

**L'engagement en développement durable des distributeurs généralistes est-il perçu
par les consommateurs ?**

Valérie Charrière, Maître de Conférences en Gestion
Laboratoire GREG-LIPSOR
Conservatoire National des Arts et Métiers
40, rue des Jeûneurs - 75002 Paris
Tél : + 33 (0) 1 40 27 29 78
email : valerie.charriere@cnam.fr

Sophie Morin-Delerm, Maître de Conférences en Gestion-HDR
Laboratoire GREG-LIPSOR
Conservatoire National des Arts et Métiers
40, rue des Jeûneurs - 75002 Paris
Tél : + 33 (0) 1 40 27 29 78
email : sophie.morin_delerm@cnam.fr

L'engagement en développement durable des distributeurs généralistes est-il perçu par les consommateurs ?

Résumé

Les crises successives n'épargnent ni les consommateurs, ni les enseignes de la grande distribution. Pour faire face au déclin de leurs ventes et de leur image, les grands distributeurs expriment de plus en plus clairement leurs engagements responsables et mettent en œuvre une politique de développement durable.

L'objectif de cette communication est de montrer, au travers d'une étude qualitative puis quantitative, si les consommateurs français perçoivent l'engagement en développement durable des enseignes généralistes de centre-ville ou s'ils l'assimilent à de simples actes de communication. Un regard particulier sera porté sur l'enseigne Monoprix qui s'est appliquée à déployer des stratégies volontaristes à chaque période de transition économique et sociétale.

Mots-clefs : développement durable, engagement des enseignes, consommateurs, perception, sensibilité

Abstract

Successive crises do spare neither consumers nor retailers. In order to react to slowing sales and a deteriorating image, they have chosen to communicate on their commitment to a sustainable development policy.

The purpose of this communication is to show, thanks to a qualitative then a quantitative research, if the French consumers perceive the retailers' commitment to sustainable development or if they equate it to simple communication acts. A special focus will be made on the perception of Monoprix'commitment to sustainable development because it has been innovative in different ways and was the first French retailer involved in this field.

Key Words: sustainable development, retailers'commitment, consumers, perception, sensitivity.

Résumé managérial

D'un point de vue managérial, l'intérêt de la recherche est de vérifier si les consommateurs perçoivent l'engagement en développement durable des enseignes généralistes de centre-ville. En d'autres termes, les efforts qu'elles déploient sont-ils notés par les consommateurs ou simplement interprétés comme des actions de communication sans lendemain ?

Les focus groupes ont mis en évidence la difficile compatibilité *développement durable-distributeurs*. L'étude quantitative montre que les consommateurs ne sont pas dupes des récentes gesticulations des grandes enseignes alors qu'ils accordent aux distributeurs dont l'activité se structure autour du développement durable (ex : Naturalia) une place spécifique. Le cas du positionnement de l'enseigne Monoprix est singulier : elle est tantôt perçue comme engagée en développement durable, tantôt comme un distributeur moins investi. Monoprix semble bénéficier à la fois de son dynamisme et de son caractère innovateur, et être victime de son statut de distributeur communicant dont les actes sont parfois en contradiction avec les discours. Dans le cadre de l'étude longitudinale en cours, nous verrons si l'achat récent (2008) de Naturalia par Monoprix va entamer ou améliorer l'engagement perçu par les consommateurs de chacune des enseignes (banalisation de Naturalia ou ancrage de Monoprix dans le développement durable ?)

Enfin, notre travail de recherche a montré que la catégorie des consommateurs PCS+ est, dans sa presque totalité, sensible au développement durable. Communiquer et mener des actions concrètes de développement durable pourrait constituer un avantage compétitif pour les enseignes, et ramener les consommateurs à fort pouvoir d'achat en leur sein.

Executive abstract

On a practical point of view, the benefit of the research is to check if consumers perceive the retailers' commitment to sustainable development. In other words, are their efforts noticed by consumers or seen as short-term communication ?

The focus groups highlighted the difficult compatibility of sustainable development and retailers. The quantitative study shows that consumers do not believe the recent SD policy of retailers but they are quite confident in retailers that are involved in SD for a long time. The Monoprix positioning case is particularly interesting. This retailer is sometimes perceived as committed into sustainable development and sometimes as a less involved retailer. Monoprix seems to benefit at the same time from its dynamism and its innovative nature, and to be a victim of its "communicating retailer" image whose acts are sometimes in contradiction with its facade. We will check if the recent purchase of Naturalia will contribute to strengthen or to decrease the commitment to sustainable development of both retailers (trivialization of Naturalia or anchoring of Monoprix in SD ?)

Moreover, our research underlined that A&B occupational categories are, in their quasi entirety, sensitive to sustainable development. This means, for the French retailers, that communicating on and leading concrete actions in favor of sustainable development, could create a competitive advantage that should bring back to them consumers with a high purchasing power.

Introduction

Aujourd'hui, la plupart des secteurs sont touchés par les crises financière et économique. Les enseignes de la grande distribution généraliste ne sont pas épargnées par l'érosion des parts de marché. Celle-ci peut s'interpréter comme la manifestation de la baisse du pouvoir d'achat ou comme une désaffection des consommateurs pour les formats des grandes enseignes et de leurs pratiques. La première raison potentialise peut-être la seconde.

Pour faire face au déclin de leurs ventes mais également de leur image, les grandes enseignes confirment leur choix de communiquer sur leurs engagements responsables et de mettre en œuvre une politique de développement durable. Ainsi, dès avant la crise, Monoprix donnait le « *la* », en communiquant la première sur le thème « *Le développement d'accord mais seulement s'il est durable* » (2002). De même, en 2004, l'enseigne Carrefour (2^{ème} groupe mondial) lançait la campagne « *Mieux consommer, c'est urgent* ».

A l'heure où les citoyens affichent de plus en plus clairement leurs préoccupations sociétales, nous chercherons à mettre en évidence si les consommateurs perçoivent l'engagement en développement durable des grands distributeurs ou s'ils assimilent la communication sur ce thème à un acte opportuniste.

Pour cela, nous nous appuyerons sur trois cadres principaux (encadré 1) et trois méthodes de recherche complémentaires : une analyse du corpus théorique et managérial axé sur le développement durable et son lien avec le consommateur et les distributeurs tout d'abord, une analyse qualitative ensuite (encadrés 2 et 3) pour comprendre les liens du consommateur avec le développement durable et les grands distributeurs, une enquête quantitative enfin (encadré 4) pour mesurer l'impact de la politique de développement durable des distributeurs sur la perception des consommateurs à leur égard.

