



**HAL**  
open science

## L'ISR : un processus de destruction créatrice ?

Marc Solinhac

► **To cite this version:**

Marc Solinhac. L'ISR : un processus de destruction créatrice ?. Economies et finances. Université de Versailles-Saint Quentin en Yvelines, 2015. Français. NNT : 2015VERS014S . tel-01241483

**HAL Id: tel-01241483**

**<https://theses.hal.science/tel-01241483>**

Submitted on 10 Dec 2015

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



CULTURES, REGULATION, INSTITUTIONS ET TERRITOIRES (CRIT) – ED 538

Laboratoire Centre d'études sur la mondialisation, les conflits, les territoires et les vulnérabilités  
(CEMOTEV) – EA 4457

THÈSE DE DOCTORAT  
DE L'UNIVERSITÉ DE VERSAILLES SAINT-QUENTIN-EN-YVELINES  
DISCIPLINE : SCIENCES ÉCONOMIQUES

Présentée par :

**Marc SOLINHAC**

Pour obtenir le grade de **Docteur de l'Université de Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines**

**L'ISR : un processus de destruction créatrice ?**

Soutenue le 24 juin 2015

**JURY**

M. Jérôme Ballet, Maître de Conférences HDR, Université de Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines (Directeur de thèse)

Mme Amina Beji-Becheur, Professeur, Université de Paris Est Marne-la-Vallée (Examineur)

M. Bruno Boidin, Maître de Conférences HDR, Université de Lille I (Rapporteur)

Mme Françoise de Bry, Vice-Présidente de l'Académie de l'éthique, UNESCO (Invité)

M. Claude Dupuy, Professeur, Université de Bordeaux (Rapporteur)

Mme Isabelle Nicolaï, Professeur, Université de Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines (Examineur)

*Je tiens à remercier M. Jérôme Ballet, mon directeur de thèse,  
pour sa confiance et son soutien dans la réalisation de ce doctorat,  
Mme Marie-Christine Bronner et M. Stéphane Voisin,  
pour l'expérience dont j'ai pu bénéficier en travaillant à leurs côtés,  
l'ensemble du corps professoral de l'Université de Versailles Saint-Quentin en Yvelines,  
et enfin, ma famille,  
pour son soutien sans faille tout au long de cette entreprise.*

## Résumé

Dans un contexte de crise économique et financière, de crise sociale via le dumping social renforcé par la mondialisation, et de crise environnementale engendrée par la raréfaction des ressources naturelles et la pollution de l'environnement, l'essor du développement durable et de la Responsabilité Sociale d'Entreprise (RSE) ainsi que de l'analyse extra-financière devraient participer à un processus de création d'innovations au sens de Schumpeter avec l'émergence de technologies environnementales (*Green Tech*), et de nouveaux modèles économiques sociaux (*Base of the Pyramid* et *Social Business*,) et environnementaux (Économie circulaire, *Cradle-to-cradle* et Économie de fonctionnalité), sources de compétitivité selon Michael Porter. Ce processus de création d'innovation génère, selon la théorie Schumpetérienne, une destruction des situations préétablies. Au-delà du débat sur la performance des fonds ISR, les Investissements Socialement Responsables jouent un rôle variable dans le développement d'un nouveau cycle économique, selon que la gestion des fonds ISR relève d'une démarche active ou passive. Le renforcement de l'analyse environnementale, sociale et de gouvernance (ESG) participe au développement et à l'enrichissement de l'information extra-financière, ainsi qu'à la valorisation d'un choix social, environnemental et de gouvernance d'entreprise par les investisseurs.

## Abstract

In a context of economic, financial, social crisis through social dumping reinforced by globalization and environmental crisis by the scarcity of natural resources and pollution of the environment, the boom of sustainable development, corporate social responsibility (CSR) and extra-financial analysis should be involved in a process of creating innovations according to Schumpeter theory with the emergence of environmental technology (green tech), and new social models (Buddhist economy, base of the pyramid and social business) and environmental models (circular Economy, cradle-to-cradle and functional economy), source of competitiveness according to Michael Porter. This process of creating innovations generates a destruction of established situations according to the Schumpeterian theory. Beyond the debate on the performance of SRI funds, socially responsible investments have a varying role in the development of this new economic wave according to the management of SRI funds is active or passive. Therefore, the strengthening of the ESG analyses helps the development and enrichment of extra-financial information, as well as the promotion of a social choice, environmental and corporate governance by investors.

## *Sommaire*

Introduction	8
Partie I – Les cycles d’innovations, un processus de destruction créatrice	13
Chapitre 1 – Le processus de destruction créatrice	14
Section 1 — Les cycles économiques et l’innovation	14
1.1.1. Les cycles longs de Kondratiev	14
1.1.2. Les cycles d’innovations Schumpétérien	19
Section 2 – Le processus de destruction créatrice	23
1.2.1. L’entrepreneur schumpétérien	23
1.2.2. Le processus de destruction créatrice	29
1.2.3. La dynamique concurrentielle	34
Conclusion	42
Chapitre 2 – Le développement durable, un processus de destruction créatrice	44
Section 1 – Un nouveau paradigme social et environnemental	44
2.1.1. Le développement durable un processus en évolution	45
2.1.2. Intégration économique du développement durable	55
2.1.3. Un nouveau paradigme	72
Section 2 – Les nouveaux modèles économiques	106
2.2.1. L’économie bouddhiste	107
2.2.2. Les initiatives BoP	122
2.2.3. Le Social Business	137
2.2.4. L’économie circulaire	144
2.2.5. L’économie de fonctionnalité	160
Conclusion	168

Partie II – Les investissements socialement responsables	170
Chapitre 1 — Construction et évolution de l’investissement socialement responsable	171
Section 1 - Principes et fondements de l’investissement socialement responsable (ISR)	171
1.1.1. Les fondements de l’ISR	172
1.1.2. Les différentes approches de l’ISR	180
1.1.3. Principes actifs et passifs de l’investissement socialement responsable	190
Section 2 - L’investissement socialement responsable un marché en mutation	195
1.2.1. Les pratiques ISR en Europe	195
1.2.2. La consolidation du marché de l’ISR en Europe et en France	204
Conclusion	211
Chapitre 2 — L’investissement socialement responsable un processus de destruction créatrice	213
Section 1 – Les investisseurs responsables	213
2.1.1. Les investisseurs institutionnels	214
2.1.2. Les épargnants	217
2.1.3 L’actionnaire salarié	220
2.1.4. Les mutualistes	223
Section 2 - Les agences de notations extra-financières	224
2.2.1. Le marché de la notation extra-financière	225
2.2.2. L’analyse extra-financière	230
Section 3 – Finance, innovation et destruction créatrice	245
2.3.1. L’épargne administrée	246
2.3.2. L’impact investment	251
2.3.3. Le private equity	256
Conclusion	261

Conclusion	262
Bibliographie	268
Annexes	288
Annexe I – Biographies	289
Gutenberg – La révolution culturelle	289
Henry Ford – Le capitaine d’industrie	292
Bill Gate — L’entrepreneur philanthrope	296
Steve Jobs – Génie technologique	298
Xavier Niel – Le trublion du net	303
Yvon Chouinard – L’innovation au service de la nature	310
Muhammad Yunus – Le père du Social Business	315
Annexe II – Déclaration finale de la Conférence des Nations Unies sur l’environnement	319
Annexe III – Déclaration de Rio sur l’environnement et le développement	325
Annexe IV – Table des matières Action 21	329
Annexe V – Loi relative aux nouvelles régulations économiques (NRE)	331
Annexe VI – Loi d’engagement national pour l’environnement — Grenelle 2	334
Annexe VII – Décret relatif aux obligations de transparence des entreprises en matière sociale et environnementale	336
Annexe VIII – Les Dix Principes du Pacte Mondial	342
Annexe IX – Objectifs du millénaire pour le développement — OMD	344
Annexe X – Initiatives sociales par secteur	345
Secteur : Water utilities	345
Secteur : Foods and Beverage	346
Secteur : Pharmaceuticals	347

Secteur : Electricity utilities	352
Secteur : Electrical equipment	354
Secteur : Insurance	356
Secteur : Banks	358
Secteur : Telecom services	360
Secteur : Consumer goods	361
Secteur : Building materials	361
Secteur : Metals and mining	363
Secteur : Oil & Gas	364
Annexe XI - Tableau des taux de recyclage des métaux	367
Annexe XII - L'investissement socialement responsable : origine et développement	370
Annexe XIII - The Sullivan principles	371
Annexe XIV – Principes pour l'investissement responsable (PRI)	372
Annexe XV – Loi relative au Livret de Développement Durable (LDD)	373



## Introduction

Les crises économiques, bien qu'elles aient un impact désastreux sur l'économie, ne demeurent pas moins un phénomène d'ajustement des économies, suite à des phases d'expansions, voire d'excès, de l'économie. Selon les théoriciens de l'évolution économique, les crises font partie d'un processus cyclique alternant phases de croissance et de récession. Mis en évidence par l'économiste soviétique Nikolai Kondratiev<sup>1</sup>, les cycles longs sont liés à des phases d'ajustement des prix et de la production après une période d'expansion et d'euphorie. Au-delà de cette observation, Schumpeter explique les cycles économiques par un phénomène de rupture généré par des grappes d'innovations. Ces innovations, créées par un entrepreneur en réalisant de nouvelles combinaisons, modifient les structures économiques déjà existantes en venant se juxtaposer sur celles-ci, détruisant ainsi les situations préétablies.

Dans un contexte de crise économique, sociale et environnementale, sommes-nous à l'aube d'un nouveau cycle économique et d'un nouveau paradigme social et environnemental ?

En effet, la crise financière des *subprimes* de 2008 qui s'est transformée en crise économique n'est pas la seule crise à laquelle sont confrontées les économies développées. Au-delà des crises financières, les pays développés subissent également une crise sociale, qui a pour conséquence une augmentation des taux de chômage et un accroissement des inégalités. Ces impacts sociaux qui résultent en partie du phénomène de mondialisation, et d'un dumping social et fiscal entre les pays destinés à attirer les investisseurs, participent à la remise en cause du phénomène de mondialisation des économies et du système capitaliste. En effet, la mondialisation des économies qui trouve ses origines dans le mercantilisme, a stimulée le commerce international par l'explosion des échanges internationaux. Cependant, les politiques libérales, de déréglementations et de dérégulations effrénées qui en ont découlé, ont facilité et favorisé les délocalisations des outils de production dans des pays dont la main d'œuvre est bon marché et les charges sociales et fiscales inférieures aux pays d'origine. Profitant de ce dumping social, les entreprises ont engagé les pays dans des politiques moins-disantes dans le domaine fiscal et social, participant à la dégradation et à la précarisation des conditions de travail. La mondialisation de l'économie a ainsi radicalement bouleversé les économies tout au long du XXe siècle en participant à l'émergence des économies bénéficiant

---

<sup>1</sup> N. Kondratiev (1926), « Les vagues longues de la conjoncture ».

de ces délocalisations, sans pour autant réduire les inégalités sociales. Parallèlement, les faibles coûts de production générés par la baisse des charges sociales ont permis de réduire les prix des produits exportés, améliorant d'autant le pouvoir d'achat dans les économies développées. Cependant, l'explosion des échanges internationaux et l'intensification de l'activité humaine ont contribué à une dégradation de l'environnement au travers d'une augmentation des pollutions et des émissions de gaz à effet de serre ainsi qu'à une pression accrue sur les ressources naturelles. Enfin, en plus du dumping social, le dumping écologique ou environnemental permet aux entreprises délocalisant leur production, de bénéficier de l'absence de réglementations environnementales ou de contrôle dans ces domaines pour se soustraire à ces contraintes ; renforçant la pollution et la dégradation des écosystèmes naturels avec tous les risques sanitaires que cela implique pour les populations locales. De plus, la mondialisation et la financiarisation de l'économie participent au renforcement de l'interdépendance des économies et accroissent le risque de crise systémique en cas de choc. Ainsi face à une crise économique, celle-ci se transmet par le circuit de la monnaie et/ou de la dette aux autres économies et régions du monde, amplifiant cette dernière.

L'accroissement de la population devrait également contribuer à ce nouveau paradigme. En effet, avec plus de 3 milliards de nouveaux habitants d'ici 50 ans, dont autant de nouveaux consommateurs et de bouches à nourrir, la pression sur les ressources naturelles ne devrait pas diminuer, bien au contraire, qu'elle soit alimentaire ou énergétique. De plus, si l'on tient compte du taux de croissance de la population, ces milliards de nouveaux individus devraient se situer en quasi-totalité sur le bas de la pyramide économique des revenus avec autant de besoins essentiels à satisfaire, que ce soit en terme de santé, d'éducation, de logements ou de biens de consommation. Face à ce péril malthusien et au risque de réchauffement climatique, nous assistons à une prise de conscience croissante des enjeux liés au développement durable par l'opinion publique.

Le développement durable constitue-t-il un nouveau cycle de développement économique en venant bouleverser les modes de production déjà existants ? Les investissements des entreprises dans les domaines sociaux et environnementaux ont-ils des impacts sur leurs organisations et leurs structures ? Ces nouvelles organisations et structures sociales et environnementales influencent-elles les comportements et les investissements vers de nouveaux modes de production et de distribution plus responsables ?

Cette prise de conscience et l'essor du développement durable ont poussé les marchés financiers à prendre de plus en plus en considération les informations extra-financières. Ces informations qui se développent d'une manière considérable ont connu une explosion lors de la mise en application de la loi sur les nouvelles régulations économiques (NRE) et de son article 116. Cette loi fixe pour obligation aux sociétés françaises cotées de prendre en compte dans leur rapport annuel, les impacts sociaux et environnementaux de leurs activités. Cette réglementation a eu pour effet de soutenir le développement de l'information extra-financière et de renforcer la notion de Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) qui les avaient précédées. À cela, s'ajoute la crise financière des *subprimes* qui a mis en lumière les défaillances du marché et sa capacité à effectuer une juste allocation des ressources. Cette crise a également accru la perte de confiance et la désaffection rampante de l'opinion publique dans le système financier. Il en est apparu l'importance de moraliser les marchés en responsabilisant ses acteurs, en dénonçant sa sophistication croissante avec des produits financiers de plus en plus complexes, et sa vision de court terme en matière d'investissement et de gestion d'actifs.

Considéré comme la déclinaison financière du Développement Durable, les Investissements Socialement Responsables (ISR) ou *Socially Responsible Investing* (SRI) sont des investissements qui intègrent des critères extra-financiers de type environnemental, social et de gouvernance (ESG) à l'analyse financière classique. Dans notre étude sur l'investissement socialement responsable, nous ne nous attacherons pas uniquement à la dimension financière de l'investissement et intégrerons également sa dimension économique. En effet, l'investissement, dans son aspect financier, ne s'attache qu'à la contrepartie financière de l'investissement, tandis que l'aspect économique de l'investissement s'intéresse aux caractéristiques réelles de l'investissement. Ainsi, l'aspect purement financier de l'investissement ne peut pas parfaitement rendre compte de la dimension qualitative des investissements socialement responsables, contrairement à son approche économique. Nous considérerons donc dans notre étude, les investissements selon leurs aspects économiques, c'est-à-dire comme tous les biens de production acquis et nécessaires à l'exploitation d'une entreprise. La notion d'investissement socialement responsable est une notion complexe. Pour une partie de ses acteurs, les investissements socialement responsables doivent donner un sens à l'activité économique, par une plus grande moralisation de celle-ci et des marchés financiers. Cette démarche, que l'on peut qualifier d'active par son action proactive sur l'activité économique, s'appuie sur une prise en considération de critères extra-financiers ou

ESG (environnementaux, sociaux et de gouvernance) au service de l'optimisation des processus productifs dans une perspective de bien-être. Pour l'autre partie des acteurs, l'analyse extra-financière est perçue comme un outil de performance financière grâce à une meilleure évaluation du rendement et du risque présentés par les entreprises et les autres institutions. Ces acteurs adoptent un comportement et une gestion passive de leur investissement vis-à-vis du processus productif, se basant sur des indices et utilisant l'information extra-financière comme un levier de performance financière. Ces différentes approches de l'investissement, qu'elles soient financières ou économiques, ont des impacts variés sur les stratégies entrepreneuriales.

Le développement durable amène par un processus de « destruction créatrice » à l'émergence d'une nouvelle économie, qui s'appuie sur une prise en compte accrue de l'information extra-financière par les consommateurs et les investisseurs de toutes sortes. Ce processus de destruction créatrice, formalisé par Joseph Schumpeter en 1942 dans son livre *Capitalisme, socialisme et démocratie*, peut être étudié dans le cas de ces différentes formes d'investissements socialement responsables, qui entraînent la disparition d'activités par la création de nouvelles. Nous assistons donc à l'apparition d'une multitude de nouvelles activités autour des problématiques du développement durable qui font une large place à la dimension qualitative et non plus uniquement quantitative. Cette dynamique, qui s'inscrit dans la continuité du mouvement initié dans les années 1990 sur la qualité, participe à « l'ouragan perpétuel » que subissent les processus de production. Face à cela, les acteurs économiques et financiers modifient leurs comportements pour donner naissance à de nouvelles activités. Ces évolutions structurelles se fondent selon Schumpeter sur des innovations technologiques importantes qui entraînent un processus de destruction créatrice. Cette expression, popularisée par Schumpeter, peut s'appliquer aux investissements socialement responsables, qui en prenant en compte des critères extra-financiers dans l'évaluation des entreprises, peut stimuler la création d'innovations et détruire les situations établies. En effet, l'intégration des externalités négatives peut avoir un impact sur la structure des coûts de l'entreprise et sur sa stratégie, par la prise en compte de nouveaux risques. La gestion de ces risques pourrait conduire à une hausse des coûts de production des biens et services produits par l'entreprise, qui pourrait être amenée à les répercuter sur ses prix, avec les conséquences que cette action pourrait avoir sur sa position concurrentielle. Pour limiter ou réduire les incidences négatives liées à la réintégration de ces externalités sociales et environnementales, les entreprises sont incitées à innover pour adapter leurs produits, services

et processus de production. Ce processus d'innovation entraîne des différenciations et une concurrence accrue entre les entreprises, par la création d'avantages comparatifs pouvant remettre en cause des situations établies. La montée en puissance de l'ISR et sa formalisation permettent peu à peu une meilleure valorisation des actifs extra-financiers, du capital social, environnemental, humain et immatériel par la création d'outils de reporting et d'analyse extra-financières. Ainsi, la performance extra-financière s'affine, en complément de la performance financière dans l'évaluation du rendement/risques.

Les investissements socialement responsables et l'analyse extra-financière modifient-ils les outils d'analyses des performances tout en stimulant l'innovation et la concurrence ? Nous chercherons à déterminer si ce processus de destruction créatrice apparent modifie réellement les structures présentes en bousculant les situations préétablies, offrant ainsi une nouvelle voie de légitimation au développement durable et à l'investissement socialement responsable. Nous reviendrons dans une première partie sur les cycles longs en économies mis en évidence par Nikolai Kondratiev et le processus de destruction créatrice de Joseph Schumpeter avant d'étudier la contribution du développement durable dans ces cycles et processus au travers des nouveaux modèles économiques qu'il génère. Enfin dans une seconde partie, nous verrons comment l'investissement socialement responsable (ISR) participe au processus de destruction créatrice selon qu'il relève d'une démarche active ou passive et son incidence sur les pratiques financières actuelles.

## **Partie I – Les cycles d’innovations, un processus de destruction créatrice**

L’économie n’est pas un processus linéaire, mais fluctue suivant les éléments qui viennent l’impacter. L’économiste Clément Juglar fut ainsi le premier à mettre au jour ces fluctuations de l’activité économique et à démontrer la présence de cycles courts en économie, également appelés cycles classiques. Ainsi, dès 1862, Juglar met en évidence la présence de fluctuations régulières de l’activité économique dans son ouvrage *Des Crises commerciales et leur retour périodique en France, en Angleterre et aux États-Unis* (Juglar, 1862), qui alternent phase d’expansion et phase de récession<sup>2</sup>. Pour Juglar, ces variations de l’activité économique sont dues à des éléments conjoncturels qui viennent influencer et modifier de manière mécanique le niveau d’investissement et de consommation des agents économiques. Ces cycles de 8 à 10 ans qui portent désormais le nom de leur auteur vont donner naissance à de nombreuses recherches qui aboutiront en 1923 à la mise en évidence de cycles courts, de 3 à 4 ans, par le britannique Joseph Kitchin. Basés sur une analyse statistique des fluctuations des prix de gros aux États-Unis sur la période de 1890 à 1922 (Kitchin, 1923), ces cycles courts de 40 mois présentés dans son article *Cycles and Trends in Economic Factors* sont également appelés « cycles des stocks » en raison des impacts des politiques de gestion de stocks des entreprises sur l’économie. En effet, pour Kitchin, en période d’optimisme (phase d’expansion) les entreprises tendent à stocker, alors qu’elles tendent à déstocker en période de crise (phase de récession), ce qui entraîne mécaniquement une fluctuation des prix.

Ces études sur les cycles courts en économie seront par la suite enrichies par l’économiste russe Nikolai Kondratiev, qui mettra en évidence la présence de cycles longs, à leur tour enrichis par l’analyse de Joseph Schumpeter.

---

<sup>2</sup> Schéma d’un cycle économique

## ***Chapitre 1 – Le processus de destruction créatrice***

En analysant les évolutions des prix de gros au Royaume-Uni et aux États-Unis de 1790 à 1920, Nikolai Kondratiev met en évidence la présence de cycles longs en économie et l'amènera à considérer les crises comme de simples phases d'ajustements du système capitaliste. Cependant, pour Joseph Schumpeter, la cyclicité de l'activité économique est liée à des ruptures d'innovations. Ainsi, nous reviendrons dans ce premier chapitre sur les cycles longs en économie et l'impact du processus de création d'innovations sur l'activité économique.

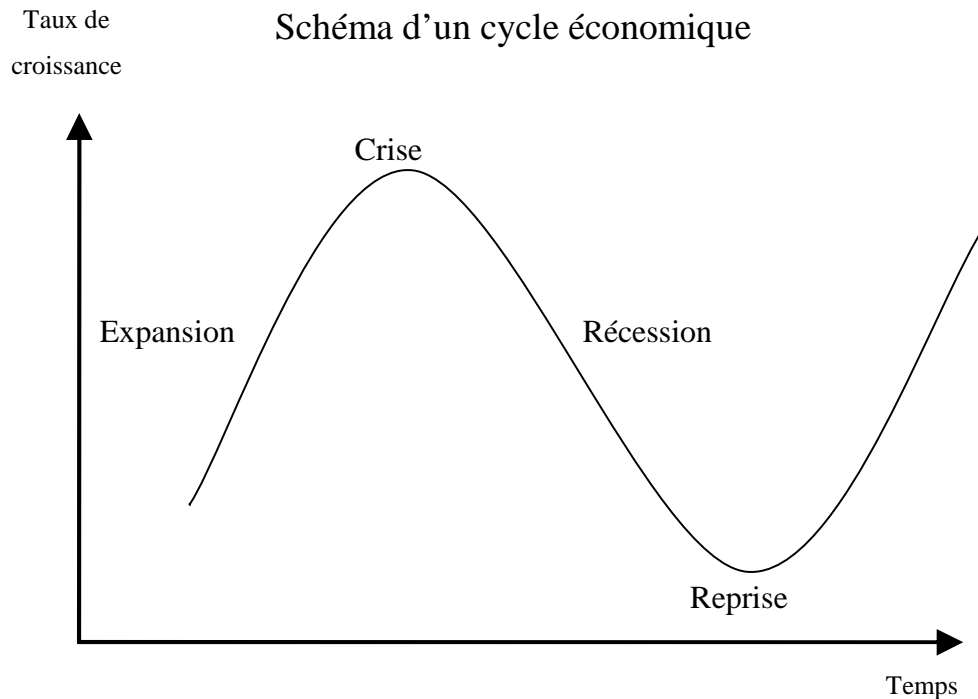
### **Section 1 — Les cycles économiques et l'innovation**

Pour Nikolai Kondratiev, l'activité économique n'est pas un processus linéaire, mais un processus cyclique, alternant périodes de crise et de croissance économique pour former des cycles longs. Ces fluctuations de l'activité économique, qui font des crises de simples périodes d'ajustements, remettent en cause les thèses marxistes sur la fin du système capitaliste et de son mode de production, et vaudront à Nikolai Kondratiev d'être fusillé par Staline.

#### **1.1.1. Les cycles longs de Kondratiev**

En effet, pour les économistes, l'activité économique fluctue selon un « cycle économique » alternant phase d'expansion et de récession au gré des différents chocs auxquels elle est soumise. Le rythme de l'activité économique évolue donc dans le temps et peut être représenté sous la forme d'un schéma (ci-dessous).

## Schéma 1 – Le cycle économique



Source : Notre représentation

Les différentes phases d'un cycle économique se succèdent de manière périodique apparaissant tous les 3-4 ans selon Kitchin, cycle des stocks de 8-10 ans pour Juglar.

Au cours des années 1920, l'économiste russe Nikolaï Kondratiev étudie le niveau des prix et des taux d'intérêt, des indicateurs du commerce extérieur, du charbon, de la production de fonte ainsi que d'autres indicateurs de production. Il observe, à partir des données historiques à sa disposition que certains de ces indicateurs économiques semblent présenter une certaine régularité cyclique avec des phases d'augmentation et de baisse progressive.

En étudiant ces différentes données sur les principales grandes économies de l'époque qui étaient l'Angleterre, la France et les États-Unis, Nikolaï Kondratiev constate que l'oscillation des données économiques présente une certaine régularité qui semble se dérouler sur des cycles d'environ 50 ans (Schéma 2 - Les cycles de Kondratiev).

Il identifie ainsi trois cycles de longues périodes (Tableau 1 - Les cycles de Kondratiev) et leurs phases suivantes :

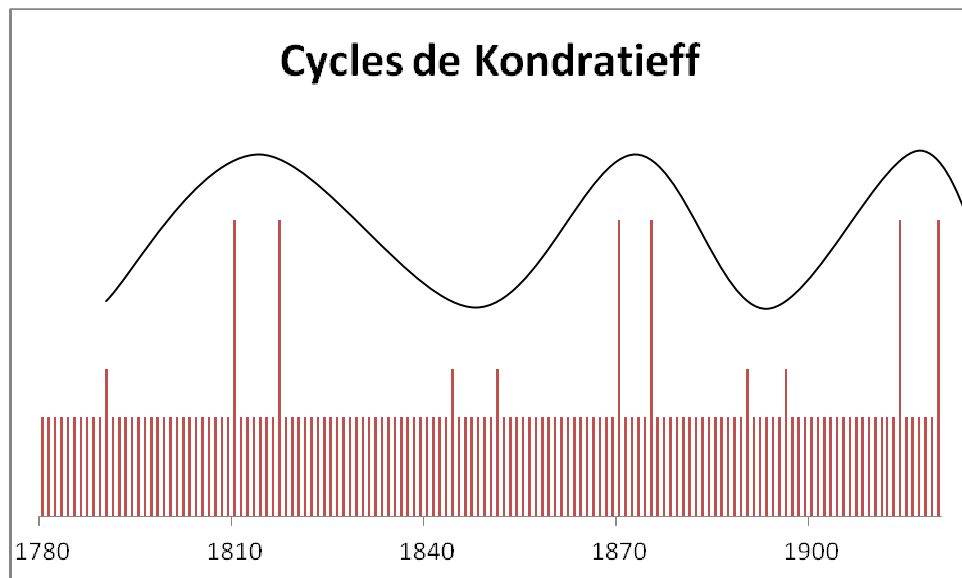


**Tableau 1 – Les cycles de Kondratiev**

<i>Cycle long</i>	<i>Phase</i>	<i>Dates de début</i>	<i>Dates de fin</i>	<i>Durée</i>
<i>I</i>	À : expansion	« Fin des années 1780, début des années 1790 »	1810 - 1817	60 ans
	B : dépression	1810 - 1817	1844 – 1851	
<i>II</i>	À : expansion	1844 – 1851	1870 - 1875	45 ans
	B : dépression	1870 - 1875	1890 - 1896	
<i>III</i>	À : expansion	1890 - 1896	1914 - 1920	
	B : dépression	1914 — 1920		

*Source:* Korotayev A. et Tsirel S. (2010), « A Spectral Analysis of World GDP Dynamics », eJournal of Structure and Dynamic, 4(1), 2010.

**Schéma 2 – Les cycles de Kondratiev**



*Source :* Notre représentation faite à partir des données de Korotayev A. et Tsirel S. (2010).

Pour Nikolai Kondratiev, la phase d'expansion du cycle long s'explique par un excès d'investissements des industriels pour faire face à la concurrence. Les industriels répercutent la hausse des coûts de production liés à ces investissements sur leurs produits, entraînant une hausse des prix. L'inflation qui en découle accroît la demande de monnaie qui entraîne à son tour une hausse des taux d'intérêt. Le coût du crédit devient dès lors plus élevé, ce qui ralentit

les investissements et provoque l'éclatement de la bulle. Il s'ensuit une phase d'ajustement et de déclin des investissements qui participent au ralentissement de l'activité économique. La baisse de la consommation crée alors un excès de production, dû à un excès d'offre par rapport à la demande. La surproduction et le stockage de celle-ci entraînent une baisse des prix par des liquidations de stocks et un déstockage massif. Parallèlement, la baisse de la consommation et des investissements entraîne une baisse de la demande de monnaie et des taux d'intérêt permettant un ajustement du système. La baisse des prix et le faible coût d'accès au crédit favorisent alors la reprise de la consommation et des investissements et créent une nouvelle phase d'expansion économique.

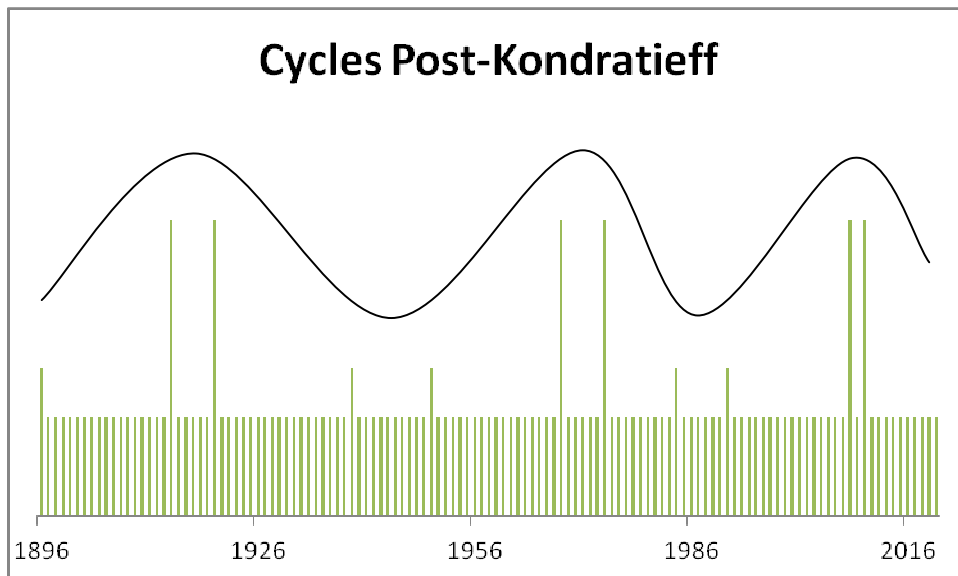
Un nombre important de travaux ont succédé à ceux de Nikolaï Kondratiev pour expliquer les cycles longs de Kondratiev et l'évolution des indices de prix. La plupart de ces travaux ont porté sur la monnaie et les chocs d'inflation provoqués par les guerres mondiales. Ainsi ces études ont fait apparaître de nouveaux cycles longs (Tableau 2 - Les cycles Post-Kondratiev ; Schéma 3 - Les cycles Post-Kondratiev).

**Tableau 2 – Les cycles Post-Kondratiev**

<i>Cycle long</i>	<i>Phase</i>	<i>Dates de début</i>	<i>Dates de fin</i>	<i>Durée</i>
<i>III</i>	À : expansion	1890 - 1896	1914 - 1920	60 ans
	B : dépression	1914 – 1928/1929	1939 - 1950	
<i>IV</i>	À : expansion	1939 — 1950	1968 - 1974	50 ans
	B : dépression	1968 — 1974	1984 - 1991	
<i>V</i>	À : expansion	1984 — 1991	2008 - 2010	
	B : dépression	2008 — 2010		

*Source* : Korotayev A. et Tsirel S. (2010), « A Spectral Analysis of World GDP Dynamics », eJournal of Structure and Dynamic, 4(1), 2010.

### Schéma 3 – Les cycles Post- Kondratiev



*Source* : Notre représentation faite à partir des données de Korotayev A. et Tsirel S. (2010).

Si les travaux précurseurs de Nikolai Kondratiev sur les cycles longs sont souvent critiqués pour le manque de rigueur dans le traitement statistique des données, les cycles de Kondratiev ne sont pas pour autant remis en cause. L'analyse économique a donc progressivement mis en évidence la présence d'une alternance cyclique entre phase d'expansion et de récession de l'activité économique.

Dans ses travaux, Nikolai Kondratiev expliquait principalement les cycles longs à partir d'une dynamique d'investissement. Cependant, au cours des dernières décennies, un courant de recherche s'est mis à expliquer les cycles longs à partir de cycles d'innovations technologiques.

Cette relation entre innovation et fluctuation de l'économie avait déjà été notée par Kondratiev : « durant la phase de récession des cycles longs, un nombre particulièrement important de découvertes et d'inventions majeures dans la technique de production et la communication sont réalisées, qui sont cependant généralement appliquées à une grande échelle seulement au début de la prochaine reprise longue » (Kondratiev, 1935, pages 105-115). Cette remarque de Nikolai Kondratiev a probablement inspiré Schumpeter (1939) sur le rôle de l'innovation dans les cycles longs.

### **1.1.2. Les cycles d'innovations Schumpétérien**

L'activité économique n'est pas un processus linéaire, mais un processus cyclique. En effet, pour Schumpeter, l'équilibre économique n'est qu'une « norme théorique » que le processus économique cherche à atteindre. La situation d'équilibre est seulement une étape du cycle économique à cause de « facteurs externes » qui viennent faire fluctuer l'activité économique.

L'économie avance donc par des déséquilibres successifs, comparable à la marche d'un individu. Pour avancer, l'homme doit se positionner dans une situation de déséquilibre. La création d'un déséquilibre devient donc une condition préalable à chaque nouveau pas. Chacun de ses pas est entrecoupé de phases temporaires et transitoires d'équilibre nécessaires à un nouveau pas en avant. C'est cette alternance de déséquilibre qui permet à l'homme de marcher. Ainsi, pour avancer, l'économie comme la marche de l'humanité est obligée de se mettre en situation de déséquilibre.

Bien que la théorie économique prône une situation d'équilibre général permanente, cet équilibre est sans cesse mouvant en fonction des différentes forces de pressions qui agissent sur l'activité économique. La recherche d'un équilibre statique ou de référence est donc vaine, car elle serait le reflet d'une inertie des marchés et de l'activité économique. Joseph Schumpeter fait ainsi référence à des facteurs externes comme le grand tremblement de terre de Tokyo, les guerres, les révolutions et autres bouleversements sociaux. La découverte d'un nouveau continent est également considérée comme un de ces facteurs externes qui vont être source d'inventions et de nouvelles possibilités, causes de changements économiques et sociaux. Ces facteurs externes viennent ainsi perturber l'activité économique. Schumpeter (1939) identifie les guerres napoléoniennes (1792 - 1815) et la guerre anglo-américaine de (1812 - 1815) comme des facteurs externes qui perturbèrent les échanges et le commerce extérieur (Schumpeter, 1939) entraînant un impact sur l'activité économique.

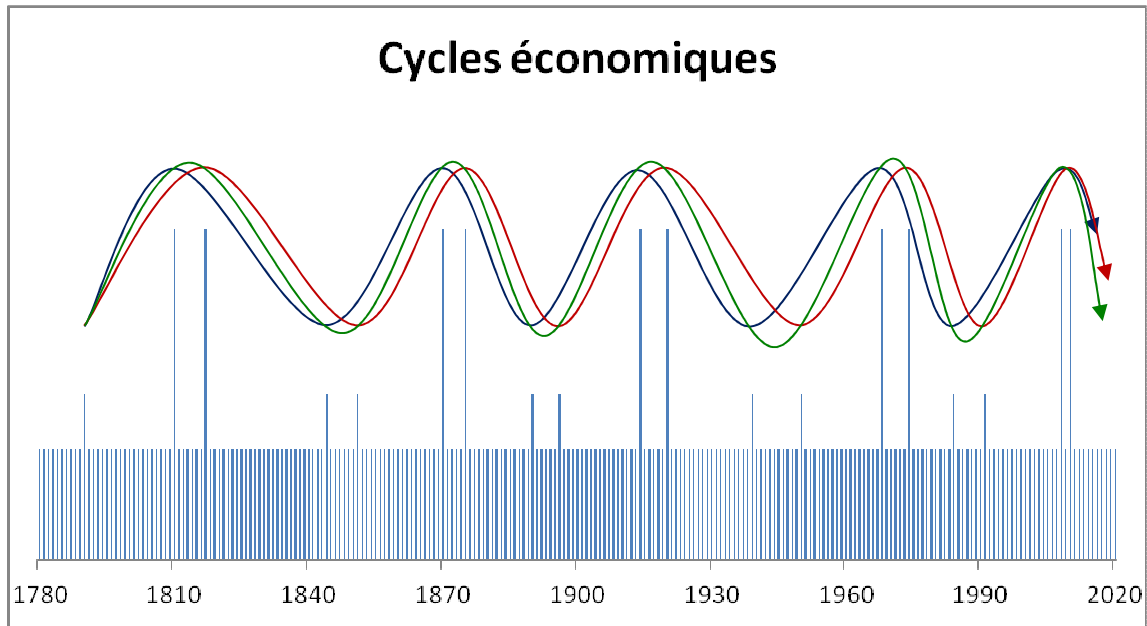
Au-delà de cette explication par des facteurs externes, Schumpeter explique les cycles longs en économie par l'apparition d'innovations majeures qui viennent impacter les facteurs de production et les méthodes de fabrication des biens. Ces innovations modifient ces facteurs, et créent des ruptures entraînant des fluctuations de l'économie, et participent à son développement. Il explique ainsi le cycle de 1843 à 1913 par l'apport de la mécanisation de l'agriculture et le développement des voies de chemin de fer. La période de 1919 jusqu'au krach de 1929 est, quant à elle, portée par la reconstruction d'après-guerre et la révolution industrielle.

On peut ainsi voir dans ces cycles d'innovations, le lien entre la théorie des vagues de développement d'Alvin Toffler (1974) (1980) et la théorie du déversement d'Alfred Sauvy (1980). Pour Toffler, l'évolution de l'humanité a été portée depuis 10.000 ans par trois grandes vagues successives de développement. L'humanité est ainsi passée d'une économie agraire à une économie industrielle grâce à la révolution agricole. Le surplus de production agricole dégagé par les progrès de l'agriculture a permis l'émergence d'autres activités comme l'artisanat et le commerce. Ces gains de productivités ont été possibles grâce à des innovations à la fois comportementales et technologiques. Du point de vue comportemental, les sociétés primitives sont ainsi passées de la chasse et de la cueillette à l'élevage et à l'agriculture. Du côté des inventions, les principes d'irrigation et de labourage ainsi que la roue et la charrue ont successivement participé à l'accroissement de la productivité agricole et à la réduction de la main d'œuvre nécessaire à l'agriculture. Pour Sauvy (1980), ce surplus de main d'œuvre s'est ainsi déversé vers d'autres secteurs grâce aux progrès techniques. La seconde vague, dite industrielle, est née selon Toffler de la substitution de la force humaine et animale par la force mécanique et la vapeur. De ces progrès techniques apparaissent les premières manufactures et usines qui participent à une « civilisation de masse », associant production de masse, consommation de masse, démocratie de masse, etc. On assimile communément cette économie de masse au processus de mondialisation qui est lui-même dû à l'amélioration et au développement des transports de personnes et de marchandises.

Les innovations et les progrès techniques jouent donc un rôle dans la formation de cycles par les gains de productivités qu'ils génèrent et la constitution d'un surplus de main d'œuvre, confirmant ainsi la théorie schumpétérienne.

Si l'on regroupe les cycles de Kondratiev et les cycles post-Kondratiev, on obtient une série temporelle de 250 ans (Schéma 4 - Les cycles économiques). Les oscillations obtenues à partir des moyennes, des dates de début et des dates de fin de cycles prennent la forme suivante :

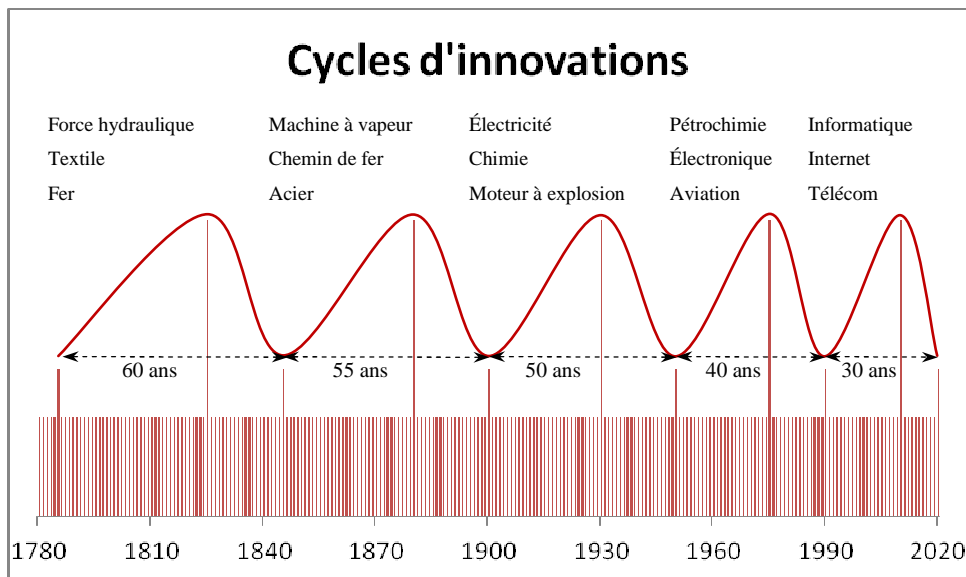
## Schéma 4 – Les cycles économiques



Source : Notre représentation faite à partir des données de Korotayev A. et Tsirel S. (2010)

Pour les économistes partisans de la théorie de Schumpeter sur le rôle de l'innovation dans les fluctuations de l'économie comme Mensch (1979), Dickson (1983); Freeman (1987); Tylecote (1992); Modelski et Thompson (1996); Modelski (2001), (2006); les cycles longs sont associés à des cycles discontinus d'innovations (Schéma 5 - Les cycles d'innovations) qui correspondent aux grandes ères industrielles.

## Schéma 5 – Les cycles d'innovations



Source : Notre représentation

Dans cette approche, chaque cycle long de Kondratiev est associé à une technologie ou un secteur d'activité de pointe. Pour Papenhausen (2008) les premiers cycles de Kondratiev sont ainsi considérés comme « l'ère de l'acier, de l'électricité et de l'industrie lourdes. La quatrième vague englobe l'ère du pétrole, l'automobile et de la masse production. Enfin, la cinquième vague actuelle est décrite comme l'ère de l'information et des télécommunications »<sup>3</sup>. La sixième vague est quant à elle associée pour Lynch (2004) et Dator (2006) aux nano et biotechnologies. Cette analyse pertinente connaît cependant une certaine limite. Si les nano et les biotechnologies peuvent constituer une innovation majeure, celles-ci doivent néanmoins être acceptées socialement pour se diffuser. En effet, selon la loi des débouchés de Jean-Baptiste Say, « c'est la production qui ouvre des débouchés aux produits » (Say, 1972, page 111). De ce fait, ces innovations doivent trouver des débouchés dans de nouveaux produits. Sans cela, elles ne pourraient se diffuser. Pour trouver des débouchés commerciaux ou industriels, les innovations doivent donc être acceptées socialement par les consommateurs et les industriels afin d'être assimilées au processus de production ou dans de nouveaux produits. Ainsi, bien que les nanotechnologies et les biotechnologies puissent être des innovations majeures, les polémiques sur les organismes génétiquement modifiés (OGM) et les risques sanitaires des nanoparticules limitent drastiquement leur diffusion. Les innovations ont donc besoin d'un environnement et de conditions économiques propices à leur développement sans quoi elles ne trouvent pas de débouchés.

Les innovations et les « facteurs externes » sont pour Joseph Schumpeter (1939) à l'origine des fluctuations de l'activité économique et par conséquent des cycles longs. Ces évolutions générées par les fluctuations de l'activité économique sont même selon lui inhérentes au bon fonctionnement de l'organisme économique. Pour Schumpeter, les progrès technologiques constituent même la véritable essence du capitalisme par le rôle qu'il accorde à l'entrepreneur dans ce processus de création d'innovations.

---

<sup>3</sup> “the age of steel, electricity, and heavy engineering. The fourth waves take in the age of oil, the automobile and mass production. Finally, the current fifth wave is described as the age of information and telecommunications” - Papenhausen Ch., “Causal Mechanisms of Long Wave”, Futures, n°40, 2008, p.789.

## **Section 2 – Le processus de destruction créatrice**

Si les travaux de Nikolai Kondratiev sur les cycles longs en économie ont valu à son auteur d'être fusillé, ils n'en demeurent pas moins extrêmement pertinents et continuent d'inspirer de nombreux économistes. En effet, c'est pour avoir soutenu que les crises n'étaient qu'une phase transitoire du système capitaliste et démontré qu'une phase d'expansion suivrait à chaque crise économique que Staline envoya Nikolai Kondratiev au goulag où il sera fusillé lors des grandes purges de 1938. Pour bien comprendre la relation entre cycles économiques et capitalisme, il nous faut comprendre le rôle de l'entrepreneur dans le système capitaliste et le processus de création d'innovations ainsi que le processus de destruction créatrice énoncé par Schumpeter dans son ouvrage *Capitalisme, socialisme et démocratie*.

### **1.2.1. L'entrepreneur schumpétérien**

En effet, Joseph Schumpeter place l'entrepreneur au centre du processus de création d'innovations, lui-même à l'origine des cycles économiques.

Dans son livre *Théorie de l'évolution économique*, Joseph Schumpeter définit l'essence de la fonction d'entrepreneur par sa capacité à entreprendre, innover et « exécuter de nouvelles combinaisons » (Schumpeter, 1999, page 106) à l'instar de Gutenberg ou d'Henri Ford. En effet, la légende rapporte que Gutenberg eut l'idée de créer sa machine après avoir observé une vis de pressoir. Il l'associa aux caractères mobiles d'impression pour créer ce qui deviendra plus tard le système d'imprimerie moderne (Annexe I – Biographies, Gutenberg – La révolution culturelle). Henri Ford répond aussi à cette définition schumpétérienne de l'entrepreneur par l'association qu'il fit de la parcellarisation des tâches du Taylorisme et la chaîne d'assemblage. Cette nouvelle combinaison donna naissance au Fordisme qui fit passer la production industrielle à l'ère moderne (Annexe I – Biographies, Henri Ford – Le capitaine d'industrie).

Dans sa définition de l'entrepreneur, Schumpeter fait également référence à la définition de Jean-Baptiste Say pour qui la fonction de l'entrepreneur est de combiner, de rassembler les facteurs de production. Cette définition centrée sur les facteurs de productions fait cependant échos aux compétences d'associations et de combinaisons de l'entrepreneur indispensables à l'émergence de l'entreprise selon Schumpeter. Cette influence de Say sur Schumpeter se retrouve ainsi dans la définition de l'entrepreneur donnée par Schumpeter pour qui l'entrepreneur est celui qui rassemble différents facteurs de production dans le but d'exécuter de nouvelles combinaisons : « Quand pour la première fois une combinaison nouvelle est



exécutée. Alors il y a entreprise au sens donné par nous à ce terme et la définition de Say coïncide avec la nôtre » (Schumpeter, 1999, page 108). Pour Schumpeter, l'exécution de nouvelles combinaisons crée l'« entreprise ». L'entreprise est donc à la fois l'action d'entreprendre et la structure organisationnelle, administrative ou juridique dans laquelle elle est mise en œuvre. Ainsi, sans l'action de l'entrepreneur, il n'y aurait pas d'entreprise selon Schumpeter, à la fois au sens propre et au sens figuré du terme. L'« entrepreneur » est donc au cœur du système capitaliste, selon sa thèse. Il est bien plus qu'un simple agent économique qui associe des facteurs de productions selon la définition de Say. Pour Schumpeter, le statut d'« entrepreneur » s'acquiert par la création et l'exécution de nouvelles combinaisons. Il peut donc être vu comme l'élément actif qui crée l'entreprise, celui qui réalise l'action d'entreprendre.

### ***Les fonctions de l'entrepreneur***

Bien qu'il supporte un risque par l'action qu'il entreprend, réduire l'entrepreneur à cette seule dimension est incompatible avec la définition qu'en fait Schumpeter. Si Joseph Schumpeter cite dans *Théorie de l'évolution économique* Mataja (1884), pour qui le *Profit* « est entrepreneur celui à qui échoit le profit » (Schumpeter, 1999, page 108), il tend cependant à exclure les investisseurs en capital de sa définition de l'entrepreneur. Schumpeter ne réfute pas l'idée selon laquelle l'entrepreneur reçoit les bénéfices de son entreprise, de même qu'il porte le risque de son entreprise. Mais comme pour le risque, Schumpeter confère à l'entrepreneur une fonction beaucoup plus large. Il conteste ainsi la définition de Walras et de son école pour qui l'entrepreneur « ne fait ni bénéfice, ni profit » (Schumpeter, 1999, page 109). Il distingue de ce fait le directeur d'exploitation de l'entrepreneur dont la fonction dans l'entreprise le prémunit en partie du risque d'entreprise. Le directeur d'exploitation ne peut pleinement bénéficier des profits de l'entreprise par son statut et sa fonction salarié. Schumpeter exclut dès lors cette fonction de sa définition de l'entrepreneur.

L'absence dans le passé de cette distinction explique pour Schumpeter la raison pour laquelle l'économie nationale a toujours éprouvé des difficultés à distinguer dans le fabricant d'il y a cent ans, le capitaliste de l'entrepreneur. Pour lui, de manière générale, l'entrepreneur d'une époque antérieure était non seulement le capitaliste, mais aussi l'ingénieur de son exploitation et son directeur technique à l'image de Georges Eastman, fondateur de Kodak ou d'autres créateurs d'entreprises comme Bill Gates ou Steve Job dans la « nouvelle économie » (Annexe I – Biographies, Bille Gates – L'entrepreneur philanthrope, Steve Job – Génie

technologique). L'entrepreneur de Schumpeter était ainsi à la fois « son propre acheteur et vendeur en chef, la tête de son bureau, le directeur de ses employés et de ses travailleurs » (Schumpeter, 1999, page 110). L'entrepreneur en tant que créateur d'une entreprise portait toutes les fonctions de celle-ci. Joseph Schumpeter confère donc à l'entrepreneur une stature beaucoup plus vaste. Celui-ci n'est pas qu'un simple porteur du risque, bénéficiaire des profits ou dirigeant de l'entreprise. L'entrepreneur est tout cela à la fois, sa fonction évoluant avec l'entreprise.

Dans tous les cas, pour Schumpeter, l'entrepreneur reste à l'origine de l'action d'entreprendre quelque chose de nouveau. Néanmoins, « l'exécution de nouvelles combinaisons ne peut pas être une profession qui caractérise son homme avec toute la clarté qu'exigeait la raison » (Schumpeter, 1999, page 110). Schumpeter rappelle ainsi qu'être entrepreneur ne relève pas d'une simple volonté. Elle n'est pas une profession, mais relève d'une action, d'un comportement. « Être entrepreneur n'est pas une profession ni surtout, en règle générale, un état durable » (Schumpeter, 1999, page 110). Avec la définition de l'entrepreneur donnée par l'école de Marshall qui assimile la fonction d'entrepreneur au « management », au sens le plus vaste de ce terme, Schumpeter défend encore une fois la fonction élargie de l'entrepreneur. Schumpeter distingue également l'entrepreneur du fondateur. Bien que l'entrepreneur soit le fondateur de l'entreprise, « Le fondateur n'est souvent qu'un faiseur [...] il sert de médiateur dans une entreprise, il la groupe surtout à l'aide d'une technique financière ; il n'en est pas le créateur, la force motrice au moment de<sup>4</sup> sa formation » (Schumpeter, 1999, page 111). Arnold Gelthus, qui prêta de l'argent à son cousin Johannes Gutenberg pour la construction d'une presse d'impression, ou encore Johann Fust, qui finança le projet d'impression de la Bible de Gutenberg ne furent pas considérés comme des entrepreneurs (Annexe I – Biographies, Gutenberg – La révolution culturelle). Pour Schumpeter, le type moderne de capitaine d'industrie correspond mieux à l'idée qu'il se fait de l'entrepreneur à l'image d'Henri Ford qui simple ingénieur fonda la *Ford Motor Company* et fut le père d'une nouvelle ère industrielle avec le fordisme (Annexe I – Biographies, Henri Ford – Le capitaine d'industrie). C'est cette similitude de l'essence de l'entrepreneur qui le caractérise. Ainsi, l'entrepreneur peut aussi bien être l'entrepreneur de commerce vénitien du XIIIe siècle, ou bien aussi John Law, que le potentat de village qui adjoint à son économie

---

<sup>4</sup> Ecrit « dt » (Schumpeter, 1999, page 111).

rustique et à son commerce des bestiaux une brasserie campagnarde, une auberge et une boutique. Aux yeux de Schumpeter, « quelqu'un n'est, en principe, entrepreneur que s'il exécute de nouvelles combinaisons » (Schumpeter, 1999, page 112).

### *L'essence de l'entrepreneur*

Pour Schumpeter, être entrepreneur n'est pas une profession. Ce n'est pas non plus, en règle générale, un état durable, car selon lui : « Il y a toujours motif à apporter des modifications au parcours du circuit et aux combinaisons présentes » (Schumpeter, 1999, page 111). La recherche de profit n'est pas non plus la finalité de la fonction d'entrepreneur. En effet, l'accomplissement de la fonction d'entrepreneur ne crée pas non plus des éléments d'une classe sociale pour le bonheur de l'entrepreneur et les siens, selon Schumpeter. Il réfute ainsi l'idée de l'entrepreneur rentier, qui agirait dans le seul but de se construire une rente de capital. Parmi ces entrepreneurs, on peut retrouver ces grandes fortunes qui ont donné une grande partie de leur fortune à des œuvres caritatives à l'image d'Andrew Carnegie<sup>5</sup>, Georges Eastman, Bill et Melinda Gates (Annexe I – Biographies, Bill Gates – L'entrepreneur philanthrope) et d'autres encore au travers de l'initiative « *Giving Pledge* »<sup>6</sup>. Pour Schumpeter, l'entrepreneur n'agit pas uniquement pour le profit. En s'accomplissant, l'entrepreneur peut aussi vouloir marquer son époque, former un style de vie, un système moral et esthétique de valeurs à l'image d'Yvon Chouinard ou de Muhammad Yunus (Annexe I – Biographies). Schumpeter confère ainsi à l'entrepreneur une dimension grandiose, portée par des valeurs supérieures. En effet, pourquoi l'entrepreneur exécute-t-il de nouvelles

---

<sup>5</sup> Andrew Carnegie est un industriel américain d'origine britannique qui fit fortune dans la métallurgie. Né en Écosse, il émigra aux États-Unis à l'âge de 13 ans où il sera naturalisé américain. Andrew Carnegie bâtit sa fortune en produisant de l'acier pour les voies des chemins de fer. Il deviendra l'homme le plus riche des États-Unis, et incarnera le rêve américain après avoir vendu ses usines. Il léguera une grande partie de sa fortune à des œuvres de charité dont une partie financera près de 2.500 bibliothèques aux États-Unis.

<sup>6</sup> Lancée en juin 2010 par Bill et Melinda Gates et Warren Buffet, l'initiative *Giving Pledge* (promesse de don) vise à inciter des milliardaires à faire dons de plus de 50% de leur fortune à des œuvres caritatives. En à peine un mois et demi, cette initiative avait déjà séduit près de 40 milliardaires qui se seraient engagés à reverser une partie de leur fortune. Parmi eux, on retrouve en autres Ted Turner, fondateur de *CNN*, Michael Bloomberg, fondateur de la société de services et d'informations financières *Bloomberg L.P.* et maire de New York, Larry Ellison, co-fondateur de la société de gestion d'informations *Oracle* ou encore le réalisateur George Lucas.  
<http://givingpledge.org>

combinaisons « Alors que dans le circuit connu de toutes parts il nage avec le courant, il nage contre le courant lorsqu'il veut en changer la voie. Ce qui lui était là-bas un appui, lui est ici est un obstacle. Ce qui lui était une donnée familière, devient pour lui une inconnue. Là où cesse la limite de la routine, bien des gens pour cette raison ne peuvent aller plus avant et les autres ne le peuvent que dans des mesures très variables » (Schumpeter, 1999, page 114) ? Les entrepreneurs sont pour Schumpeter un type particulier d'agent économique, dont l'activité engendre une série de phénomènes significatifs pour la vie économique. La grandeur de l'esprit d'« entreprise »<sup>7</sup> s'explique selon Schumpeter par le fait que l'entrepreneur est capable de nager à contre-courant, d'aller contre la routine et les situations préétablies, en réalisant de nouvelles combinaisons.

En effet, selon Schumpeter les connaissances sont portées presque sans friction par l'héritage, l'enseignement, l'éducation, la pression du milieu, quelles que soient les relations de ces facteurs entre eux. S'y soumettre est aisé. Ainsi, toutes nos pensées, tous nos sentiments et tous nos actes sont assimilés par les individus et les groupes par facilité. Il en résulte que chaque pas hors de cette routine économique comporte des difficultés. Pour s'y soustraire, l'entrepreneur doit être capable d'agir selon sa propre volonté et de disposer de la force du commandement. Il doit ainsi « agir d'après lui et agir d'après le plan accoutumé qui sont deux choses aussi différentes que construire le chemin et suivre un chemin. L'acte de construire un chemin est d'une puissance supérieure à l'acte de suivre. » (Schumpeter, 1999, page 121). Par conséquent, exécuter de nouvelles combinaisons est un processus qui diffère profondément de l'exécution de combinaisons routinières. Robert Reich (1997) distingue trois catégories d'emplois et une seule n'est pas routinière. Les services de production courante qui sont répétitifs, standardisés, faiblement qualifiés et facilement délocalisables. Les services personnels, également routiniers selon Robert Reich, se différencient de la première catégorie d'emplois par le fait qu'ils sont difficilement délocalisables, car fournis en direct de personne à personne. Seuls, les services de manipulations de symboles nécessitent des qualités intellectuelles particulières. En effet, selon Reich, cette dernière catégorie d'emplois est la seule à nécessiter de l'intelligence dans l'identification de nouveaux problèmes et de qualités créatives et d'originalité pour apporter une résolution aux problèmes.

---

<sup>7</sup> « Entreprise » au sens d'entreprendre

Il est donc objectivement plus difficile de faire du nouveau que de faire ce qui est accoutumé et éprouvé et ce sont là deux choses différentes. Ceci est renforcé par le fait que les agents économiques opposent une résistance naturelle à la nouveauté. Cette résistance existerait même si les difficultés objectives n'étaient pas là. De plus, « la réaction que le milieu social oppose à toute personne qui veut faire du nouveau en général, ou spécialement en matière économique. Cette réaction s'exprime d'abord par des obstacles d'ordre juridiques ou politiques. Même abstraction faite de cela, chaque attitude non conforme d'un membre de la communauté sociale est l'objet d'une réprobation, dont la mesure varie suivant que la communauté sociale y est adaptée ou non. » (Schumpeter, 1999, page 123). Pour ces raisons, Schumpeter considère qu'au milieu de l'activité et de la vie quotidienne, « il faut conquérir la haute lutte de l'espace et du temps pour la conception et l'élaboration des nouvelles combinaisons, et qu'il faut arriver à voir en elles une possibilité réelle et non pas seulement un rêve et un jeu. Cette liberté d'esprit suppose une force qui dépasse de beaucoup les exigences de la vie quotidienne, elle est par nature quelque chose de spécifique et de rare. » (Schumpeter, 1999, page 123). Ainsi, la difficulté à s'extraire de la routine explique comment les nouvelles combinaisons apparaissent en principe à côté des anciennes, et non selon laquelle les vieilles combinaisons, en se transformant, en deviennent automatiquement de nouvelles. Schumpeter distingue également le fait d'exécuter de nouvelles combinaisons et le fait de les trouver ou de les inventer. En effet, la fonction d'inventeur ou de technicien en général, et celle de l'entrepreneur ne coïncident pas. L'entrepreneur peut être aussi un inventeur et réciproquement, mais en principe ce n'est qu'accidentellement que « l'entrepreneur, comme tel, n'est pas le créateur spirituel des nouvelles combinaisons ; l'inventeur comme tel n'est ni entrepreneur, ni chef d'une autre espèce. » (Schumpeter, 1999, page 126). Ce qui les distingue tient dans « cette manière spéciale d'être un chef, qui est l'attribut de l'entrepreneur dans la vie économique » (Schumpeter, 1999, page 127), car il est objectivement plus difficile de faire du nouveau que de faire ce qui est accoutumé et éprouvé. Ainsi, pour Schumpeter, l'entrepreneur est nécessairement doté des attributs de chef afin d'affronter la vie économique. En effet l'autorité est importante pour surmonter les résistances sociales, conquérir des « relations » et supporter les épreuves.

Pour Schumpeter, l'entrepreneur est un inventeur qui dispose de qualité supérieure. Il le place au-dessus des choses matérielles lorsqu'il dit que l'entrepreneur ne vit pas pour jouir voluptueusement de ce qu'il a acquis. Pour lui, les motivations de l'entrepreneur sont

multiples dont, entre autres, la volonté de s'élever socialement. Mais pour Schumpeter, l'une des raisons est que l'entrepreneur dispose d'un excédent de force qui va apporter des modifications à l'économie. Le processus de création de nouvelles combinaisons et d'entreprise est ainsi au cœur du système capitaliste et des cycles économiques. L'entrepreneur, n'étant pas assujéti à une profession ou une fonction, se doit de créer sans répit s'il souhaite préserver son statut. S'il cesse d'entreprendre, il n'existe plus. Cette situation pousse donc l'entrepreneur à constamment rechercher de nouvelles combinaisons et s'inscrit de fait dans une dynamique permanente de création d'innovations. Mais plus cette dynamique créatrice d'innovation s'accroît et plus la concurrence est stimulée. Ainsi, plus il y a d'entreprises, plus il a d'innovations et de concurrence. Par conséquent, l'entrepreneur se trouve dans une situation précaire, et doit pouvoir créer sans cesse de l'innovation, sans quoi il ne pourrait pas assurer la pérennité de son entreprise ou maintenir sa position dans un environnement concurrentiel. Ce paradoxe de la reine rouge<sup>8</sup> oblige l'entrepreneur à constamment courir après de nouvelles innovations sans lesquelles son entreprise serait vouée à disparaître dans le temps, engloutie par « l'ouragan perpétuel ». Dans cet environnement concurrentiel, l'entrepreneur ne peut donc pas rester dans une situation statique. Il participe ainsi à l'accélération de cette dynamique d'innovation et des cycles économiques en souhaitant maintenir sa position. L'entrepreneur par son entreprise est au cœur du système capitaliste et du processus de création d'innovations. Il en est à la fois l'acteur, la victime et le gardien.

### **1.2.2. Le processus de destruction créatrice**

Présenté par Joseph Schumpeter dans *Capitalisme, socialisme et démocratie*, le processus de destruction créatrice est inhérent au système capitaliste. En effet, selon lui, le processus de

---

<sup>8</sup> Le paradoxe de la reine rouge<sup>1</sup> est une théorie qui tire son origine du livre de Lewis Carroll *De l'autre côté du miroir*, le second volet, du livre d'*Alice au pays des merveilles*, dans lequel Alice et la Reine Rouge se lancent dans une course effrénée au cours de laquelle Alice demande: « *Mais, Reine Rouge, c'est étrange, nous courons vite et le paysage autour de nous ne change pas ?* », et la reine répondit : « *Nous courons pour rester à la même place.* ». Ainsi, le paradoxe de la reine rouge renvoie aux théories évolutives et sous-tend que dans un environnement concurrentiel, un groupe d'organismes doit évoluer en permanence s'il veut maintenir sa position et ne pas disparaître.

création d'innovations porté par l'entrepreneuriat<sup>9</sup> est la variable explicative des cycles économiques par la dynamique concurrentielle et la destruction des situations préétablies qu'il génère.

