

Entre légitimité et rentabilité : les enjeux économiques d'une gestion éthique des entreprises

De formation d'école de commerce, et donc étant familiers avec quelques principes de marketing et de stratégie d'entreprise, nous nous sommes appuyés dans la réalisation de cet essai sur les bienfaits d'un respect de l'éthique au sein d'une organisation commerciale, et en conséquence d'une société. En effet, les entreprises et leur fonctionnement participent aux bienfondés d'une société, puisqu'elles sont le reflet des consommateurs d'aujourd'hui, répondant de la manière la plus juste possible à leurs besoins. Le point de vue adopté est ici celui de l'intégration de valeurs au travers de la sensibilisation, de l'éducation, de l'information. En effet, dans le contexte actuel d'une économie libérale, il est difficile pour une entreprise d'adopter le bon comportement éthique au regard de l'opinion publique. L'objectif est ici d'intégrer cette dimension à la rentabilité de l'entreprise à travers le développement de la recherche éthique, afin que les avantages d'une telle stratégie ne résident pas que dans la perception de l'entreprise par l'opinion publique mais également dans les retombées financières.

Dans un contexte d'économie de marché, dans lequel les ventes répondent aux lois de l'offre et de la demande, il peut s'avérer extrêmement difficile pour une entreprise de subsister et rester compétitive sans utiliser différentes pratiques, même désapprouvées par l'opinion publique, pour diminuer les coûts au maximum. L'économie libérale permet à chaque société d'agir comme bon lui semble pour se permettre de pénétrer un marché et en détenir la majorité des parts. Le capitalisme reste cependant controversé pour son absence de cadre : et si l'éthique pouvait représenter ce cadre ? Malheureusement, les dirigeants d'entreprise ne sont pas toujours bien sensibilisés aux bienfaits d'un respect de l'éthique, et malgré les valeurs supposées être respectées préfèrent s'assurer une rentabilité immédiate. Certains vont même jusqu'à enfreindre la loi et préférer payer les amendes associées, moins élevées que les retombées financières de leurs pratiques. Cependant les changements récemment opérés dans notre société permettent d'assister à une transformation des pratiques de management et d'éducation, sensibilisant les futurs dirigeants au respect de l'éthique.

Sources :

www.alternatives-economiques.fr

www.e-marketing.fr

www.france.attac.org

www.lefigaro.fr

www.lesechos.fr

www.lemonde.fr

www.autoritedelaconcurrence.fr

www.consoglobe.com

www.wikipedia.fr

www.communicationorganisation.revues.or

Une étude d'*Opinionway* en 2013 a montré que pour 84% des français, la dimension éthique et humaine d'une entreprise est un indicateur plus important que le chiffre d'affaires. Une statistique qui pourrait induire pour les dirigeants d'entreprise une dimension nouvelle dans la gestion de la force de vente, du marketing, de la perception globale de l'entreprise et de la marque.

Les actions mises en place dans le cadre d'une entreprise plus éthique sont à ce compte primordiales, mais malheureusement souvent coûteuses, ou moins rentables pour le système de réflexion très rationnel dans lequel une entreprise est de nos jours contrainte à s'inscrire pour rester compétitive. L'analyse des coûts, risques et bénéfices représente en effet un élément primordial dans la logique de compétitivité d'une entreprise.

La rationalité définit *un mode de raisonnement ayant pour finalité de maximiser, sous contrainte budgétaire, l'utilité (ou la satisfaction) pour le consommateur, le profit pour l'entrepreneur, ou tout autre objectif qui aurait été choisi* (alternatives économiques). L'éthique, que Jean-Jacques Nillès définit comme *une réflexion qui vise à déterminer les principes du bien-agir en tenant compte des contraintes relatives à des situations déterminées*, est une variable également primordiale de la gestion d'une entreprise. Elle désigne la recherche conjointe de l'efficacité et de la légitimité.

Y-a-t-il une place pour l'éthique dans la rationalité d'une économie de marché ?