A la suite de l'analyse de la littérature puis de l'analyse qualitative, nous avons décidé d'interroger plus particulièrement le cas de Monoprix. En effet, l'analyse du corpus met en exergue que cette enseigne de centre-ville, née de la Crise de 29, a déployé des stratégies volontaristes à chaque période de transition économique et sociale (Charrière, 2009). Elle a, par ailleurs, été la première enseigne française à s'engager dans la vente de

produits équitables (dès 1998) et a inauguré le premier Rapport Développement Durable du secteur de la grande distribution généraliste (en 2001, avec une charte dès 2000). L'analyse qualitative confirme, quant à elle, le cas singulier de Monoprix. Les répondants, sans incitation particulière, évoquaient presque systématiquement des points spécifiques à l'enseigne.

Encadré 1 : Cadres théoriques mobilisés

Le développement durable a donné lieu à de multiples travaux, acceptions et controverses (Gendron et Revérêt, 2000, 2002 ; Lauriol, 2004 ; Aggeri, Pezet, Abrassart et alii, 2005 ; Gendron, 2006 ; Igalens, 2008 ; Pecqueux, 2008). L'objet de ce travail n'étant pas de débattre du développement durable, nous avons choisi pour cadre la définition originelle issues du « Rapport Brundtland » (1987).

Lorsque l'on s'intéresse au Développement durable, **la théorie des Parties Prenantes** est aujourd'hui incontournable. En effet, cette théorie _ souvent abordée de façon flexible (Pesqueux, 2006) _ pose que l'organisation est appréhendée comme une constellation d'intérêts coopératifs et concurrents (Donaldson et Preston, 1995 ; Moore, 1999). Elle s'intéresse aux individus et aux groupes qui peuvent influencer l'organisation, ainsi qu'au comportement managérial adopté en réponse à ces individus et à ces groupes (Freeman, 1984). Le postulat sous-jacent est que la réponse aux intérêts des parties prenantes permet le maintien de la coopération et l'atteinte de performance (Clarkson, 1995 ; Jones, 1995 ; Jones et Wick, 1999 ; Kochan et Rubinstein, 2000). Dans la présente contribution, la théorie des parties prenantes principales constitue le terreau de la recherche puisqu'elle se traduit, pour les consommateurs, par une relation améliorée avec leurs distributeurs, sur des axes variés et complémentaires (économiques, environnementaux et sociaux) (Lapeyre et Bonnefond, 2005 ; Swaen et Chumpitaz, 2008), et pour les distributeurs par une amélioration de l'image, avec l'espoir d'un gain de parts de marché et d'une augmentation du chiffre d'affaires.

Enfin, notre travail s'appuie sur la **théorie de la légitimité**. Suchman (1995) relève que la multiplicité des processus de légitimation laisse aux dirigeants une importante latitude pour manœuvrer dans leur environnement. Rejoignant Dowling et Pfeffer (1975), ainsi que Richardson (1987), il affirme que l'ensemble des stratégies de légitimation repose essentiellement sur une politique de communication. Ainsi, lorsqu'une enseigne de distribution s'engage dans le développement durable, elle tente de construire sa légitimité dans ce domaine (« *acquisition de légitimité* ») en s'appuyant sur une politique de communication mais également en mettant en pratique « la bonne conduite ». Elle compte ainsi rétablir sa légitimité globale (« *reconstruction de légitimité* ») en espérant un gain de confiance de la part des consommateurs (Gatfaoui et Lavorata, 2001 ; Sireix, Pontier et Schaer, 2004 ; Lapeyre et Bonnefond, 2005 ; Swaen et Chumpitaz, 2008) mais également de l'ensemble des parties prenantes.

Nous constatons que la mise en place d'une communication spécifique vise à l'obtention d'une légitimité pragmatique. Il s'agit, d'une part, d'adopter une

terminologie et des pratiques attestant de l'adhésion aux pratiques de développement durable (satisfaction des parties prenantes) et d'autre part, d'offrir des produits durables (locaux, équitables, biologiques), vecteurs de communication qui permettent aux enseignes de se différencier de leurs concurrents (si elles n'optent pas toutes pour la même stratégie...)

La contribution est organisée en quatre temps. La première partie est consacrée à l'analyse de la littérature managériale et académique. Elle confirme l'intérêt croissant des praticiens et chercheurs pour le développement durable dans la grande distribution et le rôle du consommateur dans le triptyque. La deuxième partie décrit la méthodologie, qualitative puis quantitative, mise en œuvre pour notre travail de recherche. Dans un troisième temps, les résultats de ce travail sont exposés. Enfin, la dernière partie est consacrée aux implications de la recherche.

1. Grande distribution ---- développement durable ---- consommateur : recréer du lien entre les parties grâce au développement durable ?

1.1. La grande distribution et le développement durable

Confrontées à un problème d'image récurrent lié à leur *business model*, les enseignes de supermarché et d'hypermarché se trouvent bien souvent au centre d'un débat contradictoire entre les consommateurs, à qui elles souhaitent proposer la plus grande diversité de produits à un prix compétitif, et les producteurs qu'elles sont accusées de mettre en faillite par leur politique d'achat (Thierry, 2005 ; Lavorata, Morin-Delerm et Pierre, 2008). Les distributeurs supportent également des critiques liées au transport des marchandises distribuées, aux déplacements induits pour les clients, aux déchets générés (excès de packaging, sacs plastiques, produits non recyclables ou trop périssables...), aux modes de production encouragés par le choix et les méthodes de gestion des fournisseurs (déforestation, diminution de la biodiversité...)... Sur le plan social, on reproche à ce secteur les rémunérations souvent indécentes, les conditions de travail difficiles et parfois dangereuses, la précarité et la faible protection sociale, ... (Brabet et alii, 2008 ; Wagner, Bicen et Hall, 2008)

Dans ce contexte, les enseignes ont commencé à exprimer leurs engagements sociétaux par une communication de type *corporate* (Gabriel, 2003), jugée assez peu crédible car

sans preuve concrète d'engagement. Pour tenter de restaurer leur réputation et leur légitimité sociétale, les distributeurs mettent en œuvre un *marketing éthique* (Gatfaoui et Lavorata, 2001 ; Barthel, 2006 ; Lavorata, 2008) et mènent diverses initiatives, tels la Semaine du développement durable¹, la sélection de produits à labellisations environnementales et sociales (produits bios, produits équitables, produits locaux), le partenariat avec des ONG, l'institution de codes de conduite, ... Par ailleurs, l'intégration de « référentiels sociétaux » (Robert-Demontrond et Bezaudin-Peric, 2004) a pour but de conforter l'image et la légitimité en promouvant un certain niveau de transparence grâce au reporting.

1.2. Le développement durable et le consommateur

Consacré par le sommet de la Terre à Rio de Janeiro en 1992 et médiatisé depuis cette date, le *développement durable* est une locution aujourd'hui totalement vulgarisée auprès du grand public. L'enquête réalisée en fin d'année 2008 par Ipsos² révèle en effet que 97% des Français déclare avoir déjà entendu parler de "*développement durable*", alors qu'en 2006³ où près d'un tiers de la population ignorait ce que recouvrait l'expression.