### ***L'innovation schumpetérienne***

Pour Schumpeter l'innovation « révolutionne incessamment de l'intérieur la structure économique, en détruisant continuellement ses éléments vieillissants et en créant continuellement des éléments neufs. Ce processus de destruction créatrice constitue la donnée fondamentale du capitalisme » (Schumpeter, 1998, pages 116-117). Il explique ainsi comment les nouvelles combinaisons apparaissent aux côtés des anciennes en se juxtaposant à ces dernières, à l'image du téléphone qui est progressivement venu se substituer au télégraphe ou bien les écrans plats LCD<sup>10</sup> aux écrans à tube cathodique. La télévision est ainsi apparue aux côtés de la radio FM avant que les ondes hertziennes ne laissent place à leur tour au numérique et à l'internet comme nouveau moyen de communication. Ce ne sont donc pas uniquement les vieilles combinaisons qui en se transformant deviennent automatiquement de nouvelles combinaisons, mais aussi une succession d'innovations qui permettent l'émergence de nouvelles combinaisons. Le capitalisme est donc un processus dynamique et cyclique qui fluctue au gré de l'apparition d'innovations ou de nouvelles combinaisons. Il est donc vain de parler de ruptures d'innovations dans le système capitaliste puisque c'est « un processus dont chaque élément ne révèle ses véritables caractéristiques et ses effets définitifs qu'à très long terme, il est vain d'essayer d'apprécier le rendement de ce système à un moment donné – mais on doit juger son rendement à travers le temps » (Schumpeter, 1998, page 117). Le temps est donc une variable importante dans l'intégration et l'assimilation des nouvelles combinaisons. En effet, même si ces nouvelles combinaisons apportent des gains de productivités dans le temps, elles doivent également lever les réticences sociales qu'elles suscitent en venant bousculer les situations préétablies. Des innovations technologiques dans le domaine biologique et de la génétique se voient par conséquent rejetées. Nous pouvons citer l'exemple des organismes génétiquement modifiés (OGM) qui posent au-delà des questions techniques, des problèmes éthiques et juridiques sur la possession du vivant. De plus, les différentes

---

<sup>9</sup> Pour Schumpeter, c'est l'action d'entreprendre qui crée l'"entreprise".

<sup>10</sup> Ecran à cristaux liquides ou *liquid crystal display* LCD en anglais pour affichage à cristaux liquides ACL

interprétations sur la définition d'un OGM<sup>11</sup> entraînent un amalgame qui nuit à d'autres recherches dans le domaine génétique et moléculaire. Ainsi, l'hybridation<sup>12</sup> d'espèces végétales qui est pratiquée depuis plusieurs siècles utilise désormais la recherche génétique pour identifier les gènes à la base des propriétés recherchées et accélérer la création de nouvelles variétés. Cependant, si les organismes modifiés génétiquement assistés facilitent le processus d'hybridation, ils se voient malheureusement assimilés aux OGM par le dévoiement de ces techniques à la transgénèse et à la création de nouveaux genres.

Si les biotechnologies tardent à être acceptées socialement et intégrées économiquement, d'autres progrès techniques ou socio-organisationnels sont cependant beaucoup plus facilement assimilés par les acteurs de la vie économique malgré des impacts sociaux ou environnementaux sous-estimés ; ainsi, le taylorisme, le fordisme et plus récemment l'informatique furent rapidement adoptés par les entreprises, en raison de gains de productivités qu'elles généraient. Cette recherche de gains de productivité amène Schumpeter à considérer que chaque mouvement de la stratégie des affaires ne prend son véritable sens que par rapport à ce processus de destruction créatrice. Les entreprises se doivent de prendre en compte les innovations et les facteurs externes capables d'impacter l'activité économique et les facteurs de productions. Ainsi, les stratégies des entreprises s'inscrivent, pour Schumpeter, dans un phénomène plus vaste qui les dépasse et les rend dépendantes des évolutions économiques. Il est donc important selon lui de reconnaître le rôle joué par un tel mouvement au sein de ce qu'il qualifie « d'ouragan perpétuel de destruction créatrice » (Schumpeter, 1998, page 117). En effet, pour Schumpeter « le problème généralement pris en considération est celui d'établir comment le capitalisme gère les structures existantes, alors que le problème qui importe est celui de découvrir comment il crée, puis détruit ces structures. » (Schumpeter, 1998, page 118). Il montre ainsi par ces propos, les limites de l'analyse économique et financière traditionnelle. L'analyse financière tend en effet à s'inscrire dans cette logique puisqu'elle s'intéresse plus aux systèmes de gestion des structures existantes, à savoir comment ces structures maximisent le profit des actionnaires,

---

<sup>11</sup> *Genetically Modified Organism (GMO)*

<sup>12</sup> L'hybridation est l'ensemble des techniques qui permettent par processus normal de reproduction sexuée, le croisement de deux individus de deux variétés, sous-espèces (croisement interspécifique), espèces (croisement interspécifique) ou genres (croisement intergénérique) différents.



par l'analyse des bilans, des comptes de résultats, soldes intermédiaires de gestion et autres ratios financiers, plutôt que de s'intéresser aux raisons qui construisent et détruisent ces structures. Ainsi, l'analyse du modèle économique d'une entreprise est souvent reléguée au second plan, derrière l'analyse du rendement et du risque d'un investissement. Cette démarche amène les investisseurs à adopter des comportements mimétiques selon André Orléan (2001). Il distingue trois types de mimétisme : le mimétisme normatif qui s'apparente au conformisme en raison d'une normalisation et d'une standardisation des approches, le mimétisme informationnel qui consiste à imiter les autres en supposant qu'ils sont mieux informés, et le mimétisme autoréférentiel qui tente de prévoir le comportement dominant en raison de la normalisation et de la standardisation des méthodes d'analyses financières.

Le capitalisme est ainsi selon Schumpeter un processus en constante évolution dont l'impulsion est donnée par l'innovation. « L'impulsion fondamentale qui met et maintient en mouvement la machine capitaliste est imprimée par les nouveaux objets de consommation, les nouvelles méthodes de production et de transport, les nouveaux marchés, les nouveaux types d'organisation industrielle – tous les éléments créés par l'initiative capitaliste. » (Schumpeter, 1998, page 116). Les cycles économiques qui stimulent le système capitaliste ne sont donc pas uniquement le fruit des innovations technologiques pour Schumpeter. Sa définition de l'innovation comme étant l'« exécution de nouvelles combinaisons » prend ici tout son sens. Schumpeter intègre donc également dans sa définition de l'innovation toutes les innovations de produits, services ou socio-organisationnelles. En effet, « dans la réalité, ce n'est pas cette modalité de concurrence qui compte, mais bien celle inhérente à l'apparition d'un produit, d'une technique, d'une source de ravitaillement, d'un nouveau type d'organisation » (Schumpeter, 1998, page 118). Pour Schumpeter, les innovations immatérielles participent donc aussi au processus de destruction créatrice par leurs impacts sur les facteurs de production et les gains de productivités qu'elles peuvent générer à l'image du Taylorisme et du Fordisme (Annexe I – Biographies, Henri Ford – Le capitaine d'industrie). Ainsi, pour Schumpeter, les innovations socio-organisationnelles sont également source de compétitivité pour les entreprises au même titre que le progrès technique.

Dans son analyse des cycles économiques, Schumpeter ne limite pas l'« entreprise » aux seules innovations technologiques. Il inclut également les nouveaux modèles socio-organisationnels. Ces nouvelles combinaisons portées par l'initiative entrepreneuriale participent à la machine capitaliste et au processus de destruction créatrice.

## *Théorie évolutionniste*

Avec son concept de destruction créatrice, Schumpeter porte une vision darwinienne de l'évolution économique et s'inscrit dans la lignée des théories évolutionnistes selon lesquelles seuls les plus forts ou résilients subsistent.

En effet, selon lui, les nouvelles combinaisons qui impactent les facteurs de production constituent un choc pour l'activité économique et viendront bouleverser les situations préétablies. « Le choc des innovations – par exemple des techniques nouvelles — sur la structure existante d'une industrie réduit grandement, en durée et en importance, l'influence des pratiques qui visent, en restreignant la production, à maintenir des situations acquises et à maximiser les profits qu'elles procurent. Il nous faut maintenant reconnaître également que les pratiques restrictives de cette nature, pour autant qu'elles sont<sup>13</sup> efficaces, prennent une signification nouvelle au sein de l'ouragan perpétuel de destruction créatrice, signification qu'elles ne revêtraient pas dans une situation stationnaire ou dans un état de croissance lent et équilibré. » (Schumpeter, 1998, page 121). Schumpeter dénonce ainsi l'impact des situations de rentes sur le processus de création d'innovation. En effet, si dans une économie engagée dans le processus de destruction créatrice les pratiques restrictives peuvent contribuer à redresser et à atténuer des difficultés temporaires, il n'existe cependant aucune raison pour Schumpeter d'essayer de maintenir indéfiniment des branches désuètes. Ceci, même s'il existe d'excellentes raisons pour essayer d'éviter qu'elles ne s'effondrent d'un seul coup et de « tenter de convertir une déroute (susceptible de devenir un centre de dépression à effets cumulatifs) en une retraite ordonnée. » (Schumpeter, 1998, page 125). Cette critique des politiques interventionnistes donne à la pensée schumpetérienne une connotation libérale. Cependant, au-delà de cette analyse simpliste, Schumpeter est avant tout un défenseur de la liberté d'entreprendre. Dans cette critique des politiques interventionnistes, il dénonce les réticences de la société, portées par l'hérédité et relayé par les politiques, face aux changements et aux bouleversements économiques. Pour Schumpeter, l'État, s'il a de bonnes raisons d'intervenir, ne doit cependant pas intervenir dans le processus de création d'innovation et de destruction des situations préétablies.

Au niveau financier, certaines mesures de protection, telles que l'assurance ou l'arbitrage, sont néanmoins admises par Schumpeter, par les relations qu'elles entretiennent avec

---

<sup>13</sup> Erreur conforme au texte

l'initiative entrepreneuriale. En effet, selon lui, celles-ci soutiennent l'action de l'entrepreneur par le biais de l'investissement en réduisant son risque dans le cas de l'assurance. Dans le cas de l'arbitrage, selon la théorie économique orthodoxe et l'hypothèse de rationalité économique, l'*homo œconomicus* cherchera à satisfaire au mieux ses besoins et à maximiser son bénéfice selon ses choix et les coûts d'opportunités. Enfin, « investir à long terme quand les conditions se modifient rapidement (et notamment quand elles changent ou peuvent changer à tout moment sous le choc de techniques ou produits nouveaux), constitue un exercice [...] hasardeux » (Schumpeter, 1998, page 122). Ceci malgré des taux d'actualisation qui ne peuvent pas prévoir d'éventuels chocs de l'activité économique. Par conséquent, les durées mises en comparaison pour l'utilisation de taux d'actualisation ne peuvent être parfaitement similaires. De plus, pour Porter et Van der Linde (1995), « les obstacles au changement sont nombreux » et « les gestionnaires ont souvent des informations très incomplètes et peu de temps et d'attention » pouvant amener les investisseurs à adopter des comportements mimétiques (Orléan, 2001).

Investir à long terme est donc un exercice périlleux pour les investisseurs. De ce fait, l'analyse extra-financière peut permettre d'analyser les conditions de ces changements en permettant aux gestionnaires et aux investisseurs d'appréhender les évolutions générées par la dynamique entrepreneuriale et la création d'innovations qui en découle.

### **1.2.3. La dynamique concurrentielle**

Pour Schumpeter, les pratiques restrictives constituent donc un frein au processus de création d'innovation et au système capitaliste. Les situations oligopolistiques sont ainsi selon lui contraires au processus d'évolution économique.

En effet, « l'espace économique [...] s'étant rétréci, les commerçants [...] vont s'efforcer d'améliorer leur sort en rehaussant leurs prix par voie d'accord tacite » (Schumpeter, 1998, page 119). De cette situation va naître les premières situations d'entente entre les entreprises et amener à la formation de cartel ou à la création de situations oligopolistiques. Pour Schumpeter, dans son analyse du capitalisme, la concentration du marché sur quelques

entreprises nuit au processus de création d'innovation et au système capitalisme. En effet, pour lui, lorsque les « entreprises »<sup>14</sup> sont contrôlées par un petit nombre de grandes sociétés, l'innovation et les progrès tendent à s'automatiser, se planifier et à se ralentir en raison d'un manque d'entrepreneuriat de la part des dirigeants de l'entreprise. Ce manque d'innovation généré par les situations oligopolistiques risque ainsi de remettre en cause le système capitaliste lui-même en raison de sa dépendance vis-à-vis de l'initiative entrepreneuriale. « Les motivations et normes capitalistiques se sont presque complètement flétries » (Schumpeter, 1998, page 293). En effet, pour Schumpeter l'entrepreneur est porté par d'autres considérations que le profit à l'image de Steve Job qui renonça à tout salaire<sup>15</sup> (Annexe 1 – Steve Job – Génie technologique). Cette thèse s'oppose ainsi à l'affirmation de Milton Friedman (1970) selon laquelle la seule responsabilité sociale de l'entreprise est d'augmenter ses profits. Pour Schumpeter, la recherche de profit est avant tout un moyen au service de l'« entreprise »<sup>16</sup>, avant d'être une finalité à l'initiative entrepreneuriale. Pour lui, « la propriété et la gestion des entreprises se sont dépersonnalisées – l'appropriation ayant dégénéré en détention d'actions et d'obligations, et les fondés de pouvoir ayant acquis une mentalité analogue à celles des fonctionnaires » (Schumpeter, 1998, page 293). Les entreprises installées dans des situations oligopolistiques, en s'efforçant d'améliorer uniquement les profits de la classe dirigeante au détriment de l'innovation, sont vouées à dépérir par manque d'innovations selon Schumpeter. À son retour à la direction d'Apple en 1995, Steve Job s'était ainsi opposé à tout versement de dividendes aux actionnaires<sup>17</sup> pour ne pas gager le futur du groupe et compromettre sa capacité de développement, privilégiant une stratégie de croissance du cours et d'innovations technologiques.

### ***L'intrapreneur***

---

<sup>14</sup> On entend ici le terme d' « entreprises » au sens Schumpetérien, c'est à dire « l'action d'entreprendre ».

<sup>15</sup> Depuis son retour à la tête d'Apple en 1997, Steve Jobs ne recevait qu'un dollar symbolique à titre de salaire. Il recevait cependant des stock-options. En 2000, elle s'élevait à 10 millions de dollars.

<sup>16</sup> On entend ici « entreprise » au sens schumpeterien du terme à savoir « action d'entreprendre » ou la capacité d'un entrepreneur à exécuter de nouvelles combinaisons.

<sup>17</sup> Cette politique a été abandonnée en 2012 par son successeur, Tim Cook, qui s'est engagé à verser 45 milliards de dollars sur trois ans à ses actionnaires, sur les 98 milliards de dollars de trésorerie, sous forme de dividendes trimestriels et de rachats d'actions.

Le secteur informatique, à l'origine du dernier cycle économique et dont les cycles d'innovations sont extrêmement rapides, est aujourd'hui confronté à un ralentissement des innovations en raison d'un manque d'entrepreneuriat de la part de ses dirigeants. En effet, avec le développement de l'informatique, ces petites entreprises autrefois dynamiques sont progressivement devenues de grands groupes incapables d'innover et de faire face à la concurrence, en raison du poids de leurs structures hiérarchiques et décisionnaires. Gérées dans l'intérêt des actionnaires, les dirigeants de ces entreprises ont acquis, selon Schumpeter, une mentalité analogue à celles des fonctionnaires, « la propriété et la gestion des entreprises se sont dépersonnalisées – l'appropriation ayant dégénéré en détention d'actions et d'obligations » (Schumpeter, 1998, page 293). Pour Schumpeter, avec la disparition de l'initiative entrepreneuriale des dirigeants « les motivations et normes capitalistiques se sont presque complètement flétries » (Schumpeter, 1998, page 293). Ce manque d'initiative entrepreneuriale est dû à l'incapacité des entreprises à faire émerger des « intrapreneurs ». Développé par Finch (1985) dans *Intrapreneurism: New hope for new business*, l'intrapreneur est une nouvelle forme d'entrepreneur salarié. Défini comme un entrepreneur interne à l'entreprise, l'intrapreneur dispose des mêmes qualités que l'entrepreneur Schumpetérien. Comme ce dernier, il n'est pas porté par le profit. Il est généralement mû par un désir de reconnaissance et d'estime dans un environnement d'hyper-compétition. Ainsi, l'intrapreneur cherche à gagner en responsabilité et en autonomie en étant force de propositions. Même s'il peut être qualifié d'opportuniste, la récompense financière n'est pas son principal facteur de motivation puisque son statut de salarié limite ce facteur de motivation. Ce statut de salarié dénote également d'une certaine prudence de la part de l'intrapreneur, ce qui permet de le distinguer de l'entrepreneur. Il se situe ainsi aux frontières du salarié et du chef d'entreprise. L'intrapreneur émerge bien souvent au sein d'une entreprise par une réflexion de la part du salarié sur son activité, en vue de l'améliorer. Ainsi, ces idées nouvelles développées en interne peuvent alors être source de nouvelles opportunités d'affaires pour l'entreprise et participer à son développement et à l'amélioration de ses performances. Ainsi, l'intrapreneuriat participe au processus de création d'innovation. Cependant, le contrôle de l'entreprise sur son salarié peut également être un frein en cas de lourdeur des structures hiérarchiques et entraîner une démotivation ou une fuite de ses compétences entrepreneuriales. Le décès de Steve Job en 2011 à l'âge de 56 ans a suscité de nombreuses

incertitudes quant à l'avenir du groupe Apple et sa capacité à innover. Ainsi, dès l'annonce de sa mort, le cours du titre Apple à la bourse de New-York a chuté de 5 % tant le succès de l'entreprise paraissait lié à son patron. L'annonce de son successeur<sup>18</sup> en la personne de Tim Cook a donc été suivie de nombreuses déclarations rassurantes sur la capacité d'innovation du groupe afin de calmer les inquiétudes des investisseurs. Si Steve Jobs avait été l'architecte d'Apple, Timothy Donald Cook dit « Tim Cook », en avait été le maître d'œuvre. Timothy Donald Cook, ancien salarié de chez IBM et vice-président chargé de la production et de l'approvisionnement chez Compaq, avait été débauché en 1998 par Steve Jobs avant de se voir confier les fonctions de directeur général du groupe Apple suite aux absences répétées de Steve Job en 2009, avant d'être officiellement nommé directeur général par Steve Jobs dans sa lettre de démission<sup>19</sup> en août 2011. Il avait ainsi restauré la rentabilité du groupe et lui avait donné les moyens d'innover et de lancer de nouveaux produits. Il avait pour cela restructuré le système de production d'Apple et toute la chaîne opérationnelle pour maintenir des coûts concurrentiels. Il avait ainsi regroupé les lignes de productions, délocalisé les usines, renégocié les contrats avec les fournisseurs et limité le nombre de lignes de produits. Tim Cook s'est également attelé à l'optimisation du système de distribution et de vente d'Apple. Pour cela, il a réorganisé toute la chaîne logistique du groupe en réduisant au maximum le nombre de distributeurs. Il a aussi travaillé à la refonte du réseau de distribution et créé les boutiques « Apple stores » pour en maîtriser toutes les étapes de commercialisation des produits. La marge brute d'Apple est ainsi passée sous sa direction opérationnelle de 27,5 % à 35 % en 2010, avec un pic à près de 40 % en 2009. S'il ne possède pas le charisme et le génie créatif de son prédécesseur, Tim Cook en « *cost killer* » a cependant donné à Apple, avec 75,8 milliards de dollars de trésorerie, la capacité de poursuivre le développement de nouveaux produits et créer de nouvelles opportunités. Ainsi, si Steve Jobs a choisi Tim Cook pour lui succéder à la tête du groupe Apple, c'est néanmoins Jonathan Ive, responsable du design de la marque, qu'il désigne comme son « héritier spirituel » dans sa biographie officielle (Isaacson, 2011). En effet, pour Steve Jobs, Jonathan Ive « n'est pas seulement un designer », il était bien plus que cela. « Si j'avais un partenaire spirituel chez Apple, ce serait Jony ». Jonathan Ive est en effet à l'origine de la majorité des produits d'Apple depuis le retour de Jobs en 1997. Il a notamment contribué au succès de l'iMac en lui donnant ses lignes fluides et ses

---

<sup>18</sup> <http://www.apple.com/pr/library/2011/08/24Steve-Jobs-Resigns-as-CEO-of-Apple.html>

<sup>19</sup> Lettre de démission de Steve Jobs - <http://www.apple.com/pr/library/2011/08/24Letter-from-Steve-Jobs.html>

couleurs acidulées et translucides, ainsi qu'au design de l'iPod, iPhone et iPad auxquels il a apporté cette sobriété caractéristique des produits Apple. Mais si le talent stylistique de Jonathan Ive est reconnu par Steve Jobs dans sa biographie officielle, « Jony et moi sommes à l'origine de la plupart des produits », l'incarnation de l'entreprise et de ses produits par son fondateur a fait naître une certaine amertume chez Ive. « Cela fait mal quand quelqu'un s'approprie un de vos designs ». D'ailleurs, Steve Jobs se considère dans sa biographie comme le co-inventeur dans près de 212 brevets d'Apple. Si le talent de Jonathan Ive est reconnu par le monde de l'art en étant primé à de nombreuses reprises, la concentration des pouvoirs caractéristiques des entrepreneurs laisse néanmoins peu de place à d'autres talents. Ainsi, comme le confirme Lauren Powell, l'épouse de Steve Jobs, si la plupart des gens dans la vie sont remplaçables, ce n'est pas le cas Jonathan Ive. Son départ se révélerait donc catastrophique pour la marque tant il a imprégné ses produits. De plus, son souci du détail et du design réputé aussi exigent que celui de Steve Jobs ferait défaut à la création de produits soignés. Steve Jobs lui a ainsi accordé un statut unique et un pouvoir opérationnel extrêmement important afin qu'il puisse jouir d'une grande liberté créative et de manière à ce que personne ne puisse lui dire ce qu'il doit faire. Ainsi au-delà de son génie créatif, la véritable qualité entrepreneuriale de Steve Jobs est d'avoir su bien s'entourer de talents avec Tim Cook au management, de Jonathan Ive au design ou encore de Scott Forstall aux logiciels et de Phil Schiller au marketing produit, et qui ont contribué au succès de la marque. Cependant, en incarnant l'entreprise et ses produits en tant que fondateur de celle-ci, Steve Jobs a étroitement lié le destin de celle-ci avec sa personne. Son décès fait donc légitimement naître des craintes quant à son avenir, notamment en matière de créativité et d'innovation. Un défi que devront relever ses successeurs désignés et spirituels, afin de maintenir la dynamique innovatrice pour faire face à la concurrence sur ce secteur extrêmement compétitif.

L'histoire de Steve Jobs ou encore de Georges Eastman<sup>20</sup> illustrent de la difficulté des entreprises à faire émerger des « intrapreneurs », capables de créer, d'innover ou de réaliser de nouvelles combinaisons pour leur permettre de se renouveler. Elles révèlent également des difficultés des entreprises et de leurs dirigeants à s'extraire de la routine et à faire face aux inerties sociales et structurelles. Face à leurs difficultés à créer de nouvelles combinaisons, les groupes informatiques ont donc été amenés à rappeler leurs fondateurs, à l'image de Steve Job

---

<sup>20</sup> George Eastman est le fondateur de Kodak

chez Apple, Jerry Yang chez Yahoo ou encore Bill Gates chez Microsoft, seuls capables de disposer de la légitimité et de la force nécessaire à insuffler les changements et les évolutions nécessaires pour faire face à la concurrence de nouveaux acteurs comme Google ou Facebook. Malgré leurs tentatives de conserver des structures dynamiques capables de répondre aux évolutions sectorielles, Yahoo n'a pu empêcher le moteur de recherche de Google de supplanter son système d'indexation de sites internet. De même, ces groupes informatiques n'ont pas su faire face à l'émergence des réseaux sociaux et du web 2.0 comme Facebook, par manque de réactivité et d'innovations.

### ***Entrepreneuriat et jeu concurrentiel***

Dans son œuvre, Schumpeter considère même que toute forme d'administration de l'innovation est fondamentalement vouée à l'échec. Ceci, quel que soit le modèle économique : capitalisme oligopolistique ou socialisme bureaucratique. « Une socialisation bureaucratique se serait traduite par une perte considérable d'énergie innovatrice, de rendement productif et de bien-être futur des masses » (Schumpeter, 1998, page 299). S'il conclut dans cette partie à une transition du système capitaliste vers le socialisme, Schumpeter sous-estime cependant dans cette partie la capacité du système capitaliste à faire émerger des entrepreneurs qui viendront casser et bouleverser ses situations oligopolistiques. Ainsi, l'arrivée de Free dans l'univers des télécommunications françaises est un excellent exemple de l'impact de l'entrepreneuriat sur les situations oligopolistiques. En effet, avec son offre à 2 euros ainsi que son offre « illimitée » à 19,99 euros par mois, Free est venue remettre en cause les situations préétablies par les opérateurs historiques — France Télécom (Orange), SFR et Bouygues Telecom – et stimuler la concurrence dans le domaine de la téléphonie mobile. Considéré comme le trublion du net, Free avait déjà réussi à s'imposer à la fin des années 1990 dans le paysage des télécommunications français avec une offre de courriers électroniques et d'hébergement web, puis avec une offre d'accès à internet sans abonnements en 1999 et avec une offre ADSL en 2000. Malgré des débuts difficiles, notamment en raison de problèmes de dégroupage des lignes téléphoniques avec France Télécom, fin 2002, Free était venu concurrencer les fournisseurs d'accès à internet historiques avec une offre globale dite « triple play » (internet haut débit, téléphonie fixe et télévision) et des tarifs attractifs. Cette offre d'accès à internet en illimité avec téléphonie fixe vers les téléphones fixes en illimité et télévision pour 29,99 euros par mois, est venue remettre en cause les positions établies des opérateurs historiques sur le marché des télécommunications français entraînant une fuite des abonnés. Elle permit également à filiale du groupe Iliad d'imposer un



prix forfaitaire à l'ensemble du secteur, mais aussi de se créer une image de « casseur de prix » et de défenseur du pouvoir d'achat des ménages, en tirant les prix de l'internet vers le bas. Ainsi, avec l'autorisation d'utilisation de fréquences 3G<sup>21</sup> par l'ARCEP<sup>22</sup>, Free a renouvelé l'expérience dans le domaine de la téléphonie mobile, et profité de la convergence entre internet et téléphonie mobile avec l'apparition de la 3G, pour pénétrer ce marché verrouillé par les trois opérateurs historiques. En effet, le jugement de décembre 2005 à reconnu une situation d'entente entre SFR, France Télécom (Orange) et Bouygues Telecom sur les prix et les parts de marchés qui ont respectivement écopé d'une amende de 220, 256 et 58 millions d'euros. Ainsi, avec son offre à 2 euros et son offre « illimitée » à 19,99 euros par mois, Free est également venu stimuler la concurrence sur le marché de la téléphonie mobile et remettre en cause les situations préétablies. En effet, l'arrivée de Free sur le marché de la téléphonie mobile a entraîné une fuite d'abonnés chez les opérateurs historiques, avec - 615.000 abonnés pour France Télécom (Orange), -620.000 pour SFR, -379.000 pour Bouygues Télécom et -89.000 abonnés chez les opérateurs de téléphonie mobile virtuel<sup>23</sup> qui ont tour à tour lancé une offre dite « *low-cost* » avec Sosh pour France-Telecom, Red pour SFR, B&You pour Bouygues Télécom et Extaz pour Virgin Mobile (MVNO)<sup>24</sup>. Selon les résultats trimestriels communiqués en mai 2012, Free aurait conquis 2,6 millions d'abonnés mobiles au 31 mars 2012 soit près de 4 % de parts de marché sur le mobile en 80 jours<sup>25</sup>, malgré des délais d'attente dans la livraison des cartes SIM et des problèmes de réseau.

L'arrivée de Free sur le marché de la téléphonie mobile a incontestablement bouleversé ce secteur en entraînant une baisse significative des prix, et en stimulant la concurrence sur ce marché jusqu'alors fermé<sup>26</sup>. D'après le sondage réalisé par l'institut GfK<sup>27</sup> auprès de 1000

---

<sup>21</sup> 3G désigne la troisième génération (3G) de normes de téléphonie mobile.

<sup>22</sup> Autorité de régulation des communications électroniques et des postes – ARCEP.

<sup>23</sup> [http://www.iliad.fr/finances/2012/CP\\_150512.pdf](http://www.iliad.fr/finances/2012/CP_150512.pdf)

<sup>24</sup> *Mobile Virtual Network Operator* - Opérateur de réseau mobile virtuel

<sup>25</sup> [http://www.iliad.fr/finances/2012/CP\\_150512.pdf](http://www.iliad.fr/finances/2012/CP_150512.pdf)

<sup>26</sup> « Les opérateurs mobiles vous ont pris pour des vaches à lait », propos tenues par Xavier Niel lors de la conférence de presse du 10 janvier 2012 présentant l'offre de téléphonie de Free mobile.

français, entre le 12 et 16 janvier 2012, 73 % des sondés considèrent que les opérateurs historiques les ont pris pour des « vaches à lait » depuis des années. De plus, 78 % des Français se disent prêts à passer chez Free Mobile, même si seulement 14 % comptent le faire immédiatement et 25 % attendent la fin de leur engagement. L'étude montre aussi que 97 % des sondés ont entendu parler de l'offre de Free Mobile, dont plus de la moitié (56 %) en connaissent les détails, faisant du « lancement de l'offre de Free Mobile est un énorme succès en termes de communication »<sup>28</sup>. selon le cabinet de conseil. Au-delà du prix, le niveau de rentabilité des opérateurs Mobile a également été bouleversé par l'arrivée de Free Mobile. En effet, selon Kantar Worldpanel, le positionnement économique des offres de Free Mobile a entraîné une baisse de 5 % du revenu moyen par abonné des opérateurs, en raison de fortes baisses de tarifs concédées par les opérateurs historiques (Orange, SFR et Bouygues Telecom) pour contrer et s'aligner sur le nouvel entrant. De plus, Free dégage un chiffre d'affaires mensuel moyen par client inférieur de 55 % à la moyenne, selon la même étude, ce qui lui confère 3,6 % de parts de marché en chiffres d'affaires contre 7,9 % en nombre de clients<sup>29</sup>.

L'arrivée de Free a incontestablement bouleversé les situations préétablies dans le secteur de la téléphonie mobile et crée un « *new deal* » tant au niveau des parts de marché, qu'en termes de prix ou de rentabilité. Cet exemple illustre bien l'impact d'une « entreprise » ou comment l'initiative entrepreneuriale peut remettre en cause les situations préétablies en stimulant la concurrence selon le processus de destruction créatrice de Schumpeter. Ainsi, la filiale d'Iliad a profité de mutations sectorielles (développement de l'internet, convergence entre internet et téléphonie mobile) pour s'imposer dans le secteur des télécommunications françaises au travers d'innovations (« triple play » et bientôt « quadruple play »).

Comme le souligne Schumpeter, le rôle de l'entrepreneur est au cœur de l'« entreprise » et du processus de création d'innovations. En effet, Schumpeter place l'entrepreneur au cœur de la

---

<sup>27</sup> [http://www.gfkrt.com/imperia/md/content/rt-france/cp\\_gfk\\_janvier\\_2012\\_8\\_fran\\_\\_ais\\_sur\\_10\\_pensent\\_souscrire\\_\\_\\_\\_free\\_mobile.pdf](http://www.gfkrt.com/imperia/md/content/rt-france/cp_gfk_janvier_2012_8_fran__ais_sur_10_pensent_souscrire____free_mobile.pdf)

<sup>28</sup> Enquête consommateurs GfK ISL Custom Research France, Communiqué de presse, Rueil-Malmaison, 16 janvier 2012, page 1 - [http://www.gfkrt.com/imperia/md/content/rt-france/cp\\_gfk\\_janvier\\_2012\\_8\\_fran\\_\\_ais\\_sur\\_10\\_pensent\\_souscrire\\_\\_\\_\\_free\\_mobile.pdf](http://www.gfkrt.com/imperia/md/content/rt-france/cp_gfk_janvier_2012_8_fran__ais_sur_10_pensent_souscrire____free_mobile.pdf)

<sup>29</sup> <http://www.kantarworldpanel.com/fr/A-la-une/Free-Mobile-poursuit-son-ascension>

vie économique et du système capitaliste. S'il tend à magnifier son rôle, il est bien souvent le seul, par la concentration des pouvoirs dont il dispose, à pouvoir faire germer de l'innovation indépendamment des pressions issues des actionnaires ou des autres investisseurs. De plus, la difficulté des entreprises à faire émerger des « intrapreneurs » capables de créer à leur tour de l'innovation, en raison de ses inerties structurelles, renforce cette idée. L'entrepreneur participe donc par ses initiatives à la création d'innovations qui vont remettre en cause les situations préétablies et participer à ce que Schumpeter qualifie de processus de destruction créatrice. Les innovations technologiques ou socio-organisationnelles qu'il va porter vont ainsi participer au jeu de la concurrence et stimuler l'activité économique par l'apparition de cycle d'innovations.

### ***Conclusion***

Mise en évidence par Nikolaï Kondratiev, la cyclicité du système capitaliste sur de longues périodes s'explique selon Schumpeter par des facteurs externes, mais également par des ruptures d'innovations portées par l'entrepreneuriat. En effet, selon lui le capitalisme est un système en constante évolution qui stimule et crée de l'innovation au travers de l'entrepreneur et les nouvelles combinaisons qu'il génère. Ces dernières vont dès lors participer aux cycles longs en économie, et à la cyclicité du système capitaliste via le processus de destruction créatrice. Ainsi, la création d'innovations et la destruction des situations préétablies générées par ce processus vont faire émerger de nouvelles structures, qui vont se substituer aux plus anciennes structures devenues obsolètes. Capitalisme, entreprise<sup>30</sup> et innovation sont donc indissociables pour Schumpeter. Il parlera dès lors d'ouragan perpétuel pour illustrer l'impact de l'innovation sur le système capitaliste, auto-entretenu par l'initiative entrepreneuriale. Ainsi, comme la mécanisation de l'industrie textile, le développement de la machine à vapeur pour l'industrie ferroviaire ou le moteur à explosion et la pétrochimie pour l'industrie automobile, le numérique révolutionne le secteur de l'électronique et de l'informatique. Ces grappes d'innovations successives entretiennent de ce fait le cycle perpétuel de destruction créatrice du système capitaliste.

---

<sup>30</sup> Entreprise au sens : action d'entreprendre

Mais au-delà des innovations technologiques, d'autres formes d'innovations peuvent remettre en cause les situations préétablies selon la doctrine Schumpétérienne, comme les facteurs externes ou les innovations socio-organisationnelles qui ont des impacts sur le système productif des entreprises. Nous verrons dans le contexte actuel de crises sociales, avec le dumping social, environnementales avec la raréfaction des ressources naturelles, la pollution et le changement climatique, et de crise financière, si le développement durable peut remettre en cause les situations préétablies et constituer un cycle économique. Nous étudierons donc dans ce second chapitre comment le vent du développement durable peut souffler sur les modèles économiques actuels en produisant des innovations environnementales, sociales ou de gouvernance (ESG) susceptibles de remettre en causes les situations préétablies.

## ***Chapitre 2 – Le développement durable, un processus de destruction créatrice***

L'activité économique n'est pas un processus linéaire. Pour Schumpeter, les crises sont même inhérentes au bon fonctionnement de l'économie et au développement du système capitaliste. En effet, selon lui, les fluctuations de l'activité économique et les crises s'expliquent par des facteurs externes et des ruptures d'innovations qui vont impacter les facteurs de productions.

Ainsi, dans un contexte de crises économiques et financières avec la crise des subprimes et la crise de la dette européenne, de crises sociales par l'accroissement des inégalités sociales et le dumping social et de crises environnementales par la dégradation de l'environnement et la raréfaction des ressources naturelles, le développement durable peut-il être source d'innovations et de destruction des situations préétablies selon la doctrine schumpétérienne ?

### **Section 1 – Un nouveau paradigme social et environnemental**

Né du mercantilisme, le phénomène de mondialisation des économies s'est amplifié au cours du XXe siècle avec la levée progressive des entraves commerciales et l'intensification des échanges internationaux. Le développement du commerce international et l'internationalisation des entreprises, suivies d'une libéralisation des économies, ont fait converger les économies les rendant de plus en plus interdépendantes entre elles, facilitant la transmission des crises par la création de multiples canaux de diffusion. Ainsi, le processus de mondialisation des économies a accru le risque systémique. Les politiques néolibérales de libéralisation et de dérégularisation, censées contribuer au développement économique par la création d'un équilibre général, sont aujourd'hui remises en cause en raison des inégalités qu'elles suscitent. De plus, l'incapacité des institutions internationales à juguler ces crises et à créer les conditions de stabilité économique propices au développement des pays (Stiglitz, 2002) concourt au renforcement des courants altermondialistes. Ces critiques de la mondialisation, dont l'accroissement des échanges internationaux contribue également à la dégradation de l'environnement par les émissions de CO<sub>2</sub> qu'il génère, et la constitution d'un « village global » (McLuhan et Fiore, 1967), permis par le développement des technologies de l'information et de la communication (TIC), remettent en cause le système de développement capitaliste actuel.

En effet, les modèles de croissance économique actuels, basés sur une consommation et une production de masse, accroissent la pression sur les ressources naturelles et soulèvent des craintes sur la soutenabilité du système capitaliste. Ces craintes sont renforcées par

l'émergence des pays en voie de développement et l'accroissement démographique de ces pays qui viennent soutenir la demande mondiale ainsi que la pression sur l'environnement et les écosystèmes naturels. De plus, la croissance démographique des pays émergents et l'arrivée d'une main-d'œuvre bon marché participent à la création d'un dumping social. Ainsi, la mise en concurrence des travailleurs génère un moins-disant social. Face à ce péril malthusien, suscité par la dégradation de l'environnement et des écosystèmes, le développement durable apparaît comme une alternative au système économique actuel capable de répondre à ces externalités négatives, en posant les bases d'un nouveau paradigme social et environnemental.

Ces crises sociales et environnementales qui remettent en cause le système économique actuel génèrent un nouveau paradigme social et environnemental capable de détruire les situations préétablies, selon la thèse de Schumpeter. Ce nouveau paradigme devrait donc imposer des changements structurels et faire émerger de nouveaux systèmes alternatifs capables de mieux prendre en compte ces nouveaux enjeux sociaux et environnementaux.

### **2.1.1. Le développement durable un processus en évolution**

Le développement durable n'est pas phénomène nouveau. En effet, les valeurs de durabilité ou de soutenabilité des systèmes économiques, sociaux et environnementaux se retrouvent dans de nombreuses cultures. Néanmoins, le concept de développement durable en tant que soutenabilité du développement<sup>31</sup> est né de la prise de conscience des limites du système de croissance économique actuel avant d'être progressivement défini au cours de sommets internationaux.

Les crises à répétition du système capitaliste ont amené les économistes à enrichir progressivement leurs pensées et leurs méthodologies par l'intégration de nouveaux paradigmes sociaux et environnementaux. Cette démarche, qui les a progressivement ouverts à plus de conscience sociale et environnementale, a participé à l'émergence du concept de développement durable et au développement d'approches hétérodoxes. Les travaux du club de Rome (Meadows et *al.*, 1972) démontrent ainsi les limites du modèle de croissance économique actuel compte tenu de l'accroissement de population humaine, des systèmes d'exploitation des ressources naturelles, et de la forte pollution induite par l'activité humaine.

---

<sup>31</sup> *Sustainable development*

Face à ce péril malthusien, le rapport Meadows préconise donc de mettre fin à la croissance et de stabiliser à la fois l'activité économique et la croissance démographique. Pour répondre à ces problèmes, Nicholas Georgescu-Roegen (1971) préconise de prendre en compte les systèmes économiques comme un circuit fermé selon les principes de la thermodynamique.

### ***Les fondements du développement durable***

En effet, si les principes du développement durable ne sont pas nouveaux et se retrouvent dans les cultures amérindienne, orientale et africaine, le concept de soutenabilité du développement est né quant à lui des travaux du club de Rome sur les limites du système de croissance économique actuel face à la croissance démographique des pays émergents et aux limites des ressources naturelles.

Le rapport publié en 1972 par ce groupe de réflexion réunissant scientifiques, économistes, fonctionnaires nationaux et internationaux et industriels, est l'un des premiers à remettre en cause le système capitaliste. En effet, dans ce rapport intitulé *Halte à la croissance ?* (Meadows et al., 1972) les simulations informatiques sur les évolutions de la population humaine montrent que le modèle de croissance économique actuel basé sur une production et une consommation de masse n'est pas soutenable, ni durable. Selon l'étude, la poursuite de la croissance économique actuelle entraînerait au cours du XXI<sup>e</sup> siècle une forte dégradation de l'environnement et une chute brutale de la population en raison de la pollution engendrée par l'activité économique, de l'appauvrissement des sols cultivables et de la raréfaction des énergies fossiles. Les projections effectuées jusqu'en 2100 par l'équipe de chercheurs du Massachusetts Institute of Technology, font ainsi craindre à un péril malthusien. Les auteurs du rapport cherchent alors à alerter des dangers écologiques de l'exploitation des ressources naturelles compte tenu de la croissance démographique. Si certaines critiques ont été faites sur les prévisions formulées par le rapport, pour ses auteurs les prévisions tendent à se confirmer dans la réalité comme ils l'indiquent dans leur rapport *Beyond the Limits. Confronting Global Collapse, Envisioning a Sustainable Future* (Meadows et al., 1993) et *Limits to Growth. The 30-Year Update* (Meadows et al., 2004). Cette vision alarmiste du développement économique de l'homme n'est pas la seule. Pour Hans Jonas, l'homme a acquis avec le progrès technique de nouvelles responsabilités, dont celle de prendre soin de sa biosphère.

En effet, marqué par le nazisme et les camps de concentration puis confronté à la capacité de destruction de la bombe atomique, le philosophe Hans Jonas souhaite une prise conscience par l'homme de la puissance qu'il a acquise grâce aux progrès techniques. Pour Jonas (1999),

dans un monde hyper-technicisé, l'homme acquiert de nouveaux pouvoirs, mais également de nouvelles responsabilités liées à ces progrès. Il se doit alors d'apporter des réponses aux nouveaux problèmes posés par la technoscience et les innovations technologiques, à l'image de ceux qui apparaissent dans les domaines de l'environnement et de la génétique. Il préconise alors à l'humanité de ne pas entreprendre d'actions qui pourraient mettre en danger son existence, ni celle des générations futures ou la qualité de l'existence sur terre. Pour Jonas, la responsabilité de l'homme est d'acquérir une conscience de l'humanité et de s'assurer des impacts éventuels des nouvelles techniques sur cette dernière. Elle exige pour cela une connaissance préalable à l'agir. L'homme doit prévoir et anticiper les impacts négatifs de son action ou de toutes ses entreprises. Bien que pessimiste, ce principe de responsabilité est toutefois selon Jonas une preuve d'humilité et de sagesse technologique. Cette nouvelle responsabilité ou éthique de l'homme dans la civilisation technologique donnera naissance au principe de précaution institué en France par la loi Barnier<sup>32</sup>.

Avant d'être inscrit dans la constitution française en 2005, article 5 de la Charte de l'environnement<sup>33</sup>, le principe de précaution vient selon François Ewald (2009) du courant allemand de « *Vorsorgeprinzip* »<sup>34</sup> de la fin des années 1960. Selon lui, dans sa définition originelle, le principe de précaution était avant tout un principe de gestion environnementale et non pas un principe de gestion de crise. Ce principe sera par la suite décliné par les Allemands selon trois dimensions : éviter les dangers immédiats, prévenir les risques de moyen terme et avoir une gestion optimale, à long terme, des ressources naturelles, avant d'être repris au niveau international lors du Sommet de la Terre de 1992 à Rio.

---

<sup>32</sup> Loi n° 95-101 du 2 février 1995 relative au renforcement de la protection de l'environnement « *l'absence de certitudes, compte tenu des connaissances scientifiques et techniques du moment, ne doit pas retarder l'adoption de mesures effectives et proportionnées visant à prévenir un risque de dommages graves et irréversibles à l'environnement, à un coût économiquement acceptable* », Code de l'environnement art. L110-1.

<sup>33</sup> « *Lorsque la réalisation d'un dommage, bien qu'incertaine en l'état des connaissances scientifiques, pourrait affecter de manière grave et irréversible l'environnement, les autorités publiques veilleront, par application du principe de précaution, et dans leurs domaines d'attribution, à la mise en œuvre de procédures d'évaluation des risques et à l'adoption de mesures provisoires et proportionnées afin de parer à la réalisation du dommage.* » Article 5 de la Charte de l'environnement de la Constitution française.

<sup>34</sup> Principe de prévoyance - *Vorsorgeprinzip*.



Le concept de développement durable s'est donc principalement construit sur une remise en cause du modèle de croissance économique actuelle et du principe d'accumulation du capital et des ressources naturelles ainsi que du progrès technique et les risques qu'ils font peser sur l'homme et son environnement.

### ***Construction du concept de développement durable***

Au-delà de ces principes, l'essor du développement durable et la formalisation de ce concept se sont construits au cours de sommets internationaux successifs sur les thèmes du développement et de l'environnement.

Ainsi, lors de la Conférence des Nations Unies de 1972 à Stockholm sur l'Environnement Humain<sup>35</sup> l'écologie est placée pour la première fois au rang de préoccupations internationales, la mettant au côté des questions de développement. L'environnement apparaît dès lors comme un patrimoine mondial à protéger. De plus, le rapport préparatoire *Nous n'avons qu'une Terre* (Dubos et Ward, 1972) vient compléter le rapport publié par le club de Rome et appuyer la vision alarmiste du modèle de croissance économique actuel. Ils dénoncent ainsi les impacts négatifs de la pollution des activités humaines sur l'environnement et les risques liés à la croissance démographique. La conférence de Stockholm pose ainsi les premières interactions entre écologie et économie, exposant le concept d'écodéveloppement. Bien qu'aucun compromis clair ne se dégage de cette conférence, les dirigeants réunis lors de ce sommet adopteront néanmoins une déclaration de 26 principes<sup>36</sup> (Annexe II — Déclaration finale de la Conférence des Nations Unies sur l'environnement) pour le développement et la lutte contre la pollution. Ils s'engagent également à se rencontrer tous les dix ans pour faire le point sur l'état de la Terre faisant, a posteriori, de la Conférence de Stockholm, le premier Sommet de la Terre. Enfin, ce sommet donnera naissance au Programme des Nations unies pour l'environnement (PNUE), destiné à coordonner les activités des Nations unies dans le domaine de l'environnement, assister les pays dans la mise en œuvre de politiques environnementales et à encourager le développement durable. Si le Sommet de la Terre de Nairobi en 1982 est un échec par le

---

<sup>35</sup> Conférence des Nations Unies sur l'Environnement Humain (CNUEH).

<sup>36</sup> Annexe III - Déclaration finale de la Conférence des Nations Unies sur l'environnement

désintérêt des États-Unis et le contexte de Guerre froide, celui de Rio de Janeiro en 1992 permettra la mise en place d'actions significatives avec les Agendas 21.

La Conférence des Nations unies sur l'environnement et le développement (CNUED) de Rio de Janeiro participera ainsi à l'institutionnalisation des politiques publiques pour l'environnement et le développement avec la Déclaration de Rio. Adoptée par 173 chefs d'État, cette déclaration sur l'environnement et le développement énumère 27 principes<sup>37</sup> (Annexe III — Déclaration de Rio sur l'environnement et le développement) à suivre pour une meilleure gestion de la planète et mettre en œuvre un plan d'action pour le XXI<sup>e</sup> siècle. L'Agenda 21 regroupe ainsi plus de 2.500 recommandations, dans des domaines aussi variés que la pauvreté, la santé, le logement, la pollution de l'air, la gestion des mers, des forêts et des montagnes, la désertification, la gestion des ressources en eau et de l'assainissement, la gestion de l'agriculture, la gestion des déchets, répartis dans 40 chapitres<sup>38</sup> (Annexe IV — Table des matières Action 21). Le Sommet de Rio a également conduit à l'adoption d'une Déclaration sur la gestion, la conservation et le développement durable des forêts, ainsi qu'à une Convention sur la diversité biologique (CDB), une Convention-cadre des Nations unies sur les changements climatiques (CCNUCC) et une Convention des Nations unies sur la lutte contre la désertification (CLD). Bien que ces conventions soient perfectibles, le Sommet de la Terre de 1992 est généralement considéré comme une réussite par la forte mobilisation des chefs d'État et de gouvernement et plus de 1.500 ONG représentées. Cependant, malgré l'engagement des États dans la mise en œuvre de ces politiques environnementales, la signature de la Déclaration de Rio n'a rien de contraignant. Qui plus est, l'exploitation des ressources naturelles est laissée à la souveraineté des États. Malgré cela, le Sommet de la Terre a permis la mise en place de programmes ambitieux en matière de lutte mondiale contre les changements climatiques, l'érosion de la biodiversité, la désertification, et l'élimination des produits toxiques dangereux. Il aura également engagé les États dans un processus de négociations en vue de parvenir à l'adoption de protocole plus contraignant, tel que le Protocole de Kyoto.

Élaboré dans le cadre de la Convention-cadre des Nations unies sur les changements climatiques (CCNUCC), le protocole de Kyoto est un traité international qui vise à réduire les

---

<sup>37</sup> <http://www.un.org/french/events/rio92/rio-fp.htm>

<sup>38</sup> <http://www.un.org/french/ga/special/sids/agenda21/>

émissions de gaz à effet de serre. Signé en décembre 1997 lors de la 3<sup>e</sup> conférence annuelle de la Convention (COP 3)<sup>39</sup> à Kyoto, au Japon, il entre en vigueur en février 2005 lors de sa ratification par la Russie. Le protocole de Kyoto a pour objectif de réduire le niveau des gaz à effet de serre de 5,2 %, entre 2008 et 2012, par rapport au niveau de 1990. Il concerne 6 gaz à effet de serre : le dioxyde de carbone (CO<sub>2</sub>), le méthane (CH<sub>4</sub>), l'oxyde nitreux (N<sub>2</sub>O), l'hexafluorure de soufre (SF<sub>6</sub>), les hydrofluorocarbures (HFC), les perfluorocarbures (PFC) ou hydrocarbures perfluorés ; et avait été ratifié par 168 pays en 2010. Le protocole de Kyoto fait suite aux travaux du GIEC<sup>40</sup> et à la publication du *First Assessment Report* (1990) et du *Second Assessment Report: Climate Change* (1995)<sup>41</sup> qui confirmaient les informations scientifiques sur le changement climatique. Créé en novembre 1988 par l'Organisation météorologique mondiale (WMO)<sup>42</sup> et le Programme des Nations unies pour l'environnement (UNEP)<sup>43</sup>, le GIEC a pour mission d'évaluer les informations d'ordre scientifique, technique et socio-économique nécessaires à la compréhension des fondements scientifiques des risques liés au changement climatique d'origine humaine, en cerner les conséquences et les éventuelles stratégies d'adaptation et d'atténuation. Ce groupement d'experts sur le climat publia également le *Third Assessment Report* (2001) et le *4th Assessment Report* (2007) dans lesquels trois groupes de travail apportent des réponses en terme d'adaptation et d'atténuation du changement climatique. Ces travaux permirent au GIEC de recevoir en 2007 le prix Nobel de la paix avec Al Gore.

Parallèlement aux Sommets de la Terre, les questions de soutenabilité du développement des pays en développement ont amené les États membres de l'ONU et les principales organisations internationales à adopter en 2000 huit objectifs pour le développement à atteindre pour 2015.

1. Réduire l'extrême pauvreté et la faim.

---

<sup>39</sup> *Conference of Parties III*.

<sup>40</sup> Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat, GIEC

<sup>41</sup> <http://www.ipcc.ch/pdf/climate-changes-1995/ipcc-2nd-assessment/2nd-assessment-en.pdf>

<sup>42</sup> *World Meteorological Organization* -, WMO.

<sup>43</sup> *United Nations Environment Programme*, UNEP.

2. Assurer l'éducation primaire pour tous.
3. Promouvoir l'égalité et l'autonomisation des femmes.
4. Réduire la mortalité infantile.
5. Améliorer la santé maternelle.
6. Combattre le VIH/SIDA, le paludisme et d'autres maladies.
7. Assurer un environnement humain durable.
8. Mettre en place un partenariat mondial pour le développement.

Les objectifs du millénaire pour le développement (OMD)<sup>44</sup> recouvrent les principaux enjeux de développement et positionnent le développement durable, la bonne gestion des ressources naturelles et la biodiversité comme des enjeux de développement (Objectif 7)<sup>45</sup>. Pour le Secrétaire général adjoint des Nations Unies et Directeur exécutif du Programme des Nations Unies pour l'environnement (PNUE) Achim Steiner, « il est de plus en plus évident qu'une transition rapide vers une économie verte, pauvre en carbone, respectueuse des ressources et génératrice d'emplois permet non seulement de résoudre les défis de la durabilité du XXI<sup>e</sup> siècle, mais qu'elle contribue largement à atteindre les autres OMD »<sup>46</sup>. Cette prise de position par Achim Steiner consacre les investissements environnementaux et reconnaît leur impact sur la construction d'un monde durable.

Le sommet mondial sur le développement durable (SMDD) de 2002 en Afrique du Sud, également appelé Sommet de la Terre de Johannesburg, sera largement influencé par les objectifs du millénaire. Organisé par les Nations Unies, ce sommet était essentiellement axé autour du développement durable, en vue d'inciter les États à réitérer leur engagement politique en faveur du développement durable et de renforcer les partenariats entre les pays Nord et les pays du Sud. Le SMDD qui aboutira à l'adoption d'un plan d'action en 153

---

<sup>44</sup> *Millennium Development Goals*, MDG

<sup>45</sup> Cible 1 : Intégrer les principes du développement durable dans les politiques et les programmes nationaux et inverser la tendance actuelle à la déperdition des ressources naturelles.

Cible 3 : Réduire la perte de biodiversité et atteindre d'ici 2010 une diminution importante du taux de perte.

<sup>46</sup> *Green Economy: A Brief for Policymakers on the Green Economy and the Millenium Development Goals*, UNEP, New York, September 2010 -

<http://www.unep.org/Documents.Multilingual/Default.asp?DocumentID=647&ArticleID=6754&l=fr>

articles, décomposés en 615 alinéas, est destiné à éliminer la pauvreté, modifier les modes de consommation et de production non durables, protéger et gérer les ressources naturelles. Les questions de l'accès à l'eau et stress hydrique, de l'énergie, de la production agricole, de la biodiversité et de la santé seront largement abordées lors de ce dernier sommet de la terre avant celui de Rio +20 de juin 2012.

Les conférences internationales auront ainsi participé à la définition du concept de développement durable, faisant évoluer le concept de soutenabilité du développement vers une conception élargie aux besoins essentiels de l'humanité. Ce sera néanmoins la commission mondiale sur l'environnement et le développement qui donnera au développement durable sa définition la plus largement acceptée.

### ***Définition du développement durable***

Les conférences internationales ont donc largement façonné le concept de développement durable. Du concept initial de décroissance porté par les travaux du Club de Rome, le concept de durabilité du développement aura progressivement évolué, s'imprégnant d'éthique et de responsabilité avec Hans Jonas (1999), pour devenir un facteur de développement pour les pays émergents. Si l'on retrouve pour la première fois la notion de « développement durable »<sup>47</sup> dans le rapport intitulé *La stratégie mondiale pour la conservation : la conservation des ressources pour le développement durable*<sup>48</sup> publié en 1980 par l'Union internationale pour la conservation de la nature (UICN)<sup>49</sup>, ce n'est qu'en 1987, avec la Commission mondiale sur l'environnement et le développement organisé par l'Organisation des Nations Unies, que le développement durable acquerra sa définition la plus connue. Le rapport de Brundtland, du nom de Gro Harlem Brundtland, la Ministre d'État du Royaume de Norvège qui présida la Commission mondiale sur l'environnement et le développement, en donnera la définition suivante :

---

<sup>47</sup> *Sustainable development*

<sup>48</sup> IUCN, *World conservation strategy: living resource conservation for sustainable development*, IUCN, UNEP, WWF, FAO, Unesco, 1980, 77 pages - <http://data.iucn.org/dbtw-wpd/edocs/WCS-004.pdf>

<sup>49</sup> *International Union for Conservation of Nature - IUCN*

« *Le développement durable est un mode de développement qui répond aux besoins des générations du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs.* »<sup>50</sup>

La définition du développement durable donné par le rapport de Brundtland s'est largement inspirée des cultures amérindienne, orientale et africaine. En effet, les principes d'une économie respectueuse, d'une société harmonieuse et d'un environnement préservé se retrouvent dans de nombreuses cultures et philosophies religieuses, à l'image de cette citation « nous n'héritons pas de la terre de nos parents, nous l'empruntons à nos enfants » attribuée à Antoine de Saint-Exupéry, reprise par Léopold Sédar Senghor et dont le principe se retrouve également chez les Amérindien<sup>51</sup>. Cette définition confère également au développement une dimension intergénérationnelle que l'on retrouve dans l'œuvre de Hans Jonas (1999) avec *Le principe de responsabilité*<sup>52</sup> et les impacts des progrès technologiques sur l'humanité et les générations futures. La définition du développement durable donné par le rapport de Brundtland étend cette dimension intergénérationnelle à l'ensemble des activités humaines. En effet, elle incite sur la soutenabilité des modes de développement afin de répondre aux besoins de chacune des différentes générations, et de concilier les aspects économiques, sociaux et environnementaux des activités humaines pour former ce que l'on appelle communément les trois piliers du développement durable.

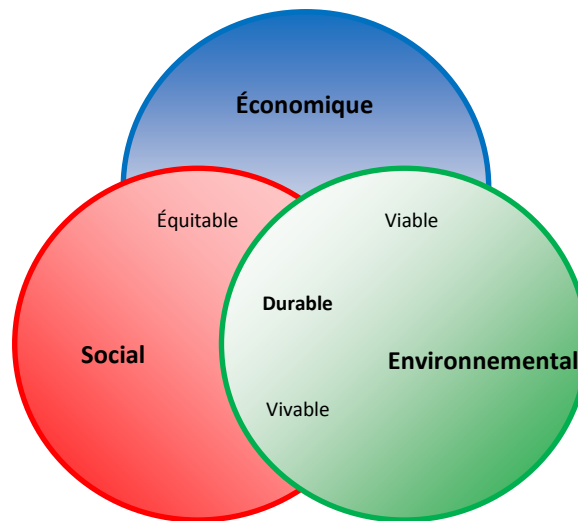
---

<sup>50</sup> Brundtland G. (1987), *Notre avenir à tous*, Chapitre 2 Vers un développement durable, Introduction.

<sup>51</sup> Citation « La Terre n'est pas un don de nos parents. Ce sont nos enfants qui nous la prêtent »

<sup>52</sup> *Das Prinzip Verantwortung*

## Schéma 6 – Les trois piliers du développement durable



Source : Notre représentation

Ces trois dimensions du développement durable qui entrent en interaction les unes avec les autres, constituent une base de réflexion à toutes initiatives ou démarches responsables, qu'elles soient menées par des États, des collectivités territoriales, des entreprises ou des individus. L'interaction entre ces trois piliers vise à mettre en place des relations équitables (interaction entre économique et social), une gestion viable des ressources naturelles (interaction entre économique et environnemental) et un système social viable (interaction entre social et environnemental) pour former au croisement de ces différentes interactions ce que l'on qualifie de « développement durable ».

De manière plus concrète, le pilier économique cherche à développer une croissance respectueuse de l'homme et de la nature au travers de la mise en place de modes de production et de consommation durable, et par l'optimisation du système économique. La création de richesse équitable repose ainsi sur une utilisation raisonnée des ressources naturelles et des milieux naturels, et une évolution plus éthique et équitable du commerce international. Pour cela, l'économique doit mieux prendre en compte l'intégration des coûts environnementaux et sociaux dans le prix des biens et des services. Le pilier social cherche quant à lui à répondre à des objectifs d'équité sociale et la satisfaction des besoins humains essentiels comme la santé, la sécurité, le logement, l'éducation, etc. L'équité sociale prend forme au travers de politiques publiques de lutte contre l'exclusion et la pauvreté, de réduction des inégalités ou de respect des cultures. Enfin, le pilier environnemental du développement durable cherche à préserver l'environnement et les ressources naturelles à

long terme. Il repose ainsi sur la préservation et la mise en place d'une gestion durable des ressources naturelles destinées à réduire l'impact des activités humaines sur l'environnement. Il vise également à réduire et les risques environnementaux par le maintien des grands équilibres écologiques comme le climat et la biodiversité.

En catégorisant le développement durable en trois piliers, le rapport de Brundtland a permis aux différentes initiatives de développement durable de bénéficier d'une méthodologie unique, capable de s'adapter aussi bien aux institutionnels – États, régions, département et collectivités territoriales – qu'aux entreprises ou autres organisations. Ces principes de développement durable se sont ainsi déclinés au sein de l'entreprise avec la responsabilité sociétale d'entreprise (RSE) et à la finance avec l'investissement socialement responsable (ISR).

### **2.1.2. Intégration économique du développement durable**

Lors des différentes conférences internationales, les États se sont régulièrement engagés à mettre en œuvre des politiques de préservation de l'environnement et de justice sociale. Ces déclarations d'intention ont ainsi participé à l'institutionnalisation du développement durable et à son intégration dans les politiques publiques par un Agenda 21, mais également au sein de l'entreprise.

#### ***L'Agenda 21***

Lors de la conférence des Nations Unies sur l'environnement et le développement (CNUED) de 1992 à Rio de Janeiro, les chefs d'État présents ont adopté 27 principes<sup>53</sup> destinés à mettre en œuvre un plan d'action pour le XXI<sup>e</sup> siècle<sup>54</sup> au niveau des territoires. Articulé autour de 40 chapitres, l'Agenda 21 regroupe près de 2.500 recommandations concernant l'intégration des principes de la déclaration de Rio dans les politiques publiques. Selon le chapitre 28 de l'Agenda 21 (Annexe IV — Table des matières Action 21), les collectivités territoriales

---

<sup>53</sup>Déclaration de Rio sur l'environnement et le développement - <http://www.un.org/french/events/rio92/rio-fp.htm>

<sup>54</sup> Agenda 21



« jouent, au niveau administratif le plus proche de la population, un rôle essentiel dans l'éducation, la mobilisation et la prise en compte des vues du public en faveur d'un développement durable »<sup>55</sup>. Les collectivités territoriales sont ainsi appelées à mettre en place un Agenda 21 à leur échelle selon la formule de René Dubos « agir local, penser global »<sup>56</sup>.

Ces plans d'action pour le XXI<sup>e</sup> siècle locaux<sup>57</sup> visent à transposer les principes du développement durable au niveau d'un territoire pour améliorer la qualité de vie des habitants, la gestion des ressources naturelles et l'attractivité du territoire. Pour atteindre ces objectifs, l'Agenda 21 local doit respecter les principes de consultations publiques en menant une concertation avec tous ses acteurs concernés : élus et personnels, habitants, associations, entreprises, structures déconcentrées de l'État, réseaux de l'éducation et de la recherche...

L'Agenda 21 local se décompose en 4 étapes :

1. Élaboration d'un diagnostic préalable, donnant une bonne connaissance du territoire sur le plan économique, social, environnemental et organisationnel,
2. Définition d'une stratégie décrivant les objectifs à court, moyen et long terme, les méthodes et les moyens d'actions proposés, les acteurs et les partenaires impliqués ainsi que les critères d'évaluation,
3. Mise en œuvre d'un programme d'actions transversales, concrètes et démonstratives,
4. Évaluation systématique et permanente des politiques menées et des actions engagées, dans une logique d'amélioration continue.

