

HORIZON ÉCO

L'ÉCONOMIE DU NORD-PAS DE CALAIS



ENGAGEMENT RSE DES
ENTREPRISES RÉGIONALES

N° 114 novembre 2012

RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE DES ENTREPRISES : VERS UNE ÉVOLUTION DU MODÈLE D'ENTREPRISE ?

Dans le cadre du World Forum Lille, Réseau Alliances et la CCI de Région Nord de France se sont associés dans la réalisation d'une enquête sur le thème de la transformation du modèle de l'entreprise en l'articulant autour de la Responsabilité Sociétale de l'Entreprise (RSE). La RSE consiste en la prise en considération des enjeux de développement durable par l'entreprise, à savoir le développement de son activité dans le respect de l'humain et de l'environnement. Restituant les résultats de l'enquête, le présent document dresse un état des lieux de l'évolution du modèle d'entreprise autour de la RSE : quelles entreprises, par quelles étapes passent-elles, quels impacts cette démarche a eu sur leur structure ?

ÉVOLUTION DU MODÈLE DE DÉVELOPPEMENT DE L'ENTREPRISE AUTOUR DE LA RSE : QUELLES ENTREPRISES ?

27% des répondants à notre enquête se sont lancés dans une démarche d'évolution de leur modèle de développement économique autour de la RSE, quel qu'en soit le degré d'avancement (de la réflexion à la finalisation). Les projets aboutis restent certes encore peu nombreux et représentent 8% des entreprises (ayant entamé la démarche). Si la RSE existe depuis plusieurs années, la prise de conscience de son utilité en entreprise est plus récente.

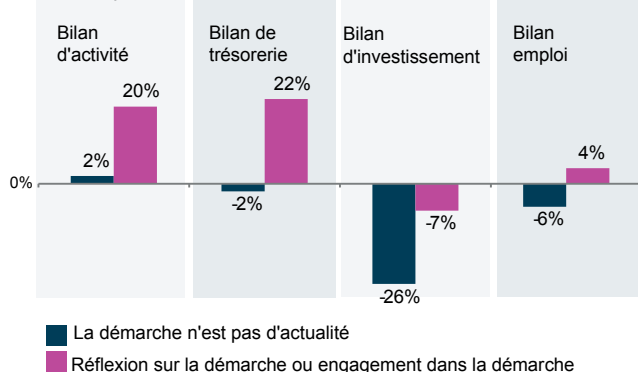
Certaines entreprises commencent à envisager la RSE comme un moyen de « faire des économies » ou de se démarquer et non plus comme un poids qui vient s'ajouter aux difficultés bien présentes dans la conjoncture actuelle.

Toutefois, la volonté de franchir le pas est très liée à la manière dont l'entreprise vit la situation de crise actuelle. Les dirigeants estimant que cette intégration n'est pas d'actualité sont avant tout ceux pour lesquels le bilan d'activité des derniers mois écoulés est considéré comme moyen voire mauvais et qui envisagent une dégradation de leur niveau d'activité pour les mois à venir ou sont dans l'incapacité de se projeter¹.