La revue de littérature académique, quant à elle, révèle simultanément que le thème du développement durable rencontre l'intérêt d'un nombre de plus en plus grand de chercheurs, que ses contours sont flous (Pesqueux, 2008) et que ses influences sont multiples (pour approfondir les courants de recherche impliqués, voir Binninger et Robert, 2006).

En termes de comportement, les consommateurs sont progressivement devenus de véritables consommateurs-citoyens (Hetzl et Morin-Delerm, 2002) en sélectionnant non seulement des produits respectueux de la santé et de l'environnement, mais

¹ Lors de cette semaine dédiée au développement durable (initiée en 2003), chaque acteur est invité à proposer une action qui témoignera d'une bonne pratique en matière de développement durable ; l'objectif étant d'expliquer et d'illustrer concrètement le développement durable dans toutes ses dimensions (économique, sociale et environnementale) et dans tous les secteurs.

² Enquête conduite auprès d'un échantillon de 1 015 personnes représentatives de la population française de 18 ans et plus selon la méthode des quotas. L'enquête s'est déroulée du 28 novembre au 2 décembre 2008 par mode auto-administré en ligne.

³ Enquête réalisée par TNS Media Intelligence auprès de 6.000 individus de 15 ans à 70 ans, sur l'évolution des Français en matière de consommation responsable entre 2004 et 2008, pour le compte de l'Ademe et du cabinet Ethicity.

également des conditions de fabrication et de distribution. Deux études réalisées en avril 2009 confirment cet état de fait : 20% des Français adoptent un comportement responsable (Ethicity⁴), et 39 % disent avoir acheté davantage de produits biologiques depuis un an (la proportion monte même à 46 % chez les CSP +) (Benchmark Group⁵). Cette évolution semble aller dans le sens d'une intégration, consciente ou non, au sein des attitudes mais également des comportements, des différentes composantes du développement durable.

1.3. La grande distribution et le consommateur : le médiateur « développement durable » peut-il réconcilier les parties ?

Comme nous le rappellent Aouina-Mejri et Benhallam (2009), la majorité des études anglo-saxonnes réalisées sur l'impact des actions de développement durable des entreprises sur les consommateurs montre généralement une réaction positive des clients. Cependant, même si les attitudes des consommateurs vis-à-vis des pratiques socialement responsables des entreprises sont plutôt favorables, certains chercheurs soulignent leur caractère complexe (Sen et Battacharya, 2001). Ainsi, le consommateur, de plus en plus soucieux des pratiques et des stratégies des entreprises dont il achète les produits (Lamine et Dubuisson-Quellier, 2003) peut, s'il est déçu, se détourner d'elles. Les stratégies citoyennes courent le risque d'être perçues comme opportunistes et peuvent décevoir s'il s'avère qu'un écart existe entre les revendications marketing et les réalités sociétales (Menon et Menon, 1997).

Alors que Barthel (2006) a montré l'efficacité de la mise en place d'une stratégie de positionnement éthique sur la perception de l'enseigne par le consommateur, Swaen et Chumpitaz (2008) insistent sur le risque d'instrumentalisation de la communication en développement durable : si les consommateurs « *ont l'impression que l'entreprise communique au sujet de la RSE dans le simple but d'augmenter ses profits, ils seront moins susceptibles d'en tenir compte pour former leurs perceptions au sujet de l'entreprise et de ses produits* ».

Cette remarque concerne au plus près les enseignes de la grande distribution (Schramm-

⁴ Ethicity, avril 2009, Les Français et la consommation durable – enquête.

⁵ Benchmark Group, avril 2009, Consommation et crise. Enquête en ligne menée en avril auprès de 4.073 consommateurs. Echantillon redressé sur la base de la structure sociodémographique de la population française par sexe, âge et catégorie socioprofessionnelle (CSP).

Klein et Zentes, 2008). Conscientes de l'effet potentiel de la communication en développement durable sur les réponses attitudeles et comportementales des différentes parties prenantes et notamment des consommateurs, les enseignes perçoivent également que leur positionnement en développement durable est observé à l'aune de l'écart qui sépare effets de manches et réalisations sur le long cours. Un engagement sociétal perçu comme un acte sincère, sans volonté d'instrumentalisation, aura peut-être pour conséquence de voir la grande distribution renouer avec la croissance.

Ces fondements et réflexions posés, notre contribution s'appuie sur une méthodologie en deux temps.

2. Méthodologie de la recherche

2.1. Deux études qualitatives pour comprendre les liens du consommateur avec le développement durable et avec les grands distributeurs

Deux groupes de réflexion ou focus groupes (Templeton, 1994) réunissant chacun douze individus ont été réalisés le 1er avril 2009, au coeur de la crise financière et économique. Le choix de la réunion de groupe n'a pas été guidé par une supposée supériorité de la technique (d'ailleurs largement remise en cause par Fern (1982)) mais par la nécessité de recueillir le plus d'éléments en un temps compté (Amado et Guittet, 1991). Par ailleurs, il a été montré (Fern, 1983) qu'il n'est pas nécessaire que l'animateur des focus groupes soit un expert de la technique. En tant qu'enseignants-chercheurs spécialisés en marketing, nous avons néanmoins été assistés, sur cette partie qualitative, par une psychologue, rompue à l'exercice des entretiens individuels et de groupe.

Parce que le développement durable est à la fois un sujet « à la mode » et une préoccupation de fond (Lapeyre et Bonnefond, 2005), il nous semblait pertinent d'entendre les consommateurs sur ces sujets pour mieux cerner leurs attitudes et leurs comportements (encadré 2 : focus groupe n°1). Par ailleurs, la grande distribution, qui représente un acteur puissant et incontournable, suscite aujourd'hui une méfiance grandissante. Sur ce thème également, il nous a paru essentiel de recueillir les points de vue des participants au groupe (encadré 3 : focus groupe n°2).

Les individus choisis devaient répondre à deux caractéristiques : être à la fois à distance suffisante du sujet (pas de passion et peu de risque de pression vers la conformité (Asch, 1973)) et intéressés par lui (sujet d'actualité).

Chaque groupe a répondu à une dynamique selon un « plan/guide d'animation », listant les principaux points à aborder. Compte tenu du caractère semi-structuré d'un focus groupe, nous nous sommes limités à réorienter les groupes sur le thème de la discussion et, en cas de dérive, à les recentrer sur le plan d'entretien. Nous avons par ailleurs veillé à équilibrer les rôles au sein des groupes entre les leaders naturels et les suiveurs.