En France, le Comité français pour l'environnement et le développement durable ou Comité 21, créée en 1995, est chargée de faire vivre l'Agenda 21 et d'intégrer le développement durable sur le territoire français autour de trois programmes :

- Accompagner l'éducation au développement durable ;

---

<sup>55</sup> <http://www.un.org/french/ga/special/sids/agenda21/action28.htm>

<sup>56</sup> Formule attribuée à René Dubos (1901-1982) agronome, biologiste et écologue français émigré aux États-Unis qui a participé aux travaux préparatoires du premier Sommet de la Terre à Stockholm en 1972

<sup>57</sup> Agenda 21 local

- Ancrer le développement durable dans les territoires ;
- Promouvoir un développement économique responsable et un tourisme durable.

Il regroupe ainsi plus de 470 membres<sup>58</sup>, composé d'entreprises, de collectivités, d'associations, d'institutions et d'établissements d'enseignement. Le comité 21 vise à favoriser la création d'échanges et de partenariats entre ses adhérents dans tous les domaines et secteurs d'activités.

La mise en œuvre de la déclaration de Rio et l'intégration de l'Agenda 21 dans les territoires ont fait émerger d'autres structures actives dans la promotion du développement durable, comme l'Association 4D (Dossiers et débats pour le développement durable), l'association ETD (Entreprises territoires développement), et le réseau des agences régionales de l'environnement (RARE). Toutes ces structures, réunies au sein de l'Observatoire national des agendas 21 locaux, sont soutenues par le Ministère du Développement durable et l'Association des Maires de France dont les communes sont également engagées dans d'autres réseaux de villes comme la Cités et gouvernements locaux unis (*United Cities and Local Governments*)<sup>59</sup> ou l'*International Council for Local Environmental Initiative*.

La conférence des Nations Unies sur l'environnement et le développement de Rio de Janeiro a ainsi participé à l'intégration du développement durable dans les territoires, qui a eu également pour impact d'institutionnaliser celui-ci. Ainsi, au travers des Agendas 21 locaux, le développement durable a progressivement été intégré dans les politiques publiques. Ce processus d'institutionnalisation du développement durable dans les politiques publiques aura également eu un impact sur le secteur privé, en sensibilisant les entreprises à leurs responsabilités sociales et environnementales.

### ***La responsabilité sociale d'entreprise***

---

<sup>58</sup> <http://www.comite21.org>

<sup>59</sup> Née de la fusion de la Fédération Mondiale des Cités Unies (FMCU), de l'*International Union of Local Authorities* (IULA) et Metropolis.

Né du paternalisme d'entreprise (Ballet et de Bry, 2001), la responsabilité sociale (ou sociétale) d'entreprise (RSE), de l'anglais *Corporate Social Responsibility* (CSR)<sup>60</sup>, est considérée comme la déclinaison des principes de développement durable à l'entreprise. En effet, le développement durable dont les principes s'appliquaient initialement aux États et aux collectivités territoriales, avec la mise en place d'Agenda 21 décrété lors du sommet de la Terre de Rio de 1992, se sont progressivement élargies aux entreprises, lors du sommet de la Terre de Johannesburg de 2002. Ainsi, sur la base des trois piliers du développement durable, la responsabilité sociale d'entreprise vise une triple performance de l'entreprise ou *Triple bottom line* (Elkington, 1998) à la fois économique (*Profit*), sociale ou sociétale (*People*) et environnementale (*Planet*). Cette notion de *Triple P* s'intéresse donc à l'efficacité et à la rentabilité pour le volet économique, aux conditions de travail et aux droits de l'homme pour le volet social et aux consommations et pollutions pour le volet environnemental. La notion de responsabilité sociale (ou sociétale) d'entreprise succède ainsi au concept d'entreprise citoyenne porté par le patronat au cours des années 1980-1990, et dont l'acceptation sociale sera mitigée en raison des nombreux plans sociaux et restructurations d'envergures mises en place par les entreprises au cours de cette période (Syfuss-Arnaud et Trenteseaux, 2000). Ce sera au cours du forum économique de Davos de 1999, sous l'impulsion de Koffi Annan, Secrétaire générale de l'ONU, que le développement durable fera une véritable percée au sein des entreprises, avec le Pacte mondial (Global Compact). Ce pacte est destiné à rassembler les organismes des Nations Unies, les entreprises, les États, le monde du travail et la société civile, sur la base du volontariat, autour de dix principes universels regroupés en quatre grands domaines. Il vise ainsi à promouvoir le dialogue et les échanges sur les bonnes pratiques des entreprises concernant les droits de l'homme, les conditions de travail, l'environnement et la lutte contre la corruption. Au 15 décembre 2012, le Pacte mondial représente près de 10.750 adhérents dans le monde dont 7.100 entreprises, et plus de 18.200 COPS<sup>61</sup> ont été postées. En France, on dénombre 866 participants, dont 769 entreprises, faisant de la France le deuxième pays le plus engagé dans ce domaine dans le monde. Cependant, depuis son lancement, 4.011 entreprises dans le monde ont néanmoins été

---

<sup>60</sup> Le terme *social* en anglais désigne à la fois les relations sociales internes et externes à l'entreprise, d'où la traduction par le terme « sociétal » en français qui intègre les relations externes de l'entreprise contrairement au terme « social » qui renvoie principalement aux relations sociales internes à l'entreprise.

<sup>61</sup> *Communication on progress* (Communication sur les progrès)

supprimées de la liste des participants, par défaut de communication ou d'engagements<sup>62</sup>. Nous assistons ainsi, avec la RSE, à une privatisation du droit (Capron et Quairel-Lanoizelée, 2007) ou à une délégation de l'action publique des États en direction des entreprises, comme put l'être le paternalisme en son temps.

En Europe, le Livre Vert (2001) intitulé « Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale des entreprises » fût le premier à définir la RSE comme « l'intégration volontaire des préoccupations sociales et écologiques des entreprises à leurs activités commerciales et à leurs relations avec toutes les parties prenantes, internes et externes (actionnaires, personnels, clients, fournisseurs et partenaires, collectivités humaines) et ce, afin de satisfaire pleinement aux obligations juridiques applicables et d'investir dans le capital humain et l'environnement ». La commission européenne définit quant à elle la responsabilité sociale d'entreprise comme « un concept selon lequel les entreprises intègrent les préoccupations sociales et environnementales dans leurs activités et opérations, et dans leur interaction avec leurs parties prenantes sur une base volontaire »<sup>63</sup>. L'objectif de la RSE est donc de minimiser et de prévenir les impacts négatifs de l'activité des entreprises et de renforcer ses impacts positifs au travers d'innovations et de nouveaux produits et services, bénéfiques pour la société et l'entreprise. Cependant, dans sa définition de la RSE, la commission européenne fait néanmoins la distinction entre la RSE et « la responsabilité des entreprises pour leurs impacts sur la société », comme le respect de la législation applicable dans le domaine social et les conventions collectives entre partenaires sociaux. La RSE s'est donc élargie dans sa conception et sa définition, du social et sociétal à l'environnement et à la gouvernance, quatrième pilier du développement durable. Les entreprises doivent donc mettre en place des structures et processus visant à intégrer les enjeux sociaux, environnementaux, mais également éthiques comme le respect des droits de l'homme. Ainsi, la « RSE complète, sans la remplacer, la réglementation et la politique de l'État » selon la Commission mondiale sur la dimension sociale de la mondialisation de 2004 organisé par l'OIT. Enfin, en France, le Ministère de l'Écologie, du Développement durable et de l'Énergie définit la RSE comme la

---

<sup>62</sup> <http://www.pactemondial.org>

<sup>63</sup> “a concept whereby companies integrate social and environmental concerns in their business operations and in their interaction with their stakeholders on a voluntary basis” -

[http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sustainable-business/files/csr/new-csr/act\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sustainable-business/files/csr/new-csr/act_en.pdf) - COM(2011) 681, page 3.

prise en compte par les entreprises des impacts sociaux et environnementaux de leur activité pour adopter les meilleures pratiques possible et contribuer ainsi à l'amélioration de la société et à la protection de l'environnement<sup>64</sup>.

Le concept de responsabilité sociale d'entreprise interpelle donc l'entreprise sur l'ensemble de son organisation et de ses finalités. En effet, la RSE est basée sur la théorie des parties prenantes, qui regroupe l'ensemble des ayants droit de l'entreprise ou tous ceux qui participent à l'activité de l'entreprise ou à sa vie économique. Parmi les principales parties prenantes de l'entreprise, on peut citer les salariés, les clients, les fournisseurs et les actionnaires. Les syndicats et les ONG sont également considérés comme des parties prenantes bien que leurs actions se limitent souvent à des actions de veille et d'alerte sur les activités de l'entreprise. Enfin, la société civile, les collectivités locales ou encore l'État sont eux aussi généralement considérés comme des parties prenantes par l'influence qu'ils peuvent exercer sur les activités de l'entreprise. Il est ainsi de la responsabilité sociale de l'entreprise de chercher à satisfaire l'ensemble de ses parties prenantes en créant le plus de valeur (*stakeholders value*) pour ses ayants droit. La théorie des parties prenantes s'oppose ainsi à une vision de court terme de l'activité de l'entreprise, par la recherche de rendement immédiat, et à la théorie Friedmanienne de maximisation de profit pour l'actionnaire (*stockholders value*).

En effet, selon les théories de la firme, celle-ci est un « nœud de contrat » noué avec différentes parties prenantes tandis que pour Milton Friedman, « la seule et unique responsabilité de l'entreprise est d'accroître son profit »<sup>65</sup> pour ses actionnaires ou propriétaires<sup>66</sup>, selon la théorie de l'agence (Jensen et Meckling, 1976). Dans cette théorie, la responsabilité des dirigeants consistait alors à adopter les stratégies qui répondent au mieux aux attentes des actionnaires. Cependant, les actionnaires (*shareholders*) ne sont pas les seuls

---

<sup>64</sup> <http://www.developpement-durable.gouv.fr/Responsabilite-societale-des.html> - mise à jour du 17 janvier 2011.

<sup>65</sup> "There is one and only one social responsibility of business to use its resources and engage in activities designed to increase its profits so long as it stays within the rules of the game, which is to say, engages in open and free competition without deception or fraud." - Friedman M., *Capitalism and Freedom*, University of Chicago Press, Chapter 8 - Monopoly and the Social Responsibility of Business and Labor, 1962.

<sup>66</sup> *owners*

à être concernés par les activités de l'entreprise. Ainsi, la théorie de l'agence a été élargie à l'ensemble des autres acteurs (*stakeholders*) impactés par l'activité de l'entreprise (Hill et Jones, 1992). Selon la théorie des organisations, l'entreprise est dépendante de ses parties prenantes par les ressources qu'elles lui apportent. Ainsi, la pérennité de l'entreprise dépendra de son aptitude à gérer ses relations et interactions avec ses différentes parties prenantes (Pfeffer et Salancik, 1978). Pour cette raison, dans son modèle des cinq forces, Michael Porter (1979) considère les clients et les fournisseurs comme les principales parties prenantes de l'entreprise. Les rapports de forces entre donneurs d'ordres et fournisseurs doivent donc évoluer vers des relations partenariales créatrices de valeurs partagées pour répondre aux principes de responsabilité sociale d'entreprise.

La théorie des parties prenantes (*stakeholders*) remet ainsi en cause la primauté des actionnaires dans la gouvernance d'entreprise et fournit un nouveau cadre d'analyse des activités économiques de l'entreprise en réponse aux nouvelles exigences sociales et environnementales. La RSE participe donc, in fine, à la production de stratégies, de dispositifs de gestion, de conduite de changement, de méthodes de pilotages, de contrôle et d'évaluation intégrant de nouveaux critères de performances. L'avenir de la RSE dépendra en grande partie, selon Capron et Quairel-Lanoizelée (2007), de la qualité des débats et du processus participatif, du dialogue et de la concertation entre les différentes parties prenantes.

### ***Les achats responsables***

La direction des achats a un rôle central dans cette relation avec les différentes parties prenantes. Comme nous l'avons déjà évoqué, selon la théorie des parties prenantes, l'entreprise est un « nœud de contrat » qui prend forme au sein de la direction des achats. Même si l'entreprise a un contrat moral ou formel avec ses clients, cette relation contractuelle commence bien avant, car pour répondre à ces exigences l'entreprise doit mettre en place les structures adéquates, de la conception à la production. Ainsi, la direction des achats joue un rôle central dans les différents flux qui traversent l'entreprise et dans l'atteinte de cette triple performance.

Les achats responsables, également appelés achats durables ou éco-responsables, sont des achats qui intègrent des considérations sociales et environnementales en plus des considérations économiques classiques comme les coûts ou le prix. Une politique d'achats responsables vise ainsi à acheter des produits ou services plus respectueux de l'environnement et socialement équitables en prenant en compte différents critères comme les conditions de

travail ou la pollution. Ces politiques d'achats responsables s'articulent généralement autour de trois enjeux majeurs :

- La gestion des risques,
- La réponse aux obligations réglementaires,
- La recherche d'opportunités.

Les achats responsables tendent donc à permettre à l'entreprise de s'affranchir des risques consécutifs à son activité, en les anticipant par des référentiels sociaux et/ou environnementaux. Elle complète ainsi les démarches qualité en recherchant une triple performance à la fois économique, sociale et environnementale. Les achats responsables participent à la mise en œuvre de la responsabilité sociale de l'entreprise et du développement durable au sein de l'entreprise, mais également à l'extérieure de celle-ci, par les relations de dialogues et de coopérations qu'elle peut forger avec ses différentes parties prenantes. Face à cela, l'association des fournisseurs à la stratégie de développement durable de l'entreprise se révèle donc indispensable dans l'atteinte de ses objectifs.

En effet, le respect de critères environnementaux, sociaux et économiques dans l'élaboration d'un produit ou d'un service ne dépend pas seulement des processus internes à l'entreprise. Ils dépendent également de processus externes, comme la qualité des produits et services fournis par les fournisseurs et sous-traitants de l'entreprise. Par conséquent, l'intégration progressive de la chaîne d'approvisionnement à la stratégie de développement durable de l'entreprise, au travers des achats responsables, participe à la réalisation de la triple performance de celle-ci. La performance sociale et environnementale des achats responsables passe donc par l'association et la participation active des fournisseurs à la stratégie de développement durable de l'entreprise. Ainsi, les stratégies d'achats responsables devraient donc naturellement amener à un renforcement des liens de collaborations entre clients et fournisseurs. Malheureusement, on constate avec le phénomène de mondialisation et le processus de division des systèmes productifs à l'échelle mondiale que les entreprises tendent à externaliser de plus en plus leurs systèmes de productions. Ces stratégies s'expliquent à partir du modèle des forces de Porter (1979) dans lequel cinq forces viennent déterminer la structure concurrentielle d'une industrie de biens ou de services :

- Le pouvoir de négociation des clients,

- Le pouvoir de négociation des fournisseurs,
- La menace des produits de substitution,
- La menace d'entrants potentiels sur le marché,
- L'intensité de la rivalité entre les concurrents.

Dans cette vision élargie de la concurrence de Michael Porter, cette dernière tend donc à se renforcer au fur et à mesure que les entreprises externalisent leurs processus de production. En effet, portée par le phénomène de mondialisation, l'externalisation et la sous-traitance de différentes phases du système productif accentuent les rapports de forces entre entreprises clientes et fournisseurs. Ce renforcement de la pression concurrentielle et des forces de Porter modifient également la capacité de ces entreprises à générer des profits. Ainsi, en sous-traitant l'innovation auprès de ses fournisseurs dans un objectif de performance à court terme, les entreprises prennent aussi le risque de se voir concurrencer dans le temps par ses propres fournisseurs comme l'illustre l'exemple de Samsung et d'Apple.

Selon le modèle des stratégies génériques de Porter (1982), une entreprise ne peut détenir un avantage concurrentiel durable sur son marché, que s'il ne peut être copié, substitué ou érodé par ses concurrents, ou si l'évolution de l'environnement économique ne le rend pas obsolète. Ainsi, l'innovation est une fuite en avant et pour maintenir cet avantage. Il recommande donc dans son ouvrage *L'avantage concurrentiel* (Porter, 1986), trois stratégies :

- La domination par les coûts,
- La différenciation,
- La concentration (ou "Focalisation").

Le phénomène de mondialisation renforce ainsi la pression concurrentielle et les forces de Porter, qui viennent à leur tour bouleverser la chaîne de valeurs de l'entreprise. Parmi les activités qui contribuent à la chaîne de valeurs et à l'avantage compétitif, Michael Porter identifie les achats comme une activité de soutien.

- Les activités de base
  - La logistique d'approvisionnements,
  - La fabrication (transformation des matières premières en produits finis),
  - La logistique de commercialisation (collecte, stock et distribution),
  - Le marketing et la vente,



- Les services (installation, réparation...).
- Les activités de soutien
  - L'infrastructure de l'entreprise (administration, finances, contrôle de la qualité, planification...),
  - La gestion des ressources humaines,
  - La recherche et le développement,
  - Les achats.

Dans ces neuf pôles d'activités stratégiques, cinq sont considérées comme des activités de base et quatre comme des activités de soutien, qui peuvent néanmoins affecter une ou plusieurs activités de base. Par conséquent, en tant qu'activités de soutien, les achats ont un impact sur l'ensemble des activités de base de l'entreprise. Ainsi, l'intégration de considérations environnementales, sociales ou de gouvernance dans la politique d'achats concourra à l'atteinte des objectifs de développement durable ou de responsabilité sociale de l'entreprise.

Si en France l'intégration de critères sociaux et environnementaux relève d'une démarche volontaire dans le secteur privé, elle répond néanmoins à une obligation légale pour les marchés publics. Selon le Code des marchés publics, cette intégration s'effectue dès la définition des besoins, jusqu'aux critères d'attribution, en passant par les clauses d'exécution et la réservation de marché.

En effet, selon l'article 5 du Code des marchés publics (CMP), ceux-ci doivent « prendre en comptes des objectifs de développement durable »<sup>67</sup> dans la détermination des besoins à satisfaire (Chapitre 1 du Code des marchés publics, 2006). Ils peuvent ainsi, dans la définition des besoins, fixer des caractéristiques environnementales en termes de performances ou d'exigences fonctionnelles (Chapitre 2 du Code des marchés publics, 2006) « par référence à tout ou partie d'un écolabel »<sup>68</sup> (Article 6 VII du Code des marchés publics, 2006). Ce recours aux écolabels est cependant encadré par quatre conditions :

---

<sup>67</sup> <http://www.legifrance.gouv.fr> – mis à jour le 22/01/2013

<sup>68</sup> <http://www.legifrance.gouv.fr> – mis à jour le 22/01/2013

- Être approprié pour définir les caractéristiques des fournitures ou des prestations faisant d'objet du marché ;
- Les mentions figurant dans l'écolabel doivent être établies sur la base d'une information scientifique ;
- Faire l'objet d'une procédure d'adoption à laquelle ont participé des représentants des organismes gouvernementaux, des consommateurs, des fabricants, des distributeurs et des organisations de protection de l'environnement ;
- Être accessible à toutes les parties intéressées.

Les conditions d'exécution d'un marché public ou d'un accord-cadre peuvent également comporter des éléments à caractère social ou environnemental (Article 14 du Code des marchés publics, 2006) pour remplir les objectifs de développement durable et concilier développement économique, protection et mise en valeur de l'environnement et progrès social. Dans le domaine social, le CMP offre aussi l'opportunité de réserver un marché afin de favoriser l'insertion professionnelle de publics en difficultés comme le stipule l'article 15 : « Certains marchés ou certains lots d'un marché peuvent être réservés à des entreprises adaptées ou à des établissements et services d'aide par le travail, mentionnés aux articles L. 5213-13, L. 5213-18, L. 5213-19 et L. 5213-22 du Code du travail et L. 344-2 du code de l'action sociale et des familles, ou à des structures équivalentes, lorsque la majorité des travailleurs concernés sont des personnes handicapées qui, en raison de la nature ou de la gravité de leurs déficiences, ne peuvent exercer une activité professionnelle dans des conditions normales. »<sup>69</sup>. Enfin, en ce qui concerne les critères d'attribution d'un marché public, ceux-ci doivent respecter l'article 53 I du Code des marchés publics. Les acheteurs publics peuvent donc s'appuyer « sur une pluralité de critères non discriminatoires et liés à l'objet du marché, notamment la qualité, le prix, la valeur technique, le caractère esthétique et fonctionnel, les performances en matière de protection de l'environnement, les performances en matière de développement des approvisionnements directs de produits de l'agriculture, les performances en matière d'insertion professionnelle des publics en difficulté, le coût global d'utilisation, les coûts tout au long du cycle de vie, la rentabilité, le caractère innovant, le service après-vente et l'assistance technique, la date de livraison, le délai de livraison ou

---

<sup>69</sup> <http://www.legifrance.gouv.fr> – mis à jour le 22/01/2013

d'exécution, la sécurité d'approvisionnement, l'interopérabilité et les caractéristiques opérationnelles. D'autres critères peuvent être pris en compte s'ils sont justifiés par l'objet du marché ». Ces critères d'attribution doivent néanmoins être pondérés et indiqués dans l'avis d'appel public ou consultation.

Ainsi, au travers du code des marchés publics, l'État participe, via ses fournisseurs, à la diffusion des principes de développement durable et de responsabilité sociale d'entreprise au sein du secteur privé. L'action de l'État, comme dans le cadre des Agendas 21, se révèle motrice pour l'intégration et l'endogénéisation des principes de développement durable dans les structures de l'entreprise. Néanmoins, cette intégration de critères sociaux et environnementaux repose sur le développement de référentiels et de normes dans ce domaine.

### ***Un processus de normalisation social et environnemental***

Avec l'essor du développement durable et la prise en compte de la RSE par les entreprises et ses parties prenantes, un processus de normalisation social et environnemental s'est progressivement mis en place dans la continuité des démarches de gestion de la qualité<sup>70</sup> des années 1980 avec la série de normes ISO 9000.

Ainsi, sous la pression d'ONG et l'impulsion d'institutions politiques, les entreprises se sont progressivement mises à analyser l'impact de leur activité sur l'environnement. Créée en 1996 par l'organisation internationale de standardisation<sup>71</sup>, la norme ISO 14001<sup>72</sup> offre aux organisations un cadre pour la mise en œuvre d'un système de management environnemental (SME). Elle les aide ainsi à s'inscrire dans une démarche de progrès continue, en prenant en compte des critères environnementaux dans la phase de conception des produits ou services, dans leur choix des matières premières ou des ressources naturelles nécessaires à la fabrication, dans leurs processus de production et de distribution, dans l'usage de ces biens et services ainsi que dans la phase de fin de vie et d'élimination des produits. Construite sur le principe du *Plan-Do-Check-Act* (PDCA) des normes de gestion de la qualité, la norme ISO 14001 offre aux entreprises la possibilité d'analyser le cycle de vie de leurs produits et

---

<sup>70</sup> *Total Quality Management - TQM*

<sup>71</sup> *International Organization for Standardization - ISO*

<sup>72</sup> ISO 14001 : Systèmes de management environnemental - Exigences et lignes directrices pour son utilisation (NF EN ISO 14001)

services, et de mesurer l'impact de leur système de production sur l'environnement. Cependant, bien que destinée à évaluer et à améliorer la performance environnementale des entreprises, la norme ISO 14001 ne garantit pas le respect des réglementations environnementales par l'entreprise, ni l'atteinte des objectifs qu'elle s'était fixée dans son plan d'action. Elle certifie seulement la mise en place d'un système de management environnemental et n'offre aucune obligation de performance. De plus, l'entreprise certifiée n'a pas l'obligation de communiquer sur ses résultats dans ce domaine contrairement au référentiel européen EMAS.

Le règlement EMAS<sup>73</sup> est quant à lui, un système de management environnemental et d'audit européen. Créé en 1995 par l'Union européenne, il a pour objectif d'encadrer et d'harmoniser les démarches volontaires des entreprises dans leur mise en place d'un système gestion environnemental (SME). Ce référentiel qui intègre toutes les exigences de la norme ISO 14001, permet ainsi à toute entreprise, collectivité ou organisation d'évaluer, d'améliorer et de rendre compte de ses performances environnementales au travers d'un SME standardisé et reconnu au niveau européen. L'EMAS se distingue toutefois de l'ISO 14001 par son principe de transparence obligatoire. Ainsi, lorsqu'une entreprise déjà certifiée ISO 14001 communique sur les objectifs qu'elle s'était fixés et les résultats obtenus dans son plan d'action environnemental, elle peut alors obtenir la certification EMAS.

Dans le domaine social, le processus de normalisation s'est fondé, d'une part sur des enjeux de santé et sécurité au travail avec les certifications OSHAS 18001, ILO-OSH 2001, BS 8800 et MASE et d'autre part, sur des critères d'éthique et de conditions de travail décentes avec la norme SA 8000. Le premier référentiel social a été créé en 1996 par la *British Standards Institution* (BSI) avec le référentiel BS 8800. Ce référentiel britannique est un guide d'orientations et de recommandations destiné à prévenir les risques des travailleurs et à veiller au respect de leur santé et sécurité au cours de leur activité au travers d'un système de management de la santé et de la sécurité au travail (S&ST). Comme il le précise dans son avant-propos, ce guide ne peut cependant pas être utilisé à des fins d'homologation et/ou de certification. En effet, le BS 8800 n'a pas pu devenir une norme<sup>74</sup> suite à l'opposition de la France et d'autres pays comme l'Allemagne et les États-Unis qui considéraient que ce

---

<sup>73</sup> *Eco Management and Audit Scheme - EMAS*

<sup>74</sup> Absence d'élaboration une instance officielle internationale de normalisation

référentiel ne pouvait pas prendre en compte toutes les spécificités culturelles, structurelles et opérationnelles déjà existantes dans les pays industrialisés en matière de S&ST. Ce référentiel a néanmoins été construit sur la même structure que les normes ISO 90001 et ISO 14001, selon le principe du PDCA<sup>75</sup>, afin de s'inscrire dans un système de management global.

La spécification OHSAS 18001 a été conçue dans le but d'être utilisée à des fins de certification, et d'harmoniser les différentes pratiques existantes dans le domaine de la santé et de la sécurité des travailleurs. Créé en 1999 sous l'impulsion de la BSI et par une quinzaine d'autres d'organismes de normalisation, ce système de management de la santé et de la sécurité au travail (SMS&ST) est pour cette raison mieux connu au niveau international que la BS 8800. Cependant, en n'étant pas une norme internationale, l'OHSAS 18001 ne peut donner lieu à l'émission d'un certificat accrédité. En effet, malgré la volonté de la BSI, l'ISO n'a pas souhaité produire une norme internationale de prévention de risques professionnels suite à deux votes négatifs, dont la France qui considérait que la sécurité du personnel devait rester du ressort exclusif du droit du travail. Ce sera finalement l'organisation internationale du travail (OIT)<sup>76</sup> qui éditera un référentiel international avec la norme ILO-OSH<sup>77</sup> en 2001 auquel l'ISO ne participera pas. Les référentiels OHSAS 18001 et ILO-OSH 2001 ont donc tous les deux été construits sur le principe de PDCA dans la continuité des normes l'ISO 9001 et ISO 14001, et garantissent que l'organisme met en œuvre des actions pour la prévention des risques professionnels dans le respect de la réglementation et en appliquant le principe d'amélioration continue. La structure et les exigences de ces référentiels leur permettent ainsi une intégration aux systèmes de management de la qualité et environnemental ou de systèmes de management global. Contrairement à l'OHSAS 18001, l'ILO-OSH 2001 met cependant beaucoup plus l'accent sur la participation des salariés aux démarches de santé et sécurité au travail, et sur le renforcement du dialogue entre les salariés et la direction, ou la concertation avec leurs représentants. Dans le domaine de la gestion de la santé et de la sécurité au travail, il existe également en France un manuel d'amélioration sécurité des entreprises (MASE-UIC). Ce référentiel commun au secteur de la pétrochimie et de la chimie (UIC)<sup>78</sup> concerne

---

<sup>75</sup> *Plan-Do-Check-Act - PDCA*

<sup>76</sup> *International Labor Organization - ILO*

<sup>77</sup> *Principes directeurs des systèmes de gestion de la sécurité et de la santé au travail*

<sup>78</sup> *Union des Industries Chimiques - UIC*

principalement les entreprises de l'industrie lourde et les sous-traitants travaillant sur des installations industrielles dites « sensibles », avec pour but de prévenir les accidents industriels. Elle va ainsi au-delà de la prévention des accidents de travail et vise également à prévenir les risques de pollution. La certification MASE-UIC a la spécificité d'être délivrée par un comité MASE régional après la réalisation d'un audit par un organisme extérieur.

La certification SA 8000 est, quant à elle, un standard de responsabilité sociale d'entreprise destinée à défendre des conditions de travail décentes. Créée en 1990 par le *Council on Economic Priorities Accreditation Agency* (CEPAA)<sup>79</sup>, elle couvre des domaines aussi variés que le travail des enfants, le travail forcé, l'hygiène et la sécurité, les pratiques d'organisation sociale, la discrimination, le droit de réunion et de parole, le temps de travail, la rémunération et la gestion des ressources humaines. Pour cela, la certification SA 8000 s'appuie sur la déclaration universelle des droits de l'homme de l'ONU, la convention internationale des droits de l'enfant, la convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes et différentes conventions de l'organisation internationale du travail (OIT).

La multiplication de référentiels de normalisation dans différents domaines tels que la gestion de la qualité, l'environnement et le social a participé à la création des systèmes de management global. En France, le référentiel SD 21000 a ainsi été conçu pour accompagner les entreprises et les collectivités dans l'intégration des principes de développement durable dans leur stratégie. Ce guide basé sur le principe de PDCA permet d'identifier les enjeux primordiaux de l'entreprise en matière de développement durable et de mettre en place une démarche de progrès continu. Bien que non certifiable, le référentiel SD 21000 a servi de base de travail à la réalisation de la norme ISO 26000 publiée en novembre 2010. Développée par l'AFNOR<sup>80</sup>, l'évaluation 1000 NR (1000 points pour de nouvelles responsabilités) est, quant à elle, certifiable. Cette certification a été développée en cohérence avec les principaux référentiels existants et évaluée, comme le SD 21000, la démarche de développement durable des organisations. Cette évaluation s'effectue sur une échelle de notation sur 1000 points, avec 4 niveaux d'intégration des principes du développement durable : engagement,

---

<sup>79</sup> Le *Council on Economic Priorities Accreditation Agency*<sup>7</sup> est devenue le *Social Accountability International* - SAI

<sup>80</sup> Association Française de Normalisation - AFNOR

progression, maturité et exemplarité. Avec l'apparition de la norme ISO 26000, cette certification est devenue l'AFAQ 26000 en avril 2010. Elle a pour but d'aider les organisations à évaluer la pertinence et le niveau de maturité de leurs pratiques en matière de responsabilité sociale, selon le référentiel ISO 26000.

Publiée en novembre 2010, l'ISO 26000 est la première norme internationale relative à la responsabilité sociétale. Elle concerne les entreprises privées et publiques, quelles que soient leur taille ou leur activité, et toutes les structures qui cherchent à intégrer les principes du développement durable dans leurs activités. Contrairement aux normes internationales ISO 9001 et ISO 14000, l'ISO 26000 n'est pas un système de management, mais une démarche volontaire basée sur des lignes directrices dans les domaines de la gouvernance, des droits de l'homme, des relations et conditions de travail, de l'environnement, des bonnes pratiques des affaires, des questions relatives aux consommateurs et de l'engagement sociétal. Cette démarche, dont le référentiel ne fixe aucune exigence, est par conséquent non certifiable, bien qu'elle puisse être évaluée par des organismes indépendants. Cette norme vise donc à aider les organisations à adopter une vision élargie de leur activité, en allant au-delà du respect de la loi, et s'inscrire dans une démarche participative avec l'ensemble de ses parties prenantes. Élaborée après 5 années de négociations entre les pays participants et les membres de l'ISO, la norme ISO 26000 sur la responsabilité sociétale des organisations (RSO) fût approuvée à une très large majorité. Elle s'inscrit ainsi dans la continuité de référentiels internationaux en faveur du développement durable ou d'autres initiatives comme la *Global Reporting Initiative* (GRI) ou le *Global compact*<sup>81</sup>.

La construction des concepts de développement durable et de responsabilité sociale d'entreprises au cours des sommets internationaux a poussé les organisations internationales à participer à ce processus de standardisation et de normalisation. Le Programme des Nations Unies pour l'Environnement (PNUE) a ainsi initié en 1997 la *Global Reporting Initiative* (GRI) avec la *Coalition for Environmentally Responsible Economies* (CERES). Cette initiative internationale, qui regroupe des entreprises, des cabinets comptables, des ONG sociales et environnementales, des syndicats et des représentants de gouvernements, a élaboré des lignes directrices<sup>82</sup> en matière de reporting RSE dans le but de structurer l'information

---

<sup>81</sup> Pacte Mondial

<sup>82</sup> [http://www.reportingrse.org/force\\_document.php?fichier=document\\_74.pdf&fichier\\_old=1\\_RG.pdf](http://www.reportingrse.org/force_document.php?fichier=document_74.pdf&fichier_old=1_RG.pdf)

sociale et environnementale et d'atteindre un niveau similaire aux principes de reporting financier. Au travers de ces lignes directrices, le GRI propose également un référentiel de 79 indicateurs permettant de mesurer l'avancement des programmes de développement durable des entreprises. Elle fût suivie en 2000 par le *Global Compact* des Nations Unies, un code de bonne conduite pour les entreprises qui comprend 10 principes dans les domaines des droits de l'homme, du travail, de l'environnement et de la lutte contre la corruption (Annexe VIII – Les Dix Principes du Pacte Mondial). Lancé par Kofi Annan lors du Forum économique mondial de Davos, le *Global Compact* est une initiative destinée à inciter les entreprises à intégrer les principes de responsabilité sociale dans leur stratégie et leurs activités ainsi qu'à les promouvoir auprès de ses parties prenantes.

Au cours de ces dernières décennies, l'apparition de nombreux référentiels sociaux et environnementaux a créé un véritable processus de normalisation et de standardisation des principes de développement durable et de responsabilité sociale d'entreprise. Si ce processus de normalisation environnemental a eu de réels impacts sur les structures des entreprises avec la mise en place de SME, les normes sociales ont, quant à elles, eu un impact beaucoup plus limité. En effet, bien qu'elles aient réussi à généraliser des concepts comme les droits de l'homme malgré différentes interprétations culturelles qui y sont attachées, les normes sociales ne font cependant que se juxtaposer aux droits locaux en matière de travail et rappeler l'impératif de respecter les droits fondamentaux des travailleurs. Les standards dans le domaine de la santé et de la sécurité des travailleurs ont néanmoins permis des évolutions positives dans les pays les moins avancés dans ce domaine, en limitant les impacts négatifs du dumping social généré par les délocalisations. Les normes environnementales ont bouleversé les structures préétablies des entreprises en obligeant ces dernières à prendre en compte les impacts environnementaux et les externalités négatives de leur activité, et à revoir leurs processus de production, distribution et les phases de conception, d'utilisation et d'élimination de leurs produits et services. Malheureusement, la multiplication de référentiels sociaux et environnementaux a complexifié ce phénomène de standardisation avec des normes répondants à des enjeux divers et variés et avec des périmètres différents. Face à cela, les instances internationales ont fait émerger un référentiel global avec l'ISO 26000 à partir duquel de nombreux référentiels et initiatives internationaux comme le *Global Reporting Initiative* (GRI) ou *Global compact* peuvent converger. Ainsi, de même qu'il existe un



document<sup>83</sup> qui établit le lien entre les directives GRI et le Pacte Mondial, en 2010, le GRI a publié un document<sup>84</sup> qui présente les liens entre la GRI et la norme ISO 26000 avec une grille de correspondance entre les indicateurs du GRI et les lignes directrices d'ISO 26000. Si l'ISO 2600 n'est certes pas certifiable, ce référentiel contribue néanmoins à une harmonisation du concept de développement durable et de responsabilité sociale d'entreprise au niveau international.

Les principes du développement durable se sont donc ancrés à la fois dans les territoires au travers des Agendas 21, et dans les entreprises avec la responsabilité sociale d'entreprise. Cette intégration économique et sociale des principes du développement durable a bouleversé les politiques publiques et les stratégies des entreprises en les obligeant à mieux prendre en compte les impacts sociaux et environnementaux de leurs politiques ou de leurs activités. Ainsi, le développement durable est à l'origine d'un nouveau paradigme social et environnemental.

### **2.1.3. Un nouveau paradigme**

Les crises à répétition du système capitaliste ont amené les économistes à enrichir progressivement leurs pensées et leurs méthodologies, par l'intégration de nouveaux paradigmes sociaux et environnementaux. Cette démarche, qui les a progressivement ouverts à plus de conscience sociale et environnementale, a participé à l'émergence du concept de développement durable et au développement d'approches hétérodoxes. Les travaux du club de Rome (Meadows et *al.*, 1972) démontrent ainsi les limites du modèle de croissance économique actuel compte tenu de l'accroissement de population humaine, des systèmes d'exploitation des ressources naturelles et de la forte pollution induite par l'activité humaine.

---

83

[http://www.reportingrse.org/force\\_document.php?fichier=document\\_149.pdf&fichier\\_old=TableauConcordanceGRI\\_PacteMondial.pdf](http://www.reportingrse.org/force_document.php?fichier=document_149.pdf&fichier_old=TableauConcordanceGRI_PacteMondial.pdf)

84

[http://www.reportingrse.org/force\\_document.php?fichier=document\\_738.pdf&fichier\\_old=GRIetISO26000PourUneUtilisationConjointeDesLignesDirectricesDuGRIetDeISO26000.pdf](http://www.reportingrse.org/force_document.php?fichier=document_738.pdf&fichier_old=GRIetISO26000PourUneUtilisationConjointeDesLignesDirectricesDuGRIetDeISO26000.pdf)

Face à ce péril malthusien, le rapport Meadows préconise donc de mettre fin à la croissance et de stabiliser à la fois l'activité économique et la croissance démographique. Pour répondre à ces problèmes, Nicholas Georgescu-Roegen (1999) propose donc de prendre en compte les systèmes économiques comme un circuit fermé selon les principes de la thermodynamique. Face à ce nouveau paradigme et à l'absence de soutenabilité du modèle de croissance actuel, les États ont dû se montrer proactifs dans ce domaine, en mettant en place des politiques de développement durable. Cependant, l'efficacité de ces politiques publiques dépend de l'appropriation de ces enjeux par les agents économiques.

### ***Intégration sociale du développement durable***

Face à ce péril malthusien, la consommation responsable est souvent citée comme l'une des solutions aux problèmes environnementaux et de raréfaction des ressources naturelles.

La consommation responsable, également appelée consommation soutenable, est un mode de consommation réfléchi qui intègre des critères sociaux et environnementaux dans la décision et l'acte d'achat. Le consommateur s'intéresse ainsi à l'impact environnemental, comme la pollution, la pression sur les ressources naturelles (matières premières, énergies, etc.), et social, respect des conditions de travail et des producteurs (commerce équitable), des produits et services qu'il consomme. En choisissant de consommer de façon citoyenne et non plus seulement de manière consumériste, le consommateur adopte une démarche militante. On parle ainsi de « consom'acteur ». Au travers de son acte d'achat, le consommateur peut s'exprimer et « voter avec son caddie ». Cette démarche active et réfléchie se distingue par conséquent des achats impulsifs ou compulsifs, non réfléchis. Ainsi, par ses achats, le consommateur cherche à défendre un choix social et des principes éthiques. En 2011, 30 % des Français déclarent faire attention à ne pas acheter de marques d'une entreprise dont ils réproouvent le comportement (réponse « tout à fait d'accord ») (Ethicity, 2011). L'acte d'achat est ainsi devenu un mode d'expression à part entière.

Le boycott est l'une de ces principales formes d'expression militante. Né d'un blocus à l'encontre de Charles Cunningham Boycott, intendant d'un riche propriétaire terrien, le boycottage, devenu boycott, est le refus de consommer les produits ou services d'une entreprise ou d'une nation. Si historiquement il avait une visée politique, boycott du thé anglais pendant la révolution américaine, boycott de la taxe sur le sel en Inde contre l'Empire britannique par Gandhi, boycott des bus de Montgomery contre la discrimination raciale ou contre l'apartheid en Afrique du Sud, ce mode d'expression s'est élargi à d'autres types de

revendications. Ainsi, de la défense de droits fondamentaux, le boycott s'est étendu à la défense des droits des travailleurs et de certaines conditions de travail. L'exemple de Nike dans les années 1990 faisant travailler des enfants illustre ce glissement du boycott à visé politique, vers un boycott plus social. Cette évolution est due en grande partie à l'appropriation de cette forme de contestation par les ONG, qui l'utilisent pour influencer les entreprises et les pousser à faire évoluer leurs pratiques dans le domaine social et environnemental. Ces organisations utilisent ainsi le risque de réputation et d'image que ces campagnes de dénigrement pour faire plier les entreprises les moins vertueuses. De même, pour faire progresser les pratiques de certaines entreprises situées dans les pays émergents, les ONG font référence aux donneurs d'ordres et clients de celles-ci. En s'attaquant à de grandes marques, les ONG cherchent ainsi à inciter les donneurs d'ordres à contrôler ou faire évoluer le comportement et les pratiques de leurs fournisseurs et sous-traitants. L'exemple de Foxconn<sup>85</sup> en 2010, l'un des plus importants sous-traitant de l'industrie informatique, en est révélateur. Ainsi, pour sensibiliser l'opinion publique sur les conditions de travail des ouvriers du groupe taïwanais dans ses usines chinoises, suite à une vague de suicide et le décès de onze salariés, les ONG et les médias ont mis en avant ses clients, des entreprises comme Apple, Nokia ou Dell, pour donner un écho à ces incidents dans les médias occidentaux. Les ONG font donc régulièrement cette association et amalgame entre fabricants et donneurs d'ordres, pour sensibiliser les consommateurs sur les conditions de productions des biens et services qu'ils achètent. Dans le domaine environnemental, après avoir annoncé qu'il se retirait de la certification EPEAT<sup>86</sup> en juillet 2012, Apple dut revenir en arrière par un communiqué<sup>87</sup> pour préserver son image de marque et sa popularité auprès des consommateurs. En effet, ces derniers sont de plus en plus attentifs aux certifications et écolabels des produits qu'ils consomment. Cette consommation engagée (Dubuisson-Quellier, 2009) s'est généralisée et internationalisée avec l'apparition de labels internationaux, comme *FairTrade* pour le commerce équitable, *Marine Stewardship Council* (MSC) pour la pêche, ou encore *Forest Stewardship Council* (FSC) pour le bois. Selon l'étude du cabinet Ethicity réalisée en 2008,

---

<sup>85</sup> Foxconn Technology, dont le nom officiel est Hon Hai Precision Industry Company Ltd.

<sup>86</sup> *Electronic Product Environmental Assessment Tool* (EPEAT) est un écolabel des produits et matériels informatiques

<sup>87</sup> <http://www.apple.com/environment/letter-to-customers/>

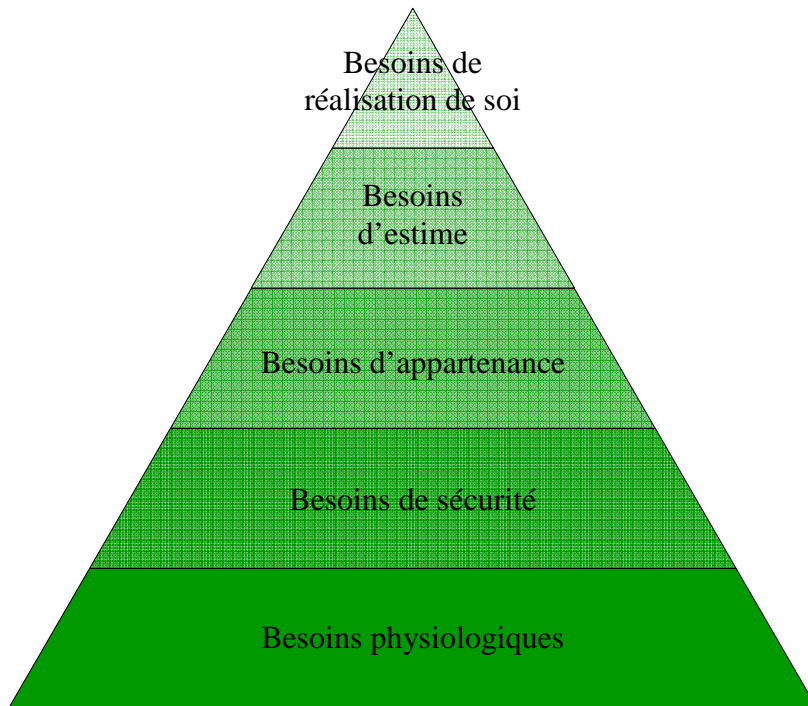
77 % des Français font attention à ne pas acheter de marques produites par une entreprise dont ils réproouvent le comportement. Ils sont même 83 % à estimer qu'au travers de leurs achats, ils agissent au service de leurs convictions. Si, l'acte d'achat est devenu un mode d'expression, les produits et services consommés doivent néanmoins répondre à des besoins. Il en est de même pour les achats responsables.

Les besoins qui motivent la consommation responsable sont donc variables selon la théorie de la motivation de Maslow (1943). En effet, selon la pyramide des besoins de Maslow, la motivation peut être hiérarchisée selon cinq catégories de besoins.

1. Les besoins physiologiques,
2. Les besoins de sécurité,
3. Les besoins d'appartenance,
4. Les besoins d'estime,
5. Les besoins de réalisation de soi.

Les besoins physiologiques qui forment la base de la pyramide correspondent aux besoins essentiels de l'homme nécessaires à sa survie comme boire, manger, respirer, dormir ou se reproduire. Les besoins de sécurité regroupent quant à eux, l'ensemble des besoins nécessaires à la sécurité physique et matérielle des individus. On retrouve parmi ceux-ci les besoins de santé, le logement, etc. Les besoins d'appartenance renvoient de leur côté à la dimension communautaire et intègrent des éléments d'ordre affectif, comme l'amour et l'amitié. Parmi ces besoins, on retrouve les facteurs d'intégration sociale comme la famille et le travail. Le regard des autres, nécessaire à la reconnaissance de sa propre existence, participe également aux besoins d'appartenance et affectifs. Les besoins d'estime renvoient, quant à eux, à la relation de l'homme avec d'autres individus ou sa communauté. La satisfaction de ces besoins passe par la confiance, le respect de soi et des autres. Ils s'inscrivent par conséquent dans le prolongement des besoins d'appartenance. Enfin, les besoins de réalisation de soi complètent les deux besoins précédents. Ils regroupent les différentes aspirations individuelles nécessaires à son épanouissement et à son accomplissement. Ces besoins sont généralement d'ordre spirituel ou intellectuel et s'opposent par conséquent aux besoins physiologiques. On retrouve dans ceux-ci également, les activités artistiques et créatives.

## Schéma 7 – Pyramide des besoins de Maslow



Source : notre représentation

La consommation responsable répond donc à différents besoins : sécurité pour les garanties sanitaires et de qualités que peuvent apporter certains labels, appartenance par les valeurs et l'image que véhiculent les marques et les produits, d'estime par l'accord entre notre consommation et des valeurs universelles ou partagées avec notre communauté, et de réalisation de soi par la mise en adéquation de nos consommations avec nos valeurs personnelles.

Ainsi, de ces « consommateurs résistants » (Flipo, 2012) à la pression consumériste sont nés les « *cultural creatives* » ou créatifs culturels (Ray et Anderson, 2000). Ce groupe socioculturel, mis en évidence par Paul Ray et par Sherry Anderson, est composé d'un ensemble d'individus isolés qui se retrouvent autour de 6 axes majeurs :

- l'écologie et le développement durable : par la consommation de produits biologiques, la consom'action et des méthodes de santé naturelles,
- la reconnaissance des valeurs féminines : comme l'empathie, la coopération, l'opposition à l'agressivité et une autre conception de la réussite,
- l'être ou le paraître : dans les rapports à l'argent et aux autres,

- la connaissance de soi : par un développement personnel et spirituel,
- les enjeux sociétaux : par une implication individuelle et solidaire dans la société, le social et au niveau local,
- l'ouverture culturelle : par le respect des différences et le multiculturalisme.

Considérés comme des individus dans l'ère de leur temps, les créatifs culturels sont à la pointe du changement social selon Ray et Anderson (2000), et annoncent ce que seront les consommateurs de demain. Ils disposent selon cette étude, d'une vision globale du monde dans lequel ils vivent, et partagent un ensemble de valeurs éloignées des modes de consommation contemporains. Les individus composant ce groupe socioculturel cherchent principalement à réduire leurs modes de consommation et leur impact sur l'environnement. Ils cherchent également l'épanouissement personnel et spirituel en remettant l'humain au centre de leurs préoccupations. Ils refusent donc les dégradations environnementales induites par l'exploitation des ressources naturelles, et cherchent de nouvelles solutions aux problèmes économiques et sociaux par plus d'engagements sociaux. Pour ses auteurs, ces individus postmodernes forment un mouvement social à la base de la nouvelle culture qui s'imposera au cours du XXI<sup>e</sup> siècle.

Cette étude a amené les agences de communications à s'intéresser à ces nouveaux individus alertes, et à l'impact social et environnemental des produits et services qu'ils consomment. De là sont nés les LOHAS pour *Lifestyles of Health and Sustainability*. Apparus au Japon sur la base des principes de macrobiotique<sup>88</sup>, les LOHAS ont conservé les préceptes d'équilibre de vie et d'alimentation saine au détriment des principes philosophiques et spirituels promus par Georges Ohsawa (1961). Ce socio-style regroupe donc des personnes à la recherche d'un mode vie saine et durable. Les LOHAS s'opposent ainsi aux modes de vie contemporains ultra-consuméristes et nocifs pour leur développement personnel. En France, on retrouve particulièrement dans ce socio-style les « bobos » (Bourgeois-Bohême), mais selon l'étude d'Ethicity (2012), 59 % des Français sont tout à fait d'accord pour considérer que leur environnement peut avoir des conséquences sur leur santé. Parmi ce groupe socioculturel, les

---

<sup>88</sup> Système philosophique et pratique créé par Georges Ohsawa (1961) pour traduire de manière moderne l'ancien « principe unique » que l'on retrouve dans l'ensemble des religions, notamment orientales, et destiné à résoudre les problèmes concrets de l'existence humaine au travers essentiellement de l'alimentation.

marketeurs distinguent une sous-catégorie : les LOVOS pour *Lifestyles of Voluntary Simplicity*. Généralement partisane de la décroissance, cette sous-catégorie d'individus regroupe un ensemble de personnes à la recherche d'un mode de vie simple et authentique. Parmi les adeptes de ce mode de vie, on retrouve à un certain extrême, les communautés amish et ascétiques indiennes. Cette simplicité volontaire consiste ainsi à revenir aux choses essentielles de la vie en discernant le nécessaire du superflu, le naturel de l'artificiel.

Si ce mouvement social à la recherche d'authenticité et de qualité de vie représentait moins de 4 % de la population nord-américaine avant les années 1960, contre 26 % en 1999 et 34,9 % de la population adulte en 2008 (P. Ray et S. Anderson, 2000), il se développe néanmoins de plus en plus, passant de 50 millions à 80 millions de personnes (adultes). Il a ainsi pratiquement doublé en une décennie, confirmant l'existence d'un réel mouvement de fond et d'une contestation sociale et économique larvée. Bien que contestable, cette étude sociologique a essentiellement servi aux agences de communications à promouvoir et créer de nouveaux modes de vie et tendances de consommations, auto-entretenant ce phénomène. Ainsi, ces groupes sociaux, créés par les agences de communication et de marketing, leur ont permis de différencier les consommateurs potentiels, des non-consommateurs. Initialement destiné à mieux connaître les consommateurs pour répondre à leurs besoins (*consumers marketing*)<sup>89</sup>, le marketing a cependant été progressivement dévié de sa fonction première. Il est ainsi devenu un outil au service des industriels pour adapter les produits ou services aux besoins des consommateurs. Les outils et techniques de marketing leur permettent donc de mieux positionner leurs produits et services dans l'esprit des consommateurs, pour en accroître leurs ventes. Ainsi, le marketing est devenu un outil d'instrumentalisation et de manipulation des consommateurs, comme l'atteste la définition élargie du marketing publiée dans le Journal Officiel (JO). Selon celle-ci, le marketing est « l'ensemble des actions ayant pour objectif de prévoir ou de constater, et le cas échéant, de stimuler, susciter ou renouveler les besoins du consommateur, en telle catégorie de produits et de services, et de réaliser l'adaptation continue de l'appareil productif et de l'appareil commercial d'une entreprise aux besoins ainsi déterminés. »<sup>90</sup>.

---

<sup>89</sup> Science qui consiste à concevoir l'offre d'un produit en fonction de l'analyse des attentes des consommateurs

<sup>90</sup> Journal Officiel, 2 avril 1987.

Conscient de l'influence des campagnes de communication sur leur perception des produits ou services consommés, les consommateurs se montrent donc de plus en plus réfractaires aux discours des entreprises. En 2010, ils sont ainsi 54 % de Français à ne pas croire les marques lorsqu'elles s'engagent en matière de développement durable (Mescoursespourlaplanete, 2010). Ainsi, le décalage entre le discours et les actes de certaines entreprises ont poussé des organismes à développer leurs propres labels et certifications pour répondre aux exigences des consommateurs. On a ainsi assisté à une surabondance de labels spécifiques dans chaque domaine ou secteur d'activité. Dans le domaine de l'électronique et de l'informatique on trouve ainsi l'étiquette énergétique et l'écolabel européen ou « Fleur européenne », le label « *Energy Star* » d'économies d'énergies, la certification suédoise TCO pour le matériel de bureau ou encore l'EPEAT<sup>91</sup>. Pour le bois, qui entre dans la composition et la fabrication de nombreux objets de consommation comme les meubles ou le papier, il existe des certifications comme FSC ou PEFC pour les plus connus, mais également le CSA (*Canadian Standards Association*), le SFI (*Sustainable Forestry Initiative*) ou le TFT (*The Forest Trust*, anciennement *Tropical Forest Trust*) sans oublier des certifications plus controversées, parfois même qualifiées de complaisance, comme le MTCC (*Malaysian Timber Council Certification*), le CERFLOR (*Certificacao Florestal*) au Brésil ou encore le PAFC Gabon (*Pan African Forest Certification Scheme*). L'exemple le plus frappant reste néanmoins celui du coton, très utilisé dans l'industrie textile, avec pas moins de 7 certifications<sup>92</sup> qui prennent en compte des critères d'évaluation de la production radicalement différents. Ainsi, 65 % des consommateurs français trouvent qu'il y a trop de labels pour les produits durables (Mescoursespourlaplanete, 2010). Malgré cette profusion, 75 % des Français déclarent néanmoins avoir confiance dans les produits portant un label de certification sociale ou environnementale (Ethicity, 2011). Cette tendance se renforce avec une augmentation de 3 points par rapport à 2010.

La consommation responsable s'est ainsi progressivement renforcée au fur et à mesure de la construction du concept de développement durable et à l'intégration de ces enjeux dans l'opinion publique. Néanmoins, alors qu'il est devenu au centre de toutes les attentions, le

---

<sup>91</sup> *Electronic Product Environmental Assessment Tool - EPEAT*

<sup>92</sup> Ecolabel européen, « Naturtextil », GOTS (*Global Organic Textile Standard*), « Demeter », « Öko-Tex » (Confiance Textile), « Ecocert » ou encore « Max Havelaar »



consommateur responsable ou « consom'acteur » reste une niche de marché. En effet, bien que les intentions d'achats affichées par les consommateurs soient supérieures à 40 %, les parts de marché effectives des offres alternatives ne dépassent pas 4 % (Mescoursespourlaplanete, 2007). De plus, malgré une tendance à la hausse du panier moyen bio et du nombre de consommateurs pour les produits issus du commerce équitable, le nombre de Français qui consomment des produits issus de l'agriculture biologique diminue depuis plusieurs années (Mescoursespourlaplanete, 2011) avec 46 % en 2009, puis 43 % en 2010, il n'était plus que de 40 % en 2011. Ainsi, la construction d'un discours social et environnemental par les entreprises et l'attention qu'elles portent à ces nouveaux consommateurs relèvent d'autres considérations que la seule réponse à de nouveaux besoins ou la recherche d'un développement économique.

### ***La construction d'un discours social et environnemental***

Face à la prise de conscience croissante des enjeux liés au développement durable par l'opinion publique, la communication sociale et environnementale s'est fortement amplifiée au cours de ces dernières années. Les entreprises se sont ainsi mises à développer un discours sur les enjeux au travers de rapports spécifiques et répondre à ces nouvelles attentes. Si cette communication faisait initialement suite à une démarche volontaire, son essor est quant à lui lié à des évolutions législatives, avec notamment l'article 116 de la loi sur les nouvelles régulations économiques (NRE) et les articles 224, 225 et 226 de la loi d'engagement national pour l'environnement, qui imposent aux entreprises françaises de publier de l'information sociale et environnementale.

En effet, publiée au journal officiel le 15 mai 2001, l'article 116 de la loi sur les nouvelles régulations économiques, dite NRE, oblige les entreprises cotées à communiquer « des informations sur la manière dont la société prend en compte les conséquences sociales et environnementales de son activité, ainsi que sur ses engagements sociétaux en faveur du développement durable ainsi qu'en faveur de la lutte contre les discriminations et de la promotion des diversités ». Elle a de cette façon pour but, en améliorant l'information sociale et environnementale, d'informer les différentes parties prenantes de l'entreprise cotée, notamment ses investisseurs, sur les différents risques extra-financiers qui peuvent impacter l'entreprise et son niveau de performance. Entrée en vigueur en 2002 et mise en application depuis le 1er janvier 2003 pour les exercices ouverts à partir du 1er janvier 2002, la loi sur les nouvelles régulations économiques légifère dans trois domaines qui sont : la régulation

financière, la régulation de la concurrence et la régulation de l'entreprise. Fondée sur une exigence de transparence, la loi NRE participe également à sensibiliser ces entreprises sur les conséquences sociales et environnementales de leurs activités en les incitant à mettre en place un *reporting* social et environnemental, parallèlement aux *reporting* comptable et financier déjà existant. Parmi les principales informations que l'on retrouve dans les rapports annuels de développement durable, on retrouve entre autres, des données liées à sa structure de coûts, comme le niveau de ses consommations d'eau et d'énergie, ou liées à ses structures organisationnelles avec la répartition de ses effectifs selon le sexe, l'âge ou le type de contrat. Avec cette contrainte réglementaire, les entreprises cotées ont donc été obligées de structurer ce type d'information en se rapprochant avec d'autres initiatives existantes en faveur de la communication sociale et environnementale comme le *Global Reporting Initiatives (GRI)*<sup>93</sup>, qui offre un référentiel de 79 indicateurs (49 indicateurs de base et 30 indicateurs dits supplémentaires), afin de fournir une information pertinente, quantifiable et comparable. L'autre force de l'article 116 de la loi NRE est d'obliger les entreprises cotées à faire vérifier ces informations rendues publiques auprès d'un organisme tiers indépendant. La loi NRE a ainsi contraint les entreprises cotées à formaliser et structurer leur communication sociale et environnementale, mais également à revoir leurs structures internes. En effet, avant de pouvoir communiquer des données sociales ou environnementales, les entreprises doivent avant cela, mettre en place un système de reporting social et environnemental. La loi NRE et son article 116 sont donc venus bouleverser les structures préexistantes au sein de l'entreprise, en remettant en cause les systèmes des gestions existants. De plus, selon le principe de « tout ce qui n'est pas mesuré n'est pas pris en compte », la loi NRE oblige les entreprises cotées à analyser et suivre l'évolution de ces indicateurs sociaux et environnementaux, lui permettant ainsi de réduire les effets néfastes des dysfonctionnements internes et externes au travers d'une meilleure connaissance de ses impacts sociaux et environnementaux. Néanmoins, si l'on reproche souvent à la loi NRE un manque de dispositifs de contrôle de l'information publiée et une absence de sanctions, celle-ci a néanmoins fait passer la communication sociale et environnementale d'une démarche volontaire à obligation réglementaire.

Restreinte aux seules entreprises cotées, dans le cadre de la loi NRE, cette obligation d'information et de communication sur les impacts sociaux et environnementaux a été élargie

---

<sup>93</sup> [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org)

avec la loi d'engagement national pour l'environnement. Promulguée le 13 juillet 2010, cette loi, également appelée « Grenelle 2 », étend cette obligation de communication extra-financière aux sociétés d'investissements (article 224 – Annexe VI — Loi d'engagement national pour l'environnement — Grenelle 2), aux entreprises de plus de 500 salariés, ou dont le chiffre d'affaires serait supérieur à 50 millions (article 225– Annexe VI — Loi d'engagement national pour l'environnement — Grenelle 2) et à l'ensemble des entreprises publiques et des établissements publics (article 226 – Annexe VI — Loi d'engagement national pour l'environnement — Grenelle 2). Ces entreprises et institutions ont désormais l'obligation de présenter un bilan social et environnemental dans leurs rapports annuels, dont le décret d'application (Annexe VII – Décret relatif aux obligations de transparence des entreprises en matière sociale et environnementale) précise les modalités de déploiement et de présentation, et établit la liste des informations à produire en cohérence avec les textes européens et internationaux.

La contrainte réglementaire n'explique cependant pas les démarches préalables de communication sociale et environnementale menées par certaines grandes entreprises depuis plusieurs décennies. En effet, si cette réglementation a eu un effet démultiplicateur sur la structuration et la publication d'information extra-financières, selon le rapport des Nations Unies - Accenture (2010) « *A New A New Era of Sustainability* », réalisé dans le cadre du Pacte mondial, pour 72 % des dirigeants, ce sont des enjeux d'images et de réputations qui les ont amenés à mettre en œuvre des actions de développement durable, loin devant un potentiel de revenu, de croissance ou de réduction de coût, qui arrive en deuxième position avec 44 %. Néanmoins, l'analyse minutieuse des discours des entreprises sur le développement durable révèle des mises en œuvre contrastées selon leurs activités.

L'Union des Journaux et Journalistes d'Entreprise en France (UJJEF)<sup>94</sup> a réalisé une analyse des tendances et des bonnes pratiques en matière de communication responsable. Selon ce rapport publié en 2010 sur l'analyse sémantique du discours corporate des entreprises sur le développement durable, l'Ujjef et le cabinet de conseil Inférences dressent une typologie d'entreprises. Ainsi, en croisant les répartitions de champs notionnels, sémantiques et

---

<sup>94</sup> Union des Journaux et Journalistes d'Entreprise en France (UJJEF) devenu Communication & Entreprise en 2010.

axiologiques de leurs discours sur le développement durable tenus dans leurs rapports annuels, ils identifient 7 familles d'entreprises :

1. La militante,
2. L'indifférente,
3. La réticente,
4. La baratineuse,
5. L'experte,
6. La technicienne,
7. L'humaniste.

Pour l'entreprise « militante », le développement durable est sa raison d'être. Pionnière dans ce domaine et en avance sur son temps, elle utilise un vocabulaire volontaire, empreint de conviction. Cependant, son avantage compétitif s'estompe à mesure de l'essor du développement durable. Elle est aussi généralement spécialisée sur un combat ou une cause, ce qui ne lui permet pas de se diversifier et d'affronter la concurrence. De plus, son langage centré sur l'éthique et la responsabilité ne lui donne pas droit à l'erreur. « L'indifférente » est le plus souvent une PME qui ne dispose pas des moyens nécessaires pour mener une politique de développement durable. Elle se contente donc de l'ignorer, en se concentrant sur son cœur de métier au risque de détériorer son image. Elle agit généralement en réaction à des normes ou des réglementations sociales ou environnementales, et évite toutes dépenses dans ces démarches pour ne pas pénaliser ses marges. Pour elle, le développement durable est plus une contrainte qu'une opportunité et l'essor de ces problématiques risque de lui être fatal. Contrairement à l'indifférente, « la réticente » a compris l'importance des enjeux liés au développement durable, mais reste dans une attitude défensive. Elle s'adapte à minima et se focalise sur le respect des normes et de réglementations. Elle ne développe ainsi aucune vision stratégique sur ces sujets, au risque de décevoir ses parties prenantes, et son manque de dynamisme risque de lui faire manquer des opportunités. « La baratineuse », comme son nom l'indique, emploie un vocabulaire fortement chargé en émotionnel et relationnel pour masquer l'absence de démarche de fond. Si elle pratique le *greenwashing*, ses discours ne font illusion qu'à court terme et ne résistent guère au temps et à la pression des parties prenantes. La baratineuse reste sur du déclaratif et s'identifie par l'absence de preuve, de mesure ou de contrôle. Par opposition, « l'experte » regroupe des sociétés d'ingénierie environnementale, des agences de notation extra-financière ou des sociétés d'énergies alternatives pour qui le

développement durable est au cœur de son activité. Son discours est centré sur la performance et la technique tout en jouant sur l'émotionnel et la responsabilité. Pour ces entreprises expertes, l'explosion de la demande de solutions durables est source d'opportunités, de croissance et de développement. « La technicienne » est également engagée dans le développement durable, mais essentiellement focalisé sur la performance économique. Elle se distingue de l'experte par un langage centré sur la mesure et le contrôle des risques. Elle emploie ainsi un vocabulaire responsable et très volontaire, tandis que son discours est peu empreint de valeurs émotionnelles ou éthiques. La technicienne apporte donc des solutions face à la complexité croissante des normes et réglementations liées au développement durable. Son activité devrait ainsi fortement se développer. Le succès de la technicienne dépend néanmoins de la légitimité de ses actions. Enfin, « l'humaniste » place l'homme au centre de sa démarche. Pour elle, le développement durable est avant tout axé sur le social, l'individu et le bien-être au travail. Elle tient un discours marqué par la responsabilité et l'engagement, utilisant un vocabulaire empreint de relations humaines et émotionnelles. L'humaniste rencontre cependant des difficultés à se positionner sur les autres piliers du développement durable et à créer une cohérence avec le volet économique et environnemental.

