits concurrents » (Wierenga et Soethoudt, 2010, cités par Harmeling et al., 2017) semble destiné uniquement à inciter à une transaction unique avec l'entreprise. Le marketing relationnel va plus loin, en regroupant « toutes les activités marketing visant à établir, développer et maintenir des échanges relationnels réussis » (Morgan et Hunt, 1994, cités par Lee, Kim, & Kang, 2019), il vise à retenir le client et à motiver des transactions répétées dans le futur (Harmeling, Moffett, Arnold, & Carlson, 2017).

La différence fondamentale du marketing de l'engagement est sa volonté de chercher à impliquer de manière active les clients, afin de les intégrer et de les faire contribuer aux fonctions marketing de l'entreprise. D'autres différences majeures sont mises en avant, notamment concernant la valeur perçue des clients, le réseau de circulation de l'information entre les parties prenantes, ce que l'entreprise cherche à apprendre au client, et le niveau de contrôle que possède le client sur la création de valeur dans le processus marketing (Harmeling, Moffett, Arnold, & Carlson, 2017). Il est toutefois nécessaire de noter que les actions de marketing de l'engagement et l'engagement client lui-même peuvent aussi être influencés par les autres formes de marketing, notamment le marketing promotionnel et relationnel (De Matos & Rossi, 2008).

Améliorer l'engagement client

Dans un second temps, nous allons observer les éléments de motivation qui contribuent à l'engagement client, pour intégrer enfin les recherches autour de l'efficacité du marketing de l'engagement client (Harmeling, Moffett, Arnold, & Carlson, 2017).

Le deuxième grand principe proposé par Harmeling et al. (2017) dans leur théorisation du marketing de l'engagement client est que « le marketing de l'engagement client augmente l'engagement client grâce à une appropriation psychologique accrue et à une transformation de soi qui est bénéfique pour l'entreprise ». Plus précisément, l'appropriation psychologique est un élément motivant lié à l'engagement marketing orienté vers les tâches, et la transformation de soi est lié aux initiatives expérientielles de l'engagement marketing (Harmeling, Moffett, Arnold, & Carlson, 2017).

Les deux concepts ont été étudiés depuis de nombreuses années, et ils ont été rendus plus accessibles en les opposant sous forme de question : la transformation de soi répond à la question « qui suis-je ? », tandis que l'appropriation psychologique répond à la question « qu'est-ce qui est à moi ? » (Harmeling, Moffett, Arnold, & Carlson, 2017). Ils contribuent grandement à l'engagement marketing dans leur

capacité à motiver les consommateurs à la fois à adopter des comportements bénéfiques à l'entreprise au-delà de la transaction économique, à utiliser les ressources qui leur sont propres pour l'entreprise et enfin à considérer les demandes de l'entreprise comme plus pertinentes que celles des concurrents (Harmeling, Moffett, Arnold, & Carlson, 2017).

Les actions d'engagement marketing orientées vers les tâches offrent au consommateur et à l'entreprise un plus grand contrôle sur la finalité de l'action marketing, elles facilitent l'apprentissage de certains mécanismes en entraînant les consommateurs à la contribution, et elles encouragent l'investissement personnel (énergie, temps, idées...). Ces initiatives, en faisant sentir au consommateur qu'il peut contrôler une partie de l'entreprise, vont augmenter le sentiment d'appropriation psychologique des clients sur l'entreprise, et donc augmenter l'engagement client (Harmeling, Moffett, Arnold, & Carlson, 2017).

Les initiatives expérientielles quant à elles « encouragent la transformation de soi et facilitent l'incorporation de la marque dans le concept de soi » (Schouten, McAlexander, & Koenig, 2007). Selon Harmeling et al. (2017), les actions les plus performantes sont celles qui testent les capacités des participants (challenges, compétitions), les événements inattendus ou imprévus, et les événements et expériences partagées. Les comportements qui vont dans le sens de l'entreprise, une fois intégrés chez le consommateur, vont s'auto-renforcer chez lui de façon à ce qu'il les pratique avec toujours plus de conviction (Markus et Kunda, 1986, cités par Harmeling et al., 2017).

Les stratégies marketing de l'engagement client influencent donc l'engagement à long terme des clients à la fois en améliorant l'expérience autour de l'offre à travers le renforcement des liens existants entre le consommateur et le produit et en créant de nouveaux liens, et en motivant l'engagement des consommateurs sur le long terme en modifiant sa perception dans sa relation avec la marque ou l'entreprise.

Le marketing de l'engagement client diffère donc des autres types de marketing dans la forme et dans ses objectifs, mais qu'en est-il de son efficacité ?

Un marketing de l'engagement client efficace et fructueux dépend de la capacité des entreprises à identifier, à retenir et à pleinement utiliser les ressources possédées par les consommateurs (Harmeling, Moffett, Arnold, & Carlson, 2017). De ce fait, l'entreprise doit utiliser ses capacités d'investissement pour permettre aux consommateurs de contribuer au marketing de l'entreprise en lui apportant ses ressources.

Harmeling et al. (2017) répertorient quatre catégories d'outils marketing d'amélioration de l'engagement client. Les outils « d'amplification », destinés à diffuser au réseau du consommateur son propre comportement (boutons de partage, *retweet...*), les outils « de connexion » qui ont pour but de connecter le consommateur à l'événement, l'entreprise ou aux autres consommateurs (*tag, follow, communautés en ligne...*), les outils « de réaction » lui permettant de réagir à un élément spécifique (sondages, commentaires, *like...*), et enfin les outils « de création » qui ont quant à eux pour vocation de faciliter la contribution des consommateurs par la création ou le partage d'idées (outils d'éditions, filtres, liens pour charger des fichiers...) (Harmeling, Moffett, Arnold, & Carlson, 2017). Tous ces outils peuvent être combinés pour atteindre le meilleur niveau possible d'engagement client.

Ainsi, un marketing de l'engagement efficace promet de nombreux bénéfices à l'entreprise qui le met en place, à la fois dans la réduction des coûts permise par des innovations réellement centrées sur les clients et un meilleur service après-vente (Alvarez-Milán, Reto, Rauschnabel, & Hinsch, 2018), mais

également dans l'évaluation de la valeur du client et dans la gestion des comportements des consommateurs en dehors de la transaction (Kumar, et al., 2010). Un marketing ayant une vue globale du client et centré sur lui dans toutes ses étapes permet d'améliorer la satisfaction et la fidélité de l'ensemble des consommateurs, et donc la performance de l'entreprise.

Dans cette première partie, nous avons observé les différentes composantes de l'événementiel et les instabilités liées à son environnement, puis nous avons analysé l'arrivée récente du concept de RSE et les enjeux auxquels les entreprises doivent aujourd'hui faire face, et enfin nous avons défini et développé les théories existantes autour de l'engagement marketing ainsi que les éléments qui le motivent. Pour continuer, nous allons voir dans une seconde partie la manière dont ces différentes variables interagissent entre elles et les conséquences de ces interactions.

2. Vers une considération des problématiques RSE dans l'événementiel

2.1. L'engagement des participants lors d'un événement

En s'appuyant sur de nombreux exemples, Harmeling, Moffett, Arnold, & Carlson (2017), caractérisent l'événementiel comme central lorsqu'il s'agit d'engager le client autour d'une entreprise, d'une marque ou d'une offre, notamment pour ce qui est de l'engagement « expérientiel ». Harmeling (2017) cite la marque Land Rover, qui pour engager ses clients dans une initiative expérientielle a développé de nombreux événements autour de leurs produits : l'événement est ici utilisé pour engager les clients.

La littérature s'accorde globalement sur la définition de l'engagement comme étant « les différentes manières selon lesquelles les consommateurs peuvent contribuer aux résultats d'une entreprise à l'aide de mécanismes autres que l'achat » (Lee, Kim, & Kang, 2019). L'engagement correspond à une interaction avec l'entreprise, qui est de son point de vue à la fois nécessaire à la croissance et permet d'améliorer ses performances (Kumar, et al., 2010).

Il faut également rappeler que le secteur événementiel observe une croissance très importante ces dernières années, et qui continue de se développer dans tous les domaines notamment à l'aide des nouvelles technologies, les prévisions de septembre 2019 indiquant une croissance de 11% aux Etats Unis d'ici 2026 (Bureau of Labor Statistics, 2018)^{5 6}.

L'événementiel et le concept d'engagement sont intrinsèquement liés, car l'expérience est l'essence même de l'événement et c'est cette expérience qui, entre autres, permet un engagement fort (Harmeling, Moffett, Arnold, & Carlson, 2017). Le marketing de l'engagement cherche en effet à motiver les clients à s'engager auprès des marques à travers des actions variées qui développent les liens entre les deux parties et créent de l'engagement.

La notion de participant engagé dans l'événementiel est ainsi présentée par Santos, Vareiro, Remoaldo, & Cadima Ribeiro (2017) comme des participants ayant « une plus grande implication émotionnelle et un niveau supérieur d'intérêt et de participation actif au succès de l'événement ». Ceux-ci apportent régulièrement à l'entreprise leurs réactions et impressions, ils représentent donc une valeur importante (Kumar, et al., 2010).

⁵ <https://www.evenement.com/guides-professionnels/evenementiel-statistiques-cles/>

⁶ Statistiques réalisées avant la période de crise sanitaire, qui devront être révisées

Les participants « classiques », qui assistent uniquement à l'événement, sont quant à eux définis comme moins engagés émotionnellement (Santos, Vareiro, Remoaldo, & Cadima Ribeiro, 2017), et Kumar et al. (2010) soulignent que, de la même façon qu'il existe des consommateurs « engagés », il existe des consommateurs « désengagés » dont les comportements et actions peuvent nuire à l'entreprise.

Ainsi, les participants deviennent « engagés » à partir du moment où ils font quelque chose en plus que les participants « classiques » ne font pas. La notion d'engagement dans l'événementiel est ainsi associée à la « participation active » (Zimmerman & Schunk, 2001) durant un événement.

Il est tout de même nécessaire de rappeler que les études sur l'engagement des participants dans le domaine spécifique de l'événementiel sont récentes, et nombre d'entre elles sont encore en cours (Lee, Kim, & Kang, 2019), ce qui appelle à des travaux complémentaires.

Tout comme pour l'ensemble du secteur événementiel, les mesures de l'engagement des participants peuvent être complexe, mais sont nécessaires pour évaluer le succès d'un événement. De nombreux outils peuvent être mobilisés dans l'évaluation de l'engagement des participants dans l'événementiel, grâce au développement des fonctions digitales et aux mesures fournies par les médias sociaux. Il peut également être pertinent d'évaluer l'engagement à travers des KPI prédéfinis : l'interaction et les questions posées durant les événements, l'évolution de l'image perçue de l'événement ou de la marque avant et après l'événement et sa tendance, le rapport entre le nombre d'inscrits et les participants effectivement présents ... Le feedback des participants est également une métrique qu'il est fortement conseillé de recueillir afin d'obtenir des *insights* directement auprès d'eux, sous la forme de questionnaires et sondages, d'emailing ou à travers les médias sociaux (Dālmāne, 2017).

2.2. Théories et processus d'intégration de la RSE dans l'événementiel

Une multiplicité d'acteurs et d'enjeux

En 2006, l'Association des Agences de Communication Événementielle (ANAE)⁷ avec le soutien des principales organisations du secteur de l'événementiel, lance un appel à tous les organisateurs de manifestations culturelles, sportives et professionnelles afin de les inciter à s'engager activement dans une démarche éco-responsable.

L'intégration de la RSE dans la conception d'un événement implique dès lors l'implantation de cette démarche RSE dans la stratégie globale d'activité de l'entreprise, ce qui va nécessairement mener à une réanalyse des éléments qui composent l'environnement de l'entreprise et une redéfinition des rapports que l'entreprise entretient avec ses différentes parties prenantes.

Il devient alors complexe d'identifier les enjeux de la RSE au cœur des différents réseaux de parties prenantes de l'entreprise et de celles spécifiques à l'événement, tant les événements sont des systèmes « complexes, temporaires et dynamiques d'acteurs qui constituent des réseaux d'intérêts multiples et de participants interdépendants » (Paulus & Clergeau, C (dir), 2016).

Cette multiplicité des parties prenantes dans l'événementiel doit alors être identifiée dans le cadre de l'initiation d'une démarche RSE par une entreprise, afin de les replacer au cœur de la démarche et de s'adapter à elles.

⁷ Depuis 2016, l'ANAE ainsi que le Raffut et l'AACC se sont réunies pour devenir L'ÉVÉNEMENT Association.

La RSE fait son apparition sur un marché événementiel déjà étouffé par la concurrence, et a été considérée en premier lieu comme une opportunité d'activité supplémentaire par de nombreuses entreprises du secteur. Avec l'émergence de produits événementiels et de lieux intégrant une démarche RSE, les acteurs du secteur font face à un enjeu majeur qui va être la différenciation (Paulus & Clergeau (2016) ; Snappress (2020)).

La différenciation entre les acteurs de l'événementiel peut se faire au travers de l'engagement RSE des porteurs de projets ou des créateurs d'événements, ou par la création d'événements conçus de manière durable et socialement responsable. De nombreuses études, à l'image de celle menée par Denjean & Associés (2018), mettent en évidence la préférence significative des consommateurs pour les entreprises engagées et responsables mais également qu'à l'inverse, une implication faible peut ternir l'image d'une entreprise. La différenciation apparaît donc comme essentielle.

L'expérience des participants semble alors être au cœur de la différenciation, les consommateurs faisant face à une multitude de possibilités événementielles. Pour se démarquer, les acteurs se doivent alors d'innover tout en offrant à leurs participants une expérience mémorable (Snappress, 2020).

L'adaptation d'une stratégie RSE aux spécificités de l'événementiel

Comme nous l'avons vu précédemment, la décision de prendre en considération la responsabilité sociale et écologique de son entreprise incombe aux décisionnaires des entreprises, et celle-ci doit ensuite être appliquée à l'ensemble des départements et dans toutes les formes de management.

La RSE est applicable de différentes manières au sein des entreprises, mais des adaptations doivent être réalisées selon les spécificités de certains secteurs d'activités. Cette démarche vise à être moteur de changement auprès des entreprises, et à permettre la création et l'échange de connaissances au travers du réseau des parties prenantes de l'entreprise ou de l'organisation.

L'intégration par une entreprise de la RSE dans sa stratégie implique d'identifier l'ensemble des parties prenantes qui composent son environnement, et de redéfinir les rôles de chacune des parties prenantes identifiées, pour ensuite redéfinir les rapports de dépendance et d'influence entre ces parties prenantes pour une meilleure intégration de leurs demandes et de leurs enjeux (Rasolofodistler, 2010).

Toutefois, l'intégration de la RSE peut être source « d'ambiguïté et de complexité » (Paulus & Clergeau, C (dir), 2016) pour les managers chargés de son implémentation, celle-ci laissant une liberté d'action parfois trop vaste et peu guidée, et sujette à l'interprétation.

Afin d'adapter les stratégies RSE au domaine de l'événementiel, il est nécessaire de définir les spécificités de l'événementiel auxquelles nous faisons référence, l'événementiel étant intégré dans une stratégie plus globale de marketing et généralement utilisé conjointement avec d'autres stratégies de communication.

L'événementiel se démarque des autres dimensions du marketing dans de nombreux aspects, tant son environnement est dynamique et complexe. Sa spécificité repose principalement sur sa capacité à mobiliser « dans un temps et un espace limité, une multitude d'acteurs aux intérêts divergents, parfois même concurrents » (Clergeau-Allain Des Beauvais & Paulus, 2014), créant un réseau plus ou moins vaste appelé « réseau inter-organisationnel événementiel ».

Un autre aspect caractéristique de l'événementiel est sa multiplicité en termes de temporalité et de forme. Les manifestations événementielles peuvent en effet avoir des constructions très variées, et peuvent rassembler un nombre très hétérogène de participants d'horizons divers. Ces événements peuvent être récurrents ou non, mais se doivent d'être limités dans le temps (les formes les plus fréquentes allant de quelques heures à quelques jours). Cet aspect éphémère rend l'événement par nature unique (Claveau, 2005).

Pour que l'intégration de la RSE dans la stratégie d'entreprise soit réussie, celle-ci doit être évaluée et planifiée à chaque étape du processus organisationnel (Danglade, 2011). Cela implique une considération responsable en amont de l'événement, notamment à travers le choix des lieux, des infrastructures et des composants de l'événement, attitude prénommée « éco-socio-conception » d'un événement par Paulus (2016). L'intégration de la RSE se fait également tout au long de l'événement à travers la sensibilisation et l'information des participants, et à travers leur mobilisation autour des enjeux RSE afin de les faire adhérer et participer activement à la démarche. Enfin, la démarche RSE doit permettre la valorisation post-événement, de manière matérielle en favorisant la réutilisation et le tri et en mettant en place un système de compensation pour les pertes n'ayant pu être évitées, et de manière informationnelle en communiquant auprès de ses différentes parties prenantes sur le bilan environnemental réalisé et les actions mises en œuvre, valorisant ainsi ce qui a été réalisé (Danglade, 2011).

L'entreprise qui prend la décision de s'engager dans une démarche RSE est ainsi encouragée à réévaluer ses relations avec chacune des parties prenantes concernées par son activité (Freeman, 1984 ; Acquier & Gond, 2007). La création d'un espace permettant l'échange et l'innovation entre les parties prenantes entraîne l'apparition de nouveaux enjeux, celui de la capacité de l'entreprise initiatrice à diffuser ses connaissances, et celui de la capacité des parties prenantes à intégrer et capitaliser sur les savoirs acquis durant l'échange (Gupta & Sharma, 2016).

Ce transfert inter-organisationnel des connaissances RSE durant un événement se caractérise alors comme « un phénomène collectif d'acquisition et d'élaboration de compétences qui [...] modifie la gestion des situations et les situations elles-mêmes » (Koenig, 2006, cité par Paulus & Clergeau, C (dir), 2016). Il pourra permettre à chaque partie prenante de diffuser par la suite ses nouvelles connaissances à son propre réseau éphémère de parties prenantes dans le cadre d'un événement.

Conséquences de l'intégration de la RSE dans l'événementiel

La nécessité de prendre en considération l'impact écologique et social de son entreprise dans son activité a amené une réévaluation de la mesure des performances des entreprises suivant des critères multiples, et l'intégration d'une stratégie RSE pertinente et efficace devient aujourd'hui la preuve d'une entreprise en bonne santé (Carenews PRO, 2017).

De nombreux auteurs ont constaté que la RSE influence la réputation (Siltaoja M. , 2006). De même qu'une réputation favorable a tendance à attirer davantage de parties prenantes dans l'environnement d'activité d'une entreprise (Dowling, 2004 ; Gregory, 1991, cités par Siltaoja M. , 2006), une bonne réputation a régulièrement été considérée comme l'avantage compétitif le plus important pouvant être possédé par une entreprise. (Deephouse, 2000).

La définition de la réputation a été précisée au fil du temps par la littérature. Elle correspond à « la combinaison d'évaluations externes sur ce qu'est l'organisation, dans quelle mesure elle respecte ses

engagements et se conforme aux attentes des parties prenantes, et dans quelle mesure sa performance globale correspond à son environnement sociopolitique » (Brown et Logson, 1996, cités par Siltaoja M. , 2006). Elle est également liée à la capacité de l'entreprise à répondre aux attentes de multiples parties prenantes (Fombrun & Shanley, 1990).

La réputation a été observée à travers de nombreux aspects, dont la RSE, et certaines études mettent en avant que l'attractivité d'une entreprise pourrait être déterminée par la perception de son environnement, cette perception étant elle-même déterminée par les actions RSE menées (Fombrun & Shanley, 1990).

Ce lien a toutefois été critiqué par Wartrick (2002) ou encore Bromley (2002), qui appellent à un développement supplémentaire dans ce domaine.

Afin d'enrichir les recherches de Fombrun et Shanley (1990) et dans le but de contribuer à développer la recherche dans ce domaine, nous proposons d'analyser dans notre étude empirique le rôle que joue la prise en compte de la RSE sur la réputation d'un événement.

Ainsi, les intentions des participants d'un événement sont influencées par la réputation de l'événement lui-même, mais elles sont également influencées par le niveau de satisfaction des participants (Brown, Essex, Assaker, & Smith, 2017).

La satisfaction client dans sa perspective actuelle est définie par Anderson, Fornell et Mazvancheryl (2004) comme « l'évaluation globale par le client de l'expérience d'achat et de consommation d'un produit au fil du temps ». Celle-ci peut être déterminée par la confirmation de standards préexistants chez le consommateur, qui sont à la fois essentiels dans la création de leurs attentes et déterminants dans la mise en relation entre la réputation et la satisfaction (Puriwat & Tripopsakul, 2018).

La mesure de la satisfaction des participants lors d'un événement est alors essentielle, puisqu'elle permet à l'entreprise initiatrice de l'événement de comparer les résultats avec les objectifs qu'elle s'était fixé, et ainsi de prendre les décisions appropriées.

La satisfaction des participants lors d'un événement apparaît dès lors comme central, toutefois l'influence de la RSE sur la satisfaction dans un contexte événementiel semble avoir été assez peu étudiée.

Nous nous proposons ainsi d'observer à travers notre étude de cas l'impact de l'intégration explicite d'une stratégie RSE dans la construction d'un événement sur les participants à cet événement afin d'observer si cela améliore leur satisfaction.

2.3. Causalité entre satisfaction et engagement des consommateurs

En cherchant à intégrer le comportement d'engagement envers une stratégie RSE dans l'événementiel, nous avons constaté dans la littérature le lien important entre satisfaction et engagement, que nous nous proposons de développer dans cette partie.

Attitude de satisfaction et « sentiment d'engagement »

Comme nous l'avons vu plus haut, la satisfaction dans sa caractérisation marketing est tournée autour de la relation entre un vendeur et un client, c'est ainsi qu'apparaît l'expression « satisfaction client »

(ou *customer satisfaction* en anglais). Sa principale définition est donnée par Kotler (1991) qui décrit la satisfaction comme « une évaluation post-achat de la qualité du produit, en comparaison avec les attentes pré-achat ». Tripathi (2014) la résume en disant que la satisfaction client se produit lorsque « les produits et services de l'entreprise remplissent ou surpassent les attentes du client ». Il s'agit donc d'une attitude du consommateur à l'égard du produit ou service suite à sa consommation, et Davis-Sramek et al, (2009) constatent que la satisfaction lors d'une consommation antérieure « favorise une attitude positive et le désir de poursuivre la relation ».

L'étude de la satisfaction a fait une arrivée tardive, les principales analyses cherchent alors à mesurer la propension au réachat par les consommateurs et aux moyens de l'améliorer (Anderson & Sullivan, 1993). Les recherches menées dans les années 1990 concluaient qu'« une clientèle satisfaite n'est qu'un premier pas vers l'augmentation des ventes » (Anderson & Sullivan, 1993), et que celle-ci seule ne pouvait permettre de prédire les comportements de consommation.

Cette variable est toujours largement considérée comme un indicateur central dans l'étude de rentabilité des entreprises (Kotler, 1991). Mais pour comprendre et améliorer cette satisfaction, il est nécessaire d'en identifier les antécédents, largement analysés et démontrés dans les recherches empiriques (Anderson & Sullivan, 1993 ; Pansari & Kumar, 2017). La littérature nous a permis de constater que les attentes, la qualité perçue et la confirmation-disconfirmation (Anderson & Sullivan, 1993) semblent être les principaux moteurs de la satisfaction.

La traduction concrète de cette satisfaction des consommateurs se constate dans une fidélité accrue, la recommandation de la marque à son entourage, des comportements d'achats plus fréquents ainsi qu'une volonté de dépenser davantage pour un même produit (Palmatier, Kumar, & Harmeling, 2017). De Matos et Rossi (2008) ajoutent également que ces consommateurs sont davantage susceptibles de répondre positivement lors des sollicitations à l'engagement de la part des entreprises.

Anderson et Sullivan nous apprennent alors qu'il est nécessaire pour les entreprises d'aller plus loin dans la démarche, et que pour permettre une réelle conversion de la satisfaction en gain d'activité, « un sentiment d'engagement » est nécessaire (Anderson & Sullivan, 1993). Aujourd'hui en effet, les consommateurs ont accès à une multitude d'offres toujours plus satisfaisantes, il faut alors gagner leur implication.

Le consommateur co-créateur de valeur

Ainsi, comme nous l'avons vu, la littérature compte de nombreuses études sur les antécédents à l'attitude de satisfaction des consommateurs depuis les travaux de Churchill et Surprenant (1982). Les études autour des conséquences de la satisfaction sont plus récentes, celles-ci ayant longtemps été simplifiées en « réachat » (à l'image de la recherche menée par Anderson et Sullivan en 1993).

Dans ce processus d'achat et de consommation, Shevlin (2006, cité par Tripathi, 2014) nous apprend qu'il existe un « investissement émotionnel, psychologique et physique » de la part du consommateur envers la marque, et c'est cet investissement qui pourra éventuellement se transformer en engagement. D'après Tripathi (2014), les consommateurs s'investissent émotionnellement lorsqu'ils ont le sentiment que l'entreprise s'investit elle aussi émotionnellement envers eux. Pansari et Kumar (2017) ont développé une théorie de l'engagement, qui stipule que « lorsqu'une relation est satisfaisante et possède un lien émotionnel, les partenaires de la relation deviennent engagés dans leur souci l'un de l'autre ».

Un consommateur engagé prend donc activement part à la création de valeur dans l'entreprise, en un sens où il devient « co-producteur de valeur » (Vargo & Lusch, 2004). Nous pourrions résumer qu'il s'agit d'un consommateur qui a été mis dans certaines dispositions, qui le rendent capable de répondre volontairement aux sollicitations de l'entreprise quand celle-ci en exprime la demande.

Ces demandes sont alors qualifiées de « marketing de l'engagement », qui est un processus de construction et de solidification de la relation entre le consommateur et l'entreprise (Tripathi, 2014). Nous avons développé cet élément dans la première partie de cet état de l'art.

La conclusion des études portant sur la satisfaction et l'engagement des consommateurs est la nécessité pour les entreprises d'aller motiver, au-delà de la simple satisfaction, le potentiel de création de valeur des consommateurs et l'utiliser de manière optimale pour améliorer ses performances conjointement avec ses consommateurs. Lorsqu'ils sont correctement informés, connectés entre eux et que l'entreprise qui cherche à les engager met à leur disposition les moyens dont ils ont besoin, les consommateurs deviennent co-créateurs de valeur (Pralhad & Ramaswamy, 2004). L'augmentation des ventes devient alors une conséquence naturelle de la rétention de consommateurs engagés (Smith et Rutigliano, 2003, cité par Tripathi, 2014).

3. Synthèse PARTIE I

Dans cette première partie, nous avons présenté d'état de l'art au moment de cette recherche et défini les grands concepts mobilisés dans ce travail.