Comme l'animation des focus groupes, le traitement des résultats a été réalisé conjointement avec la spécialiste en études qualitatives. Les deux réunions de groupes enregistrées ont été transcrites manuellement. Pour chaque groupe, nous avons mené une analyse de contenu fondée principalement sur l'interprétation des récurrences syntaxiques, lexicales et thématiques. Pour cela, nous avons respecté les préceptes classiquement admis pour ce type d'analyse (Weber, 1990 ; Huberman et Miles, 1991 ; Bonnafous, 2006 ; Paillé 2006 ; Paillé et Mucchielli, 2008). La vidéo nous a permis d'enrichir l'analyse en prenant en compte, avec précaution, les informations non verbales.

Encadré 2 : Caractéristiques du focus groupe n°1

- filmé
- réalisé le 1^{er} avril 2009 (matin)
- par une professionnelle des études qualitatives
- auprès de 12 individus, majoritairement de jeunes actifs (24-45 ans)
- pendant une durée de 2 heures
- selon un plan/guide d'animation
- **objet : réflexions sur la notion de développement durable et les évolutions perçues**
- analyse de contenu (interprétation des récurrences syntaxiques, lexicales et thématiques)

Encadré 3 : Caractéristiques du focus groupe n°2

- filmé
- réalisé le 1^{er} avril 2009 (après-midi)
- par une professionnelle des études qualitatives
- auprès de 12 individus, , majoritairement de jeunes actifs (24-45 ans)
- pendant une durée de 3 heures
- selon un plan/guide d'animation
- **objet : réflexions sur les distributeurs et le développement durable**
- analyse de contenu (interprétation des récurrences syntaxiques, lexicales et thématiques)

2.2. Une étude quantitative pour mesurer la perception de l'engagement en développement durable des distributeurs

Réalisé sur la base des résultats des focus groupes, le questionnaire revêt plusieurs caractéristiques et objectifs décrits dans l'encadré ci-dessous. Les analyses statistiques réalisées sont indiquées dans l'encadré et décrites avec leurs résultats en Titre 3.

Encadré 4 : Caractéristiques du questionnaire réalisé

- Elaboration du questionnaire sur la base des résultats des focus groupes
- mis en ligne
- pendant 1 mois : période du 14 avril au 14 mai 2009
- 646 questionnaires exploitables et traités
- Echantillon constitué selon la technique « boule de neige », composé d'individus de plus de 20 ans appartenant à toutes les catégories socioprofessionnelles
- 8 enseignes « évaluées », sélectionnées parmi celles citées le plus fréquemment lors de l'enquête qualitative préliminaire (tant pour leur fort que pour leur faible engagement perçu en développement durable), et parmi celles dont la représentation sur le territoire national est substantiel (850 Carrefour Market et City, 480 Casino Supermarchés ; 200 Champion qui seront tous renommés Carrefour Market d'ici mi 2010 ; 820 Ed ; 637 Franprix ; 471 LeaderPrice ; 310 Monoprix et 40 Naturalia⁶).
- Objets :
 1. vérifier et quantifier sur quels items se porte la définition des termes « développement durable » et ce qu'ils recouvrent. Mesurer le degré de sensibilité au développement durable affiché par les interviewés.
 2. mettre en évidence, en fonction de leur sensibilité au développement durable et de leurs priorités, la perception que les consommateurs interrogés ont des différentes enseignes recensées.
 3. Situer le positionnement des enseignes à l'égard de leur engagement en développement durable.
- Traitements statistiques : mise en œuvre d'analyses statistiques simples et avancées, construction de typologies, ACP

3. Principaux résultats des études qualitatives et quantitatives

Les études, tant qualitatives que quantitative, que nous avons réalisées en avril 2009 (soit six mois après celle d'Ipsos) mettent en évidence des résultats similaires et complémentaires à celles réalisées par divers cabinets de sondage (TNS, Ethicity, Benchmark Group, ...).

⁶ Chiffres recueillis sur les sites des enseignes en juin 2009.

3.1. Une sensibilité au développement durable confirmée

Lors des deux focus groupes (encadrés 2 et 3) que nous avons mis en œuvre puis analysés, il ressort que nos participants connaissent et comprennent (au moins partiellement) les termes « *développement durable* ». Plus précisément, ils évoquent les notions et les concepts qu'ils y associent, en soulignant les enjeux pour les différentes parties (fournisseurs, distributeurs, consommateurs) et pour la société en général. L'intensité du débat a été remarquable : les espoirs que fait naître le développement durable, mais également les désillusions auxquels les participants aux groupes le rattachent sont exprimés avec force.

Dans l'enquête quantitative (encadré 4), à la question « *Le développement durable évoque-t-il pour vous ...* » (13 modalités de réponses possibles), 80% des répondants associent le développement durable à la « *protection de la nature* », 78% au « *recyclage* » et 74% le relie à l'« *utilisation des énergies renouvelables* ». A côté du pan environnemental, le développement durable évoque également fortement la solidarité et l'équilibre social. Ainsi, un répondant sur deux l'associe au « *commerce équitable* », 40% à l'« *aide aux pays en voie de développement* », un sur quatre au « *respect des minorités* », au « *respect des fournisseurs et des salariés* » et à l'« *amélioration des conditions de travail* ». Concernant le versant économique, il semble que nos répondants soient moins nombreux que dans l'enquête Ipsos à l'associer au développement durable. En effet, un individu sur dix seulement choisit les modalités « *décroissance* » et « *accès à tous aux biens, produits et services essentiels* ».

Le plus frappant reste la « *sensibilité au développement durable* » déclarée par les répondants : 79 % de l'échantillon se qualifie de « *très sensible* » et « *sensible* », 20% se dit « *moyennement sensible* » au développement durable. Nous constatons que, non seulement les individus entendent les termes « *développement durable* » mais qu'ils se sentent également concernés par le sujet (au total, 99% des sondés sont au moins « *moyennement sensibles* » au développement durable). La définition conceptuelle de la sensibilité (Gierl et Stumpp, 1999 ; Draetta, 2003) mais également le principe d'une sensibilité orientée vers les comportements écologiques (Giannelloni, 1998) ou plus

spécifiquement vers le développement durable (Binninger et Robert, 2005) montrent que la sensibilité au développement durable ne peut être considérée comme une entité monolithique. Au regard de cette remarque, un individu sensible au développement durable évaluera l'engagement des enseignes sur ce thème avec une acuité particulière et selon une perspective multidimensionnelle.

3.2. Un scepticisme évident à l'égard de l'engagement en développement durable des distributeurs

Le second focus groupe (encadré 3) montre que les consommateurs analysent avec scepticisme l'engagement de la distribution en développement durable. La principale préoccupation des interviewés concernant l'engagement des enseignes est la « *sincérité* » (sémantique récurrente) des distributeurs et leurs réelles motivations (Cuzacq, Lavorata et Morin-Delerm, 2007). Les participants emploient, souvent en opposition au terme « *sincérité* », le mot « *méfiance* ». Sans surprise, certaines enseignes apparaissent particulièrement loin des préceptes du développement durable (les hard-discounters), bien qu'elles proposent toutes aujourd'hui des produits *bio*. Les grandes enseignes plus classiques, quant à elles, suscitent le scepticisme, avec une interrogation concernant Monoprix. Celle-ci, selon les participants du deuxième focus-groupe (encadré 3), semble faire des efforts remarquables en développement durable, sans être pour autant clairement qualifiée d'« *engagée* ».