Si cette étude ne donne pas la proportion d'entreprises pour chaque famille identifiée, elle démontre que les entreprises se sont néanmoins emparées des thématiques liées au développement durable, même si leur discours reste encore dominé par le volet économique à 49 % contre 20 % pour l'environnement, 17 % pour le social et 14 % pour le sociétal. De plus, en dépit d'un discours volontariste et l'affirmation d'un rejet du court-termisme, le discours des entreprises ne laisse cependant pas apparaître de véritable vision stratégique en matière de développement durable selon l'étude. Ceci, malgré le fait que 96 % des chefs d'entreprise estiment que les questions de développement durable doivent être pleinement intégrées dans la stratégie et les opérations d'une entreprise (contre 72 % en 2007) selon le rapport du Pacte mondiale (UN, 2010). En effet, selon eux les principales barrières à la mise en œuvre d'une stratégie globale de développement durable sont dues pour 49 % d'entre eux, à la complexité de sa mise en œuvre dans les différentes fonctions de l'entreprise ; viennent ensuite les barrières créées par la priorité accordée aux stratégies de compétitivité pour 48 % des dirigeants d'entreprises (UN, 2010). Ainsi, malgré des discours volontaristes, ceux-ci se révèlent être bien loin des actions menées par les entreprises. Pour Jean Laloux, directeur du cabinet de conseil Inférences, « le *greenwashing* est mort, vive le *greenspeaking* ! ». En effet, selon lui, si le temps du *greenwashing* est bien passé, avec l'engagement de réelles initiatives

en matière de développement durable par les entreprises, l'absence de preuves concrètes et mesurables rend ces actions marginales au regard des véritables enjeux de développement durable. Face à ce « verdissement » des discours, voire des produits, de nombreuses parties prenantes se sont donc érigées pour dénoncer ce « *greenwashing* »<sup>95</sup> (ADEME – Guide antigreenwashing)<sup>96</sup>. L'ONG Les Amis de la Terre décerne ainsi chaque année, depuis 2008, le « Prix Pinocchio »<sup>97</sup> aux entreprises françaises dont le discours est en contradiction avec leurs actions en matière de développement durable. Ce « *greenwashing* » ou « *greenspeaking* » a pour conséquence de rendre les consommateurs de plus en plus exigeants et vigilants. En 2010, ils sont ainsi 54 % de Français à ne pas croire les marques lorsqu'elles s'engagent en matière de développement durable (Mescoursespourlaplanete, 2010). Cette défiance à l'égard de ces politiques de communications motive les entreprises à amplifier leurs discours en matière de responsabilité sociale d'entreprises. Ainsi, selon l'étude de l'Ujjef-Inférences (2010), la responsabilité est devenue la première des valeurs<sup>98</sup> relayées par le discours sur le développement durable. Les valeurs relationnelles comme le dialogue, le respect, la diversité et la mobilité arrivent également en tête du classement, et démontrent la forte connotation sociale du discours des entreprises au sujet du développement durable. De leurs côtés, les valeurs performatives (sécurité, performance, qualité, innovation) arrivent quant à elles, au second rang. Elles soulignent la prégnance dans le discours de connotations attachées à l'expertise et au contrôle, garants de leur légitimité. Il est à noter que l'innovation

---

<sup>95</sup> *Greenwashing* - écoblanchiment ou verdissage en français, est un procédé de marketing, de communication ou de relations publiques destiné à verdir l'image d'une organisation dans le but de lui donner une image plus responsable et/ou écologique. Le terme *greenwashing* vient de la contraction de l'anglais *green* (vert) et de *brainwashing* (lavage de cerveau) ou *whitewash* (dissimuler, « blanchir à la chaux »).

<sup>96</sup> <http://antigreenwashing.ademe.fr/>

<sup>97</sup> Les prix Pinocchio du développement durable comprend 3 catégories : « Plus vert que vert » - prix décerné à l'entreprise ayant mené la campagne de communication la plus abusive et trompeuse au regard de ses activités réelles, « Une pour tous, tout pour moi ! » - prix décerné à l'entreprise ayant mené la politique la plus agressive en terme d'appropriation, de surexploitation ou de destruction des ressources naturelles, et « Mains sales, poches pleines » - prix décerné à l'entreprise ayant mené la politique la plus aboutie en terme d'opacité et de lobbying.

<sup>98</sup> Typologie des valeurs associées au développement durable dans le discours des entreprises (Ujjef-Inférences, 2010). Quatre familles : Valeurs relationnelles (dialogue, respect, diversité, mobilité) ; Valeurs performatives (sécurité/sûreté, qualité, performance, innovation) ; Valeur éthique (responsabilité) ; Valeur politique (engagement).

se situe à la dernière et dixième place des valeurs associées au développement durable dans le discours des entreprises sur ce sujet. Cette position vient donc confirmer le manque de vision stratégique des dirigeants d'entreprises.

L'analyse minutieuse du discours des entreprises fait donc ressortir une domination des champs sémantiques liés au contrôle, à la mesure et au volontarisme qui montrent la volonté des entreprises d'afficher un discours centré sur l'action, la planification et l'engagement<sup>99</sup>. Ainsi, le discours des entreprises se focalise avant tout sur la performance économique, devant le volet environnemental et social, alors que ce dernier est fortement relayé dans l'opinion publique en raison de la crise économique. Lorsqu'il est présent dans le discours des entreprises, le volet social reste néanmoins centré sur l'intégration, la formation et les conditions de travail. Les entreprises cherchent donc à se doter d'une image technicienne et d'expertise, alors que leurs discours stratégiques restent minimalistes. L'analyse minutieuse du discours des entreprises laisse donc clairement apparaître une volonté de celle-ci de véhiculer une image performative du développement durable et à se conformer aux contraintes réglementaires, plutôt que de définir une réelle vision stratégique du développement durable, alors que 93 % des chefs d'entreprise estiment que les questions de développement durable seront déterminantes pour la réussite future de leur entreprise (UN, 2010). Ainsi, pour les dirigeants d'entreprises, cette crise, qui va au-delà de la finance et de l'économie, remet en cause ce qui concerne nos modes de vie, et nécessite la mise en place d'un développement équilibré ainsi que d'une maîtrise de nos impacts sur l'environnement. Elle condamne le court terme et l'éphémère, en imposant un esprit de responsabilité. Dans ce contexte, le développement durable<sup>100</sup> apparaît comme un levier de croissance pour les dirigeants d'entreprise.

### *Un nouveau paradigme économique*

Au-delà des discours, la construction et l'intégration des enjeux liés au développement durable dans les politiques publiques, les entreprises et l'opinion publique participent à un

---

<sup>99</sup> L'analyse du vocabulaire utilisé par les entreprises pour évoquer le développement durable a permis de dégager des ensembles lexicaux de 8 grandes familles sémantiques : Volontarisme, Contrôle et mesure, Stratégie, Risque, Norme, Relation, Responsabilité et Globalisation - Ujjef-Inférences, 2010.

<sup>100</sup> « Crise » et « développement durable » sont les 2 mots les plus cités par les dirigeants dans les rapports annuels publiés en 2009 - Ujjef-Inférences, 2010

nouveau paradigme économique qui vient remettre en cause les situations préétablies. De plus, les limites posées par la crise économique actuelle amènent 88 % des Français à déclarer y voir une opportunité de revoir nos modes de vie et de consommation (Ethicity, 2012).

Le concept d' « économie verte » apparaît donc comme un modèle de développement alternatif capable de répondre à ces nouvelles exigences et attentes sociales et environnementales. En effet, l'économie verte regroupe l'ensemble des activités économiques qui visent ou répondent à des objectifs de développement durable. Pour qu'une activité soit dite « verte », elle doit, soit avoir un impact social et/ou environnemental, soit viser une finalité en accord avec les principes de développement durable. (Greffet P., Mauroux A., Ralle P. et Randriambololona C., 2012). Selon la première approche, une activité est considérée comme verte dès lors qu'elle est moins polluante et moins consommatrice de ressources naturelles. Dans la seconde approche, l'activité est dite « verte », car elle tend à favoriser l'équité sociale ou la protection de l'environnement. Pour PNUE, l'économie verte est « une économie qui entraîne une amélioration du bien-être humain et de l'équité sociale, tout en réduisant de manière significative les risques environnementaux et la pénurie des ressources » (UNEP, 2011, page 2)<sup>101</sup>.

La notion de « croissance verte », quant à elle, ne repose sur aucun concept économique clairement établi, contrairement au terme de « croissance ». Il existe ainsi plusieurs acceptations à sa définition. Dans son acception la plus stricte, une croissance verte désigne une croissance moins carbonée et moins intensive en ressources naturelles. Cette légèreté économique (Haake et Gueorguievsky, 2010) doit ainsi permettre de maintenir un niveau de gaz à effet de serre conforme aux recommandations du GIEC et contenir le réchauffement climatique. Dans une définition plus souple, la croissance verte désigne un modèle de croissance permettant l'augmentation du produit national, mais plus sobre en matières premières, produisant moins de déchets et de rejets dans l'environnement. L'enjeu est de parvenir à intégrer les contraintes environnementales sans pour autant que les surcoûts occasionnés empêchent ou réduisent la croissance économique (Greffet, Mauroux, Ralle et Randriambololona, 2012). Pour l'OCDE (2011), « *une politique de croissance verte consiste à favoriser la croissance économique et le développement, tout en veillant à ce que les actifs naturels continuent de fournir les ressources et les services environnementaux sur lesquels*

---

<sup>101</sup> [http://www.unep.org/greeneconomy/Portals/88/documents/ger/GER\\_synthesis\\_fr.pdf](http://www.unep.org/greeneconomy/Portals/88/documents/ger/GER_synthesis_fr.pdf)



*repose notre bien-être. Pour ce faire, elle doit catalyser l'investissement et l'innovation qui étayeront une croissance durable et créeront de nouvelles opportunités économiques* ». L'économie verte et la croissance verte traitent ainsi du volet économique du développement durable.

Face au triomphe de la cupidité (Stiglitz, 2010), le développement durable apparaît donc de plus en plus comme un nouveau modèle de croissance alternatif au système d'accumulation actuel. Les partisans de ce nouveau modèle de croissance parlent ainsi d'un « New Deal Ecologique » en référence aux politiques interventionnistes menées par le président américain Franklin D. Roosevelt pour lutter contre les effets de la grande dépression et relancer l'activité économique après la crise de 1929. Ce « *Green New Deal* », ainsi qualifié par le PNUE, vise à faire évoluer le modèle de croissance actuel vers un modèle de croissance vert, par un découplage entre d'une part, des flux de matières à stabiliser, voire réduire, et d'autre part, des flux culturels ou de biens immatériels à développer de manière croissante. Mais pour mettre en œuvre ce verdissement du capitalisme, il est cependant impératif de revoir les indicateurs de croissance économique. Commandité par le Nicolas Sarkozy, ex-Président de la République française durant sa mandature, la commission Stiglitz-Sen-Fitoussi (2009) a ainsi cherché un nouvel indicateur de croissance sans succès. En effet, le rapport sur la mesure de la performance économique et du progrès social (Stiglitz, Sen, Fitoussi et *al.*, 2009) remis en 2009 a tenté de proposer des indicateurs synthétiques de bien-être plus appropriés que le PIB, dont le principal défaut est d'être fortement centré sur la mesure de la production des biens matériels. Cet indicateur donne ainsi une vision biaisée des tendances économiques selon la commission : « alors que des notions comme celle de produit national net (qui prend en compte les effets de la dépréciation du capital) ou celle de revenu réel des ménages (centrée, elle, sur les revenus effectifs des ménages au sein de l'économie) peuvent être plus pertinentes ». Ainsi, la commission préconise de mettre en place des tableaux de bord d'indicateurs plutôt qu'un indicateur synthétique unique, de choisir des indicateurs renseignant sur la durabilité, pouvant être interprétés comme des variations des « stocks », et de retenir des indicateurs physiques en matière d'environnement. Les travaux de la commission ont donc avant tout cherché, par la mise en œuvre de tableaux de bord, à privilégier le caractère multidimensionnel du bien-être et de la performance économique. Ils n'ont ainsi pas proposé de tableau de bord tout constitué, et recommandé d'associer les différentes parties prenantes dans ce processus de définition de nouveaux indicateurs. Issus des travaux de la commission, les indicateurs de conditions de vie ne remettent pas en cause

les indicateurs déjà existants bien qu'ils fassent apparaître des contrastes plus marqués dans les domaines de la santé, de l'éducation, des risques de chômage et de pauvreté ou de sécurité. En ce qui concerne les contributions des différents pays au problème de soutenabilité climatique, celles-ci varient, quant à elles, du simple au triple. Enfin, en ce qui concerne la soutenabilité économique, l'indicateur proposé par la commission suggère qu'elle reste tendanciellement assurée, mais avec une marge de sécurité assez faible dans plusieurs pays. Ainsi, les indicateurs alternatifs de niveau de vie conduisent certes à quelques reclassements entre pays, sans toutefois remettre en cause les situations établies entre pays développés, pays en voie de développement et pays les moins avancés.

Mais au-delà des indicateurs macro-économiques, le verdissement du système économique ne peut se faire que par une intégration des enjeux liés au développement durable au niveau méso et micro-économique, avec l'instauration d'une comptabilité sociale et environnementale. En effet, « si les coûts externalisés étaient pris en compte dans les bilans et les comptes des entreprises, les conditions de la rentabilité et du profit changeraient du tout au tout, et le marché deviendrait du coup un indicateur vraiment global et sûr » (Védrine, 2007). L'Europe a ainsi mis en place, au travers de déclarations publiées par le système européen de comptabilité nationale, une première comptabilité environnementale qui intègre les émissions atmosphériques, les taxes environnementales perçues et les comptes des flux de matières dans ses comptes économiques de 2011. « Ces nouvelles statistiques à l'échelle de l'UE constituent un moyen de suivre les pressions exercées par l'économie européenne sur l'environnement et d'explorer comment celles-ci pourraient être atténuées. Elles viendront compléter les indicateurs économiques existants, tel le PIB, afin de permettre une élaboration plus cohérente et plus globale des politiques ».

Au niveau des entreprises, la comptabilité sociale et environnementale doit leur permettre de prendre en compte les impacts sociaux et environnementaux de leurs activités dans leurs bilans et comptes de résultats, et aller au-delà de la seule dimension économique et financière. Si la comptabilité sociale et environnementale s'approche d'initiatives comme le *Global Reporting Initiative* (GRI) ou d'autres obligations d'informations extra-financière comme la loi NRE ou Grenelle 2, en s'intéressant aux conditions de travail, au respect des droits de l'homme, de l'environnement ou autres, elle vise avant tout à valoriser des actifs immatériels en vue de les préserver comme le capital humain et le capital naturel. Jacques Richard a ainsi développé une comptabilité adaptée au renouvellement de l'environnement (CARE) dans le but d'inciter les entreprises qui dégraderaient la nature et/ou à consommer des ressources non

renouvelables à passer en charge les coûts de restauration et/ou de remplacement correspondants, de façon à pouvoir rétablir l'équilibre environnemental et maintenir le capital naturel (Richard, Collette, Bensadon et Jaudet, 2011). Si les coûts de restauration au moment de la pollution, sur le principe de pollueur-payeur, ou de non-remplacement de ressources non renouvelables peuvent être passés en charges dans un compte de résultat, il est néanmoins nécessaire d'équilibrer le bilan. On peut par conséquent intégrer au passif l'évaluation de ce capital naturel par un stock de ressources non renouvelables qui sera estimé sur la base du coût de remplacement selon des quantités équivalentes de ressources renouvelables. Ces quantités pourraient être déterminées par leur pouvoir calorifique ou en termes d'utilité. L'inscription de ce capital au passif s'accompagnera d'une contrepartie à l'actif (gisement de ressources naturelles) qui sera dépréciée à concurrence du flux de matières consommées (évalué en coût de remplacement). La comptabilité CARE se différencie ainsi des comptabilités de type néo-classique qui cherchent à intégrer les « externalités » dans les coûts de l'entreprise, et avec celles qui cherchent à donner une valeur au capital naturel. Cette démarche est également transposable au capital humain, qui serait apprécié et amorti en fonction de sa dégradation. Le capital humain serait dès lors considéré comme immobilisation corporelle dont la dégradation suscitée par les conditions de travail serait amortie. De même, le salaire et les dépenses de formation interne seraient pris en compte comme des éléments de remplacement du capital. Le stress généré par l'intensité du travail pourra également être pris en compte, au travers d'une charge exceptionnelle comme une réduction du temps libre, contrairement à une comptabilité traditionnelle (chrématique) pour laquelle une réduction du temps libre au profit d'une augmentation du temps de travail engendre une augmentation des revenus. Dans la méthode CARE, cette augmentation des revenus est contrebalancée par la charge exceptionnelle générée par l'augmentation de l'intensité du travail. Enfin, dans le domaine de la comptabilisation des charges de restauration et/ou de restauration du capital naturel et humain, se pose également la question de l'actualisation de celle-ci dans le temps. Si celle-ci peuvent être payés ultérieurement, Jacques Richard considère cependant que « la nature n'attend pas ! », car la dégradation est immédiate comme la perte de capital. Ceci quelle que soit la forme de capital : humain ou naturel. Cette méthode repose donc sur un principe de soutenabilité forte, qui conditionne l'accroissement du capital financier à la préservation du capital humain et naturel. Elle s'inspire ainsi d'une comptabilité en coûts

historiques issue de la comptabilité agricole et industrielle classique et va à l'encontre du modèle comptable des IFRS<sup>102</sup>, reposant sur l'actualisation de bénéfices futurs pour mesurer la fluctuation des valeurs, en se basant sur un concept d'amortissement systématique.

Parmi les multiples autres comptabilités environnementales et sociales, Michel Veillard et Jacques de Saint Front<sup>103</sup> ont développé une comptabilité environnementale, sociétale et économique (CESE). Cette comptabilité dite « universelle » (de Saint Front et *al.*, 2012) vise à créer un « client fictif » qui serait la planète, et dans laquelle « les générations futures » apparaîtraient dans le bilan, de la même façon qu'il existe aujourd'hui un « compte de communauté ». La particularité de cette démarche de « comptabilité universelle » réside dans l'association des parties prenantes au processus de valorisation des différents éléments comptables, ce qui tend également à renforcer les liens de l'entreprise avec ses différentes parties prenantes sur le long terme. Expérimenté par McDonalds, parallèlement à sa politique de développement durable et à la mise en place d'un reporting environnement, social et de gouvernance (ESG), nommé « Eco Progress », et destiné à réduire ses émissions de gaz et ses consommations (énergies, eau, sel etc.), le projet a pour but de définir deux indicateurs complémentaires dans les domaines de l'environnement et du développement humain et valoriser l'impact de l'entreprise au niveau nutritionnel. Pour Jacques de Saint Front, l'autre innovation de la méthode de « comptabilité universelle » réside dans le fait « d'introduire ces données consolidées dans le bilan de l'entreprise, à travers un « plan comptable de développement durable ». Il s'agit de classer les impacts sociétaux de l'entreprise en actifs et en passifs, jusqu'à obtenir un résultat, offrant ainsi une « lecture » autre que financière de l'activité ». L'objectif de McDonald's serait de son côté de faire changer en profondeur la perception qui pèse sur son activité. Pour Didier Livio directeur de Synergie, associé au projet, la réussite de la mise en œuvre d'une « comptabilité durable » constituerait une étape importante dans la transformation du modèle économique.

Si le verdissement du capitalisme passe par de nouveaux indicateurs, il passe également par un modèle économique plus léger. Ainsi, pour Haake et Gueorguievsky (2010), ce

---

<sup>102</sup> Normes internationales d'information financière ou *International Financial Reporting Standards* en anglais (IFRS).

<sup>103</sup> Membres du Club Développement Durable (CDD) du Conseil Supérieur de l'Ordre des Experts-Comptables (CSOEC).

« capitalisme vert » doit reposer non plus sur l'accumulation de biens matériels, mais sur l'accumulation de biens immatériels. Dans la continuité des travaux de Nicholas Georgescu-Roegen (1971) sur les limites des ressources naturelles, et d'Ernst Friedrich Schumacher (1978) qui prône des solutions plus locales et moins technologiques, l'économie légère cherche à réduire la pression du modèle de croissance actuel sur l'environnement et les écosystèmes. Cette similitude tend à renforcer la confusion entre « économie légère » et décroissance économique. Contrairement à cette dernière, qui vise à réduire les modes de consommations, « l'économie légère » cherche quant à elle, à découpler la croissance économique et la consommation de ressources naturelles par une dématérialisation de l'économie.

Mesurer le poids écologique	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Obligation de mesurer et de rendre compte (par un bilan matière par exemple)</li> <li>• Objectifs de réduction imposés par la loi</li> <li>• ...</li> </ul>
Alléger les processus	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Taxer les consommations de ressources naturelles</li> <li>• Taxer les émissions polluantes</li> <li>• Imposer les circuits fermés, le recyclage</li> <li>• ...</li> </ul>
Alléger les produits	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Taxer la fin de vie des produits</li> <li>• Rendre obligatoire l'éco conception</li> <li>• Imposer un poids maximal des produits</li> <li>• Imposer l'information écologique sur les produits</li> <li>• ...</li> </ul>
Alléger la durée de vie des produits	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Garanties de durabilités imposées par la loi</li> <li>• Restreindre la publicité</li> <li>• Rendre obligatoires les informations sur la durée de vie des produits</li> <li>• Taxer les produits jetables</li> <li>• Défisicaliser les produits après-vente (réparations, mises à jour)</li> <li>• Informer les consommateurs sur les avantages écologiques des produits durables</li> <li>• ...</li> </ul>
Passer du produit au	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Défisicaliser les services</li> </ul>

service	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informer les consommateurs sur les avantages écologiques des services éco-efficaces</li> <li>• Subventionner les activités de services éco-efficaces</li> <li>• ...</li> </ul>
Changer de business model	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Déplacer les subventions des secteurs « lourds » aux secteurs « légers »</li> <li>• ...</li> </ul>

Source : Haake et Gueorguievsky (2010), page 214.

L'atteinte de cet objectif de dématérialisation de l'économie passe ainsi par une optimisation des processus de production, mais également par des progrès technologiques et de l'innovation sociale, économique et culturelle.

Dans cette logique, les « technologies vertes » regroupent l'ensemble des innovations techniques destinées à prévenir ou restaurer les dégradations environnementales générées par les activités économiques et humaines. Ces « *cleantechs* » concourent donc à limiter, réduire ou corriger les dégradations environnementales comme la pollution de l'eau, de l'air et des sols, ou l'utilisation de ressources non renouvelables. Parmi celles-ci, on retrouve essentiellement les activités de recyclage, de dépollution, d'énergies renouvelables, de traitement de l'air et du bruit, ou d'éco-conception etc. Selon le Fonds mondial pour la nature (WWF), les technologies vertes pourraient devenir le troisième secteur industriel mondial d'ici à 2020, derrière l'automobile et l'électronique. D'après leur étude *Economie propre, planète vivante. Construire des industries de technologies propres* publiée en 2009, les technologies propres avec le solaire, les éoliennes, les biocarburants et les économies d'énergie représentaient déjà 630 milliards d'euros en 2007, devant l'industrie pharmaceutique. De plus, si l'on tient compte du scénario de l'Agence internationale de l'énergie (AIE), visant à ramener les émissions de CO<sub>2</sub> à 450 parties par million (ppm), objectif fixé en 2007 par le groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC), le secteur des énergies renouvelables devrait augmenter de 15 % par an et de 5 % dans le domaine de l'efficacité énergétique.

Dans son rapport sur la croissance verte (Jolly, Klein, Liégey, Mareuge, Passet et *al.*, 2010), les raisons de l'émergence de cette économie verte s'expliquent selon le centre d'analyse stratégique (CAS) par l'impact de six chocs :

- l'augmentation de la volatilité et du prix des ressources et des énergies non renouvelables,
- le changement climatique et la taxation des émissions de carbone,
- la mise en place de nouvelles réglementations et de normes environnementales,
- l'évolution des préférences collectives et l'émergence possible d'un mode de consommation durable,
- le niveau et la structure des dépenses publiques environnementales,
- les innovations technologiques portées par les efforts de recherche en matière de réduction des émissions de CO2 et de la pollution.

Le CAS va même jusqu'à qualifier ces chocs comme des vecteurs potentiels du processus de destruction créatrice. L'économie verte apparaît donc de plus en plus, pour les politiques, comme une source de compétitivité économique vectrice de croissance. Le commissariat général au développement durable (CGDD) a ainsi identifié différents pôles de compétitivités vertes porteuses, en termes de développement de marché et d'évolutions technologiques. Dans son rapport sur les filières stratégiques de l'économie verte, publié en 2010, le CGDD a analysé 16 filières, dont 7 filières prioritaires (véhicules décarbonés, énergies marines, biocarburants de deuxième et troisième générations, éolien off-shore, efficacité énergétique du bâtiment, captage de CO2 et recyclage des déchets) et 5 secteurs (les batteries embarquées, la chimie verte, la biomasse matériaux, le photovoltaïque et les smart grids) porteurs, pour lesquels la France doit être offensive. Enfin, l'étude retient 4 filières au potentiel de croissance moindre en raison de la maturité de trois d'entre elles (applications satellitaires en métrologie, eau et assainissement, géothermie profonde<sup>104</sup> et biomasse énergie). Le rapport distingue aussi les filières dans lesquelles la France peut espérer voir se constituer des champions mondiaux parmi les entreprises françaises<sup>105</sup>, et les filières dans lesquelles la France a intérêt à soutenir l'implantation de grandes entreprises étrangères ou à s'associer

---

<sup>104</sup> Filière en croissance

<sup>105</sup> Véhicules électriques, captage, stockage et valorisation de CO2, énergies marines, éolien off-shore, biocarburants de deuxième et troisième générations, applications satellitaires en terme de métrologie, recyclage et valorisation des déchets, eau et assainissement.

avec elles<sup>106</sup>. L'étude analyse ainsi le rôle respectif du tissu de PME et des grandes entreprises pour chacune de ces filières. Cependant, la contribution de ces activités à la réduction des émissions de gaz à effet de serre varie beaucoup d'une filière à une autre. Ainsi, les énergies renouvelables<sup>107</sup> et le captage, stockage et valorisation du CO2 participent activement à la réduction des GES, d'autres tendent plus à limiter les besoins d'énergies et à en améliorer la gestion<sup>108</sup>, tandis que d'autres, enfin, contribuent à une économie sobre en ressources<sup>109</sup>. Les filières les plus porteuses ne sont donc pas les plus vertueuses pour atteindre une « économie légère ».

Le WWF (2009) estime ainsi la création nette d'emplois à 635.000 dans le secteur des énergies renouvelables en 2020, si des politiques « volontaristes » sont mises en place en Europe dans le respect des engagements à réduire de 30 % les émissions nationales de CO2 d'ici 2020 par rapport à 1990, et à utiliser 20 % d'énergie renouvelable dans la consommation totale d'énergie. Les destructions d'emplois seraient quant à elle concentrées dans le secteur de l'automobile avec -107.000 emplois et le secteur des énergies fossiles avec -138.000. Pour le Boston Consulting Group (2009), les créations brutes d'emploi seraient évaluées à 600.000, essentiellement dans les secteurs des énergies renouvelables, des infrastructures publiques et du bâtiment, dans le cas où l'État et les collectivités locales financent la mise en œuvre des 15 programmes du Grenelle estimés à 170 milliards d'euros.

---

<sup>106</sup> Captage, stockage et valorisation de CO2, éolien off-shore, métrologie satellitaire, batteries embarquées, biomasse matériaux et réseaux intelligent (*Smart Grids*).

<sup>107</sup> Biomasse énergie, biocarburants, énergies marines, éolien, photovoltaïques et géothermie.

<sup>108</sup> Bâtiment à faible impact environnemental, véhicule décarboné, logistique et gestion des flux, réseaux énergétiques intelligents (*smart grids*), stockage de l'énergie et batteries.

<sup>109</sup> Recyclage et valorisation des déchets, chimie verte, biomasse matériaux, eau et assainissement, métrologie – instrumentation, optimisation des procédés industriels.



**Tableau 3 - Synthèse des études sectorielles du Grenelle de l'environnement**

Source	Créations nettes d'emplois horizon 2020	Ventilation
BCG	650.000	Mesures Bâtiment : 314.000 emplois Mesures Transports : 180.000 emplois Mesures Énergies renouvelables : 134.000 emplois
WWF	684.000	+ 564.000 : emplois induits par surcroît d'efficacité énergétique : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bâtiment</li> <li>• Transport en commun par route</li> <li>• Transport par rail</li> </ul> + 316.000 : filière des énergies renouvelables <ul style="list-style-type: none"> <li>• • Solaire thermique et photovoltaïque</li> <li>• • Éolien</li> </ul> – 107.000 : filière automobile – 138.000 : filière énergétique
NEMESIS	325.000	Construction : 244.000 Biens d'équipement : 50.700 Services : 57.000 Énergie : – 32.000

Sources : Syndex, BCG, WWF, CAS

La Commission européenne estime que l'atteinte d'un mix énergétique à 20 % d'énergie renouvelable dans la consommation totale pourrait entraîner la création de deux millions d'emplois en Europe d'ici 2020, et qu'une réduction de la consommation globale d'énergie de l'Union européenne en créerait un million de plus. Enfin, le CGDD (2009) estime que l'emploi dans les éco-activités, c'est-à-dire dans la production de biens et services concourant à la protection de l'environnement et à la gestion des ressources naturelles, croît à un rythme de 4,2 % par an en moyenne depuis 2004 contre 1 % pour l'ensemble des branches, créant un différentiel entre filières avec le temps.

Les investissements et les efforts de recherche et développement dans les technologies vertes se concentrent donc dans certaines filières. Ainsi, le nombre d'inventions brevetées en rapport avec les énergies renouvelables (+24 %), les véhicules électriques et hybrides (+20 %) et

l'efficacité énergétique des bâtiments et de l'éclairage (+11 %) a augmenté plus vite que la moyenne (+6 %) entre 1999 et 2008. Il est également à noter que le développement de ces technologies vertes se concentre pour l'essentiel dans un nombre relativement réduit de pays, avec une spécialisation considérable selon les pays. Pour certaines technologies d'atténuation du changement climatique, les demandes japonaises de brevets en 2008, par exemple, ont davantage porté sur l'innovation concernant les bâtiments et l'éclairage à bon rendement énergétique, ainsi que les véhicules électriques et hybrides, alors que les États-Unis occupaient une place particulièrement notable dans le domaine des énergies renouvelables. Ainsi, selon le CAS, la croissance verte est essentiellement limitée par deux contraintes :

- les contraintes de financement de l'État et les contraintes de revenu et de crédit des ménages, qui limitent leur capacité de consommation et d'investissement dans les infrastructures et l'habitat durables,
- les contraintes d'ajustement sur le marché du travail, liées notamment aux mutations démographiques qui peuvent freiner la réallocation inter et intra sectorielle de la main-d'œuvre au cours de ce processus de transformation.

Pour Vincent Chriqui, directeur du CAS, « il n'y a pas de fatalisme, mais la croissance doit changer de nature ». Ainsi, dans son rapport « France 2030 : cinq scénarios de croissance », la France peut renouer, à terme, avec une croissance durablement supérieure à 2 %, car elle dispose de « nombreux atouts ». Elle bénéficie en effet d'un dynamisme démographique (+500.000 actifs d'ici à 2030), d'une capacité à attirer les investissements étrangers et d'une excellence universitaire propice à la recherche et aux développements de compétences. Selon eux, le durcissement de la régulation bancaire va peser sur le coût du capital. Par conséquent, dans ce contexte de rigueur budgétaire, un « *policy mix* » équilibré doit se monter à même d'orienter en priorité les capitaux vers les investissements productifs d'avenir. De même, l'« évaluation précise des investisseurs durables dans les investissements à long terme »<sup>110</sup> est jugée importante pour atteindre un point de basculement dans le développement durable par 86 % des PDG (UN, 2010). Le CAS recommande donc, pour lutter contre l'érosion des gains de productivité, d'encourager l'innovation et salue par exemple, la mise en œuvre du crédit d'impôt recherche. Il voit dans la crise une source d'opportunités, et invite la France à

---

<sup>110</sup> « *accurate valuation by investors of sustainability in longterm investments* »

s'appuyer plus avant sur « les nombreuses opportunités sectorielles qui se dessinent en cette sortie de crise ». Parmi ces opportunités, les technologies de l'information et de la communication peuvent « trouver un second souffle grâce aux synergies avec les domaines de la santé, l'éducation, le changement climatique ». Le rapport insiste notamment sur l' « enjeu majeur » de la « croissance verte », qui suppose des coûts initiaux, mais « favorisera la croissance à long terme ». À partir de là, les cinq scénarii de croissance à l'horizon de 2030 varieront en fonction de la capacité à manier et articuler ces leviers par les autorités publiques.

En effet, « l'innovation est au cœur de la transformation d'une économie. À l'origine de la destruction créatrice, elle donne naissance à de nouvelles idées, à de nouveaux entrepreneurs et à de nouveaux modèles d'entreprise. Elle contribue à l'établissement de nouveaux marchés, conduit à la création de nouveaux emplois et constitue un ingrédient essentiel dans toutes les initiatives visant à améliorer la qualité de vie de la population » (OCDE, 2011, page 57). L'essor du développement durable concourt donc à ce processus de destruction créatrice au travers de l'instauration d'une « économie verte » et d'une « croissance verte ».

### ***Green and competitive***

Parallèlement à sa construction et à son intégration dans l'opinion publique, le développement durable s'est également installé dans la culture des entreprises. En effet, selon leurs dirigeants, elle tend à donner du sens à l'action et aux engagements de l'entreprise. Le développement durable est même perçu comme un levier d'action pour le développement de l'entreprise selon l'analyse des verbatim utilisés dans les rapports annuels (UJJEF – Inférences, 2010) ; 93 % des chefs d'entreprises estiment que les questions de développement durable seront déterminantes pour la réussite future de leur entreprise (UN, 2010). Le développement durable se retrouve ainsi intégré dans les processus internes et externes de l'entreprise, remettant en cause les structures existantes.

Pour Schumpeter, les cycles économiques sont dus à des ruptures d'innovation portées par l'entrepreneur, qui génèrent de la compétitivité et remettent en cause les situations préétablies. Ainsi, si l'on accepte le postulat de Porter et Van der Linde (1995) selon lequel le développement durable est source de compétitivité, cette nouvelle « économie verte » serait à la base d'un nouveau cycle économique selon le processus de destruction créatrice de Schumpeter. En effet, si les coûts conduisent à des prix plus élevés et une compétitivité réduite, la hausse des facteurs de productions, comme les matières premières ou le travail, aura un impact sur la performance de l'entreprise, dans le cas où la technologie, les produits,

les processus de production et les besoins des clients sont tous fixes. De plus, les nouvelles réglementations devraient également et inévitablement augmenter ces coûts. Cependant les entreprises opèrent dans le monde réel et sont, de ce fait, constamment à la recherche de solutions innovantes face aux pressions de toutes sortes émanant de leurs parties prenantes telles que les concurrents, les clients et les régulateurs.

Pour Porter et Van der Linde (1995), lorsqu'elles sont bien conçues, les normes environnementales peuvent déclencher des innovations qui réduisent le coût total d'un produit ou améliorent sa valeur. Ces innovations permettent en effet aux entreprises d'utiliser les entrants<sup>111</sup> de manière plus productive — des matières premières à la force du travail — ce qui compense les coûts liés à l'amélioration de l'impact environnemental. In fine, l'amélioration des rendements des ressources employées par l'entreprise la rend plus concurrentielle et non pas moins. Ainsi, cette productivité accrue des ressources met fin à l'impasse et au dilemme environnemental, pour Porter et Van der Linde. Selon eux, les décideurs politiques, les chefs d'entreprises et les environnementalistes se sont essentiellement concentrés sur les coûts potentiels des réglementations environnementales, sans s'intéresser aux nombreux avantages qu'elles pourraient générer en termes de gains de productivité par l'innovation « verte »<sup>112</sup>. Ainsi, en considérant la pollution comme une forme de déchet économique et non plus comme de simples externalités négatives, lorsque des substances nocives ou autres sont déversées dans l'environnement sous forme de pollution, cela constitue un nouveau paradigme capable de faire évoluer les structures existantes. Les pollutions démontrent alors une utilisation sous-optimale des ressources employées, et les défauts deviennent des signes d'un processus de conception ou de production inefficent, et non pas comme un rebut, ou un inévitable sous-produit de la production. L'innovation peut donc améliorer la qualité tout en abaissant les coûts (Porter et Van der Linde, 1995). Ainsi, les innovations, pour répondre à la réglementation environnementale, participent à la réduction des coûts des produits et à l'accroissement de la productivité des ressources, en limitant les emballages inutiles ou en simplifiant la conception. Ainsi, pour Porter et Van der Linde, la réglementation :

- Crée une pression qui motive les entreprises à innover,

---

<sup>111</sup> « *inputs* »

<sup>112</sup> Innovation en faveur du développement durable.

- Améliore la qualité de l'environnement,
- Alerte et sensibilise les entreprises sur les probables inefficacités des ressources et les domaines potentiels d'amélioration technologique,
- Augmente la probabilité que les innovations produites et les processus innovants en général, soient écologiques,
- Crée une demande pour l'amélioration de l'environnement,
- Uniformise les règles du jeu pendant la période de transition.

Ceux qui croient que seule la force du marché stimulera l'innovation font valoir que les programmes de gestion de la qualité totale ont été lancés sans intervention réglementaire. Or, la gestion de la qualité totale (*Total Quality Management – TQM*), avant d'être largement diffusée, est née au Japon, suite à toute une série d'efforts du gouvernement pour faire de la qualité des produits un objectif national. L'étude menée par Porter et Van der Linde (1995) a également mis en évidence que les deux principaux facteurs de motivation des activités de réduction à la source ont été les coûts d'élimination des déchets et la réglementation environnementale. Ceci, malgré la volonté affichée des chefs d'entreprise, qui estiment à 88 % que le développement durable devrait être intégré à travers leur chaîne d'approvisionnement. En effet, seulement 54 % estiment que cela a été réalisé au sein de leur entreprise. Cet écart de performance est également observé pour les filiales (UN, 2010).

À partir de données issues d'études de cas d'industries et de secteurs significativement affectés par les réglementations environnementales, Porter et Van der Linde (1995) montrent dans leurs travaux que les coûts pour répondre à ces réglementations peuvent être réduits au minimum, sinon éliminés, grâce à des innovations qui génèrent de l'avantage concurrentiel. Les démarches environnementales sont ainsi des sources d'innovations et de compétitivité selon Porter et Van der Linde. En effet, la productivité des ressources s'améliore, dès lors que des matériaux moins coûteux leur sont substitués ou que ceux déjà employés sont mieux utilisés. Par conséquent, les changements de processus destinés à réduire les émissions de pollution et l'utilisation des ressources de façon plus productive se traduisent souvent selon eux, par une amélioration des rendements. La pression réglementaire se trouve ainsi être le principal moteur d'innovation. Pour Porter et Van der Linde (1995), les régulateurs et les

entreprises ne devraient pas faire de compromis entre protection de l'environnement et compétitivité ou se concentrer sur une technologie, à l'image des ampoules fluo compactes<sup>113</sup> rendues obsolètes avec l'arrivée des LED<sup>114</sup> avant même l'interdiction totale et définitive des ampoules à incandescence. Selon eux, les régulateurs et les entreprises doivent encourager l'innovation et la productivité des ressources, car les coûts actuels de mise en conformité sont susceptibles de diminuer au fil du temps. En effet, le problème avec la réglementation n'est pas sa rigueur, mais la manière avec laquelle elles sont administrées, car les normes doivent pouvoir stimuler la productivité des ressources. Ainsi, dans le système actuel, la prise de risque et l'expérimentation sont découragées par la réglementation qui vient freiner l'innovation (Porter et Van der Linde, 1995). De plus, ce phénomène se voit renforcé par, entre autres, l'exposition des entreprises à leurs responsabilités, et l'inflexibilité du gouvernement dans la mise en application de ces réglementations. Néanmoins, « tout comme une mauvaise réglementation peut nuire à la compétitivité, une bonne réglementation peut l'améliorer » (Porter et Van der Linde, 1995, page 129). Par conséquent, le principe essentiel d'une bonne réglementation environnementale est, selon eux, de créer le plus d'opportunités à l'innovation, en laissant aux industries le soin de découvrir comment résoudre leurs propres problèmes. Dans leur analyse, Porter et Van der Linde ne sont toutefois pas des partisans du « laisser-faire ». Ils estiment seulement que les industriels sont les plus à même à apporter de la réactivité, nécessaire au processus de création d'innovation. Porter et Van der Linde s'inscrivent ainsi dans la continuité de Joseph Schumpeter en dénonçant l'administration de l'innovation par les gouvernements, au travers des réglementations. Enfin, le second principe d'une bonne réglementation a également été ignoré selon eux. Celui-ci consiste en effet à favoriser l'amélioration continue, et non pas en se focalisant sur une technologie particulière ou en privilégiant le statu quo. La nécessité de prolonger l'autonomie des appareils nomades et des batteries a ainsi amené les entreprises à innover en recherchant des nouvelles technologies pour le stockage d'énergies ou pour recharger ces appareils au travers de méthode innovante comme entre autres, la récupération d'énergie ou l'installation de systèmes photovoltaïques.

---

<sup>113</sup> Lampe fluorescente compacte (LFC).

<sup>114</sup> *Light-Emitting Diode* (LED) en anglais ou diode électroluminescente (DEL) en français.

Malgré ces recommandations, Porter et Van der Linde s'accordent à dire que les entreprises peuvent toujours innover pour réduire l'impact environnemental à faible coût sans remettre en cause les structures ou positions établies. Pour eux, il existe néanmoins des possibilités considérables pour réduire la pollution, grâce à des innovations de produits ou sur la refonte de processus et méthodes de fonctionnement. Ainsi, Porter et Van der Linde, comme Schumpeter, ne se limitent pas aux seules innovations technologiques de type « *green tech* », mais prennent aussi en compte les innovations socio-organisationnelles. Dans cette approche, ils distinguent deux types d'innovations environnementales : « La première est les nouvelles technologies et les approches qui minimisent le coût de la lutte contre la pollution, une fois qu'elle se produit », « la deuxième et non moins intéressante et important type d'innovation répond aux causes profondes de la pollution, en améliorant la productivité des ressources en premier lieu » (Porter et Van der Linde, 1995, page 129). Par conséquent, les « *early mover* » (primo-adopteurs), les premières entreprises à voir les opportunités et à adopter des solutions fondées sur l'innovation, récolteront, selon Porter et Van der Linde, d'importants avantages concurrentiels. Malheureusement, 49 % des chefs d'entreprise citent la complexité de mise en œuvre comme étant l'obstacle le plus important à la mise en œuvre d'une approche intégrée et durable à échelle de l'entreprise. Les priorités stratégiques viennent seulement en deuxième position avec 48 % (UN, 2010). Ainsi, pour Porter et Van der Linde, « beaucoup d'entreprises ont délégué l'analyse des problèmes environnementaux et le développement de solutions à des avocats et des consultants environnementaux externes. Ces experts dans le processus réglementaire contradictoire, qui ne sont pas très familiers avec la technologie et les opérations globales de l'entreprise, vont inévitablement se concentrer sur la conformité plutôt que sur l'innovation. Ils vont invariablement favoriser des solutions de fin de canal » (Porter et Van der Linde, 1995, page 131). En effet, l'impact environnemental doit être incorporé dans l'ensemble du processus d'amélioration de la productivité et la compétitivité. Les entreprises devront pour cela commencer à mesurer leur impact direct et indirect sur l'environnement, car l'une des principales raisons pour lesquelles elles ne sont pas très innovantes sur les problèmes environnementaux, est qu'elles sont ignorantes. La nécessité de reporting sociaux et environnementaux apparaît ainsi déterminante, car « tout ce qui n'est pas mesuré n'est pas pris en compte ». Certaines entreprises ont quant à elles, atteints une seconde étape en affectant les questions environnementales à des spécialistes internes. Malheureusement, ces spécialistes n'ont généralement pas toutes les responsabilités nécessaires pour initier les changements de processus ou d'organisations indispensables pour faire émerger ces innovations. Ces spécialistes internes se retrouvent en effet bien souvent sur

une ligne distincte de l'organisation hiérarchique et ne sont pas associés à la stratégie de l'entreprise. Ainsi, le résultat de ces « intrapreneurs » est souvent limité avec l'émergence d'inconvénients supplémentaires. Les entreprises restent donc encore largement inexpérimentées dans la gestion créative des problèmes environnementaux, et sont difficilement capables de sortir des schémas et des structures sur lesquelles elles se sont construites, à l'image de Kodak<sup>115</sup> (François Sauteron, 2010). Elles se contentent donc généralement d'améliorer la productivité de leurs ressources en produisant leurs produits actuels de manière plus efficace, ou en fabriquant des produits qui seront plus utiles à leurs clients.

De leur côté, les clients n'ont pas non plus conscience de l'inefficacité des ressources, ce qui signifie qu'ils doivent payer pour le coût de la pollution. Selon l'étude Ethicity, 51 % des Français déclarent qu'ils seraient très intéressés par des produits de la consommation responsable s'il y avait plus de transparence sur l'engagement social et environnemental des entreprises produisant ces produits (Ethicity, 2012). Une tendance en augmentation de 3 points par rapport à 2011. Parallèlement à cela, 76 % des Français considèrent que « les entreprises ne donnent pas assez d'informations sur les conditions de fabrications de leurs produits » (consolidation stable par rapport à 2011 et 2010) (Ethicity, 2012) tandis que 43 % ne supportent carrément plus les messages des marques sur l'environnement (Mescoursespourlaplanete, 2010). Il y a donc à la fois une surabondance des enjeux de développement durable dans les discours des entreprises, et un manque de preuve quantitative des bénéfices sociaux ou environnementaux de ces produits. Cela est particulièrement le cas dans le secteur agroalimentaire avec 1.595 nouveaux produits alimentaires ou boissons ayant un argument environnemental ou éthique lancés en France entre 2008 et 2010. et 12.210 en Europe (Mescoursespourlaplanete, 2010) selon le Natural Marketing Institute (NMI). Cela représente 5 fois plus que sur la période 2005-2007. De ce fait, si l'émergence de réglementations ou de normes sociales et environnementales ont poussé les industriels à faire évoluer leurs produits et services pour intégrer ces nouvelles exigences, ceux-ci l'ont souvent

---

<sup>115</sup> Kodak, fondé par George Eastman, la Eastman Kodak Company était une entreprise américaine spécialisée dans les produits et services de photographie. Leader incontestable dans son secteur d'activité jusque dans les années 90, l'entreprise dont le modèle économique reposait essentiellement sur la ventes des consommables photographique fût incapable de prendre en compte la révolution du numérique (*paperless*) dont l'innovation a remis en cause son modèle économique.



fait de manière cavalière en développant leurs propres référentiels ou labels. Ainsi, en devenant des primo-adopteurs, ces entreprises, au lieu de contribuer positivement à la construction d'indicateurs pertinents, ont essentiellement cherché à préempter le marché en tentant d'imposer leurs référentiels favorisant leurs produits ou services au détriment de la valeur pour le client. Par conséquent, les États ont été obligés de légiférer ou de créer des référentiels indépendants, à l'image de l'étiquetage énergétique, sous la pression d'autres acteurs, essentiellement des ONG, afin d'en défendre l'intérêt et la valeur, pour le client. La démarche économique a ainsi pris le pas sur les bonnes intentions initiales des entreprises et fait que peu d'entre elles n'ont pris en compte la valeur et le coût d'économie de ressources pour le client.

Au niveau macro-économique, les nations étaient traditionnellement concurrentes, dès lors que leurs entreprises avaient un accès à des intrants comme le capital, le travail, l'énergie et les matières premières aux coûts les plus bas (Porter et Van der Linde, 1995). Mais le nouveau paradigme environnemental et social avec la raréfaction des ressources non renouvelables et l'accroissement des inégalités remet en cause cet état. Pour Porter et Van der Linde, nous sommes ainsi dans une phase transitoire de l'histoire industrielle. En effet, selon eux, les entreprises ont valorisé pendant des décennies leurs productions sans tenir compte des externalités négatives de leurs activités. Il leur est donc difficile aujourd'hui de remettre en cause ces habitudes et modes de production ou de conception employés pour utiliser les ressources de manière productive et de gagner en productivité. Ainsi, contrairement à l'idée commune que les réglementations environnementales constituent une contrainte, les progrès environnementaux qui en découlent poussent les entreprises à innover afin d'augmenter la productivité des ressources. Or c'est précisément l'un des nouveaux défis qu'exige la compétition internationale. Par conséquent, en résistant aux innovations qui participent à la réduction des pollutions, les entreprises vont donc, non seulement entraîner des dommages environnementaux, mais également engendrer une perte de compétitivité dans l'économie mondiale. De ce fait, l'investissement des industriels à rechercher des solutions aux problèmes environnementaux peut être un bon indicateur de sa compétitivité globale, selon Porter. En effet, une industrie véritablement concurrentielle est mieux préparée à considérer une nouvelle norme comme un défi et à y répondre par de l'innovation. Les démarches en faveur de l'innovation auront également des effets résiduels sur l'élévation de la compétitivité au niveau local, tant par les fournisseurs que les consommateurs, dont 85 % déclarent privilégier les entreprises qui ont préservé une implantation locale (34 % «tout à fait

d'accord») (Ethicity, 2012). D'autre part, une industrie compétitive orientée vers l'innovation ne peut pas, en parallèle, essayer de lutter contre toute évolution réglementaire. Par conséquent, si la réglementation environnementale ne conduit pas inévitablement à de l'innovation, de la compétitivité ou à une plus grande productivité pour toutes les entreprises, seules les entreprises qui innoveront avec succès perdurent, selon le principe de destruction créatrice Schumpétérien.

Pour Schumpeter, les cycles longs en économie s'expliquent par des ruptures d'innovations génératrices de croissance et, selon le processus de destruction créatrice, cette création d'innovations vient remettre en cause et détruire les situations préétablies par les entreprises, par les gains de compétitivité qu'elle génère. Le développement durable suscité par le nouveau paradigme économique, social et environnemental apparaît être ainsi à la source d'un nouveau cycle économique vecteur de croissance « verte ». De ce fait, selon la théorie schumpétérienne, l'économie se trouve être au début d'un nouveau cycle « vert ». En effet, la remise en cause de la soutenabilité du modèle de croissance actuel, face à l'accroissement des inégalités et à l'augmentation des atteintes à l'environnement, fait émerger des nouveaux modèles économiques plus équitables et respectueux de l'environnement. Le développement durable est donc bien plus que des politiques publiques ou un discours d'entreprises. Il révèle de nouvelles attentes et considérations sociales et environnementales, des nouveaux modes de consommations et participe à la création de nouveaux objets de consommations, processus de production, conception, distribution ou organisation industrielles et à l'émergence de nouveaux marchés. Ainsi, au-delà du concept dicté lors de sommets internationaux, le développement durable génère des nouveaux modèles économiques qui viennent alimenter la machine capitaliste. Ceci, alors même qu'il était censé se poser comme une alternative en proposant un modèle de croissance raisonnée voire même une décroissance. Le développement durable est par conséquent source d'innovations technologiques au travers des « *green tech* », mais également socio-organisationnelle à l'image de l'économie bouddhiste prônée par Schumacher (1973), du « *social business* » par Yunus (2010) ou d'initiatives en direction du bas de la pyramide économique des revenus (BoP) pour le volet social, d'économie circulaire ou de fonctionnalité pour le volet environnemental.

## Section 2 – Les nouveaux modèles économiques

Les crises économiques viennent régulièrement remettre en cause les principes du système capitaliste, fondé sur l'accumulation du capital et la recherche de profit, et la crise des *Subprimes* de 2008 et celle de 2010 ne font pas exception. Ainsi, le développement durable apparaît de plus en plus aujourd'hui comme une nécessité et un relais de croissance durable à long terme pour les économies développées.

En effet, le modèle de croissance économique actuel, basé sur une production et une consommation de masse, accroît la pression sur les ressources naturelles et soulève des craintes sur la soutenabilité du système capitaliste. De plus, le principe de propriété privée sur lequel repose ce système d'accumulation est source d'exploitation de l'homme par l'homme, selon Karl Marx (1867), d'appropriation du vivant et d'accapuration des ressources naturelles. Ces craintes tendent également à se renforcer avec l'émergence des pays en voie de développement et l'accroissement démographique de ces pays, qui viennent soutenir la demande mondiale et augmenter la pression sur l'environnement et les écosystèmes naturels. Enfin, la croissance démographique des pays émergents et l'arrivée d'une main-d'œuvre bon marché contribuent à la mise en concurrence des travailleurs et à la création d'un moins-disant social ou « *dumping social* ». Face à ce péril malthusien d'accroissement démographique et de raréfaction des ressources naturelles, le développement durable apparaît comme une alternative au système économique actuel, et capable de répondre à ces externalités négatives en posant les bases d'un nouveau paradigme social et environnemental.

Mais au-delà des dégradations environnementales, l'échec des politiques publiques menées par les institutions internationales comme le FMI et la banque mondiale (J. Stiglitz, 2002) pour stabiliser l'économie et aider au développement des pays, participe à ce mouvement de contestation en remettant en cause les politiques libérales prônés par ces institutions. Le système capitaliste se voit ainsi de plus en plus contesté avec le libéralisme économique, à l'origine du phénomène de mondialisation des économies. Perçu comme étant à la source de l'accroissement des inégalités entre les pays et les individus, ce libéralisme n'apparaît plus comme une source de progrès et de développement économique et social. La crise sociale et environnementale du système économique actuel génère donc un nouveau paradigme social et environnemental, capable de détruire les situations préétablies, selon la thèse de Schumpeter. Ce nouveau paradigme devrait donc imposer des changements structurels et faire émerger de nouveaux systèmes alternatifs capables de mieux prendre en compte ces nouveaux enjeux

sociaux et environnementaux. Cette défiance à l'égard du modèle de croissance et de développement actuel a ainsi fait émerger de nouveaux modèles économiques plus équitables et respectueux des hommes et de la nature. Les entreprises se sont ainsi progressivement mises à réintégrer les externalités négatives de leur activité face la pression de leurs parties prenantes. Elles ont donc fait évoluer leurs processus de production, conception, distribution et l'ensemble de leur chaîne de valeurs afin d'assimiler ces nouvelles exigences sociales et environnementales. Cette réintégration des externalités négatives dans les processus de production a favorisé la création de « nouvelles combinaisons », stimulé l'innovation et les progrès techniques et fait naître de nouveaux modèles économiques moins exigeants en ressources naturelles.

Cependant, le développement durable tend à s'éloigner de ses principes fondateurs de soutenabilité du développement visant à instaurer une harmonie entre l'homme et la nature sur la base des systèmes thermodynamiques (Georgescu-Roegen, 1971), et à promouvoir le développement de solutions locales (Schumacher, 1966) à l'image de l'économie bouddhiste.

### **2.2.1. L'économie bouddhiste**

Employé pour la première fois par Ernst Friedrich Schumacher (1966)<sup>116</sup> dans son essai *Buddhist Economics* avant d'être repris dans son livre *Small is beautiful* (1973), le terme d'« économie bouddhiste » désigne un ensemble de principes économiques basés sur les enseignements de Siddhârta Gautama, le premier bouddha (Eveillé)<sup>117</sup>, qui prônent la simplicité volontaire et la recherche de « moyens d'existence justes »<sup>118</sup> (Schumacher, 1973). Ainsi, comme le développement durable, l'économie bouddhiste vise à instaurer une relation harmonieuse entre l'homme et la nature<sup>119</sup> au niveau social (relations entre hommes) et individuel (relation de l'homme avec soi-même) qui se retrouve aussi dans d'autres

---

<sup>116</sup> <http://neweconomicsinstitute.org/buddhist-economics>

<sup>117</sup> Du sanskrit *buddha*

<sup>118</sup> “Right livelihood” – Traduit “Gagner son pain honnêtement” par Danielle et William Day et Marie-Claude Florentin (Schumacher, 1973)

<sup>119</sup> Végétale et animale.

enseignements spirituels tels que le Taoïsme. Mais au-delà de ces considérations spirituelles, l'économie bouddhiste s'inscrit dans la continuité des premiers travaux sur le développement durable et la soutenabilité du développement initiés par le club de Rome. Elle constitue de ce fait l'un des rares modèles de développement orienté vers la décroissance des activités économiques. De plus, le poids et l'influence de la philosophie bouddhisme dans les pays en voie de développement et émergents comme l'Inde et la Chine, et l'engouement qu'elle suscite dans les pays développés rend ce modèle économique d'autant plus intéressant à étudier qu'il influence les consommateurs et les entrepreneurs de ces pays.

### ***La philosophie bouddhiste***

Pour bien comprendre les principes de l'économie bouddhiste, il est donc impératif de revenir aux principes qui fondent le bouddhisme. Basé sur les enseignements du Bouddha, le bouddhisme est généralement considéré comme une philosophie de vie par opposition à une religion en tant qu'ordre qui recommande ce qu'il faut penser, faire ou croire. Ainsi, le bouddhisme se rapproche plus d'un style de vie, à l'image des LOHAS<sup>120</sup> et LOVOS<sup>121</sup>, que d'enseignements religieux dogmatiques comme le judaïsme, le christianisme ou l'islam.

Selon l'histoire, après avoir atteint l'éveil, Siddhârta Gautama Bouddha donna dans son premier sermon, appelé la « mise en mouvement de la roue du dharma<sup>122</sup> », les « quatre nobles vérités »<sup>123</sup> qui mènent à la libération de l'individu. Ce sermon constituera la base et les principes fondamentaux du bouddhisme. Il y enseigne ainsi que toute vie implique souffrance et insatisfaction. Il recommande donc de suivre « la voie du milieu »<sup>124</sup> et d'éviter

---

<sup>120</sup> *Lifestyles of health and sustainability* (LOHAS)

<sup>121</sup> *Lifestyles of voluntary simplicity* (LOVOS)

<sup>122</sup> Loi naturelle

<sup>123</sup> Vérité de la souffrance (toute vie implique la souffrance et l'insatisfaction) ; Vérité de l'origine de la souffrance (la souffrance repose dans le désir et les attachements) ; Vérité de la cessation de la souffrance (la fin de la souffrance est possible) ; Vérité du chemin (le chemin menant à la fin de la souffrance est la voie médiane ou noble sentier octuple).

<sup>124</sup> Noble Chemin Octuple : la compréhension juste de la réalité et des quatre nobles vérités ; la pensée juste ou le discernement dénué d'avidité, de haine et d'ignorance ; la parole juste (ne pas mentir, ne pas semer la discorde ou la désunion, ne pas tenir un langage grossier, ne pas bavarder oisivement) ; l'action juste (respect des Cinq Préceptes) ; le mode de vie ou moyens d'existence justes ; l'effort ou persévérance juste (vaincre ce qui est

les « trois poisons »<sup>125</sup> de l'esprit afin de permettre à tous les hommes d'atteindre l'illumination. De ce fait, dans l'enseignement bouddhiste, l'avidité et la convoitise constituent le premier des poisons de l'esprit humain qui renvoie à l'envie et à l'ambition des hommes de vouloir tout posséder. Cette soif mène selon l'économie bouddhiste, à la surconsommation, à l'accapuration et à l'épuisement des ressources, sans parler des problèmes économiques et sociaux qu'elle génère comme la corruption, la guerre et les crimes. Ces poisons sont également source d'insatisfaction et de jalousie qui alimentent la colère, le second poison de l'esprit. Ainsi, pour Bouddha, la souffrance (*dukkha*) naît du désir et de l'envie (*tanha*), et c'est en les supprimant que les êtres peuvent parvenir au nirvana. Enfin, selon les principes bouddhistes, l'ignorance (*avidya*) est le troisième et dernier poison de l'esprit. En effet, l'incapacité de l'homme à voir correctement la réalité est l'une des causes de la souffrance humaine en raison des illusions qu'elle suscite. Ainsi, l'ignorance conduit à l'avidité, au désir de posséder davantage que les autres, à l'attachement et à la haine pour des personnes ou des choses, selon les enseignements du Bouddha. Il recommande donc à chacun de développer ses connaissances afin de faire preuve de sagesse (*panna*) pour distinguer le vrai désir bénéfique au bien-être (*dhamma-chanda*) du désir artificiel, matériel, hédonique et égocentrique (*dhamma-tanha*). L'importance de la connaissance et du savoir dans l'économie bouddhiste fait ainsi écho à la théorie des vagues de développement de l'humanité et à *La troisième vague* d'Alvin Tofler (1980).

Les principes de vie de la philosophie bouddhiste se retrouvent également dans de nombreuses cultures notamment indiennes à l'image du jaïnisme (Kumar, 2010). En effet, le jaïnisme, comme le bouddhisme, se base sur la théorie du karma et le principe de réincarnation et prône la non-violence (*ahimsâ*) envers soi, les hommes, les animaux et la nature, qui inspireront Gandhi<sup>126</sup>. Selon les principes spirituels jaïns, le monde est constitué d'une force vitale (*jiva*) karmique dans lequel l'individu (*ajiva*) est soumis à un afflux de

---

défavorable et entreprendre ce qui est favorable) ; l'attention ou prise de conscience juste (des choses, de soi - de son corps, de ses émotions, de ses pensées -, des autres, de la réalité) ; et la concentration juste (établissement de l'être dans l'éveil).

<sup>125</sup> L'avidité (la convoitise ou cupidité), la colère (ou l'intolérance) et l'ignorance (la méconnaissance ou obscurantisme) forment les trois poisons de l'esprit considérés comme à l'origine de toutes les souffrances.

<sup>126</sup> Mohandas Karamchand Gandhi également appelé Mahatma Gandhi

matière (*asrava*) dont l'accumulation de matière karmique pèse sur l'individu et l'asservie (*bandha*). Ainsi, dans la philosophie jaïn, comme dans le bouddhisme, l'individu devient esclave des possessions matérielles qui l'étouffent et l'empêchent de s'épanouir et de s'élever. Pour se défaire de cette accumulation de matière karmique et se protéger (*samvara*), l'individu doit procéder à un processus de purification (*nirjara*) qui lui permettra d'atteindre l'éveil (*moksha*) et la libération de son âme (*moksha*)<sup>127</sup>. Ainsi, la philosophie jaïn, comme le bouddhisme, dénonce l'accumulation et recommande de suivre cinq principes (Kumar, 2010) pour mener une vie juste, à savoir :

- La non-violence (*ahimsâ*) envers soi et les autres en paroles et en actes,
- La vérité (*satya*) ; pratiquer la vérité et s'efforcer de découvrir la vraie nature de l'existence en ne se berçant pas d'illusions et en suspendant le jugement,
- L'honnêteté ou le refus de vol (*asteya*) ; acquérir ou s'approprier des biens superflus,
- La chasteté (*brahmâchârya*) ; demeurer dans la pureté sans luxure,
- Le non-attachement (*aparigraha*) ; renoncer à la possession et à l'attachement, cesser d'accumuler.