Dans un premier temps, nous avons examiné les concepts d'« événementiel », de « RSE » et d'« engagement ». Nous avons ainsi observé que l'événementiel possède des formes très variées qui tend à complexifier l'analyse de l'ensemble des acteurs de son environnement multiforme et changeant, et que de nombreuses opportunités et défis existent aujourd'hui dans ce secteur.

Nous avons également constaté que la RSE est basée sur les principes de développement durable et s'opérationnalise généralement au sein des entreprises grâce à la théorie des parties prenantes. Cette responsabilisation des entreprises est aujourd'hui soutenue par les principales organisations mondiales et par de nombreux gouvernements, selon une logique d'implication volontaire. Les enjeux de compréhension et de régulation de la notion de RSE tendent à freiner son intégration.

Enfin, nous avons analysé que l'engagement en marketing est un comportement qui dépasse la relation marchande, et qui peut être motivé par la transformation de soi ou par l'appropriation psychologique. Les entreprises mettent en place des stratégies aux formes variées pour favoriser cet engagement, notamment à travers des outils expérientiels ou destinés à guider les comportements.

Dans un second temps, nous avons mis en relation ces différentes variables afin d'extraire nos questions de recherche des éléments manquants de la littérature. En associant l'événementiel et l'engagement marketing apparaît la notion de participant engagé. Son engagement réside dans certaines actions qu'il réalise, que les participants ordinaires ne font pas, et qui sont bénéfiques à l'événement et à l'entreprise qui l'organise.

L'intégration de la RSE dans le domaine de l'événementiel permet de créer le concept d'événement durable (ou événement responsable). La TPP opérationnalise la RSE dans les entreprises organisatrices

d'événements, en intégrant en premier lieu la RSE dans les stratégies de l'entreprise puis dans les événements qu'elle organise. Nous avons également observé que cette intégration semble influencer sur les performances de l'événement, notamment sur la réputation globale des événements, et sur la satisfaction des participants. La TPP suggère une transmission des savoirs RSE à toutes les parties prenantes du réseau lors d'un événement, sous certaines conditions.

Pour terminer, puisque nous avons vu que l'engagement des clients doit se faire à travers leur satisfaction, nous avons observé les antécédents et conséquences de cette attitude du consommateur envers l'objet de sa consommation et la nécessité d'un sentiment d'engagement bénéfique aux deux parties, qui permet d'impliquer le consommateur dans la création de valeur.

Cette synthèse nous permet de rassembler les questions soulevées dans la revue de la littérature et restées sans réponses :

Tout d'abord, les études restent imprécises concernant les conséquences de l'intégration de la RSE dans un événement sur la réputation de cet événement auprès des participants, par rapport à un événement n'intégrant pas la RSE, et elles pourraient être précisées.

D'autre part, nos recherches ont révélé un manque dans l'étude du lien entre l'intégration de la RSE dans un événement et la satisfaction des participants à cet événement, dont l'influence positive ou négative ne semble pas avoir été largement prouvée.

Enfin, des précisions doivent être apportées sur le rôle de la satisfaction comme antécédent de l'engagement, ainsi que sur l'influence de la RSE sur cet engagement à travers la satisfaction des participants dans un contexte événementiel.

Dans la partie suivante, nous allons présenter le déroulé de notre étude empirique qui va chercher à apporter des réponses aux questions soulevées précédemment, et ainsi déduire les effets de l'intégration des problématiques RSE sur l'engagement des participants dans un cadre événementiel.

PARTIE II Méthodologie de l'étude

o. Contexte du travail de mémoire au début de l'année 2020 – COVID-19

A l'heure où ce travail est rédigé, le monde subit un événement sanitaire sans précédent, la survenue du virus SARS-CoV-2 provoquant la maladie COVID-19, qualifiée de pandémie mondiale par l'OMS le 11 mars 2020. Apparue en Chine en décembre 2019 dans la ville de Wuhan, le virus s'est propagé rapidement dans le reste du pays, puis en l'espace de quelques semaines à l'entière du globe.

Fin mai 2020, le COVID-19 a contaminé plus de 5 614 000 personnes dans 188 pays du monde. Avec près de 145 500 cas sur son territoire à l'heure actuelle, la France a appliqué, comme de nombreux pays dans le monde, des mesures de confinement strictes à l'ensemble de sa population depuis le 17 mars 2020 et a instauré un « Etat d'urgence sanitaire » dans le but de ralentir la propagation du virus.

Avec la fermeture de l'ensemble des lieux publics et le confinement à domicile des français, nous nous trouvons, comme une majorité de la population, contraints de télétravailler et de suivre les enseignements de l'EM Strasbourg à distance. C'est dans ce contexte sous tension que nous avons achevé l'écriture de ce mémoire.

Cette précision de contexte a été apportée pour notifier le lecteur d'une adaptation du travail méthodologique à la situation exceptionnelle, notamment en basant notre étude sur un événement passé, ajouté à des possibilités limitées de contact avec les participants.

1. Méthodologie de l'étude

1.1. Introduction

Cette étude s'intéresse au comportement des participants d'un événement vis-à-vis des actions RSE menées dans le cadre spécifique de l'événementiel. Le comportement que nous étudions ici est l'engagement, et celui-ci peut être observé à la fois sous l'angle subjectif des multiples formes que peut prendre l'engagement, et sous l'angle objectif de la mesure de cet engagement. Ainsi, pour notre étude, nous décidons de nous appuyer sur deux études complémentaires : l'une qualitative de type descriptive, et l'autre quantitative de mesure et d'observation des comportements.

Cette méthodologie d'étude est celle qui, selon nous, correspond le mieux à l'objet de notre étude, ce sont en effet les objectifs de la recherche qui dictent les choix épistémologiques et méthodologiques, et non pas l'inverse (Pires, 1997). L'approche qualitative, à laquelle les recherches ont régulièrement eu recours pour étudier les moteurs de comportements, va nous permettre d'observer en profondeur les représentations des notions d'image, de satisfaction et d'engagement, ainsi que les liens existants avec la RSE, dans le contexte singulier de l'événementiel. L'approche quantitative nous permettra quant à elle d'analyser sous l'angle statistique l'amélioration des variables étudiées comme conséquence de l'intégration de la démarche RSE.

Ainsi, notre recherche s'articulera autour de la problématique suivante :

En quoi l'intégration de la RSE dans l'événementiel impacte-t-elle la réputation de l'événement, ainsi que l'attitude de satisfaction et le comportement d'engagement de ses participants ?

Dans le but de mener notre étude, nous allons suivre une méthodologie précise permettant de répondre à la problématique de recherche identifiée. Cette étude s'appuie sur un événement interne

à l'entreprise Arval, intitulé « International Arval Days », qui a regroupé 200 participants. Ce support nous permet d'avoir accès à d'importantes ressources, et notamment les personnes ayant participé à cet événement.

Ainsi, la première partie de cette étude va s'appuyer sur 4 entretiens qualitatifs semi-directifs, réalisés auprès de parties prenantes de l'événement « International Arval Days » et de l'environnement d'activité d'Arval. Le guide d'entretien ayant servi pour réaliser ces interviews est disponible en [annexe 1](#). Les entretiens ont duré entre 40 et 60 minutes chacun. Une fois retranscrits, nous avons utilisé une grille de codage pour extraire de ces entretiens les fragments de texte pertinents à l'étude, et identifier des catégories permettant de répondre à notre problématique. A partir de cette base, nous avons pu développer une première partie présentant les résultats de ces entretiens, permettant de clarifier les notions de RSE, d'image, de satisfaction et d'engagement ainsi que les liens existants entre ces notions. Nous avons alors pu développer une première amorce de réponse pour la problématique posée.

Pour aller plus loin dans l'apport de réponses, nous avons complété ces résultats avec une étude quantitative, nous permettant d'observer statistiquement l'apport réel des liens entre les notions. Ainsi, nous avons posé deux hypothèses basées sur la littérature et les interviews menées. Celles-ci concernent les liens entre, dans un premier temps, la RSE et la réputation d'un événement, et dans un deuxième temps la RSE vis-à-vis de la satisfaction des participants et de l'engagement des participants. Nous menons donc une démarche hypothético-déductive afin de tester la recherche existante dans notre domaine en mettant en lien plusieurs concepts.

Cette analyse a pour objectif d'étudier uniquement les participants à l'événement « International Arval Days », un premier échantillon raisonnable et représentatif a donc été créé ainsi qu'un premier questionnaire, toutefois la crise du COVID-19 a largement limité les possibilités de communication avec les managers d'Arval situés dans d'autres pays. Ce premier questionnaire a donc obtenu un taux de 70% de réponses pour notre échantillon représentant 14,5% des participants à l'événement d'Arval.

Pour apprécier la véracité des résultats de ce questionnaire, et pour compléter ce taux de réponse très faible, nous avons alors décidé de créer une base servant de référence. Ainsi, pour nous permettre de comparer les résultats de cette première étude, nous avons mené en parallèle une seconde analyse sur une population externe à Arval et répondant à des profils similaires.

Ainsi, nous allons aborder les profils des répondants à notre enquête qualitative et les questions posées durant les entretiens, puis nous détaillerons l'échantillon de population ciblée par notre première enquête quantitative et celle ciblée par notre deuxième enquête, en abordant également les méthodes de création, de validation et d'administration du questionnaire aux répondants. Nous détaillerons ensuite la manière dont les données recueillies sont traitées.

1.2. Etude empirique qualitative

1.2.1. Méthodologie et construction du guide d'entretien

L'objectif de notre étude qualitative est d'identifier la signification des différents concepts ainsi que les phénomènes liant ces concepts.

Cette démarche permet en effet d'observer en profondeur des comportements, des attitudes ou des motivations, et de comprendre leurs différentes représentations, antécédents et conséquences. Elle est donc parfaitement adaptée à l'objet de notre étude.

Nous avons mené auprès de nos répondants des entretiens semi-directifs, c'est-à-dire qu'ils étaient guidés par des thématiques et des questions définies au préalable, et qu'il a été possible pour l'enquêteur d'intervenir tout au long de l'entretien, pour obtenir des précisions ou guider vers les différentes thématiques.

Nous avons donc créé au préalable un guide d'entretien, composé de 4 thématiques principales en plus des informations relatives au répondant et à son profil :

- **Caractéristiques de la RSE**
- **Réputation et image de l'événement**
- **Satisfaction des participants**
- **Participation active et engagement**

Tout au long de l'entretien, nous avons été en mesure d'apporter des clarifications concernant certaines notions la demande était exprimée, afin d'être certain de la correspondance entre le sens perçu par le répondant et l'objet de l'étude, mais sans interférer dans son raisonnement et l'expression de sa perception des phénomènes.

1.2.2. Profil des répondants

Afin de rester cohérent vis-à-vis de notre choix d'étude, nous avons choisi d'interviewer uniquement des personnes ayant un lien avec la société Arval et avec l'événement « International Arval Days ». Ainsi, nous avons sollicité deux collaborateurs ayant participé à l'événement en décembre 2019, ainsi qu'une personne de l'entreprise Climate Seed, un *social business* qui a été le prestataire d'Arval pour la compensation climatique de l'événement « International Arval Days ». Enfin, nous avons sollicité une collaboratrice déjà très engagée envers la RSE qui prendra la fonction de CSR Manager au sein d'Arval prochainement. L'objectif est d'obtenir des informations complémentaires de la part de ces personnes de départements et d'entreprises différents, mais reflétant un environnement global donné, c'est-à-dire celui des grandes entreprises.

Nom du répondant	Entreprise	Poste	Contact
Ingrid Pautrat	Arval	Head of Digital dans le département Retail Corporate	LinkedIn
Violina Mitru	Arval	Actuellement Talent Manager, et CSR Manager à partir de juin 2020	LinkedIn
Yohan Gambier	Arval	Digital Project Manager dans le département Retail Corporate	LinkedIn
Alexandre Risser	Climate Seed	Digital Product Analyst dans la consultance en environnement	LinkedIn

Tableau 1 : Caractéristiques des répondants à l'enquête qualitative

1.2.3. Déroulé et retranscription des entretiens

Ces entretiens se sont déroulés par téléphone et ont duré entre 40 et 60 minutes, ils ont été enregistrés pour permettre leur retranscription, avec l'accord préalable des répondants.

Les entretiens ont ensuite été retranscrits fidèlement, en entier afin de ne pas omettre une contextualisation importante des idées. Les différentes phrases ont ensuite été extraites dans un

tableau et une première catégorisation a pu être mise en place. Une fois l'ensemble des extraits de phrases catégorisés, nous avons regroupé ces catégories en thématiques plus globales, regroupées dans le tableau ci-dessous et qui serviront à construire les résultats de notre étude qualitative.

Liste des thématiques	
Mesure de l'impact des actions	Une réflexion globale
Une tendance émergente	Un enjeu générationnel
Initiatives individuelles	Le partage de valeurs
Prérequis et sensibilité existants	Des moyens limités en entreprise
Un manque de volonté	Divergence des objectifs
Attentes et espérances	Leviers de satisfaction
Le rôle fédérateur des entreprises	Des actions d'entreprise qui engagent
La transmission par la communication	Implantation Top-down
Intention des actions RSE	Création d'émotions
Instigateurs d'une bonne réputation	

Tableau 2 : Principaux apports de l'étude qualitative

Pour le traitement global des données collectées durant les entretiens, nous avons utilisé le logiciel Iramuteq, qui est un logiciel de lexicométrie permettant des analyses statistiques sur un contenu textuel. Cette analyse nous a permis d'obtenir des schématisations évocatrices présentant les liens entre les mots utilisés par les répondants dans leurs réflexions, ainsi que la fréquence d'apparition des concepts dans les réponses.

1.2.4. Limites de la méthode

La principale limite de la méthode qualitative telle que nous l'avons appliquée est liée au fait que les entretiens se sont déroulés par téléphone. En effet, cela ne nous a pas permis une synergie aussi importante que cela aurait été le cas dans un entretien en face-à-face.

Nous n'avons également pu réaliser « que » 4 entretiens, un choix qui bien que très enrichissant a été arbitraire, et ne permet pas une vision globale du marché et une représentation exhaustive des opinions des consommateurs. De plus, nous avons interrogé des personnes liées à Arval, ce qui présente le risque de biaiser les résultats du fait de l'attachement à l'entreprise ou du sentiment de devoir moral envers l'entreprise.

Certaines questions ont également pu être mal comprises par certains répondants, ce qui peut être lié à une explication insuffisante du sujet par l'enquêteur ou à un biais installé du fait de l'enchaînement des questions dans l'entretien.

1.3. Etude empirique quantitative

1.3.1. Définition des hypothèses de recherche

Sur la base des questions soulevées par la littérature et suite aux entretiens semi-directifs menés, nous avons déduit deux hypothèses auxquelles nous tenterons de répondre dans notre étude quantitative.

H1 : L'intégration des enjeux RSE dans l'événementiel a un impact positif sur les participants

H1.1 : L'intégration des enjeux RSE dans l'événementiel améliore la satisfaction des participants dans un événement

H1.2 : A travers la satisfaction, la RSE améliore l'engagement des participants dans un événement

H2 : L'intégration des enjeux RSE dans l'événementiel améliore la réputation de l'événement

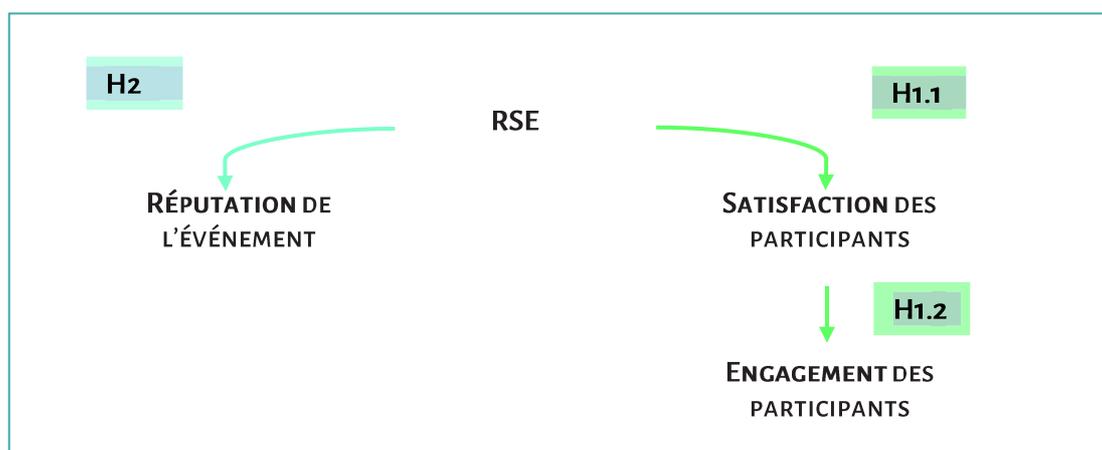


Figure 2 : Modélisation des hypothèses de recherche

1.3.2. Construction de l'échantillon

■ 1ER ECHANTILLON

Tout d'abord, nous définissons un échantillon afin d'étudier uniquement une fraction de la population globale, afin de réaliser un sondage statistique. Ce premier échantillon est destiné à observer uniquement les participants à l'événement d'Arval « International Arval Days ». Ainsi, notre population globale est l'ensemble des participants à l'événement « International Arval Days », présents à l'événement le 5 décembre 2019. Sont donc exclus les managers ayant décliné l'invitation et ceux ne s'étant pas présentés à l'événement. Nous avons donc un total de 200 personnes qui composent notre population globale, ou population mère.

A partir de cette donnée, nous définissons la taille souhaitée pour l'échantillon représentatif qui nous permettra d'extrapoler les résultats à l'ensemble de la population globale. L'utilisation d'un échantillon plutôt qu'un recensement de l'ensemble des participants de l'événement a été choisie dans un but logistique évident et pour permettre un gain notable de temps. Dans cette étude, nous disposons d'une liste exhaustive, nominative et adressée de notre population mère, nous avons en effet la liste des 200 participants croisée avec la liste des chambres de l'hôtel pour connaître les inscrits ayant effectivement été présents. Elle constituera notre « base de sondage ». Possédant cette base, nous choisissons de déterminer l'échantillon par une méthode probabiliste aléatoire simple, dans laquelle tous les éléments ont une probabilité égale de faire partie de l'échantillon.

A partir de la taille de notre population mère (N=200), nous avons pu déterminer la taille de notre échantillon. Avec un seuil de confiance à 95% et une marge d'erreur de 17%, nous avons déterminé que nous devons interroger 29 personnes, correspondant à 14,5% de la population totale. Cette marge d'erreur implique que les résultats de l'étude refléteront l'opinion globale des participants, mais qu'un risque d'éloignement par rapport à la réalité doit être pris en compte. Le taux de réponse est relativement faible, principalement en raison des difficultés d'accès aux participants de l'événement « International Arval Days » en raison de la crise du COVID-19.

Pour sélectionner ces 29 individus, nous avons choisi de nous appuyer sur une table de nombres au hasard afin de sélectionner parmi les éléments de la population mère, les personnes qui composeront l'échantillon. La table de nombres au hasard utilisée est un extrait des travaux de Kendall et Babington Smith (1939), et est disponible en [annexe 2](#). La règle suivante a été choisie : on génère 35 nombres au hasard avec Excel compris entre 1 et 100, ce qui nous donne un emplacement dans la table. On sélectionne le nombre dont on conserve uniquement les 2 ou 3 derniers nombres, de manière à ne retenir que les nombres compris entre 1 et 200 (puisque N = 200). Tout nombre qui apparaît pour la deuxième fois est rejeté.

Cette opération statistique nous a permis de sélectionner au hasard les 29 participants aux « International Arval Days » qui recevront le questionnaire.

Sur les 29 envois, nous avons récolté **20 réponses**. L'anonymat des répondants a été préservé.

100% de nos répondants ont répondu connaître le concept de RSE.

■ 2^{EME} ECHANTILLON

Pour calculer la taille de l'échantillon correspondant à notre questionnaire n°2, nous nous sommes basés sur la population française totale âgée d'entre 20 et 60 ans au 1^{er} janvier 2020. Avec ce questionnaire, nous souhaitons d'une part analyser un échantillon comparable à celui de notre questionnaire n°1, mais nous souhaitons aussi nous intéresser aux comportements et attitudes de l'ensemble de la population, c'est pourquoi nous avons laissé l'accès ouvert à toutes les catégories professionnelles. Ce choix a été aussi fait en raison de la multiplicité des types d'événements, qui peuvent concerner tout le monde. Notre population totale est donc constituée de 33 974 556 personnes âgées de 20 à 60 ans en 2020, dont 49,15% d'hommes et 50,85% de femmes.

Avec notre questionnaire n°2, nous sommes parvenus à obtenir **71 réponses** au total, dont 47,9% d'hommes et 52,1% de femmes, ce qui est très similaire à la répartition par le sexe de la population totale. A un niveau de confiance de 95%, notre échantillon possède dès lors une marge d'erreur de **12%**.

Notre premier constat est que **84,5% des répondants connaissent le concept de RSE**.

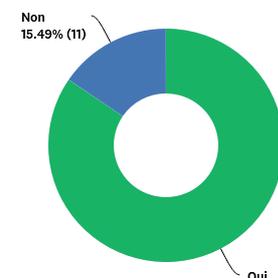


Figure 3 : Connaissance de la RSE par les répondants au questionnaire n°2

L'ensemble des catégories d'âge et la plupart des CSP sont représentées, bien que notre population soit très majoritairement constituée d'individus en dessous de 30 ans. Les CSP les plus représentées sont les étudiants (45,7%), les employés (22,9%) et les cadres (21,4%).

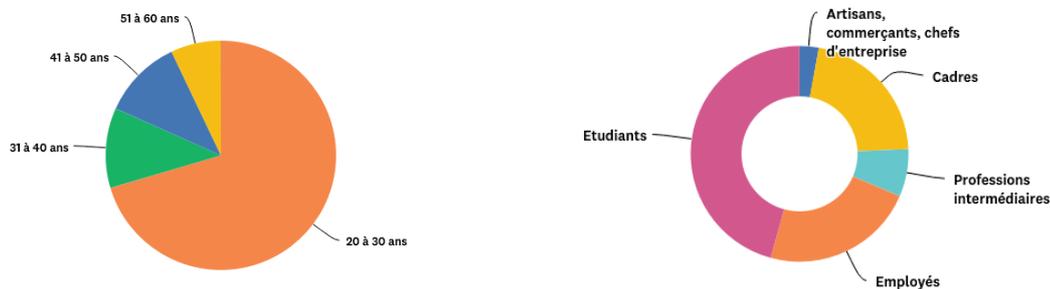


Figure 4 : Catégories d'âges et CSP des répondants au questionnaire n°2

1.3.3. Construction et administration du questionnaire

Afin de nous permettre de mener ces deux études qualitatives ayant pour but de vérifier ou de rejeter les hypothèses de recherche formulées, nous avons souhaité collecter des données à travers un questionnaire, nous permettant de mesurer les phénomènes observés et quantifier les influences existantes entre eux.

Les questionnaires ont été créés en parallèle et leurs objectifs sont les mêmes :

- Mesurer l'influence positive de la présence de la variable « RSE » sur les phénomènes mis en avant dans la littérature et dans l'étude empirique qualitative
- Observer l'intérêt pour la RSE parmi les répondants et sa mise en pratique dans leurs activités

Le questionnaire n°1 est destiné à un public fermé, et est illustré grâce à l'événement interne « International Arval Days ». Il a été rédigé en anglais, pour permettre une bonne compréhension des termes à l'ensemble des managers. Le questionnaire n°2 est plus global, puisqu'il a vocation à servir de comparaison aux résultats du questionnaire n°1. Les questions ne sont donc pas centrées sur un événement en particulier, et il a fallu généraliser les questions spécifiques contenues dans le questionnaire n°1. Il a été rédigé en français.

Les questionnaires ont été réalisés grâce à la plateforme SurveyMonkey. Les questions ont été créées sur la base des hypothèses de recherche et elles sont réparties selon 4 thématiques, comme résumé dans les tableaux n°3 et n°4 ci-dessous.

En plus des questions, plusieurs « notes » ont été ajoutées au fil du questionnaire afin de clarifier certains termes ou concepts, ou pour concrétiser des notions abstraites telles que l'« engagement ».

Pour créer le questionnaire, nous nous sommes basés sur des échelles de mesure validées et avons analysé le statut psychométrique des questions, c'est-à-dire leur appartenance aux catégories de variables : qualitatives, quantitatives et d'échelles. Lors de l'utilisation d'échelles, nous avons pris le parti de ne pas proposer de valeur intermédiaire, de façon à obtenir une tendance de réponse pour toutes les questions.

Les analyses statistiques qui font suite à la récolte de données ont été effectuées avec le logiciel XLStat.

Les questionnaires sont disponibles intégralement en [annexe 3](#) et [annexe 5](#).

Ci-dessous, nous présentons les tableaux synthétiques des questionnaires 1 et 2.

N°	Type de question	Statut psychométrique	Thématique
1.	Question fermée binaire	Nominal	RSE
2.	Echelle sémantique différentielle en 6 points	Quantitatif	RSE
3.	Echelle sémantique différentielle en 6 points	Quantitatif	RSE
4.	Echelle sémantique différentielle en 6 points	Quantitatif	RSE
5.	Echelle sémantique différentielle en 5 points	Quantitatif	RSE
6.	Echelle sémantique différentielle en 5 points	Quantitatif	IAD & RSE
7.	Echelle sémantique différentielle en 6 points	Quantitatif	IAD & SAT
8.	Echelle de Likert en 6 points	Ordinal	RSE & SAT
9.	Echelle de Likert en 6 points	Ordinal	RSE & SAT
10.	Echelle de Likert en 6 points	Ordinal	RSE & SAT
11.	Question fermée binaire	Nominal	IAD & REP
12.	Question fermée binaire	Nominal	IAD & REP
13.	Echelle de Likert en 6 points	Ordinal	RSE & REP
14.	Echelle de Likert en 6 points	Ordinal	RSE & REP
15.	Echelle de Likert en 6 points	Ordinal	RSE & REP
16.	Echelle sémantique différentielle en 6 points	Quantitatif	IAD & ENG
17.	Question fermée à choix multiples	Nominal	IAD & ENG
18.	Echelle sémantique différentielle en 6 points	Quantitatif	IAD & SAT
19.	Echelle de Likert en 6 points	Ordinal	SAT & ENG
20.	Echelle de Likert en 6 points	Ordinal	SAT & ENG
21.	Echelle sémantique différentielle en 6 points	Quantitatif	IAD & ENG
22.	Question fermée à choix multiple	Ordinal	PROFIL
23.	Question fermée à choix multiple	Nominal	PROFIL
24.	Question fermée à choix multiple	Ordinal	PROFIL
25.	Question fermée binaire	Nominal	PROFIL

Tableau 3 : Tableau synthétique du questionnaire n°1

N°	Type de question	Statut psychométrique	Thématique
1.	Question fermée binaire	Nominal	RSE
2.	Echelle sémantique différentielle en 6 points	Quantitatif	RSE
3.	Echelle sémantique différentielle en 6 points	Quantitatif	RSE
4.	Echelle sémantique différentielle en 6 points	Quantitatif	RSE
5.	Echelle sémantique différentielle en 5 points	Quantitatif	RSE
6.	Echelle de Likert en 6 points	Ordinal	RSE & SAT
7.	Echelle de Likert en 6 points	Ordinal	RSE & SAT
8.	Echelle de Likert en 6 points	Ordinal	RSE & SAT
9.	Echelle de Likert en 6 points	Ordinal	RSE & REP
10.	Echelle de Likert en 6 points	Ordinal	RSE & REP
11.	Echelle de Likert en 6 points	Ordinal	RSE & REP
12.	Echelle sémantique différentielle en 6 points	Quantitatif	ENG
13.	Echelle de Likert en 6 points	Ordinal	SAT & ENG
14.	Echelle de Likert en 6 points	Ordinal	SAT & ENG
15.	Echelle de Likert en 6 points	Ordinal	SAT & ENG
16.	Question fermée à choix multiple	Ordinal	PROFIL
17.	Question fermée à choix multiple	Nominal	PROFIL
18.	Question fermée à choix multiple	Nominal	PROFIL

Tableau 4 : Tableau synthétique du questionnaire n°2

IAD = International Arval Days

RSE = Responsabilité Sociale des Entreprises

SAT = satisfaction

REP = réputation

ENG = engagement

Les données manquantes ont été remplacées par la médiane des autres réponses.