Globalement, les interviewés se posent la question de la capacité des distributeurs à faire du développement durable ou seulement de la communication en développement durable. Ils soulignent tous la mauvaise image des enseignes et leur difficile compatibilité avec les préceptes du développement durable. Selon eux, la grande distribution se caractérise par « *des mauvaises conditions de travail des employés/des caissières* », sa responsabilité dans la « *disparition du petit commerce* », « *ses mauvais rapports avec les producteurs et les fournisseurs* », ses « *façons d'abuser du consommateur* », « *la recherche effrénée du profit* ».

Au total, nos interviewés semblent s'accorder pour dire que les enseignes de la grande distribution sont d'abord motivées par la « *rentabilité* », le développement durable n'étant qu'un moyen de « *faire du business* ».

L'analyse en composantes principales que nous avons réalisée confirme les propos recueillis lors des focus groupe. Les répondants les moins complaisants à l'égard des grands distributeurs estiment que les deux motivations essentielles des enseignes à faire du développement durable sont d'ordre « *commercial* » et pour « *améliorer l'image de l'enseigne* ». Ces consommateurs voient le développement durable comme un instrument. Il n'est donc pas une fin en soi (les motivations plus sociétales obtiennent des scores non significatifs). L'enquête du Benchmark Group⁷ réalisée à la même période va dans ce sens puisque 44 % des sondés voient dans la volonté des distributeurs de faire du développement durable une façon de vendre plus cher.

3.3. Des enseignes diversement perçues

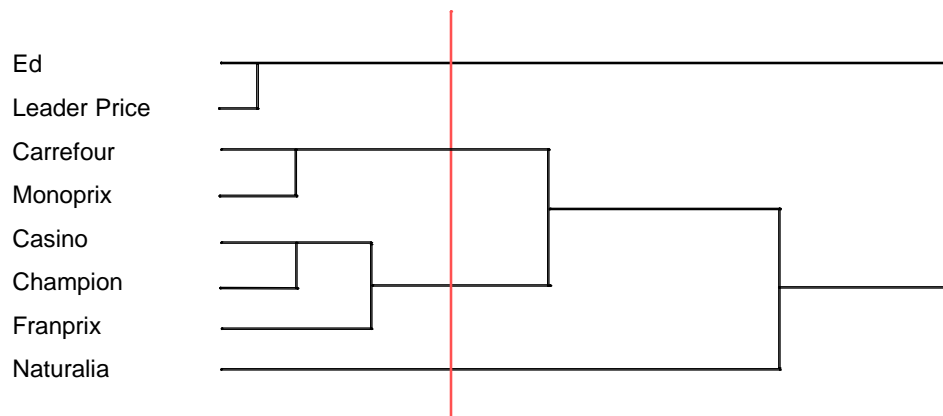
Lors des focus groupes (encadrés 2 et 3), Naturalia, dont le métier est de vendre des produits durables (biologiques, équitables, de santé, ...) est la seule enseigne clairement pas soupçonnée d'instrumentalisation du développement durable. L'enseigne Monoprix, quant à elle, pose question : son engagement en développement durable est tantôt perçu comme sincère, tantôt vu comme une opportunité commerciale.

Les informations livrées par l'ACP (dont les scores significatifs (positifs ou négatifs) sur les axes 1 et 2 révèlent quelques éléments de positionnement) nous ont incités à réaliser des dendrogrammes (à partir d'une classification hiérarchique ascendante) pour mieux visualiser la perception qu'ont les consommateurs des distributeurs concernant leur engagement en développement durable. Un de nos objectifs ici était de clarifier la légitimité de l'enseigne Monoprix engagée de longue date dans des stratégies innovantes (dont le développement durable) par rapport aux autres distributeurs de centre-ville.

Graphique 1

Dendrogramme : visualisation du positionnement des enseignes pour la totalité de l'échantillon interrogé

⁷ Op. cit.



Quatre groupes d'enseignes peuvent être mis en évidence (graphique 1) :

- Leader Price et Ed (les hard-discounters),
- Casino, Franprix et Champion,
- Monoprix et Carrefour City & Market,
- Naturalia (enseigne positionnée de longue date sur les produits biologiques et de santé). Isolée des autres distributeurs, la légitimité de cette enseigne à l'égard de son engagement en développement durable est claire. Monoprix, en revanche et malgré sa posture innovante (dont son engagement relativement ancien en développement durable), n'est pas associée à Naturalia mais à des enseignes qui affichent un positionnement prix relativement élevé.

La mise en œuvre d'une rotation quartimax confirme, dès la première étape de l'algorithme, la spécificité de Naturalia par rapport au reste des enseignes. On constate également que, pour les enquêtés pris dans leur ensemble, la perception du positionnement en développement durable de l'enseigne Monoprix est effectivement celui d'une enseigne « classique ».

Mais qu'en est-il des cibles spécifiques ? Les proximités entre enseignes sont-elles les mêmes selon les différentes catégories de population ?

Vernier (2005) a montré que les + 50 ans avaient des attentes différentes du reste de la population en ce qui concerne la grande distribution. La perception qu'ils ont d'elle est singulière. De même, François-Lecompte et Valette-Florence (2004) soulignent l'influence de l'âge sur l'attitude vis-à-vis du développement durable. Ces remarques

nous ont incités à réaliser une classification hiérarchique des enseignes sur **la population des +50 ans**. Les résultats obtenus montre que, sur la cible des +50ans, Monoprix est plus proche de Naturalia que des autres enseignes. Ce résultat est-il le témoin de l'histoire partagée entre l'enseigne Monoprix et les + de 50 ans ? Ces derniers ont assisté à la volonté affichée de Monoprix _ sans doute plus que les autres distributeurs_ d'accompagner les consommateurs dans sa quête de vie meilleure⁸.

Dans le même esprit, nous avons voulu vérifier si **la population des « très sensibles au développement durable »** percevait différemment le positionnement en développement durable des enseignes. Pour cette catégorie de population, les résultats de la classification hiérarchique ascendante met en évidence que :

- Naturalia est seule et vraiment à part,
- Monoprix est avec Carrefour,
- toutes les autres enseignes sont assimilées.