Le bouddhiste, comme le jaïnisme, se fonde donc sur des valeurs éthiques qui se retrouvent dans d'autres philosophies comme le zen, ou d'autres cultures notamment asiatiques, au travers du taoïsme ou du confucianisme très présent en Chine, au Japon ou en Corée. L'économie bouddhiste associe donc des principes et valeurs éthiques aux démarches économiques et constitue ainsi un système économique alternatif au système actuel de production et de consommation de masse. Elle va également plus loin que les démarches de développement durable existantes, en reconnaissant les écosystèmes naturels comme des parties prenantes à part entière, sans lesquels ne pourrait être assurée la soutenabilité du développement. Enfin, elle accorde beaucoup d'importance aux relations sociales et à la création de relations harmonieuses entre l'homme, la société et la nature. L'économie bouddhiste cherche ainsi à associer et faire converger les intérêts de l'homme, de la société et de la nature<sup>128</sup>.

---

<sup>127</sup> *Nirvanâ* pour les bouddhistes

<sup>128</sup> La nature comprend ici à la fois le règne animale et végétale

### *Les principes de l'économie bouddhiste*

L'économie bouddhiste s'intéresse donc au processus complexe et dynamique de causes et effets d'une activité économique sur les trois sphères de l'existence humaine – le soi (l'individu), l'autre (la société) et l'environnement ou les écosystèmes (la nature). Ainsi, contrairement à l'économie moderne qui rejette toutes valeurs subjectives comme l'éthique, l'économie bouddhiste réintègre la dimension éthique et spirituelle dans l'analyse économique, pour mieux comprendre les comportements et les choix des agents économiques.

De plus, la pensée économique moderne tend à ne prendre en considération que des facteurs mesurables et à rejeter les valeurs subjectives, abstraites et non quantifiables. Cette démarche orthodoxe qui vise à faire de l'économie une science dure au travers d'équation mathématique, finit par éliminer tous les facteurs non économiques et fermer l'économie aux autres disciplines des sciences sociales. Le bouddhisme, par son approche universelle et globale du monde permet donc à l'économie bouddhiste d'analyser les activités économiques sur une échelle plus vaste en prenant en compte leur impact sur l'homme, la société et l'environnement. L'impératif du développement de la connaissance (*panna*) prôné par le bouddhisme, pour lutter contre l'ignorance (*avidya*) source d'avidité, amène l'économie bouddhiste à analyser les choix et les comportements des agents économiques selon leur but. Par conséquent, si dans les sociétés modernes et occidentales « la fin justifie les moyens », dans le canon bouddhiste, « les bonnes actions amènent de bons résultats et les mauvaises actions de mauvais résultats » (Payutto, 1998). De ce fait, l'économie bouddhiste analyse les choix et les comportements des agents économiques selon des considérations éthiques et philosophiques. Ainsi, « ce n'est pas la fin qui justifie les moyens, mais plutôt les moyens qui conditionnent la fin » (Payutto, 1998). Imprégné de cette culture et philosophie de vie, Gandhi considérait que le bien ne s'atteignait que par le bien contrairement au proverbe selon lequel « la fin justifie les moyens ». En effet, si la fin est juste, les moyens pour y parvenir doivent l'être aussi, car selon lui, si l'on corrompt les moyens, on corrompt la fin. Il recommandait ainsi à chaque individu d'avoir un travail juste<sup>129</sup>, capable de répondre à ses besoins essentiels et d'assurer un développement humain convenable à chacun.

---

<sup>129</sup> Au sens de moyens d'existence juste - « right livelihood » (gagner son pain honnêtement)



L'économie bouddhiste, en étudiant des valeurs subjectives comme l'éthique pour expliquer les choix économiques des agents, se distingue de la pensée économique dominante selon laquelle les individus cherchent à maximiser leur utilité. L'économie bouddhiste s'oppose ainsi à la conception Friedmanienne de maximisation du profit pour l'actionnaire. En effet, cette conception fait de la recherche de profit l'unique motivation de toutes initiatives entrepreneuriales, par opposition aux affirmations de Schumpeter selon lesquelles l'entrepreneur est mû par d'autres considérations supérieures. L'éthique de l'entreprise ou l'entrepreneuriat est alors vidé de son sens et de toutes autres considérations subjectives. De plus, cette pensée fait de la recherche de profit l'unique pilier de notre société ou de toute entreprise, remettant ainsi en cause les fondements de la nature humaine ou de l'initiative entrepreneuriale. L'homme devient mû par un individualisme rationnel qui cherche à maximiser sa satisfaction sous contraintes de ressources. Pour Kumar (2010), l'« *homo oeconomicus* » associé à l'égoïsme du « *cogito ergo sum* » (Descartes, 1637) participe ainsi au fondement d'une société individualiste dans laquelle l'homme doit chercher à maximiser son intérêt personnel. La quête de profit devient donc le seul moteur de l'innovation ou de l'ingéniosité humaine. Cependant, comme le disait Rabelais (1532) « sciences sans conscience, n'est que ruine de l'âme ». Ainsi, les sciences techniques comme les sciences économiques doivent être nourries de considérations éthiques afin d'être responsables (Jonas, 1999).

Contrairement à l'approche orthodoxe de l'économie occidentale, l'économie bouddhiste repose donc sur des valeurs éthiques pour Schumacher (1966). De plus, selon lui, « l'économie moderne ne distingue pas entre matières renouvelables et non renouvelables, dans la mesure où sa méthode même consiste à tout égaliser et à tout quantifier au moyen d'un prix évalué en termes monétaires » (Schumacher, 1973, page 60). Pour illustrer son propos, il prend l'exemple du charbon, du pétrole, du bois et de la force hydraulique. « La seule différence que leur reconnaît l'économie moderne est leur coût relatif par unité équivalente. La source d'énergie la moins chère est automatiquement celle qu'il faut préférer » (Schumacher, 1973, page 60). Ainsi, la notion de renouvelabilité est purement et simplement ignorée par l'analyse économique moderne. Il faut donc, selon lui, privilégier les énergies, biens ou matériaux renouvelables et utiliser le non renouvelable uniquement en cas d'extrême nécessité, car il n'existe qu'en quantité limitée. Pour Schumacher, « l'obsession du confort et du bien-être pousse les sociétés occidentales à la faillite morale, tout en détruisant l'environnement et les pratiques culturelles traditionnelles » (Kumar, 2010). Il préconisait

pour cela l'instauration d'une économie holistique et décentralisée qu'il appelait économie bouddhiste (Schumacher, 1966). Schumacher a ainsi fait la distinction entre la « richesse éphémère » et la richesse permanente ou éternelle. La première concerne uniquement le niveau de vie tandis que la seconde s'attache à la qualité de vie. De ce fait, « l'échec de la société de consommation actuelle ne doit pas être attribué à la consommation en tant que telle, mais à une erreur de jugement consistant à surévaluer l'éphémère et à sous-évaluer l'éternel. [...] L'excès de biens éphémères ne pourra jamais compenser l'absence de biens éternels » (Kumar, 2010). Kumar rejoint ainsi Gandhi lorsque ce dernier disait qu'il avait assez de ressources pour répondre aux besoins de l'espèce humaine, mais qu'il n'y en aurait jamais assez pour combler leurs désirs, qui sont illimités. Par conséquent, la véritable injustice de l'économie moderne n'est pas tant l'accaparement ou l'accumulation, mais l'exploitation de l'homme par l'homme et le pillage des ressources naturelles que génère la consommation de masse.

Ce manque d'éthique économique tend également à dénaturer le travail selon Schumacher. En effet, si « le travail humain est unanimement admis comme source fondamentale de richesse. L'économiste moderne en est arrivée à considérer le « travail » comme un mal nécessaire » (Schumacher, 1973, page 54), oubliant qu'il est aussi l'un des principaux facteurs d'intégration sociale avec la famille et l'école. Pour l'employeur, le travail devient donc un simple élément de coût qu'il faut réduire au minimum tandis que pour l'ouvrier, le travail est un temps de loisir sacrifié et compensé par un salaire. « L'idéal est donc, pour l'employeur, de produire sans employés et, pour l'employé d'avoir un revenu sans travailler » (Schumacher, 1973, page 54). Pour Schumacher (1973), ce biais intellectuel a ainsi motivé et légitimé la division du travail et tous les autres modes de production intensifs comme le taylorisme et le fordisme qui ont progressivement dépersonnalisé et déresponsabilisé le rôle des travailleurs. Pour Payutto (1998), la spécialisation peut néanmoins être bénéfique dans la mesure où nous ne perdons pas de vue notre but commun et reconnaissons les limites de chaque discipline ou spécialité. Ainsi, la mécanisation et la machine-outil doivent être au service l'intérêt commun et offrir les moyens d'une existence juste ou décente à chaque individu. « Ce serait faire preuve d'un plus grand intérêt pour les choses que pour les gens » (Schumacher, 1973, pages 54-55) que de faire de la production une fin en soi. En effet, d'un point de vue bouddhiste, il semble irrationnel d'estimer les biens plus que les gens, et la consommation plus que l'activité créatrice. Cela revient ainsi à déplacer la considération pour l'ouvrier vers sa production. L'économie moderne fait donc de la consommation une fin en soi alors que pour l'économie

bouddhiste elle n'est qu'un moyen dans l'atteinte du bien-être collectif ou individuel. Selon les principes de l'économie bouddhiste, le but de l'activité économique devrait donc être d'obtenir le maximum de bien-être par le minimum de consommation. Elle s'approche ainsi des modèles d'économie et de consommation légère prônée par Haake et Gueorguievsky (2010).

Par conséquent, la publicité est également à remettre en perspective selon les principes de l'économie bouddhiste. En effet, la manipulation que peuvent générer des campagnes de communications, en utilisant la psychologie sociale pour changer les valeurs populaires, est fortement contestable d'un point de vue éthique selon l'économie bouddhiste alors qu'elle est légitime du point de vue économique. Ainsi, dès lors que la publicité rend avides les consommateurs dans un but commercial, celle-ci se trouve en opposition au principe fondamental du bouddhisme de lutter contre l'envie (*tanha*) et l'avidité, l'un des « trois poisons », source de souffrance (*dukkha*) selon Bouddha. De plus, les coûts engendrés par les campagnes de communication ou de publicité viennent s'ajouter au prix du produit lui-même et participer à son renchérissement. « Ainsi, les gens ont tendance à acheter des biens inutiles à des prix inutilement élevés » (Payutto, 1998, page 20) par rapport à l'utilité ou au bien-être que ceux-ci peuvent procurer. Les technologies de l'information et de la communication (TIC) censées favoriser la connaissance et lutter contre l'ignorance, participent ainsi à de la désinformation ou à créer de l'illusion sur les bénéfices des biens de consommation, contrairement aux principes bouddhistes. Dès lors, les valeurs éthiques de l'économie bouddhiste doivent également être appliquées au niveau des TIC. En effet, celles-ci doivent permettre de développer les connaissances de chacun, réduire leur ignorance (*avidya*)<sup>130</sup> afin qu'il puisse faire preuve de sagesse (*panna*) et distinguer ce qui est bénéfique au bien-être (*chanda*) de ce qui est artificiel, matériel, hédonique et égocentrique (*tanha*). L'éducation, la formation et le développement des compétences tiennent de ce fait aussi une place importante dans l'économie bouddhiste, puisqu'ils sont source de développement et d'accomplissement. Gandhi considérait à cet effet l'éducation comme un élément important de développement. Pour lui, l'éducation de base et la formation technique devaient former des êtres humains complets et ainsi éliminer les distorsions et les inégalités entre individus. Il considérait même que la valeur du travail manuel était égale à celle du travail intellectuel, valorisant ainsi

---

<sup>130</sup> L'ignorance est considérée comme le troisième et dernier poison de l'esprit selon Bouddha.

l'artisanat au même titre que les œuvres culturelles (Kumar, 2010). Selon Gandhi, l'économie et la politique ne doivent pas uniquement s'intéresser aux choses matérielles. Elles doivent être des moyens de réalisation et servir des fins culturelles et spirituelles, afin de favoriser l'émergence d'un nouvel ordre social, fondé sur la réciprocité et la coopération mutuelle.

Pour Kumar (2010), la pensée occidentale égocentrée et individualiste, « je pense donc je suis » (Descartes, 1637), vient auto-entretenir le système capitaliste. En effet, fondé sur le principe de propriété privée et d'accumulation du capital, il est source d'exploitation de l'homme par l'homme, selon Karl Marx (1867). Cet asservissement est même, d'après Gandhi, auto-entretenu par la coopération des plus pauvres, sans lesquels les riches ne pourraient pas faire fortune, dans la logique de Hobbes (1651). De ce fait, « si cette vérité se répandait parmi les pauvres et s'ils s'en pénétraient, ils prendraient de l'assurance et apprendraient à se libérer eux-mêmes, par des moyens non violents, des inégalités écrasantes qui les ont conduits au bord de la famine ». Gandhi légitimait ainsi le boycott, la grève ou encore la désobéissance civile lorsque celles-ci visent à protéger les plus pauvres et réduire les inégalités. Basés sur un principe d'action non violente, le boycott et la désobéissance civile furent employés par Gandhi, lors de la marche du sel en 1930 contre le monopole anglais sur ce produit et pour expliquer aux ouvriers anglais pourquoi il boycottait les tissus produits en Grande Bretagne. En effet, la coopération est centrale dans la pensée gandhienne. Cependant, « si malgré tout, en dépit des efforts les plus acharnés, on ne peut obtenir des riches qu'ils protègent vraiment les pauvres, et si ces derniers sont de plus en plus opprimés au point de mourir de faim, que faire ? C'est en essayant de trouver une réponse à cette question que les moyens de la non-coopération et de la désobéissance civile me sont apparus comme les seuls à être à la fois justes et efficaces » déclare Gandhi. L'activisme est ainsi reconnu dans l'économie bouddhiste comme un moyen de défense de l'intérêt commun et d'un choix social formalisé autour de principes et considérations éthiques.

L'économie bouddhiste se distingue de l'économie néolibérale en analysant les activités économiques au-delà des seules considérations économiques. Elle adopte donc une démarche plus universelle en réintégrant des considérations sociales, environnementales ou de gouvernances dans son analyse des activités économiques. L'économie bouddhiste s'approche ainsi des démarches d'analyses extra-financières ou ESG qui contraste avec l'économie classique et son approche purement économique. Ainsi, par ses considérations éthiques, l'économie bouddhiste est un concept vaste et flou imprégné par la culture indienne et les

différentes philosophies de vie qui la constituent. Ce concept regroupe donc un ensemble de doctrine économique holistique que l'on retrouve dans l'économie et l'éthique gandhienne.

### ***Mise en œuvre de l'économie bouddhiste : l'économie gandhienne***

Bien qu'hindouiste, Mohandas Karamchand Gandhi par sa politique et sa philosophie de vie s'est beaucoup approché de l'économie bouddhiste. En effet, selon lui, la véritable économie ne va jamais à l'encontre des principes éthiques les plus élevés et « l'économie véritable défend la justice sociale ; elle promet le bien de tous à parts égales, en incluant les plus faibles ; et elle est indispensable pour une vie décente » (Gandhi 1937).

Si Mohandas Karamchand Gandhi est essentiellement connu pour son rôle dans l'indépendance de l'Inde, celui que l'on appelle le « Mahatma » a développé une vision alternative à la pensée économique dominante occidentale. Ainsi, son opposition au système et modèle britannique l'a amené à concevoir le « *swaraja* », un modèle économique destiné à libérer les économies les plus faibles de la domination du système capitaliste néolibéral par l'indépendance économique. Loin de la théorie de l'avantage comparatif de Ricardo (1817) et de spécialisation des États, l'indépendance économique ou « *swaraj* » repose sur une nouvelle conception du système productif et de consommation actuelle, basé sur l'abondance, l'envie et la cupidité, contraire au bouddhisme. Ainsi, chaque pays devrait s'appuyer sur ses propres forces économiques pour se développer et se libérer du colonialisme et de la pensée économique capitaliste néolibérale dominante. Pour cela, Gandhi souhaitait développer un système artisanal et traditionnel afin de permettre aux travailleurs de ne pas être dépossédés de leur production. Dans ce modèle, l'agriculture tenait aussi une place importante, car elle répondait aux besoins essentiels. Gandhi acceptait donc à ce titre les industries agrocentrées. Enfin, selon lui, l'équilibre entre les secteurs primaire, secondaire et tertiaire devait se faire selon les ressources humaines et non pas sur d'autres considérations d'ordre économique ou politique. Ce modèle d'indépendance économique reposait aussi sur une consommation raisonnable ou limitée aux besoins essentiels, selon le principe « des besoins d'existence justes ». En effet, pour Gandhi « la terre fournit suffisamment pour satisfaire les besoins de tous les hommes, mais pas la cupidité de chaque homme ». Par conséquent, étant donné les limites des ressources, la production ne peut pas s'accroître indéfiniment pour répondre à des besoins infinis. De ce fait, le système capitaliste basé sur une production de masse et des ressources illimitées devient irrationnel et va, qui plus est, à l'encontre des principes bouddhistes. Car la consommation de masse, basée sur une inadéquation entre les ressources

disponibles et les besoins de chacun, est source de désir, de cupidité et d'inégalité. Ainsi, au travers du *swaraj* économique, Gandhi souhaitait mettre fin à cette dépendance en insufflant aux Indiens une responsabilité dans leur choix de consommation, mais également des valeurs éthiques en posant des limites aux besoins humains.

Ce modèle d'indépendance économique prôné par Gandhi doit ainsi répondre aux sept critères suivants (Kumar, 2007) :

- Élimination de la pauvreté et minimisation de la richesse,
- Autosuffisance de chaque unité dans les besoins de base,
- Identification des besoins humains de base et de leur satisfaction,
- Économie agrocentrée comme base de création d'une économie durable,
- Production fondée sur les besoins autant que possible par des petites unités,
- Contrôle des distorsions à travers l'éducation de base et la formation technique,
- Limitation de la concentration du pouvoir économique.

Si ce modèle d'indépendance économique s'approche d'un modèle de décroissance économique, il avait avant tout pour but de permettre à l'Inde d'acquérir son indépendance politique. Ainsi, au travers de ce « programme constructif » (Kumar, 2010), Gandhi souhaitait instaurer un système politique décentralisé reposant sur des communautés villageoises et une économie artisanale et familiale (*swadeshi*). Il avait en effet l'habitude de dire que « l'Inde véritable se trouve non pas dans ses quelques cités, mais dans ses sept cent mille villages. Si les villages périssent, l'Inde périra aussi ». Par conséquent, ces « républiques villageoises » (Kumar, 2010) devaient être « autonomes et autosuffisantes, elles devaient fonctionner comme une famille élargie, et non pas comme un groupe d'individus en compétitions les uns avec les autres. » (Kumar, 2010, page 251). Selon le principe de « *swadeshi* », tout ce qui est produit dans un village devait être consommé ou utilisé en priorité par les habitants de ce village. Le commerce ne devait venir qu'ensuite et ne concerner que les articles en surplus ou ceux que les villageois ne peuvent produire. Ce système d'économie artisanal ou familial centré sur les communautés villageoises avait donc pour but d'éviter une dépendance économique à l'égard des forces de marchés extérieurs qui pourraient rendre vulnérables ces communautés et toute l'Inde, selon Gandhi. Ainsi, le « *swadeshi* » devait renforcer les

communautés villageoises en leur permettant de construire une base économique forte, capable de satisfaire la majeure partie de ses besoins au travers d'un mode de production décentralisé, artisanal et domestique, auquel tous les membres de la communauté participeraient. Ce système économique qui reposait sur une priorité accordée aux biens et services locaux devait donc renforcer la capacité d'autodétermination ou « *empowerment* » de ces populations. De plus, le *swadeshi* évitait les transports de marchandises, onéreux, sources de pertes ou de dégradation et réduisait les impacts négatifs de ces déplacements sur l'environnement. Avec ce modèle d'économie artisanal ou familial, Gandhi s'opposait au système de production de masse qui, selon lui, obligeait les populations à quitter leurs villages, leurs terres, leurs métiers et leurs maisons pour travailler dans des usines et fragilisait les villages et l'Inde tout entière. En effet, selon lui, « le développement d'un pays ne dépend pas de la production de masse, mais de la production par les masses ». Il fallait donc favoriser l'économie locale, car « la production de masse ne s'intéresse qu'au produit fini, alors que la production par les masses s'intéresse au produit, au producteur et aux méthodes de production » (Kumar, 2010). Ce mode de production tendait donc à asservir l'homme, dans la continuité de la doctrine marxiste, en faisant de l'homme un simple rouage de la machine. Pour Gandhi, les êtres humains se doivent de conserver leur dignité dans leur travail ; pour cela, la machine devait rester subordonnée au travailleur. Gandhi s'opposait donc de nouveau à la théorie économique dominante basée sur des modes de production industrialisés et dénués de sens.

En effet, selon lui, une société ou civilisation doit posséder une âme, une spiritualité, une culture et œuvrer pour la justice sociale et le bien-être commun. Par conséquent, dès lors qu'un système asservit l'homme, les animaux par l'élevage intensif ou dégrade l'environnement, il ne peut être reconnu comme une civilisation. L'industrialisation ne constitue donc pas pour Gandhi une civilisation. L'économie et la politique ne devraient pas s'intéresser seulement aux choses matérielles, mais devraient être des moyens de réalisation spirituelle, culturelle ou religieuse. Elles ne devraient pas être séparées des fondations spirituelles profondes de la vie (Kumar, 2007). Ainsi, selon Gandhi, la politique, l'économie, l'agriculture, l'éducation et des autres activités de la vie de tous les jours doivent endogénéiser des valeurs spirituelles. De ce fait, les activités économiques ne peuvent pas être abstraites des modes de vie des êtres humains. Elles font ainsi partie d'un tout et ne peuvent pas être séparées des autres activités, car l'économie s'intègre dans un monde, des cultures ou

des modes de vie, fondés sur des valeurs collectives. Pour Gandhi, il n'y a pas de conflit entre le spirituel et le matériel.

Ainsi, chaque individu doit être intégré au sein de la communauté, dans la production et l'économie locale au travers de l'artisanat et former une société communautaire, écologique, spirituelle. La nature, la société et l'individu doivent être associés pour former un nouvel âge que Kumar (2010) qualifie d' « ère de l'écologie », sous le triptyque « Terre, Âme, Société », ou « écologie révérencielle ». Selon lui, « nous faisons partie intégrante de l'environnement. Il nous incombe de le traiter avec respect et gratitude ». Il nous appartient donc de prendre soin de la terre et de préserver ses ressources naturelles parce qu'elles nous sont utiles et parce qu'elles sont sacrées. Ainsi, l'individu doit nourrir la terre (*yajna*) pour réparer le tort qu'il cause à la nature, nourrir la société (*dâna*) pour lui rendre ce qu'elle lui donne, et nourrir notre moi (*tapas* — austérité) au travers de jeûnes, méditations, silences, repos, études et contacts avec la nature pour reconstituer sa vitalité corporelle et spirituelle. Kumar (2010) rejoint ainsi Gandhi sur l'importance de la spiritualité dans les activités humaines et sa critique et remise en cause du système d'accumulation et mode de production intensif. En effet, selon Kumar (2010), l'humanisme, issu de la Renaissance et de la philosophie des Lumières, centré sur l'individu a amené l'humanité à avoir une vision arrogante et anthropocentrique du monde. De plus, la révolution industrielle, le progrès scientifique et les innovations technologiques ont amené les hommes à croire qu'ils dominaient la nature. L'espèce humaine se considère ainsi supérieure aux autres espèces avec qui elle partage les ressources naturelles et la terre, convaincue que ces dernières n'existent que pour satisfaire ses besoins. Pour Kumar, cette vision anthropocentrique est selon lui à l'origine de la profonde crise écologique, sociale et spirituelle de la société occidentale. Pour y remédier, il est donc important de réintégrer des principes éthiques dans les activités économiques et favoriser le tissu économique local qui permet selon Gandhi, de développer l'esprit communautaire, d'améliorer les relations humaines et la vie de chacun au sein d'une collectivité. Ainsi, Kumar (2010), Schumacher (1973) et Gandhi défendent tous les trois l'essor d'une économie locale et participative basée sur l'entraide et la coopération, contrairement à Marx qui parle de lutte des classes.

Dans son système économique, Gandhi, en tant qu'apôtre de la non-violence, souhaite avant tout une réforme du système capitaliste afin de lutter contre les inégalités de revenus et de patrimoine, pour une juste répartition de prospérité matérielle et garantir la dignité humaine. Les bienfaits de l'économie devaient donc profiter à l'ensemble des individus et non pas à un individu en particulier. Ainsi, dès lors qu'un individu bénéficiait d'une part de ces bénéfices,



il en devenait un tuteur (*trustee*) et devait l'administrer dans l'intérêt collectif. Ce principe généralisé à un ensemble d'individus ou à une nation serait devenu une institution légalisée qu'il appelait « *trusteeship* ». Suivant Gandhi, le concept de Trusteeship est le seul fondement sur lequel il est possible de construire une combinaison idéale de l'économie et de la morale. Pour Kumar (2007), *Trusteeship* s'énonce de la manière suivante :

- Le concept de *Trusteeship* fournit un moyen pour transformer l'ordre capitaliste présent en un ordre égalitaire,
- Il ne reconnaît aucun droit de propriété privée, à l'exception de ceux qui seraient autorisés par la société pour son bien-être,
- Il n'exclut pas la législation de la propriété et de l'usage des richesses,
- Dans un système de *Trusteeship* régulé par l'État, un individu n'est pas libre de détenir et d'utiliser sa richesse pour sa satisfaction égoïste, en ignorant les intérêts de la société,
- Comme dans le cas d'un salaire minimum pour une vie décente, une limite devrait être établie concernant le revenu maximum qui serait autorisé pour une personne dans la société. La différence entre un tel revenu maximum et minimum devrait être raisonnable et équitable et variable dans le temps, de manière telle que la tendance serait de supprimer cette différence,
- Sous un tel ordre économique, le contenu de la production serait déterminé par la nécessité sociale et non pas par la cupidité personnelle.

Pour Gandhi, l'homme est avant tout un être éthique et enfin un être social. Il croyait profondément dans la force de la bonté de l'homme et dans la valeur de la moralité. Le principe de Trusteeship devait ainsi participer à « spiritualiser l'économie » (Kumar, 2007) et libérer les individus de l'attachement égoïste et de l'accumulation du capital au profit de l'intérêt commun et du bien-être collectif.

Pour Gandhi, l'activité économique doit être au service du développement de la personne humaine et de son affranchissement. Ainsi, la propriété privée n'est pas un droit absolu et reste subordonnée au bien commun. Autrement dit, l'accaparement de ressources ou de biens ne doit pas nuire à autrui ou contrevenir à l'intérêt collectif. De même, pour Gandhi, la production est déterminée par la nécessité sociale et non par la cupidité personnelle. Produire

doit servir ce même intérêt collectif ou bien commun, en ne favorisant pas l'asservissement humain. Cette logique accorde donc une place importante aux conditions de travail et à la finalité des biens ou services produits. L'éthique et la spiritualité doivent ainsi prédominer l'économie et exercer une tutelle sur celle-ci (*trusteeship*). C'est la dignité de l'homme qui importe, et non sa prospérité matérielle. Tous les bienfaits de l'univers sont donc destinés à l'humanité dans son entièreté, et non à des individus particuliers. Dès lors qu'un individu détient ou obtient plus que sa portion, il devient un tuteur (*trustee*) et à la responsabilité et la charge d'administrer cette portion en faveur de l'humanité ou de l'intérêt collectif (Kumar, 2007). Elle s'approche donc de la notion d'Afrique subsaharienne « Ubuntu »<sup>131</sup> ou du « Vous êtes donc je suis » (Kumar, 2010).

Destiné à assurer l'indépendance et l'autosuffisance de l'Inde, le « programme constructif » de Gandhi reposait sur la mise en place d'une économie artisanale ou familiale, assise sur un vaste réseau de micro-entreprises, et un système démocratique décentralisé et participatif autour de « républiques villageoises ». Malheureusement, ce programme économique ne vit jamais le jour<sup>132</sup>. En effet, succédant à Gandhi, Jawaharlal Nehru s'est conformé au modèle occidental en prônant une industrialisation et une militarisation rapides pour garantir l'indépendance de l'Inde. Pour Kumar (2010), Nehru avait une vision rationaliste et technologique du monde moderne, confondant civilisation et occidentalisation. Ainsi, l'économie gandhienne, par les valeurs éthiques et spirituelles qu'elle porte, a fortement inspiré le concept d'économie bouddhiste promu par Schumacher. En effet, ces deux économies sont fortement empreintes de valeurs éthiques. De plus, ces économies holistiques visent toutes les deux un renforcement des capacités d'autonomie des populations ou « *empowerment* », en promouvant une économie locale et artisanale. Économie bouddhiste et économie gandhienne cherchent ainsi à instaurer une harmonie entre l'homme et la nature, entre les hommes, et une harmonie sociale et économique par l'égalité entre les hommes et la protection de la nature. Enfin, elles sont également l'un des rares modèles d'économie de décroissance et d'une autre forme de développement.

---

<sup>131</sup> Traduisible par : « Je suis parce que vous êtes »

<sup>132</sup> Les valeurs éthiques et spirituelles portés par Gandhi continuent néanmoins de subsister au sein l'ashram de Sevagram qu'il a fondé avant sa mort et dans lequel sont mis en pratique ses principes et ce système économique.

L'économie bouddhiste n'est pas un modèle unique. Il est imprégné de la culture indienne, de ses religions et philosophies de vie qui en font un modèle économique alternatif au modèle économique dominant, reposant sur une production et une consommation de masse. Bien qu'il n'ait été mis en œuvre qu'à petite échelle dans quelques communautés, l'économie bouddhiste est le reflet d'une culture et philosophie orientale qui a, et continue d'influencer la vie économique et le monde des affaires des pays orientaux, ainsi que leurs entrepreneurs à l'image de Muhammad Yunus, fondateur de la Grameen Bank et créateur du microcrédit et du « *social business* ».

### **2.2.2. Les initiatives BoP**

La mondialisation des échanges et la baisse des barrières douanières, suscitées par les politiques libérales, ont amené les entreprises à se développer de plus en plus à l'international et à renforcer leurs activités dans les pays étrangers. Parallèlement à ce phénomène, ces politiques libérales qui ont entraîné une baisse de l'intervention des États et de nombreuses privatisations ont contribué à un transfert des responsabilités et fonctions de l'État vers le secteur privé. Ainsi, avec le renforcement de la responsabilité sociale d'entreprise (RSE) et l'essor du développement durable, les entreprises sont de plus incitées à participer au développement économique et social des pays dans lesquels elles interviennent, pour répondre aux échecs des politiques publiques dans les domaines de la lutte contre la pauvreté et de la réduction des inégalités. Soutenues par les institutions internationales, elles ont ainsi progressivement fait évoluer leurs actions caritatives vers des activités plus marchandes afin d'en assurer la pérennité. De ce processus sont nées les initiatives en direction du bas de la pyramide, dites « BoP ».

La base de la pyramide, pour « *Base of the Pyramid* » ou « *Bottom of the Pyramid* » (Prahalad et Hart, 2002), désigne le groupe socio-économique le plus pauvre de la pyramide économique des revenus. Estimé à près de 4 milliards de personnes, pour Prahalad et Hart (2002) la base de la pyramide est le premier marché mondial avec près d'un tiers de la population. Elle constitue de ce fait une source d'opportunités et un relais de croissance pour les entreprises face aux marchés des pays développés arrivés à maturité. Cependant, le profil particulier de ce groupe socio-économique nécessite une approche adaptée de la part des entreprises dans leur conduite des affaires, qui vient bouleverser les pratiques commerciales

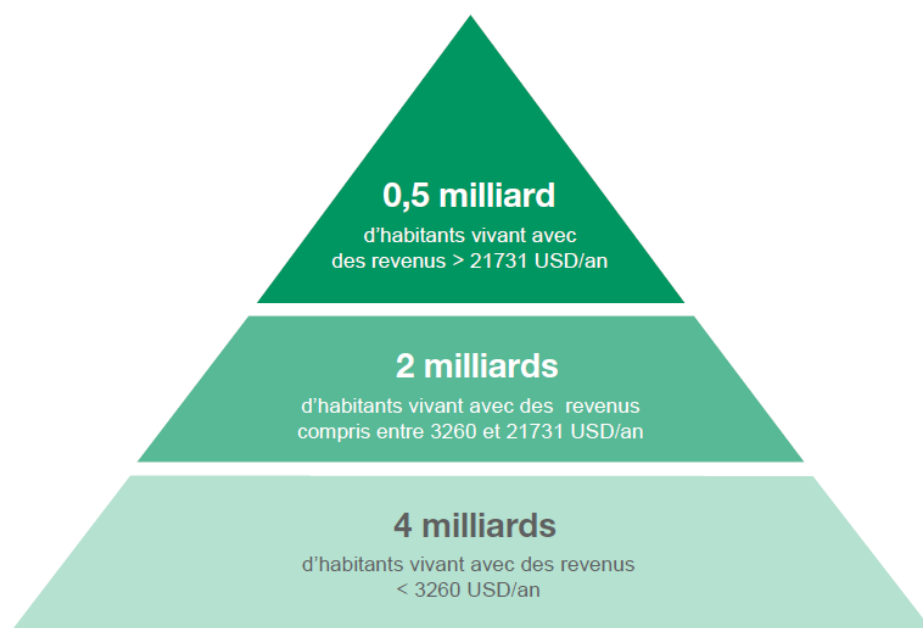
existantes. Les approches dites BoP génèrent ainsi de nouvelles stratégies de développement et sont source d'innovations pour les entreprises.

### ***Le marché de la Base de la Pyramide***

Les initiatives en direction du bas de la pyramide se distinguent des initiatives caritatives ou philanthropiques par leur démarche marchande. En effet, ces initiatives sont nées d'un constat d'échec dans le temps des actions caritatives et philanthropiques menées par les entreprises, en raison de l'absence de pérennisation financière de ces initiatives. Cependant, bien qu'elles aient pour finalité la recherche de profit, les initiatives en direction du bas de la pyramide visent un impact social et sociétal, voire environnemental. Ainsi, les initiatives BoP cherchent à la fois, à répondre au développement des capacités d'autonomisation des populations pauvres, mais aussi à atteindre un équilibre budgétaire indispensable pour assurer leur pérennité.

Si la base de la pyramide désigne le groupe socio-économique le plus pauvre de la pyramide économique des revenus, il existe cependant plusieurs seuils de revenus retenus pour définir les populations pauvres. Ainsi, dans *The Fortune at the Bottom of the Pyramid*, Prahalad et Hart (2002) estiment la base de la pyramide à 4 milliards le nombre de personnes qui vivent avec moins de 1.500 dollars par an en parité de pouvoir d'achat (*Purchasing power parity – PPP*) et à plus d'un milliard ceux qui vivent avec moins de 1 dollar par jour. La banque mondiale définit de son côté l'extrême pauvreté en dessous de 1,25 dollars par jour et estime à 2,6 milliards le nombre de personnes qui vivent avec moins de 2 dollars en parité de pouvoir d'achat. Parallèlement, l'*International Finance Corporation* (IFC) et le *World Resources Institute* (WRI), dans leur rapport de 2007 *The next 4 billion* (Hammond, Kramer, Katz, Tran et Walker, 2007), prennent comme référence les 4 milliards de personnes gagnant 3.000 dollars par an en parité de pouvoir d'achat. Enfin en 2008, le rapport *The Base of the Pyramid Protocol* de l'université de Cornell reprend le seuil 1.500 dollars par an pour la même population.

## Schéma 8 - Pyramide économique des revenus



Source : IFC, WRI, Crédit Agricole Cheuvreux

En dépit d'un faible pouvoir d'achat individuel des populations pauvres, la base de la pyramide constitue le premier marché mondial si l'on tient compte de l'agrégation des pouvoirs d'achat individuels des populations pauvres. L'IFC et le WRI estiment ainsi ce marché à 5.000 milliards de dollars pour 4 milliards de personnes vivant avec moins de 3.000 dollars par an, soit 8 dollars par jour. Ces chiffres soulignent donc l'immense potentiel des marchés BoP pour les grandes entreprises européennes qui peuvent ainsi y trouver de véritables relais de croissance pour leurs produits. De plus, ces populations pauvres se situent principalement dans des zones en forte croissance et développement économique. En effet, selon le PNUD les populations pauvres se trouvent à 72 % en Asie, 12 % en Afrique, 9 % dans la zone Amérique latine et Caraïbe et 6 % en Europe de l'Est.

**Tableau 4 - Répartition géographique et perspectives de croissance de la Base de la Pyramide**

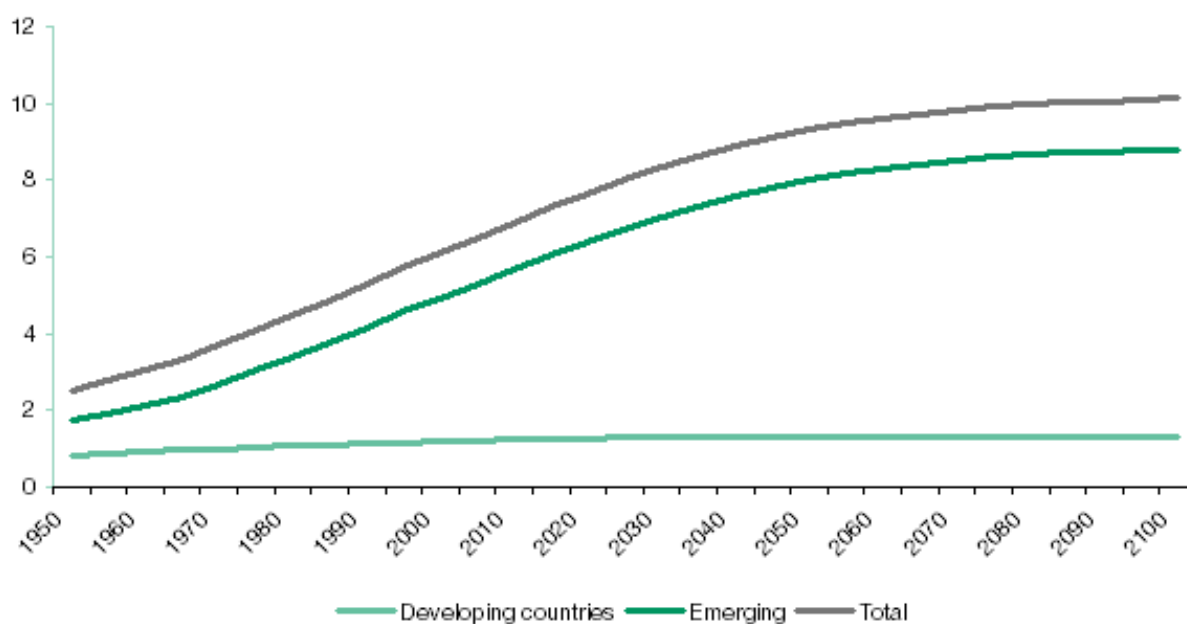
	BoP population (millions)	BoP share of total population	BoP Income (millions)		BoP share of total income
			PPP	USD	
Africa	496	95.1%	429,000	120,000	70.5%
Asia	2858	83.4%	3,470,000	742,000	41.7%
Eastern Europe	254	63.8%	450,000	135,000	36%
Latin America & Caribbean	360	69.9%	509,000	229,000	28.2%

Source : IFC, WRI, Crédit Agricole Cheuvreux

Malheureusement, la répartition des populations pauvres selon leur niveau de pauvreté est très inégale d'une région à une autre. En effet, avec 2.858 millions de personnes pauvres, l'Asie est le premier marché BoP en nombre de personnes, très loin devant l'Afrique et ses 486 millions de personnes pauvres. L'Afrique reste cependant le continent avec le plus fort niveau de pauvreté, avec 95,1 % de pauvres contre 83,4 % pour l'Asie, et le niveau de besoins insatisfaits le plus important. Ainsi, avec 70,5 % des revenus générés sur le continent africain, le marché du bas de la pyramide est le premier marché africain alors qu'il ne représente que 41,7 % en Asie.

Enfin, si l'on tient compte du fort taux croissance de la population dans les pays émergents (1,45 % contre 0,75 % dans les pays développés), les prochains milliards d'habitants se situeront dans les pays émergents et tout particulièrement sur le bas de la pyramide contribuant ainsi à l'explosion de ce marché.

**Graphique 1 — Croissance de la population (milliards)**

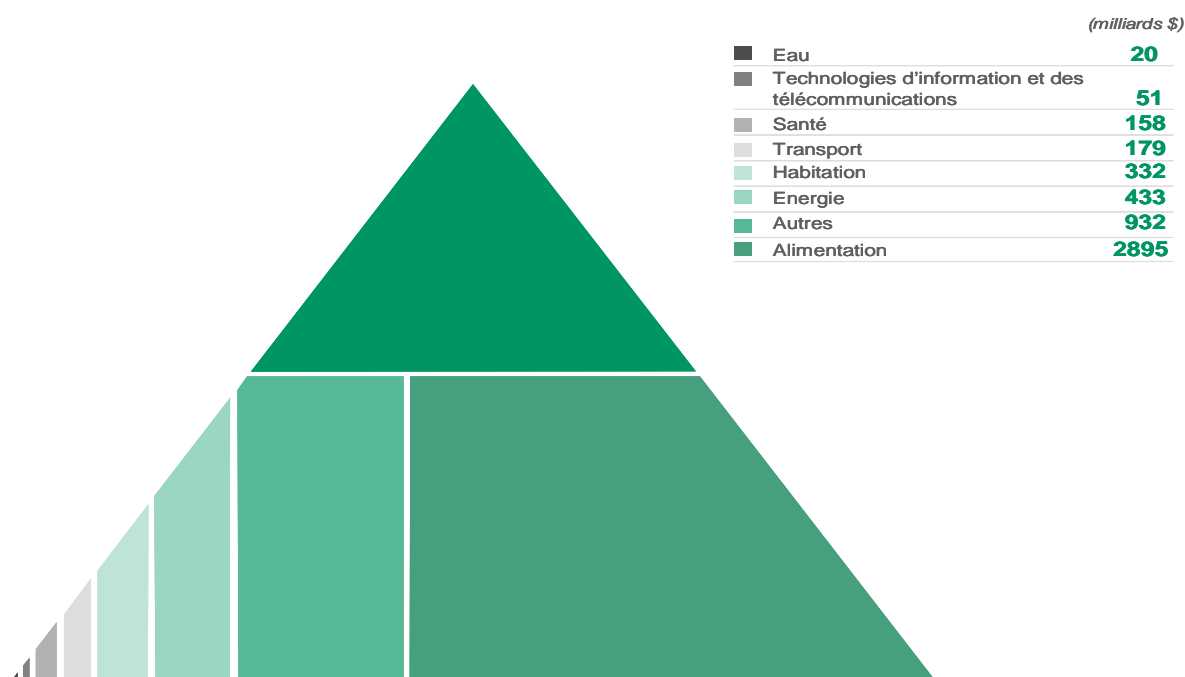


Source : World Population Prospects, Nations Unies, 2009

Estimée à 5.000 milliards de dollars (Hammond, Kramer et al. 2007), la base de la pyramide constitue donc un véritable relais de croissance pour les entreprises face aux marchés développés arrivés à maturité (Prahalad et Hart, 2002). Selon les statistiques du Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD), 1 milliard de personnes n'auraient pas accès à de l'eau potable et près de 1,6 milliard n'ont pas accès à l'électricité. En 2010, la FAO (*Food and Agriculture Organisation of the United Nations*) estimait à 925 millions le nombre

de personnes qui souffrent de la faim dans le monde, notamment en Asie Pacifique (62 %) et en Afrique Sub-saharienne (26 %). L'IFC et le WRI (Hammond, Kramer et *al.*, 2007) estiment ainsi que le principal marché BoP est l'alimentation avec 57,9 % des revenus consacrés à ces besoins, suivi de l'énergie (8,66 %), du logement (6,64 %), de la santé (3,16 %), des transports (3,58 %), des télécommunications (1,02 %), de l'eau (0,4 %) et autres (18,64 %).

### Schéma 9 - Estimation du marché BoP par secteur



Source : IFC, WRI, Crédit Agricole Cheuvreux

Ainsi, comme l'affirment Prahalad et Hart (2002), la base de la pyramide est un marché extrêmement porteur pour les entreprises à la recherche de nouveaux relais de croissance. Cependant, les spécificités des populations pauvres, notamment leur atomisation et leur faible solvabilité, nécessitent des stratégies adaptées de la part des entreprises pour pénétrer ce marché (Simanis, Hart et *al.*, 2008). L'autre spécificité du marché BoP est la multitude de besoins qui le compose. Parmi ceux-ci on retrouve des besoins essentiels comme l'accès à l'eau, à la nutrition, à la santé et à l'hygiène. Vient ensuite, l'accès au logement, à l'électricité et aux sanitaires. Ces besoins indispensables au développement des populations pauvres répondent à des besoins physiologiques et de sécurité, selon la typologie des besoins de Maslow (Schéma 7 – Pyramide des besoins de Maslow, page 81). Enfin, on retrouve des services liés à la protection, aux communications, à la finance et à la mobilité. Ces derniers,

bien que non essentiels, participent au renforcement des capacités d'autonomisation des populations pauvres, également appelé « *empowerment* ».

**Tableau 5 - Synthèse des différents besoins et les secteurs associés.**

Besoins	Secteurs
Accès à l'eau	Services d'accès à l'eau, Agoalimentaire
Nutrition	Agoalimentaire
Santé	Pharmaceutique, Services de santé, Télécommunications
Hygiène	Services d'accès à l'eau, Agoalimentaire, Services de santé, Services d'assainissement, Biens de consommations (hygiène, santé)
Logement	Construction, Matériaux de construction
Electricité	Services d'accès à l'énergie, Equipement électriques
Protection	Banque, Assurance, Télécommunications
Finance	Banque, Assurance, Télécommunications
Communication	Télécommunications
Mobilité	Automobile, Transports

Source : Notre représentation – Crédit Agricole Cheuvreux

Ainsi, en contribuant à l'*empowerment* des populations pauvres, les initiatives en direction de la base de la pyramide participent également à l'atteinte des objectifs du millénaire pour le développement (OMD) (Annexe IX — Objectifs du millénaire pour le développement (OMD)) mis en place par l'ONU. Les entreprises engagées dans ces secteurs d'activités ont ainsi été de plus en plus sollicitées par les organisations internationales et les institutions publiques locales pour mettre en œuvre des stratégies spécifiques et aider à l'atteinte de ces objectifs. Parmi ces objectifs, on retrouve essentiellement l'objectif 1 (Éliminer l'extrême pauvreté et la faim), l'objectif 4 (Réduire la mortalité infantile), l'objectif 5 (Améliorer la santé maternelle), l'objectif 6 (Combattre le VIH/SIDA, le paludisme et d'autres maladies) et l'objectif 7 (Préserver l'environnement). Sur l'objectif 1, les industries agroalimentaires et de la distribution ont un rôle important à jouer dans la lutte contre la faim en favorisant l'accès à la nutrition. Mais si l'industrie agroalimentaire dont le métier est de vendre des produits alimentaires à bien compris son intérêt à développer son activité sur ces nouveaux marchés, le secteur de la distribution, par le montant des investissements nécessaires à son développement, est beaucoup moins engagé dans cette démarche. En effet, le secteur de la distribution se contente d'offrir des débouchés aux produits issus de ces pays, au travers de



produits issus du commerce équitable et ne contribue pas à l'accès aux produits alimentaires dans ces pays avec la création de halles marchandes. Elles favoriseraient ainsi le commerce local, à l'image des pavillons édifiés par Baltard sous Napoléon III, consolideraient les circuits de distribution locaux et permettraient la mise en œuvre et le renforcement de normes d'hygiène. Dans ce domaine, les entreprises d'accès à l'eau et d'assainissements jouent aussi un rôle important en agissant indirectement sur les objectifs 1, 4, 5, 6 et directement sur l'objectif 7 du millénaire en préserver l'environnement. Selon l'Organisation mondiale de la santé (OMS), un milliard de personnes dans le monde n'auraient pas accès à l'eau potable et 2,5 milliards n'ont pas de sanitaires adéquats entraînant de nombreuses maladies hydriques. En offrant des conditions d'hygiène favorables au développement, le secteur de l'eau et de l'assainissement réduit la mortalité infantile, améliore la santé maternelle, combat certaines maladies par l'accès à une eau salubre. Malheureusement, le coût des infrastructures nécessaires a souvent pesé sur le développement de cette industrie dans les pays émergents. Pour y remédier, des partenariats public-privé (PPP), entre entreprises de l'eau et d'assainissement (fournisseurs et prestataires), États et collectivités locales (donneurs d'ordres), et organisations internationales (Banque mondiale, UNIDO<sup>133</sup> ; bailleurs de fonds) ont été mis en œuvre pour financer ces investissements et gérer ces infrastructures indispensables au développement des populations. Enfin, parmi les secteurs les plus sollicités, on retrouve le secteur pharmaceutique dont l'activité participe directement à l'objectif 6 (Combattre le VIH/SIDA, le paludisme et les autres maladies) et 4 (Réduire la mortalité infantile) par la fourniture de traitements et de vaccins. L'impact social des entreprises varie ainsi fortement d'un secteur d'activité à l'autre et selon l'utilité des produits et services qu'ils proposent.

Les populations pauvres ont d'importants besoins insatisfaits. Cependant, malgré le potentiel que représente le marché BoP, les spécificités des populations qui constituent la base de la pyramide rendent ce marché difficile à pénétrer et nécessitent des stratégies adaptées. L'étude

---

<sup>133</sup> *United Nations Industrial Development Organization* (UNIDO), organisation des nations unies pour le développement industriel (ONUDI) dans les pays en développement. Elle agit pour accélérer la croissance économique, réduire la pauvreté et atteindre les objectifs du Millénaire pour le développement.

réalisée par Cheuvreux<sup>134</sup> sur les initiatives en direction du bas de la pyramide révèle ainsi des motivations différentes d'un secteur à l'autre à l'origine de ces initiatives.

### ***Les stratégies en direction de la base de la pyramide***

Nées de différents constats menés par les institutions internationales et les entreprises privées, les initiatives en direction de la base de la pyramide ne sont ni des actions caritatives, ni des activités marchandes, mais se situent au croisement de celle-ci. En effet, elles sont à la fois une évolution des actions caritatives, philanthropiques ou humanitaires menées par les entreprises et les institutions publiques et une diversification des activités marchandes des entreprises vers des populations pauvres. Ces initiatives, bien que commerciales, cherchent donc à avoir un impact social positif par le renforcement de l'autonomisation des populations pauvres. Les initiatives en direction de la base de la pyramide visent ainsi à assurer la viabilité économique de certaines politiques publiques et la pérennité d'actions sociales menées par le secteur privé. L'étude réalisée en 2011 chez Cheuvreux permet de mettre en évidence ces différentes approches et stratégies BoP qui varient d'un secteur d'activité à l'autre.

Cette étude sur la base de la pyramide recense ainsi l'ensemble des initiatives en direction des populations pauvres des entreprises couvertes par Cheuvreux<sup>135</sup> d'une capitalisation boursière supérieure à 1 milliard d'euros et exerçant une activité dans les pays pauvres ou émergents. Elle s'est pour cela appuyée sur leurs rapports d'activités pour les années 2010 et 2011 et toute l'information disponible sur leurs actions sociales en direction des populations pauvres ou de communautés se trouvant dans des pays pauvres ou émergents. L'étude a ainsi recensé et analysé environ 470 initiatives réparties entre 150 entreprises environ sur les 12 secteurs étudiés. Le choix des secteurs d'activité étudiés s'est effectué sur leur capacité à répondre aux besoins essentiels ou à participer au renforcement des capacités d'autonomisation (*empowerment*) des populations pauvres. Enfin, l'ensemble des initiatives en direction de la base de la pyramide étudiée ont été classées en cinq catégories :

---

<sup>134</sup> Cheuvreux est la société de courtage européenne. Filiale du groupe Crédit Agricole, elle a été cédée en 2013 à Kepler.

<sup>135</sup> Crédit Agricole Cheuvreux est la société de courtage européenne du groupe Crédit Agricole. Elle est composée 115 analystes et économistes couvrant de 760 valeurs, en Europe et au Moyen-Orient.

- « *Business as usual* » : Cette catégorie regroupe l'ensemble des initiatives qui consistent à vendre le même produit et/ou service dans les pays pauvres ou émergents que dans les pays développés, sans différence de prix notable, adaptation ou modification du produit. Ces stratégies consistent pour l'entreprise à transposer le même produit ou modèle économique sans tenir compte des spécificités de la base de la pyramide. Elles créent ainsi des produits symboliques de la mondialisation dont l'un des exemples les plus évocateurs est le Coca-cola.
- « *Low-cost* » : Cette catégorie regroupe les initiatives qui consistent à vendre dans les pays pauvres ou émergents un produit similaire à celui vendu dans les pays développés à un prix réduit. Ces stratégies répondent souvent une volonté de pénétration de ces marchés. Le secteur pharmaceutique est l'un des meilleurs exemples de ce type d'initiative ; cependant dans cet exemple les produits sont souvent fortement subventionnés.
- « *Charity* » : Cette catégorie regroupe toutes les initiatives caritatives ou philanthropiques menées par les entreprises. Les stratégies mises en place visent à avoir un impact social positif, sans développer de relations marchandes ou répondre à des stratégies commerciales. L'absence de recherche de profits de ces initiatives fait qu'elles n'ont généralement pas de viabilité économique.
- « *BoP* » : Cette catégorie regroupe les initiatives qui consistent à adapter le prix et le produit aux spécificités des populations à la base de pyramide économique des revenus. Elles s'appuient généralement sur des partenariats locaux et nécessitent de mettre en place de nouveaux modèles économiques destinés à rendre le projet économiquement viable.
- « *Social business* » : Cette catégorie regroupe des initiatives dont toute la chaîne de valeur implique les populations locales au projet, de la production à la distribution, en passant par la conception, avec une adaptation du prix et du produit aux besoins et spécificités de la base de la pyramide. La dimension marchande de ces produits et services vise à assurer la pérennité de ces initiatives et créer des emplois. Elles ont un impact social et environnemental fort et visent le renforcement des capacités d'autonomisation (*empowerment*) des populations pauvres.

**Tableau 6 – Tableau récapitulatif des initiatives en direction de la base de la pyramide par secteur d’activité.**

Secteurs	Nombre d’entreprises	Nombre d’initiatives	Nombre d’entreprises sans initiatives
<b>Water utilities</b>	2	3	
<b>Foods and Beverage</b>	10	26	3
<b>Pharmaceuticals</b>	10	136	1
<b>Electricity utilities</b>	15	53	1
<b>Electrical equipment</b>	10	34	
<b>Insurance</b>	22	49	6
<b>Banks</b>	25	39	5
<b>Telecom services</b>	8	25	
<b>Consumer goods</b>	8	9	
<b>Building materials</b>	14	21	1
Cement	7	10	1
Material	7	11	
<b>Metals and mining</b>	12	32	3
<b>Oil and Gas</b>	12	44	1
Majors	7	40	
Oil Refiner	2	1	1
Exploration and Prospection – E&P	3	3	
<b>Total</b>	<b>148</b>	<b>471</b>	<b>21</b>

Source: Notre représentation, Cheuvreux

Avec 136 initiatives, le secteur pharmaceutique apparaît comme le secteur le plus actif avec en moyenne près de 13 initiatives par entreprises, loin devant le secteur pétrolier avec seulement 4 initiatives en moyenne.

L’impact de ces initiatives est cependant à relativiser dès lors que l’on les analyse en détail. En effet, on constate que ces initiatives sont à 60 % caritatives dans le secteur pétrolier et à 50 % dans le secteur pharmaceutique. Mais contrairement au secteur pharmaceutique, le secteur pétrolier (« *Oil and Gas* »), comme toutes les industries extractives (« *Metals and mining* », « *Cement* »), est fortement exposé en matière d’impact environnemental. Face à ces externalités négatives inhérentes à leurs activités, les industries pétrolières, gazières et extractives ont été fortement incitées à agir et à œuvrer dans le domaine social et environnemental. Ainsi, les pires secteurs d’activités sont devenus les plus actifs dans le domaine social et environnemental (« *The worst are the best* »). De plus, ces secteurs

d'activités<sup>136</sup> soumis à des droits d'exploitation (*license to operate*) dépendent fortement des autorités locales. Elles se trouvent ainsi exposées à d'importants risques de corruption et la concentration de ces ressources dans certaines régions du monde les rend également vulnérables aux risques géopolitiques. Les stratégies en direction de la base de la pyramide mises en œuvre par ces secteurs d'activités s'expliquent donc par des enjeux de *license to operate*. Cependant, malgré leur impact positif, ces initiatives caritatives et philanthropiques sont assimilées par ces entreprises à des investissements destinés à assurer l'acceptation sociale et la pérennité de leurs activités. De plus, ces initiatives ne répondent pas au besoin d'accès à l'énergie auquel le secteur pétrolier et gazier devrait répondre.

Face à l'augmentation des prix du pétrole et du gaz qui viennent renchérir le coût d'accès à l'énergie pour les populations pauvres, le secteur *Oil and Gaz* devrait aider ces populations à répondre à leurs besoins énergétiques, indispensables au renforcement de leurs capacités d'autonomisation. Cette démarche leur permettrait également de se prémunir contre les actes de vols et/ou sabotages, en augmentation, et qui génèrent des ruptures d'approvisionnement, des dépenses d'exploitation supplémentaires, de la pollution et de graves incidents qui ternissent l'image de l'entreprise. Le groupe Shell a ainsi recensé au cours du mois d'août 2011 près de 6 actes de sabotages successifs sur son pipeline principale Okordia-Rumuekpe au Nigeria dont l'un d'eux entraîna une interruption de la production suite à une explosion. Shell estime également que plus de 70 % des déversements de pétrole entre 2006 à 2010 sont dus à des actes de sabotage ou de vol. Dénoncées par les ONG en raison d'importants risques de pollutions, ces attaques présentent également des risques pour les populations locales comme ce fût le cas au Kenya dont la fuite d'un oléoduc de la Kenya Pipeline Company entraîna près de 75 morts et plus d'une centaine de blessés au sein des populations vivant à proximité venues récupérer de l'essence. Un incident similaire s'était déjà produit en 2009 dans l'ouest du Kenya lors du renversement d'un camion-citerne faisant 120 morts. Ainsi, en répondant aux besoins d'accès à l'énergie, les entreprises pétrolières et gazières se prémuniront contre ces incidents. Royal Dutch Shell a ainsi développé des fourneaux de cuisson « propres » à des prix abordables. De son côté, le groupe Total mène des projets pilotes d'accès à l'énergie dans le domaine du solaire photovoltaïque, des biocarburants en filière courte et la valorisation des gaz. Le secteur *Oil and Gaz* a ainsi un rôle important à

---

<sup>136</sup> *Oil and gaz, Metals and mining et Cements*

jouer dans l'accès à l'énergie et dans la mobilité des populations pauvres. Cependant, contrairement au secteur des *Utilities*<sup>137</sup>, il n'existe pas de réelles opportunités d'affaires sur le marché BoP pour les industries extractives<sup>138</sup>, ce qui amène certainement ces entreprises à sous estimer ce marché. Mais compte tenu de la nature de leurs activités fortement génératrices d'impacts environnementaux et sociaux, ces entreprises font l'objet d'un important rejet de la part des communautés locales et se doivent de redoubler d'investissements pour préserver leur droit d'exploitation (« *license to operate* ») et assurer la pérennité de leurs activités. Ainsi, il est important de disposer d'informations sur les renouvellements de contrat de concession et les engagements sociaux afin d'évaluer l'exposition et le niveau de risques de leurs projets.

Comme les industries extractives, les secteurs répondant à des services publics (« *utilities* ») tels que l'eau ou l'électricité, nécessitent d'importants investissements et sont soumises à des enjeux de *license to operate*. Mais contrairement aux secteurs *Oil and Gaz*, *Metals and mining* et *Cements*, les *Utilities* répondent à des besoins essentiels et participent activement au renforcement des capacités d'autonomisation des populations. En effet, l'accès à l'eau est indispensable au développement des populations. Elle est nécessaire à l'agriculture et indispensable à la vie. Si l'accès à l'eau potable a fortement augmenté entre 1990 et 2008, passant de 77 % à 87 % (+10 %), selon l'Organisation mondiale de la santé (OMS), un milliard de personnes dans le monde n'auraient pas accès à l'eau potable et 2,5 milliards n'ont pas de sanitaires adéquats entraînant de nombreuses maladies hydriques. La Banque Mondiale estime chaque année à près de 2 millions le nombre de personnes, principalement des enfants, qui meurent de maladies hydriques comme la diarrhée dues à une consommation d'eau insalubre. Selon l'OMS, 1,2 milliard de personnes dans le monde restent vulnérables à des maladies hydriques. Ainsi, bien que le marché de l'eau, estimé à 20,1 milliards de dollars, soit le plus petit marché BoP (Hammond, Kramer et al. 2007), il répond néanmoins à des besoins essentiels au développement des populations pauvres. Dans le domaine de l'accès à l'électricité, la banque mondiale estime qu'environ 1,6 milliard de personnes n'ont pas

---

<sup>137</sup> Services publics : *Water utilities*, *Electrical utilities* – Services publics d'assainissement et d'accès à l'eau, services d'accès à l'énergie et l'électricité.

<sup>138</sup> *Metals and mining* et *Cements*

d'accès à l'électricité (World Bank, 2013). Malgré les progrès dans ce domaine<sup>139</sup>, ceux-ci restent inférieurs à la croissance démographique. Sur les 2,8 milliards des personnes qui ont recours au bois ou à d'autres produits de la biomasse pour se chauffer ou préparer à manger (World Bank, 2013), l'Organisation mondiale de la santé (OMS) estime que 2 millions de personnes meurent chaque année de la pollution de l'air intérieur et des fumées issues de la combustion de la biomasse. Ainsi, l'accès à l'énergie répond à la fois à des enjeux économiques, gains de temps et d'argent, et sociaux, amélioration des conditions de vie. Face à ces constats, les organisations internationales, notamment la banque mondiale et l'ONU, ont largement incité les entreprises de services publics (*utilities*) à agir pour renforcer l'accès à l'eau et à l'énergie des populations pauvres, indispensable à leur développement, et contribuer à l'atteinte des objectifs du millénaire. Elles ont pour cela mis en œuvre des partenariats public-privé, associant les autorités et populations locales, des prestataires privés et bailleurs de fonds.

Malgré cette volonté, l'acceptation sociale est prépondérante dans la pérennité de ces projets intensifs en capital. Ainsi, les modèles décisionnaires de type « *top-down* », que l'on retrouve dans les grands projets des *utilities* de l'eau et de l'électricité, ne sont pas adaptés aux spécificités de la base de la pyramide comme l'illustre l'exemple de Suez en Bolivie et de sa filiale Aguas del Illimani (AISA). En effet, ce projet s'est révélé être un échec suite à un mouvement de contestation de la part des habitants de La Paz qui protestaient contre, d'une part la multiplication par 6 du prix de l'eau et la hausse de 50 % des frais d'accès au service, et d'autre part, les baisses de salaires et d'effectifs ainsi que les faibles investissements dans les infrastructures alors que Aguas del Illimani réalisait une marge bénéficiaire de 13 %. De son côté, Suez se défendit en affirmant ne pas avoir augmenté ses prix fixés en dollars depuis 1997. Le contrat de concession fût ainsi rompu au bout de 10 années contre 30 initialement prévues (1997-2027) avec un impact financier désastreux pour toutes les parties prenantes. Le gouvernement bolivien a dû payer, malgré le mécontentement populaire, une indemnité de 5,5 millions de dollars à Suez, qui aurait pu contractuellement s'élever à 70 millions de dollars selon un accord de protection des investissements promu par la banque mondiale, tandis que Suez assumait une perte de 13 millions de dollars. L'échec de ce projet renvoya également

---

<sup>139</sup> Selon la Banque mondiale, la part de la population ayant accès à l'électricité et à des combustibles non solides augmente de 1,1% à 1,2% par an entre 1990 et 2010 - Global Tracking Framework Report: Sustainable energy for all.

une image négative de la Bolivie aux bailleurs de fonds et investisseurs internationaux. A contrario, l'expérience de Suez en Argentine fondé sur un modèle participatif (MPG)<sup>140</sup> de type « *bottom-up* » s'est révélée être un succès permettant à l'entreprise de renforcer son acceptation sociale et de pérenniser son activité. Il nécessite pour cela l'implication de toutes les parties prenantes dans le projet. Ainsi, la communauté fournit gratuitement la main d'œuvre bénévole, la Mairie apporte les équipements et la filiale locale assure la réalisation technique et supporte les investissements. En contrepartie, les abonnés bénéficient d'une réduction sur leur facture mensuelle d'eau, compte tenu de leur participation aux travaux. L'innovation du modèle MPG est de répartir les risques entre donneurs d'ordres, bailleurs de fonds et exploitants. De plus, l'interdépendance entre les différentes parties prenantes favorise d'une part l'acceptation sociale et la pérennité du projet et d'autre part sécurise les investissements dans ce secteur fortement exigeant en capital.