Dans la construction de ces questionnaires, nous avons identifiés plusieurs biais potentiels à parer dans la façon d'exprimer les questions, ainsi que plusieurs risques d'erreurs dans le contenu des réponses rassemblées par la suite. Les tableaux des biais identifiés et des risques potentiels se trouvent en [annexe 7](#). Ces risques sont à prendre en compte tout au long de la création de l'étude et du traitement des données afin de les minimiser.

Enfin, certaines questions sont destinées à étudier le même phénomène et donc à obtenir des réponses similaires pour observer leur fiabilité. Pour vérifier la corrélation positive entre ces questions, nous avons calculé un alpha de Cronbach pour les questions répondant à la même problématique :

N°	Thématique	α de Cronbach	Conclusions
9 & 10	RSE & SAT	-0,562	Corrélation négative peu significative. L'une des conclusions pourrait être l'insatisfaction des participants par rapport à l'intégration de la RSE dans l'événement en comparaison avec leurs attentes.
14 & 15	RSE & REP	0,686	Corrélation positive légèrement significative entre les réponses aux questions 14 et 15, ce qui signifie que ces questions apportent des résultats similaires.
7 & 18	SAT IAD	0,636	Corrélation positive peu significative entre les réponses aux questions 7 et 18. Ces questions sont corrélées dans une moindre mesure, et les résultats sont donc à prendre avec recul.
19 & 20	SAT & ENG	0,267	Absence de corrélation entre les questions 19 et 20, contrairement à nos attentes. Une explication pourrait être la mauvaise compréhension de la question 20, celle-ci comportant des réponses beaucoup plus hétérogènes que la question 19.
16 & 21	REP IAD	0,620	Corrélation positive peu significative entre les réponses aux questions 16 et 21. Ces questions sont corrélées dans une moindre mesure, et les résultats sont à prendre avec recul.

Tableau 5 : Alpha de Cronbach questionnaire n°1

α de Cronbach considéré comme acceptable à partir de 0.7

Les résultats relativement peu expressifs de ce tableau s'expliquent en partie par le fait que les questions qualifiées de « similaires » ont cherché à comparer une mesure générale et une mesure s'appuyant sur un exemple concret, celui de l'événement « International Arval Days ». Or comme nous l'avons expliqué, l'événement marque l'arrivée de la RSE dans la stratégie de l'entreprise, et ne remplit dès lors pas forcément l'ensemble des attentes des participants, qu'ils pourraient avoir vis-à-vis d'un autre événement.

N°	Thématique	α de Cronbach	Conclusions
7 & 8	RSE & SAT	0,803	Corrélation positive significative entre les réponses aux questions 7 et 8, ce qui signifie que ces questions apportent des résultats similaires.
10 & 11	RSE & REPU	0,819	Corrélation positive significative entre les réponses aux questions 10 et 11, ce qui signifie que ces questions apportent des résultats similaires.
13, 14 & 15	SAT & ENG	0,820	Corrélation positive significative entre les réponses aux questions 13, 14 et 15, (bien que la corrélation entre les questions 13 et 15 soit légèrement moins élevée) ce qui signifie que ces questions apportent des résultats similaires.

Tableau 6 : Alpha de Cronbach questionnaire n°2

α de Cronbach considéré comme acceptable à partir de 0.7

A la différence du tableau précédent, celui-ci apporte des corrélations positives entre les regroupements de questions. Cette différence s'explique une nouvelle fois par la présence, dans le questionnaire précédent, de l'exemple des « International Arval Days », dont les caractéristiques semblent différer des attentes des répondants vis-à-vis d'un exemple neutre. Ce 2^{ème} tableau confirme

l'utilité de notre démarche d'étudier une même problématique à travers plusieurs questions pour apprécier la cohérence des réponses obtenues.

Le questionnaire n°1 a été administré par email adressé, directement aux 29 personnes de l'échantillon. Grâce à l'outil SurveyMonkey, nous avons pu faire parvenir aux répondants un simple lien URL pour faire accéder au questionnaire. Ainsi, les répondants ont pu répondre au questionnaire depuis le support de leur choix. Le lien a été envoyé sur les adresses emails professionnelles des répondants, à la fois pour respecter leur vie privée et pour faciliter l'accès pendant le confinement.

Le questionnaire n°2 a été administré à l'échantillon via Internet, principalement à travers les réseaux sociaux professionnels (LinkedIn) et auprès de groupes professionnels et spécialisés sur Facebook.

1.3.4. Limites de la méthode

La principale limite de cette méthode a été le faible nombre de répondants aux questionnaires, ce qui implique un risque bien présent d'obtenir des résultats erronés ou faiblement représentatifs d'une population plus élevée, que ce soit pour un public général ou pour un public interne d'entreprise. Les conclusions qui vont être tirées doivent donc être considérées avec parcimonie, et des études complémentaires notamment réparties dans le temps seraient les bienvenues.

D'autre part, nous avons souhaité créer deux questionnaires pour permettre une échelle de comparaison entre des profils similaires, toutefois nous avons constaté un important taux de réponse des très jeunes actifs, qui sont les répondants majoritaires au questionnaire n°2 ce qui complique la comparaison du fait que 80% des répondants au questionnaire n°1 ont entre 31 et 50 ans.

Au final, notre étude a surtout mis en avant un manque de connaissance de la part de certains répondants, pourtant pleins de bonne volonté, et en parallèle un certain manque d'intérêt de la part d'autres répondants et de non-répondants pour les problématiques sociales et environnementales actuelles. Nous reviendrons sur ce point dans les résultats de l'étude.

2. Présentation de l'entreprise

2.1. La société Arval

Arval est le spécialiste de la location de véhicules (1,3 million de véhicules loués dans le monde à fin décembre 2019) et des nouvelles solutions de mobilité. Chaque jour, les 7 100 collaborateurs d'Arval, présents dans les 29 pays où l'entreprise est implantée, travaillent avec passion pour accomplir la promesse d'Arval : offrir à tous ses clients - grands groupes internationaux, PME ou ETI, indépendants ou particuliers - des solutions flexibles pour rendre leurs trajets fluides et responsables. Arval est le membre fondateur de l'Alliance Element-Arval, un leader de l'industrie de la gestion de flotte, avec 3 millions de véhicules dans le monde dans 50 pays. Créé en 1989 et filiale à 100% de BNP Paribas, Arval appartient au domaine d'activité Retail Banking & Services du Groupe.

2.2. Implication événementielle de l'entreprise

L'événementiel est un outil de communication fréquemment utilisé par Arval pour servir sa stratégie globale, à la fois en direction des collaborateurs avec divers événements internes, et à destination des clients et partenaires d'Arval à l'aide d'événements dédiés ou de participation à des salons spécialisés.

Comme nous l'avons vu selon la classification proposée par Rinallo (2017), certaines entreprises font le choix d'utiliser un département interne seul, dédié à l'événementiel, pour l'organisation de leurs événements, d'autres ont recours à des agences spécialisées et enfin, certaines entreprises ont recours aux deux méthodes selon les cas. C'est le cas d'Arval, qui dispose d'un département événementiel dédié, intégré au service Communication, et composé d'une « Communications & Event manager » qui est à la fois chargée de l'organisation de certains événements, et est le point de contact privilégié avec les agences lorsque l'entreprise décide d'y avoir recours pour l'organisation d'événements plus importants.

Durant cette année d'alternance, de nombreux événements ont eu lieu et nombre d'entre eux ont été susceptibles de nous intéresser dans le cadre de ce travail de mémoire, d'autant plus avec l'implantation récente d'une nouvelle stratégie d'entreprise dont l'un des piliers est l'intégration de la RSE et du développement durable aux activités de l'entreprise.

La nouvelle stratégie d'Arval a été présentée aux managers de l'entreprise durant un événement interne, intitulé « International Arval Days » et qui s'est déroulé début décembre 2019 à Barcelone. Il a été organisé avec l'agence MCI France et a accueilli 200 managers d'Arval à travers le monde. Cet événement a été l'un des points majeurs de cette année d'alternance, du fait de son ampleur et de sa portée stratégique pour l'entreprise.

D'autres événements étaient programmés pour le début d'année 2020 : une Conférence de Presse Internationale fin mars pour présenter publiquement la nouvelle stratégie d'Arval et un événement interne début avril, intitulé « Corporate Centre Celebration » destiné aux collaborateurs de la partie « Corporate » d'Arval pour célébrer le succès de l'année passée. Du fait des mesures sanitaires présentées plus haut et dans un contexte aux nombreuses inconnues, la conférence de presse ainsi que le « Corporate Centre Celebration » ont été annulés ou reportés à des dates ultérieures, ne nous permettant plus de les utiliser comme base pour ce travail, **nous n'avons donc pas pu observer pour l'instant l'avancée de l'implantation de la RSE dans la conception des événements chez Arval.**

2.3. Origine de l'engagement en RSE d'Arval

Notre monde évolue et Arval est conscient, depuis plusieurs années, de faire partie d'un secteur d'activité central dans la transition énergétique.

L'une des missions d'Arval est d'accompagner ses clients : à travers ses services, elle les aide à construire leurs stratégies de transition énergétique et les accompagnons dans la mise en œuvre de solutions de mobilité alternatives. Mais comment guider ses clients dans avoir vécu cette transition soi-même ?

La mobilité, qui est au cœur de l'offre d'Arval, a un impact sur de nombreux défis sociétaux et écologiques majeurs, notamment la protection de l'environnement, la congestion et l'accessibilité, l'avenir des villes et la qualité de vie. C'est ainsi qu'Arval a décidé de se positionner en tant que pionnier de la responsabilité et devenir une référence en matière de mobilité durable. En 2004, Arval a été la première société de location longue durée à signer le Pacte mondial des Nations Unies.

Arval développe sa stratégie RSE depuis 2012, et concentre aujourd'hui sa stratégie RSE sur 3 domaines clés :

- Accompagner la transition énergétique et contribuer à réduire l'impact environnemental d'Arval et de ses clients
- Promouvoir le développement des impacts positifs de nos collaborateurs

- Promouvoir la diversité et l'inclusion

Ces domaines contribuent à 7 des Objectifs de Développement Durable de l'ONU respectés par le Groupe BNP Paribas, qui se trouvent au cœur des actions stratégiques d'Arval :

- Accès à une énergie abordable, fiable, durable et moderne pour tous (ODD 7)
- Modèles de consommation et de production durables (ODD 12)
- Action pour lutter contre le changement climatique et ses impacts (ODD 13)
- Villes et communautés durables (ODD 11)
- Égalité des sexes (ODD 5)
- Réduction des inégalités (ODD 10)
- Partenariats pour les objectifs (ODD 17)

Pour y répondre, Arval a lancé différents projets alliant notamment la lutte contre les plastiques à usage unique et la promotion de la mobilité durable.

« En travaillant ensemble, nous sommes motivés et déterminés à continuer d'être un leader crédible et légitime à la fois de la mobilité durable et de la RSE, fiers de ce que nous faisons et fiers de la façon dont nous le faisons. » A. Van Groenendael, Arval Chairman & CEO

2.4. L'événement choisi, les « International Arval Days »

Les circonstances dans lesquelles se sont déroulées la fin de cette année universitaire nous a poussé à prendre la décision de choisir pour objet d'étude l'événement « International Arval Days », événement interne majeur pour l'entreprise, qui s'est déroulé du 4 au 6 décembre 2019 à Barcelone et a regroupé 200 senior managers de la société. Il s'agit en effet du dernier événement ayant eu lieu avant la pandémie de COVID-19.

S'agissant d'un événement passé, nous n'avons pas pu mettre en œuvre une analyse de l'évolution de l'attitude des participants en questionnant avant et après l'événement. L'étude menée ici a donc peu de pertinence à elle seule, et elle a pour but d'être réitérée lors des futurs événements Arval afin d'observer les changements provoqués par l'entrée en application de la nouvelle stratégie de la firme.

Son objectif principal a été de présenter aux senior managers la toute nouvelle stratégie d'Arval pour les cinq années à venir, incluant une nouvelle vision de l'activité de l'entreprise. Celui-ci a également été l'occasion de remettre plusieurs récompenses aux équipes d'Arval, et de renforcer le lien entre les collaborateurs ainsi que leur engagement aux côtés de l'entreprise.

L'organisation des International Arval Days a été confiée à la Communication Corporate, qui a fait appel à l'agence MCI France pour réaliser conjointement l'opérationnalisation de l'événement, son organisation globale et la création de son contenu.

Initiant l'intégration de la politique RSE dans l'événementiel d'Arval, les « International Arval Days » ont mis en place plusieurs actions. Aucun goodies à usage unique n'a été distribué, une attention particulière a été portée à la limitation des déchets alimentaires et matériels, l'organisation a été dématérialisée. Les émissions de CO2 liées au transport des collaborateurs ont été compensées par BNP Paribas et Arval a ajouté à cela une donation climatique permettant de couvrir les émissions de CO2 liées aux activités sur place (représentant environ 11 tonnes d'émissions de CO2) mais également de contribuer activement à un projet durable situé au Brésil (50 tonnes de CO2 ont été compensées). Ces actions ont vocation à se pérenniser et à s'accroître pour les événements à venir, pleinement intégrés dans une réflexion RSE globale.

2.5. Identification des parties prenantes concernées par la RSE

A partir de l'identification des parties prenantes d'un projet événementiel de Clergeau-Allain Des Beauvais et Paulus (2014), nous proposons d'identifier les parties prenantes concernées par l'engagement RSE d'Arval, puis celles de l'événement « International Arval Days ». L'intégration des problématiques RSE dans les stratégies d'une entreprise concerne l'ensemble des acteurs de l'environnement de l'entreprise, c'est pourquoi il est nécessaire d'identifier dans un premier temps l'ensemble de ces parties prenantes.

Ce tableau présente dans une première colonne les parties prenantes de l'entreprises Arval que nous avons identifiées dans son environnement d'activité. Cette base permettra à l'entreprise de réévaluer ses rapports avec ces différents acteurs dans son processus d'engagement en RSE. Dans sa deuxième colonne, il présente les parties prenantes de l'événement « International Arval Days ».

Identification des parties prenantes de l'environnement d'Arval concernées par la RSE	
Parties prenantes de l'entreprise Arval	Parties prenantes du projet événementiel « International Arval Days »
Parties prenantes gouvernantes	Parties prenantes gouvernantes
Dirigeant d'Arval M. Van Groenendael	Dirigeant d'Arval M. Van Groenendael
COMEX	COMEX
BNP Paribas en tant que société mère	
BNP Paribas en tant qu'actionnaire	
Parties prenantes participantes	Parties prenantes participantes
L'ensemble des collaborateurs Arval	Equipe organisatrice du projet : Communication Corporate
L'ensemble des entités pays Arval	Partenaires financiers
Arval Corporate	Agence MCI France
Membres de l'Alliance Element-Arval	Assureur de l'événement
Membres de l'Alliance Mobility-as-a-Service (MaaS)	W Hotel Barcelone (hôtellerie et restauration)
Fournisseurs	Senior Managers d'Arval
Partenaires d'activité	Climate Seed
Prestataires et agences	Professionnels du tourisme de Barcelone
Cabinets de conseil	
Assureur	
Banque	
Clients (corporate, retail, individuals)	
CSE	
Médias	
Parties prenantes impactées	Parties prenantes impactées
Communautés locales de chacune des implantations Arval dans le monde (30 pays)	BNP Paribas en tant qu'actionnaire
Etats dans lesquels Arval est implanté	BNP Paribas en tant que société mère
Villes où les entités Arval sont situées	Clients
Environnement naturel	L'ensemble des collaborateurs Arval
Professions impactées par l'activité d'Arval	L'ensemble des entités pays Arval
	Environnement naturel
	Ville de Barcelone et collectivités
	Habitants de Barcelone

Tableau 7 : Identification des parties prenantes de l'environnement d'Arval concernées par la RSE

Nous observons que tous les acteurs de l'environnement d'Arval ne sont pas concernés de la même manière selon qu'ils soient considérés dans la globalité de l'environnement ou dans la spécificité d'un événement. En effet, dans chacun des projets menés, les parties prenantes peuvent être amenées à jouer un rôle différent avec un niveau d'implication différent. On constate donc que certains acteurs changent de statut, et même que certains ne sont pas concernés par le projet événementiel.

PARTIE III Analyse des résultats et recommandations

1. Résultats des entretiens qualitatifs et pistes de réponses

Pour commencer, nous avons réalisé via le logiciel Iramuteq une analyse des similitudes dans les retranscriptions textuelles de nos entretiens. Nous constatons au-delà des éléments centraux de notre étude la fréquence d'apparition des termes « aujourd'hui », en lien avec la notion d'actualité de cette recherche, « environnement » lié aux notions de futur, de planète et de CO2 et reliés à la notion de « conviction ». On trouve également un lien entre « changer » et les notions de « volonté » et de « tendance » que nous approfondirons, qui se trouvent en parallèle des notions de « peur » et de « stratégie ». L'idée d'« image » est aussi très présente et semble très liée à la responsabilité mais est également proche des notions de « communication » et « politique ».

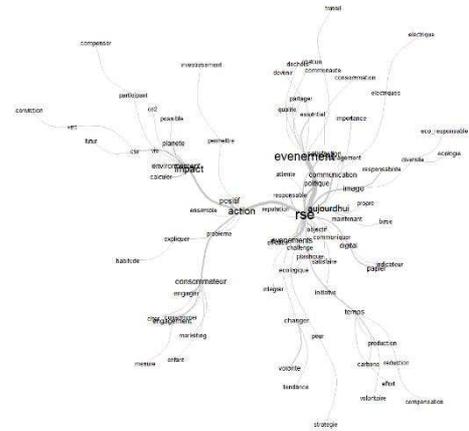


Figure 5 : Résultat de l'analyse des similitudes des entretiens qualitatifs

L'analyse des similitudes est disponible en [annexe 8](#)

Pour approfondir cette première étape d'analyse, nous avons rassemblé le contenu des différents entretiens en catégories et nous avons obtenu 19 thématiques différentes dont les interactions constituent le résultat de notre étude qualitative.

Un exemple de tableau contenant les extraits de réponse des personnes interviewées ainsi que la catégorisation de ces extraits est disponibles en [annexe 10](#).

Voici la synthèse des réflexions menées autour des entretiens qualitatifs composant des éléments de réponses à la problématique posée.

1. Les moyens sont rendus disponible par la stratégie et le management, si celui-ci a la volonté de changer les choses

Au sein des entreprises organisatrices d'événements et d'après les résultats de notre étude qualitative, nous avons constaté que les pouvoirs décisionnaires en matière d'intégration des préoccupations environnementales aux activités de l'entreprise étaient possédés par la direction. De fait, ce sont les dirigeants de l'entreprise qui décident, par leur volonté propre, de consacrer des moyens au développement d'une stratégie RSE intégrée dans la stratégie d'entreprise. Comme le souligne Ingrid, l'intégration de la RSE dans les pratiques se fait généralement en suivant une hiérarchie verticale, selon un processus top-down. Elle nous indique « en entreprise, si tu n'as pas de directives qui viennent des managers, à l'échelle individuelle c'est peu mis en place ».

Cette faible intégration de la RSE à une échelle individuelle semble liée au manque de moyens dont les collaborateurs disposent pour mettre en place de réelles actions, en effet selon Yohan « dans

l'organisation d'Arval, en tout cas professionnelle, là c'est encore plus compliqué parce que j'estime n'avoir aucun moyen aujourd'hui de pouvoir le faire sans sortir de mon rôle et de me mettre totalement en porte-à-faux vis-à-vis de l'organisation d'Arval ». Ce ressenti est partagé par Ingrid qui nous explique, en s'appuyant sur plusieurs exemples, qu'« il y a surtout un manque d'investissement, puisque certaines pratiques nécessitent un investissement », faisant par-là référence aux coûts liés à la mise en place de mesures concrètes permettant d'éliminer les impacts négatifs de l'activité sur l'environnement sociétal et écologique, et d'engager des actions positives.

Ainsi, les moyens nécessaires à la mise en application d'actions ayant un impact positif sur le monde sont mis à disposition s'il y a une volonté profonde des managers de s'engager en faveur d'une redéfinition profonde des fonctionnements de l'activité, et de « s'y mettre vraiment », comme l'indique Yohan, « avec une vraie volonté de faire les choses ». Ce que souligne Violina, c'est que « la RSE au début est très difficile à mettre en place à cause des managers, mais on peut après la transformer en culture d'entreprise grâce aux managers ». On constate enfin qu'un manque de volonté de la part des pouvoirs décisionnaires en entreprise, répercutée sur tous les niveaux de management, d'intégrer la RSE aux pratiques et aux stratégies peut créer des incohérences avec les valeurs des collaborateurs et peut tendre à influencer sur l'image de l'entreprise.

2. L'environnement joue un rôle important dans la sensibilité des acteurs aux problématiques RSE et dans le développement de leurs attentes

Notre deuxième constatation à la suite des entretiens menés est que les répondants possèdent tous un certain niveau de connaissances et d'intérêts personnels préalables à leur sensibilité pour la RSE. Cette sensibilité peut se développer en fonction de l'éducation, comme l'évoque Yohan « De par mon éducation et de par l'environnement dans lequel je vis, j'estime être de base assez attentif à la limitation du gaspillage, des déchets, ce genre de choses », mais elle peut également être influencée par l'environnement dans lequel chacun évolue : l'influence médiatique, les expériences personnelles et la constatation par soi-même des dérèglements environnementaux liés aux activités humaines : « dans le jardin où je suis actuellement, ça fait 4 semaines que je ne vois plus cette buée noire à l'horizon. Tout ce que l'on peut constater par nous-même, on se rends compte à quel point nos actions et notre société de consommation ont un impact négatif sur notre environnement » (Ingrid). Nos répondants nous soulignent également l'influence de l'importance accordée à autrui, notamment à la famille et aux proches en général. Violina nous confie « à partir du moment où tu as des enfants, tu réfléchis à quel monde tu leur laisses, c'est ma première motivation, parce que j'ai peur du monde que je vais leur laisser », et Yohan ajoute que « la famille et le bien-être de mes proches sont extrêmement importants pour moi, il est vrai que j'accorde une importance assez significative au bien-être de mes proches et des gens de manière générale ».

Nous avons constaté que cette sensibilité préexistante développe chez les individus une approche différente des problématiques RSE et crée chez eux des attentes notamment au niveau des intentions derrière les actions RSE, que ce soit dans les stratégies globales des entreprises ou plus spécifiquement dans les événements organisés. Durant l'entretien, Yohan nous parle de sa vision du futur et indique « ce que j'aimerais voir dans les IAD ou les événements, c'est une vraie proposition stratégique avec un vrai focus sur la RSE, avec des vraies actions ». Ces attentes viennent répondre à son constat actuel qui est le suivant « Je n'ai pas le sentiment qu'il y ait une vraie volonté de changer les choses dans le fond, mais plutôt de renforcer son image ». Yohan conclue sa vision du futur en précisant « On ne va pas jeter la pierre aux organisations qui souhaitent le faire, ça reste bien, mais c'est encore mieux quand ce n'est pas uniquement pour se donner bonne conscience, ce que j'estime être le cas aujourd'hui ».

Quant à Violina, elle nous décrit la RSE comme suit : « Pour moi la RSE, c'est quand tu n'as même pas besoin d'expliquer ce que c'est la RSE ». Cela implique alors une incorporation des pratiques RSE au sein de l'entreprise et de ses événements telle, qu'il n'est plus nécessaire de pousser les collaborateurs à mettre en place des actions ayant un impact positif sur le monde, que les actions vertueuses sont appliquées par défaut et pas uniquement pour compenser l'impact négatif, comme nous l'avons vu avec Alexandre « la compensation a un intérêt, mais il est important qu'elle ne se substitue pas à la réduction ».

3. La communication façonne la réputation de l'entreprise et transmet ses valeurs auprès de l'environnement

Les entretiens menés nous ont également permis de constater l'importance du rôle de la communication des entreprises envers l'ensemble de leurs parties prenantes. La communication semble en effet être un moyen phare de transmission des valeurs de l'entreprise en direction de l'environnement médiatique et social, en direction des collaborateurs de l'entreprise et en direction des participants des événements, et surtout une source d'information majeure pour tous les acteurs. Yohan lie cette immense ressource d'information avec la prise de conscience liée à l'impact environnemental « Aujourd'hui, c'est un peu la conséquence du fait qu'on a de plus en plus d'informations qui nous sont diffusées, notamment par les réseaux sociaux, ça aide à prendre conscience en tout cas ». Ainsi l'engagement en faveur des causes sociétales et environnementales fait son entrée parmi les attentes d'un public de plus en plus averti.