Ces résultats vont dans le sens de notre intuition : les « *très sensibles* » sont sans doute des individus à la fois exigeants à l'égard de l'engagement perçu des distributeurs en développement durable et très informés quant aux pratiques réelles de ces mêmes distributeurs. L'enseigne Naturalia, de centre-ville et généraliste, est avant tout et depuis toujours très clairement positionnée « *respect de l'environnement et de la santé* ». Dans ce contexte, la place singulière de Naturalia est justifiée. Lorsque « *les très sensibles* » associent Monoprix et Carrefour, il nous semble que c'est la puissance de la communication en développement durable qui les réunit. Monoprix puis Carrefour ont par exemple ont été les premiers à rédiger et faire paraître un Rapport Développement Durable (Cuzacq, Lavorata et Morin-Delerm, 2007 ; Lavorata, Morin-Delerm et Pierre, 2008 ; Binninger, 2009).

4. Contributions académiques et managériales

Malgré les limites intrinsèques aux options choisies (focus groupes, administration *online* (Trocchia et Janda, 2000)) et au fait que nous sommes encore à la première étape de la recherche, des implications théoriques et managériales peuvent être énoncées.

⁸ Sur son site internet, Monoprix énonce la liste des actions en faveur des consommateurs et de l'environnement mises en œuvre depuis la création des Magasins Populaires (cf Annexe 1).

D'un point de vue managérial, l'intérêt de la recherche était de vérifier si les consommateurs perçoivent l'engagement en développement durable des enseignes généralistes de centre-ville. Les focus groupes ont mis en évidence la difficile compatibilité des deux univers. L'étude quantitative a montré que les grandes enseignes généralistes ne sont pas perçues par les consommateurs comme réellement engagées en développement durable.

Cependant, au travers l'exemple de Naturalia, très clairement perçue comme engagée dans le développement durable, on peut avancer que les consommateurs valorisent les efforts de longue date. Ils ne sont pas dupes des récentes gesticulations réalisées sur un territoire restreint.

A cet égard, le cas du positionnement de l'enseigne Monoprix est intéressant. L'enseigne est tantôt perçue comme engagée en développement durable, tantôt comme un distributeur moins investi. Souvent en avance sur son temps (Charrière, 2009), Monoprix semble bénéficier à la fois de son dynamisme et de son caractère innovateur, et être victime de son statut de distributeur communicant dont les actes sont parfois en contradiction avec les discours. Dans le cadre de l'étude longitudinale en cours, nous verrons si l'achat récent (2008) de Naturalia par Monoprix va entamer ou améliorer l'engagement perçu par les consommateurs de chacune des enseignes (banalisation de Naturalia ou ancrage de Monoprix dans le développement durable, toute catégorie de consommateurs confondue ?)

Ces premiers résultats laissent à penser que, pour que le développement durable soit inscrit dans le positionnement de l'enseigne, celle-ci doit le pratiquer de longue date et sur l'ensemble de ses activités (pas uniquement comme axe de communication). Nous retrouvons ici les règles fondamentales qui définissent un positionnement bien compris.

Notre travail de recherche a également montré que la catégorie des consommateurs PCS+ est, dans sa presque totalité, sensible au développement durable. Communiquer et mener des actions concrètes de développement durable pourrait constituer un avantage compétitif pour les enseignes, et ramener les consommateurs à fort pouvoir d'achat en leur sein.

D'un point de vue théorique, l'observation des pratiques des enseignes montre que les stratégies de légitimation mises en oeuvre reposent à la fois sur un mécanisme

d'adaptation à l'environnement et sur un mécanisme de manipulation de l'environnement. Ainsi, les distributeurs s'adaptent aux normes de leur secteur (isomorphisme normatif et mimétique (DiMaggio et Powell, 1983)) de façon à acquérir une légitimité morale. Cette adaptation repose, entre autres, sur la recherche de collaboration/coopération avec les fournisseurs (Messeghem, 2005), les ONG, les consommateurs (amélioration de la relation (Badot et Cova, 1995 ; Cova et Roncaglio, 1999)). En outre, la démarche des entreprises s'accompagne souvent d'un mécanisme de manipulation de l'environnement par la création d'organisations ad hoc (les auditeurs internes qui évaluent leurs partenaires), destinées à la promotion du développement durable.

Or, dès 1998, Fournier nous alerte sur la capacité des consommateurs à engager des efforts de résistance pour « *regagner le contrôle* » lorsque se manifeste une insatisfaction liée aux pratiques du marketing et du marché. Dans la continuité, nous pouvons affirmer que le principal écueil d'un engagement en développement durable mal perçu, est l'adoption d'un comportement de résistance (Roux, 2007 ; Banikema, 2008) à l'égard des enseignes qui emploient des arguments citoyens non prouvés ou jugés dissonants. Les comportements de résistance peuvent alors prendre diverses formes (boycott, class actions (aux Etats-Unis), etc) qui accélèrent et intensifient la dégradation de l'image. C'est ce que doivent éviter les grandes enseignes à tout prix.

Perspectives et Conclusion

Cette communication constitue la première pierre d'un édifice en construction. Nous prévoyons d'administrer chaque année *online*, le même questionnaire et d'en poursuivre l'analyse. L'approche longitudinale permettra de mettre en évidence les évolutions de perception par les consommateurs de l'engagement en développement durable des distributeurs de centre-ville. L'objectif est de manifester d'éventuels changements de positionnement des enseignes à l'égard du développement durable, et de montrer si l'engagement perçu des enseignes constitue un critère de choix de fréquentation de celles-ci.

Par ailleurs, les questions de l'enquête non encore traitées aujourd'hui devraient permettre de mieux mettre en évidence par quoi se caractérise, selon les consommateurs, l'engagement en développement durable des distributeurs.

Nous espérons ainsi proposer des leviers d'action (et pas uniquement de communication) de développement durable à l'usage des enseignes. En s'appuyant sur des choix cohérents et en inscrivant le développement durable dans leurs axes stratégiques, les distributeurs devraient pouvoir améliorer leur image et particulièrement leur positionnement en développement durable. Georges Lewi, fondateur du Branding Experts Center-Institute, affirme également que : « *pour satisfaire les demandes des consommateurs en termes d'éthique, il faudrait que les distributeurs respectent leurs clients comme des êtres humains et pas seulement comme des consommateurs.* »⁹ Cela constitue, sans doute, un des facteurs clés de succès pour renouer avec la croissance.