¹ HORIZON ECO N°111 – POINT DE CONJONCTURE – OCTOBRE 2012

LES ENTREPRISES QUI SE SONT ENGAGÉES SONT CELLES QUI « VONT BIEN » AU REGARD DE LA CONJONCTURE

soldes d'opinions au 3e trimestre 2012

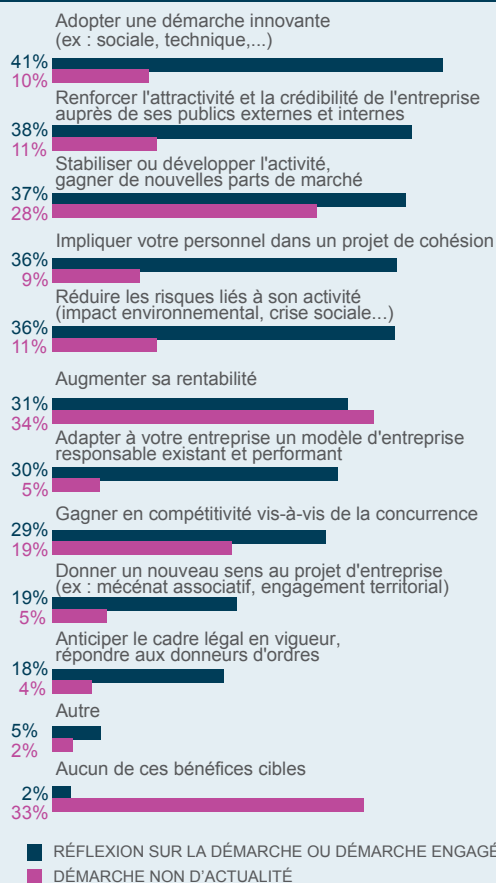


SOURCE : ENQUÊTE TRIMESTRIELLE DE CONJONCTURE DES CCI NORD DE FRANCE - GUIDE DE LECTURE : (SOLDE D'OPINIONS : OPINIONS POSITIVES – OPINIONS NÉGATIVES). LES ENTREPRISES ENGAGÉES SONT DES ENTREPRISES QUI PRÉSENTENT UN MEILLEUR BILAN D'ACTIVITÉ QUE CELLES QUI NE SONT PAS ENGAGÉES : LEUR SOLDE D'OPINIONS SUR LE BILAN D'ACTIVITÉ DES TROIS DERNIERS MOIS EST DE 20 % CONTRE 2% POUR LES NON ENGAGÉES.

A l'inverse, les entreprises ayant réfléchi à la démarche ou l'ayant entamée sont celles qui dressent un bilan d'activité ou de trésorerie positif. Ce sont aussi des entreprises qui ont davantage investi que les autres ou qui envisagent davantage d'investir.

LA RSE AU SERVICE DE LA STRATÉGIE : UNE DÉMARCHE GLOBALE

OBJECTIFS SELON LA POSITION VIS À VIS DE LA RSE



Les objectifs attendus de l'évolution du modèle de développement de l'entreprise autour de la RSE peuvent varier selon que l'entreprise est déjà en phase de réflexion sur la démarche (voire déjà engagée dans la démarche) ou qu'elle ne la considère pas comme étant d'actualité.

Pour les entreprises déjà impliquées ou en cours de réflexion sur leur engagement, l'évolution du modèle de développement de l'entreprise autour de la RSE constitue une avancée sur le plan de l'innovation (41%) et permet d'améliorer l'attractivité et la crédibilité de l'entreprise (38%). Mais cela ne se limite pas à ces points, puisque la RSE est vue comme un pilier de l'entreprise dont les conséquences se font ressentir tant à l'interne qu'à l'externe, sur de nombreux plans « en même temps » : développement de l'activité, gain de parts de marché (37%), cohésion interne (36%), réduction des risques liés à l'activité (sur l'environnement notamment) (36%), augmentation de la rentabilité (31%).

Les entreprises pour lesquelles cette démarche n'est pas d'actualité se répartissent en deux groupes : 33% d'entre elles ne voient aucun bénéfice à la démarche alors que d'autres mettent l'accent sur quelques objectifs qui pourraient les amener à franchir le pas de l'évolution de leur modèle autour de la RSE. L'impact global de la démarche semble moins marqué pour ces entreprises qui y voient avant tout un intérêt de rentabilité (34%) et de gain de parts de marché (28%). L'impact sur l'attractivité de l'entreprise, la cohésion du personnel autour d'un projet commun, la réduction des risques liés à l'activité... semblent moins évidents. Mais comme précisé précédemment, il s'agit avant tout d'entreprises présentant un bilan d'activité plutôt mauvais ces derniers mois. Ces entreprises recherchent donc avant tout les moyens de sortir de la crise voire d'y survivre...