Il semble que ce soit la raison pour laquelle la communication autour de l'engagement des entreprises et des événements est devenue nécessaire. Ingrid nous partage « Je pense que c'est quelque chose qui est très intégré côté communication, parce que c'est hyper important pour l'aura de l'entreprise et pour l'image de l'entreprise de communiquer sur la moindre petite action RSE ». La communication a alors comme rôle de « montrer quelles mesures et quels efforts sont faits sur l'organisation de l'évènement, c'est surtout ça qui importe plus que la politique RSE en tant que tel » observe Alexandre. Cette nécessité de communiquer sur les actions RSE auprès des parties prenantes est confirmée par Violina qui s'appuie sur un exemple d'un événement après lequel « Toute la nourriture restante est donnée à une association, tu vois c'est un détail, mais même ça tu le dis ». Dans le contexte d'un événement, Ingrid attire toutefois notre attention sur le fait que la communication sur la RSE « est un plus, en revanche ça ne doit pas être la communication première de l'évènement », au risque de rendre le sujet de l'évènement secondaire. Il semble également que si cette communication est manquante, notamment dans l'évènementiel, les participants peuvent éprouver un certain regret, comme le mentionne Yohan en prenant l'exemple de la communication RSE pour l'évènement International Arval Days, « moi je ne l'ai pas vu, on ne l'a pas assez vu donc il aurait peut-être fallu communiquer davantage là-dessus ».

Ce sont alors les valeurs transmises par les entreprises sous différentes formes qui forgent leur réputation. Ainsi, la réputation d'une entreprise ou d'un événement est intrinsèquement liée à la qualité de ses prestations, un avis partagé par nos répondants, mais l'ajout principal semble être le lien actuel entre RSE et réputation. Comme le présente Ingrid, « Une bonne réputation pour une marque pour moi c'est tout ce qui tourne autour, et justement pour moi ça a un vrai lien avec la RSE parce que la marque se doit d'être éthique », aujourd'hui « ça ne peut plus être dissocié ». Yohan partage cette opinion « La RSE aujourd'hui forcément en fait partie. Elle aide au mode de développement d'une entreprise et les actions positives qu'elles peut avoir sur la société et sur l'environnement ». L'idée est également partagée auprès de nos répondants sur le fait que cet élément

aujourd'hui important, était moins considéré il y a peu : « Ce n'est pas quelque chose auquel on faisait forcément attention il y a encore quelques années » (Yohan). Ingrid conclut le lien entre RSE et réputation par la phrase suivante « Aujourd'hui tu ne dois pas mettre en avant ta marque sans mettre en avant en même temps ce qu'elle est pour le monde, et ce qu'elle apporte de positif pour le monde ».

4. La tendance à la prise de responsabilité est récente et tend à impliquer davantage les jeunes générations

Durant cette étude qualitative, nous avons constaté deux phénomènes temporels, le premier étant la prédominance du sentiment de devoir envers l'environnement chez les générations plutôt jeunes, principalement nées après les années 1980 – 1990, et le second étant la tendance récente de l'ensemble des secteurs d'activité à l'intégration des problématiques environnementales et sociétales à leur activité économique. Un apport très pertinent a été permis par la présence dans nos répondants de deux personnes ayant plus d'une dizaine d'années d'ancienneté au sein de la société Arval, leur permettant une vision large de l'arrivée de la demande autour de services responsables et des changements liés à l'intégration des principes de RSE dans l'entreprise. Violina nous témoigne « Dans les appels d'offre internationaux, j'ai vu beaucoup d'entreprises qui commençaient à s'intéresser à comment Arval fait attention à l'environnement, comment il intègre l'environnement dans tout ce qui est leasing de voitures », puis ajoute « J'ai passé 4 ans aux appels d'offre, entre la première et la quatrième année je peux te dire que le nombre de questions [concernant les préoccupations RSE par Arval] n'a pas doublé mais quadruplé ! ». Avec sa vision large envers les parties prenantes externes, elle nous explique que « petit à petit, job après job, en 12 ans j'ai vu vraiment cette tendance de l'intérêt des grands groupes, mais aussi des clients ». En parallèle, Ingrid a constaté les changements opérés en interne et nous en a donné plusieurs exemples « Je suis chez Arval depuis 12 ans, en interne je peux te dire que j'ai vu arriver les changements ». Aujourd'hui et dans le futur, cette considération de l'impact de son activité semble progressivement devenir incontournable, comme l'illustre Alexandre « Pour moi, avoir un engagement RSE important doit devenir la norme et non l'exception ».

En parallèle, Yohan nous indique que la réflexion autour des conséquences de ses actions sur les autres et sur l'environnement prend une place importante notamment lorsqu'il travaille sur des projets de taille importante, il note également qu'« au niveau de ma génération et des générations plus jeunes, je pense qu'il y a une vraie prise de conscience des problématiques liées à l'environnement », en mettant en parallèle l'influence toujours très présente de l'organisation actuelle de la société, rendant difficile un changement radical par rapport à un mode de vie dans lequel on se soucie peu des conséquences de nos actions. La présence de cette organisation actuelle lui fait considérer « qu'il y a une inadéquation entre le mode de fonctionnement des organisations et leurs objectifs, avec les objectifs et les contraintes de la RSE ». Toutefois Ingrid relève « qu'il suffit qu'il y en ait 1 ou 2 qui s'y mettent pour qu'après les autres se rendent compte qu'elles n'ont pas d'autre choix que d'y aller aussi. Parce que sinon elles se tirent une balle dans le pied toutes seules », ce qui laisse concevoir l'apparition progressive d'un cercle vertueux.

5. Le manque de moyens et d'outils de mesure mis à disposition des organisateurs d'événements reflète une divergence entre les objectifs actuels des entreprises et les besoins de la RSE

Le cinquième élément relevé lors de l'analyse des réponses a été la constatation d'une divergence, voire une incompatibilité entre les objectifs de croissance et de production des entreprises et les

besoins intrinsèques à la RSE et donc au développement de pratiques responsables et durables, comme l'explique Yohan : « Aujourd'hui je pense qu'il y a une inadéquation et voire une incompatibilité entre les attentes qu'on demande à une organisation comme Arval par exemple et les contraintes imposées par la RSE ». Lorsque la volonté d'actions RSE émerge chez les collaborateurs, ceux-ci sont bien souvent confrontés au manque de moyens mis à leur disposition en raison semble-t-il d'une stratégie d'entreprise tournée en premier lieu vers la production. Ce manque de moyens à disposition est également constaté par Violina qui nous raconte « En février j'ai fait un événement avec les talents, et j'étais déjà au courant que j'allais bientôt être en charge de la RSE, donc pour construire cet événement je me suis demandé « comment le faire le plus RSE possible ? », et là c'est un gros challenge parce que tu te rends compte qu'on n'a même pas les badges qui sont RSE chez Arval ». Cette constatation est globalement partagée par nos répondants, et Violina ajoute « Je pense qu'il n'y a pas beaucoup d'événements qui intègrent la RSE. Jusqu'à aujourd'hui je n'ai pas vu un seul événement qui intègre la RSE ».

La possibilité de mesurer l'impact des différentes actions menées est également complexe, mais possible. Comme le souligne Violina, une fois que l'on réfléchit au problème dans sa globalité, « Petit à petit, tu regardes et tu peux tout mesurer à vrai dire ». De la même façon, de nombreuses initiatives voient le jour pour soutenir les organisations dans la prise de conscience et dans la mesure de leur impact, à l'image de Climate Seed représenté par Alexandre, dont l'objectif est de « permettre aux organisations d'aller au-delà des stratégies de réduction, en contribuant au développement de projets éco-responsables de réduction des émissions ». Or c'est là que la volonté des managers devient indispensable pour fixer au quotidien les indicateurs et mettre à disposition des outils de mesure concernant des phénomènes précis à leurs différentes équipes. Ingrid constate ce manque, « Dans mon périmètre au sein d'Arval, je n'ai ni d'indicateur à suivre, ni d'objectifs à atteindre ». Son explication sur ce manque d'analyse est qu'aujourd'hui « on manque beaucoup de temps, donc certainement en tant qu'entreprise on préfère communiquer sur ce qui est peut-être rapidement maîtrisable et qui nous demande peu d'analyses, parce que ce qu'on en sort, c'est de la communication, c'est l'image de la boîte ». Un second frein est ce « pas vers l'inconnu et un coût potentiellement plus important », ajoutés à des changements d'habitudes qui nécessitent « des efforts de tous les acteurs » comme le remarque Alexandre. Tandis que Violina nous présente sa vision du futur : « La tendance va aller dans le sens des personnes qui vont arriver à calculer l'impact RSE de leur événement : il faut trouver les KPIs ». Elle ajoute « Je pense que tout ce que tu fais dans l'entreprise tu dois pouvoir mesurer l'impact lié aux SDG⁸ des Nations Unies, pour moi c'est une référence ».

6. Un sentiment d'engagement peut se créer ou se renforcer entre le participant et l'entreprise s'il ressent des valeurs communes avec elle lors de la satisfaction de ses attentes

Nous avons vu dans la revue de la littérature que le sentiment d'engagement dépendait de deux facteurs, la satisfaction dans la relation entre l'entreprise et le consommateur, et la présence d'un lien émotionnel entre ces parties. Nous avons constaté durant nos différents entretiens que le principal levier de satisfaction dans l'événementiel est la pleine réponse aux attentes des participants, en termes de qualité, de transparence et de clarté, d'organisation et de bien-être des participants tout au long de l'événement, et l'alignement de la prestation avec les attentes des participants. En complément de cela, Yohan note tout de même que « L'événement en lui-même c'est une chose, mais c'est toujours plus agréable de participer à un événement qui a un fond moral et responsable ». Alexandre note également « En tant qu'individu, participer à un événement sans mesures fortes de

⁸ SDG : Sustainable Development Goals adoptés par l'Assemblée générale de l'ONU en 2015

RSE nuirait à mon ressenti général vis-à-vis de celui-ci ». Une nuance est apportée par Ingrid dans le fait que « ce n'est pas l'essentiel et loin de là parce que pour nous ce qui est le plus important, c'est le contenu et l'organisation, mais c'est un plus, inévitablement ». Un indispensable pour certains, une valeur ajoutée pour d'autres, l'intégration de la RSE dans l'événementiel semble indéniablement jouer un rôle dans la satisfaction des participants. D'une part, les participants peuvent être sensibilisés directement par la communication autour de l'événement sur la prise en considération dans l'organisation des problématiques environnementales, mais les participants sensibilisés seront en mesure de constater cette prise en considération, ainsi un participant « qui est sensible à l'environnement, et je pense qu'on le devient tous de plus en plus, appréciera d'autant plus ces petits gestes-là qui ont été mis en place tout au long de l'évènement, du coup c'est un plus » (Ingrid).

A travers la communication ou à travers la constatation personnelle, les différents acteurs accèdent alors aux valeurs profondes de l'entreprise. « Un consommateur engagé c'est le fait de volontairement s'orienter vers une marque parce qu'elle prône et elle met en place des valeurs et des actions qui sont en adéquation avec les siennes » nous explique alors Yohan. Ainsi, s'il constate que l'entreprise possède des valeurs qui rejoignent les siennes, un sentiment d'engagement envers l'entreprise ou envers son événement peut apparaître. Ingrid nous décrit ce sentiment « Je pense que tu es engagé quand tu as l'émotion en plus », mais il s'agit d'un « rapport émotionnel à la marque qui ne doit pas se construire du jour au lendemain mais au fur et à mesure », dans une co-construction de la relation entre les deux acteurs. Ingrid ajoute à cela que « L'émotion se crée avec tes attirances mais aussi avec l'image et la responsabilité de la marque ».

Dès lors, l'intégration de la RSE dans un événement a son rôle à part entière à jouer dans l'engagement des participants envers l'événement lui-même et envers l'entreprise. Il tient ensuite à l'entreprise d'entretenir ces acteurs engagés pour ne pas les perdre, en mettant en place sur une base continue des actions engageantes. En effet, un consommateur pleinement engagé a la capacité de faire des efforts supplémentaires, « quitte à ce que ça demande un engagement plus fort de ma part pour aller vers cette entreprise ou cette marque, je suis prêt à faire ce truc en plus, à payer plus cher ou à me déplacer un peu plus loin pour acquérir le produit, parce que j'y vois des valeurs qui sont en adéquation avec moi » (Yohan).

7. Les entreprises rassemblent les individus porteurs d'initiatives individuelles et créent un terrain favorable à une réflexion globale autour de la RSE

Enfin, cette étude qualitative nous a permis d'observer les raisons de l'importance des entreprises au sein de la transition vers une économie durable. En premier lieu, elles ont la capacité de décider de leurs stratégies et ainsi de l'impact qu'elles souhaitent avoir sur le monde. Mais avant cela, les entreprises rassemblent et fédèrent des individus. Les individus de manière générale et notamment ceux que nous avons interviewés ont des sensibilités plus ou moins prononcées pour les différentes problématiques actuelles, et par là même une volonté d'action différente. Les entreprises sont celles « qui dictent les tendances et les orientations. Elles ont le pouvoir de pouvoir changer leurs stratégies, leurs façons de travailler et leurs façons d'évoluer si elles le souhaitent. Elles ont beaucoup plus de force et de poids qu'un individu » observe Yohan, « pour moi elles ont un rôle majeur pour enclencher le mouvement ».

Ainsi en rassemblant des individus eux-mêmes porteurs de valeurs, les entreprises créent un environnement favorable à une considération globale des problèmes sociétaux et environnementaux, et à une responsabilisation de son activité. Ingrid nous propose sa vision de la RSE comme la volonté de « Faire en sorte que l'impact global de notre société sur notre environnement soit le plus neutre

possible », et Yohan la caractérise comme « la volonté de toujours avoir une réflexion sur toute action qui pourrait avoir un impact sur l'environnement ». Il nous précise encore son point de vue en expliquant « La RSE, je la vois comme un ensemble d'actions ou de comportement que peut avoir une personne ou un individu, qui peut être morale, physique ou une organisation, et qui peut avoir des impacts sur l'environnement ». Ainsi, à l'image de Violina qui met en place dans l'entreprise des actions à l'impact positif sur la société sans que cela ait été imposé (« Mon management ne m'a rien dit, c'est moi qui ai fait toute seule »), l'entreprise permet de rassembler les volontés et de réfléchir conjointement aux modalités d'une activité économique pérenne et durable. Yohan constate l'importance des rôles individuels, et considère également que « de ce fait les organisations ont un rôle majeur et primordial à jouer pour la RSE parce qu'elles regroupent des gens dans l'organisation ». L'intégration de la RSE dans une entreprise, par exemple Arval, permet une meilleure cohérence entre les valeurs des collaborateurs et celles de l'entreprise, pour « avoir des collaborateurs qui pensent CSR, qui sont fiers d'être chez Arval mais aussi qui sont impliqués volontairement, qui ont un impact positif sur l'environnement » (Violina).

2. Résultats de l'étude statistique et mise en relation avec les hypothèses formulées

2.1. Observations générales

- **Comparaison entre le niveau de connaissance auto-évalué et l'intérêt porté à la RSE**

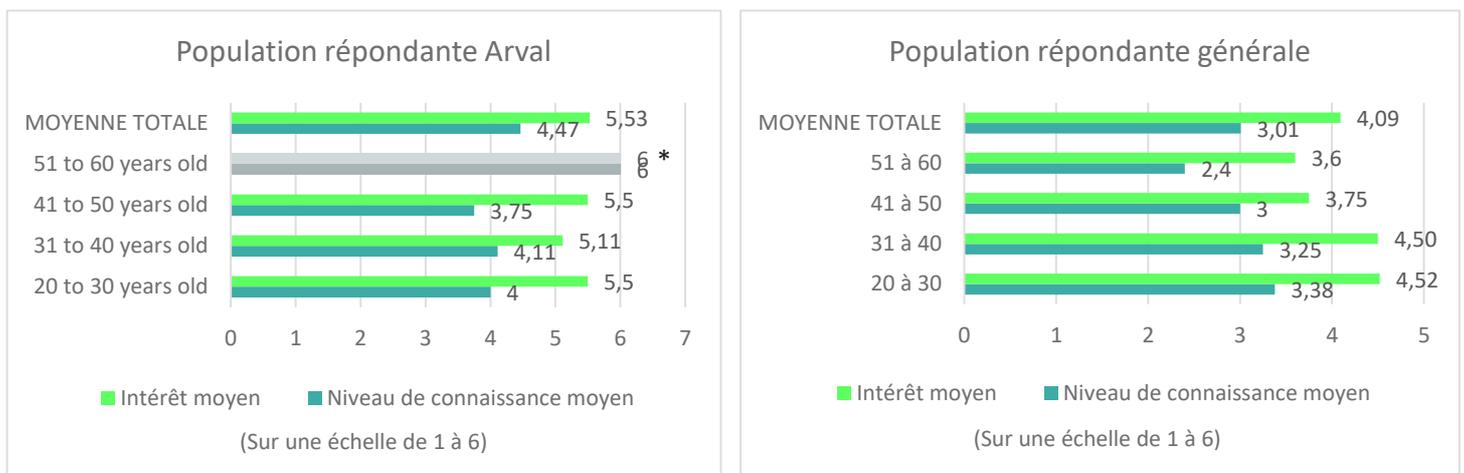


Figure 6 : Comparaison entre le niveau de connaissance auto-évalué et l'intérêt porté à la RSE pour les répondants des questionnaires 1 et 2

* Il s'agit d'une donnée isolée, celle-ci n'est donc pas représentative de la catégorie d'âge « 51 à 60 ans ».

A partir de ces graphiques, nous avons pu observer que les répondants les plus jeunes possèdent en moyenne davantage de connaissances du concept de RSE que les autres classes d'âge. Nous avons également constaté que les étudiants possèdent en moyenne plus de connaissances autour de la RSE que les autres CSP. Les cadres et les employés se positionnent après les étudiants. On note par là une constatation probable de l'influence générationnelle sur le sentiment d'importance accordé à la responsabilisation de manière générale, dans la continuité de notre étude qualitative.

On observe également un net accroissement de l'intérêt pour la RSE chez les générations les plus jeunes, possiblement lié à une confrontation plus fréquente aux problématiques de développement durables (notamment à travers les médias). Cet intérêt semble présent à niveau égal entre les

générations chez Arval, ce qui peut illustrer une sensibilisation de l'employeur à ces problématiques, notamment aux niveaux managériaux.

- **Intégration faible de la RSE dans le quotidien professionnel**

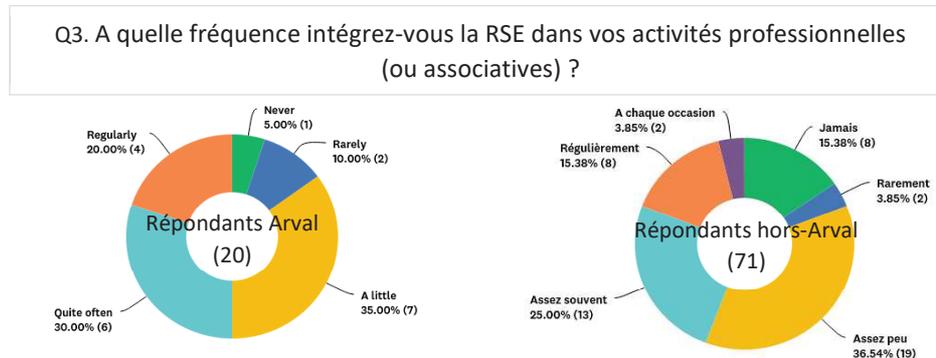


Figure 7 : Fréquence d'intégration de la RSE dans les activités professionnelles ou associatives des répondants aux questionnaires 1 et 2

Globalement, la RSE semble assez peu intégrée de manière concrète aux activités des répondants, ce qui va dans le sens des témoignages recueillis durant l'étude qualitative sur le manque de prise en considération de l'environnement dans les préoccupations stratégiques des entreprises.

Les raisons de cette faible intégration de la RSE dans les activités professionnelles peuvent être multiples, et celles identifiées dans notre démarche empirique semblent être principalement le manque de directives en provenance des managers et le manque de moyens à disposition pour mettre en place des actions et les mesurer.

- **Réputation et satisfaction**

Afin de chercher à démontrer les hypothèses émises, nous avons souhaité utiliser comme référence un événement ayant une bonne réputation et dont les participants se sentaient satisfaits et au moins en partie engagés. Notre choix s'est porté sur les International Arval Days, dont la bonne réputation a été largement confirmée par les répondants et dont les participants ont été à la fois satisfaits et se sont sentis engagés pour 75% d'entre eux dont 50% « très engagés ».



Figure 8 : Satisfaction moyenne des participants à l'événement International Arval Days

2.2. L'influence de l'intégration de la RSE dans un événement sur la satisfaction des participants

Lorsque nous avons comparé les résultats des questions cherchant à déterminer si l'amélioration de la satisfaction des participants était ou non la motivation principale pour les organisateurs d'événements d'intégrer la RSE sur la population de répondants d'Arval et la population de répondants hors-Arval, nous avons constaté que :

- Les répondants d'Arval ont majoritairement considéré que la motivation principale était loin d'être la satisfaction (40% ont répondu « *Disagree* »), sans toutefois répondre qu'elle n'en faisait pas du tout partie.
- Les réponses des participants à l'étude hors-Arval se sont révélées moins tranchées, et semblent légèrement d'accord avec l'affirmation (40% ont répondu « *Plutôt d'accord* »). Ils semblent toutefois considérer que si un événement intègre la RSE, ce n'est pas principalement dans le but d'améliorer la satisfaction des participants

Les questions suivantes destinées à mesurer l'influence de l'intégration de la RSE dans un événement sur la satisfaction des participants nous permettent de conclure que :

- Une corrélation significative se dessine parmi les répondants au questionnaire n°2 entre l'intégration de la RSE dans l'organisation d'un événement et la satisfaction des participants, ce qui laisse penser à un lien de causalité. Les deux questions portant sur l'étude de ce phénomène ont donné le même résultat. (Les résultats peuvent être observés dans le [tableau 6 en annexe](#)).
- L'analyse de l'écart-type des deux questions portant sur ce sujet dans le questionnaire dédié aux répondants Arval s'est révélée non-concluante, les résultats étant trop dispersés. On y observe toutefois une tendance plutôt positive, qui pourrait se préciser avec un nombre de répondants plus élevé.

En synthèse : Oui, l'intégration de la RSE améliore significativement la satisfaction des participants par rapport à un événement ne l'intégrant pas. Ces résultats sont significatifs pour une population générale mais non-significatifs pour les répondants Arval. L'amélioration de la satisfaction des participants n'est pas la motivation principale des organisateurs d'événements, il s'agit d'une conséquence de la prise en considération des problématiques sociétales et environnementales. Il serait intéressant de prouver que la satisfaction des participants est améliorée justement par le fait qu'il ne s'agisse pas de la motivation principale des organisateurs, mais bien d'une motivation éthique.

Nous validons donc H1.1

2.3. Le lien entre satisfaction et engagement lors de l'intégration des problématiques RSE dans l'événementiel

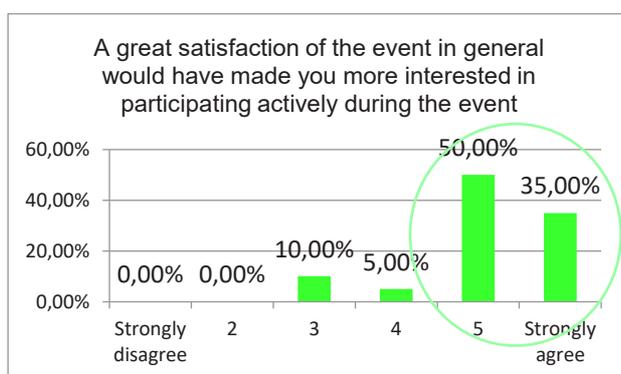


Figure 10 : Lien entre la satisfaction et l'engagement chez les répondants au questionnaire n°1 (Arval)

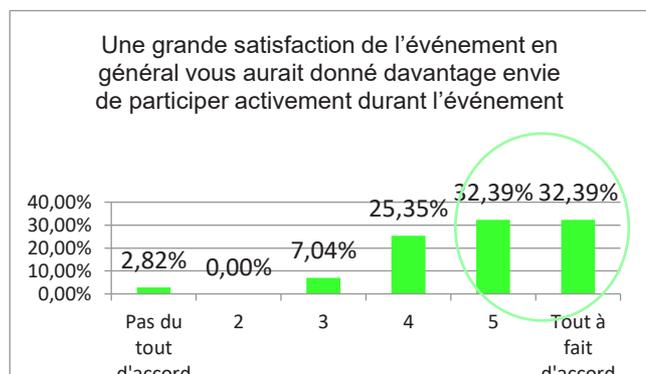


Figure 9 : Lien entre la satisfaction et l'engagement chez les répondants au questionnaire n°2 (général)

Dans les deux questionnaires, les réponses « D'accord » et « Tout à fait d'accord » rassemblent environ 70% des réponses. Leurs écarts-types révèlent une dispersion plutôt faible, nous en déduisons donc la

présence d'un lien positif entre la satisfaction lors de la participation à un événement et l'engagement envers cet événement.

Nous notons toutefois l'absence de mesures des autres variables pouvant avoir une influence sur l'engagement, et notamment la mesure du « lien émotionnel » théorisé par Pansari et Kumar (2017) et antécédent de l'engagement. Une étude en deux temps (avant et après un événement) aurait pu permettre d'observer ces phénomènes.

La deuxième question destinée à mesurer l'influence de la satisfaction sur l'engagement a permis de constater une confirmation du phénomène auprès des répondants du questionnaire n°2. La répartition des résultats du questionnaire n°1 est quant à elle trop hétérogène pour pouvoir être réellement analysés (écart type de 1,651), ce qui peut laisser penser à une mauvaise interprétation de la question en raison d'une formulation imprécise.

Une troisième question posée aux répondants de notre questionnaire n°2 prouve encore une fois la tendance nette de l'influence de la satisfaction lors d'un événement sur la volonté de s'engager.

En synthèse : Oui, la satisfaction des participants lors d'un événement influence positivement leur engagement auprès de cet événement, sans en être l'unique déterminant. Les résultats ne nous permettent pas d'affirmer si l'intégration de la RSE dans l'organisation d'un événement crée un sentiment d'engagement nouveau ou s'il vient renforcer un engagement déjà existant.

Nous validons donc H1.2

2.4. L'influence de l'intégration de la RSE dans un événement sur la réputation de l'événement

Enfin, nous avons cherché à comparer les réponses aux deux questionnaires afin de déterminer si l'intégration de la RSE dans l'organisation d'un événement était considérée comme principalement destinée à améliorer la réputation de l'événement ou non. Les résultats des deux questionnaires sont significatifs et similaires, et nos observations sont les suivantes :

- La large majorité des répondants aux deux questionnaires ont répondu « Plutôt d'accord » une fois exposés à l'affirmation « Un événement qui intègre la RSE cherche principalement à améliorer sa réputation » (55% pour les répondants au questionnaire n°1 et 59,6% pour le questionnaire n°2).
- Les répondants semblent considérer que lors de l'intégration de la RSE dans l'organisation d'un événement, l'amélioration de la réputation est davantage recherchée par l'entreprise organisatrice que la satisfaction des participants.
- Cet élément a été largement relevé lors des entretiens qualitatifs, nous en déduisons donc que la motivation derrière l'intégration de la RSE dans un événement est un élément de préoccupation chez les participants.