Références bibliographiques

- Aggeri F., Pezet E., Abrassart C. et Acquier A. (2005), *Organiser le développement durable*, Vuibert
- Amado G. et Guittet A. (1991), *Dynamique des communications dans les groupes*, A. Colin
- Aouina-Mejri C. et Benhallam M. (2009), Résistance du consommateur face à l'argument citoyen des enseignes de distribution françaises : une étude exploratoire, *Actes des Journées de Recherche en Marketing de Bourgogne*, Dijon
- Asch S. (1973), Effect of group pressure upon the modification and distortion of judgments in Kassirjian H.H., *Perspectives in consumer behavior*, E Scott, Foresman & Co, Glenview, Illinois, 315-324
- Badot O. et Cova B. (1995), Communauté et consommation : prospective pour un marketing tribal, *Revue Française du Marketing*, n° 151, 5-17
- Banikema A.S. (2008), La propension à résister des consommateurs : définition conceptuelle et exploration qualitative, *Actes des Journées de Recherche en Marketing de Bourgogne*, Dijon
- Barthel (2006), Stratégie de marketing relationnel et outil de construction d'un positionnement éthique vis-à-vis du consommateur, *Congrès AFM*, Nantes
- Binninger A.-S. (2009), Développement durable : une analyse comparative des rapports de cinq enseignes alimentaires, *Revue Française du Marketing*, juillet, 223, 79-92
- Binninger A.-S. et Robert I. (2006), Consommation et développement durable : vers une segmentation des sensibilités et des comportements, *1^{er} Congrès RIODD*, Décembre, Créteil

⁹ Verbatim extrait du commentaire sur les résultats du baromètre « Entreprises et Développement Durable » réalisé par Florescens, 2008.

- Bonnafous S. (2006), L'analyse du discours, in S. Olivesi (dir.) *Sciences de l'Information et de la Communication. Objets, Savoirs, Discipline*, Presses Universitaires de Grenoble, 213-221
- Brabet J., Maurel O., et Morin-Delerm S. (2007), Vers une cartographie du champ de la RSE dans la grande distribution, 2^{ème} *Congrès du RIODD*, Montpellier, France
- Charrière V. (2009), Innovation et cycle de vie dans la grande distribution : le cas Monoprix, Cahier de recherche, Laboratoire Mind, Cnam
- Clarkson M.B. (1995), A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance, *Academy of Management Review*, 20, 1, 92-117
- Cova B. et Roncaglio M. (1999), Repérer et soutenir des tribus de consommateurs, *Décisions Marketing*, 16, 7-15
- Cuzacq N., Lavorata L. et Morin-Delerm S. (2007), Le rapport développement durable : outil de pilotage ou de communication pour les entreprises ? Le cas de la grande distribution, *Entreprise Ethique*, 26, 51-65
- DiMaggio P. et Powell W.W. (1983), The iron cage revisited : Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields, *American Sociological Review*, 48, 147-160
- Donaldson T. et Preston L.E. (1995), The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence and Implications, *Academy of Management Review*, 20, 1, 65-91
- Dowling, J. et Pfeffer, J. (1975), Organisational legitimacy : Social values and organisational behaviour, *Pacific Sociological Review*, 18, 1, 122-136
- Draetta L. (2003), Le décalage entre attitudes et comportement en matière de protection de l'environnement, *Développement durable et participation publique* sous la direction de C. Gendron et J-G. Vaillancourt, Montréal, Les presses de l'Université de Montréal, 79-89
- Fern E. (1982), The use of focus group for idea generation : the effect of group size, acquaintanceship, and moderator on response quantity and quality, *Journal of Marketing Research*, 19, feb., 1-13
- Fern E. (1983), Focus group, review of some contradictory evidence, implications and suggestions for review research, *Proceedings of the Association for Consumer Research*, 10, 121-126
- Fournier S. (1998), Consumer Resistance: Societal Motivations, Consumer Manifestations, and Implications in the Marketing Domain, *Advances in Consumer Research*, 25, 88-90
- François-Lecompte A. et Valette-Florence P. (2004), Proposition d'une échelle de mesure de la consommation socialement responsable, *Congrès AFM*, Saint Malo
- Freeman R.E. (1984), *Strategic Management : A Stakeholder Approach*, Pitman, Boston
- Gabriel P. (2003), Le marketing comme moyen de légitimation des entreprises dans une perspective de développement durable, *Décisions Marketing*, 29, 67-76
- Gatfaoui S. et Lavorata, L. (2001), De l'éthique de l'enseigne à la fidélisation du consommateur : le rôle de la confiance, *Revue française de Marketing*, 183/184, 3-4, 213-224
- Gendron C. (2006), *Le développement durable comme compromis. La modernisation écologique à l'ère de la mondialisation*, Presses Université du Québec
- Gendron C. et Revérêt J.-P. (2000), Le développement durable, *Économies et Sociétés*, Série F, 37, « Développement » - I, 111-124
- Gendron C. et Revérêt J.-P. (2002), Vers Johannesburg. Le développement durable : slogan creux ou théorie révolutionnaire ? Le débat entre croissance économique et préservation de l'environnement reste entier, *Le Devoir*, 29 juin, B10

- Giannelloni J.-L. (1998), Les comportements liés à la protection de l'environnement et leurs déterminants : un état des recherches en marketing, *Recherche et Applications en Marketing*, 13, 2, 49-72
- Gierl H. et Stumpff S. (1999), L'influence des convictions de contrôle et des attitudes globales sur le comportement écologique du consommateur, *Recherche et Applications en Marketing*, 14, 2, 72-83
- Hetzel P. et Morin-Delerm S. (2002), L'encastrement institutionnel et relationnel comme grille de lecture de la relation entreprise – consommateur, in *La construction sociale de l'entreprise. Autour des travaux de Mark Granovetter*, coord.par I. Huault, Editions EMS Management et Société, sept.
- Huberman A.M. et Miles M.B. (1991), *Analyse des données qualitatives*, De Boeck
- Igalens J. (2008), RSE et développement durable, in Schmidt, *Management*, Coll Sciences Humaines
- Jones T.M. (1995), Instrumental Stakeholder Theory: A Synthesis of Ethics and Economics, *Academy of Management Review*, 20, 2, 404-437
- Jones T.M. et Wicks A.C. (1999), Convergent Stakeholder Theory, *Academy of Management Review*, 24, 2, 206-221
- Kochan, T.A. et Rubinstein S.A. (2000), Toward a Stakeholder Theory of the Firm: The Saturn Partnership, *Organization Science*, 11, 4, 367-386
- Lamine C. et Dubuisson-Quellier S. (2003), L'action sur les marchés comme répertoire pour l'action politique, *Actes du colloque du GERMMP*, Paris
- Lapeyre A. et Bonnefont A. (2005), Confiance dans l'enseigne suscitée par sa communication en développement durable - Campagne publicitaire Carrefour 2004, *Congrès AFM*, Nancy, mai
- Lauriol J. (2004), Le développement durable à la recherche d'un corps de doctrine, *Revue Française de Gestion*, n°152, 137-150
- Lavorata L. (2008), Perception des pratiques éthiques des enseignes généralistes : une étude auprès des clients, *Revue Française du Marketing*, juillet, 218, 3/5
- Lavorata L., Morin-Delerm S. et Pierre F. (2008), Les rapports de développement durable de deux majors de la grande distribution : comparaison des discours de Wal-Mart et Carrefour, *Congrès du RIODD*, juin
- Menon A. et Menon A. (1997), Enviropreneurial Marketing Strategy : The Emergence of Corporate Environmentalism as Market Strategy, *Journal of Marketing*, 61, January, 51-67
- Messeghem K. (2005), Les distributeurs en quête de légitimité : le cas des accords de coopération avec les PME, *Décisions Marketing*, n°39, Juillet-sept, 57-66
- Moore G. (1999), Tinged Shareholder Theory : Or what's so special about stakeholders?, *Business Ethics : A European Review*, 8, 2, 117-127
- Paillé P. (2006), *La méthodologie qualitative*, Colin U
- Paillé P., Mucchielli A. (2008), *L'analyse qualitative*, Armand Colin
- Pesqueux Y. (2006), Pour une évaluation critique de la théorie des parties prenantes, in Bonnafous Boucher M. et Pesqueux Y. (dir.), *Décider avec les parties prenantes*. Paris, La Découverte, 19-40
- Pesqueux Y. (2008), Le développement durable : une « théorie » floue et ambiguë, Dialogues en pratiques territoriales, Saint Antonin Noble Val (Tarn-et-Garonne), 17-18 octobre
- Richardson A.J. (1987), Accounting as a legitimating institution, *Accounting Organization and Society*, 12, (4), 341-355
- Robert-Demontrond P. et Bezaudin-Peric S. (2004), Le concept de référentiels sociétaux