Le secteur des *utilities* se caractérise en effet par de grands projets d'infrastructures qui constituent la principale barrière à l'entrée. Leur savoir-faire réside ainsi dans la gestion de masses – infrastructures de masse et clientèle de masse – indispensable pour réaliser des économies d'échelle et dégager des marges. Pour contourner ce problème et favoriser le développement et l'accès à l'eau, Veolia s'est associé à la Grameen Bank, fondé par Muhammad Yunus (Annexe I – Bibliographies, Muhammad Yunus — Le père du Social Business), pour créer des microstructures de production et de traitement d'eau. Cette co-entreprise lancée en 2009 vise à fournir une eau potable et abordable aux populations pauvres du Bangladesh et à répondre à la contamination naturelle de l'eau à l'arsenic. Avec un investissement de 500.000 euros et un prix du litre d'eau se situant entre 0,2 et 0,5 centime, 100 fois moins cher que l'eau en bouteille vendue localement, Veolia estime qu'il faudra 14 ans pour que l'usine de purification d'eau qui alimente une dizaine de bornes-fontaines situées aux alentours devienne rentable. Le groupe espère néanmoins dégager une part de marché entre 3 et 5 % à terme. La *Grameen Veolia Water Company* est l'une des initiatives BoP les plus abouties. Ce nouveau modèle économique, bien qu'insuffisamment rentable d'un point de vue purement financier, réduit néanmoins le risque financier en étant moins exigeant en capital contrairement au modèle concentré. De plus, la répartition des investissements sur

---

<sup>140</sup> Modèle Participatif de Gestion



différentes zones géographiques ou projets limite l'exposition de l'entreprise aux risques géopolitiques et favorise la proximité avec les populations locales et l'acceptation sociale.

Contrairement au secteur de l'eau, les producteurs d'énergie ont peu investi le marché BoP. Les entreprises de l'univers Cheuvreux réalisent essentiellement des projets caritatifs d'électrification de zones rurales ou isolées et développent des infrastructures dans les zones défavorisées. Parmi les initiatives les plus abouties en direction des populations figure la création d'un partenariat public/privé participatif par GDF Suez ou de sociétés de services décentralisés (SSD) par EDF. L'originalité du partenariat public-privé (opérateur, autorités publiques, bailleurs de fonds) mené par GDF Suez est d'être basé sur une ingénierie sociale participative destinée à identifier les besoins des communautés en vue d'étendre ses réseaux dans les quartiers défavorisés des pays dans lesquels le groupe est implanté. EDF a, quant à lui, créé en collaboration avec l'Ademe, des sociétés de services décentralisés (SSD) dans les pays en développement. Intégré au programme global « Accès à l'énergie » destiné à électrifier des sites peu ou pas électrifiés, ces SSD proposent des prestations variées comme de l'éclairage, de la téléphonie, de l'adduction d'eau ou de l'énergie pour la cuisson sur la base d'un forfait mensuel. L'intérêt de ces initiatives est d'intégrer les populations locales dans l'exploitation et la maintenance des équipements. Cela permet ainsi l'intégration sociale de ces projets par la création d'emploi. Le secteur des *utilities* joue ainsi un rôle majeur à jouer dans le développement et le renforcement des capacités d'autonomisation des populations pauvres. En effet, le développement de ces infrastructures réduites *BoP Penalty*<sup>141</sup> (Camdessus, 2003)<sup>142</sup> améliorent le pouvoir d'achat et les conditions de vie des ces populations. Mais pour investir ces marchés, les *Utilities* ont besoin d'une visibilité à long terme de l'évolution des prix des services proposés (*Purchasing Price Agreement - PPA*) en raison de l'importance des capitaux investis. Cela constitue la principale limite des modèles concentrés. Pour faire face à cela, les entreprises des *utilities* doivent donc créer de nouveaux modèles économiques moins exigeants en capital et mieux adaptés aux spécificités du bas de

---

<sup>141</sup> La « BoP Penalty » réside dans le fait que les populations pauvres payent un prix plus élevés pour des biens et services de base souvent de moins bonne qualité contrairement à des consommateurs plus aisés. Ce surcroît peut s'exprimer soit en espèces soit dans l'effort qu'ils doivent dépenser pour les obtenir.

<sup>142</sup>

[http://www.financingwaterforall.org/fileadmin/www/Library/Publications\\_and\\_reports/CamdessusReport\\_fr.pdf](http://www.financingwaterforall.org/fileadmin/www/Library/Publications_and_reports/CamdessusReport_fr.pdf)

la pyramide en développant des approches participatives et déconcentrées, si elles veulent être socialement acceptées et assurer la pérennité de leur *license to operate* garant de la rentabilité de leurs investissements.

Les initiatives en direction de la base de la pyramide sont nées à la fois d'une évolution des pratiques caritatives et philanthropiques des entreprises et d'une volonté de développer ou renforcer leurs activités dans des pays en forte croissance. Les spécificités des populations pauvres ont également obligé ces entreprises à innover et revoir leurs modèles économiques afin de répondre aux besoins particuliers des populations à la base de la pyramide. Ainsi, les initiatives BoP sont devenues des activités hybrides se situant entre initiatives caritatives et philanthropiques et activités commerciales destinées à pérenniser ces actions sociales. Elles visent donc à la fois le renforcement des capacités d'autonomisation des populations pauvres et la création de débouchés pour les entreprises au travers de démarches participatives destinées à renforcer l'acceptation sociale de leurs activités. Ainsi, le succès des initiatives en direction de la base de la pyramide dépendra de la capacité des entreprises à s'adapter et à associer l'ensemble de leurs parties prenantes pour créer un nouveau modèle économique social ou « Social Business » selon Muhammad Yunus.

### **2.2.3. Le Social Business**

Muhammad Yunus n'est pas seulement le fondateur de la première banque de microcrédit, il est également le père d'un nouveau modèle économique d'entreprise social appelé « *Social business* ». Ce concept d'économie sociale se distingue néanmoins des initiatives commerciales menées par des entreprises en direction du bas de la pyramide. Bien qu'il s'adresse aux mêmes populations pauvres et qu'il poursuit le même objectif de réduire et lutter contre la pauvreté, le « *Social business* » est un mouvement plus vaste global qui repose sur le développement entrepreneurial afin de favoriser l'*empowerment*<sup>143</sup> des populations pauvres. Ces entreprises sociales sont donc à la fois proches et éloignées de l'économie sociale et solidaire ou des systèmes coopératifs avec lesquels il partage cette vision communautaire et participative.

---

<sup>143</sup> Renforcement des capacités d'autonomisation

## Conception du Social Business

Le *social business* est né du constat que les populations pauvres se retrouvaient maintenues dans un état de pauvreté endémique du fait qu'elles étaient généralement amenées à payer un prix supérieur pour accéder à des biens et services essentiels comme l'accès aux soins ou à l'eau, etc. Muhammad Yunus fit en effet ce constat suite à une famine qui frappa le Bangladesh et l'amena à s'intéresser aux conditions de vie des populations pauvres. Il découvrit alors comment une femme pouvait être réduite en esclavage après avoir contracté un emprunt auprès d'usurier, avec un taux de 10 % par semaine, pour produire des tabourets. Pour bénéficier de ce prêt, elle fût obligée d'accepter de leur vendre sa production à un prix fixé à l'avance ce qui eut pour conséquence de l'asservir. Marqué par cette expérience et après avoir racheté sa dette, Muhammad Yunus comprit comment aider les populations pauvres à rompre cet état de pauvreté endémique et sortir de cette situation. Malgré le refus des banques de prêter directement aux pauvres en raison de leur insolvabilité, Muhammad Yunus décida de se porter caution et d'accorder des micro-financements à ces personnes exclues du système bancaire. C'est ainsi qu'est née la Grameen bank. Elle offre des microcrédits destinés à améliorer la situation matérielle et les conditions de vie de leurs bénéficiaires. Ces micro-emprunteurs se révèlent, qui plus est, avoir la particularité de présenter un taux de défaut extrêmement bas au vu de leur profil de risque et de leur insolvabilité. Les femmes sont bénéficiaires des crédits à plus de 96 %<sup>144</sup>. Car selon Yunus (2011), les femmes n'emploient pas cet argent pour leur propre intérêt, mais pour créer de modestes activités ou relancer une entreprise existante afin gagner dignement leur vie. Le modèle de micro-financement favorise également les initiatives communautaires. En effet, en prêtant à une communauté et non à un individu en particulier, la banque se prémunit contre le risque de défaut qui est alors supporté par l'ensemble de la communauté. De plus, ce système dont le succès du projet repose sur la communauté favorise l'entraide et le lien social intracommunautaire. Ce principe de solidarité communautaire se retrouve également dans le modèle d'économie bouddhiste. Enfin, le modèle de la « Grameen bank »<sup>145</sup> n'est pas uniquement destiné aux zones rurales et aux pays pauvres et a également été mis en œuvre dans des pays développés comme aux États-Unis<sup>146</sup>.

---

<sup>144</sup> En octobre 2011, <http://www.grameen-info.org>

<sup>145</sup> Signifie littéralement « Banque des villages ».

<sup>146</sup> Le Queens et Brooklyn dans l'Etat de New York, Omaha au Nebraska et San Francisco en Californie.

Ainsi, la « *Grameen America* », lancée en 2008, accorde de petits prêts sans garantie à des femmes d'un montant moyen de 1.500 dollars sur les mêmes principes. En octobre 2011, la Grameen bank a accordé depuis sa création plus de 11,35 milliards de dollars de prêts à près de 8,35 millions de personnes avec un taux de recouvrement de 96,67 %. Elle emploie 22.124 personnes, dispose de 2.565 succursales et travaille avec 81.379 villages.

De cette expérience, Muhammad Yunus (2009) a formalisé le concept de « *Social business* ». Les entreprises sociales servent donc un objectif social avant de servir un objectif économique ou financier. Il distingue néanmoins deux types de *social business* (Yunus, 2009). Le type I est une entreprise qui propose des produits ou services en direction des populations pauvres avec un objectif social, environnement ou éthique. Elle s'approche en cela des initiatives BoP. Le type II est une entreprise détenue par des personnes pauvres dont les bénéfices permettent à ces personnes de gagner leur vie et d'améliorer leurs conditions de vie. Le *social business* est donc un modèle d'entreprise destiné à lutter contre la pauvreté et à aider les populations pauvres à créer leurs propres emplois. Elles contribuent à stimuler l'initiative entrepreneuriale pour permettre aux populations pauvres de générer une activité économique qui leur permettra de subvenir à leurs besoins. Le *social business* et les initiatives BoP partagent la même idée selon laquelle il existe des opportunités de croissance et de développement économique dans le cadre de la lutte contre la pauvreté. En effet, selon ces deux approches, les populations les plus pauvres ont néanmoins des besoins et constituent de fait un marché comme un autre, malgré leur singularité. Cependant, *social business* et initiatives BoP se distinguent dans leur manière d'y répondre. La première développe une approche endogène tandis que l'autre agit de manière exogène. En effet, le *social business* s'appuie sur des initiatives entrepreneuriales émanant des populations pauvres pour renforcer leur capacité d'autonomisation, tandis que les initiatives BoP adaptent leurs modèles, produits ou services aux populations pauvres pour les transposer sur les différents marchés BoP. Malgré cette distinction, pour Muhammad Yunus le *social business* se constitue des activités rentables au service du développement de groupes sociaux et dont les bénéfices sont systématiquement réinvestis au bénéfice de ces populations. Le *social business* se différencie ainsi de la responsabilité sociale d'entreprise (RSE) dont la finalité reste la maximisation du profit pour l'actionnaire. Enfin, contrairement au mouvement coopératif qui est également détenu par ses membres, le *social business* poursuit un objectif social avec le renforcement des capacités d'autonomisation des populations pauvres.

Pour Muhammad Yunus, les entreprises de *social business* offrent donc un modèle de développement alternatif au système économique actuel basé uniquement sur la recherche de

profits. Le *social business* permet à l'entreprise et au capitalisme de renouveler en remettant l'individu au centre des préoccupations économiques et sociales. Il s'approche ainsi des principes éthiques de l'économie bouddhiste. Mais contrairement à ce dernier qui cherche à développer un système économique holistique en introduisant des principes éthiques, le *social business* s'appuie sur l'initiative individuelle et l'entrepreneuriat. Si le *social business*, comme dans l'économie bouddhiste, accorde un rôle central aux démarches participatives et aux communautés, celui-ci ne repose pas sur un modèle de décroissance économique. Enfin, les convergences existantes entre économie bouddhiste et *social business* s'expliquent certainement par la proximité culturelle et philosophique qui peuvent exister entre le Bangladesh et l'Inde. Ainsi, les principes éthiques et philosophiques du bouddhisme ont certainement imprégné la pensée de Muhammad Yunus contribuant à façonner le concept du *social business*.

Les entreprises de *social business* font ainsi partie de l'économie sociale et solidaire, de par leurs volontés de concilier activité économique et utilité sociale. Leurs champs d'action sont multiples et se déclinent dans de nombreux secteurs d'activités comme nous allons le voir.

### **Le *social business***

La multitude des besoins des populations pauvres non satisfaits a amené Muhammad Yunus à explorer d'autres domaines que la micro-finance. En effet, l'engagement de Muhammad Yunus dans la lutte contre la pauvreté est initialement né de son désir d'endiguer la famine de 1974 qui frappa le Bangladesh. Ainsi, au-delà de l'accès au financement, la vocation du *social business* est de répondre à des enjeux sociaux qui permettront aux populations les plus fragiles de renforcer leurs capacités d'autonomisation. De ce fait, les entreprises sociales interviennent dans de multiples secteurs pour répondre entre autres à des problèmes de santé, d'hygiène ou de nutrition.

Avec près de 870 millions de personnes qui souffrent de la faim dans le monde en 2012, principalement en Afrique (23 %) et en Asie (14 %) (FAO, 2010)<sup>147</sup>, la lutte contre la faim figure parmi les objectifs du millénaire pour le développement. En 2005, la Grameen Bank et la société française de produit laitier Danone se sont associées dans la lutte contre la

---

<sup>147</sup> *Food and Agriculture Organisation of the United Nations* - <http://www.fao.org/docrep/013/i1683e/i1683e02.pdf>

malnutrition infantile au Bangladesh avec la création de la Grameen Danone Food. L'objectif de cette co-entreprise est de fournir des yaourts abordables, vendu 7 takas (7 centimes d'euro), enrichis en nutriments pour répondre aux carences alimentaires des populations locales. Le Shokti+, enrichi en zinc, fer, iode et vitamine A, répond ainsi aux besoins nutritionnels journaliers d'un individu et complète les apports en calcium et protéines naturellement présents dans le lait. Mais au-delà de l'adaptation du produit aux spécificités des populations pauvres, l'ensemble de ce projet a été conçu pour avoir un impact social fort en participant au renforcement des capacités d'autonomisation des populations locales. L'usine de production de Bogra, dans le nord du Bangladesh, a ainsi été conçue de petite taille, faiblement automatisée afin de créer le plus d'emplois possible. Elle se fournit également auprès de petits producteurs laitiers de la région soutenus par la Grameen Bank, leur offrant des débouchés. La Grameen Danone Food a aussi dû trouver une solution à l'absence de chaîne du froid. Le département de recherche et de développement de Danone a ainsi trouvé une bactérie pour stabiliser le lait depuis sa production jusqu'à sa transformation. La Grameen a, quant à elle, prit en charge la distribution qui fut confiée au « *Grameen-ladies* », un réseau de femmes soutenu par la Grameen Bank. Ce projet a ainsi contribué à l'empowerment de ces populations.

Au travers de cette expérience, Danone a développé d'autres projets de social business regroupés au sein de la *Danone Communities*. Parmi ceux-ci, on peut citer « La Laiterie du Berger » créée par un jeune vétérinaire sénégalais. Comme au Bangladesh, le lait est collecté auprès de petits producteurs avant d'être acheminé vers une usine locale de production de yaourts, Dolima (« Donne m'en plus »), et de crème fraîche. Dans ce projet, Danone a apporté un soutien financier et son expérience acquise avec la Grameen Danone Foods dans la collecte du lait. Si ce projet était initialement destiné à permettre au Sénégal de relocaliser sa production laitière, dont 90 % de la consommation de lait est importée, La laiterie du Berger a également contribué à améliorer les conditions de vie des petits producteurs locaux. L'engagement social du groupe Danone ne s'est pas limité aux seuls produits laitiers. En effet, Danone Communities s'est également attaqué au problème de l'accès à l'eau avec les projets « 1001 fontaines » au Cambodge et « Naandi » en Inde. Enfin, en décembre 2007 le groupe Danone a lancé avec le groupe Crédit Agricole une SICAV *danone.communities* pour lever des fonds en vue de soutenir les projets de la Danone Communities. Si le retour sur investissement de ces projets est difficilement évaluable en terme de ventes, ils ont néanmoins permis à l'entreprise de pénétrer de nouveaux marchés fortement porteurs à moyen et long

terme. De plus, au-delà de son impact social, ces initiatives ont permis au groupe d'explorer et d'inventer de nouveaux modèles économiques, selon son PDG,<sup>148</sup> et de se réinventer dans la droite lignée de la théorie Schumpétérienne.

Au-delà d'initiatives dans le domaine alimentaire, *Grameen Fisheries and Livestock Foundation*, la Grameen Bank a aussi lancé en 1993 un programme de santé destiné à fournir des soins médicaux abordables et de bonne qualité. La « *Grameen Kaylan* » (Grameen Santé) qui gère 54 dispensaires (*Grameen Clinics*) (Yunus, 2011) offre ainsi un accès aux soins pour environ 2 dollars par an et un système d'assurance maladie au travers de la *Grameen Healthcare*. Malgré son bénéfice social important, ces social-business contribuent modérément à l'amélioration de l'indice d'accès aux soins (« *access to medicine index* »), dont les critères<sup>149</sup> participent surtout à créer un environnement favorable au développement des groupes pharmaceutiques. En matière d'accès aux soins, nous pouvons également citer l'exemple de la fondation *Health Store* qui a créé un système de cliniques franchisées, les *CFWshops* (*Child and Family Wellness shops*) qui fournissent des traitements médicaux pour 0,5 dollar par traitement. Ce nouveau modèle a permis à la fondation de ne plus être tributaire de donations, lui permettant de pérenniser son action. Enfin, ces cliniques ont également contribué à améliorer les conditions de vie de populations locales au-delà de l'accès aux soins. En effet, il a été estimé au Kenya que chaque infirmière détentrice d'une licence *CFWShop* gagne en moyenne entre 1.000 et 1.400 dollars par an contre un salaire moyen de 754 dollars par annuel pour une infirmière (Hammond, Kramer et *ali.*, 2007). La Grameen Bank s'est également diversifiée dans d'autres domaines tels que les télécoms ou l'énergie. La « *Grameen Shakti* » (Grameen Energie) est ainsi devenue l'un des plus importants fournisseurs mondiaux de produits fonctionnant à l'énergie solaire et vend près de 14.000 systèmes domestiques d'énergie solaire par mois aux villageois du Bangladesh. À la fin de l'année 2010, elle avait installé un demi-million de ces systèmes dans les villages, ainsi qu'un demi-million d'appareils de cuisson et 50.000 systèmes de production de biogaz (Yunus,

---

<sup>148</sup> "I am utterly convinced that our future depends on our ability to explore and invent new businesses and new types of enterprise" – Communiqué de presse, 7 novembre 2006 - [http://media.corporate-ir.net/media\\_files/irol/95/95168/press/11-07-2006.pdf](http://media.corporate-ir.net/media_files/irol/95/95168/press/11-07-2006.pdf)

<sup>149</sup> General access to medicine management: Public policy and market influence; Research and development; Equitable, pricing, manufacturing and distribution; Patents and licensing; Capability advancement in product development and distribution; Product donations and philanthropic activities.

2011). Dans le domaine des télécoms, la *Grameen Telecom* et la *Grameen Phone* ont également contribué à l'empowerment des populations du Bangladesh en générant d'importants bénéfices économiques et sociaux. Ainsi, la *Grameen Phone*, lancée en 1996, est devenue la plus grande entreprise privée du Bangladesh avec 25 millions d'abonnés. En plus de contribuer au développement du réseau de télécommunications, cette entreprise de téléphonie mobile, contribue à la création d'emplois indirects avec les « dames téléphone ». Toujours sur le même principe, la *Grameen Bank* accorde des prêts à des femmes pauvres afin de leur permettre d'acheter un téléphone portable et de vendre du temps de communication à ceux qui ne disposent pas de leur propre appareil. Ce système a ainsi permis la création de plus de 400.000 emplois et de fournir un revenu à ces femmes.

Enfin, parmi les initiatives de social business dans le domaine des biens de consommation, on citer l'exemple d'Essilor qui pour vendre ses verres correctifs auprès du bas de la pyramide a dû créer un social-business en partenariat avec les hôpitaux *Aravind Eye Care System*, spécialisés dans les soins ophtalmiques. Pour lutter contre la cataracte en Inde, pays qui compte le plus grand nombre d'adultes atteint de ce fléau, l'*Aravind Eye Care System* a mis en place un système de caravane pour dépister des problèmes de cataractes et d'autres problèmes oculaires. Ainsi, après avoir découvert la présence d'un marché de la location de lunettes à 1 roupie, Essilor a à son tour créé une caravane qui suit celle d'*Aravind* pour distribuer ses verres correctifs. Pour être abordable, Essilor a également dû faire produire ses lunettes localement pour 2,5 euros auxquelles il faut ensuite ajouter 2,5 euros de verres et de montage (De Reboul et Verger-Lisicki, 2008). Afin d'éviter de renchérir les prix et ne plus être accessible pour le bas de la pyramide, Essilor s'appuie en plus du réseau d'*Aravind* sur les maires pour communiquer et prospecter de nouveaux clients. Ainsi, lorsque la caravane passe, 100 à 150 clients peuvent être servis. Ces volumes permettent alors de générer les économies d'échelle nécessaire à rendre cette activité rentable et d'assurer sa pérennité. Néanmoins, malgré son impact social important, ce social business qui s'appuie sur un partenaire local unique au monde n'est pas par conséquent transposable dans d'autres pays.

Les social business ne se contentent pas de répondre uniquement à des besoins essentiels à l'image de la *Grameen Bank* qui est intervenue dans de multiples domaines tels que l'alimentation, la santé ou les télécoms. Elles se distinguent des initiatives BoP par leurs



démarches « *bottom-up* »<sup>150</sup>. En effet, émergeant de la base, ces initiatives sont portées par les populations locales elles-mêmes et sont fortement génératrices d'emplois pour ces populations même. Social business et initiatives BoP concourent tous deux au renforcement des capacités d'autonomisation des populations. Mais contrairement à ces dernières qui émergent de la volonté des entreprises de vendre leurs produits et services aux populations pauvres et de pénétrer le bas la pyramide (« *Top-down* »<sup>151</sup>), les bénéfices des social business sont quant à eux entièrement réinvestis dans l'entreprise (Yunus, 2011) ou servent de revenus pour ces populations. Les bénéfices circulent ainsi en circuit fermé auto-entretenant cette dynamique de développement économique et social. Les social business naissent ainsi d'une dynamique entrepreneuriale, génèrent de nouveaux modèles économiques participatifs à l'image de l'économie bouddhiste permettant à l'entreprise de se réinventer et d'innover pour mieux se développer dans la lignée de la théorie de destruction créatrice Schumpétérienne.

#### **2.2.4. L'économie circulaire**

Avec l'avènement dans les années 1980 de l'économie écologique qui rapproche activités humaines et écosystèmes, un nouveau paradigme économique est né. Issue de la volonté de certains économistes de faire de l'économie une science dure, l'économie écologique ou économie de l'environnement intègre les principes de thermodynamiques aux sciences économiques. Par conséquent, si « rien ne se perd, rien ne se crée, tout se transforme » selon le principe de Lavoisier (1789), les activités humaines sont liées aux écosystèmes naturels par les ressources naturelles (entrants) nécessaires à sa mise en mouvement et par les émissions générées (sortants) par cette dynamique. L'ensemble des flux économiques s'effectue donc au sein d'un écosystème fermé, limité à l'écosphère terrestre. S'inspirant des écosystèmes naturels, cette approche globale et non linéaire de l'activité économique a donné naissance au principe d'économie circulaire qui vise à assurer la viabilité des modèles économiques de développement et industriels.

#### ***Une économie finie***

---

<sup>150</sup> Traduisible par : « Du bas vers le haut »

<sup>151</sup> Traduisible par : « Du haut vers le bas »

La ponction de matières premières nécessaires à alimenter les activités industrielles et humaines exerce une pression sur l'environnement et les écosystèmes. Selon les principes de l'économie écologique, la consommation des ressources naturelles et des services écologiques doivent être compatibles avec le taux de régénération de la nature, et l'émission des déchets ne doit pas dépasser la capacité de la nature à les assimiler (Wackermann et *al.*, 2011). Pour mesurer la pression des activités humaines, Mathis Wackernagel et William Rees (1995) ont inventé au cours des années 1990, l'empreinte écologique. Elle mesure la surface biologiquement productive de terre et d'eau nécessaires à une population pour répondre à sa consommation de ressources et à l'absorption de ses déchets. Cet indicateur de la biocapacité de la planète s'exprime en surface à partir d'hectares globaux (hag). Il est ainsi possible de calculer l'empreinte écologique d'un individu, d'une ville, d'un pays, d'une entreprise ou d'un objet (Wackernagel et Rees, 1999). Mais au cours de ces cinquante dernières années, l'empreinte écologique a plus que doublé, dépassant la biocapacité de la planète. Depuis les années 1980, l'empreinte écologique dépasse le seuil de 2,1 hag par personne et atteint aujourd'hui en moyenne 2,7 hag par personne. Elle varie cependant fortement d'une région géographique du monde à une autre. Ainsi, l'empreinte écologique en Europe est de 4,7 hag par personne contre 9,2 hag pour un Américain et 1,1 hag pour un Africain.

Dans l'analyse de l'empreinte écologique, il est à noter que 52 % de celle-ci est constituée par l'empreinte carbone, soit 49 milliards de tonnes équivalent de CO<sub>2</sub> (Haake et Gueorguievsky, 2010). Cela explique les politiques intensives de lutte contre les émissions de CO<sub>2</sub>, responsable de l'effet de serre et du réchauffement climatique. Ce dernier, induit par l'accroissement des particules de gaz carbonique (CO<sub>2</sub>), méthane (CH<sub>4</sub>), protoxyde d'azote (N<sub>2</sub>O), hydrocarbure perfluoré (PFC) et hexafluorure de soufre (SF<sub>6</sub>) dans l'atmosphère pourrait représenter entre 5% et 20% du produit mondial brut annuel (Stern, 2006). Soit autant de points de croissance économique en moins. Selon la Banque mondiale, l'adaptation au changement climatique dans les pays en développement devrait même coûter entre 75 et 100 milliards de dollars par an entre 2010 et 2050 (World Bank, 2009). L'autre problème du CO<sub>2</sub> est qu'il provoque une acidification des océans (Doney et *al.* 2009) avec une hausse de 30% depuis le début de la révolution industrielle, principalement sur les zones côtières. Celle-ci aura donc un impact sur les écosystèmes marins et les ressources halieutiques via le plancton et les coraux (UNEP, 2010). De plus, les perspectives d'accroissement démographique estimé par la Banque mondiale et les Nations Unies nécessitent également d'accroître la production

agricole mondiale. Selon l'INRA<sup>152</sup> (2007), pour nourrir les 9 milliards d'habitants en 2050, il faudrait doubler la production agricole mondiale. Cela impliquerait par conséquent son intensification avec les effets néfastes que l'on constate déjà de l'utilisation d'engrais et pesticides chimiques. L'IFEN<sup>153</sup> estime que 96% des cours d'eau et 61% des eaux souterraines en France sont contaminés par des pesticides. La moitié des cours d'eau présenteraient même des teneurs en nitrates supérieures aux normes établies. De même, une analyse des fruits et légumes commercialisés en France en 2007 et réalisée par la DGCCRF<sup>154</sup> révèle que 52% d'entre eux contenaient des résidus de pesticides dont 7,6% dans des proportions supérieures aux limites maximales autorisées.

Ces chiffres qui illustrent le caractère insoutenable des systèmes de production et des modèles de croissance actuels, font craindre un péril malthusien. Pour faire face à cela, les activités humaines doivent mieux prendre en compte les externalités environnementales positives ou négatives.

### ***L'écologie industrielle***

Issue du courant d'économie écologique, l'écologie industrielle tente de rapprocher les activités industrielles de la biosphère en appliquant les principes de thermodynamique des écosystèmes biologiques aux « écosystèmes humains ». Pour Allenby (1994), les activités humaines et industrielles se sont développées de manière linéaire, à l'image des systèmes biologiques de type I, sans tenir compte du niveau des ressources disponibles, ni des rejets qu'ils émettent. Ainsi, pour mettre en place un système viable à long terme (type III), il est impératif de mettre en place une analyse des flux de matières et d'énergies ainsi que des *input-output* (intrants et sortants). Ces « bilans environnementaux » constitueront ainsi des outils de gestion et d'optimisation des ressources qui permettront également de détecter les ressources sous-utilisées ou non utilisées susceptibles de servir à la création de nouvelles activités. L'analyse du cycle de vie (ACV) développé par Graedel (1995) constitue à ce titre un excellent outil pour mesurer les ressources nécessaires à la fabrication d'un produit ou service et leurs impacts environnementaux au-delà du processus de production. Elle s'appuie

---

<sup>152</sup> Institut national de la recherche agronomique

<sup>153</sup> Institut français de l'environnement

<sup>154</sup> Direction générale de la concurrence, de la consommation et de la répression des fraudes

pour cela sur une évaluation des phases de fabrication, de transformation, d'utilisation et de destruction d'un produit ou service. Ce système peut même servir à analyser un procédé. Suite aux différents procédés d'analyse du cycle de vie qui ont émergé, l'ISO a défini et standardisé ce système au travers de la série de norme ISO 14040. En France, la norme NF P 01-010 spécifie également 10 critères à prendre en compte pour quantifier les impacts du produit ou du système sur l'environnement tels que la consommation d'énergie, de matières premières, d'eau, la production de déchets, etc.

Au-delà de ces outils, l'écologie industrielle tente également de répondre à quatre défis industriels : valoriser les déchets, fermer la boucle des cycles industriels en minimisant les rejets, dématérialiser les produits afin d'en accroître la productivité des ressources et enfin procéder à la décarbonisation des ressources. L'écologie industrielle apparaît ainsi comme un contenu opérationnel du développement durable qui vise à limiter l'impact des activités industrielles sur l'environnement et créer les conditions d'un « développement socio-économique viable » (Erkman, 1998). Si Frosch (1995) limite l'écologie industrielle à un « ensemble de pratiques destinées à réduire la pollution industrielle », elle est cependant beaucoup plus vaste. En effet, l'écologie industrielle est une fusion de l'économie et de l'écologie, qui tente de trouver « des principes et des modèles applicables à la gestion des entreprises et aux processus de production en s'inspirant de l'étude des écosystèmes » (Vivien, 2002). Elle incite par conséquent les industries à s'inspirer de la nature conformément au principe de « biomimétisme » (Benyus, 1998) en n'employant que des substances que la nature reconnaît et réussit à absorber.

En matière d'illustration de l'écologie industrielle, le parc d'activité de la ville de Kalundborg est à ce titre un excellent exemple. En effet, dans cet exemple, quatre entreprises forment un écosystème industriel en dépendant l'une de l'autre en matière d'approvisionnement énergétique et en ressources. Cette relation d'interdépendance se présente de la manière suivante : la centrale électrique Asnaesverket recycle une partie de la vapeur qu'elle rejette en l'acheminant vers la raffinerie de Statoil et l'usine de Novo Nordisk, pour les alimenter en énergie. La vapeur résiduelle chauffe quant à elle 3.500 foyers de la ville via un autre réseau, supprimant par conséquent les besoins en chaudières à mazout de ces habitations. De plus, les eaux de refroidissement de la centrale qui sont réchauffées au cours du processus servent à alimenter en eaux chaudes les 57 bassins d'un établissement piscicole qui produit 250 tonnes de truites de mer et de turbots par an. De son côté, Novo Nordisk qui utilise la vapeur de la centrale pour chauffer ses cuves de fermentations dans lesquelles sont produits de l'insuline et

des enzymes, génère 700.000 tonnes par an de boue liquide, riche en azote qui est envoyé par pipeline à des agriculteurs des environs pour servir d'engrais. En contrepartie, les cultures une fois moissonnées nourriront les bactéries des cuves de fermentation de Novo Nordisk. Statoil quant à lui, recycle les gaz, autrefois évacués par une cheminée, et qui sont maintenant utilisés en partie en interne après purification, comme combustible. Une partie est acheminée à la centrale tandis que le reste est envoyé à Gyproc, un fabricant de panneaux de revêtement. Lors de sa purification, le soufre extrait du gaz est, lui, chargé dans des camions et envoyé à Kemira, une entreprise produisant de l'acide sulfurique. Parallèlement, la centrale électrique Asnaesverket qui extrait également du soufre de ses émissions, le transforme quant à elle en sulfate de calcium (gypse industriel) qu'elle revend à Gyproc qui l'utilise pour ses panneaux. Le parc industriel de Kalundborg constitue ainsi un écosystème complexe au sens de l'écologie industrielle dont les déchets des uns alimentent les autres.

Dans un modèle d'économie linéaire, l'écologie industrielle tente de réconcilier les cycles industriels avec les cycles biologiques au travers d'outils permettant de mesure de l'impact des activités humaines sur les écosystèmes naturels. Cependant, bien qu'elle limite les pollutions industrielles, l'écologie industrielle se contente d'optimiser les modèles de développement déjà existant sans arriver à fermer la boucle industrielle et rompre la logique linéaire des systèmes de production actuels dont le cycle s'accélère avec l'obsolescence programmée des produits.

### ***L'obsolescence programmée***

Symptomatique de la production industrielle, l'obsolescence programmée est un ensemble de techniques qui réduisent la durée de vie ou d'utilisation d'un produit favorisant ainsi son taux de remplacement ou de renouvellement. Également appelée « désuétude planifiée », l'obsolescence programmée a la particularité d'entraîner une diminution de la valeur d'usage d'un bien de manière décorrélée par rapport à l'usure de ce bien. Elle participe ainsi à un vieillissement précoce des choses (Elgozy, 1968). Parmi les facteurs source d'obsolescence programmée figure le design et la publicité. L'un des premiers cas dans ce domaine est venu avec General Motors qui, pour concurrencer la Ford T, connue pour sa fiabilité et sa solidité, avait établi une stratégie basée sur une production régulière de nouveaux modèles qui rendaient les modèles précédentes désuets et obsolètes. General Motors pu alors se distinguer du modèle Fordiste basé sur une standardisation absolue et des économies d'échelles. La Ford T qui n'avait que très peu évolué au cours de ses 19 ans de production (1908 – 1927) devint

ainsi obsolète malgré le fait qu'elle demeurait extrêmement fiable et abordable. L'obsolescence programmée se voit par conséquent légitimement accusée de pousser à la consommation. En effet, en incitant au renouvellement des biens et produits, l'obsolescence programme accroît la pression sur les ressources naturelles. Aujourd'hui, un européen consomme près de 16 tonnes de matériaux par an et produit plus de 6 tonnes de déchets dont la moitié est enfouie dans le sol sans être recyclée ou revalorisée. Ces ressources en grande partie non renouvelables, deviennent de ce fait de plus en plus rares, notamment sur le sol européen, et par conséquent de plus en plus chères. Le commissaire européen à l'environnement, Janez Potocnik, parle même de croissance « noire »<sup>155</sup>. Selon lui, elles participent au déficit commercial et accroissent la dépendance énergétique et en matières premières des pays européen (CE, 2011)<sup>156</sup>. Une étude de la Commission européenne estime même qu'un point de gain de productivité issue de l'optimisation des ressources générerait 23 milliards d'euros d'économie pour les entreprises européennes et créerait près de 150.000 emplois<sup>157</sup>.

Les industriels se voient dès lors accablés de tous les maux environnementaux en concevant des produits qui s'usent prématurément. L'obsolescence programmée est ainsi devenue le symbole de la cupidité des industriels qui ne cherchent qu'à vendre toujours plus afin d'accroître leurs profits. Cette critique des processus industriels ne prend cependant pas en compte l'optimisation permanente des ressources qui s'est développée au cours de ces dernières décennies. Le concept d'obsolescence programmée s'oppose ainsi aux démarches de qualité totale et de zéro défauts mises en place par les industriels afin d'augmenter leur productivité. Car ce gaspillage de matières premières et de ressources, avant de venir de processus inefficent, est surtout né de la baisse spectaculaire des prix des produits et biens industriels qui ont participé au développement d'une consommation de masse. Cette accessibilité a facilité le renouvellement des biens de consommation. La durée de vie des produits et leur fiabilité va, quant à elle, dépendre de l'usage dont ils feront l'objet. En effet, des machines à laver professionnelles sont conçues pour être beaucoup plus robustes que les machines des particuliers, mais se retrouvent également être plus chères que ces dernières.

---

<sup>155</sup> [http://www.novethic.mobi/developpement-durable/article\\_in\\_extenso.php?id=139542](http://www.novethic.mobi/developpement-durable/article_in_extenso.php?id=139542)

<sup>156</sup> [http://ec.europa.eu/environment/resource\\_efficiency/documents/factsheet\\_fr.pdf](http://ec.europa.eu/environment/resource_efficiency/documents/factsheet_fr.pdf)

<sup>157</sup> [http://ec.europa.eu/environment/resource\\_efficiency/about/key\\_questions/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/environment/resource_efficiency/about/key_questions/index_en.htm)

Les biens sont donc conçus pour atteindre la durée de vie pour laquelle ils ont été fabriqués. Les industriels adaptent ainsi la qualité des produits, leur durabilité, fiabilité et leur prix en fonction du cahier des charges auquel ils doivent répondre. Ce sont les consommateurs qui font l'arbitrage entre le niveau de qualité attendu et le niveau de prix qu'ils sont prêts à y consacrer. Les chauffeurs de taxi étaient ainsi prêts à payer un peu plus cher certains modèles ou marques en raison de leur fiabilité plus élevée. Les différences d'usage d'un bien entre un professionnel et un particulier les conduisent ainsi à privilégier certains critères par rapport à d'autres.

Les outils de contrôle et de test à la disposition des industriels leur permettent ainsi d'adapter le niveau qualité et de fiabilité de leurs produits aux différents niveaux d'exigences de leurs clients. Mais pour atteindre ce rapport qualité/prix des produits, les industriels se doivent d'optimiser toutes les étapes de production prenant ainsi la forme d'une obsolescence programmée. En effet, l'optimisation à outrance amène les industriels à éliminer tout surdimensionnement du produit. Ils procèdent pour cela à une analyse de la valeur à toutes les étapes pour en supprimer le superflu et atteindre les performances et la durée de vie escomptées. Par conséquent, l'optimisation générée dans les processus industriels par le modèle capitaliste s'avère extrêmement efficace pour éviter les surplus et rendre les produits optimaux dans un cadre de durabilité et de performance définies. Parallèlement, en voulant développer les ventes et répondre aux exigences d'optimisation du capital, les industriels incitent leurs clients à renouveler leurs achats par des phénomènes de mode illustrés précédemment par la stratégie mise en place par General Motors pour concurrencer Ford. Dans les cas les plus extrêmes, les produits se voient remplacés avant même d'être utilisés. Ce renouvellement accéléré ne serait cependant pas possible sans les progrès réalisés en termes de productivité qui permettent ces importantes baisses de prix. Ces prix sont maintenus artificiellement bas par un dumping social permis par l'importation de produits en provenance de pays émergents, dans lesquels les coûts de main-d'œuvre sont extrêmement bas et dont les conditions de travail ou les contraintes environnementales restent largement en dessous des standards appliqués dans les pays développés. Dans le même temps, les coûts salariaux élevés dans les pays développés rendent également les réparations très coûteuses en comparaison du prix d'un produit neuf, plus moderne, plus fiable avec des performances similaires, voire supérieures. De plus, les appareils, dans un souci d'optimisation, peuvent être conçus de manière à ne pas être réparables afin de les rendre moins vulnérables et accroître leur durabilité selon les critères de prix et de durée de vie établis dans les cahiers des charges. Le

Sénat français envisage à ce titre à allonger la durée de garantie légale des produits. En Australie, pour se conformer à la législation, les produits de la marque Apple sont ainsi garantis deux ans contre un an dans les autres pays dans le monde<sup>158</sup>. En fabriquant des produits non réparables, les industriels économisent également sur la mise en place d'un réseau de réparateurs et de distribution de pièces détachées. Cette optimisation économique et financière du système productif ne prend malheureusement pas en compte les critères sociaux ou environnementaux comme le bien-être ou la raréfaction des ressources naturelles et toutes les autres externalités négatives issues des processus industriels.

L'obsolescence programmée ne vient donc pas d'un défaut de l'appareil industriel mais d'un modèle d'optimisation qui ne prend pas en compte les enjeux sociaux et environnementaux. Le système capitaliste et le processus de destruction créatrice concourent donc au renforcement de la dynamique de renouvellement des biens et produits, au détriment de l'environnement et des hommes. Pour limiter les externalités négatives de ce système, celui-ci doit parvenir à fermer la boucle industrielle et instaurer une économie circulaire avec des processus de recyclage optimum dans lesquels les produits obsolètes deviendraient alors de nouveaux produits.

### ***Le modèle Cradle-to-cradle***

Si l'économie circulaire et l'écologie industrielle sont généralement associées au processus de recyclage et de revalorisation des déchets, elles cherchent également à limiter la consommation et la destruction de ressources naturelles et à concilier cycles naturels et cycles industriels.

Le concept de « *Cradle-to-Cradle* », du berceau au berceau, s'inscrit dans cette philosophie. Selon McDonough et Braungart (2002) les processus de recyclage se révèlent généralement inefficients. En effet, lors du processus de recyclage, certains des additifs nocifs se retrouvent mélangés à des matériaux de base pour produire des éléments hybrides, contaminés, et de moins bonne qualité. Ce processus, qu'ils qualifient de « *downcycling* » rend par conséquent les matériaux recyclés moins avantageux pour les industriels. Ces derniers préféreront alors se

---

<sup>158</sup> La garantie constructeur généralement d'un an est différente de la garantie légale de conformité généralement de deux ans. Les constructeurs communiquant principalement sur la première vendent des extensions de garantie malgré leurs obligations légales de conformité.



procurer de nouveaux matériaux, au détriment de l'environnement. La perte de valeur générée par le processus de « *downrecycled* » s'explique principalement par le fait que les produits ne sont pas conçus pour être recyclés (McDonough et Braungart, 2002). Cette perte de valeur est révélatrice d'un manque de créativité dans les processus de conception et de réalisation d'un produit. Pour sortir de ce processus destructeur de valeurs et de ressources, McDonough et Braungart (2002) ont développé le concept de « *Cradle-to-Cradle* », du berceau au berceau, par opposition au « *Cradle-to-Grave* », du berceau à la tombe. En effet, contrairement à ce dernier, le concept de *cradle-to-cradle* vise à restaurer l'harmonie entre les activités humaines et la biosphère. Pour cela, McDonough et Braungart (2002) proposent un système d'économie circulaire dans lequel les produits et matériaux pourraient être intégralement recyclés par le cycle industriel, ou bien par le cycle naturel. Les biens seraient ainsi conçus pour être, soit biodégradables, afin d'être recyclés par le cycle naturel, soit recyclables, pour être revalorisables par le cycle industriel. Au terme de ce processus, un bien pourrait par conséquent servir à produire un nouveau bien, sans générer de déchets non assimilables par la nature. Dans le processus de *cradle-to-cradle*, les déchets non revalorisables par le cycle industriel serviraient de nutriment pour la biosphère. Les autres déchets, issus de rebus industriels ou de produits en fin de vie ou d'usage, retourneraient quant à eux dans le cycle industriel pour servir à la production de nouveaux biens ou produits. Les matières premières circulent ainsi dans un circuit fermé dans lequel les déchets deviennent des « nutriments » pour la « biosphère » et la « technosphère ». McDonough et Braungart (2002) parlent dans ce cas-là d'« *upcycled* » pour qualifier ce processus de recyclage optimum.

Dans leur ouvrage *Cradle-to-Cradle*, McDonough et Braungart (2002) critiquent également les démarches moins disantes dans lesquelles les industriels se contentent de rendre leurs produits « moins mauvais » pour l'homme ou l'environnement. Ces produits sont ainsi caractérisés par la mention « sans » (« *free of* »), « sans paraben », « sans colorants » etc. Comme les systèmes de « *downcycled* », ces démarches moins disantes sont ainsi déshonorantes pour la créativité et l'imagination humaines (McDonough et Braungart, 2002). Elles sont révélatrices d'une faillite intellectuelle et d'une démarche de conception inaboutie. Les produits et services vendus sont à l'image de leur créateur. La pauvreté intellectuelle qui caractérise ces produits ou industries s'oppose donc à l'entrepreneur schumpetérien capable de créer, innover, sortir des chemins habituels et de réaliser de nouvelles combinaisons hors des situations préétablies. Par conséquent, les démarches de *cradle-to-cradle* stimulent l'innovation en poussant les industriels à créer de nouveaux produits biodégradables et/ou

revalorisables industriellement (McDonough et Braungart, 2002). Elles doivent même conduire à une nouvelle révolution industrielle basée sur une autre conception des biens et permettre d'« éliminer le concept de déchets ». Pour promouvoir le concept de cradle-to-cradle, McDonough et Braungart ont à cet effet créé une société de conseil en matière d'éco-conception et d'ingénierie industrielle. Ils ont également créé le label « C2Ccertified »<sup>159</sup> destiné à certifier les produits répondant aux principes du cradle-to-cradle. Il atteste ainsi que ces les produits s'inscrivent dans une démarche d'éco-conception et d'économie circulaire. Ils vont même au-delà du « cycle de vie » ou « cycle d'usage » en intégrant aussi la « deuxième vie » du produit. En effet, dans une démarche C2Ccertified, une fois la phase d'utilisation du produit terminée, celui-ci doit pouvoir être facilement démontable, et ses composants réutilisables à l'infini. Seule, cette démarche peut garantir un usage circulaire des produits industriels. Cependant, pour arriver à un tel niveau de revalorisation, cela nécessite une forte implication de la part des fournisseurs et sous-traitants de l'entreprise. Les fournisseurs doivent en effet être capables de fournir un important niveau de traçabilité de leurs produits ou matériaux vendus. Sans cela, l'entreprise ne disposera pas d'un niveau d'informations suffisant lui permettant de garantir les qualités environnementales des produits et des matières premières entrant dans leur composition. L'exemple de Steelcase, spécialiste du mobilier de bureau, qui est l'une des entreprises les plus avancées dans cette démarche avec plusieurs produits certifiés cradle-to-cradle, est particulièrement frappante. Selon la directrice développement durable de Steelcase France, « certains produits, comme un siège de travail par exemple, comptent plus de 150 composants, et chacun de ces composants peut faire intervenir jusqu'à 60 substances chimiques. Par ailleurs, la fabrication de ce siège fait intervenir une quarantaine de fournisseurs environ, qui eux-mêmes collaborent avec nombre de fournisseurs »<sup>160</sup>. La mise en œuvre d'une certification C2C repose donc sur un partenariat inter-entreprise et une forte implication de celles-ci en matière d'éco-conception. Pour y arriver, la mise en place de filières de collecte et de recyclage s'avère donc indispensable. En effet, sans la présence d'un système de recyclage optimum, de type « *upcycled* », qui garantira un haut niveau de qualité des matériaux recyclés, la boucle ne pourra être bouclée. Ce

---

<sup>159</sup> <http://www.c2ccertified.org/>

<sup>160</sup>

[http://www.novethic.fr/novethic/planete/environnement/produits\\_ecologiques/le\\_cradle\\_to\\_cradle\\_enfin\\_public\\_en\\_france/132975.jsp](http://www.novethic.fr/novethic/planete/environnement/produits_ecologiques/le_cradle_to_cradle_enfin_public_en_france/132975.jsp)

partenariat est également nécessaire pour rendre ce modèle d'économie circulaire viable en offrant une visibilité en termes de prix, pour l'entreprise revalorisant les produits en fin de vie ou en fin de cycle d'usage. Le groupe Van Gansewinkel, spécialisé dans la collecte et le traitement des déchets, travaille ainsi avec plusieurs entreprises certifiées cradle-to-cradle comme Phillips, Van Houtum Papier ou le fabricant de moquettes Desso, afin de leur fournir les matières premières nécessaires pour boucler la chaîne de vie des produits. Le sourcing responsable constitue ainsi le talon d'Achille de ce processus. L'amélioration des données sur l'origine et les propriétés des matières premières revalorisées se révèle donc indispensable pour mettre en œuvre d'une démarche C2C.

La démarche de cradle-to-cradle va donc bien au-delà des démarches de gestion et d'optimisation des déchets prônées par l'économie circulaire. Cette démarche permet en effet de boucler la boucle en rendant les produits respectueux de l'environnement. De plus, les contraintes imposées par cette démarche stimulent l'innovation et créent des produits « verts » dont tous les éléments sont assimilables, soit par le cycle naturel, soit par le cycle industriel.

### ***Le Biomimétisme***

L'innovation « verte » ne se trouve pas que dans des produits ou services « biocompatibles ». Elle émerge également au travers de tentatives d'imitation de la nature promue par l'écologie industrielle. Ce biomimétisme consiste ainsi à reproduire des principes naturels au travers de techniques ou innovations dites « vertes ». L'énergie photovoltaïque est un bon exemple de cette imitation de la nature. En effet, en reproduisant le principe de photosynthèse des plantes, l'énergie photovoltaïque exploite le rayonnement solaire et remédie à l'usage de ressources non-renouvelables comme le charbon, le pétrole ou l'uranium. Cette énergie renouvelable n'est cependant pas exempte de critiques. En effet, la production de panneaux solaires photovoltaïques nécessite des métaux fortement toxiques et polluants comme le plomb, le mercure, le cadmium et le silicium qui entrent dans la fabrication de cellules photovoltaïques. En plus d'être extrêmement compliqué à recycler, le silicium utilisé dans les panneaux solaires ne peut être réutilisé. Pour pallier à ce problème et se rapprocher encore plus de la nature, des chercheurs de la Georgia Institute of Technology et de l'Université de Purdue ont développé de nouvelles cellules solaires naturelles à base de substances d'origines végétales. Ces cellules solaires organiques malgré un faible rendement de 2,7% présentent l'avantage d'être facilement recyclables. Contrairement à d'autres cellules solaires organiques généralement fabriquées sur du verre ou du plastique, les cellules solaires de Kippelen sont

fabriquées à partir de cellulose nanocristalline (NCC), un dérivé de plante. Les substrats NCC qui sont transparents laissent ainsi passer la lumière qui est ensuite absorbée par une très fine couche d'un semi-conducteur organique. Parfaitement compatible avec la nature et pour recycler ces nouvelles cellules en fin de vie, il suffit simplement de les plonger dans de l'eau à température ambiante. Elles se dissolvent alors en quelques minutes permettant la séparation des principaux composants de la cellule. Malgré un faible rendement, ce procédé répond néanmoins à l'objectif initial de l'utilisation des énergies renouvelables, à savoir protéger l'environnement. Par ailleurs, l'efficacité de ces nouvelles cellules solaires devrait également continuer à s'améliorer selon ces chercheurs.

En matière d'imitation de la nature, l'imagination et l'innovation « verte » vont très loin à l'image de la pile microbienne. Développée par des étudiants français, la « livingbox » est une pile microbienne capable d'alimenter de petits appareils électroniques. Cette invention, récompensée pour son ingéniosité par le prix ArtScience 2013, est composée d'une boîte comprenant une plante et de bactéries dont la consommation de matière organique permet de générer de l'énergie électrique. Sur le même principe, des chercheurs néerlandais développent depuis 2009, un autre système de pile microbienne, alimentée par le glucose issu de la photosynthèse des végétaux. Leur système, baptisé « Plant-e », est capable de générer 0,4 watt par mètre carré de culture, sans altérer la croissance des plantes. Ils espèrent, à partir de cette innovation, produire de l'énergie issue de toitures végétalisées dès 2015, avec un rendement estimé de 3,2 watt/m<sup>2</sup>. Selon leurs estimations, une toiture végétale de 100m<sup>2</sup> permettrait ainsi d'assurer les besoins énergétiques d'une habitation quel que soit le niveau d'ensoleillement ou de vent.

Dans les domaines de la reproduction de la nature et de la production d'énergies, un ingénieur canadien a cherché à produire des tornades et canaliser leur puissance en reproduisant à petite échelle la confrontation de systèmes d'air chaud et froid qui les génère. Son « *Atmospheric vortex engine* »<sup>161</sup> (AVE) dont le prototype de 8 mètres (26 pieds) construit en partenariat avec le Collège Lambton dans l'Ontario, permet de produire un tourbillon contrôlé de 40 mètres hauts (141 pieds) qui va entraîner une éolienne de 1 mètre (3,2 pieds) et produire de l'électricité. L'entreprise estime même qu'une centrale électrique fonctionnelle AVE d'un diamètre de 100 mètres (328-pieds) serait capable de produire jusqu'à 200 mégawatts

---

<sup>161</sup> Moteur tourbillon atmosphérique

d'énergie électrique. Cette énergie qui n'émet aucune émission de CO<sub>2</sub>, est aussi extrêmement économique à produire. Son coût est en effet estimé à près de 0,03 dollar par kilowattheure selon les chiffres de l'entreprise.

L'imitation de la nature est ainsi source d'innovation tout en étant capable de réduire les pollutions actuellement émises par l'industrie. Pour y arriver, l'entrepreneur doit cependant être capable de sortir des schémas préétablis et faire preuve de curiosité environnementale, s'il veut rapprocher l'innovation et les progrès techniques de la nature et les rendre biocompatibles. Sans cela, il ne lui sera pas possible de fermer la boucle industrielle et d'établir une véritable économie circulaire.

### ***L'économie circulaire***

L'économie circulaire est un concept générique qui a pour objectif de rompre avec la logique linéaire d'extraction, production, consommation et destruction, du modèle de croissance actuel. Face à l'épuisement des ressources non-renouvelables, l'économie circulaire propose de produire autrement, en intégrant une exigence écologique à tous les niveaux, de la conception, en passant par la production, jusqu'au recyclage.

La première loi sur l'économie circulaire est apparue en 2000 au Japon suivi par la Chine avec trois lois dans ce domaine dont la plus ancienne remonte à 2008. Plus récemment, l'Allemagne a adopté une loi sur l'économie circulaire en 2012 avec la révision de la loi « Kreislaufwirtschaft » de 1996. Cependant, malgré ces initiatives, l'économie circulaire reste cantonnée d'un point de vue législatif à des réglementations, décrets ou programmes de gestion des déchets. Les pays nordiques et de cultures anglo-saxonnes tendent en effet à associer l'économie circulaire à un mix entre gestion optimisée des déchets, partenariats industriels et volonté de créer de nouveaux produits environnementaux. Ainsi, même aux Pays-Bas, l'un des pays les plus en avance dans la mise en œuvre des principes d'économie circulaire avec près de 200 entreprises déjà converties, celui-ci ne dispose pas de réglementations sur l'économie circulaire alors qu'il alloue 40% des profits issus du commerce gazier à des programmes de recherche et développement dans ce domaine. L'université de Rotterdam dispose même à cet effet d'un master dédié dans ce domaine. Les politiques publiques européennes touchant à l'économie circulaire renvoient donc essentiellement à des programmes nationaux à l'image du programme néerlandais KADO portant sur neuf secteurs (agro-industrie, l'horticulture, le secteur high-tech, le secteur énergétique, la logistique, l'industrie créative, les sciences de la vie, la chimie, la gestion de

l'eau) et du programme national des déchets (LAP). Grâce à celui-ci, la mise en décharge des déchets municipaux aux Pays-Bas est de seulement 3% en 2010 contre 34% en France. Les déchets ménagers sont quant à eux recyclés à 50% contre 35,6% en France. L'Allemagne n'est pas en reste selon l'Agence européenne de l'environnement. En effet, le règlement TaSI de 2003 qui oblige le tri des déchets avant leur enfouissement a permis d'amener à 62% le taux de recyclage des déchets municipaux. La Suisse et la Belgique ont également mis en œuvre les principes de l'économie circulaire au travers de programmes nationaux dans lesquels « l'État œuvre pour la diminution de la consommation des ressources naturelles et la diminution de la dépendance vis-à-vis de ces dernières » (loi helvète de 2010).

L'amélioration de la gestion des déchets industriels et son renforcement au niveau mondial apparaît donc comme un impératif. Les politiques doivent pour cela encourager une conception du produit qui facilite le désassemblage et la séparation des différents matériaux ainsi que l'utilisation biocompatible dont les éléments peuvent être assimilés ou servir de nutriment pour la biosphère. Les plastiques « bio » fabriqués à partir d'amidon de maïs et d'adjuvants d'huiles de tournesol, de colza ou de ricin en sont un bon exemple. Ces plastiques en bio-polyesters présentent l'avantage de ne pas générer de pollution à la fin du processus de biodégradation. Ils apportent ainsi une solution à l'accumulation de matières plastiques dans les océans qui forment des plaques de déchets flottantes dans l'Atlantique et le Pacifique Nord. La recherche sur les matières plastiques fabriquées à partir de végétaux a débuté il y a plus de 150 ans. Elles apparaissent pour la première fois en 1845 avec les acides polylactique (PLA), fabriquées par fermentation de différents produits agricoles tels que l'amidon de maïs. Le groupe Dow Chemical a fait renaître la production des PLA dans les années 1950. Cependant, les coûts de production assez élevés ont limité leur développement. Après plusieurs tentatives dans les années 1980 avec le Biopol, un bioplastique produit par action bactérienne par la société chimique britannique ICI (Imperial Chemical Industries), racheté en 1996 par Monsanto, ce n'est qu'en 2006 qu'un procédé de fabrication de plastiques PHB (polyhydroxybutyrate) rentable voit le jour avec la société américaine Metabolix, qui parvient à développer le « Mirel », un de bioplastique résistant à la chaleur et au froid, pouvant contenir des produits alimentaires et être biodégradable dans le sol naturel comme dans les environnements marins, par compostage domestique et industriel. Mais comme la plupart des bioplastiques et matières organiques, il s'avère ne pas être conçu pour être biodégradable dans des enfouissements conventionnels. C'est l'essor de la demande pour ces plastiques respectueux de l'environnement qui a amené Telles, associé à Metabolix, à investir, en

décembre 2009, dans une usine américaine de bioplastiques, d'une capacité de 50 000 tonnes par an. En matière de bioplastiques, le leader du marché mondial reste néanmoins l'entreprise européenne Novamont avec le « Master-Bi » qui détient 60 % de parts de marché et produit près de 60 000 tonnes de plastiques bio, mais seulement 0,15 % du marché mondial du plastique d'origine pétrolière estimé à plus de 40 millions de tonnes. Le groupe Novamont s'est implanté dans la région Rhône-Alpes pour poursuivre son développement où se situe 60 % de la production d'amidon en Europe. Le processus de fabrication des plastiques « bio » se révèle être peu consommateur d'énergie et sa matière première étant issue de l'agriculture et non de matières extractives ou fossiles comme le pétrole, réduit d'autant son empreinte écologique et son impact environnemental. Le coût de production des sacs plastiques d'origine naturelle estimé à 8 ou 9 centimes est malgré cela deux fois supérieur à ceux d'un sac plastique issu du pétrole dont le coût de production est en moyenne de 5 centimes par sac. Face à la raréfaction des ressources pétrolières, le marché des bioplastiques devrait continuer de se renforcer. De plus, les possibilités offertes par les plastiques « bio » ne se limitent pas seulement aux sacs d'emballages. Le groupe de pneumatiques Goodyear a en effet développé un pneu « vert » en Master-Bi qui présente aussi la particularité de réduire la résistance au roulement de 40 % et donc de diminuer la consommation de carburant.

Au-delà de réduire les sources de pollutions par la création de produits respectueux de l'environnement, l'économie circulaire doit également améliorer le recyclage de produits industriels complexes qui se développent de plus en plus, notamment dans les domaines technologiques. Car malgré les directives sur les déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE) ou les substances dangereuses (RoHS), ces produits complexes fortement polluants finissent souvent dans des pays émergents sans être revalorisés. Il est ainsi de la responsabilité des pays développés de prendre en charge leurs déchets en améliorant les processus de collecte et de recyclage. Les produits tendent en effet, à utiliser des composants aux alliages complexes et spécialisés destinés à améliorer les performances des produits, les rendant d'autant plus difficiles à recycler. On constate ainsi un taux de recyclage de métaux extrêmement faible dans la plupart des métaux « rares » présents dans les produits de haute technologie (Annexe XI – Tableau des taux de recyclage des métaux). Bien qu'abondant sur terre, la production de ces métaux « rares » que l'on trouve dans les « terres rares » est réalisée à 95% en Chine. Depuis la décision de la Chine de limiter ses exportations et de privilégier ses industries, ces matériaux deviennent de véritables enjeux géopolitiques et géostratégiques. Ainsi, certains pays comme les États-Unis, le Canada, l'Afrique du Sud ont

rouvert des mines pour lutter contre ce monopole, tandis que d'autres pays comme le Japon ont lancé des stratégies de substitution ou de recyclage de ces métaux à l'image de la France avec l'entreprise Solvay. Le conglomérat japonais Hitachi a ainsi présenté un moteur électrique dépourvu de métaux « rares ». Le chimiste français Solvay a, quant à lui, investi 15 millions d'euros pour mettre en place une unité de recyclage des métaux « rares ». L'éco-conception favorisant le recyclage ou l'utilisation de matériaux respectueux de l'environnement ne se justifie pas seulement d'un point de vue environnemental, mais également d'un point de vue économique et politique en réduisant la dépendance des États et améliorant leurs balances commerciales. Ainsi, à la vue des taux de recyclage des métaux (Annexe XI – Tableau des taux de recyclage des métaux) et de marges de progrès existantes, l'ingénierie devrait donc fortement se développer dans ce domaine au cours des années et décennies à venir. De plus, les enjeux environnementaux, mais également politiques et économiques devraient contribuer au renforcement des réglementations en faveur de l'économie circulaire ainsi qu'au développement d'initiatives dans ce domaine avec l'émergence de nouveaux marchés. À l'image des plastiques « bio » et du recyclage des métaux « rares ».

L'économie circulaire constitue un nouveau paradigme source d'innovation pour les entreprises. Si elle tarde à être pleinement intégrée dans les législations en restant cantonnée à des initiatives de gestion et d'optimisation des déchets, elle n'en demeure pas moins source d'innovation et de compétitivité pour les entreprises et les États. Le cabinet McKinsey estime ainsi que l'économie circulaire permettrait au Royaume-Uni d'économiser 1,1 milliard de dollars par an en transformant en énergie et en compost les déchets alimentaires actuellement enfouis, tandis que l'industrie automobile mondiale pourrait économiser entre 170 à 200 milliards de dollars. Mais pour y arriver, elle doit cependant surmonter les contraintes liées aux changements structurels qu'elle impose avec la création de relations partenariales avec les fournisseurs, de nouvelles approches dans la conception, production et la valorisation des produits.



### **2.2.5. L'économie de fonctionnalité**

Le concept d'économie de fonctionnalité constitue un véritable ouragan qui vient bouleverser les modèles préétablis de production-distribution-vente. En effet, après des décennies de production et de consommation de masse, la prise de conscience d'un monde composé de ressources limitées a amené les industriels à repenser leurs modèles économiques dans lesquels seulement 7% de la matière utilisée pour la production se retrouve effectivement dans les produits finis. De plus, ces produits ont également un usage unique dans 80% des cas et 99% des matières contenues dans ces biens deviennent des déchets au bout de 6 semaines (Allenby, 1994). Par conséquent, face à l'épuisement des ressources non renouvelables au fur et à mesure de leur utilisation les acteurs économiques ont développé un nouveau mode consommation fondé sur l'usage des biens pour réduire leur empreinte écologique.