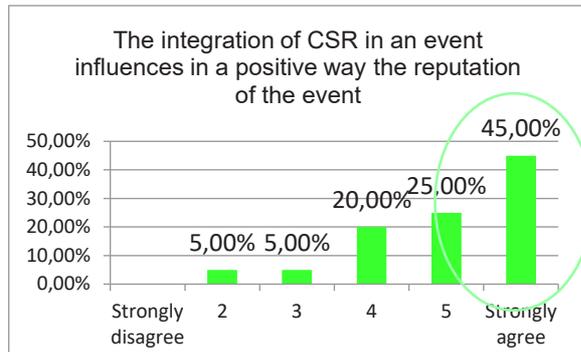


Figure 12 : Influence de la RSE sur la réputation d'un événement chez les répondants au questionnaire n°1 (Arval)

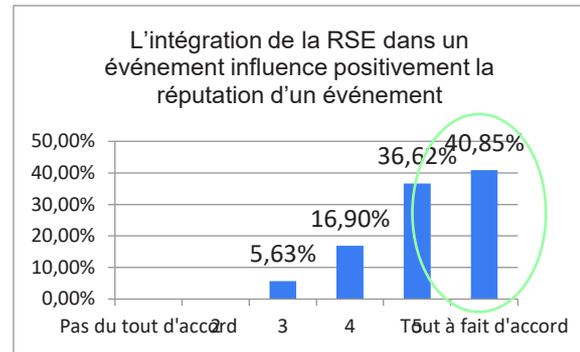


Figure 12 : Influence de la RSE sur la réputation d'un événement chez les répondants au questionnaire n°2 (général)

La deuxième question de notre mesure nous a permis d'observer une nette tendance conjointe chez les répondants aux questionnaires n°1 et n°2 de corrélation positive entre l'intégration des problématiques RSE à l'organisation d'un événement et la réputation de cet événement.

Enfin la troisième question vient confirmer deux points :

- Les réponses aux questionnaire n°2 viennent confirmer la tendance évoquée ci-dessus d'une corrélation positive entre l'intégration de la RSE dans un événement et la réputation de celui-ci
- Les résultats du questionnaire dédié aux participants de l'événement « International Arval Days » montre des résultats assez différents, car dans cet événement spécifique d'Arval, la RSE a été peu mise en avant durant ou après l'événement. Ainsi, les participants ont pu considérer que l'intégration de la RSE dans l'événement n'a pas impacté la réputation attribuée à l'événement puisqu'ils n'en ont que peu entendu parler. La comparaison avec les autres résultats vient prouver une nette tendance à l'amélioration de la réputation d'un événement lorsque celui-ci intègre la RSE, ou du moins lorsque les participants constatent des actions RSE.

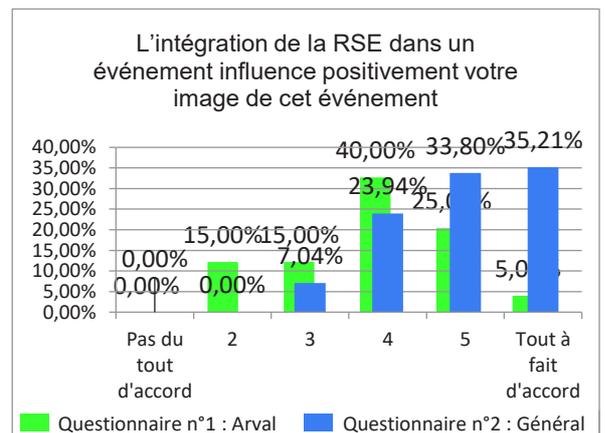


Figure 13 : Comparaison entre les réponses des questionnaires 1 et 2 sur l'influence positive de la RSE sur l'image d'un événement

En synthèse : Oui, l'intégration de la RSE dans l'organisation globale améliore significativement la réputation d'un événement par rapport à un événement de l'intégrant pas, sous réserve que l'information parvienne jusqu'aux participants ou qu'ils puissent le constater par eux-mêmes. L'amélioration de la réputation semble être un objectif assez recherché par les organisateurs d'événement lorsqu'ils prennent la décision d'intégrer la RSE au processus d'organisation.

Nous validons donc H2

3. Synthèse des résultats de l'étude empirique

Grâce à notre étude qualitative, nous avons donc observé 19 thématiques différentes synthétisées en 7 phénomènes observables, qui nous ont permis de constater les antécédents et les conséquences de nos variables qui sont la satisfaction des participants, l'engagement des participants envers l'événement à travers la satisfaction et la réputation de l'événement.

Notre étude qualitative nous a quant à elle permis de mesurer grâce à une analyse statistique les corrélations positives existantes entre les variables identifiées et ainsi de valider les hypothèses H1.1, H1.2 et H2 précédemment posées, démontrant ainsi l'effet direct de l'intégration de la RSE dans l'organisation d'un événement sur la satisfaction des participants et sur la réputation de cet événement, puis le lien positif entre l'intégration de la RSE et l'engagement par le biais de la satisfaction dans le domaine événementiel.

4. Limites et pistes de réflexion

La principale limite retenue pour cette étude empirique est son manque de représentativité dû à un nombre de réponses insuffisantes dans les deux questionnaires créés. Ce manque de représentativité empêche d'extrapoler les résultats obtenus, bien qu'ils puissent être comparés entre eux. Cette étude a pour vocation de se poursuivre dans le temps afin de comparer les mesures des variables à la fois avant et après les événements, mais aussi entre les événements sur une période plus longue. La seconde limite est liée au fait que les deux questionnaires ne rassemblent pas des profils suffisamment similaires pour être comparés sur une même base.

Nous n'avons pas réalisé de pré-tests pour nos questionnaires ce qui a pu être préjudiciable comme nous l'avons constaté sur certaines questions potentiellement mal comprises par nos répondants. Ces pré-tests auraient permis de vérifier la fiabilité des questionnaires avant leur administration.

Nous aurions également souhaité étudier davantage le rôle de la communication dans la transmission de l'engagement RSE, un rôle dont nous avons peut-être sous-estimé l'importance au début de cette étude.

Nous regrettons enfin de ne pas avoir pu porter l'étude sur un événement postérieur à la mise en place de la nouvelle stratégie Arval, celle-ci étant porteuse d'une stratégie RSE ambitieuse et complète, il aurait été alors riche d'observer les évolutions d'attitudes et de comportements des participants avant et après un événement.

Conclusion et ouverture

Pour synthétiser cette étude, nous commenceront par préciser que lors de nos recherches de terrain, nous avons constaté que le terme « RSE » était une expression largement d'usage dans les domaines de la communication, marketing et commerciaux, mais que celui-ci n'est pas toujours d'usage dans d'autres champs d'activités.

A travers ces recherches, nous avons tout d'abord constaté le besoin de volonté de la part du management et de la stratégie au sein des entreprises pour mettre les moyens et les directives dans une stratégie RSE globale à disposition de leurs collaborateurs porteurs de valeurs propres, ce sont en effet eux qui permettent de faire la différence. Or les moyens et les directives semblent aujourd'hui manquantes dans les environnements de nos répondants, et les initiatives responsables et durables semblent résulter d'initiatives personnelles et sont donc peu intégrées aux activités quotidiennes dans les entreprises et dans les événements. L'on y constate une divergence entre les objectifs actuels des entreprises axés autour du développement et de la production, et les objectifs de la RSE de réduction voire anéantissement de l'impact des activités économiques sur l'environnement, de mise en place d'actions entraînant des externalités positives sur la société et sur le monde et d'usage durable des ressources à travers l'économie circulaire. En l'état, une cohabitation entre ces objectifs semble impossible.

Nous avons également observé une évolution récente des attentes des participants lors d'événements de toute échelle ainsi que des attentes internes et externes vis-à-vis des entreprises organisatrices d'événements. Nous avons notamment constaté un intérêt croissant de la part de l'ensemble des générations et en particulier des plus jeunes, ainsi qu'une ouverture croissante à l'information entraînant nécessairement des réflexions autour des activités de chacun et des conséquences de ces activités. Avec un environnement de plus en plus averti et une réputation aujourd'hui incontestablement liée à son éthique et son empreinte sociale et écologique, l'événementiel fait face à une demande croissante de la part de l'ensemble des acteurs, des actionnaires aux collaborateurs, pour une responsabilisation de l'activité, et les attentes semblent toujours plus élevées si bien que la responsabilité peut rapidement devenir une nouvelle norme de base, notamment dans l'activité événementielle. On ne parle alors plus de compensation mais d'une RSE intégrée à chaque étape de l'organisation d'événement permettant de créer activement un impact positif sur la société et sur le monde.

Dans ce processus de transition, la communication est apparue comme un élément essentiel de la stratégie d'entreprise et de la stratégie d'événement, permettant par sa présence mesurée de transmettre aux acteurs composant son environnement les valeurs de l'entreprise. La communication semble alors devenir un outil stratégique à l'influence directe sur l'expérience vécue avant, durant et après l'action événementielle et projetant l'éthique de l'entreprise à travers l'image de l'événement à destination de son environnement. En délivrant aux participants une information complète autour du contenu de l'événement, la communication dans l'événementiel semble être le point de contact essentiel qui leur permet d'apprécier les engagements de l'entreprise en faveur des causes sociétales et environnementales, améliorant directement la satisfaction des participants sensibilisés à ces causes. L'enjeu devient alors la création et la rétention de participants dits « engagés » lors de la reconnaissance de valeurs partagées dans une relation affective liant l'individu à l'événement ou à l'entreprise organisatrice, essentiels à la pérennisation de l'activité et permettant de maintenir sa compétitivité dans un marché composé de projets toujours plus innovants en termes d'« éco-responsabilité ».

Notre étude qui a porté sur un événement stratégique majeur de la société Arval nous a permis de constater une volonté de plus en plus présente dans l'entreprise d'une responsabilisation globale de l'activité, poussée progressivement dans les nouvelles actions et stratégies. L'analyse menée a relevé une demande de la part des collaborateurs pour davantage de moyens et de directives pour transformer les pratiques au quotidien et créer une culture d'entreprise autour de la RSE et de l'impact positif sur l'environnement d'activité et sur le monde. Un besoin s'est également fait ressentir pour des outils de mesures stratégiques qui ne soient pas uniquement du fait de la sensibilité des managers. L'étude de l'événement « International Arval Days » aura, comme nous l'avons vu, tout son sens dans la durée, une étude suivie des prochains événements Arval et notamment des « International Arval Days » est recommandée. La communication s'est affirmée comme un outil stratégique et Arval en a aujourd'hui pris conscience, les efforts entrepris doivent ainsi se poursuivre dans le temps pour changer les mentalités de manière à intégrer auprès de l'environnement d'activité d'Arval les valeurs que l'entreprise porte. L'événementiel dans son rôle stratégique de fédération de cet environnement doit permettre une accélération de la transmission des savoirs RSE et permettre à l'entreprise de renforcer sa volonté réelle de changer les choses.

Or cet essor des événements responsables semble laisser une porte ouverte à un nouvel enjeu : si les participants réclament des événements développés en accord avec les principes RSE et que leur point d'accès aux valeurs de l'entreprise se trouve dans la communication, de nombreuses entreprises se retrouvent à communiquer une image bien plus verte qu'elle ne l'est réellement, en se donnant une image de RSE plutôt qu'en repensant profondément les pratiques au sein de leur activité. Toutefois, le fait même que ces pratiques existent démontre une nouvelle fois que l'intégration des problématiques environnementales et sociétales intéresse les consommateurs, montrant ainsi un intérêt pour l'entreprise.

Une fois les conclusions de ce travail tirées, nous avons soulevé une problématique dans la continuité de notre étude et qui pourrait donner lieu à un travail d'approfondissement : puisque nous avons démontré que l'intégration de la RSE dans un événement favorisait le sentiment d'engagement envers cet événement et cela notamment grâce à la communication menée par l'entreprise organisatrice, notre proposition consisterait à observer si cette amélioration de l'engagement pouvait être observée sur des événements dont l'organisation pratique un verdissement de son image ou si celui-ci ne pouvait avoir lieu qu'en présence d'un vrai engagement RSE, l'engagement durable d'une entreprise responsabilisée.

Si la crise actuelle traversée dans le monde semble porter une atteinte brutale à l'activité économique mondiale, l'opportunité est inespérée pour l'ensemble des acteurs du domaine événementiel et bien au-delà d'opérer une réorganisation à la source dans l'organisation de leur activité, afin d'intégrer *by design* des pratiques vertueuses qui entraineront le marché en ce sens, et d'identifier et d'éliminer durablement tout impact entraînant la surexploitation, dégradation ou destruction de ressources ou le traitement inégal ou anéthique des humains, soutenu dans ces transitions par un environnement changeant et lui-même toujours plus averti. Les entreprises, en fédérant les individus, ont un rôle majeur à jouer dans le changement des pratiques de consommations générales, et si l'événementiel retrouvera de par sa nécessité dans la création d'échanges entre les individus une nouvelle fraîcheur après la crise, il se devra, par sa nature même, d'avancer une éthique exemplaire.

Bibliographie

- Acquier, A., & Gond, J.-P. (2007, juin). Aux sources de la responsabilité sociale de l'entreprise : à la (re)découverte d'un ouvrage fondateur, Social Responsibilities of the Businessman d'Howard Bowen. *Finance Contrôle Stratégie, Vol. 10(2)*, pp. 5-35.
- Aggeri, F., & Godard, O. (2006). Les entreprises et le développement durable. *Entreprises et Histoire, Vol. 4*(No. 45), pp. 6-19.
- Aggeri, F., & Olivier, G. (2006). Les entreprises et le développement durable. *Entreprises et histoire, Vol. 4*(No. 45), pp. 6-19.
- Alvarez-Milán, A., Reto, F., Rauschnabel, P. A., & Hinsch, C. (2018, Novembre). Strategic customer engagement marketing: A decision making framework. *Journal of Business Research, Vol. 92*, pp. 61-70.
- Anderson, E. W., & Sullivan, M. W. (1993). The antecedents and consequences of customer satisfaction for firms. *Marketing Science, Vol. 12*(No. 2), pp. 125-143.
- Beckers, S. F., Van Doorn, J., & Verhoef, P. C. (2018). Good, better, engaged? The effect of company-initiated customer engagement behavior on shareholder value. *Journal of the Academy of Marketing Science, 46*, pp. 366–383.
- Berckmans, S. (2015). *Les risques de la communication sur la RSE: étude du greenwashing et des facteurs permettant de crédibiliser une communication sur la RSE*. Louvain School of Management.
- Blasi, S., Caporin, M., & Fontini, F. (2018, Mai). A Multidimensional Analysis of the Relationship Between Corporate Social Responsibility and Firms' Economic Performance. *Ecological Economics, 174*, pp. 218-229.
- Bourne, L., & Walker, D. (2006). Visualizing stakeholder influence - Two Australian examples. *Project Management Journal, Vol. 37*(1), pp. 5-21.
- Bowen, H. (1953). *Social responsibilities of the businessman*. New York: Harper & Brothers.
- Breka, J.-N., & Kposa, R. (2013). Greenwashing et image RSE perçue. *12th International Marketing Trends Conference*. Paris.
- Brown, G., Essex, S., Assaker, G., & Smith, A. (2017). Event satisfaction and behavioural intentions: examining the impact of the London 2012 Olympic Games on participation in sport. *European Sport Management Quarterly, Vol. 17*(Issue 3), pp. 331-348.
- Cadet, I. (2010). La norme ISO 26000 relative à la responsabilité sociétale : une nouvelle source d'usages internationaux. *Revue Internationale de Droit Economique, Vol. 4*(t.XXIV), pp. 401-439.
- Carenews PRO. (2017). *Quelle est la réelle influence de la RSE sur la réputation des entreprises ?* Récupéré sur Carenews: <https://www.carenews.com/fr/news/7264-quelle-est-la-reelle-influence-de-la-rse-sur-la-reputation-des-entreprises>
- Carroll, A. B. (1989). *Business & society : ethics & stakeholder management*. South-Western Publishing Company.

- Claveau, P. (2005). *Management de projets événementiels - Mode d'emploi pour les associations et les entreprises*. Grenoble: PUG.
- Clergeau-Allain Des Beauvais, C., & Paulus, K. (2014). Démarche RSE dans l'événementiel : repérage multidimensionnel des parties prenantes. *Mondes du Tourisme*, Vol. 12, pp. 10-22.
- Commission Européenne. (2001). *Livre vert - Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale des entreprises*. Livre Vert, Institution de l'Union européenne.
- Courant, J.-M., N. Postel (dir), & R. Sobel (dir). (2013). *Dictionnaire critique de la RSE*. Presses universitaires du Septentrion.
- Dālmane, L. (2017). *How to measure audience engagement at professional events*. Récupéré sur The Bizzabo Blog: <https://blog.bizzabo.com/how-to-measure-audience-engagement-at-professional-events>
- Danglade, J.-P. (2011). L'adaptation d'une stratégie RSE aux organisations événementielles, un nouveau mode de communication vis-à-vis des parties prenantes ? *Revue Science de Gestion*(No. 84), pp. 65-81.
- Davidson, R. (2019). *Business Events*. Routledge.
- Davis-Sramek, B., Droge, C., Mentzer, J. T., & Myers, M. B. (2009). Creating commitment and loyalty behavior among retailers: what are the roles of service quality and satisfaction? *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 37, pp. 440 – 454.
- De Matos, C. A., & Rossi, C. A. (2008). Word-of-mouth communications in marketing: a meta-analytic review of the antecedents and moderators. *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 36(No. 4), pp. 578-596.
- Dontenwill, E. (2005). Comment la théorie des parties prenantes peut-elle permettre d'opérationnaliser le concept de développement durable pour les entreprises ? *La Revue des Sciences de Gestion*(Issue 211-212), pp. 85-96.
- Dupuis, J.-C. (2008, Janvier). La RSE, de la gouvernance de la firme à la gouvernance de réseau. *Revue Française de Gestion*(Issue 180), pp. 159-175.
- Ernst & Young. (2011). *La Révolution des Services - Nouveaux besoins, nouveaux services, nouveaux métiers*. www.ey.com/fr. France: Ernst & Young.
- Fombrun, C., & Shanley, M. (1990). What's in a Name? Reputation Building and Corporate Strategy. *Academy of Management Journal*, Vol. 33(No. 2), pp. 233–258.
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Cambridge University Press.
- Friedman, M. (1970). The Social Responsibility of Business is to increase its Profits. *New York*, 122–126.
- Gambetti, R. C., & Graffigna, G. (2010, Novembre). The Concept of Engagement: A Systematic Analysis of the Ongoing Marketing Debate. *International Journal of Market Research*, Vol. 52(No. 6).
- Getz, D. (1991). *Festivals, Special Events, and Tourism*. New York: Van Nostrand Reinhold.
- Goldblatt, J. J. (1990). *Special events: the art and science of celebration*. New York: Van Nostrand Reinhold.

- Grandgirard, A. (2011). *Étude de l'impact économique consécutif à un engagement RSE : le cas de MCI Genève*. HES-SO Valais.
- Gupta, N., & Sharma, V. (2016). The Relationship Between Corporate Social Responsibility and Employee Engagement and Its Linkage to Organizational Performance: A Conceptual Model. *IUP Journal of Organizational Behavior, Vol. 15*(Issue 3), pp. 59-75.
- Harmeling, C. M., Moffett, J. W., Arnold, M. J., & Carlson, B. D. (2017, Mai). Toward a theory of customer engagement marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science, Vol. 45*(Issue 3), pp. 312-335.
- Kumar, V., Aksoy, L., Donkers, B., Venkatesan, R., Wiesel, T., & Tillmanns, S. (2010). Undervalued or Overvalued Customers: Capturing Total Customer Engagement Value. *Journal of Service Research, Vol. 13*(No. 3), pp. 297-310.
- Lee, J., Kim, S.-H., & Kang, B. (2019). US DMOs and Meeting Planners, do they really ENGAGE with each other? Customer engagement in the context of event industry. *Journal of Convention & Event Tourism, Vol. 20*(No. 5), pp. 351-374.
- Masset, D. (2011). *Réussir ses projets événementiels*. GERESO Editions.
- Nagati, H., Rebolledo, C., & Cheour, M. (2018). Les effets des activités promotionnelles et du service logistique sur la satisfaction et l'engagement des détaillants. *Décisions Marketing, Issue 90*, pp. 55-73.
- Normes ISO. (s.d.). Récupéré sur ISO.org: <https://www.iso.org>
- Palmatier, R. W., Kumar, V., & Harmeling, C. M. (2017). *Customer Engagement Marketing*. Springer.
- Pansari, A., & Kumar, V. (2017). Customer engagement: the construct, antecedents, and consequences. *Journal of the Academy of Marketing Science, Vol. 45*, pp. 294 – 311.
- Paulus, K., & Clergeau, C (dir). (2016). *Les conditions d'émergence d'une démarche RSE dans l'événementiel : Une analyse à partir d'Angers Expo Congrès et du salon professionnel SIVAL*. Thèse doctorale, Université d'Angers.
- Phillips, J. J., Breining, M. T., & Pulliam Phillips, P. (2008). *Return on Investment in Meetings & Events*. Elsevier.
- Pine, B. J., & Gilmore, J. (1999). The Experience Economy : Work is Theatre and Every Business a Stage. *HBS Press, Harvard*.
- Pires, A. (1997). De quelques enjeux épistémologiques. *La recherche qualitative. Enjeux épistémologiques et méthodologiques*, pp. 113-169.
- Prahalad, C. K., & Ramaswamy, V. (2004). Co-creation experiences: The next practice in value creation. *Journal of Interactive Marketing, Vol. 18*(Issue 3), pp. 5-14.
- Puriwat, W., & Tripopsakul, S. (2018). The Impact of Corporate Social Responsibility on Customer Satisfaction and Loyalty: A Case Study of the Hotel Industry in Thailand. *Asia-Pacific Social Science Review, Vol. 18*(Issue 2), pp. 347-355.
- Rasolofo-Distler, F. (2010). Opérationnalisation de la RSE : une approche par les parties prenantes. *Management & Avenir, Vol. 9*(No. 39), pp. 65-85.
- Rinallo, D. (2017). *Event marketing*. EGEA.

- Rosetta Consulting. (2014). *The economics of engagement*.
<http://www.rosetta.com/assets/pdf/The-Economics-of-Engagement.pdf>.
- Santos, J., Vareiro, L., Remoaldo, P., & Cadima Ribeiro, J. (2017). Cultural mega-events and the enhancement of a city's image: differences between engaged participants and attendees. *Journal of Policy Research in Tourism, Leisure and Events*, Vol. 9(Issue 2), pp. 129-151.
- Schouten, J. W., McAlexander, J. H., & Koenig, H. F. (2007). Transcendent customer experience and brand community. *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 35, pp. 357–368.
- Siltaoja, M. (2006, Septembre). Value Priorities as Combining Core Factors Between CSR and Reputation - A Qualitative Study. *Journal of Business Ethics*, Vol. 68(No. 1), pp. 91-111.
- Siltaoja, M. E. (2006). Value Priorities as Combining Core Factors Between CSR and Reputation – A Qualitative Study. *Journal of Business Ethics*, Vol. 68, pp. 91–111.
- SnapPress. (2020). *La réalité augmentée pour l'évènementiel*. Récupéré sur SnapPress:
<https://www.snappress.com/fr/casdu-sages/secteur/evnementiel/>
- Stoquart, J. (1991). *Le marketing événementiel*. Les Editions d'Organisation.
- Tian, Q., & Robertson, J. L. (2019). How and When Does Perceived CSR Affect Employees' Engagement in Voluntary Pro-environmental Behavior? *Journal of Business Ethics*, Vol. 155(Issue 2), pp. 399-412.
- Tripathi, M. N. (2014). Customer Satisfaction and Engagement - Customer Retention strategies for brand manager. *Vilakshan: The XIMB Journal of Management*, Vol. 11(Issue 1), pp. 123-134.
- United Nations ONU. (2011). Récupéré sur Qu'est-ce que le Pacte Mondial:
<http://www.unglobalcompact.org>
- van Doorn, J., Lemon, K., Mittal, V., Nass, S., Pick, D., Pirner, P., & Verhoef, P. (2010). Customer engagement behavior: Theoretical foundations and research directions. *Journal of Service Research*, Vol. 13, pp. 253-266.
- Vargo, S. L., & Lusch, R. (2004). Evolving to a New Dominant Logic. *Journal of Marketing*, Vol. 68(No. 1), pp. 1-17.
- Zimmerman, B. J., & Schunk, D. H. (2001). *Self-Regulated Learning and Academic Achievement: Theoretical Perspectives*. Lawrence Erlbaum Associates Publishers.