L'éthique, qui amène donc une dimension légitime au contexte d'entreprise, est-elle primordiale lorsque l'efficacité peut être décuplée ?

Comment rendre l'éthique rentable pour un entrepreneur ?

I. La logique d'entreprise, entre compétitivité et rentabilité

Le fonctionnement d'une organisation commerciale, allant de l'entreprise familiale à la firme multinationale, est posé par des principes simples d'analyse stratégique : produire de manière effective et peu coûteuse, pour vendre les produits finis en grandes quantités à des prix compétitifs permettant une rentabilité optimale, tout en garantissant un profit à taux de risque minime.

A. Une production efficace et peu coûteuse

Dans une industrie dont le domaine d'activité central est la transformation de matières premières en produits finis, il est aisé d'appréhender l'enjeu d'une production effective et peu coûteuse comme prépondérant. Certaines entreprises peuvent de surcroît se montrer très peu regardantes envers les problèmes environnementaux et éthiques que leur recherche de production bon marché engendre. Nous pouvons ici nous appuyer sur l'exemple d'entreprises qui pour des raisons de rentabilité pratiquent la délocalisation de leur production. La délocalisation définit un déplacement de la totalité ou d'une partie de la production d'une entreprise vers un pays étranger. La délocalisation intervient le plus souvent lorsque le pays d'accueil de la production représente une opportunité de main-d'œuvre moins coûteuse, ce qui diminue le coût des marchandises et permet à l'entreprise d'engendrer une marge, et par conséquent des bénéfices plus importants. Ces pratiques, en partie compréhensibles puisqu'elles représentent des leviers de rentabilité pour les entreprises, posent néanmoins problème lorsque l'on se place d'un point de vue conjoncturel: en effet, une délocalisation,

qu'elle soit totale ou partielle implique la fermeture d'une unité de production locale au profit d'une autre unité de production étrangère, ce qui augmentera potentiellement le taux de chômage dans le pays où l'unité de production a été supprimée. Les pays qui accueillent une nouvelle production étrangère sont également souvent des pays dans lesquels le droit du travail est moins contraignant. Cela peut impliquer par exemple une diminution des charges salariales pour les employeurs, et également moins de contraintes syndicales : nombre d'heures de travail, congés payés, etc. Tout cela s'inscrit dans la même logique de production effective et peu coûteuse. Nous pouvons ici nous appuyer sur l'exemple de l'entreprise Michelin qui a souhaité en 2009 implanter une usine de production dans la province indienne de Tamil Nadu. Si cette province connaît effectivement des avancées syndicales par rapport au reste du pays, on notera l'attractivité de l'Inde pour une entreprise originaire d'un pays industrialisé. En effet, bien que le code du travail soit obligatoire dans le pays pour toute entreprise constituée de plus de cinquante salariés, la volonté de l'Etat à appliquer cette loi et les ressources pour en garantir le respect (notamment grâce à des inspecteurs du travail) font lourdement défaut. Aucune loi n'empêche la délocalisation. En principe, chaque entreprise est libre d'implanter sa production où bon lui semble. Nous allons cependant voir dans la suite de cet essai qu'il peut arriver que l'encadrement légal d'une organisation commerciale ne suffise pas, si une rentabilité relativement importante est espérée.