#### ***Principes de l'économie de fonctionnalité***

L'économie de fonctionnalité ou « *service economy* » consiste à vendre l'usage d'un bien plutôt que le bien lui-même. L'expression d'économie de fonctionnalité a été employée pour la première fois en 1986 par Walter Stahel et Orio Giarini (1990) sous son équivalent anglais « *service economy* » que l'on pourrait traduire littéralement par « économie de service ». Ainsi, l'économie de fonctionnalité consiste à vendre un service. Mais contrairement à la vente de prestations de services, caractérisées par la présence d'un individu, l'économie de fonctionnalité vend le service que procure la consommation du bien. « Dans une économie de fonctionnalité, les producteurs deviennent fournisseurs de valeur et des clients utilisateurs de valeur » (Mont, 2004). L'économie de fonctionnalité consiste donc à vendre la fonction d'utilité d'un bien. Elle substitue ainsi la vente d'un bien par la vente de l'usage de ce bien.

L'économie de fonctionnalité se distingue néanmoins de la location ou du leasing<sup>162</sup> qui consistent à mettre à disposition un bien pour une durée donnée dans la mesure où « l'unité de transaction est la fonction délivrée par un produit » (Lindahl et Ölundh, 2001). Dans le cas de la location, un locataire bénéficie de la jouissance d'un bien mobilier ou immobilier en contrepartie d'une rémunération sous la forme d'un loyer. La relation entre le locataire (appelé preneur) et le loueur (appelé bailleur) est contractualisée sous la forme d'un bail qui en indique les modalités (montant du loyer, durée, etc.). La location met ainsi à disposition un

---

<sup>162</sup> Crédit-bail

bien détenu par une personne au profit d'une autre. La notion d'usage n'est donc pas présente dans cette relation contractuelle. En effet, le bénéficiaire en fait l'usage qu'il veut. Dans l'économie de fonctionnalité, l'usage est au contraire au cœur de la relation contractuelle. Dans le cas du leasing, une société financière (le crédit-bailleur) met un bien d'équipement à la disposition d'un tiers pour une période déterminée contre le paiement d'une redevance périodique. Au terme du contrat, le bénéficiaire du bien peut soit restituer le bien, soit en faire l'acquisition pour un montant préalablement défini lors de la conclusion du contrat de crédit-bail, soit renouveler le contrat selon de nouvelles conditions. Si la notion d'usage est beaucoup plus prégnante dans le crédit-bail avec les notions d'amortissement, le leasing reste avant tout une forme de financement ou de location d'achat qui la différencie de la prestation de service fournie par l'économie de fonctionnalité.

Ce concept qui vise à offrir un ensemble intégré de produits et de services s'est développé au milieu des années 1990 sous le terme de Product-Service Systems (PSS) (Goedkoop, van Halen *et al.*, 1999). Il existe plusieurs types de PSS selon Hockerts (1999) qui en distingue trois :

- PSS orienté produit : fournis un service additionnel au produit vendu (financement, maintenance, reprise en fin de vie, formation, etc.)
- PSS orienté usage : l'usage du produit est vendu, non le produit lui-même (location, leasing, mutualisation et partage)
- PSS orienté résultat : le producteur garantit la satisfaction des besoins du consommateur, sans tenir compte des produits matériels (*Least Cost Planning, Facility Management Services*)

Les principes d'économie de fonctionnalité que l'on retrouve sous d'autres termes dans la littérature tels que : « *product service combinations* » (Manzini et Vezzoli, 2002), « *product of service* » (McDonough et Braungart, 2002), « *servicizing* » (White, Stoughton et Feng, 1999), tendent tous à répondre aux nouveaux enjeux portés par le développement durable. Pour cela, l'économie de fonctionnalité cherche à dématérialiser la production par la vente de service. En effet, ce nouveau modèle économique tente de remédier à la pression exercée par la consommation de masse sur l'environnement et les écosystèmes, en substituant la vente d'un bien par l'usage de celui-ci. De plus, l'économie de fonctionnalité bouleverse la responsabilité de l'entreprise. En effet, en restant propriétaire des biens qu'elle met à disposition de ses

clients, l'entreprise conserve la responsabilité du produit puisque celle-ci n'est pas transférée lors de la vente. Elle assume ainsi l'impact de ses produits tout au long de leur cycle de vie, puisqu'au terme du cycle d'usage le produit lui reviendra. Cette responsabilité élargie de l'entreprise l'oblige donc à mieux prendre en compte toutes les étapes du cycle de vie du produit. Les coûts de fin de vie, d'élimination, de revalorisation ou de recyclage sont ainsi mieux intégrés par l'entreprise au moment de la conception du produit. L'économie de fonctionnalité favorise donc l'intégration de l'éco-conception au sein des entreprises pour des raisons économiques (Bourg et Buclet, 2005). Ceci afin d'en minimiser les coûts de gestion des déchets ou de recyclage qui tendent à se renforcer au cours des évolutions réglementaires à l'image du principe de pollueur payeur français que l'on retrouve également au niveau européen dans la politique de responsabilité étendue du producteur.

L'une des principales critiques formulées à l'égard de l'économie de fonctionnalité est la relation établie entre le chiffre d'affaires de l'entreprise et l'usage du bien fourni. En effet, en restant propriétaire des biens qu'elle met à disposition de ses clients, le chiffre d'affaires devient conditionné à l'usage qu'en fait le client. Par conséquent, pour accroître son chiffre d'affaires, l'entreprise va chercher à accroître l'usage qu'en fait le client, allant contre les principes de décroissance ou de réduction des consommations prônées par le développement durable. L'autre critique souvent formulée à l'encontre de l'économie de fonctionnalité tient au non-transfert de propriété et de responsabilité. En effet, en ne devenant pas propriétaire du bien, l'utilisateur n'aura pas le même soin à l'égard de ce bien que s'il en était propriétaire. Ce manque de soin peut par conséquent accroître l'usure du bien. A contrario, si cette accélération de l'usure n'est pas prise en compte lors de la conception initiale du produit, elle le sera progressivement lors du renouvellement du produit par son propriétaire. Autrement dit, le propriétaire sera contraint d'améliorer la résistance et la durabilité de ses produits afin de les adapter à l'usage auxquels ils sont soumis. L'exemple du niveau de dégradation des « Vélib' », un service de vélo partagé parisien proposé par le groupe de mobilier urbain JCDecaux, ou des « Autolib' », un service de voiture partagé proposé par le groupe Bolloré, illustre bien cette problématique. Leurs propriétaires avaient à cet égard sous-estimé leur détérioration au cours de leur usage. En effet, « lorsqu'un particulier utilise un véhicule sans avoir à prendre en charge son état d'entretien, le risque est élevé qu'il ne se soucie plus d'en préserver la durabilité » (Bourg et Buclet, 2005, page 36). Pour résoudre cette détérioration accélérée, Autolib' a mis en place un système d'alerte dans le cas où le niveau de saleté avérée serait très élevé. L'entreprise fait alors un geste commercial pour les clients lésés en

leur offrant des unités d'usage en dédommagement. Dans le cas du Vélib, les usagers indéliçats sont quant à eux sanctionnés en cas de vandalisme répété et volontaire, par une incapacité à bénéficier de nouveau du système, par la suspension de leur abonnement au service. La CNIL<sup>163</sup> a en effet autorisé JCDecaux à créer une liste d'utilisateurs indéliçats. Enfin, l'une des critiques de l'économie de fonctionnalité et pas des moindres, porte sur son modèle. En sous-traitant la prestation de service, l'entreprise optimise et rationalise son organisation en supprimant les structures externalisées. Elle devient ainsi captive de l'entreprise prestataire. Or, l'économie de marché, pour être pleinement efficace, suppose une multitude de prestataires pour faire jouer la concurrence et abaisser le coût des prestations. Cela n'est cependant pas le cas dans le domaine de l'économie puisque peu d'entreprises proposent aujourd'hui ce type de prestation. Enfin, l'économie de fonctionnalité peut être perçue comme de la vente groupée ou offre de bouquet (P. Maoti M. Rauvier, R. Sury, 2006) avec la vente de services et prestations additionnels qui peuvent venir renchérir le prix de la prestation sans que le client en ait forcément l'usage.

### ***Les modèles d'économie de fonctionnalité***

Promue en France par Nicolas Hulot dans son pacte écologique lors des élections présidentielles de 2007 et reprise aujourd'hui dans le Grenelle de l'environnement, l'économie de fonctionnalité n'est pas un concept nouveau (Stahel et Giarini, 1989) et a déjà été mise en œuvre par de grandes entreprises. Parmi les exemples d'entreprises investies dans ce domaine, on retrouve notamment Michelin, Xerox, Dupont, Dow Chemical et Electrolux.

Le producteur de pneu Michelin a développé avec son offre « *Michelin Fleet Solutions* » (MFS) un service de gestion des pneumatiques pour les entreprises de transport. Ce service d'optimisation de l'état des pneumatiques a permis au groupe d'élargir son champ d'activités en passant de la vente de pneumatiques à la vente de kilomètre. Elle équipait 50 % des grandes flottes européennes de poids lourds en 2005, soit 8 % du marché total (Buclet, 2005). Pour mettre en avant cette diversification, le groupe s'est appuyé sur des arguments économiques, mais également environnementaux. En effet, à partir d'une analyse du cycle de vie des pneumatiques, Michelin a constaté que 93,5 % de l'impact environnemental d'un pneu est lié à sa phase d'utilisation contre seulement 4,5 % lors de sa phase de production. Ainsi,

---

<sup>163</sup> Commission Nationale Informatique et Libertés (CNIL), autorité française en charge de la protection de la vie privée et de l'identité des individus.

pour réduire l'impact environnemental de ses pneumatiques, Michelin a développé des technologies qui permettent de réduire la résistance au roulement de ses pneumatiques afin de permettre une baisse de la consommation de carburant. La gamme « Energy » développée par le groupe peut ainsi générer un gain de consommation de carburant de l'ordre de 6 %. Le groupe a également développé la gamme « X-one » qui permet de monter un seul pneu sur un essieu quand celui-ci en nécessite habituellement deux. La réduction de poids qu'elle génère permettrait selon Michelin une baisse de 5 % des consommations de carburant. En plus de ces innovations, Michelin propose dans son offre MFS une maintenance de ses pneus. Elle consiste en une vérification des pressions des pneumatiques et un rechapage permettant de multiplier par 2,5 leur durée de vie. Cet entretien accroît aussi la fiabilité des pneumatiques et la sécurité des personnes et du matériel. Elle améliore donc la mobilité du matériel en limitant son immobilisation pour des raisons de défauts de maintenance. L'intérêt de cette solution est qu'elle permet une baisse des coûts organisationnels liés à la gestion des pneumatiques pour l'entreprise ayant externalisé la maintenance de ses pneumatiques. Dans son offre MFS, Michelin propose également d'allonger la durée de vie de ses pneumatiques en proposant un rechapage des pneus usés. Cette solution qui consiste à recouvrir le pneu d'une nouvelle couche de gomme et d'y recreuser les sillons génèrerait une économie de 36 % par rapport à un remplacement. L'offre de service MFS de Michelin a permis au groupe de se diversifier sur toute la chaîne de valeur du pneumatique et de ne plus se contenter de vendre des pneus. De plus, cette offre de service permet au fabricant de placer ses pneumatiques et de conserver sa base de client face à une concurrence de plus en plus intense de la part d'entreprises de pneumatiques américaines et asiatiques.

En matière d'économie de fonctionnalité, Xerox figure aussi comme l'une des entreprises les plus avancées dans la mise en œuvre d'un modèle d'économie de fonctionnalité. Cette société de photocopieur et d'impression de bureautique a ainsi mis en place une stratégie de gestion intégrée de ses produits, combinée à une offre de service. Elle propose donc parallèlement à la vente de photocopieurs, une offre de leasing qui représente environ 50 % de ses revenus (Fishbein, MacGarry et Dillon, 2000), à laquelle il faut ajouter des prestations de services de maintenance des appareils photocopieurs. Cette activité de leasing qui avait initialement pour but d'aider ses clients à renouveler et investir dans du nouveau matériel intégrant de nouvelles technologies de reproduction des documents a également permis au groupe de mensualiser son activité. Elle a pu ainsi limiter la cyclicité de son activité avec cette offre de leasing tout en fidélisant la clientèle à ses produits. Cependant, le renouvellement des appareils

d'impression et de reproduction de documents par de nouveaux modèles qui intègrent les dernières innovations technologiques a amené Xerox à récupérer de plus en plus de matériels usagés en fin de contrat. Le groupe a donc été amené à mieux prendre en compte la revalorisation de ses produits en s'inscrivant dans une démarche d'éco-conception de ses photocopieurs. « Tout ce que Xerox délivre à ses clients est conçu pour être repris – qu'il s'agisse d'une machine, d'une cartouche d'encre, d'une pièce détachée ou d'un emballage. Tous ces éléments, une fois repris, sont traités en vue d'être réutilisés ou recyclés. La seule chose que nous voulons laisser à nos clients est : LE DOCUMENT » (Xerox Corporation, 1997). On retrouve dans cette déclaration la doctrine du modèle d'économie de fonctionnalité développé par Xerox avec le paiement « à la copie ». Le groupe a ainsi développé un service de sous-traitance intégral de la gestion des documents avec les « *document-management services* ». Similaire aux systèmes de leasing déjà existant, ce service additionne les coûts de maintenance et de consommables. Mais contrairement au système de vente traditionnel ou de leasing qui ne prennent en compte que les coûts de production, l'entreprise doit également calculer dans son analyse de coûts/bénéfices, les coûts supplémentaires d'élimination et de démantèlement des appareils. Ainsi, en restant propriétaire de ses photocopieurs Xerox a lancé en 1991 un vaste programme de récupération de matériaux contenus dans ses produits en fin de vie, et s'approcher du modèle d'économie circulaire. « Le programme de gestion intégré des produits se concentre sur chaque étape du cycle de vie du produit : développement et conception, approvisionnement en composants et matières premières, opérations de production, livraison, utilisation et service au client, récupération chez le client en fin de vie, refabrication, retraitement des composants et recyclage des matériaux. Quand Rank Xerox a pris conscience des opportunités que représente la mise en œuvre d'un programme de gestion intégré des produits, cette approche ne s'est plus vu appliquer uniquement au produit en soi, mais à l'ensemble de la stratégie de l'entreprise » (Maslenikova, 1998). Ce programme a donc induit une mutation profonde de ses modes de fonctionnement avec la mise en place de nouvelles méthodes de conception et de production des produits (« *Design for Environment* ») dorénavant éco-conçus, le développement d'activités de recyclage et de refabrication des produits en vue de leur réutilisation (« *Asset Recovery Management* ») et la création de nouveaux schémas organisationnels afin d'accroître la communication entre les différents secteurs de l'entreprise. Le cas de Xerox est ainsi un modèle exemplaire en matière d'économie circulaire. En 1999, le groupe a ainsi estimé avoir économisé 200 millions de dollars grâce à ses opérations de refabrication, dont 90% de ses équipements sont désormais éligibles, et avoir réduit de 24.000 tonnes le volume de ses déchets mis en décharge (Fishbein,

McGarry et Dillon, 2000). Cet exemple démontre comment le développement d'une économie intégrée avec la vente de prestations de service amène une entreprise à revoir ses structures préétablies et bouleverser son secteur.

Parmi les entreprises s'orientant vers des modèles d'économie de fonctionnalité, on peut citer bien d'autres exemples comme celui de Dow Chemical qui vend l'usage de ses produits chimiques, ou de SR Technics qui propose un service de maintenance destiné à réduire le bruit des moteurs Jet. Les nuisances sonores émises par les moteurs Jet les obligent en effet à être révisés toutes les 5.000 heures en moyenne en raison des restrictions liées au bruit. Le savoir-faire de SR Technics lui permet quant à lui de porter la durée de fonctionnement des moteurs à 7.000 heures entre deux maintenances. Pour les clients, cela représente donc une diminution des coûts de maintenance, tandis que pour SR Technics cela peut représenter jusqu'à 40% de travail en moins pour plus de revenus en vendant un nombre d'heures d'utilisation (Buclet, 2005). Dans les exemples d'entreprises fournissant des services relevant de l'économie de fonctionnalité figure également IBM, dans le domaine des services informatiques, Coro, une filiale d'Herman Miller un fabricant de matériel et mobilier de bureau, Castrol, qui vend un service de lubrification et le groupe de chimie DuPont qui vend entre autres une prestation de peinture à Ford (White, Stoughton et Feng, 1999).

Les exemples aboutis d'économie de fonctionnalité de Michelin et de Xerox qui prouvent la viabilité de ce nouveau modèle économique consistant à vendre l'usage d'un bien, avec pour l'un une facturation au kilomètre et pour l'autre une facturation à la copie, ne doivent cependant pas masquer les échecs d'autres entreprises à l'image d'Electrolux ou d'Interface. L'entreprise d'électroménager Electrolux a en effet tenté pendant 4 ans de fournir gratuitement des machines à laver aux habitants de l'île de Gotland et de ne leur faire payer que les cycles de lavage. Pour cela, Electrolux s'était associé au fournisseur local d'électricité qui a de son côté mis en place un système électrique intelligent. Cependant, au bout d'un an le projet a été abandonné après qu'Electrolux se soit rendu compte qu'il perdait le contrôle du marché au détriment de l'entreprise propriétaire du système de comptage (Bourg et Buclet, 2005). En effet, cette dernière qui s'occupait également de la facturation du service pour Electrolux pouvait également proposer le même service pour d'autres marques de lave-linge. Dans le cas d'Interface, un fabricant de moquettes et de revêtements muraux, celui-ci avait développé un système de location de ses carrés de moquettes. Interface proposait ainsi à ses clients une moquette impeccable pendant 20 ans incluant le nettoyage, la maintenance et le remplacement des carrés endommagés. Cependant, malgré un coût global faible sur cette longue période, la

clientèle n'a pas adhéré au concept en raison des budgets séparés entre ceux de l'achat de moquette qui interviennent au moment de la construction, rénovation ou réaménagement des locaux et ceux de nettoyage qui sont associés à l'entretien des bureaux, difficilement dissociable des frais de ménage. Il est en effet difficile pour une entreprise de distinguer les différents types de revêtements dans le cadre d'une prestation globale comme le nettoyage.

En cherchant à diversifier leurs revenus en additionnant des prestations de services autour de leurs activités traditionnelles, les entreprises ont fait émerger un nouveau modèle économique ne reposant pas exclusivement sur la vente de produits ou de biens manufacturés. Ce découplage entre production et revenu a permis aux entreprises de dématérialiser leur activité. Ainsi, sans être fondamentalement respectueuse de l'environnement, l'économie de fonctionnalité concourt néanmoins à sortir les entreprises du modèle de production linéaire actuel. Ce nouveau modèle économique qui repose sur la vente de l'usage d'un bien et non plus sur la vente du bien lui-même élargie également la responsabilité de l'entreprise en l'ouvrant à des considérations environnementales. En effet, en restant propriétaires des biens produits, l'entreprise en vient à supporter les coûts de destruction de ses produits. Elle se voit ainsi incitée à intégrer des considérations environnementales dans son processus de production. De plus, l'économie de fonctionnalité contribue à transformer les coûts de gestion de déchets en potentiel produit par leur revalorisation. L'économie de fonctionnalité se rapproche ainsi de l'économie circulaire. Les démarches d'analyse du cycle de vie des produits et d'écoconception deviennent dès lors indispensables et concomitantes à l'économie de fonctionnalité. Mais au-delà de son intérêt environnemental, l'économie de fonctionnalité bouleverse également les usages avec des nouveaux modes de consommations qui ne reposent plus sur l'accumulation de biens. Le client consomme en effet un service et se voit facturer en fonction de l'usage plus ou moins intensif qu'il fait de ce bien. Néanmoins face à la multitude de besoins, il ne peut exister une seule réponse de la part des entreprises. Ainsi, il n'existe pas un modèle d'économie de fonctionnalité, mais différents modèles qui doivent prendre en compte les spécificités de leur activité indispensable pour rendre ce nouveau modèle économique viable. L'économie de fonctionnalité bouleverse ainsi les situations préétablies, ce qui la rend propice à la création d'innovations selon le principe de destruction créatrice schumpétérien.



## ***Conclusion***

Le nouveau paradigme social et environnemental instruit par le développement durable participe à la création de nouveaux modèles économiques qui viennent contribuer au processus de destruction créatrice schumpéterien. En effet, ces nouveaux modèles économiques vecteurs d'innovations techniques et socio-organisationnelles viennent bouleverser les situations préétablies et les schémas de pensées existants. Ainsi, l'économie bouddhiste, bien qu'elle soit restée cantonnée à quelques communautés, est l'un des rares modèles économiques de décroissance et d'autosuffisance. Fondée sur des considérations éthiques et la recherche de moyens d'existence justes, l'économie bouddhiste tente d'instaurer une relation harmonieuse entre l'homme et la nature selon les principes les plus purs de durabilité du développement humain, spirituel et communautaire. Les initiatives BoP quant à elles cherchent à répondre aux besoins essentiels des populations pauvres au travers d'initiatives marchandes. Bien qu'elles s'inscrivent dans une démarche consumériste et économique, elles contribuent néanmoins au renforcement des capacités d'autonomie des populations pauvres. Le social business va quant à lui au-delà en rendant les populations acteur de leur développement. Il stimule ainsi l'initiative entrepreneuriale en intégrant les populations pauvres dans toutes les strates du développement économique. Au niveau environnemental, l'économie circulaire tente également de restaurer une harmonie entre les activités humaines et les écosystèmes naturels. Cependant, la circularité du système économique est multiple. L'écologie industrielle tente donc d'instaurer cette circularité dans les zones industrielles tandis que les démarches de cradle-to-cradle appliquent les principes de l'économie circulaire aux produits industriels afin de les rapprocher des cycles naturels. Le biomimétisme s'inspire quant à lui de la nature pour créer des technologies et innovations vertes et réduire l'empreinte environnementale des activités humaines et industrielles. De son côté, l'économie de fonctionnalité bouleverse les modes de consommation linéaires actuels en proposant des nouveaux modes de consommation fondés sur l'usage qui tendent à accroître la durabilité des produits.

Au cours de ces dernières décennies, le développement durable est ainsi devenu bien plus qu'un phénomène de mode. D'un concept théorique, il est devenu opérationnel et a été intégré au niveau réglementaire et institutionnel. Il se retrouve désormais dans les instances internationales, nationales et au niveau local au travers d'institutions et de politiques publiques. Ces dernières ont également participé au renforcement de la responsabilité sociale d'entreprise et favorisé l'intégration des principes liés au développement durable dans les

politiques et stratégies des entreprises. De plus, l'apparition de normes, référentiels et labels a participé à la prise en compte des enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) dans les processus de production et de décision des entreprises au travers de reporting spécifiques. Les principes portés par le développement durable bouleversent ainsi les situations préétablies et contribuent au processus de destruction créatrice Schumpetérien. En effet, selon Schumpeter, les cycles longs mis en évidence par Nikolai Kondratiev s'expliquent par des facteurs externes et des ruptures d'innovations portées par l'entrepreneur qui viennent bouleverser les situations préétablies nées de l'embourgeoisement de l'entrepreneur et de l'inertie des entreprises. Ainsi, face à la pression des activités humaines sur l'environnement, le modèle de croissance consumériste et d'accumulation du capital actuel trouve ses limites. Les entreprises doivent dès lors réintégrer les externalités négatives de leurs activités et prendre en compte la raréfaction des ressources naturelles si elles veulent assurer la pérennité de leurs activités. Le nouveau paradigme social et environnemental porté par le développement durable amène donc les entreprises à repenser leurs modèles économiques et à sortir du modèle de production et consommation de masse induit par le système capitaliste. Ainsi, en remettant en cause les situations préétablies au travers de « nouvelles combinaisons » et d'innovations « vertes », le développement durable participe à la création d'un nouveau cycle économique vecteur de croissance « verte ».

Face à la remise en cause du modèle de croissance actuel et à l'émergence de nouveaux modèles économiques responsables, l'intégration de ce nouveau paradigme social et environnemental dans les choix d'investissements se révèle indispensable à la réalisation d'un nouveau cycle économique. Nous nous intéresserons dans la seconde partie à l'intégration des enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) dans le système financier au travers des investissements socialement responsables (ISR) et à leurs contributions au processus de destruction créatrice.

## **Partie II – Les investissements socialement responsables**

Les investissements socialement responsables (ISR) sont des investissements qui intègrent des critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) dans les choix d'investissements, en plus de considérations financières. Considérés comme la déclinaison financière du développement durable, ils apparaissent comme une nouvelle forme d'investissements capable de bouleverser les structures préétablies et de remettre en cause les pratiques d'analyses et d'évaluations financières existantes.

En effet, avec la crise des subprimes et la crise financière de 2008, les institutions financières font face à une défiance quant à leur capacité à soutenir l'économie réelle et à financer une économie respectueuse de l'environnement et socialement responsable. De plus, avec la volonté des investisseurs d'accorder leurs investissements à leurs convictions, le secteur financier se voit contraint d'évoluer et d'intégrer des considérations environnementales, sociales et de gouvernance (ESG). De ce nouveau paradigme émerge de nouvelles méthodes d'analyse et d'évaluation qui amènent les institutions financières à revoir leurs processus de gestion et d'organisation. Mais au-delà de cette volonté de restaurer la confiance des acteurs économiques et de responsabiliser le secteur financier, l'ISR est un moyen d'expression d'un choix social. L'ISR s'impose comme une nouvelle classe d'actif à part entière et amène les agences de notations traditionnelles à investir ce domaine et à contribuer à l'industrialisation de l'analyse extra-financière. Cette évolution des méthodes d'analyse permet d'améliorer l'évaluation des risques ESG comme la pollution, les conflits sociaux ou la corruption, et de déceler de nouveaux modèles économiques capables de répondre aux nouveaux enjeux du développement durable et d'être vecteurs de progrès social et environnemental. Les investissements socialement responsables influencent donc les choix d'investissements et les stratégies des entreprises et contribuent au processus de destruction créatrice des activités économiques et du secteur financier.

Au cours de cette seconde partie, nous reviendrons sur les origines et les fondements de l'investissement socialement responsable avant de nous intéresser aux différentes conceptions de l'ISR et aux évolutions de ce marché. Nous verrons ensuite dans quelle mesure les investissements socialement responsables contribuent à une restructuration du secteur via un processus de destruction créatrice suscité par le nouveau paradigme social et environnemental généré par le développement durable. Nous étudierons l'évolution des

méthodes d'analyse et de gestion financières en nous intéressant au rôle joué par les différents acteurs. Nous nous intéresserons également à d'autres activités financières susceptibles de contribuer à la croissance des encours ISR et à la diffusion de l'analyse extra-financière pour le développement d'une finance socialement responsable.

## ***Chapitre 1 — Construction et évolution de l'investissement socialement responsable***

Les investissements socialement responsables renvoient à un concept relativement jeune et en cours de définition qui regroupe l'ensemble des investissements qui intègre des considérations éthiques, sociales, environnementales ou de gouvernance en plus de considérations financières. Les placements éthiques et l'épargne socialement responsable sont par conséquent généralement associés aux investissements socialement responsables. L'épargne ou finance solidaire<sup>164</sup> se distingue de l'investissement socialement responsable. En effet, si elle a un impact positif dans le domaine social et sociétal par son soutien à l'économie sociale et solidaire, la finance solidaire ne garantit pas une prise en compte des critères ESG dans son processus de gestion. Des fonds reposant uniquement sur un processus d'analyse financière peuvent être reconnus comme solidaires dès lors qu'ils reversent entre 5 et 10 % de leur profit en direction d'initiatives ou projets solidaires. Nous excluons par conséquent la finance solidaire de notre champ d'étude sur l'investissement socialement responsable.

### **Section 1 - Principes et fondements de l'investissement socialement responsable (ISR)**

Les investissements socialement responsables s'imposent de plus en plus comme un produit financier à part entière. Si ce concept relativement récent tarde à être clairement défini, les principes éthiques qui l'entourent restent particulièrement prégnants en raison de ses fondements et origines.

---

<sup>164</sup> L'épargne solidaire est un placement investi dans des structures à caractère solidaire ou éthiques. Pour le label Finansol 10% des encours doivent être investi dans des activités solidaires ou 25% des profits redistribués à des organismes solidaires.

### 1.1.1. Les fondements de l'ISR

Les premières formes d'investissements socialement responsables sont nées de considérations religieuses avant de progressivement évoluer et de se professionnaliser. En effet, initialement créés pour mettre en adéquation des placements financiers avec des principes éthiques et religieux, les investissements socialement responsables ont progressivement intégré des critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG). L'ISR est ainsi devenu la déclinaison financière des principes du développement durable. Cependant, malgré son essor depuis les années 1980, l'investissement socialement responsable reste un concept en cours de définition dont l'interprétation dépend des principes et des valeurs de la société dans laquelle il se développe.

#### *Prémices et origines de l'ISR*

Les origines de l'investissement socialement responsable remontent au XVIII<sup>e</sup> siècle aux États-Unis avec les quakers<sup>165</sup>, une société religieuse, qui refusaient d'investir dans les secteurs de l'armement et de l'esclavage afin d'être en accord avec ses convictions religieuses. Les premiers investissements socialement responsables sont ainsi fortement empreints d'éthique et de considérations religieuses souvent orientées vers des actions de non-violence et de lutte contre les vices dénoncés dans la Bible. Les congrégations religieuses américaines contribueront donc au développement des premiers fonds éthiques qui seront progressivement assimilés à des investissements socialement responsables. Ce ne sera qu'à partir du XX<sup>e</sup> siècle que le mouvement des investissements socialement responsables prendra forme avec la création en 1928 du « *Pioneer Fund* » à Boston, considéré comme le premier fond éthique (Loiselet, 2000 ; Féron et *al.*, 2001). Les premiers fonds éthiques adoptent une position militante en s'interdisant d'investir dans tous les secteurs qui sont liés à l'alcool, le tabac et la pornographie. Ces conceptions idéologiques donnent également naissance à la première forme d'activisme financier par le boycott des « *sin stocks* », les actions du péché.

À partir des années 1970, les investissements socialement responsables évoluent de nouveau par la reprise de ce principe par des mouvements militants. Ces derniers cherchent ainsi à s'opposer à la guerre du Vietnam ou à l'apartheid en Afrique du Sud. De là, d'autres critères que ceux dictés par des préceptes religieux commencent à faire leur apparition dans les choix

---

<sup>165</sup> La Société religieuse des Amis, plus connue sous le nom de quakers, est un mouvement religieux fondé en Angleterre au XVII<sup>e</sup> siècle par des dissidents de l'Église anglicane et de son courant puritain.

d'investisseurs socialement responsables. Ces nouveaux investisseurs responsables cherchent dès lors à défendre les enjeux sociaux et environnementaux portés par leur société. Les investissements socialement responsables sont par conséquent intimement liés aux valeurs des sociétés qui les portent. L'ISR reflète ainsi les préoccupations sociales. Selon Moneva et Royo (2003), le « *Pax World Fund* »<sup>166</sup> créé en 1968 par l'Église méthodiste est considéré comme le premier véritable fond socialement responsable par l'importance de ses encours sous gestion. Ce fond militant est également à son époque le plus abouti, par sa prise de position face à l'armement et à l'apartheid en Afrique du Sud.

L'intégration des préoccupations environnementales aux côtés des enjeux économiques et sociaux ne commence réellement qu'à la fin des années 1980 avec des investisseurs anglo-saxons. De là apparaissent les premiers filtres positifs contrairement aux filtres d'exclusions présents jusque-là. Les critères de sélection des investissements socialement responsables ne se feront plus uniquement selon des filtres éthiques exclusifs. C'est également au cours de cette décennie que les investissements socialement responsables se développeront de façon significative aux États-Unis pour sortir d'un marché de niche. À cette même période, de l'autre côté de l'Atlantique, est lancé le premier fond éthique britannique par « *Friends Provident* » en 1984. L'investissement socialement responsable n'apparaît en Europe continentale qu'au début des années 1990 avec l'essor du développement durable comme l'exprime Déjean (2005) (voir la chronologie en Annexe XII). La prise en compte de ces nouveaux enjeux sociaux et environnementaux comme la déforestation, la pollution industrielle ou la lutte contre la pauvreté, profite à la montée en puissance de l'ISR aux États-Unis avec la création de fonds développement durable par des fonds de pension américains. Ces derniers vont dorénavant juger les entreprises non plus sur leur performance financière, mais en fonction de leurs capacités à distribuer de la valeur à long terme à l'ensemble de leurs parties prenantes. Cette période marque ainsi une étape majeure dans l'évolution de l'investissement socialement responsable. Celui-ci ne va plus se concentrer uniquement sur des valeurs morales, mais prendre en compte des enjeux plus globaux et intégrer des critères extra-financiers. Parallèlement, le comportement de l'investisseur porté par des convictions religieuses et éthiques évolue et passe d'une attitude contestataire et militante à un comportement plus passif laissant la gestion de ses investissements à des fonds spécialisés

---

<sup>166</sup> [www.paxworld.com](http://www.paxworld.com)

appliquant une analyse extra-financière des entreprises selon des critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG).

Contrairement aux États-Unis, l'investissement socialement responsable en Europe continentale ne se développe pas sur la base de convictions religieuses. Ces investisseurs cherchent davantage à réduire les impacts sociaux et environnementaux de leurs investissements qu'à défendre des convictions religieuses. L'activisme d'entreprise est resté marginal en Europe privilégiant le dialogue pour défendre des valeurs éthiques. Les sociétés de gestion ont donc complété leur expertise financière par des considérations sociales et environnementales et créé les premiers fonds ISR. Bien que cette vision de l'ISR moins réactionnaire ait permis d'élargir le portefeuille d'investissements et les investisseurs potentiels, elle en a cependant atténué la dimension culturelle et religieuse au profit de valeurs plus universelles. Les politiques d'investissement ont pris en compte l'ensemble des parties prenantes, ouvrant l'ISR à autant d'investisseurs et favorisant l'accroissement des encours.

Fondé sur des considérations religieuses, l'ISR s'est professionnalisé au cours d'un processus de « laïcisation » (Bernard-Royer, 2009). Les investissements socialement responsables sont passés d'une démarche activiste véhiculant des valeurs puritaines et moralisatrices, à une gestion indicielle et passive visant à valoriser les meilleures politiques sociales et environnementales des entreprises. Mais avec la multitude d'acteurs et des approches qui ont émergé avec son essor, l'ISR est devenu complexe et de plus en plus difficile à définir par les différentes valeurs et objectifs qui lui sont associés.

### ***L'ISR un concept en cours de définition***

L'investissement socialement responsable est donc un concept en cours de définition. Cette notion qui renvoie à une multitude de termes tels qu'investissement socialement responsable, investissement éthique, investissement solidaire ou investissement durable rend sa compréhension complexe. Ces approches désignent toutes, dans une certaine mesure, la même volonté d'investir selon des préoccupations éthiques, sociales et environnementales et non plus uniquement sur la base de critères purement financiers.

La multitude de définitions de l'ISR vient des nombreuses interprétations et définitions associées à la notion d'éthique. Celle-ci diffère en effet d'une période historique, d'une zone géographique et d'une culture à une autre. Les différents acteurs de l'investissement socialement responsable n'ont pas la même définition ou appréhension de l'ISR et des valeurs

qui lui sont associées (Tableau 7 et 8), même au sein d'un même pays comme nous pouvons le constater dans le tableau ci-dessous avec le cas de la France.

**Tableau 7 - Exemple de définition de l'investissement socialement responsable**

<p><b>ORSE (Observatoire de la Responsabilité sociale des Entreprises) – Association française</b>  <i>Plus de 140 membres institutionnels</i></p>
<p>L'ISR se décline en trois axes :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- "La sélection", qui revient à inclure ou exclure de son portefeuille d'investissement les actions des entreprises selon que celles-ci répondent ou non à des critères sociaux, environnementaux ou éthiques.</li> <li>- "L'activisme actionnarial" consiste à utiliser les droits de vote liés aux actions, et à présenter des résolutions afin d'influencer le comportement des entreprises, et de les rendre plus "responsables" à leurs yeux.</li> <li>- "L'orientation responsable", qui est le fait pour un programme d'investissements ou une institution financière, d'investir dans des initiatives ou des entreprises non cotées impliquées dans des activités jugées « responsables » : les énergies renouvelables, l'agriculture biologique ou le développement local.</li> </ul>
<p><b>Novethic – Association française</b>  <i>Site Internet français de référence sur le Développement Durable</i></p>
<p>L'ISR rassemble toutes les démarches qui consistent à intégrer des critères extra-financiers dans les décisions de placements et la gestion de portefeuilles.</p>
<p><b>SocialFunds.com – Association américaine</b>  <i>Premier site d'information sur l'ISR américain (10 000 pages)</i></p>
<p>Socially Responsible Investing is the act of making investment decisions to achieve social as well as a financial return. The three main strategies of socially responsible investing include social screening, community investing, and shareholder activism.</p>
<p><b>Social Investment Organisation (The Canadian association for socially responsible investment) - Association canadienne</b>  <i>400 membres à travers le Canada</i></p>
<p>Socially responsible investment, sometimes known as responsible investment, is the integration of environmental, social and governance factors in the selection and management of investments.</p>
<p><b>ASrIA (The Association for Sustainable &amp; Responsible Investment in Asia) – Association asiatique</b>  <i>Première organisation ISR asiatique</i></p>
<p>Sustainable and Responsible Investment, also known as Socially Responsible Investment, is investment which allows investors to take into account wider concerns, such as social justice, economic development, peace or a healthy environment, as well as conventional financial considerations.</p>
<p><b>Eurosif (European Social Investment Forum) – Association européenne</b>  <i>Première association ISR européenne</i></p>
<p>Socially Responsible Investment combines investors' financial objectives with their concerns about social, environmental and ethical issues.</p>

Source : Arjaliès de la Lande D.-L. (2006), « Le rôle des sociétés de gestion dans la construction d'évidence partagée par le secteur de l'investissement socialement responsable ».



**Tableau 8 - Description et définition de l'ISR par les différents SIF en Europe et aux États-Unis en 2006**

<b>SIF</b>	<b>Description utilisée</b>	<b>Définition 2006</b>	<b>Définition 2013</b>
<b>US SIF</b>	Investissement socialement responsable	« Intégrer les valeurs personnelles et les préoccupations sociétales dans l'investissement. »	« Prend en compte des critères environnemental, social et de gouvernance d'entreprise (ESG) pour générer des rendements financiers à long terme compétitifs et un impact sociétal positif. »
<b>Eurosif</b>	Investissement socialement responsable	« Associer les objectifs financiers des investisseurs à leurs préoccupations concernant les questions sociales, environnementales et éthiques (SEE). L'ISR tient compte à la fois des besoins financiers de l'investisseur et de l'impact de l'investissement sur la société. »	« Combine les objectifs financiers des investisseurs avec leurs préoccupations sur les questions sociales, environnementales, éthiques (SEE) et de gouvernance entreprises. L'ISR est un mouvement en évolution et même la terminologie est encore très en phase constante d'évolution. Certains investisseurs ISR se réfèrent uniquement aux risques de l'SEE tandis que d'autres renvoient à des questions ESG (environnemental, social et de gouvernance). »
<b>SIF Royaume-Uni</b>	Investissement socialement responsable	« Associer les objectifs financiers des investisseurs à leurs préoccupations concernant les questions sociales, environnementales et éthiques (SEE). »	« Financement qui soutiennent le développement économique durable, améliorer la qualité de vie et protéger l'environnement. »
<b>SIF Belgique</b>	Investissement durable Investissement socialement responsable	« Investir de manière durable et socialement responsable signifie : mener une politique qui, dans sa formulation et sa mise en œuvre, tient également consciemment compte des effets économiques, sociaux, écologiques ou culturels du processus d'investissement, tant à court terme qu'à long terme, et dialoguer à ce sujet avec les intéressés sociaux pertinents. »	« Investir de manière durable et socialement responsable signifie, mener une politique qui, dans sa formulation et sa mise en œuvre, tient également consciemment compte des effets économiques, sociaux, écologiques ou culturels du processus d'investissement, tant à court terme qu'à long terme, et dialoguer à ce sujet avec les intéressés sociaux pertinents. »
<b>SIF France</b>	Investissement socialement responsable	« Reconnaître que toute l'activité économique produits des effets, dont l'investisseur porte une part de responsabilité, décider d'assumer cette responsabilité, en identifiant l'investissement réalisé et le risque pris et en se solidarisant avec	« L'Investissement Socialement Responsable est un placement qui vise à concilier performance économique et impact social et environnemental en finançant les entreprises et les entités publiques qui contribuent au développement

		l'entreprise bénéficiaire, allonger son horizon d'investissement au temps nécessaire au développement de tous les effets de celui-ci, élargir ses critères de performance aux effets sociaux, sociétaux et environnementaux de l'activité induite par l'investissement réalisé. »	durable quel que soit leur secteur d'activité. En influençant la gouvernance et le comportement des acteurs, l'ISR favorise une économie responsable »
<b>SIF Allemagne</b>	Investissement durable	« Prendre en considération, outre les aspects financiers, également les aspects sociaux, éthiques et écologiques. »	« Les investissements durables complètent les critères traditionnels de rentabilité, de liquidité et de la sécurité des critères d'évaluation environnementales, sociales et éthiques. »
<b>SIF Italie</b>	Investissement socialement responsable (2006) Investissement responsable et durable (2013)	« Prendre en considération les questions sociales et éthiques dans le processus de sélection et de gestion des investissements. »	« intégration de variables environnementales, sociales et de gouvernance (ESG) ainsi que économiques - financières dans les politiques d'investissement. »
<b>SIF Pays-Bas</b>	Investissement durable Investissement éthique	« Évaluer les investissements possibles non seulement en vertu des critères financiers, mais aussi environnementaux et sociaux. Ce type de critères peut avoir un caractère positif (témoignant de la vision d'avenir) ou un caractère négatif (relevant des aspects inacceptables). »	« Prends en compte non seulement les critères financiers, mais aussi les critères non financiers, sociaux et environnementaux. »
<b>SIF Suède</b>	Investissement durable (2006) Investissement socialement responsable (2013)	« Un investissement qui, en plus des critères financiers, inclut également les facteurs sociaux, écologiques et éthiques dans le processus de prise de décision. »	« L'ISR comprend des investissements qui, en plus des facteurs financiers, tient compte des facteurs externes environnementaux, sociaux et de gouvernance ou autres dans le processus d'investissement. »

Source : Site Internet SIF

Les différentes définitions de l'investissement socialement responsable (Tableau 8) et leurs évolutions révèlent la relative jeunesse de cette notion. Malgré le foisonnement des définitions et les interprétations qui sont faites de l'ISR, celui-ci a néanmoins connu au cours de ces dernières années un processus d'homogénéisation. Les investisseurs socialement responsables s'entendent pour définir l'ISR comme des investissements qui intègrent des considérations éthiques et des critères extra-financiers ou environnementaux, sociaux et de gouvernance

(ESG) dans les choix d'investissement. Les investisseurs socialement responsables et les valeurs et objectifs qu'ils attachent à l'ISR déterminent sa définition.

### ***Des investisseurs socialement responsables hétérogènes***

Il existe une diversité des investisseurs socialement responsables. Ceux-ci peuvent être à la fois des particuliers ou des institutions financières, des entreprises ou des organismes, etc. Il est par conséquent difficile de résumer l'investisseur socialement responsable à une seule catégorie d'agent économique, de même qu'il est difficile de synthétiser la diversité et la multiplicité de ses attentes.

César de Brito (2006) a néanmoins effectué une typologie des attentes des investisseurs ISR qui permet de mieux comprendre les différentes définitions et tendances que l'on retrouve avec l'ISR actif et passif ou de performance et éthique que nous développerons plus bas.

**Tableau 17 – Typologie des attentes des investisseurs ISR**

<b>Typologie des attentes des investisseurs</b>	<b>Critères utilisés</b>	<b>Croyances</b>
Attentes éthiques	Valeurs du péché, caractère moral ou éthique soutenant le choix des critères	Le respect des convictions personnelles à autant sinon plus de valeur que la performance du fonds
Attentes militantes	Tout ou partie du concept de développement durable: environnement, égalité hommes/femmes, droits de l'homme, soutiens aux pays pauvres	La notion de performance peut être secondaire. Les marchés financiers sont vus comme un levier de changement permettant de prendre en compte l'intérêt des différentes parties prenantes ( <i>stakeholders</i> )
Attentes financières	Analyse des enjeux sociaux et environnementaux pouvant affecter la valeur de l'entreprise: réduire les coûts,	La performance est au cœur des décisions. La prise en compte des critères extra-financiers apporte une

	éviter des risques, saisir des opportunités	information nouvelle pouvant remettre en cause l'avis d'investissement et dégager, à terme, une meilleure performance.
--	---	--

*Source* : de Brito C. (2006), « ISR : comment les critères extra-financiers impactent les objectifs de gestion ? », *Revue d'Économie Financière*, numéro 85, Septembre 2006, page 153.

Comme l'explique César de Brito, les attentes de l'investisseur socialement responsable peuvent se regrouper en deux idéaux. D'une part, les investisseurs qui veulent faire prévaloir leurs convictions sur la performance financière, et d'autre part, les investisseurs à la recherche d'une performance respectueuse de critères extra-financiers, estimant que ces derniers peuvent contribuer positivement à l'atteinte de l'objectif de performance.

La typologie de l'investisseur de César de Brito est à mettre en parallèle avec celle de Landier et Nair (2008) qui dans « Investissement socialement responsable : une approche efficace et rentable » distingue trois catégories d'investisseurs :

- Les « intransigeants », qui préfèrent éviter des entreprises ou des secteurs tout entiers qu'ils considèrent incompatibles avec leurs valeurs (mais courent le double risque de ne pouvoir réussir à améliorer le monde et de détériorer leurs rendements)
- Les « pragmatiques », qui souhaitent changer le monde par leurs investissements à condition que le coût soit limité.
- Les « arbitrageurs », qui n'utilisent pas l'investissement pour exprimer leurs valeurs, mais dont certains sont convaincus que les entreprises soucieuses d'ISR ont de meilleures performances que les autres.

Cette autre typologie recoupe celle de César de Brito (2006) avec une recherche de performance éthique et de performance financière. De même, nous retrouvons dans cette typologie la recherche d'impact social des « pragmatiques » dénotant une volonté d'investisseurs socialement responsables d'être actifs. Les « arbitrageurs » adopteront quant à eux une approche passive de l'ISR. Les « intransigeants » se retrouveront pour leur part à la

fois dans une gestion de l'ISR active et passive. Seule l'approche de gestion choisie permettra de les distinguer.

Pour Gunther Capelle-Blancard (2007), si la seule responsabilité d'une entreprise est la maximisation du profit de l'actionnaire<sup>167</sup> (Friedman, 1970), l'investisseur socialement responsable peut être en droit d'exiger, en tant qu'actionnaire, un bénéfice social et/ou environnemental. L'ISR devient dès lors l'expression d'un choix social de la part d'investisseurs qui souhaitent accorder leurs investissements avec leurs convictions morales et attentes sociales. La prise en compte de critères extra-financiers dans les choix d'investissements par les investisseurs remet en cause les modes de gestion préétablis reposant uniquement sur la recherche de performance financière.

### **1.1.2. Les différentes approches de l'ISR**

La notion d'investissement socialement responsable a évolué au fil des décennies selon les attentes et les préoccupations de la société. Les modes de gestion et d'analyses financières se sont ainsi adaptés à ces nouvelles préoccupations sociales pour mettre en adéquation les choix d'investissements avec les valeurs et les convictions des investisseurs.

#### ***L'approche négative ou d'exclusion***

L'approche négative consiste à exclure de l'univers d'investissement des activités jugées immorales, comme la prostitution, l'alcool ou l'armement, ou controversées comme le nucléaire, le tabac ou les manipulations génétiques, etc. Née des premiers fonds socialement responsables, cette approche était destinée à mettre en adéquation les investissements des congrégations religieuses avec leurs convictions éthiques. Au cours d'un processus de laïcisation, cette approche s'est ouverte à d'autres considérations sociales et de bonne gouvernance portant sur des critères plus normatifs tels que le respect des droits des

---

<sup>167</sup> « la responsabilité sociale des entreprises est de faire des profits (...) l'entreprise moderne n'a pas de responsabilité sociale envers le public, ses seules responsabilités sociales sont les revenus fiduciaires qu'elle procure à ses propriétaires. Le travail d'un dirigeant est de faire de l'argent, d'atteindre ou de battre l'indice de référence du marché. »

travailleurs et des règles de l'OIT<sup>168</sup>, la lutte contre le travail des enfants, la corruption et toutes formes de discriminations raciales, sexuelles ou religieuses.

Cette approche relève d'une démarche active et militante visant à dénoncer des activités ou pratiques contraires à l'intérêt collectif et général. Les fonds exclusifs tentent donc d'intervenir sur les marchés financiers au travers d'actions de boycott des valeurs ou des secteurs les plus controversés entraînant une décote de ceux-ci.

L'exclusion globale, exclusion de l'intégralité d'un secteur d'activité ou d'une zone géographique, cherche à avoir un impact sur les entreprises ou les États discriminés en les obligeant à s'élever au standard et de se conformer aux normes imposées par les marchés afin d'éviter une sous-performance et une décote chronique. Par ailleurs, plus l'exclusion sera adoptée par les gestionnaires financiers, plus les investissements se concentreront sur les valeurs et les titres les plus vertueux, offrant une prime aux entreprises socialement responsables. Contrairement à l'exclusion globale, l'exclusion nuancée consiste à exclure des valeurs dès lors qu'elles atteignent un seuil dans des activités controversées ou que certaines pratiques de l'entreprise ne sont pas justifiées socialement, à l'image des tests sur les animaux à des fins non médicales. Dans ce type d'une exclusion nuancée, l'action moralisatrice de ces fonds sur les marchés financiers s'en trouve dès lors limitée par la multitude de seuils qui peuvent apparaître. Cette approche nuancée contribue à obscurcir et complexifier la compréhension et la définition des investissements socialement responsables.

Selon le Rapport d'enquête sur la finance socialement responsable et la finance solidaire (Muet, Bayard et Pannier-Runacher, 2002), trois ordres de limites sont vite apparus dans les approches fondées uniquement sur des critères d'exclusion :

- Méthodologique, car la connaissance fine des secteurs d'activité des entreprises n'est pas aisée, notamment s'agissant des industries primaires (extraction) et intermédiaires (sidérurgie), pour lesquelles la destination finale de la production n'est pas toujours connue ;

---

<sup>168</sup> Organisation internationale du travail (OIT) – *International labour organization* (ILO)

- Financier, car en réduisant la diversification des portefeuilles, le recours à des critères d'exclusion rend les fonds plus volatils, avec une répartition du risque moindre. Cela a pour conséquence de réduire leur attrait pour les épargnants ;
- Stratégique, car l'exclusion empêche l'investisseur d'agir directement sur le comportement des entreprises jugées non éthiques en tant qu'actionnaire, et plus généralement, il semble avoir une faible portée concrète sur le comportement des entreprises.

Bien que ces limites remettent radicalement en cause la pertinence de l'approche négative, la démarche d'exclusion a une réelle action militante en excluant de son portefeuille de gestion les entreprises immorales. En effet, cette démarche activiste contribue à la construction d'une éthique financière en indiquant au marché ce qui est jugé juste par la société. L'approche négative fixe ainsi une norme et participe à l'expression d'un choix social. De plus, les entreprises exclues se privent d'un actionnariat stable, puisque les investisseurs socialement responsables ont une vision à long terme de leurs investissements, ce qui rend les entreprises plus soumises aux spéculations boursières, aux retournements de marché et aux crises financières, ce qu'elles ne souhaitent pas.

L'approche négative, initialement basée sur des critères éthiques et religieux, a progressivement évolué par un processus de laïcisation pour répondre aux nouvelles attentes de la société civile. Mais si les pratiques d'exclusion se sont généralisées au cours de ces dernières décennies, les fonds socialement responsables ont cependant mué vers de nouvelles formes de gestion plus positives.

### ***L'approche positive ou sélective***

L'approche positive est basée sur un ensemble de critères pour sélectionner des secteurs ou des entreprises qui réalisent les meilleures performances économiques, sociales et environnementales. Parmi ces critères dits « positifs » figurent généralement le respect de l'environnement, des droits de l'homme ou des travailleurs.

Cette approche repose sur un triple bilan, « *triple bottom line* », dans la continuité des principes de développement durable. Elle s'appuie pour cela sur l'approche également dite des trois P pour « *People, Planet, Profit* » et déceler les entreprises ou activités qui présentent les meilleures perspectives de développement de leurs activités selon des critères de responsabilité, de soutenabilité et de durabilité. Pour y parvenir, l'approche positive cherche à

évaluer l'intégration des principes du développement durable et le niveau de responsabilité sociale de l'entreprise (RSE) au travers d'une analyse des pratiques environnementales, sociales et de gouvernance des entreprises. Cette analyse dite ESG se distingue de l'approche normative bien qu'elle s'en approche, en ne constituant pas un critère d'exclusion. L'analyse ESG permet avant tout d'évaluer les politiques de développement durable et le niveau de responsabilité des entreprises selon des critères objectifs. Ces critères permettent de réaliser une notation ou « *scoring* » et d'établir un classement ou « *ranking* » des entreprises selon les différents piliers du développement durable. Cette démarche de sélection ou « *screening* » se révèle positive dans la mesure où elle incite les entreprises à adopter des démarches mieux-disantes sur les trois piliers du développement durable. L'approche positive ne s'oppose donc pas à l'approche négative, mais vient la compléter en orientant les investissements vers des activités qui répondent à des enjeux sociaux ou environnementaux majeurs comme l'accès à l'eau et à la nutrition, l'hygiène et la santé, l'énergie ou la préservation de l'environnement et de la biodiversité. Ce processus de sélection participe à son tour à l'expression et à l'émergence d'un choix social, non pas sur des critères négatifs, mais sur des critères positifs. Si cette approche est plus normative, elle participe à gestion plus passive des fonds avec des critères qui fixent une norme que les entreprises doivent atteindre. Basé sur une démarche volontaire de la part des entreprises et l'autorégulation, l'investisseur ne réagira qu'a posteriori en fonction des événements, ce qui accroîtra l'importance de la communication extra-financière.

Cette approche nécessite de disposer d'une information extra-financière abondante et comparable. Ce besoin de renforcement et d'harmonisation des informations extra financières publiées par les entreprises s'est concrétisé avec des initiatives comme le « Global Reporting Initiative » (GRI) sous l'égide de l'ONU. Ce processus de normalisation de l'information extra-financière a permis l'émergence et le renforcement de nouveaux acteurs de gestion, d'analyse et de notation extra-financier. Parallèlement, cette inflation de la communication extra-financière a favorisé une professionnalisation et spécialisation croissante de l'analyse extra-financière et l'apparition d'une gestion passive et indicielle avec le renforcement des agences de notations extra-financière. En pratique, notamment en Europe, l'approche positive est généralement utilisée comme filtre unique de sélection des entreprises. Mais les nombreux styles de gestion et le poids relatif des encours ISR sur les marchés financiers limitent l'impact de l'approche positive sur la valorisation des titres. En revanche, les changements de notes des agences de notations extra-financières tendent à avoir plus d'effet sur la valorisation



des titres. Le changement de note de l'un des piliers ESG peut faire entrer ou sortir des entreprises des portefeuilles ISR de fonds importants pouvant générer une hausse ou baisse du titre. L'impact de la notation extra-financière réside dans le nombre important des valeurs qui composent l'indice de référence sur lequel est évaluée la performance du fond. Le nombre important de valeurs contraint donc les gestionnaires et les sociétés de gestion de fonds à sous-traiter le filtre ESG initial de ces valeurs auprès d'agences de notations extra-financières. Par conséquent, plus l'indice de référence est large, plus la gestion et l'analyse ESG deviennent passives. La taille ou la profondeur de l'indice se justifie d'un point de vue opérationnel par la limitation du risque. En élargissant la taille de l'indice, le gestionnaire peut diversifier son portefeuille et réduire le point de certaines valeurs pour limiter les risques, notamment en cas de retournement de marché.

L'approche positive favorise une gestion passive. Elle contribue également à fixer des critères d'excellence pour les comportements des entreprises dans les domaines social, environnemental et de gouvernance. Cette démarche mieux-disante en faveur des meilleures pratiques révèle un choix social, à l'image de l'approche « best in class », donnant à l'approche positive une dimension activiste.

### ***L'approche « best in class »***

L'approche dite « best in class » est une approche positive qui consiste à sélectionner les meilleures valeurs dans leur secteur d'activité. Si cette approche exclut généralement certains secteurs ou activités jugés non éthiques, elle n'exclut pas d'autres secteurs tout aussi controversés comme l'industrie pétrolière, minière ou nucléaire. En n'excluant pas tous les secteurs où toutes les activités controversées, l'approche « best-in-class » présente un profil de gestion moins risqué que l'approche purement négative, en offrant une meilleure diversification des portefeuilles d'investissements. Moins passive que l'approche positive, en adoptant une démarche plus sélective dans les choix d'investissements, l'approche « best-in-class » tend à promouvoir les meilleures pratiques sectorielles au rang de standard. Cette approche mieux-disante se révèle donc active sur les marchés financiers, en incitant les entreprises à être plus responsables, au risque de voir les gestionnaires de fonds ISR « voter avec leurs pieds » et exclure ces entreprises de leurs portefeuilles. L'approche « best-in-class » tend à concilier performance économique et financière et performance sociale et environnementale ou éthique.

Néanmoins, en n'excluant pas certaines activités controversées, l'approche « best-in-class » révèle un militantisme limité. En restant dans certains secteurs présentant d'importants risques de pollution comme dans le domaine minier ou pétrolier, ou exerçant dans des pays à risques, la valeur éthique de l'approche « best-in-class » est limitée. En sélectionnant les entreprises ayant les meilleures pratiques ESG, l'approche « best-in-class » cherche donc avant tout à réduire son exposition aux risques environnementaux, sociaux ou de gouvernance. Parmi ces risques, nous retrouvons essentiellement ceux liés à la pollution dans le domaine environnemental, à l'image de ce qui s'est produit dans le golfe du Mexique en avril 2010 avec la plateforme pétrolière Deep Horizon de BP ou sur le Danube en novembre 2011 avec le déversement dans le fleuve de produit toxique issu de résidus de production d'alumine, ou à la corruption pour les domaines sociaux et de gouvernance avec le cas de Siemens qui a dû verser en décembre 2008, 1 milliard d'euros aux autorités allemandes et américaines pour clore un scandale de corruption, après la découverte d'une caisse « noire » et le versement de pots-de-vin pour décrocher d'importants contrats énergétiques, ou de la Société Générale et de sa filiale russe Rosbank dont le directeur général a été arrêté et écroué pour corruption en mai 2013.

Par conséquent, si l'approche « best-in-class » a un impact positif sur les pratiques et la responsabilité sociale des entreprises en soutenant les démarches mieux-disantes, elle s'avère néanmoins passive et réactive post crise. Il est impossible de réduire tous les risques, sinon le système législatif suffirait. À chaque crise ou scandale, la norme évolue rendant l'ancien système obsolète. La dimension normative de l'approche « best-in-class » se révèle incapable d'anticiper et de prémunir contre tous les risques. Il s'agit de choisir les valeurs sectorielles les plus convaincantes en termes de politique, de pratique et de résultat en matière de développement durable. Par conséquent, elle ne distingue pas les entreprises les plus entreprenantes et actives d'un point de vue ESG, des entreprises les moins innovantes puisque les investisseurs n'agissent que sur la base de normes et référentiels ESG ou en réaction à des crises sociales ou environnementales. In fine, l'approche « best in class » récompense les entreprises ayant la meilleure politique de communication en matière de développement durable sans juger son modèle économique et l'activité de l'entreprise, contrairement à l'approche « best in class plus ».

***L'approche « best in class plus »***

L'approche dite « best in class plus » sélectionne les meilleures entreprises d'un point de vue économique, social et environnemental qui exercent dans des secteurs liés au développement durable. Elle se distingue de l'approche « best-in-class » en investissant uniquement dans des secteurs ou activités qui répondent à des enjeux de développement durable ou participent à des objectifs environnementaux, sociaux ou de gouvernance. Parmi ces secteurs, se retrouvent principalement les secteurs de l'eau, des énergies renouvelables et des services collectifs (*utilities*) ainsi que des activités liées à l'accès au logement, à la santé ou à l'éducation. Ces secteurs sont jugés durables, car ils répondent à des besoins essentiels des populations et contribuent à leur développement. L'une des tendances récentes consiste à investir dans de petites et moyennes entreprises cotées dont l'activité même prend en compte des principes du développement durable (énergies renouvelables, transports propres, cultures biologiques, éducation, santé).

Cette approche dite « best in class plus » récompense les entreprises ou industries engagées dans des actions ou des initiatives en faveur du développement durable. Le « best in class plus » tend à favoriser les investissements dans ces activités jugées durables, et à soutenir l'innovation sociale et environnementale. Contrairement à l'approche « best in class », elle ne se concentre pas uniquement sur les grandes capitalisations boursières et investit également dans des petites et moyennes entreprises ou industries cotées sur des marchés alternatifs pour diversifier son portefeuille d'investissement. L'inconvénient de l'approche « best in class plus » est de concentrer les investissements sur quelques entreprises et de fausser la valorisation de ces entreprises en leur accordant une prime ESG qui crée une surévaluation de leur titre. Cette surcote constitue une forme de spéculation puisqu'elle ne repose pas sur des fondamentaux économiques et financiers. L'approche « best in class plus » est donc propice à l'émergence de bulles « vertes » sur ces valeurs. Le risque de cette spéculation est de générer également une plus grande volatilité de ces titres par l'absence de corrélation entre valeur économique et financière et performance financière.

Par conséquent, si elle tend à valoriser les démarches favorables au développement durable et soutient l'innovation sociale et environnementale, l'approche « best in class plus » présente néanmoins un risque financier accru.

### ***L'activisme actionnarial***

L'activisme actionnarial consiste à exercer son pouvoir d'actionnaire via l'utilisation du droit de vote en assemblées générales des entreprises cotées pour influencer et améliorer le

comportement éthique, social et/ou environnemental de l'entreprise. Il est l'expression du pouvoir des actionnaires sur les dirigeants.

L'activisme actionnarial est né aux États-Unis dans les années 1940, lors de la remise en cause de la gestion d'entreprises par des actionnaires contestataires (Marens, 2003) au travers de campagnes pour la réforme de la gouvernance des entreprises comme celle de James Peck chez Greyhound en 1948 et de l'AITU en 1949. En 1967, l'organisation *Fight* acquiert des titres de la société Kodak pour dénoncer les pratiques discriminatoires de l'une de ses usines. Puis, dans les années 1970 et 1980, l'activisme actionnarial moderne se renforce avec notamment, la lutte contre l'apartheid en Afrique du Sud et la campagne menée par le révérend Léon Sullivan, administrateur de Général Motors, pour faire cesser les activités du groupe dans ce pays. Cette campagne contre l'apartheid et la lutte contre la discrimination raciale aboutira à la création des premiers principes de code de bonne conduite des entreprises au niveau social avec les principes Sullivan (Annexe XIII - The Sullivan principles). Par la suite, l'évolution socio-économique a conduit les activistes américains à se focaliser sur le respect de l'environnement et des droits sociaux des employés avec le dépôt de projets de résolution en assemblée générale, selon une enquête du Social Investment Forum (SIF). De plus, la financiarisation de l'économie, au cours des années 1980 et 1990, a permis l'émergence d'investisseurs institutionnels importants, capables d'influencer la gestion des entreprises.