Liste des abréviations

CSP	Catégories Socioprofessionnelles
IAD	International Arval Days
KPIs	Key Performance Indicators
ONG	Organisations Non Gouvernementales
ONU	Organisation des Nations Unies
RSE / CSR	Responsabilité Sociale des Entreprises / Corporate Social Responsibility
SDG	Sustainable Development Goals
TPP	Théorie des parties prenantes

Liste des figures

FIGURE 1 : IDENTIFICATION DES PARTIES PRENANTES D'UN PROJET ÉVÉNEMENTIEL - TIRE DE CLERGEAU-ALLAIN DES BEAUVAIS ET PAULUS (2014).....	6
FIGURE 2 : MODELISATION DES HYPOTHESES DE RECHERCHE.....	30
FIGURE 3 : CONNAISSANCE DE LA RSE PAR LES REpondANTS AU QUESTIONNAIRE N°2.....	31
FIGURE 4 : CATEGORIES D'AGES ET CSP DES REpondANTS AU QUESTIONNAIRE N°2.....	32
FIGURE 5 : RESULTAT DE L'ANALYSE DES SIMILITUDES DES ENTRETIENS QUALITATIFS.....	39
FIGURE 6 : COMPARAISON ENTRE LE NIVEAU DE CONNAISSANCE AUTO-EVALUE ET L'INTERET PORTE A LA RSE POUR LES REpondANTS DES QUESTIONNAIRES 1 ET 2.....	45
FIGURE 7 : FREQUENCE D'INTEGRATION DE LA RSE DANS LES ACTIVITES PROFESSIONNELLES OU ASSOCIATIVES DES REpondANTS AUX QUESTIONNAIRES 1 ET 2.....	46
FIGURE 8 : SATISFACTION MOYENNE DES PARTICIPANTS A L'ÉVÉNEMENT INTERNATIONAL ARVAL DAYS.....	46
FIGURE 9 : LIEN ENTRE LA SATISFACTION ET L'ENGAGEMENT CHEZ LES REpondANTS AU QUESTIONNAIRE N°2 (GENERAL).....	47
FIGURE 10 : LIEN ENTRE LA SATISFACTION ET L'ENGAGEMENT CHEZ LES REpondANTS AU QUESTIONNAIRE N°1 (ARVAL).....	47
FIGURE 12 : INFLUENCE DE LA RSE SUR LA REPUTATION D'UN ÉVÉNEMENT CHEZ LES REpondANTS AU QUESTIONNAIRE N°1 (ARVAL).....	49
FIGURE 12 : INFLUENCE DE LA RSE SUR LA REPUTATION D'UN ÉVÉNEMENT CHEZ LES REpondANTS AU QUESTIONNAIRE N°2 (GENERAL).....	49
FIGURE 13 : COMPARAISON ENTRE LES REponses DES QUESTIONNAIRES 1 ET 2 SUR L'INFLUENCE POSITIVE DE LA RSE SUR L'IMAGE D'UN ÉVÉNEMENT.....	49

Liste des tableaux

TABLEAU 1 : CARACTERISTIQUES DES REpondANTS A L'ENQUETE QUALITATIVE.....	28
TABLEAU 2 : PRINCIPAUX APPORTS DE L'ÉTUDE QUALITATIVE.....	29
TABLEAU 3 : TABLEAU SYNTHETIQUE DU QUESTIONNAIRE N°1.....	33
TABLEAU 4 : TABLEAU SYNTHETIQUE DU QUESTIONNAIRE N°2.....	33
TABLEAU 5 : ALPHA DE CRONBACH QUESTIONNAIRE N°1.....	34
TABLEAU 6 : ALPHA DE CRONBACH QUESTIONNAIRE N°2.....	34
TABLEAU 7 : IDENTIFICATION DES PARTIES PRENANTES DE L'ENVIRONNEMENT D'ARVAL CONCERNEES PAR LA RSE.....	38

Annexes

Annexe 1 : Guide d'entretien qualitatif	60
Annexe 2 : Table de nombres au hasard	63
Annexe 3 : Questionnaire 1 : répondants Arval "International Arval Days"	64
Annexe 4 : Analyse de la dispersion du questionnaire n°1	77
Annexe 5 : Questionnaire 2 : répondants généraux	78
Annexe 6 : Analyse de la dispersion du questionnaire n°2	87
Annexe 7 : Biais et erreurs potentielles construction du questionnaire	88
Annexe 8 : Analyse des similitudes dans l'étude qualitative	89
Annexe 9 : Extraits de retranscription d'entretiens	90
Annexe 10 : Exemple d'un tableau de catégorisation d'interview	92

Annexe 1 : Guide d'entretien qualitatif

0. Intro et présentation de l'étude

Présentation de l'enquêteur et présentation de l'étude

Je réalise une étude pour mon mémoire de fin d'études qui porte sur la RSE, qui est un domaine qui me tient à cœur, et l'événementiel qui est lui le domaine dans lequel je souhaite évoluer.

L'étude est destinée à observer les conséquences de l'intégration de la RSE dans l'organisation d'un événement sur l'image de cet événement (et donc la perception par les participants) et sur les attitudes et comportements des participants à cet événement (ici, la satisfaction au regard de l'événement et le sentiment d'engagement).

Je ne vous en dis pas trop tout de suite, mais n'hésitez pas à intervenir tout au long du questionnaire.

De mon côté je vais essayer d'intervenir le moins possible pour vous laisser parler et exprimer votre opinion et votre ressenti. Pas d'inquiétude non plus sur la subjectivité des réponses, c'est bien l'objectif de cette étude de comprendre les ressentis et les images, donc aucun besoin de vous censurer vous-même, il n'y a pas de bonne ou de mauvaise réponse.

L'interview va se dérouler en 5 parties.

2 questions importantes avant de commencer :

- L'interview va être enregistrée, car je ne peux pas tout noter en direct. Est-ce que vous êtes d'accord d'être enregistré(e) ?
- Est-ce que vous souhaitez rester anonyme ou est-ce que je peux indiquer votre nom dans mon étude ?

1. A propos du répondant

- Est-ce que vous pouvez nous parler un peu de votre métier
- Maintenant, au-delà de l'aspect « travail », est ce que vous pouvez nous parler rapidement de vous ?

2. Caractéristiques de la RSE

- Concrètement, qu'est-ce que c'est la RSE ?
- Quelle place prend la RSE dans votre quotidien ?
- Qu'est ce qui vous a amené à vous préoccuper de l'environnement, de l'impact social, de la RSE ?
- En quoi est-ce qu'elle joue un rôle important aujourd'hui dans les entreprises ?
- En quoi la RSE modifie les pratiques des entreprises ?
- Quelles sont les difficultés qui peuvent être rencontrées ?

[DEF DEV DURABLE]

« Un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures à satisfaire les leurs. »

[DEF OFFICIELLE RSE]

« L'intégration volontaire des préoccupations sociales et écologiques des entreprises à leurs activités commerciales et à leurs relations avec les différentes parties concernées (stakeholders) »

(Commission Européenne, 2001) »

L'intégration des 3 piliers du Dev Durable (social, environnemental, économique) dans les activités des entreprises et dans toutes les formes de ses relations

3. Réputation et image d'un événement

- Qu'est-ce qu'une bonne réputation pour une marque ?
- Est-ce que votre définition s'applique également pour un événement ? Quelles différences faites-vous ?
- Qu'est ce qui donne une bonne image à un événement ? Qu'est ce qui fait qu'un événement pourrait avoir une image que vous qualifiez de « bonne », ou « positive » ?
- Quel est votre ressenti par rapport à un événement qui intègre la RSE dans son organisation ?

4a. Satisfaction des participants – sur l'exemple des IAD

- De manière très générale, qu'est-ce que ça veut dire pour vous la « satisfaction » quand on consomme un produit ou un service ?
- Globalement, les retours que nous avons eu sur les IAD 2019 ont été plutôt positif. Qu'est-ce qui vous a marqué et dont vous vous souvenez encore ?
- Quels sont les points qui vous ont particulièrement plu ? A l'inverse, de quoi avez-vous été déçu ?
- Qu'est-ce que vous aimeriez voir dans les prochains événements organisés par Arval, qui n'étaient pas là pour les IAD ?

4b. Satisfaction des participants – exemples personnels

- De manière très générale, qu'est-ce que ça veut dire pour vous la « satisfaction » quand on consomme un produit ou un service ?
- Quel lien voyez-vous entre la RSE et la satisfaction ?

5. Participation active et engagement

- En marketing, il existe une distinction entre un consommateur et un consommateur engagé. Quelle distinction faites-vous entre ces deux termes ?
- Qu'est ce qui pourrait favoriser ou améliorer cet engagement ? Et à l'inverse, qu'est ce qui pourrait l'empêcher, le freiner ?

[ENGAGEMENT] : présente d'un lien émotionnel avec une marque, un événement...

Exemples : une marque que vous achetez fréquemment ou envie d'acheter, suivie sur Instagram, à l'écoute et intéressé par les nouveaux produits, produit ou marque que vous recommandez ou vantez

dans votre entourage – Est-ce que ça vous parle ? Est-ce qu'il y a une marque qui vous vient à l'esprit ?

6. Conclusion

- Est-ce qu'il y a un point sur lequel vous aimeriez me voir revenir, que nous n'avez pas pu approfondir ?

Remerciements et fin

Annexe 2 : Table de nombres au hasard

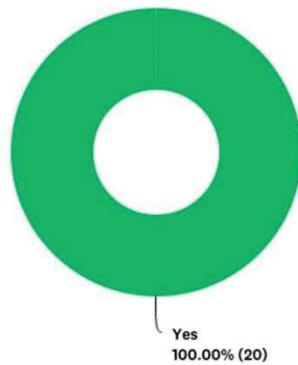
TABLE DE KENDALL ET BABINGTON SMITH

	5	10	15	20	25	30	35	40	45	50
5	13407	62899	78937	90525	25033	56358	78902	47008	72488	57949
	50230	63237	94083	93634	71652	02656	57532	60307	91619	48916
	84980	62458	09703	78397	66179	46982	67619	39254	90763	74056
	22116	33646	17545	31321	65772	86506	09811	82848	92211	51178
	68645	15068	56898	84021	40115	27524	42221	88293	67592	06430
10	26518	39122	96561	56004	50260	68648	85596	83979	09041	62350
	36493	41666	27871	71329	69212	57932	65281	57233	07732	58439
	77402	12994	59892	85581	70823	53338	34405	67080	16568	00854
	83679	97154	40341	84741	08967	73287	94952	59008	95774	44927
	71802	39356	02981	89107	79788	51330	37129	31898	34011	43304

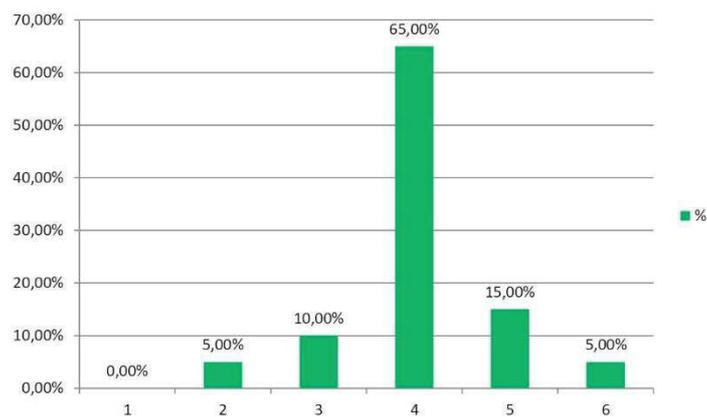
Annexe 3 : Questionnaire 1 : répondants Arval "International Arval Days"

Q1: Do you know the concept of Corporate Social Responsibility (or CSR)?

Réponses obtenues : 20 Question(s) ignorée(s) : 0

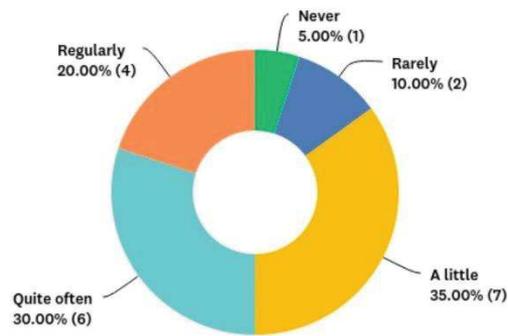
Powered by  SurveyMonkey**Q2: What is your level of knowledge of the concept of CSR?**

Réponses obtenues : 20 Question(s) ignorée(s) : 0

Powered by  SurveyMonkey

Q3: How often do you integrate CSR into your professional activities?

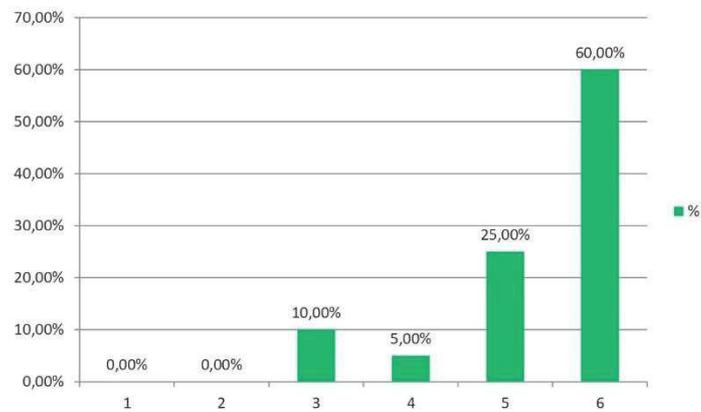
Réponses obtenues : 20 Question(s) ignorée(s) : 0



Powered by SurveyMonkey

Q4: Do you feel concerned with CSR?

Réponses obtenues : 20 Question(s) ignorée(s) : 0

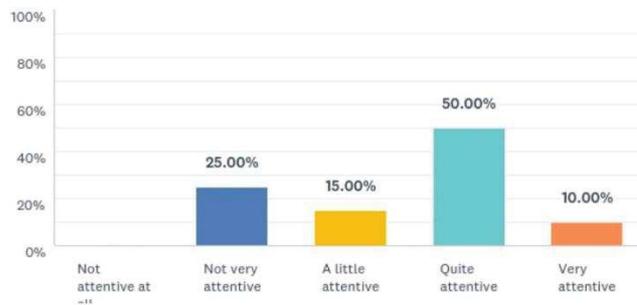


Powered by SurveyMonkey

Q5: When you participate in events, do you pay close attention to the responsibility of these events?

For example, the social impact of the event, actions dedicated to sustainable development, communications implemented around CSR ...

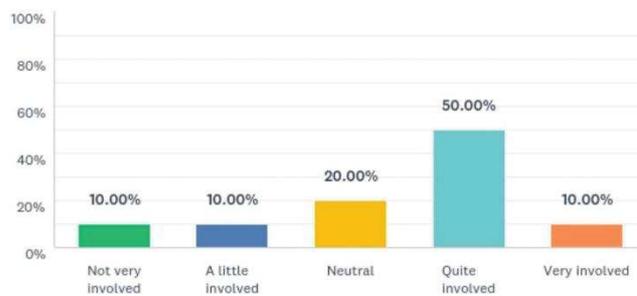
Réponses obtenues : 20 Question(s) ignorée(s) : 0



Powered by SurveyMonkey

Q6: How would you rate the CSR involvement of the "International Arval Days" event?

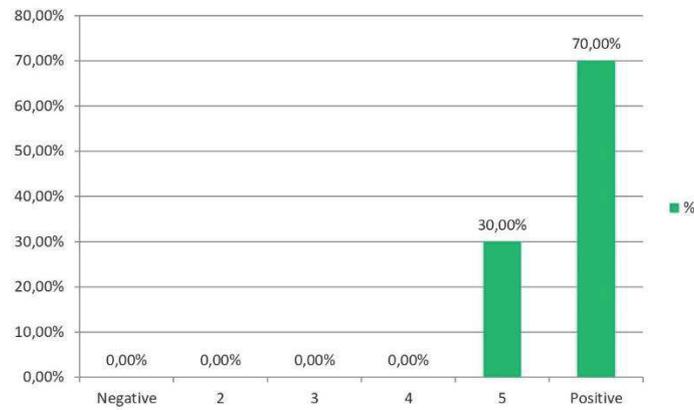
Réponses obtenues : 20 Question(s) ignorée(s) : 0



Powered by SurveyMonkey

Q7: What is your overall feeling regarding the "International Arval Days" event?

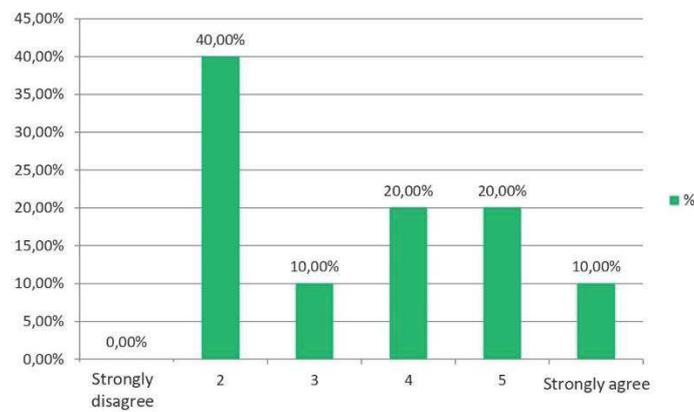
Réponses obtenues : 20 Question(s) ignorée(s) : 0



Powered by SurveyMonkey

Q8: The main motivation for an event to integrate CSR is to improve the satisfaction of its participants

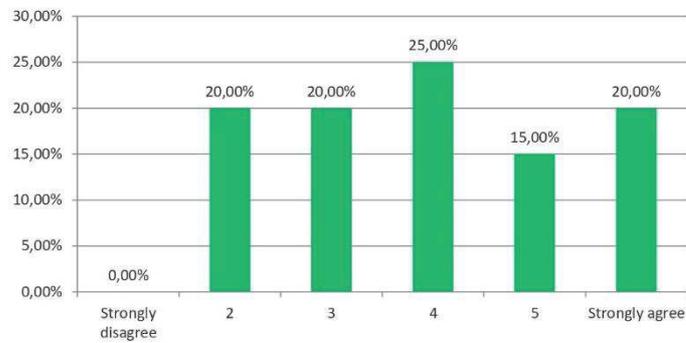
Réponses obtenues : 20 Question(s) ignorée(s) : 0



Powered by SurveyMonkey

Q9: The integration of CSR in an event influences in a positive way the satisfaction of the participants

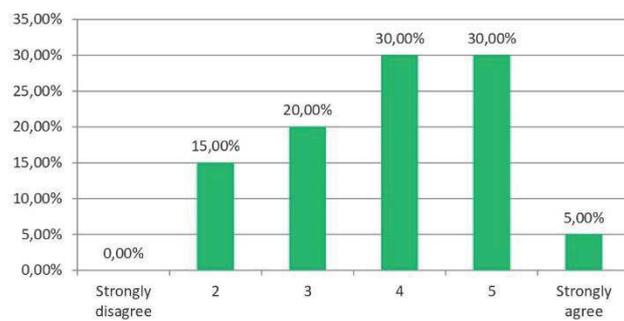
Réponses obtenues : 20 Question(s) ignorée(s) : 0



Powered by  SurveyMonkey

Q10: The integration of CSR in the International Arval Days influences in a positive way your satisfaction of the event

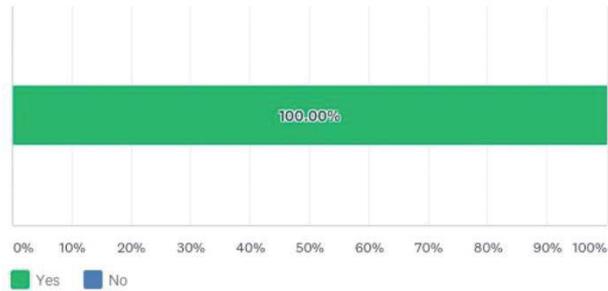
Réponses obtenues : 20 Question(s) ignorée(s) : 0



Powered by  SurveyMonkey

Q11: Among the Arval employees, do you consider the "International Arval Days" to be a famous event?

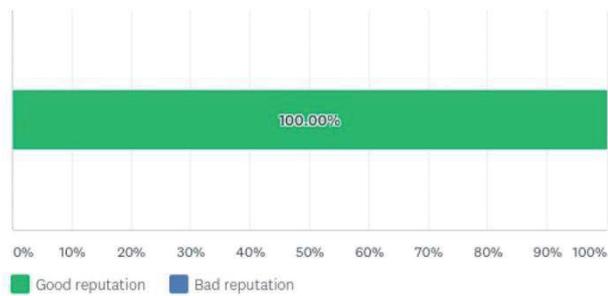
Réponses obtenues : 20 Question(s) ignorée(s) : 0



Powered by SurveyMonkey

Q12: Among the Arval employees who know the event, do the "International Arval Days" have a rather:

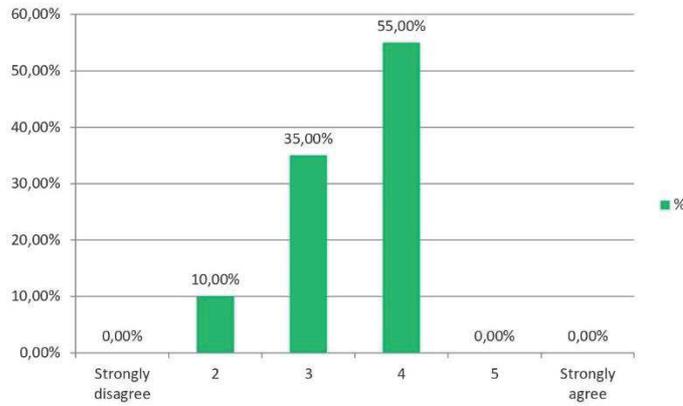
Réponses obtenues : 20 Question(s) ignorée(s) : 0



Powered by SurveyMonkey

Q13: An event that integrates CSR seeks to improve its reputation

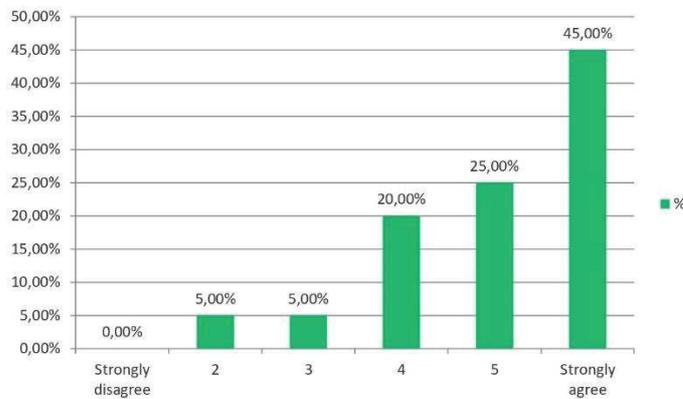
Réponses obtenues : 20 Question(s) ignorée(s) : 0



Powered by SurveyMonkey

Q14: The integration of CSR in an event influences in a positive way the reputation of the participants

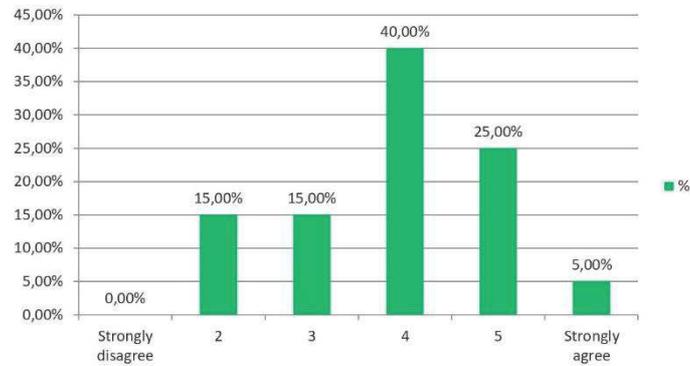
Réponses obtenues : 20 Question(s) ignorée(s) : 0



Powered by SurveyMonkey

Q15: The integration of CSR in the International Arval Days influences in a positive way the image you have from the event

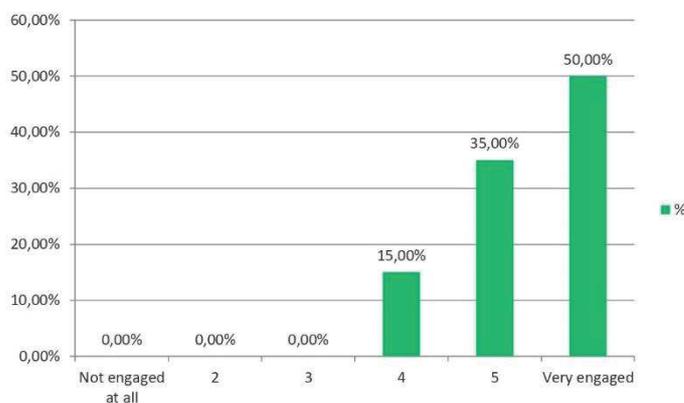
Réponses obtenues : 20 Question(s) ignorée(s) : 0



Powered by SurveyMonkey

Q16: Did you feel engaged during the "International Arval Days" event?

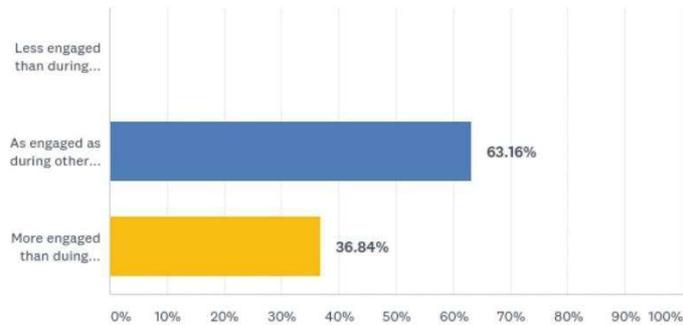
Réponses obtenues : 18 Question(s) ignorée(s) : 2



Powered by SurveyMonkey

Q17: Did you feel more engaged during this edition of the "International Arval Days" in comparison with other events organised by Arval?

Réponses obtenues : 19 Question(s) ignorée(s) : 1

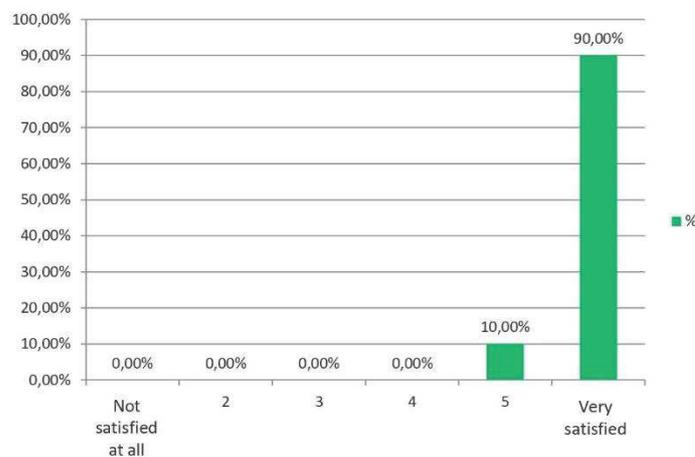


Powered by SurveyMonkey

Q18: Were you satisfied to participate in the "International Arval Days" event?

Did you feel proud? Did you consider yourself lucky to participate in the event?

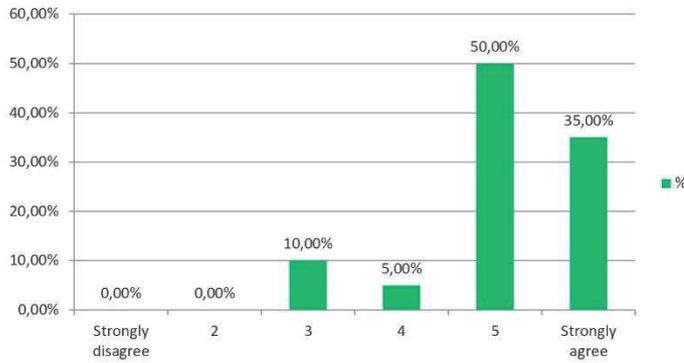
Réponses obtenues : 20 Question(s) ignorée(s) : 0



Powered by SurveyMonkey

Q19: A great satisfaction of an event in general would have made you more interested in participating actively during the event

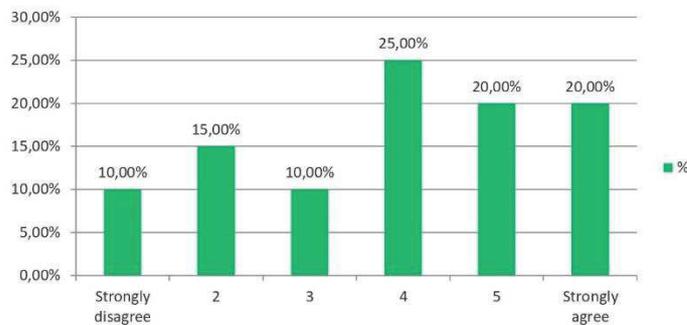
Réponses obtenues : 20 Question(s) ignorée(s) : 0



Powered by SurveyMonkey

Q20: A dissatisfaction of an event in general would have made you less interested in participating actively during the event

Réponses obtenues : 19 Question(s) ignorée(s) : 1

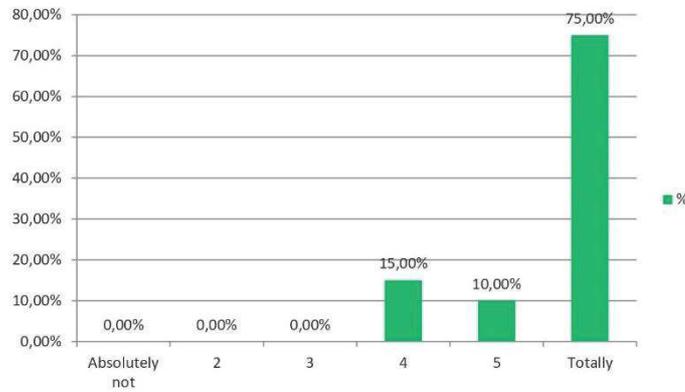


Powered by SurveyMonkey

Q21: Were you looking forward to participating to the "International Arval Days" event?