UNE MISE EN PLACE PAR ÉTAPES

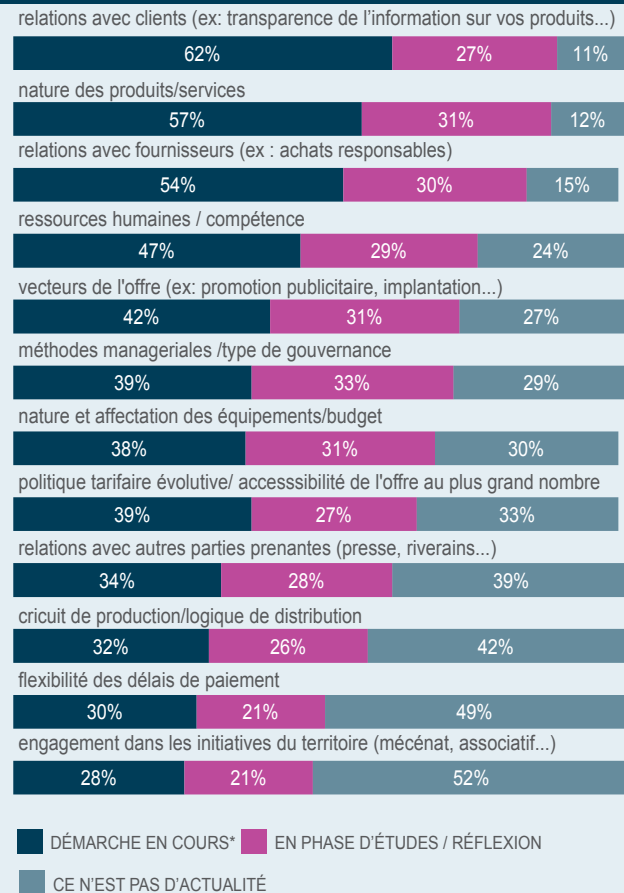
Intégrer la RSE dans le modèle de développement de l'entreprise relève d'une démarche globale. Dans la définition de leurs objectifs, les entreprises ayant entamé cette démarche l'ont bien compris. Toutefois, la mise en place de cette stratégie se fait par palier et tous les axes n'en sont pas au même niveau d'avancement.

Ainsi, dans la démarche d'évolution de leur modèle de développement autour de la RSE, les entreprises ont avancé par étapes, touchant tous les volets de la stratégie d'entreprise (organisation interne, organisation externe, évolution de l'offre...) en privilégiant en premier lieu, les relations avec les clients, les fournisseurs et la nature des produits et services qu'ils proposent.

Les évolutions plus impactantes financièrement et sur la structure même de l'entreprise semblent mises en place dans un second temps : le type de gouvernance, la nature et l'affectation des équipements et budgets, les circuits de production et logiques de distribution nécessitent des modifications en profondeur. Elles sont davantage mises en place par les entreprises de plus de 50 salariés.

Enfin, les entreprises semblent actuellement moins enclines à s'engager sur des initiatives territoriales (mécénat associatif, développement de partenariats locaux...) ou à être davantage flexibles sur les délais de paiement.

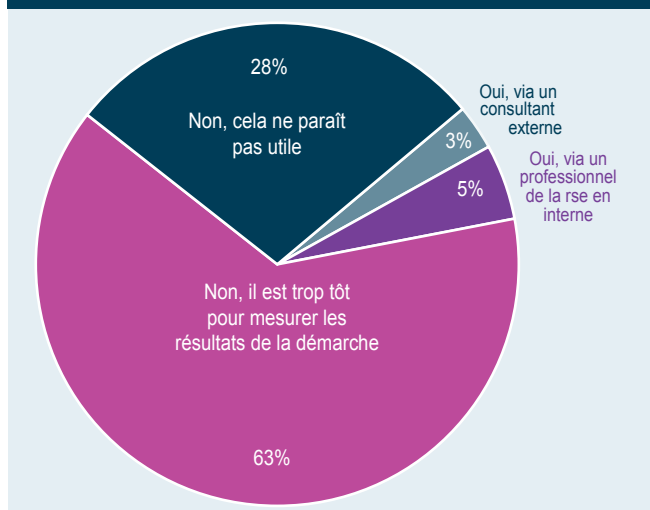
ÉVOLUTION DU MODÈLE DE DÉVELOPPEMENT DE L'ENTREPRISE AUTOUR DE LA RSE - NIVEAU D'AVANCEMENT DÉTAILLÉ DES ACTIONS