: principes et enjeux de leur intégration en tant que critère d'achat par la grande distribution, *Journées Nationales des IAE*, Lyon

Roux D. (2007), La résistance du consommateur : proposition d'un cadre d'analyse, *Recherche et Applications en Marketing*, 22, 4, 52-80

Schramm-Klein H. et Zentes J. (2008), CRS of retail companies : is it relevant for consumer's purchasing behavior, *11ème Colloque Etienne Thil*

Sen S. et Bhattacharya C.B. (2001), Does doing good is always lead to doing better? Consumer reactions to corporate social responsibility, *Journal of Marketing Research*, n°38, 225-243.

Sireix L., Pontier S. et Schaer B. (2004), Orientation de la confiance et choix du circuit de distribution. Le cas des produits biologique, *Congrès AFM*, Saint Malo

Suchman L. (1995), Making work visible, *Communications of the ACM*, September, 56-64

Swaen V. et Chumpitaz R.C., (2008), L'impact de la responsabilité sociétale de l'entreprise sur la confiance des consommateurs, *Recherche et applications en Marketing*, 23, 4, 7-35

Templeton J.F. (1994), *The focus group*, Irwin, Chicago, 235-244

Thierry P. (2005), Marketing et responsabilité sociétale de l'entreprise : entre civisme et cynisme, *Décisions Marketing*, 38, 59-69

Trocchia, P.J. et Janda, S. (2000), A phenomenological investigation of Internet usage among older individuals. *Journal of Consumer Marketing*, 17, 605-616

Vernier M.-F. (2005), Développement durable, RSE, éthique : le marketing sous pression. Le cas de la grande distribution, *Congrès AIMS*

Wagner T., Bicen P. et Hall R.Z. (2008), The dark side of retailing : towards a scale of corporate social irresponsibility, *International Journal of Retail and Distribution Management*, 36, 2, 124-142

Weber R.P. (1990), *Basic content analysis* , Sage University paper, n°49, 2ème ed, London, 9

WebSites :

SAS OnlineDoc – Version 8, « The VARCLUS Procedure ».

www.novethic.fr

Rapports Développement Durable des enseignes disponibles sur leurs sites

Annexe

Recensement chronologique des stratégies « anti-crisis »/durables mises en œuvre par les Magasins Populaires¹⁰ et plus particulièrement par l'enseigne Monoprix

- 1932 : Naissance du format (1^{er} magasin installé à Rouen) avec pour mission de rendre accessibles des produits nécessaires (tout à moins de 10 francs) avec un bon rapport qualité/prix ;
- 1947 : Création de la 1^{ère} marque propre pour renforcer l'accessibilité des produits au sortir de la guerre ;
- à partir des années 70, Monoprix abandonne son positionnement « Magasin Populaire » et choisit de proposer des produits de qualité à des prix relativement élevés (10 à 15% plus élevés que dans les hypermarchés) ;
- 1986 : Création de la marque Monoprix Gourmet alors que la maladie de la « vache folle » atteint les premiers troupeaux au Royaume Uni ;
- 1990 : Monoprix est la 1^{ère} enseigne à proposer des produits issus de l'agriculture biologique et des produits de qualité environnementale (Monoprix Vert) ;
- 1993 : Les répercussions de la Guerre du Golfe (augmentation du chômage en France) associées à l'arrivée des hard-discounters, incitent Monoprix à baisser ses prix de manière significative : baisse de 4% sur les produits de marque, de 12.5% sur le textile, enfin de 6% sur la parfumerie. Au global, l'écart de prix se réduit à 6 % par rapport aux hypermarchés, et à 4% par rapport aux supermarchés en 1994 (contre plus 15% en 1992). Ces modifications s'accompagnent d'un nouveau discours *"Monoprix pour vivre mieux en dépensant moins"* ;
- 1994 : Lancement de la marque Monoprix Bio, confirmation du positionnement de Monoprix sur « la qualité accessible », en lien avec les préoccupations sanitaires grandissantes ;
- 1996 : Alors que deux Britanniques meurent de « la maladie de la vache folle », les scientifiques annoncent la possible transmission de cette maladie à l'homme par le biais de la consommation de produits carnés. Monoprix mène alors une campagne d'affichage qui met en scène des bouchers de différents magasins avec leurs signatures, et le slogan "Monoprix signe et s'engage" ;
- 1998 : 1^{ère} enseigne qui commercialise des produits issus du commerce équitable ;
- 2000 : Charte Développement durable. La direction annonce que le développement durable devient un axe stratégique ;
- 2001 : 1^{er} Rapport Développement Durable émanant d'un distributeur ;
- 2004 : Lancement de sacs en tissus pliables et réutilisables à moins d'1 euro
- 2008 : Achat de Naturalia ; engagements pour diminuer l'empreinte carbone (flotte de camions GNV et fret)
- Slogan sur la page « développement durable » du site (signet « labels et partenariats ») : *« Pionnier et innovant, cela fait plus de 15 ans que Monoprix agit en faveur du développement durable »*

¹⁰ Définition des Magasins Populaires : Format de distribution issu de la crise de 1929. Points de vente au détail, en libre-service et/ou en libre-service assisté. Implantés en zone urbaine, au centre des villes, les magasins populaires proposent un assortiment moyennement large (8000 à 10000 références en moyenne) mais peu profond, des produits à fort taux de rotation, à prix moyens.