Have you felt excitement? Have you projected yourself into the event?

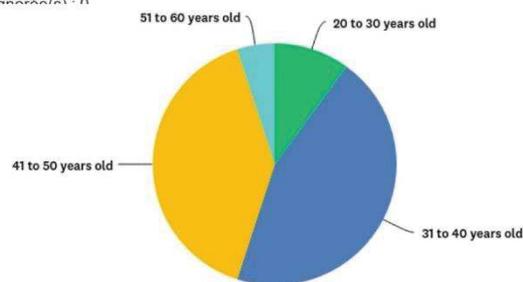
Réponses obtenues : 20 Question(s) ignorée(s) : 0



Powered by SurveyMonkey

Q26: Your age:

Réponses obtenues : 20 Question(s) ignorée(s) : 0

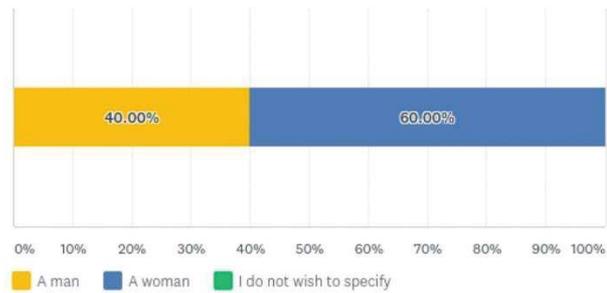


CHOIX DE RÉPONSES	RÉPONSES	
20 to 30 years old	10.00%	2
31 to 40 years old	45.00%	9
41 to 50 years old	40.00%	8
51 to 60 years old	5.00%	1
61 to 70 years old	0.00%	0
More than 70 years old	0.00%	0
TOTAL		20

Powered by SurveyMonkey

Q27: You are:

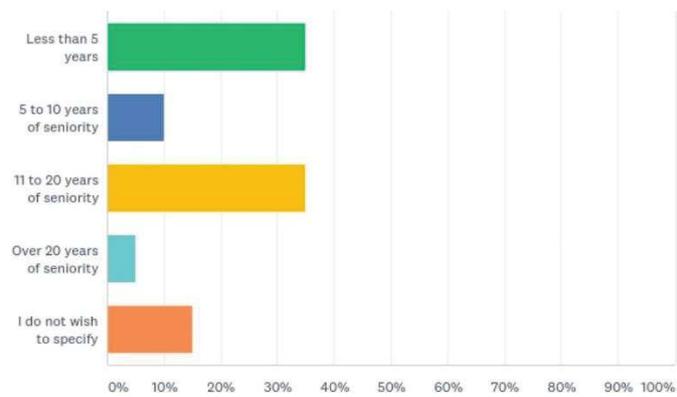
Réponses obtenues : 20 Question(s) ignorée(s) : 0



Powered by SurveyMonkey

Q28: Your seniority at Arval:

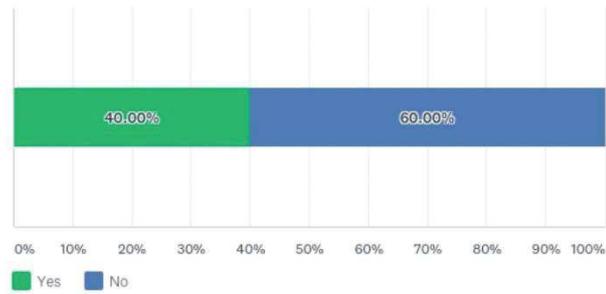
Réponses obtenues : 20 Question(s) ignorée(s) : 0



Powered by SurveyMonkey

Q29: Have you participated in the previous editions of the "International Arval Days" event?

Réponses obtenues : 20 Question(s) ignorée(s) : 0



Powered by  SurveyMonkey

Annexe 4 : Analyse de la dispersion du questionnaire n°1

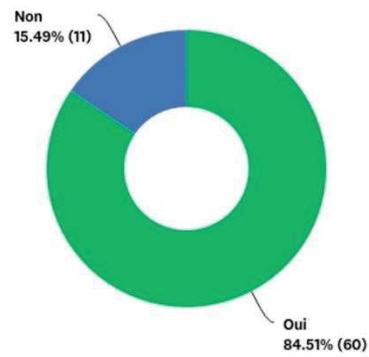
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	Q8	Q9	Q10	Q11	Q12	Q13	Q14	Q15	Q16	Q17	Q18	Q19	Q20	Q21	Q22	Q23	Q24	Q25
Ind.1	Yes	4	4	6	2	3	6	2	6	3	Yes	Good reputation	4	5	4	5	As engaged as during other events	6	5	2	6	41 to 50 years old	A woman	11 to 20 years of seniority	No
Ind.2	Yes	3	1	6	2	1	5	5	5	3	Yes	Good reputation	4	4	2	6	More engaged than during other events	5	3	3	6	31 to 40 years old	A man	5 to 10 years of seniority	No
Ind.3	Yes	4	3	5	4	2	6	5	2	5	Yes	Good reputation	3	6	4	6	As engaged as during other events	6	5	5	5	41 to 50 years old	A man	11 to 20 years of seniority	Yes
Ind.4	Yes	4	5	6	3	4	6	3	3	2	Yes	Good reputation	2	2	2	6	As engaged as during other events	6	4	4	6	41 to 50 years old	A woman	Less than 5 years	Yes
Ind.5	Yes	4	4	6	4	4	5	2	2	5	Yes	Good reputation	2	6	5	5	More engaged than during other events	6	5	5	6	20 to 30 years old	A woman	Less than 5 years	No
Ind.6	Yes	4	5	6	4	5	6	4	3	4	Yes	Good reputation	4	5	4	6	More engaged than during other events	6	5	4	6	41 to 50 years old	A woman	Less than 5 years	No
Ind.7	Yes	4	5	5	4	4	5	2	5	4	Yes	Good reputation	3	5	5	5	As engaged as during other events	6	6	2	6	20 to 30 years old	A woman	I do not wish to specify	No
Ind.8	Yes	5	4	6	5	5	6	6	4	5	Yes	Good reputation	4	4	4	5	More engaged than during other events	6	6	6	6	31 to 40 years old	A woman	11 to 20 years of seniority	Yes
Ind.9	Yes	3	3	5	4	4	5	4	6	4	Yes	Good reputation	3	5	4	4	As engaged as during other events	5	5	4	4	31 to 40 years old	A woman	I do not wish to specify	Yes
Ind.10	Yes	4	3	5	3	3	5	2	3	2	Yes	Good reputation	3	3	4	6	As engaged as during other events	6	5	5	5	31 to 40 years old	A man	I do not wish to specify	No
Ind.11	Yes	4	4	6	4	4	6	2	5	4	Yes	Good reputation	4	6	5	6	As engaged as during other events	6	3	3	6	41 to 50 years old	A woman	Over 20 years of seniority	Yes
Ind.12	Yes	4	3	4	3	4	5	2	2	4	Yes	Good reputation	3	6	5	5	As engaged as during other events	6	6	2	6	31 to 40 years old	A woman	11 to 20 years of seniority	No
Ind.13	Yes	5	5	5	2	1	6	4	2	3	Yes	Good reputation	4	5	2	5	As engaged as during other events	6	5	5	4	31 to 40 years old	A man	5 to 10 years of seniority	No
Ind.14	Yes	4	2	6	4	3	6	4	4	5	Yes	Good reputation	4	4	3	4	As engaged as during other events	6	5	4	4	41 to 50 years old	A man	11 to 20 years of seniority	No
Ind.15	Yes	4	3	6	4	4	6	2	4	6	Yes	Good reputation	4	4	4	6	As engaged as during other events	6	6	6	6	31 to 40 years old	A woman	11 to 20 years of seniority	Yes
Ind.16	Yes	4	3	3	5	4	6	2	6	2	Yes	Good reputation	3	6	3	5	More engaged than during other events	6	5	1	6	31 to 40 years old	A woman	Less than 5 years	No
Ind.17	Yes	6	4	6	2	2	6	5	4	5	Yes	Good reputation	4	6	4	6	As engaged as during other events	6	6	6	6	51 to 60 years old	A man	Less than 5 years	Yes
Ind.18	Yes	5	4	6	4	4	6	5	3	4	Yes	Good reputation	4	6	5	4	As engaged as during other events	6	6	6	6	31 to 40 years old	A woman	Less than 5 years	No
Ind.19	Yes	4	3	6	4	4	6	6	4	5	Yes	Good reputation	4	6	6	6	More engaged than during other events	6	6	1	6	41 to 50 years old	A man	Less than 5 years	No
Ind.20	Yes	2	2	3	2	3	6	3	6	3	Yes	Good reputation	3	6	3	6	More engaged than during other events	6	5	4	6	41 to 50 years old	A man	11 to 20 years of seniority	Yes

Nbval		20	20	20	20	20	20	20	20				20	20	20	20			20	20	20	20				
Valeur Min		2	1	3	2	1	5	2	2	2			2	2	2	4			5	3	1	4				
Valeur Max		6	5	6	5	5	6	6	6	6			4	6	6	6			6	6	6	6				
Moyenne		4,050	3,500	5,350	3,450	3,400	5,700	3,500	3,950	3,900			3,450	5,000	3,900	5,350			5,900	5,100	3,900	5,600				
Variance		0,682	1,211	0,976	0,997	1,305	0,221	2,158	2,050	1,358			0,471	1,368	1,253	0,555			0,095	0,832	2,726	0,568				
Ecart-type		0,826	1,100	0,988	0,999	1,142	0,470	1,469	1,432	1,165			0,686	1,170	1,119	0,745			0,308	0,912	1,651	0,754				
0,5 moy		2,025	1,750	2,675	1,725	1,700	2,850	1,750	1,975	1,950			1,725	2,500	1,950	2,675			2,950	2,550	1,950	2,800				
ET-0,5moy		1,199	0,650	1,687	0,726	0,558	2,380	0,281	0,543	0,785			1,039	1,330	0,831	1,930			2,642	1,638	0,299	2,046				

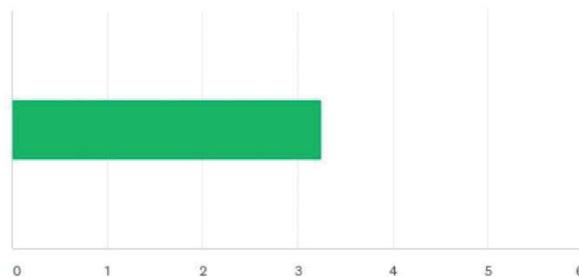
Annexe 5 : Questionnaire 2 : répondants généraux

Q1: Connaissez-vous le concept de Responsabilité Sociale des Entreprises, ou RSE ?

Réponses obtenues : 71 Question(s) ignorée(s) : 0

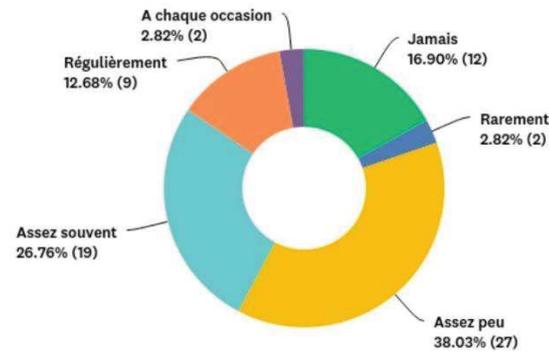
Powered by  SurveyMonkey**Q2: Quel est votre niveau de connaissance du concept de RSE ?**

Réponses obtenues : 70 Question(s) ignorée(s) : 1

Powered by  SurveyMonkey

Q3: A quelle fréquence intégrez-vous la RSE à vos activités professionnelles ou associatives ?

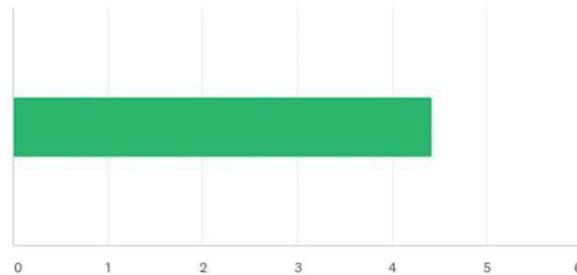
Réponses obtenues : 71 Question(s) ignorée(s) : 0



Powered by SurveyMonkey

Q4: Vous sentez-vous concerné par la RSE ?

Réponses obtenues : 70 Question(s) ignorée(s) : 1

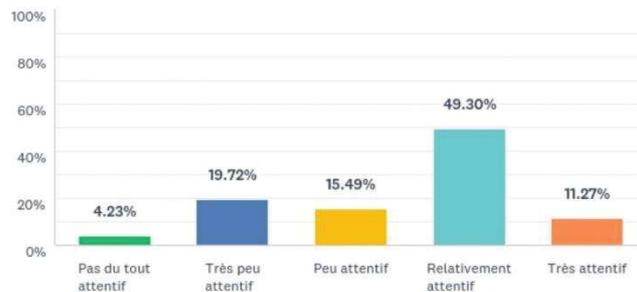


Powered by SurveyMonkey

Q5 : Quand vous participez à des événements, êtes-vous attentif à la responsabilité de ces événements ? Par exemple, à l'impact social de l'événement, aux actions dédiées au développement durable, à la communication mise en place autour de la RSE...

responsabilité de ces événements ? Par exemple, à l'impact social de l'événement, aux actions dédiées au développement durable, à la communication mise en place autour de la RSE...

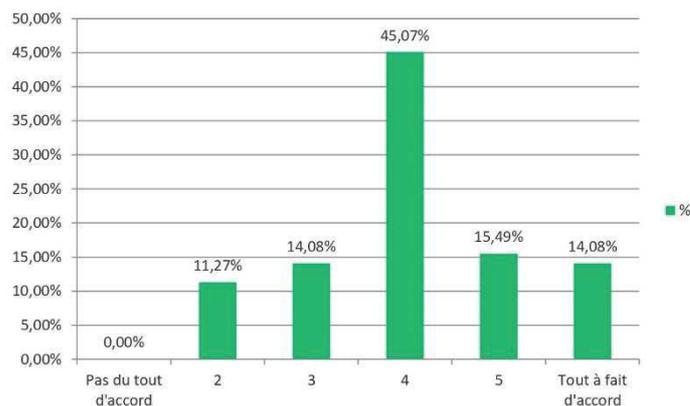
Réponses obtenues : 71 Question(s) ignorée(s) : 0



Powered by SurveyMonkey

Q6: La motivation principale pour un événement d'intégrer la RSE est d'améliorer la satisfaction de ses participants

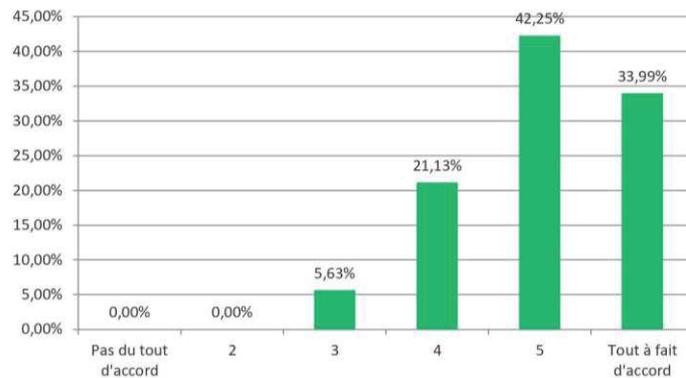
Réponses obtenues : 70 Question(s) ignorée(s) : 1



Powered by SurveyMonkey

Q7: L'intégration de la RSE dans un événement influence positivement la satisfaction des participants à cet événement

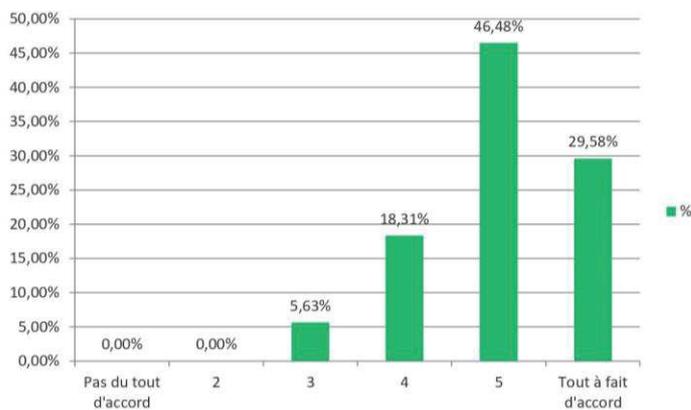
Réponses obtenues : 71 Question(s) ignorée(s) : 0



Powered by SurveyMonkey

Q8: L'intégration de la RSE dans un événement influence positivement votre satisfaction dans cet événement

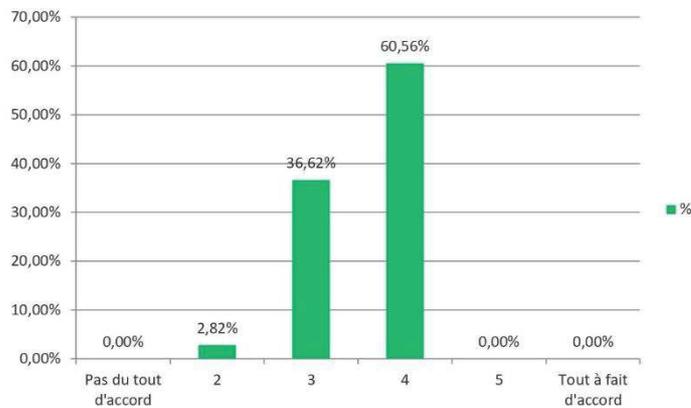
Réponses obtenues : 71 Question(s) ignorée(s) : 0



Powered by SurveyMonkey

Q9: Un événement qui intègre la RSE cherche à améliorer sa réputation

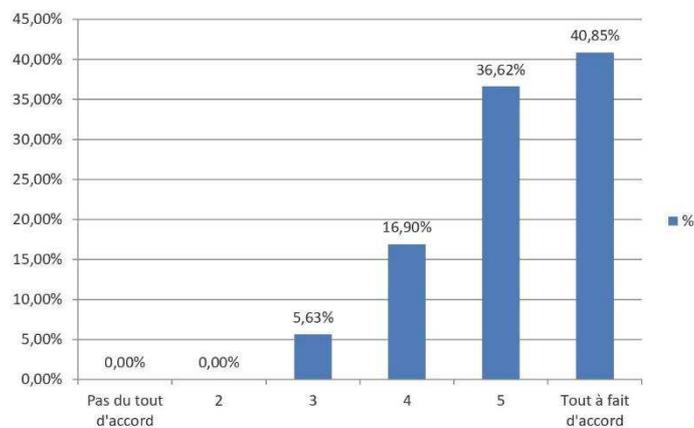
Réponses obtenues : 70 Question(s) ignorée(s) : 1



Powered by SurveyMonkey

Q10: L'intégration de la RSE dans un événement influence positivement la réputation d'un événement

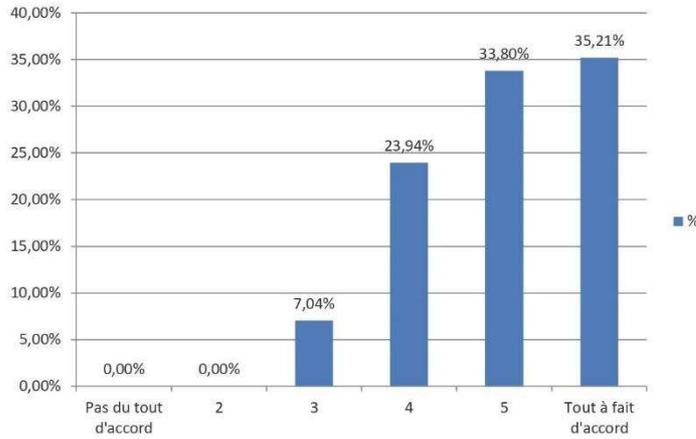
Réponses obtenues : 71 Question(s) ignorée(s) : 0



Powered by SurveyMonkey

Q11: L'intégration de la RSE dans un événement influence positivement votre image de l'événement

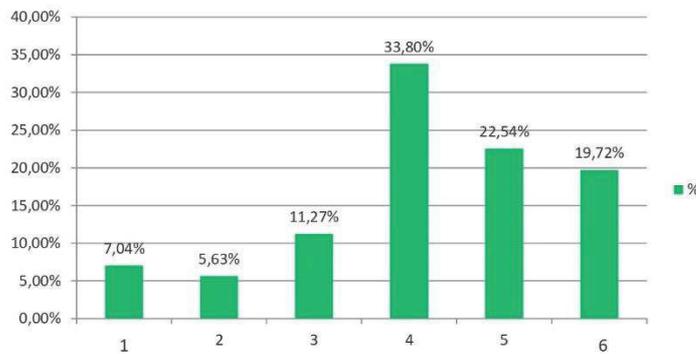
Réponses obtenues : 71 Question(s) ignorée(s) : 0



Powered by SurveyMonkey

Q12: Considérez un événement auquel vous avez participé (ou souhaitez participer). A quel niveau vous sentez-vous engagé envers cet événement ?

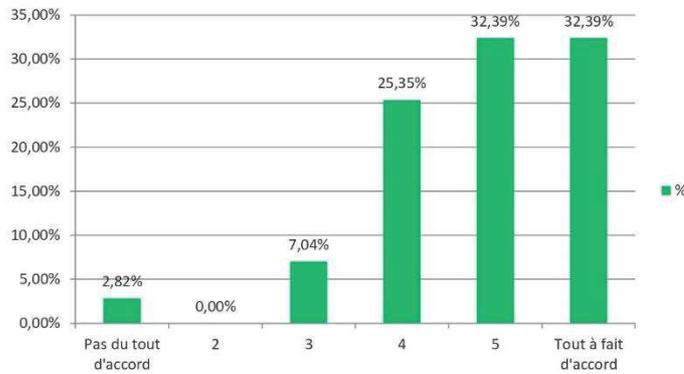
Réponses obtenues : 71 Question(s) ignorée(s) : 0



Powered by SurveyMonkey

Q13: Une grande satisfaction de l'événement en général vous aurait donné davantage envie de participer activement durant l'événement

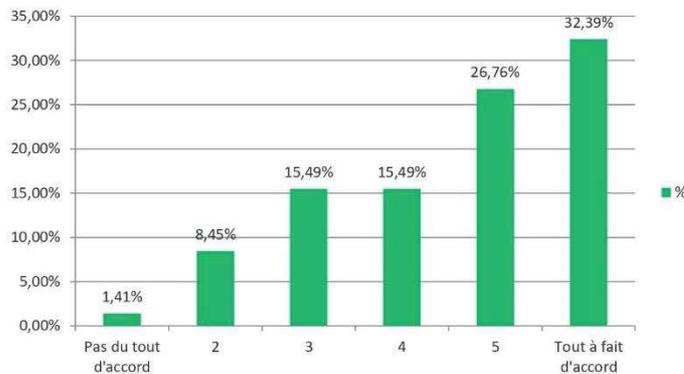
Réponses obtenues : 71 Question(s) ignorée(s) : 0



Powered by SurveyMonkey

Q14: Une grande insatisfaction de l'événement en général vous aurait donné moins envie de participer activement durant l'événement

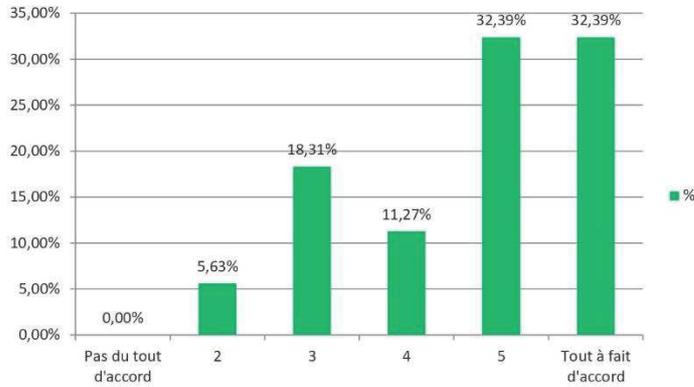
Réponses obtenues : 71 Question(s) ignorée(s) : 0



Powered by SurveyMonkey

Q15: Votre satisfaction concernant un événement influence positivement votre volonté de vous engager autour de cet événement

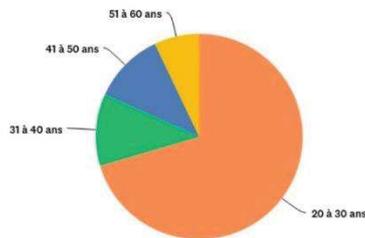
Réponses obtenues : 71 Question(s) ignorée(s) : 0



Powered by SurveyMonkey

Q19: Votre âge :

Réponses obtenues : 71 Question(s) ignorée(s) : 0

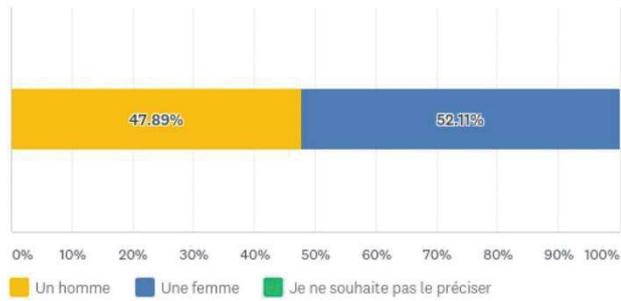


CHOIX DE RÉPONSES	RÉPONSES	
20 à 30 ans	70.42%	50
31 à 40 ans	11.27%	8
41 à 50 ans	11.27%	8
51 à 60 ans	7.04%	5
61 à 70 ans	0.00%	0
Plus de 70 ans	0.00%	0
TOTAL		71