B. L'optimisation des ventes : des quantités maximales à un coût élevé pour un taux de risque moindre

Le principe en termes de distribution pour une organisation commerciale est de vendre le plus possible de produits à un prix optimal, c'est-à-dire situé au point de rencontre entre l'offre et la demande. Un milieu concurrentiel ajoute ici pour l'entreprise une variable de risque. Selon l'intensité de la concurrence (oligopole, monopole etc.) l'entreprise étudiée dispose effectivement d'une marge de manœuvre variable. Pour une explication plus concrète du phénomène nous nous baserons ici sur un exemple courant sur un marché, celui du phénomène de la « guerre des prix », pouvant parfois mener à une entente entre entreprises, un bon exemple d'alternative éthiquement discutable mais très avantageuse en termes de rentabilité. En 2008, par exemple, l'autorité de la concurrence a sanctionné les compagnies pétrolières Chevron, Total, Esso et Shell pour entente illicite. Les quatre sociétés s'étaient effectivement concertées en 2002 afin de se répartir équitablement le marché avec l'entreprise Air France, qui n'avait de ce fait plus aucun pouvoir de négociation en termes de prix ou de fournisseurs. En effet, chacune des entreprises limitant ses apports et s'engageant auprès des autres à ne pas baisser ses prix, le client se voit dans ce cadre contraint de faire appel aux quatre fournisseurs et perd la possibilité de pouvoir négocier les tarifs. Ces pratiques ne sont heureusement pas courantes mais le fait d'en prouver l'existence et donc de les condamner s'avère difficile pour l'autorité de la concurrence (*autorité administrative indépendante, spécialisée dans le contrôle des pratiques anti-concurrentielles, l'expertise du fonctionnement du marché et le contrôle des opérations de concentration*).

Ces moyens utilisés par les entreprises pour développer leur rentabilité et productivité sont discutables: comme nous venons de le voir, la délocalisation d'une production pose des problèmes conjoncturels, et l'entente illicite entre entreprises pose des problèmes de concurrence et supprime aux clients leur pouvoir de négociation. Si même la loi ne suffit pas à détourner certaines entreprises de leur logique compétitive, l'éthique, dans son sens moral pourrait représenter un cadre pour les

dirigeants : la préservation d'une intégrité de l'entreprise paraît ici un bon moyen d'encadrer des dérives commerciales. Le fait de se différencier par un réel respect d'une dimension éthique est de surcroît un réel atout pour la perception dont veut bénéficier une société.

II. L'éthique, un sérieux atout marketing

Une entreprise basée sur le respect d'une éthique est une entreprise perçue de manière positive par de potentiels clients. Mais il est seulement question de perception ici. En effet, prôner l'éthique et en respecter les principes dans leur intégralité peut s'avérer difficile pour une entreprise.

A. Les entreprises engagées le sont-elles réellement ?

Afin de donner un exemple plus concret des théories avancées, nous adopterons dans ce paragraphe un point de vue plus précis dans la dimension éthique : celui de l'environnement, attaché à une récente tendance marketing : celle de l'écoblanchiment. *L'écoblanchiment ou verdissage, est un procédé de marketing ou de relations publiques utilisé par une organisation (entreprise, administration publique, etc.) dans le but de se donner une image écologique responsable.* Cette pratique peut être discutée étant donné que la plupart des sociétés qui l'utilisent développent aussi de très grands moyens de communication à ce propos. Il est compréhensible de la part d'un potentiel consommateur de se demander donc si les ressources sont utilisées dans de réelles actions en faveur de l'environnement ou dans des opérations pour mettre tout cela en valeur auprès d'une population. Nous pouvons nous appuyer ici sur l'exemple des « éco lessives » de la marque Le Chat, récemment accusées d'écoblanchiment. Malgré leur apparence bénéfique pour l'écologie, certains ont en effet mis en lumière la présence de substances allergènes, d'huile de palme. Malgré un nom très évocateur, on note également l'absence pour ces produits du label éco-européen. Communiquer sur les bienfaits de ses produits et les valeurs éthiques de l'entreprise permet à bien des égards d'attirer des acheteurs, notamment de nos jours où l'on peut déceler une tendance dans le comportement du consommateur : celle de s'attacher à la protection de l'environnement et au respect de certaines valeurs.

