

# QUAND LA SOCIÉTÉ SE FAIT ENTENDRE...

*L'opinion publique est devenue partie prenante  
de l'évolution des entreprises.*

## MOUVEMENTS DE CONSOMMATEURS *Un effet dans la durée*

*Les mouvements d'opinion  
ont besoin d'être relayés par le politique.*

Les années 1990 ont vu monter des revendications fortes portées par des organisations de consommateurs d'une part et d'actionnaires d'autre part, visant à contraindre les pratiques des entreprises dans un ensemble de domaines, comme la gestion du travail, les relations avec les fournisseurs, le rapport à l'environnement et au territoire, les pratiques commerciales, etc. Ces mouvements sont largement à l'origine d'une évolution de certaines de ces pratiques dans quelques grandes entreprises, comme l'atteste l'exemple bien connu de l'entreprise Nike, dont les pratiques de sous-traitance ont dû changer à la suite de la mise au jour, dans l'espace public occidental, des graves pressions sur le travail qu'elles entraînaient dans les usines de ses sous-traitants asiatiques.

Ces évolutions ont passé par le développement de chartes internes, de codes de conduite, mais aussi de labels et de nouvelles certifications (1). Elles sont soutenues par des collectifs internationaux *ad hoc* – par exemple le *Global Reporting Initiative* (GRI) – et dans une certaine mesure par des organisations internationales comme l'OCDE (2), le PNUE (3), l'ONU (4), etc. La plupart du temps, il s'agit de recommandations aux États ou aux entreprises, ou de corpus de règles, auxquelles les entreprises ont la possibilité d'adhérer, mais qui ne s'imposent en aucun cas à elles. C'est le cas du *Global Compact*, du GRI ou des Principes directeurs de l'OCDE. Il est vrai que certains États ont inscrit dans des textes de lois des contraintes de plus grande transparence dans l'affichage de certaines pratiques. En France, par exemple, la loi dite NRE, votée en 2001, inscrit dans son article 116 l'obligation, pour les sociétés cotées, d'établir un rapport annuel sur leurs pratiques sociales et environnementales. De toutes ces avancées, les entreprises ressortent fort peu contraintes : peu ou pas de contrôle des informations diffusées, peu ou pas de sanctions, une propension non négligeable à se soustraire aux quelques obligations légales émergentes (5)

Les organisations patronales, allergiques à tout texte de loi réduisant la liberté des entreprises, préfèrent largement les sys-

(1) Sur les relations entre les codes de conduite, labels et certifications, voir **C. Gendron, M.-E. Turcotte et alii**, « La consommation comme mobilisation sociale : l'impact des nouveaux mouvements sociaux économiques dans la structure normative des industries », *Cahiers de la Chaire Économie et Humanisme*, Montréal, UQAM, n° 15, 2003, 22 p.

(2) Qui a édicté depuis 1976 des Principes directeurs, dont la reformulation de 2000 va directement dans le sens de la « responsabilité sociale des entreprises ».

(3) Qui a soutenu le GRI.

(4) Qui a fondé le *Global Compact* en 2000.

(5) Voir par exemple sur cette question **M. Capron et F. Quairel-Lanoizelée**, *Mythes et réalités de l'entreprise responsable. Acteurs, enjeux, stratégies*, Paris, La Découverte, 2004, p. 188-229, avec l'exemple de la loi NRE, p. 211-214.

tèmes d'adhésion volontaire. On peut pourtant s'interroger sur leur efficacité, si l'on prend pour objectif la diffusion et la généralisation des valeurs promues par les mouvements de consommateurs et d'actionnaires. Si, en effet, les entreprises visent d'abord et avant tout à dégager des profits, pourquoi ces entreprises devraient-elles valider ces valeurs qui, en première analyse, leur occasionnent des coûts ? Deux grandes raisons peuvent être identifiées : cette validation doit éviter des effets de réputation négatifs, dont les coûts peuvent être très supérieurs (le bâton) ; elle doit également permettre de capter et de retenir des consommateurs et des actionnaires particulièrement sensibles à ces valeurs (la carotte). Le recours aux valeurs peut donc être un moyen comme un autre d'aboutir à des fins de profitabilité.

Pour que le bâton soit suffisamment dissuasif, il faut que le risque de réputation négatif soit très coûteux et concerne le plus grand nombre possible d'entreprises. Pour cela, les mouvements de consommateurs et d'actionnaires devraient se pérenniser, trouver des moyens de pression nouveaux et atteindre des entreprises jusqu'ici à l'abri des humeurs des grands investisseurs et de groupes éclairés de consommateurs. Il est difficile d'en faire le pari pour des horizons longs.

Pour que la carotte soit suffisamment attirante, il faut que les gains tirés de la captation et de la rétention de la clientèle soient massifs et pérennes. Or la rente produite par la position monopolistique qu'une entreprise acquiert en constituant une niche, par son affirmation de valeurs particulières, a deux limites : son importance est limitée par le nombre de consommateurs prêts à payer un peu plus pour un peu moins de choix, voire un peu moins de qualité (6) ; sa durée est dépendante de l'entrée de nouveaux acteurs mobilisant les mêmes valeurs. La diffusion des valeurs a donc un effet délétère sur l'intérêt qu'il y a à les mobiliser dans des buts de profitabilité. En recourant alors à d'autres moyens de capter la clientèle, le risque est grand que les valeurs initialement promues se dissolvent dans le grand jeu marchand. Au total, il semble peu probable que les seules démarches volontaires des entreprises suffisent à diffuser en profondeur et de façon généralisée des valeurs promues par les mouvements de consommateurs et d'actionnaires. En conséquence, dès lors qu'un consensus émerge autour de la nécessité de respecter certaines valeurs, des formes d'action publique sont légitimes, depuis l'incitation jusqu'à la contrainte. Le droit du travail, par exemple, n'est rien d'autre que le résultat d'un tel processus. La question centrale devient dès lors celle de l'identification des aspirations émergentes de la société civile, et celle du rôle du politique dans leur validation.

**Jérôme Blanc**

*Université Lyon 2*

*Chercheur au Centre Walras (FRE CNRS)  
et au GEMO (ESDES)*

(6) Le cas du commerce équitable se prête particulièrement à cette analyse.