Powered by SurveyMonkey

Q20: Vous êtes :

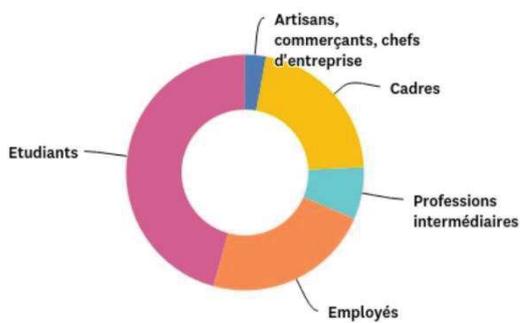
Réponses obtenues : 71 Question(s) ignorée(s) : 0



Powered by SurveyMonkey

Q21: Votre profession :

Réponses obtenues : 70 Question(s) ignorée(s) : 1



CHOIX DE RÉPONSES	RÉPONSES
Agriculteurs exploitants	0.00% 0
Artisans, commerçants, chefs d'entreprise	2.86% 2
Cadres	21.43% 15
Professions intermédiaires	7.14% 5
Employés	22.86% 16
Ouvriers	0.00% 0
Etudiants	45.71% 32
Sans activité	0.00% 0
TOTAL	70

Powered by SurveyMonkey

Annexe 6 : Analyse de la dispersion du questionnaire n°2

Individus	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	Q8	Q9	Q10	Q11	Q12	Q13	Q14	Q15	Q16	Q17	Q18
Ind.1	Non	1	1	1	4	4	4	4	4	4	4	6	6	2	2	20 à 30	Femme	Employé
Ind.2	Oui	6	3	5	4	2	5	5	4	6	6	1	5	6	6	20 à 30	Femme	Etudiant
Ind.3	Oui	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	6	6	4	5	20 à 30	Femme	Etudiant
Ind.4	Oui	5	4	6	5	3	3	3	4	3	3	5	6	6	6	20 à 30	Femme	Etudiant
Ind.5	Oui	1	5	6	4	4	4	5	4	5	5	6	6	5	5	20 à 30	Femme	Etudiant
Ind.6	Oui	5	5	5	3	4	4	5	3	5	4	3	4	3	3	20 à 30	Homme	Employé
Ind.7	Oui	4	4	6	4	3	4	4	4	4	4	6	6	6	6	20 à 30	Homme	Cadre
Ind.8	Oui	2	3	4	4	2	5	5	4	6	4	4	5	6	6	20 à 30	Homme	Employé
Ind.9	Oui	4	3	5	2	4	6	6	4	6	5	6	4	5	5	20 à 30	Femme	Etudiant
Ind.10	Oui	3	3	6	5	3	5	5	3	5	5	5	6	5	5	20 à 30	Femme	Etudiant
Ind.11	Non	3	5	5	5	5	5	4	4	5	3	5	6	4	4	20 à 30	Femme	Professions intermédiaires
Ind.12	Oui	4	4	5	4	4	6	6	4	6	6	4	6	3	3	20 à 30	Femme	Etudiant
Ind.13	Oui	3	4	5	2	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	20 à 30	Homme	Etudiant
Ind.14	Oui	3	4	5	4	4	3	3	4	3	3	2	3	6	6	20 à 30	Homme	Etudiant
Ind.15	Oui	4	3	5	4	6	6	6	4	6	4	5	5	5	5	20 à 30	Homme	Cadre
Ind.16	Oui	5	3	5	3	6	4	5	4	4	4	5	5	6	6	20 à 30	Femme	Etudiant
Ind.17	Oui	4	5	4	5	6	5	5	3	5	5	3	4	3	3	20 à 30	Femme	Etudiant
Ind.18	Oui	3	3	4	2	6	6	6	3	6	5	3	4	3	3	20 à 30	Femme	Etudiant
Ind.19	Oui	2	3	6	4	3	6	6	3	6	6	4	5	5	5	20 à 30	Femme	Employé
Ind.20	Oui	4	3	5	2	4	5	5	3	5	5	4	4	4	4	20 à 30	Homme	Etudiant
Ind.21	Oui	3	3	5	4	4	5	5	4	5	5	4	6	6	6	20 à 30	Femme	Etudiant
Ind.22	Oui	4	3	6	4	3	4	4	3	4	4	4	5	4	4	20 à 30	Femme	Etudiant
Ind.23	Oui	1	1	2	4	5	5	5	3	5	5	5	6	6	6	20 à 30	Homme	Cadre
Ind.24	Oui	4	5	4	4	6	5	5	4	5	5	6	6	6	6	20 à 30	Femme	Employé
Ind.25	Non	2	4	5	4	5	6	6	4	6	6	5	5	2	3	20 à 30	Femme	Etudiant
Ind.26	Non	1	1	3	2	4	5	5	4	5	5	2	5	6	6	20 à 30	Homme	Etudiant
Ind.27	Non	1	1	2	1	4	6	6	4	6	5	1	1	2	3	51 à 60	Homme	Employé
Ind.28	Oui	3	3	2	5	2	5	5	3	5	4	6	6	6	6	20 à 30	Homme	Etudiant
Ind.29	Oui	5	4	6	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	5	20 à 30	Homme	Etudiant
Ind.30	Oui	4	5	5	4	3	6	6	2	6	6	4	4	4	4	41 à 50	Femme	Cadre
Ind.31	Oui	5	4	4	3	5	3	3	3	3	3	3	3	4	6	20 à 30	Femme	Employé
Ind.32	Oui	5	4	6	4	6	5	5	3	5	5	3	5	5	5	20 à 30	Femme	Cadre
Ind.33	Oui	1	1	2	1	2	6	6	4	6	6	4	4	1	2	20 à 30	Femme	Professions intermédiaires
Ind.34	Oui	3	3	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	51 à 60	Femme	Employé
Ind.35	Oui	5	4	5	4	4	6	6	4	6	6	4	6	6	6	20 à 30	Homme	Etudiant
Ind.36	Oui	5	6	6	4	3	6	6	4	5	5	6	6	3	3	41 à 50	Femme	Professions intermédiaires
Ind.37	Oui	4	2	4	2	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	31 à 40	Femme	Employé
Ind.38	Oui	2	3	3	4	4	6	6	4	6	4	3	4	4	4	41 à 50	Femme	Cadre
Ind.39	Non	1	3	5	5	4	5	5	3	5	5	4	5	5	5	20 à 30	Femme	Employé
Ind.40	Oui	4	4	5	4	4	6	6	4	6	6	4	5	3	3	51 à 60	Femme	Cadre
Ind.41	Oui	3	4	5	3	4	5	5	3	5	4	4	5	5	5	41 à 50	Femme	Artisan, commerçant, chef d'entreprise
Ind.42	Oui	1	1	6	3	4	5	4	3	5	5	4	3	4	4	20 à 30	Femme	Etudiant
Ind.43	Non	1	1	1	4	5	5	5	4	5	5	1	3	3	3	20 à 30	Homme	Professions intermédiaires
Ind.44	Oui	4	3	4	2	5	6	5	4	6	6	5	6	5	5	20 à 30	Femme	Etudiant
Ind.45	Oui	3	4	5	3	6	5	5	3	5	4	6	6	3	3	51 à 60	Femme	Artisan, commerçant, chef d'entreprise
Ind.46	Oui	4	3	4	3	4	5	5	4	5	5	5	4	2	2	41 à 50	Homme	Employé
Ind.47	Oui	5	5	6	4	2	4	4	2	4	4	6	6	6	6	20 à 30	Femme	Etudiant
Ind.48	Oui	5	6	4	4	3	6	6	4	6	6	5	5	6	6	20 à 30	Femme	Cadre
Ind.49	Oui	4	3	4	3	3	6	6	4	6	6	6	6	5	5	20 à 30	Femme	Etudiant
Ind.50	Oui	5	3	5	3	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	20 à 30	Femme	Etudiant
Ind.51	Oui	1	2	6	5	6	6	6	4	6	6	4	4	3	3	20 à 30	Femme	Etudiant
Ind.52	Non	1	1	1	2	5	6	6	3	6	6	3	4	4	4	20 à 30	Femme	Etudiant
Ind.53	Oui	5	5	5	3	4	4	5	3	5	4	3	4	3	3	20 à 30	Homme	Employé
Ind.54	Oui	4	4	6	4	3	4	4	4	4	4	6	6	6	6	20 à 30	Homme	Cadre
Ind.55	Oui	2	3	4	4	2	5	5	4	6	4	4	5	6	6	31 à 40	Homme	Employé
Ind.56	Oui	3	4	5	2	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	31 à 40	Homme	Cadre
Ind.57	Oui	3	4	5	4	4	3	3	4	3	3	2	3	6	6	20 à 30	Homme	Cadre
Ind.58	Oui	4	3	5	4	6	6	6	4	6	4	5	5	5	5	31 à 40	Homme	Cadre
Ind.59	Oui	4	3	5	2	4	5	5	3	5	5	4	4	4	4	20 à 30	Homme	Etudiant
Ind.60	Oui	1	1	2	4	5	5	5	3	5	5	5	6	6	6	41 à 50	Homme	Cadre
Ind.61	Non	1	1	3	2	4	5	5	4	5	5	2	5	6	6	31 à 40	Homme	Cadre
Ind.62	Non	1	1	2	1	4	6	6	4	6	5	1	1	2	3	51 à 60	Homme	Employé
Ind.63	Oui	3	3	2	5	2	5	5	3	5	4	6	6	6	6	20 à 30	Homme	Etudiant
Ind.64	Oui	5	4	6	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	5	20 à 30	Homme	Etudiant
Ind.65	Oui	5	4	5	4	4	6	6	4	6	6	4	6	6	6	31 à 40	Homme	Employé
Ind.66	Non	1	1	1	4	5	5	5	4	5	5	1	3	3	3	41 à 50	Homme	Professions intermédiaires
Ind.67	Oui	4	3	4	3	4	5	5	4	5	5	5	4	2	2	41 à 50	Homme	Employé
Ind.68	Oui	4	3	5	4	6	6	6	4	6	4	5	5	5	5	31 à 40	Homme	Cadre
Ind.69	Oui	4	3	5	2	4	5	5	3	5	5	4	4	4	4	20 à 30	Homme	Etudiant
Ind.70	Oui	3	3	2	5	2	5	5	3	5	4	6	6	6	6	20 à 30	Homme	Etudiant
Ind.71	Oui	3	4	5	2	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	31 à 40	Homme	Cadre

Nbval	71	71	71	71	71	71	71	71	71	71	71	71	71	71	71			
valeur Min	1	1	1	1	2	3	3	2	3	3	1	1	1	2				
valeur Max	6	6	6	5	6	6	6	4	6	6	6	6	6	6				
Moyenne	3,254	3,239	4,366	3,493	4,070	4,986	5,000	3,577	5,056	4,718	4,183	4,817	4,549	4,676				
Variance	2,135	1,699	2,093	1,168	1,324	0,757	0,714	0,305	0,740	0,748	1,980	1,295	1,908	1,594				
Ecart-type	1,461	1,303	1,447	1,081	1,150	0,870	0,845	0,552	0,860	0,865	1,407	1,138	1,381	1,262				
0,5 moy	1,627	1,620	2,183	1,746	2,035	2,493	2,500	1,789	2,528	2,359	2,092	2,408	2,275	2,338				
ET-0,5moy	0,166	0,316	0,737	0,666	0,885	1,623	1,655	1,237	1,668	1,494	0,684	1,271	0,893	1,076				

Annexe 7 : Biais et erreurs potentielles identifiées dans la construction du questionnaire

Biais identifié	Explication du biais	Stratégie mise en œuvre
Biais de désirabilité sociale	C'est probablement le principal biais auquel nous avons été confrontés dans notre étude du fait qu'il s'agisse d'un événement interne, administré en interne. Il s'agit de la tendance qu'ont les répondants à se représenter consciemment ou inconsciemment de manière plus favorable au vu des normes sociales ou des normes de l'entreprise.	<ul style="list-style-type: none"> Le questionnaire a été rendu anonyme pour lever la crainte d'être reconnu Il a également été garanti aux répondants que le questionnaire ne sera pas utilisé en interne, afin de ne pas risquer d'identifier les répondants à travers leurs réponses ni que ces réponses ne soient détournées de leur objectif.
Biais d'agencement	Cela correspond aux risques liés au choix de la formulation des questions, qui peut influencer positivement ou négativement la réponse du répondant et donc influencer le résultat de l'étude.	<ul style="list-style-type: none"> Afin de garantir une influence minimale de la formulation sur les réponses, une attention particulière a été portée à rendre les questions neutres L'ordre des questions a également été pensé pour garantir un enchaînement logique, en plaçant les questions risquant d'influencer d'autres réponses à la fin des séquences.

Erreur potentielle	Explication	Correction de l'erreur
Erreur d'échantillonnage	Cette erreur correspond au décalage potentiel entre l'échantillon et la population globale de l'étude. Plus l'échantillon est important, moins on a de risque d'erreur d'échantillonnage.	Notre échantillon ayant été réalisé selon une méthode probabiliste, nous pouvons déterminer la marge d'erreur et le seuil de confiance pour observer la représentativité de l'échantillon
Erreur de non-réponse	Il est commun que toutes les personnes sollicitées pour répondre à un questionnaire ne répondent pas à cet appel. Le risque est alors que les personnes ayant pris le temps de répondre aient des caractéristiques similaires, biaisant le résultat de l'étude.	Pour pallier ce risque, nous accompagnons le questionnaire d'une note explicative concernant le travail de recherche pour expliquer son importance, et nous avons relancé les personnes n'ayant pas répondu lors de la première sollicitation.
Erreur dues aux erreurs de réponse	Il s'agit des erreurs que peuvent faire les répondants lorsqu'ils complètent le questionnaire. Celles-ci sont généralement indépendantes de leur volonté et peuvent être liées à une mauvaise compréhension de la question ou à une erreur de manipulation.	Ces erreurs sont difficiles à identifier, mais nous faisons un effort pour analyser la cohérence globale des réponses d'un répondant, et nous nous assurons que la formulation des questions est aussi neutre que possible.
Erreurs de manipulation	Enfin, il peut arriver que des erreurs apparaissent lors de la manipulation des données des répondants, lors de la saisie ou de la réécriture par exemple.	Pour éviter toute erreur dans la manipulation des données, nous procédons à plusieurs vérifications tout au long du traitement.

Annexe 9 : Extraits de retranscriptions d'entretiens

Extrait de l'interview de Ingrid Pautrat :

« E : Qu'est qu'il peut y avoir comme difficulté à intégrer la RSE dans les pratiques ?

I : Un manque d'investissement, puisque certaines pratiques nécessitent un investissement. Je vais revenir à notre sujet d'impression, si on n'avait pas investi chez Arval pour mettre du wifi partout, et pour donner un PC portable à tout le monde ce qui n'était pas le cas (et loin de là il y a 3 - 4 ans de ça), on n'aurait pas pu imposer à tout le monde d'arriver en réunion les mains vides. C'est impossible. Ça implique des investissements. Des investissements financiers, inévitablement. Quand je te parle de notre wifi partout, il fallait bien financièrement mettre en place le système informatique qui le permette. La même chose pour les ordinateurs portable, financièrement fallait équiper tous les collaborateurs d'Arval d'un ordinateur portable.

Je suis chez Arval depuis 12 ans. En interne je peux te dire que j'ai vu arriver les changements. Après en externes, c'est plus de la communication. La comm, ce n'est pas mon truc mais disons, on édulcore un peu, beaucoup plus que la réalité. On a mis en place les vélos électriques et c'est génial, et les voitures électriques c'est génial, mais après on n'a pas 100% de nos collaborateurs qui viennent au travail ni en voitures électriques ni en vélo électrique, on ne travaille pas ni en voiture électrique ni en vélo électrique. Néanmoins on l'utilise pour édulcorer notre image. Ça reste une action qui a un impact positif, certainement pas à la hauteur de ce qu'on aimerait mais c'est positif.

E : Qu'est-ce que c'est pour toi une bonne réputation pour une marque ?

I : Une bonne réputation pour une marque pour moi c'est tout ce qui tourne autour, et justement pour moi ça a un vrai lien avec la RSE parce que la marque elle se doit d'être éthique. Ce n'est pas seulement son aura, mais c'est aussi ce qu'elle impose et sa façon de la mettre en avant mais aussi sa façon de la gérer. Et pour la gérer elle doit aussi imposer une image claire et une image propre, aujourd'hui je pense que c'est hyper important son impact sur l'environnement, la diversité qu'elle favorise, et je pense que quel que soit le type de marque que ce soit notre marque Arval ou une marque plus commune, dans l'agroalimentaire ou dans le textile par exemple, je pense que c'est hyper important que les indicateurs soient au vert. »

Extrait de l'interview de Yohan Gambier :

« E : Concrètement, qu'est-ce que c'est pour toi la RSE ?

Y : La RSE je la vois comme un ensemble d'actions ou de comportements que peut avoir une personne ou un individu, qui peut être morale, physique ou une organisation, qui peut avoir des impacts sur l'environnement. C'est la volonté de toujours avoir une réflexion sur toute action qui pourrait avoir un impact sur l'environnement. Quand on engage quelque chose, il faut déjà avoir à l'esprit les impacts que ça peut avoir sur l'extérieur. Et éventuellement, réfléchir à ce que l'on peut faire pour avoir un impact le plus positif possible ou minimiser l'impact négatif que l'on va avoir par nos actions. Ça peut être dans le cadre professionnel mais finalement tu peux avoir la même réflexion dans le cadre personnel.

E : Et toi, que ce soit dans le cadre pro ou perso, quelle place prend la RSE dans ton quotidien ?

Y : Sur l'aspect réflexion (en tout cas intégration dans la réflexion) quand je fais quelque chose d'énorme, j'y pense beaucoup, en tout cas au niveau de ma génération et des générations plus jeunes, je pense qu'il y a une vraie prise de conscience des problématiques liées à l'environnement. Donc au niveau de la réflexion et au moins sur l'analyse de l'impact de mes actions sur l'environnement, ça prend une très forte place. Après sur la mise en pratique, je dirais que, en tout cas personnellement (parce qu'au niveau de l'entreprise c'est un peu plus difficile), j'essaie de mettre en place certaines actions qui permettent de minimiser mon impact négatif. Après je me considère comme encore trop happé par les vieux démons de la société, l'organisation actuelle de la société, ce qui fait que ce n'est pas toujours évident. Et aujourd'hui je ne pense pas être capable de pouvoir complètement changer mon mode de vie pour avoir un impact complètement positif. Et dans l'organisation d'Arval, en tout cas professionnel, là c'est encore plus compliqué parce que j'estime n'avoir aucun moyen aujourd'hui de le faire, sans sortir de mon rôle et de me mettre totalement en porte-à-faux vis-à-vis de l'organisation d'Arval.

E : Qu'est ce qui t'as amené à te préoccuper de l'environnement ou de ton impact social ? Qu'est ce qui t'as amené à te préoccuper de la RSE ?

Y : De par mon éducation et de par l'environnement dans lequel je vis, j'estime être de base assez attentif à la limitation du gaspillage, des déchets, ce genre de choses. Ça a été multiplié aujourd'hui, et c'est devenu inévitable par le constat qu'on peut avoir aujourd'hui de la situation climatique sur le monde. Aujourd'hui on a notre mode de vie, et le système économique dans lequel on vit fait qu'on se soucie très peu de nos actions. Aujourd'hui, c'est un peu la conséquence du fait qu'on a de plus en plus d'informations qui nous sont diffusées, notamment par les réseaux sociaux, ça aide à prendre conscience en tout cas. Certaines personnes ont de base une sensibilité à la nature, au respect d'autrui, des autres, de la faune, de la flore, ce genre de choses qui sont encrées en moi et qui par défaut ont une importance pour moi (parce que ce n'est pas le cas de tout le monde), pour moi ça a été déclenché par cette prise de conscience qui est de nous dire : on est en train de faire n'importe quoi et pour quelles raisons on le fait ? Pour pas grand-chose, juste pour gagner toujours plus. »

Annexe 10 : Exemple d'un tableau de catégorisation d'interview

Tableau de catégorisation de l'interview de Violina Mitru

Fragments de texte	Thématique principale	Catégorie identifiée
En février, j'ai fait un événement avec les talents, et j'étais déjà au courant que j'allais être bientôt en charge de la RSE, donc pour construire cet événement je me suis dit « comment le faire le plus RSE possible ? », et là ça a été un gros challenge parce que je me suis rendue compte qu'on n'a même pas les badges qui sont RSE chez Arval	La réflexion RSE dans l'organisation globale d'un événement chez Arval est peu considéré	Divergence des objectifs
Il faut tout construire, on parle de « journey », là c'est vraiment le « journey » de l'événement, tu construis avant, pendant et après	Intégrer la RSE dans un événement nécessite une réflexion complète	Une réflexion globale
Petit à petit, tu regardes et tu peux tout mesurer à vrai dire	Les étapes de l'intégration de la RSE peuvent être mesurées	Mesure de l'impact
Dans les appels d'offre internationaux, j'ai vu qu'il y a beaucoup d'entreprises qui commencent à s'intéresser à comment Arval fait attention à l'environnement, comment il intègre l'environnement dans tout ce qui est leasing de voitures	Observation de l'émergence de l'intérêt des entreprises pour les préoccupations environnementales	Une tendance émergente
J'ai passé 4 ans aux appels d'offre, entre la première et la quatrième année je peux te dire que le nombre de questions [concernant l'intégration de la RSE par Arval] n'a pas doublé mais quadruplé	Forte augmentation de l'intérêt des clients d'Arval pour les questions RSE	Une tendance émergente
En gros, petit à petit, job après job, en 12 ans j'ai vu vraiment cette tendance de l'intérêt des grands groupes, mais aussi des clients	Observation de la tendance de l'intérêt du marché	Une tendance émergente
Pour moi la RSE, c'est quand tu n'as même pas besoin d'expliquer ce que c'est la RSE	Définition de la RSE	Intention des actions RSE
A partir du moment où tu as des enfants, tu réfléchis à quel monde tu leur laisse, c'est ma première motivation, parce que j'ai peur du monde que je vais leur laisser	Préoccupation de l'avenir de ses enfants	Prérequis existants
Je pense que tout ce que tu fais dans l'entreprise tu dois pouvoir en mesurer l'impact lié aux SDG des nations Unies, pour moi c'est une référence	Mesurer l'impact RSE	Mesure de l'impact
La RSE au début c'est très difficile de la mettre en place à cause des managers, mais on peut après la transformer en culture d'entreprise grâce aux managers	Les managers jouent un rôle central dans la mise en œuvre	Le rôle fédérateur des entreprises
Il faut avoir des collaborateurs qui pensent CSR, qui sont fiers d'être chez Arval mais aussi qui sont impliqués volontairement, qui ont un impact positif sur l'environnement.	L'implication individuelle est importante à la mise en œuvre d'actions RSE	Le rôle fédérateur des entreprises
Une bonne réputation c'est quand les collaborateurs parlent bien de ton entreprise, en l'absence du top management, en l'absence des autres collaborateurs	La réputation d'entreprise s'observe en l'absence de pression sociale de l'entreprise	Instigateurs d'une bonne réputation
Le fait que les IAD sont géniales, tout le monde se bat pour aller aux IAD. Mais après le nombre de place est très restreint, mais parce que c'est un super événement. Pareil quand on fait un événement avec les talents, je peux te dire, sur certains événements je n'arrive pas à remplir les places et pour certains événements les gens se battent	Il y a un lien entre l'envie de participer à un événement et la réputation de cet événement	Instigateurs d'une bonne réputation

Il ne faut pas négliger le bien-être du participant pendant l'événement.	Le bien-être des participants lors d'un événement est tout aussi important que le contenu	Leviers de satisfaction
Tu dois être très transparent sur comment ça va se passer, très clair, pas de surprise	La clarté et la transparence rendent les participants satisfaits	Leviers de satisfaction
Je pense qu'il n'y a pas beaucoup d'événements qui intègrent la RSE. Jusqu'à aujourd'hui je n'ai pas vu un événement qui intègre la RSE	Il existe très peu d'événements qui intègrent pleinement la RSE aujourd'hui	Un manque de volonté
La tendance va aller dans le sens des personnes qui vont arriver à calculer l'impact RSE de leur événement : il faut trouver les KPIs	Les événements futurs doivent déterminer des outils de mesure de leurs actions RSE	Mesure de l'impact
Toute la nourriture restante est donnée à une association, tu vois c'est un détail, mais même ça tu le dis	Il faut communiquer sur ses actions RSE, même petites	La transmission par la communication
Je me suis rendue compte qu'on n'a que des badges en plastique chez Arval, alors je les ai créés moi-même avec des épingles et je leur ai dit « c'est moche, mais je peux vous dire que c'est RSE », ce n'est pas du plastique, et ils étaient super contents et satisfaits	Les participants apprécient un effort supplémentaire de l'organisation pour promouvoir des actions RSE	Leviers de satisfaction
La RSE, tu l'as ou tu l'as pas. Tu ne peux pas avoir une personne « pas-RSE » transformée en « RSE » du jour au lendemain. C'est quelque chose que tu dois vivre, et vouloir le faire.	La mise en place d'actions RSE vient d'une volonté propre basée sur des valeurs propres	Prérequis existants
Derrière, mes collègues autour de moi ont commencé à réfléchir RSE pour leurs événements aussi : j'ai perdu des heures mais j'ai fait gagner quelques ambassadeurs RSE dans mon équipe.	Le fait de constater l'implication RSE de l'organisation fait réfléchir à ses propres pratiques	La transmission par la communication
Quand tu organises un événement RSE il faut que tu penses à tous les détails	Un événement RSE nécessite encore plus d'attention aux détails qu'un événement non responsable	Une réflexion globale
Je vais déjà réfléchir si j'ai besoin de faire un événement, si j'ai besoin de faire voyager les gens. Parce qu'aujourd'hui le plus gros impact sur la planète c'est le voyage	Le transport des participants a un impact majeur sur la responsabilité d'un événement	Divergence des objectifs
Mon management ne m'a rien dit, c'est moi qui ai fait toute seule	Les actions RSE proviennent davantage d'initiatives individuelles que de demandes des managers	Initiatives individuelles
Moi j'investis mon temps dans des futurs leaders qui doivent être CSR dans le futur	Les leaders de demain doivent penser RSE dans toute action menée	Attentes et espérances
Il faut que ça soit naturel chez Arval, que tout le monde avant de faire un événement se pose la question : est-ce qu'on a besoin de cet événement ou pas, et comment on peut le faire différemment, et quel impact ça aura.	Les événements futurs devront inclure une réflexion profonde sur leurs objectifs et leur impact	Attentes et espérances