B. Faut-il encadrer l'éthique ?

Il est aisé d'affirmer qu'une entreprise éthique est une entreprise qui plaît. Tout comme une société ayant impunément laissé de côté l'éthique au point d'en enfreindre la loi ne bénéficiera pas d'une perception des plus positives auprès des consommateurs. Mais le fait d'engendrer certains leviers de rentabilité au risque de sortir de l'encadrement légal prévu peut dans certains cas demeurer avantageux. En effet, il arrive que des sociétés préfèrent payer le prix d'un délit si les retombées économiques de ce dernier sont plus importantes. Cela reste compréhensible, dans un contexte de rude concurrence, lorsque les enjeux décrits plus tôt dans la première partie de cet essai sont vitaux pour la compagnie. Dans la plupart des situations si la perception positive de l'entreprise demeure intacte, l'éthique ne suffit pas à encadrer les dérives d'un milieu compétitif. On pourrait ici avancer la supposition d'un manque de sévérité au regard des pratiques anticoncurrentielles ou non éthiques et

illégales. Nous sommes cependant en droit de nous demander ce qu'il en est de toutes les autres : celles qui respectent la loi mais n'en demeurent pas moins discutables.

III. L'inculcation de valeurs, pour des sociétés plus éthiques

On ne peut reprocher à une société le fait de vouloir éviter les coûts financiers que le respect de véritables règles éthiques peut constituer, de la même manière qu'il est impossible de réellement contrôler les valeurs éthiques d'une entreprise et leur application. La solution pourrait cependant résider dans le fait d'inclure le respect de valeurs éthiques dans la logique de rentabilité d'une entreprise.

A. Une vision à long terme, la clé d'une éthique rentable

Le respect de valeurs éthiques peut représenter une perte financière ou un manque à gagner pour une entreprise lorsqu'elle se focalise sur les effets à court terme de ses actions. Une adaptation de toute la stratégie d'entreprise selon des valeurs éthiques peut par la suite s'avérer très avantageuse, notamment en ces temps d'incertitude où la confiance en une organisation commerciale devient laborieuse pour un consommateur final. Nous pensons ici à la traçabilité des produits, l'origine des matières premières, la manière dont elles sont transformées etc. Une opinion publique confiante et favorable est un avantage rare qu'il est primordial d'entretenir et développer pour une entreprise. De surcroît, une sensibilisation éthique des employés d'une société est un élément dont peut bénéficier la productivité d'une organisation. En effet, en respectant un code éthique les salariés d'une entreprise verront leur travail plus efficace et homogène, en amoindrissant des problèmes liés à de l'individualisme tels que le phénomène du « passager clandestin » (*personne ou organisme qui obtient et profite d'un avantage tel que : situation favorable, bien ou service, obtenu ou créé par un groupe de personnes ou par la collectivité*). L'intégration d'une logique éthique dans la stratégie globale d'entreprise reste donc, contrairement à ce que certains dirigeants pourraient le penser, rentable à long terme, mais surtout de manière plus durable.

B. Une société nouvelle pour de nouvelles valeurs

Face aux innombrables problèmes engendrés par une société caractérisée par la soif de croissance et de rentabilité, un grand besoin d'éthique et d'un renouveau des valeurs est apparu au XXIème siècle. L'apparition d'une crise globale déclenchée par des pratiques peu respectueuses d'une réelle éthique a fait germer dans les esprits une envie d'une société plus juste, plus écologique et constituée de plus de valeurs. Ce phénomène peut d'ailleurs se ressentir dans la façon dont sont gérées les entreprises, notamment grâce à la tendance observée d'entreprises très soucieuses du bien-être de leurs employés (mise en place de cours de yoga, siestes imposées etc.). Une nouvelle génération de

dirigeants d'entreprise sensibilisés aux bienfaits d'une éthique respectée a succédé à la génération moins avertie des dangers des dérives d'un capitalisme poussé à son paroxysme. On assiste à de réelles transformations des pratiques de management, qui en devient plus ouvert à l'environnement, à différentes cultures et au respect. Cette tendance répond aux attentes que l'on peut deviner au sein de la société. C'est par l'éducation et la sensibilisation aux valeurs que doit se faire l'inculcation d'un sens éthique chez les futurs managers et dirigeants d'entreprise. De surcroît, en matière de recherche et d'innovation, il est nécessaire que l'accent soit mis sur un développement en adéquation avec les nouvelles attentes de notre société. C'est d'ailleurs ce que l'on voit apparaître dans la plupart des formations de commerce ou gestion d'entreprise, par le biais d'activités, diffusions de films, et journées spécialisées.