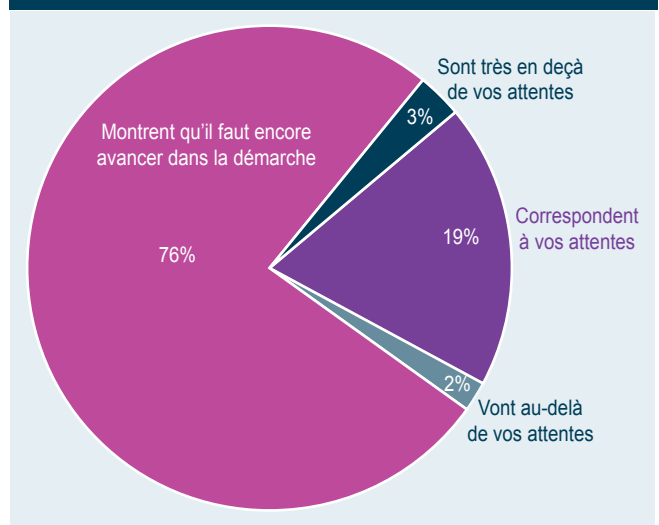
*DÉMARCHE EN COURS : REGROUPE LES RÉPONSES : EN DÉMARRAGE, EN COURS ET EN FINALISATION

TROP TÔT POUR MESURER L'IMPACT DE CETTE ÉVOLUTION DE MODÈLE DE DÉVELOPPEMENT

AVEZ-VOUS MESURÉ L'IMPACT DE L'INTÉGRATION DE LA RSE DANS VOTRE MODÈLE DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE ?



LES RÉSULTATS DE CETTE DÉMARCHE



A ce jour, peu d'entreprises s'étant engagées dans la démarche en ont mesuré l'impact. Pour 63% des dirigeants, il est encore trop tôt pour pouvoir faire un bilan et seuls 8% des répondants ont mesuré cet impact via un professionnel en interne ou un consultant.

Qu'ils se basent sur les résultats de ces mesures ou sur leur ressenti, les chefs d'entreprise s'accordent à dire qu'il est important de continuer à avancer dans la démarche (76%). Seuls 3% des répondants s'estiment déçus de l'impact alors que 19% considèrent qu'il est conforme à leurs attentes.

La démarche est encore innovante pour beaucoup d'entreprises. De ce fait, tous les répondants à l'enquête n'ont pu se positionner sur la mesure de son impact. Dresser un bilan d'ici un à deux ans permettrait d'y intégrer ces entreprises trop jeunes encore dans la démarche pour en mesurer les effets.

ET DEMAIN ?

Si 58% des répondants à l'enquête n'envisagent pas, à l'horizon 2013, de modifier l'exercice de leur activité en engageant des plans d'actions responsables, 42% d'entre eux envisagent au contraire 2013 sous la bannière de la RSE.

Parmi ces dernières, déjà engagées, elles sont 17% à vouloir poursuivre d'évolution de leur modèle telle qu'entamée. 21% souhaitent faire évoluer la nature de leur engagement sur le sujet. Enfin, 4% souhaitent franchir le pas et se lancer dans une démarche.

A côté de ces entreprises pour lesquelles la notion de RSE semble claire, on retrouve quelques entreprises qui ont mis en place des pratiques inspirées de la RSE sans pour autant les avoir clairement identifiées comme en faisant partie, et les avoir intégrées dans l'évolution de leur modèle de développement en tant que telles. Ces dernières, pour lesquelles l'intégration de la RSE dans l'évolution de leur modèle de développement n'est pas jugée comme étant d'actualité, ont tout de même avancé sur certaines thématiques telles que les relations avec les clients, les fournisseurs ou encore la nature de leur offre.

Nous retrouvons là la notion de RSE pratiquée par l'entreprise sans le savoir, notion qui avait été abordée lors de notre précédente enquête sur la thématique en 2011², et qui reste encore bien d'actualité.

² HORIZON ECO N°66 « LA RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE DES ENTREPRISES : 1ER BAROMÈTRE RÉGIONAL



Y a-t-il un temps pour la RSE et un temps pour la CRISE ?

YVES DE LAROMIGUIÈRE

Président du Conseil de surveillance de
PLAGE SA (décoration intérieure)

Telle pourrait être l'interrogation légitime formulée à la lecture des résultats de cette enquête auprès de chefs d'entreprises, secoués par la situation économique, et par une image souvent indifférenciée entre les auteurs de pratiques irresponsables d'une part et les pratiques vertueuses et responsables de tant de chefs d'entreprises d'autre part, qui mériteraient d'être mieux connues et reconnues.

La situation est sérieuse pour tous, grave pour beaucoup et dramatique pour certains : dans ce contexte, la RSE peut être regardée comme un luxe, comme une non priorité, comme un paradoxe face aux impératifs conjoncturels, et le plus souvent comme une nécessité à différer.

N'est-il pas bien normal, en temps de crise de hiérarchiser les priorités, de se recentrer, de porter l'effort sur l'essentiel ?

Mais la RSE n'est-elle pas, justement, le fondement de cet essentiel ? Ses exigences ne portent-elles pas l'essence des solutions que nous cherchons parfois dans le creux du guidon ? **La RSE n'est-elle pas une impérieuse nécessité en temps de crise et finalement une formidable opportunité de sortie de crise ?**

L'entreprise que j'ai fondée souffre, comme souffrent actuellement nombre d'entreprises dans notre pays. Notre engagement dans la RSE est déjà ancien et il s'est accéléré dans nos phases de prospérité, bien sûr.

Nous n'avons pas hésité alors, à remettre radicalement en question notre business model*, et le choix de la RSE nous a permis de repousser les frontières de nos savoirs et de nos pratiques : remettant en question nos produits et nos emballages, nous nous sommes initiés à la R&D, nous avons fédéré les équipes autour d'un projet commun, nous avons progressé dans l'exigence, en qualité et en esthétique, nous avons donné plus de sens au travail de nos collaborateurs, aux relations avec nos clients, et finalement à nos produits eux-mêmes.

Plage connaît une période difficile, **mais dans cette adversité, qui pousse au dépassement, nous n'avons pas eu à remettre en cause les fondamentaux issus de notre engagement RSE, et ils nous apparaissent au contraire plus nécessaires et actuels que jamais.**

Bien sûr on ne peut pas combattre sur tous les fronts à la fois, mais il est un front sur lequel Plage reste particulièrement mobilisée, c'est la quête de sens. Le sens, c'est la valeur ajoutée de demain, c'est par le SENS que l'on donne de la force à la mission de l'entreprise au service du client, c'est par le sens que l'on valorise l'action des collaborateurs, et finalement c'est par le SENS que l'on sera capable d'incorporer dans nos produits, que l'on retrouvera la prospérité.

La RSE interpelle le SENS de l'action, et ce faisant elle met en route un processus global de progression du SENS. **L'économie du volume est agonisante, l'économie du SENS est naissante mais déjà puissante par sa capacité à emporter l'adhésion du consommateur**, et par sa capacité à générer des marges, par sa capacité à restaurer de la dignité dans toute la chaîne depuis la conception des produits jusqu'au consommateur final.

Formidable opportunité en temps de crise, **la RSE nous interpelle au cœur de nos difficultés pour nous emmener vers l'économie de demain, plus sereine, plus stable, plus efficace, plus rentable** : c'est une convocation de l'intelligence et de l'imagination au service de chacune de nos entreprises, pour passer un cap et découvrir de nouveaux horizons.

* MODÈLE DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE

MÉTHODOLOGIE :

Enquête administrée conjointement par les CCI de la région et le Réseau Alliances auprès de 15 000 entreprises du Nord-Pas de Calais, entre le 24 septembre et le 4 octobre 2012. Près de 800 entreprises ont répondu à cette enquête. Analyse réalisée par Annabelle GRAVE, et Alice PIETRONIEC, en collaboration avec Hubert DELEARDE.

Retrouvez ce document et l'ensemble des documents de la CCI de région Nord de France sur www.norddefrance.cci.fr. Retrouvez également ce document sur www.reseau-alliances.org et lors du World Forum Lille 2012. Pour aller plus loin : www.strategie-environnement.fr et www.initiativesdd.org

CONTACTS :

Réseau Alliances :
alliances@reseau-alliances.org T. 03 20 99 45 17
CCI de région Nord de France :
a.grave@norddefrance.cci.fr T. 03.20.63.79.75



CCI DE RÉGION NORD DE FRANCE
2, Palais de la Bourse - BP 500 - 59001 LILLE cedex
www.norddefrance.cci.fr