Beaucoup moins courant en Europe continentale qu'aux États-Unis et en Grande-Bretagne, l'activisme actionnarial s'est développé en France avec la loi NRE qui a obligé les sociétés de gestion à exercer leur droit de vote en assemblée générale. Peu fréquente, l'utilisation du droit de vote était avant tout vue comme une contrainte par les gestionnaires d'actifs qui s'exprimaient par la cession de leur participation en cas de non-satisfaction sur la performance, la stratégie ou politique de l'entreprise. Pour François Fatoux (2006), l'AM 3 :

SRI Oriented Shareholder Activity<sup>169</sup> de la Global Reporting Initiative<sup>170</sup> (GRI) vient aussi renforcer cette obligation en demandant aux établissements financiers de décrire la politique d'utilisation des droits de vote. En France, l'activisme actionnarial prend essentiellement forme avec l'association de défense des actionnaires minoritaires (ADAM) qui vise plus à assurer à tous les actionnaires une répartition équitable des résultats qu'à répondre à des enjeux sociaux et environnementaux. Les enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance d'entreprises dépendent donc plus des politiques de vote des sociétés de gestion que des gérants de fonds. De plus, contrairement aux États-Unis, pour déposer une résolution aux assemblées générales en France, il faut détenir au moins 5 % du capital de l'entreprise. Seules quelques sociétés de gestions disposent d'un poids suffisant pour exercer une réelle influence en assemblée générale. Au-delà de l'obligation légale des sociétés de gestion d'exercer leur droit de vote avec la loi du 1er août 2003 sur la sécurité financière, ce type d'activisme actionnarial tient avant tout du rapport de force que peuvent exercer les actionnaires et autres parties prenantes sur la réputation sociale et environnementale de l'entreprise.

En exerçant une pression directe sur l'entreprise et ses dirigeants, l'activisme actionnarial a une réelle démarche active et militante. Cette démarche contribue par son action à faire évoluer les pratiques et comportements des entreprises en faisant émerger des préoccupations sociétales par la soumission de résolutions en assemblées générales. L'activisme actionnarial offre un espace d'expression à la société civile, aux actionnaires et aux gérants de fonds socialement responsables propice à une meilleure prise en compte des enjeux liés au développement durable et à faire émerger une véritable responsabilité sociale des entreprises.

### ***L'engagement actionnarial***

L'engagement actionnarial est une forme atténuée d'activisme actionnariale, qui vise à faire évoluer les pratiques et comportements des entreprises vers plus de responsabilités au travers

---

<sup>169</sup> Le GRI distingue dans le secteur bancaire et financier les métiers de *retails*, *investment* et *asset management* et demande pour ce dernier d'effectuer un bilan de la politique de gestion des actifs (AM 1), des actifs sous gestion à fort bénéfice social (AM 2) et de l'activité des actionnaires orienté ISR (AM 3).

<sup>170</sup> Initiative, créée en 1997 par la Coalition for Environmentally Responsible Economies (CERES) et du Programme des Nations-Unies pour l'Environnement (PNUE), produit des lignes directrices pour l'élaboration des rapports annuels de développement durable.

d'échanges et de dialogues constants. Bien qu'il utilise les mêmes leviers que l'activisme actionnarial, l'engagement actionnarial est beaucoup moins agressif que celui-ci et se construit bien en amont de l'assemblée générale par la création d'un dialogue et d'échanges avec les dirigeants de l'entreprise. L'engagement actionnarial ne vise pas à s'opposer à l'entreprise en cherchant à modifier ou changer la stratégie de l'entreprise, mais plutôt à influencer son orientation stratégique et l'inciter à mieux prendre en compte les enjeux ESG. De plus, contrairement à l'activisme actionnarial qui vise une prise de participation pour exprimer ses revendications, l'engagement actionnarial s'appuie sur les actionnaires pour nouer des échanges avec le conseil d'administration et influencer l'orientation stratégique de l'entreprise. L'engagement actionnarial prend ainsi différentes formes avec d'une part l'exercice du droit de vote de l'actionnaire en assemblée générale dont le vote des résolutions proposées par l'entreprise et le dépôt de résolutions et d'autre part la construction d'échanges réguliers au travers de rencontres avec les directions et les membres du conseil d'administration.

L'engagement actionnarial est une démarche active de la part des investisseurs socialement responsable qui vise à influencer et faire progresser l'entreprise sur les trois piliers du développement durable. Contrairement à l'activisme actionnarial, elle repose sur une démarche partenariale propice à la construction d'un dialogue. Cette forme d'activisme pousse vers un changement progressif des pratiques de l'entreprise par la création de relations plus étroites entre actionnaires et dirigeants, afin que ces derniers prennent mieux en compte les attentes de leurs parties prenantes dans leur stratégie à long terme. L'inconvénient de cette démarche est qu'elle repose sur la bonne volonté des entreprises et que seul un nombre significatif d'investisseurs socialement responsables peut contraindre les plus réticentes d'entre elles à entreprendre un dialogue actionnarial.

En pratique, l'investissement socialement responsable repose sur différentes approches qui tendent à se conjuguer selon les objectifs et la finalité attendue par les investisseurs. Les approches exclusives confèrent une éthique plus soutenue que les approches sélectives qui participent beaucoup plus à un processus normatif. De même, l'arbitrage entre le rendement et le niveau de risque conditionnera l'approche adoptée par le gestionnaire de fonds ISR. Ainsi, la majorité des gestionnaires de fonds en France comme à l'étranger éliminent certains secteurs d'activités, sélectionnent les entreprises qui réalisent les meilleures performances

sociales et environnementales et développent une politique active de dialogues avec les entreprises. Malgré cette juxtaposition des approches, les investissements socialement responsables peuvent être regroupés en deux grandes tendances majeures.

### **1.1.3. Principes actifs et passifs de l'investissement socialement responsable**

Les investissements socialement responsables se révèlent plus ou moins actifs selon les différentes approches employées. Les différentes approches ou modes de gestions peuvent relever d'une gestion passive et indicielle ou à contrario, être proactives en contribuant activement à l'amélioration du bien-être, au respect et à la protection de l'environnement.

#### ***L'ISR actif***

L'investissement socialement responsable actif est issu des premières formes d'actions financières qui visaient à défendre des principes éthiques ou des valeurs sociétales. Il est l'expression d'une volonté sociale d'intervenir sur l'économie et les marchés financiers.

Avec les fonds d'origines éthiques et religieuses, l'ISR actif est la forme la plus ancienne d'investissement socialement responsable. Dans ce type d'investissement, les convictions morales et de nature éthique président aux choix d'investissements. Par la suite, l'ISR s'est progressivement ouvert à des considérations sociales et environnementales plus normatives dans les choix d'investissements. Ainsi, l'ISR actif est devenu l'expression d'un choix social dans lequel les investisseurs socialement responsables expriment le choix de société dans laquelle ils souhaitent vivre. Les premiers fonds ISR actifs exprimaient une volonté de conformité de la société avec les valeurs universelles du bien et du mal des textes religieux. Aujourd'hui, les fonds ISR actifs défendent un choix de société en cohérence avec les principes du développement durable, c'est-à-dire, socialement équitable, économiquement viable, environnementalement vivable. Les valeurs ou secteurs ne répondant pas à ces enjeux sont exclus des choix d'investissements.

De même, les valeurs qui ne participent pas à l'atteinte de ce choix social ne sont pas prises en compte, ni sélectionnées par les investisseurs socialement responsables. L'ISR actif se révèle dogmatique et pousse à des standards répondant à la norme sociale dans laquelle ils se situent. Cette norme peut évoluer d'une société à une autre, chaque société mettant en avant les valeurs et normes qui lui semblent les plus importantes. Dans l'ISR actif, les attentes et

valeurs des clients, épargnants ou investisseurs socialement responsables prédominent à la performance financière. La recherche de justice sociale, de préservation de la nature et autres constitue la finalité des investissements socialement responsables actifs. Par conséquent, toutes les approches qui visent à atteindre cet objectif et choix social entrent dans le champ de l'ISR actif.

### ***L'ISR passif***

L'ISR passif repose sur une gestion passive des investissements socialement responsables qui recherchent à atteindre une performance financière sous contrainte environnementale, sociale et de gouvernance (ESG). La gestion passive ou indicielle consiste à investir à partir d'un indice de référence. Dans le cas de l'ISR, ces indices sont réalisés par des agences de notations extra-financières qui présélectionnent les meilleures valeurs d'un point de vue ESG à partir d'un indice de marchés pour créer un nouvel indice responsable. Le FTSE4Good et le Dow Jones Sustainability Index sont deux indices responsables réalisés à partir des meilleures valeurs ESG des indices FTSE et Dow Jones. Ces indices responsables constituent des « *benchmarks* » ou valeurs de références pour les gestionnaires de fonds responsables. Ils arbitrent et gèrent ainsi leurs portefeuilles de titres à partir de cette base de valeurs ESG présélectionnées pour en tirer la meilleure performance financière.

Si la recherche de performance financière prédomine dans l'ISR passif, elle ne doit pas être à n'importe quel prix pour l'investisseur responsable. Ainsi, des filtres ou critères ESG sont appliqués aux côtés d'autres critères extra-financiers pour sélectionner les valeurs le plus performantes d'un point de vue environnemental, social et de gouvernance. Ces critères ESG ou filtres permettent également d'évaluer les risques ESG auxquels s'exposent les entreprises par leur secteur d'activité. Parmi ces risques, on retrouve principalement la pollution, les conflits sociaux ou d'accident, et la corruption. Par conséquent, le processus de sélection normatif permet de réduire ces risques par la mise en place de procédures, standards, normes ou certifications. Les labels et référentiels permettent ainsi aux entreprises d'apporter des gages de légitimité et de sérieux par la certification de leur processus de production, conception et de distribution. L'ISR passif se caractérise par une recherche de performance financière et une maîtrise des risques ESG. Cette analyse par le rendement-risque, élargie aux domaines environnementaux, sociaux et de gouvernances, rapproche l'ISR passif de l'analyse financière traditionnelle.

### ***Les approches actives et passives***



L'investissement socialement responsable est un concept à deux vitesses, à la fois actif et passif. Dans le cas de l'ISR actif, les investisseurs sont des acteurs directs de la formalisation d'une éthique financière, et en tant qu'acteurs responsables, ils contribuent activement à la création de valeurs et de normes sur les marchés financiers. En ce qui concerne l'ISR passif, les investisseurs adoptent une attitude de « laisser-faire » par rapport au processus de normalisation, utilisant les critères extra-financiers comme des outils d'évaluation du rendement et des risques des entreprises.

Nous proposons, compte tenu de notre démonstration, un tableau schématique et récapitulatif de l'ISR actif et passif.

**Tableau 16 - Tableau schématique et récapitulatif de l'ISR actif et passif**

ISR actif	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Critères d'exclusion</li> <li>- Critères d'exclusion et de sélection</li> <li>- Activisme actionnarial</li> <li>- Engagement actionnarial</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Création de normes de valeurs</li> <li>- Création de normes de valeurs et de standards</li> <li>- Modification des comportements, des politiques et des activités de l'entreprise</li> <li>- Modification des comportements</li> </ul>
ISR passif	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Critères de sélection (seul)</li> <li>- Approche « Best in class »</li> <li>- Approche « Best in class plus »</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Affine les méthodes de valorisation des entreprises, participe à la normalisation de l'évaluation des entreprises.</li> <li>- Récompense les démarches positives des entreprises</li> <li>- Récompense les activités positives</li> </ul>

*Source* : Notre représentation

L'investissement socialement responsable, qu'il soit actif ou passif, contribue à une évolution positive de la finance en participant à l'intégration des principes du développement durable au sein de celle-ci. Les investissements socialement responsables ont également un impact sur les entreprises en orientant les investissements vers les plus vertueuses d'entre elles, auto-entretenant la dynamique du développement durable.

### ***Performance et éthique de l'ISR***

Cette distinction de l'ISR selon son niveau d'impact sur la performance économique et financière d'une part et sociale et environnementale d'autre part n'est pas nouvelle. De Brito, Desmartin, Lucas-Leclin et Perrin (2004) distinguent l'ISR éthique, dans laquelle l'investisseur cherche à accorder ses convictions éthiques, morales ou religieuses et ses choix

d'investissements, et ISR de performance qui cherche à atteindre un niveau de performance financière sous contrainte ESG. Cette recherche de performance, mais « pas à n'importe quel prix » est caractéristique de l'ISR et consiste à intégrer des critères sociaux, environnementaux et de gouvernance aux côtés de critères financiers. Ces investissements renvoient aux enjeux et problématiques liés au développement durable. De Brito, Desmartin, Lucas-Leclin et Perrin (2004) différencient deux catégories de clients ISR : « ceux qui mettent leur éthique avant la performance financière et ceux qui recherchent une performance respectueuse de leurs critères extra-financiers ». Cette distinction, qui va dans le sens d'un ISR actif et passif, qualifie cependant le profil de l'investisseur socialement responsable et non l'investissement socialement responsable lui-même. La performance escomptée par l'investisseur éthique n'est nullement étudiée par Brito, Desmartin, Lucas-Leclin et Perrin (2004) dans leur analyse. Pour Roux (2005), Perthuis et Petit (2005), ce type d'investisseurs n'agit pas selon une rationalité économique, mais selon des convictions éthiques. L'investisseur « éthique » peut ainsi adopter des comportements irrationnels sur les marchés du point de vue de l'investisseur traditionnel en acceptant une contre-performance ou sous-performance financière par conviction. Dans le cas de l'ISR de performance, l'investisseur socialement responsable souhaite également aligner ses convictions, mais par l'intégration de critères extra-financiers dans ses choix d'investissements. Comme chez l'investisseur « éthique », ces critères peuvent être éthiques, moraux ou religieux, mais sont le plus souvent objectivés avec des critères environnementaux, sociaux et/ou de gouvernance (ESG) quantitatifs. Dans ce cas, l'investisseur espère maximiser son profit financier au côté du social et/ou de l'environnemental. De Brito, Desmartin, Lucas-Leclin, et Perrin (2004) parlent de gestion sous contrainte sociale et/ou environnementale. Pour l'investisseur, la meilleure analyse des risques extra-financiers contribue positivement à la performance financière. L'ISR de performance utilise donc les critères extra-financiers comme des modèles d'évaluation et d'analyse au service du contrôle du risque sur le long terme dans un objectif financier.

Au-delà de cette approche par l'investisseur, de Brito, Desmartin, Lucas-Leclin, et Perrin appréhendent l'ISR éthique et l'ISR de performance comme une gestion sous contrainte. En effet, si la gestion financière arbitre en permanence entre le rendement escompté et le niveau de risque encouru, la gestion ISR arbitre entre performance financière et performance éthique. Si la performance financière est facilement appréhendable par les méthodes d'analyses financières classiques, la performance éthique est beaucoup plus difficile à appréhender et à

évaluer. Comme pour l'ISR actif et l'ISR passif, la performance éthique est vue sous l'angle économique par la maximisation du profit pour l'investisseur socialement responsable. Selon eux « les choix économiques et éthiques peuvent se confondre à défaut de converger » (de Brito, Desmartin, Lucas-Leclin et Perrin, 2004, page 104). Les choix d'investissements économiques portent en partie les valeurs éthiques de la société. De fait, les choix économiques et choix éthiques se confondent. Il faut néanmoins avoir à l'esprit que les choix économiques dépendent d'une multitude d'arbitrages et l'absence d'une éthique universelle ne leur permettent pas de parfaitement converger. Cette idée peut être résumée de la manière suivante : si les choix économiques et les choix éthiques s'entendent, ils ne se comprennent pas forcément. Pour illustrer cela, de Brito, Desmartin, Lucas-Leclin, et Perrin font référence à Amyarta Sen (1999) pour qui « le conflit entre une responsabilité sociale intensive et le conservatisme financier classique est un dilemme précisément parce que chacun d'entre eux est basé sur des arguments valides. La question est de trouver un équilibre entre deux types de bien et non de préférer le bien et le mal » (Sen, 1999). Le marché ne peut pas valoriser cette performance extra-financière dans l'état actuel. Il ne peut que sanctionner les déviances. L'ISR éthique et de performance cherchent à trouver un équilibre entre différentes attentes tout comme dans l'ISR passif. A contrario, l'ISR actif cherche à défendre un choix de société et de valeurs. « Le choix éthique ne se pose que là où il existe un degré de liberté d'action : les décisions prises sous une contrainte absolue ne sauraient être évaluées du point de vue éthique » (Mercier, 2004). Par conséquent, en considérant l'ISR de performance et l'ISR éthique comme des gestions sous contraintes, au même titre que l'ISR passif, ceux-ci ne disposent pas de la liberté d'action pour relever d'un choix éthique. Seul l'ISR actif, dont les approches varient selon la finalité attendue dispose d'une liberté d'action pouvant répondre à un choix éthique ou choix social.

Les investissements socialement responsables transposent à la sphère financière les principes et objectifs du développement durable. Ils se chargent de valeurs éthiques, d'objectifs économiques, sociaux et environnementaux, de normes sociales diverses et expriment un choix social. Pour répondre à ces objectifs contrastés, de multiples approches ont été mises en œuvre pour faire converger ces investissements avec ces attentes hétérogènes. Parallèlement, le développement et la généralisation de l'ISR au cours de ces dernières années ont entraîné une multiplication des acteurs et de fonds aux méthodes et approches hétérogènes. Mais s'il existe deux approches historiques dans l'ISR, avec l'approche négative et l'approche positive,

celles-ci tendent à s'entremêler selon les objectifs poursuivis par les gestionnaires de fonds socialement responsable. La multiplicité des méthodes de gestion des fonds socialement responsables concourt dès lors à rendre l'ISR de plus en plus complexe à définir. Face à la profusion des différents modes de gestion, le marché de l'ISR s'est diversifié en une multitude d'approches thématiques ou « best in class ». Cette diversité tend ainsi à complexifier l'ISR au sein de la profession et auprès des investisseurs et a atomiser le marché. De cette multitude d'approches opaques pour de non-spécialiste, il est néanmoins possible de distinguer d'une part des investissements socialement responsables actifs et militants et d'autre part des investissements socialement responsables passifs et indiciels dans leur mode gestion.

## **Section 2 - L'investissement socialement responsable un marché en mutation**

La prise de conscience des enjeux liés au développement durable a participé à l'essor des investissements socialement responsables et soutenu la croissance de ces encours sous gestion. Comme le souligne l'Eurosif, il n'existe pas de fait un marché homogène de l'ISR. Les pratiques varient fortement d'un continent et d'un pays à l'autre selon les objectifs poursuivis par les investisseurs socialement responsables et les valeurs qu'ils associent à ces investissements. Malgré cette diversité et complexité, le marché de l'ISR est en pleine mutation avec la généralisation de l'analyse extra-financière et la conversion de fonds.

### **1.2.1. Les pratiques ISR en Europe**

Le marché européen de l'ISR est très marqué par les diversités culturelles en Europe et dans le monde rendant impossible un consensus sur une définition unifiée de l'ISR. Pour réaliser une étude du marché européen de l'ISR, l'Eurosif a distingué sept stratégies différentes :

- L'approche thématique ESG ;
- Les stratégies de Sélection ESG, dont le « Best-in-Class » et ses déclinaisons ;
- Les Exclusions normatives ;
- Les Exclusions spécifiques (sectorielles ou autres) ;
- L'Intégration des facteurs ESG dans l'analyse financière ;
- Les pratiques d'Engagement et d'Exercice des droits de vote sur les questions de durabilité ;
- L'Investissement solidaire, plus largement l'Impact Investment.

Cette typologie permet de distinguer les différentes formes d'investissements socialement responsables selon les stratégies ou processus mis en œuvre, les impacts recherchés ou la profondeur et la qualité de l'analyse extra-financière appliquée.

### *L'approche thématique ESG*

L'approche thématique consiste à investir dans l'un des thèmes liés au développement durable. Elle peut également regrouper plusieurs problématiques environnementales, sociales ou de gouvernance (ESG). En Europe, les investissements thématiques ont connu un important développement entre 2005 et 2007, passant de 6.914 M€ à 26.468 M€, avant de légèrement décroître en 2009 (25.361 M€), suite à la crise financière et à une sous-performance de ces fonds, entraînant une importante décollecte. L'essor des fonds thématiques entre 2009 et 2011 est dû pour sa part à la conversion d'investisseurs institutionnels aux enjeux ESG.

**Tableau 9 – Croissance de la stratégie thématique ESG par pays**

<b>Pays</b>	<b>2009</b>	<b>2011</b>	<b>Taux de croissance annuel composé moyen</b>
<b>Autriche</b>	129 M€	56 M€	-33,9%
<b>Belgique</b>	595 M€	367 M€	-21,5%
<b>Danemark</b>	0 M€	43 M€	n.c.
<b>Finlande</b>	0 M€	322 M€	n.c.
<b>France</b>	3 279 M€	623 M€	-56,4%
<b>Allemagne</b>	2 995 M€	4 523 M€	22,9 %
<b>Italie</b>	987 M€	1.051 M€	3,2 %
<b>Pays-Bas</b>	3.324 M€	19.914 M€	144,8 %
<b>Norvège</b>	0 M€	676 M€	n.c.
<b>Pologne</b>	0 M€	0 M€	n.c.
<b>Espagne</b>	0 M€	107 M€	n.c.
<b>Suède</b>	0 M€	396 M€	n.c.
<b>Suisse</b>	9.508 M€	11.079 M€	7,9 %
<b>Royaume-Uni</b>	4.544 M€	8.932 M€	40,2 %

<b>Europe</b>	<b>25.361 M€</b>	<b>48.090 M€</b>	<b>37,7 %</b>
---------------	------------------	------------------	---------------

Source : Eurosif

Si cette croissance est avant tout tirée par les Pays-Bas avec 16 milliards d'en cours sous gestion ESG en plus, il faut noter le doublement des encours thématiques au Royaume-Uni et en Allemagne. La France a quant à elle connue une décollecte<sup>171</sup> importante au cours de cette même période avec 2,6 milliards d'euros d'en-cours en moins.

En Europe, ces investissements socialement responsables thématiques tendent principalement à se concentrer sur les enjeux environnementaux en investissant dans les énergies renouvelables, les technologies vertes, la lutte contre le changement climatique, l'accès à l'eau ou encore la déforestation. Malgré cette démarche positive, les approches thématiques sont souvent contestées pour leur absence de prise en compte de l'impact global des produits ou de la stratégie ESG développés par l'entreprise. Cette vision parcellaire des approches thématiques ESG contribue à élargir et obscurcir la définition de l'ISR. Pour limiter ce biais, l'Eurosif ne prend en compte dans son évaluation que les fonds thématiques qui intègrent également un filtre de sélection ESG pour distinguer les fonds thématiques ESG et rester au plus près de sa définition des investissements socialement responsables.

### ***La sélection ESG***

Les stratégies de sélection ESG regroupent toutes les approches de sélections ou de filtrages (« *screening* ») positifs. L'approche sélective la plus répandue est celle dite « best-in-class » qui consiste à investir dans les meilleures valeurs selon des critères ESG et financiers. Le niveau de sélectivité variera énormément d'un gérant à un autre et de l'indice de référence à partir duquel est constitué et comparé le fonds. Selon les données recueillies par l'Eurosif, le taux de sélectivité dans les stratégies de « best-in-class » peut atteindre entre 40 % et 60 %.

**Tableau 10 – Croissance de la stratégie de sélection ESG par pays**

<b>Pays</b>	<b>2009</b>	<b>2011</b>	<b>Taux de croissance annuel composé moyen</b>
<b>Autriche</b>	1.314 M€	3.009 M€	51,3 %
<b>Belgique</b>	10.530 M€	7.834 M€	-13,7%

<sup>171</sup> Baisse des fonds gérés par un organisme financier par opposition à la collecte de fonds.

<b>Danemark</b>	3.335 M€	127 M€	-80,5%
<b>Finlande</b>	24.453 M€	34.798 M€	0,7 %
<b>France</b>	49.406 M€	623 M€	52,8 %
<b>Allemagne</b>	8.586 M€	4.523 M€	23,6 %
<b>Italie</b>	1.829 M€	1.051 M€	36,8 %
<b>Pays-Bas</b>	1.046 M€	19.914 M€	3,5 %
<b>Norvège</b>	2.093 M€	676 M€	-27,0%
<b>Pologne</b>	0 M€	0 M€	n.c.
<b>Espagne</b>	1.100 M€	107 M€	19,0 %
<b>Suède</b>	8.800 M€	396 M€	212,9 %
<b>Suisse</b>	13.080 M€	11.079 M€	32,9 %
<b>Royaume-Uni</b>	7.383 M€	8.932 M€	-41,1%
<b>Europe</b>	<b>132.956 M€</b>	<b>283.206 M€</b>	<b>45,9 %</b>

Source : Eurosif

Comme l'approche thématique, la sélection ESG a connu une croissance similaire avec une stagnation entre 2007 et 2009, avant de doubler en 2011. Les principaux contributeurs à cette croissance ont été la Suède et la France qui sont respectivement passées de 8,8 milliards d'euros à 86 milliards d'euros et de 49,4 milliards à 115,3 milliards d'euros. La multiplication par dix des encours en Suède s'explique avant tout par une conversion des mandats de gestion des encours, par un petit nombre d'investisseurs institutionnels importants. En France, le passage du Fond de réserve des retraites (FRR) à une gestion ISR a également contribué à cette dynamique. En effet, si l'approche de sélection ESG ou « best-in-class » était initialement appliquée à des portefeuilles d'actions, ceux-ci s'étendent progressivement aux portefeuilles de taux.

### *L'exclusion normative*

Si l'exclusion de valeurs ou secteurs non éthiques est à l'origine des premiers fonds socialement responsables, l'exclusion normative est relativement récente. Née dans les pays nordiques, l'exclusion normative consiste à exclure de l'univers d'investissement les entreprises dont les pratiques ne seraient pas socialement responsables au regard de normes internationales ou généralement acceptées. Parmi celles-ci, le pacte mondial des Nations Unies est le référentiel international le plus répandu. Les règles de l'OIT ou les

réglementations internationales sur les mines anti-personnelles ou les armes à sous-munitions figurent également parmi les normes fréquemment utilisées par les gestionnaires lors de l'exclusion normative. De manière plus anecdotique, d'autres normes environnementales comme la norme ISO 14001 ou la convention de Washington sur le commerce international des espèces de faune et de flore sauvages menacées d'extinction (CITIES)<sup>172</sup> peuvent également être employées lors d'exclusions normatives.

La simplicité de cette approche lui a permis de se répandre rapidement en Europe continentale et au Royaume-Uni par son adoption par de nombreux investisseurs institutionnels.

**Tableau 11 – Croissance de la stratégie d'exclusion normative par pays**

Pays	2009	2011	Taux de croissance annuel composé moyen
<b>Autriche</b>	1.465 M€	3.862 M€	62,4 %
<b>Belgique</b>	23.478 M€	19.744 M€	-8,3%
<b>Danemark</b>	143.917 M€	213.906 M€	21,9 %
<b>Finlande</b>	62.850 M€	62.336 M€	-0,4%
<b>France</b>	17.256 M€	679.566 M€	527,5 %
<b>Allemagne</b>	6.616 M€	11.255 M€	30,4 %
<b>Italie</b>	2.352 M€	314.248 M€	1056,0 %
<b>Pays-Bas</b>	125.264 M€	166.359 M€	15,2 %
<b>Norvège</b>	372.056 M€	550.843 M€	21,7 %
<b>Pologne</b>	2 M€	13 M€	151,2 %.
<b>Espagne</b>	755 M€	1.119 M€	21,7 %
<b>Suède</b>	214.435 M€	259.346 M€	10,0 %
<b>Suisse</b>	n.m.	192 M€	n.c.
<b>Royaume-Uni</b>	18.310 M€	63.520 M€	86,3 %
<b>Europe</b>	<b>988.756 M€</b>	<b>2.346.308 M€</b>	<b>54,0 %</b>

Source : Eurosif

<sup>172</sup> Convention on International Trade of Endangered Species - CITES



La France et l'Italie, avec un taux de croissance respectif de 527,5 % et de 1.056 %, montrent le dynamisme de cette approche. Cette croissance reste néanmoins à relativiser et ne peut pas être interprétée comme une tendance générale du marché puisqu'elle est essentiellement soutenue par l'adoption de cette approche par quelques grands gestionnaires ou investisseurs institutionnels. De plus, bien que cette pratique se répande rapidement, ce filtre normatif a peu d'impact sur le portefeuille des gérants. À titre d'exemple, le fonds norvégien *Government Pension Fund Global* qui gérait 426 milliards d'euros d'en-cours fin 2011 avec 8.005 entreprises en portefeuille a exclu seulement 55 entreprises à l'issue de filtre normatif, soit 0,7 % de son portefeuille<sup>173</sup>.

### ***L'exclusion***

La stratégie d'exclusion qui consiste à ne pas investir dans des valeurs ou des secteurs jugés immoraux est la forme la plus ancienne et la plus répandue d'investissements socialement responsables. Si à l'origine cette stratégie reposait sur des considérations religieuses, elle s'est progressivement élargie et laïcisée. Au-delà des différentes formes d'exclusions, éthiques, sectorielles ou normatives, dans les principaux domaines d'exclusion après l'armement, nous retrouvons le tabac, l'alcool, les jeux d'argents et le nucléaire. D'autres domaines plus anecdotiques sont également exclus par certains types de gestionnaires d'actifs ou d'investisseurs institutionnels comme la production de viande de porc, l'expérimentation animale, les matières premières alimentaires, les aliments génétiquement modifiés et les technologies liées aux cellules souches.

**Tableau 12 – Croissance de la stratégie d'exclusions par pays**

<b>Pays</b>	<b>2009</b>	<b>2011</b>	<b>Taux de croissance annuel composé moyen</b>
<b>Autriche</b>	1.336 M€	8.195 M€	147,7 %
<b>Belgique</b>	125.027 M€	96.736 M€	-12,0%
<b>Danemark</b>	143.951 M€	244.227 M€	30,3 %
<b>Finlande</b>	58.695 M€	83.637 M€	19,4 %

<sup>173</sup> Norwegian Ministry of Finance (2012), "Companies Excluded from the Investment Universe" - <http://www.regjeringen.no/en/dep/fin/Selected-topics/the-government-pension-fund/responsible-investments/companies-excluded-from-the-investment-u.html?id=447122>

<b>France</b>	16.716 M€	15.975 M€	-2,2%
<b>Allemagne</b>	8.893 M€	618.248 M€	733,8 %
<b>Italie</b>	308.628 M€	446.790 M€	20,3 %
<b>Pays-Bas</b>	368.975 M€	665.108 M€	34,3 %
<b>Norvège</b>	378.059 M€	550.843 M€	20,7 %
<b>Pologne</b>	1.076 M€	1.174 M€	4,5 %
<b>Espagne</b>	27.611 M€	56.226 M€	42,7 %
<b>Suède</b>	216.052 M€	339.754 M€	25,4 %
<b>Suisse</b>	12.107 M€	429.194 M€	495,4 %
<b>Royaume-Uni</b>	82.307 M€	273.180 M€	82,2 %
<b>Europe</b>	<b>1.749.432 M€</b>	<b>3.829.287 M€</b>	<b>47,9 %</b>

Source : Eurosif

La croissance de la stratégie d'exclusion en Allemagne, en Suisse et aux Pays-Bas est due à l'adoption de filtre d'exclusion, notamment dans le domaine des armes, par un petit nombre de grands gestionnaires d'actifs et d'investisseurs institutionnels. Cette « *exclusion overlays* » qui consiste à appliquer ce filtre à l'ensemble des actifs gérés a dynamisé cette approche avec une croissance de près de 50 % des encours entre 2009 et 2011 par la conversion à cette stratégie de l'ensemble des actifs gérés. L'exclusion couvre ainsi 27,7 % du marché européen de la gestion déléguée estimé à 13.800 milliards d'euros d'en-cours fin 2011 selon l'EFAMA<sup>174</sup>. Au-delà de la généralisation de cette approche d'exclusion, l'*exclusion overlays* ne constitue pas pour autant une tendance générale de marché contrairement aux stratégies de sélection ESG ou thématique ESG.

### ***L'intégration***

La stratégie d'intégration consiste à la prise en compte de critères ESG dans l'analyse financière. Portée par les Principes pour l'Investissement Responsable (PRI) soutenus par l'ONU, cette stratégie tente d'utiliser l'information ESG pour ajuster les projections financières futures sur lesquelles les gestionnaires de fonds établissent leurs décisions

---

<sup>174</sup> *European fund and asset management association (EFAMA)* -

<http://www.efama.org/statistics/SitePages/Asset%20Management%20Report.aspx>

d'investisseurs. Si l'impact de cette stratégie sur le taux de sélectivité du portefeuille est difficile à évaluer, elle contribue néanmoins à améliorer les pratiques en matière de gestion de portefeuille en évaluant l'impact des facteurs ESG sur la valorisation d'un titre.

**Tableau 13 – Croissance de la stratégie d'intégration par pays**

Pays	2009	2011	Taux de croissance annuel composé moyen
<b>Autriche</b>	0 M€	108 M€	n.c.
<b>Belgique</b>	47.275 M€	13.830 M€	-45,9%
<b>Danemark</b>	83.583 M€	40.027 M€	-30,8%
<b>Finlande</b>	24.963 M€	20.715 M€	-8,9%
<b>France</b>	1.800.000 M€	1.804.781 M€	0,1 %
<b>Allemagne</b>	0 M€	11.424 M€	n.c.
<b>Italie</b>	317 M€	446 M€	18,5 %
<b>Pays-Bas</b>	274.385 M€	542.156 M€	40,6 %
<b>Norvège</b>	32.400 M€	23.206 M€	-15,4%
<b>Pologne</b>	0 M€	13 M€	n.c.
<b>Espagne</b>	2.086 M€	7.302 M€	87,1 %
<b>Suède</b>	83.512 M€	34.897 M€	-35,4%
<b>Suisse</b>	n.m.	7.509 M€	n.c.
<b>Royaume-Uni</b>	461.985 M€	697.692 M€	22,9 %
<b>Europe</b>	<b>2.810.506 M€</b>	<b>3.204.107 M€</b>	<b>6,8 %</b>

Source : Eurosif

Selon l'étude Eurosif de 2010, cette stratégie a connu une croissance importante entre 2007 et 2009, passant de 1.000 milliards d'euros à 2.800 milliards d'euros d'en-cours, sans être renouvelée sur la période 2009-2010 comme l'indique le tableau précédent. L'intégration de critères ESG dans les processus de gestion et d'analyse financière contribue à faire de l'ISR une tendance de fond contribuant à sa démocratisation et à sa généralisation.

### *L'engagement et vote*

Les pratiques d'engagement et de vote sont inhérentes et concomitantes à l'investissement socialement responsable. Nées des pratiques d'activisme actionnarial, les pratiques d'engagement et de vote reposent sur l'instauration d'un dialogue actionnarial avec les émetteurs et à l'exercice des droits de vote en assemblées générales des entreprises afin d'exprimer son mécontentement ou d'y distiller ses recommandations. La croissance régulière des encours soumis à des politiques de dialogue actionnarial (engagement et vote) depuis 2002, avec 118 milliards d'euros d'en-cours contre 729 en 2005 et 1.350 en 2007, illustre le recours de plus en plus important à ces pratiques par les actionnaires et les gestionnaires d'actifs.

**Tableau 14 – Croissance de la stratégie d'engagement et de vote par pays**

<b>Pays</b>	<b>2009</b>	<b>2011</b>	<b>Taux de croissance annuel composé moyen</b>
<b>Autriche</b>	963 M€	1.191 M€	11,2 %
<b>Belgique</b>	20.371 M€	19.586 M€	-1,9%
<b>Danemark</b>	41.792 M€	187.718 M€	111,9 %
<b>Finlande</b>	31.551 M€	44.870 M€	19,3 %
<b>France</b>	n.m.	n.m.	n.c.
<b>Allemagne</b>	9.190 M€	7.927 M€	-7,1%
<b>Italie</b>	317 M€	18.531 M€	664,1 %
<b>Pays-Bas</b>	307.487 M€	472.019 M€	23,9 %
<b>Norvège</b>	195.200 M€	55.652 M€	-46,6%
<b>Pologne</b>	0 M€	0 M€	n.c.
<b>Espagne</b>	3.112 M€	11.094 M€	88,8 %
<b>Suède</b>	118.760 M€	137.660 M€	7,7 %
<b>Suisse</b>	3.461 M€	4.946 M€	19,5 %
<b>Royaume-Uni</b>	936.269 M€	989.211 M€	2,8 %
<b>Europe</b>	<b>1.668.473 M€</b>	<b>1.950.406 M€</b>	<b>8,1 %</b>

Source : Eurosif

Malgré cette croissance et le développement d'équipes dédiées à l'engagement et au vote, l'attention des gestionnaires d'actifs et des investisseurs institutionnels se concentre sur l'exercice du droit de vote et la gouvernance. Les questions environnementales, sociales et sociétales tendent à être prises de plus en plus en compte, mais les questions de gouvernance et de rémunérations restent néanmoins au centre des débats et des priorités des investisseurs socialement responsable. De même, les politiques d'engagement et de vote menées par les institutions financières sont contraintes par leurs propres politiques qui peuvent réduire ou limiter cet engagement actionnarial.

Si les différentes approches de gestion ont progressé de manière contrastée entre elles et entre les pays, chacune de ces approches répond à des besoins spécifiques. Les multiples approches de gestion ISR permettent également aux gestionnaires de fonds d'établir des stratégies différenciées et de se distinguer les uns des autres afin de répondre au mieux aux attentes hétérogènes de ces investisseurs socialement responsables. Le marché de l'ISR est passé d'un marché de niche à une catégorie d'actif à part entière avec la conversion de grands investisseurs institutionnels à cette démarche.

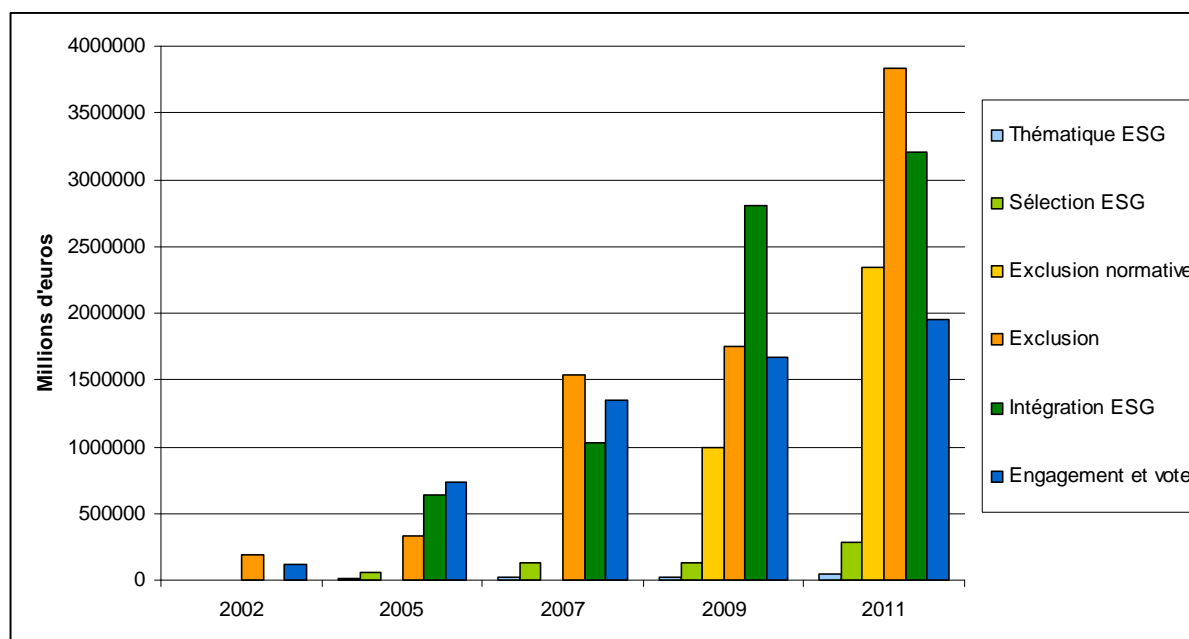
### **1.2.2. La consolidation du marché de l'ISR en Europe et en France**

Au cours de ces dernières décennies, le marché européen de l'ISR a connu une profonde mutation avec l'explosion des encours sous gestion. L'intérêt porté par des investisseurs institutionnels à l'ISR a durablement modifié ce marché et sa physionomie, aussi bien en Europe qu'en France.

#### ***L'évolution du marché européen***

Selon l'étude européenne sur le marché de l'ISR en 2012 réalisée par l'Eurosif, depuis 2009 quatre des six stratégies préalablement présentées ont augmenté de plus de 35 %. La croissance de chacune des stratégies d'investissement socialement responsable a ainsi dépassé la croissance du marché.

## Graphique 2 – Croissance du marché européen de l’ISR par stratégie



Source : Eurosif

La croissance du marché de l’investissement socialement responsable n’est cependant pas uniforme sur tous les marchés. Elle se caractérise par la présence d’un petit nombre de grands gestionnaires d’actifs ou d’investisseurs institutionnels, qui ont dynamisé ce marché par la conversion d’une partie de leur encours ou la généralisation de certaines de ces stratégies à l’ensemble de leurs actifs sous gestion. La croissance de l’ISR est donc une croissance en trompe-l’œil. Elle représente avant tout une évolution dans les modes de gestion des fonds par l’intégration de critères extra-financiers propice à une meilleure évaluation des risques et respect des standards environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) auxquels pourraient être confrontés les entreprises. L’essor de la stratégie d’Intégration ESG au cours de la période 2007-2009 révèle ainsi la volonté de certains gérants ou investisseurs d’essayer de quantifier l’impact des facteurs ESG sur la valorisation d’un titre. Dans la pratique, cette approche semble néanmoins difficile à mesurer et à valider, ce qui pourrait expliquer que la croissance de 2007-2009 ne se soit pas renouvelée.

En matière d’évaluation des risques et de respect des standards ESG, l’évolution de l’Exclusion normative est également significative de cette tendance. Parmi toutes ces stratégies, l’Exclusion normative a vu ses encours croître de 54 % entre 2009 et 2011 contre 47,9 % pour l’Exclusion simple et 45,9 % pour les Sélection ESG « *best-in-class* » sur la même période. L’Exclusion normative se distingue des autres stratégies avec l’un des taux de croissance les plus rapide. Cette tendance peut s’expliquer par l’apparente simplicité de cette

démarche, qui repose sur des standards produits par des organisations supranationales qui sont de fait moins soumis à des contestations personnelles ou éthiques contrairement à d'autres formes d'exclusion. L'étude révèle que près de la moitié du total des actifs gérés en Europe est couverte par des politiques d'Exclusion spécifique en matière d'armes soumises à des conventions internationales, comme les armes à sous-munitions et les mines anti-personnelles. Ces résultats montrent que les traités internationaux peuvent avoir un impact réel sur les décisions prises par les gérants d'actifs, même s'il n'existe pas de législations spécifiques. Cette particularité rapproche de ce fait l'Exclusion spécifique de l'Exclusion normative. L'évolution des pratiques démontre également une tendance au renforcement des approches passives et indicielles dans la gestion ISR.

Les investissements socialement responsables se sont donc imposés dans le paysage européen en une dizaine d'années, notamment en France, bouleversant les modes de gestion financière. Ils véhiculent des valeurs et des normes quelque soient les approches retenues exprimant ainsi un choix de société.

### ***Le marché français***

Le marché français de l'ISR est devenu l'un des plus développés d'Europe, au cours de ces dix dernières années, notamment en termes de stratégie « *best-in-class* », avec une cinquantaine de sociétés de gestion offrant des produits ISR.

Ce développement s'explique en grande partie par des réglementations incitatives en matière d'information extra-financière. Au-delà de l'article 116 de la loi NRE, qui impose à toutes les sociétés françaises cotées de publier des informations environnementales et sociales dans leur rapport de gestion, l'article 225 de la loi Grenelle II étend cette obligation de reporting ESG aux PME et aux entreprises non cotées. Cette communication extra-financière vient contribuer au développement et au renforcement de l'analyse ESG, dont l'article 224 de la loi Grenelle II oblige les sociétés de gestion d'actifs à expliquer la prise en compte des critères environnementaux, sociaux et de gouvernance dans leurs décisions d'investissements.

Dans son étude de 2013, Novethic estimait le marché français de l'ISR à 170 milliards d'euros d'en-cours, contre 149 milliards en 2012, avec une large domination des investisseurs institutionnels. En effet avec 119,6 milliards d'euros d'en-cours sous gestion, les investisseurs institutionnels détenaient plus de 70 % du marché de l'ISR français. Majoritairement composés d'assureurs privés (44 %) et de mutualistes (7 %), les investisseurs institutionnels

sont également composés d'institutions de retraite (17 %) et de fonds publics (8 %). Les investisseurs particuliers représentent quant à eux seulement 30 % du marché de l'ISR français avec 50,1 milliards d'euros d'en-cours en 2013 dans des fonds de gestion collective (31,3 Mds €) et des fonds d'épargne salariale (18,8Mds €).

**Tableau 15 – Répartition des encours ISR français de 2003 à 2013**

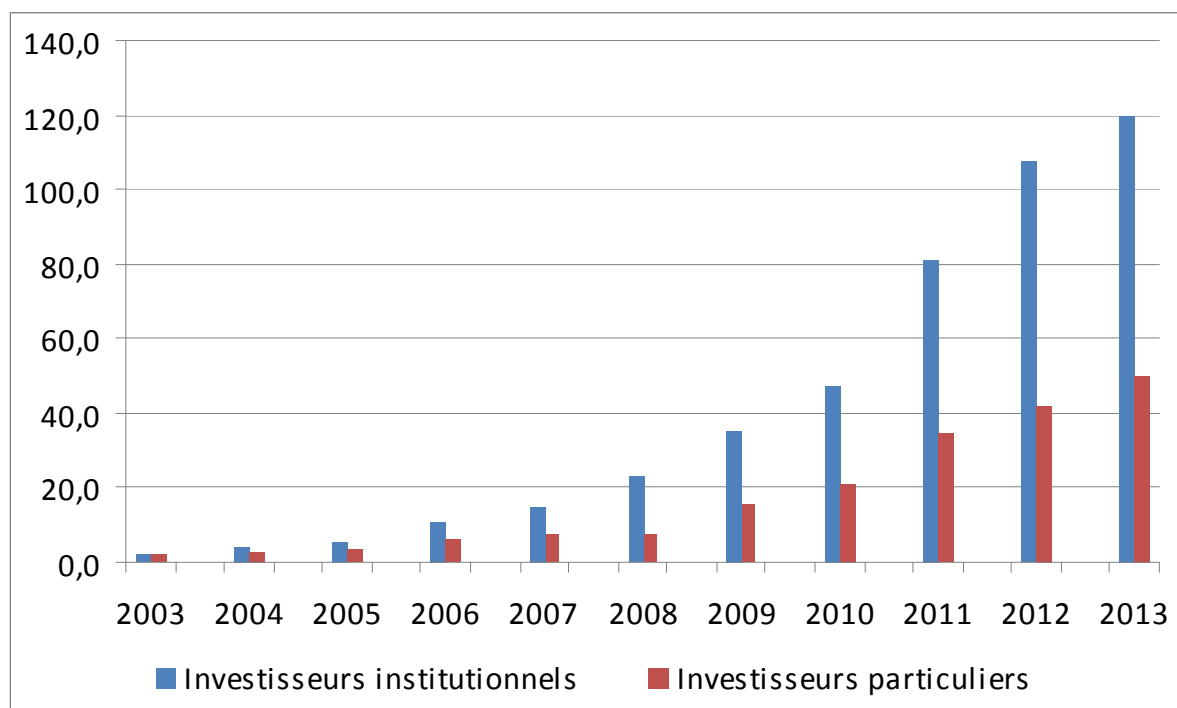
Milliards d'euros	Investisseurs institutionnels				Investisseurs particuliers			TOTAL
	Gestion collective	Gestion dédiée	Gestion interne	Total	Gestion collective	Épargne salariale	Total	
<b>2003</b>	1,2	0,6		<b>1,8</b>	1,6	0,5	<b>2,1</b>	<b>3,9</b>
<b>2004</b>	2,9	1,3		<b>4,1</b>	2,0	0,8	<b>2,8</b>	<b>6,9</b>
<b>2005</b>	3,5	1,7		<b>5,2</b>	2,4	1,3	<b>3,7</b>	<b>8,8</b>
<b>2006</b>	4,9	2,9	2,7	<b>10,5</b>	3,3	2,8	<b>6,1</b>	<b>16,6</b>
<b>2007</b>	5,8	4,8	4,1	<b>14,7</b>	4,6	2,8	<b>7,4</b>	<b>22,1</b>
<b>2008</b>	7,1	6,7	8,9	<b>22,7</b>	4,0	3,3	<b>7,3</b>	<b>30,0</b>
<b>2009</b>	14,5	10,0	10,7	<b>35,2</b>	9,0	6,5	<b>15,5</b>	<b>50,7</b>
<b>2010</b>	21,3	14,8	11,5	<b>47,6</b>	11,1	9,6	<b>20,7</b>	<b>68,3</b>
<b>2011</b>	32,3	36,9	11,9	<b>81,1</b>	21,0	13,2	<b>34,2</b>	<b>115,3</b>
<b>2012</b>	37,5	56,4	13,3	<b>107,2</b>	24,7	17,1	<b>41,8</b>	<b>149,0</b>
<b>2013</b>	43,3	62,2	14,1	<b>119,6</b>	31,3	18,8	<b>50,1</b>	<b>169,7</b>

Source : Eurosif, Novethic

La croissance du marché français de l'ISR est une fois de plus tirée par les investisseurs institutionnels (+12,4 Mds €) malgré l'absence de nouveaux mandats ISR en gestion déléguée, avec une croissance de 10 % en 2013 contre 53 % en 2012. Les investisseurs institutionnels ne sont pas en reste (+8,3 Mds €) avec une croissance de 20 %, principalement grâce aux produits d'assurance-vie. La part de l'ISR dans l'épargne salariale diversifiée reste quant à elle stable à 30,7 % en 2013 contre 29,% en 2012.



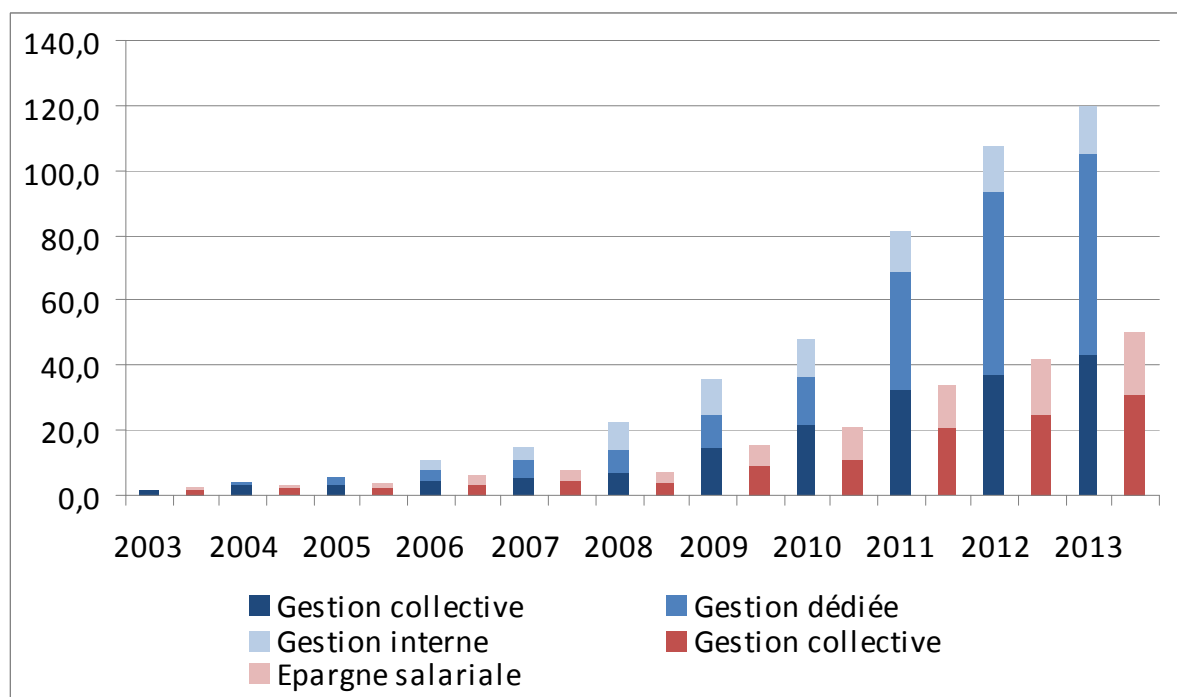
**Graphique 3 – Évolutions des encours ISR institutionnels et particuliers de 2003 à 2013**



Source : Eurosif, Novethic

Si la croissance de l'ISR se poursuit sur le marché français, elle tend à ralentir avec une croissance de 14 % en 2013 contre 29 % en 2012, et 69 % en 2011.

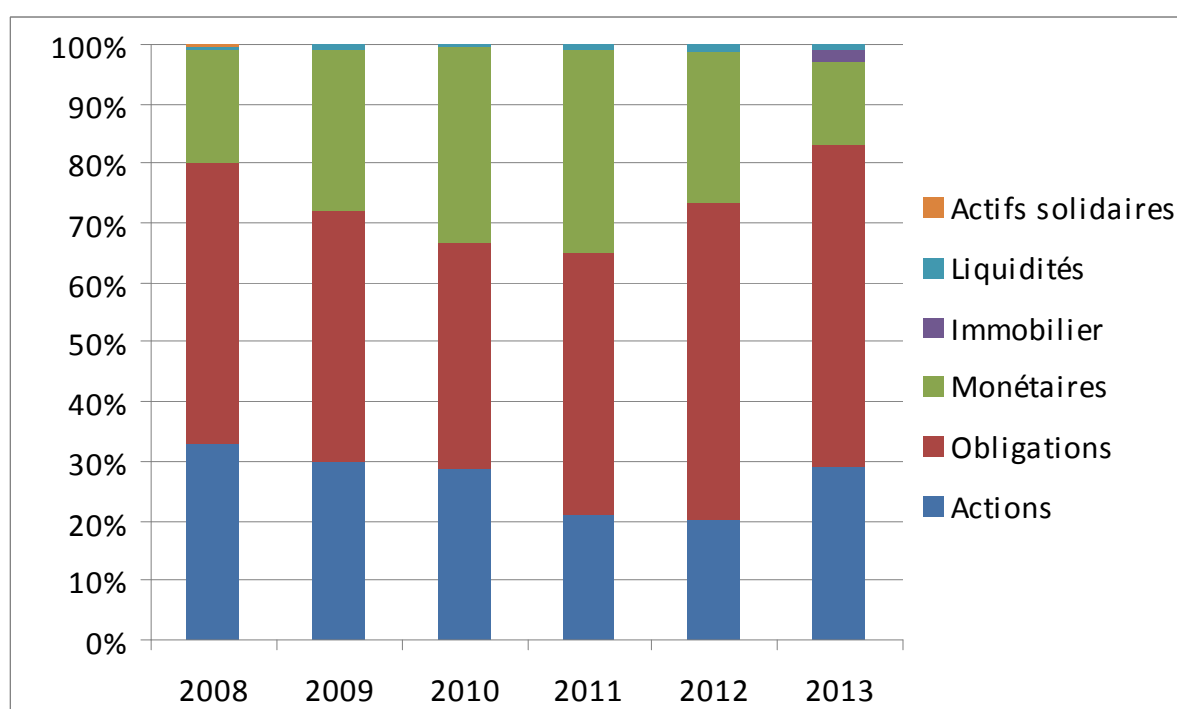
**Graphique 4 – Évolution par type de gestion des encours ISR institutionnels et particuliers**



Source : Eurosif, Novethic

En termes d’allocations d’actifs ISR, les obligations ont continué à gagner du terrain en s’imposant grâce à plusieurs mandats importants en 2012. Elles représentent désormais entre 53 % et 54 % des actifs ISR depuis 2012 et 2013 (contre 44 % en 2011) notamment au détriment du monétaire dont la part de marché a baissé de 34 % à 25 % entre 2011 et 2012 avant de tomber à 15 % en 2013. Après une baisse à 20 % et 21 % en 2011 et 2012, les actions représentent 29 % des encours ISR en 2013, revenant ainsi à leur niveau de 2009 et 2010 avec respectivement 30 % et 29 %, mais en dessous de son niveau historique d’avant crise de 33 % en 2008.

**Graphique 5 – Évolution de la répartition des encours ISR par catégorie d’actifs**



Source : Eurosif, Novethic

En 2013, l’étude Eurosif a intégré une nouvelle classe d’actifs ISR avec l’immobilier. Cette dernière, qui offre de nombreuses garanties pour des investisseurs prudents, répond à des problématiques sociales persistantes comme l’accès au logement. Ces investissements socialement responsables immobiliers prennent en compte des critères ESG en suivant des indicateurs environnementaux liés à l’énergie, l’eau et les déchets, mais également sociaux et de gouvernance sur l’accessibilité, le confort et le bien-être ou l’utilité sociale des bâtiments. Avec 27 milliards d’euros d’encours, l’ISR immobilier représente près d’un quart de la gestion immobilière pour compte de tiers en France. Cependant, les encours bénéficiant d’une véritable approche ISR avec une exclusion des actifs les moins bien notés ou bénéficiant d’une politique d’amélioration formelle associant gestionnaires, administrateurs de biens et

sous-traitant du chantier ne représentent que 7 % de ces encours en 2013, soit 1.8 milliard d'euros d'actifs. Ils sont ainsi 11 organismes de placements collectifs en immobilier (OPCI) et un mandat, détenus exclusivement pas des investisseurs institutionnels, à adopter cette démarche globale. Enfin, les actifs solidaires restent marginaux, selon l'étude Eurosif, avec une part inférieure à 0,2 % sur la dernière décennie. Ces actifs solidaires ont été particulièrement touchés par la crise financière, passant de 0,22 % en 2008 à 0,16 % en 2009 et 0,17 % en 2010 et 2012, avant de tomber à 0,12 % en 2012 et de se ressaisir en 2013 en remontant à 0,20 %.

Le développement des encours ISR qui ont été multipliés par 40 pour atteindre près de 170 milliards d'euros fin 2013, s'explique en grande partie par l'intégration des critères extra-financiers à des produits spécifiques non ISR. En effet, si en 2003 les investissements socialement responsables se résumaient uniquement aux encours ISR, l'analyse ESG et l'intégration de critères extra-financiers tendent à se généraliser à l'ensemble des encours d'une société de gestion, créant un marché de l'investissement responsable (IR) plus étendu. Cette tendance dite de « main stream » (Azoulay et Zeller, 2006) est mise en lumière par l'enquête du centre de recherche de Novethic auprès des acteurs de l'investissement responsable en France (57 sociétés de gestion et 8 investisseurs institutionnels) représente près de 20 % de la gestion d'actifs en France, soit un euro sur cinq, si l'on tient compte de l'ensemble de la finance responsable, à savoir des fonds qui prennent en compte des critères extra-financiers en plus de critères financiers. Sur 600 milliards d'euros d'encours sous gestion responsable estimés par Novethic, ceux-ci comprennent 170 milliards d'euros de fonds ISR et 440 milliards d'euros d'encours de fonds non ISR qui intègrent des critères ESG (stratégie d'intégration ESG). De manière encore plus large, l'exclusion normative qui est aujourd'hui appliquée à 1.445 milliards d'euros, soit près de la moitié de la gestion d'actifs en France, accroît encore plus la part de la finance responsable dans la gestion d'actif. Parallèlement, le renforcement de l'engagement actionnarial en France et la structuration des actions participent également au développement d'une finance responsable et de l'investissement responsable français. En 2013, Novethic recense 340 actions spécifiques sur des thèmes comme la corruption, la chaîne de sous-traitance ou la rémunération des dirigeants parmi les 8 acteurs de l'ISR qui ont publié une politique d'engagement responsable. Ces engagements révèlent ainsi les stratégies, valeurs et le degré d'engagement des investisseurs. L'investissement responsable, tout comme l'ISR, repose sur une démarche volontaire et une vision propre du développement durable et de la finance responsable. Chaque acteur doit ainsi

présenter de manière transparente sa vision pour clarifier et expliquer sa stratégie, ses choix d'allocation d'actifs et les techniques ou approches qu'ils mettent en œuvre. L'absence de participation d'Amundi, la société de gestion du groupe Crédit Agricole – LCL et de la Société Générale<sup>175</sup>, à l'étude de Novethic, ne contribue pas au besoin de transparence nécessaire au renforcement de la crédibilité de l'ISR et indispensable aux investisseurs socialement responsables pour effectuer des choix d'investissement en accord avec leurs convictions. De plus, avec 70 milliards d'euros d'en-cours sur 130, soit une part de marché de près de 40 %, cette opacité biaise la recherche et la capacité de disposer d'une source de statistiques exhaustive sur le marché français de l'ISR.

Le marché de l'investissement socialement responsable s'est fortement développé au cours de ces dernières décennies avec la généralisation de l'analyse extra-financière. Ce mouvement dit de « *main stream* » (Azoulay et Zeller, 2006) a participé à la conversion de nombreux fonds à l'ISR grâce à l'amélioration des méthodes d'évaluation extra-financières et à la qualité des analyses utilisées dans le processus de sélection des entreprises. Le développement de l'analyse extra-financière a ainsi bouleversé les méthodes de gestion et d'analyse financières classiques en intégrant des critères d'évaluation et des risques environnementaux, sociaux et de gouvernance. La généralisation des techniques d'analyse extra-financière et le renforcement des politiques d'engagement actionnarial ont également fait évoluer les comportements des gérants de fonds enracinant l'ISR dans les pratiques existantes.

## ***Conclusion***

Les investissements socialement responsables bouleversent les modes de gestion préétablis. Cette notion, relativement nouvelle dans l'univers financier, participe au développement d'une nouvelle forme d'analyse et s'étend progressivement à de nouvelles classes d'actifs. Bien que l'ISR soit une notion complexe à appréhender par la diversité et la multitude des approches qui en découlent, cette nouvelle approche de la gestion financière, encore en cours

---

<sup>175</sup> Amundi est une société de gestion d'actifs (Asset management) créée en 2010 par le rapprochement de Crédit agricole Asset management et Société générale asset management. Elle est détenue depuis mai 2014 à 80% par le groupe Crédit agricole et 20% par la Société Générale.

de construction, est un concept à deux vitesses avec d'une part, la recherche de performance économique et financière et d'autre part, la recherche de performance environnementale et sociale. Au cours de son développement, l'investissement socialement responsable est passé d'une démarche militante affichée par une approche exclusive et sélective forte, à des démarches plus passives reposant sur des notations et critères extra-financiers normatifs. Si l'ISR actif et l'ISR passif visent des objectifs différents, ils participent tous deux au renforcement des principes de développement durable dans la sphère économique et financière. Dans le cas de l'ISR actif, les investissements cherchent à agir directement sur la formalisation de normes et à influencer les pratiques et stratégies des entreprises vers plus de responsabilités. L'ISR passif exerce à son tour une influence sur la formalisation d'une éthique en finance en faisant évoluer les processus d'analyse et de gestion financiers vers plus de responsabilités, par une meilleure analyse des bénéfices et risques environnementaux, sociaux et de gouvernance.

Face à cela, il est intéressant d'étudier comment les différents acteurs du marché interviennent sur ce processus d'intégration du développement durable dans la sphère économique et financière, et dans quelle mesure ils peuvent au travers de l'ISR, participer au processus de destruction créatrice initié par le développement durable.

## ***Chapitre 2 — L’investissement socialement responsable un processus de destruction créatrice***

Face au nouveau paradigme social et environnemental, le développement durable apparaît comme un processus de destruction créatrice obligeant les entreprises à s’adapter pour faire face aux nouvelles attentes de la société civile et répondre aux évolutions réglementaires. Le développement durable s’est ainsi progressivement immiscé dans tous les secteurs d’activités, de l’industrie aux services en passant par la finance. Chaque secteur se voit donc contraint de s’adapter à sa mesure pour prendre en compte ce nouveau paradigme social et environnemental. Ne faisant pas exception, le secteur financier, responsable de crises financières par ses dérives, se voit contraint d’évoluer vers un nouveau modèle plus responsable. Ainsi, considéré comme la déclinaison financière du développement durable, l’investissement socialement responsable participe à une évolution de la finance vers plus de responsabilités par l’intégration de considérations extra-financières et de long terme. Ces dernières viennent bouleverser les pratiques de gestion et d’analyse financières actuelles reposant uniquement sur des considérations économiques et financières. L’essor de l’analyse extra-financière fait dès lors émerger de nouvelles activités et de nouveaux acteurs capables de remettre en cause des situations établies en répondant à des nouveaux besoins et attentes de la société pour laquelle l’ISR devient un moyen d’expression en matière de condition de vie sociale et environnementale ou de gouvernance.

Nous étudierons à cet effet le comportement des principaux acteurs de l’ISR, des différents investisseurs responsables aux agences de notations extra-financières, avant de nous intéresser à l’évolution et à la structuration de ce marché et de finir sur l’impact de l’ISR et de l’essor de l’analyse extra-financière sur les autres activités financières.

### **Section 1 – Les investisseurs responsables**

L’essor de l’investissement socialement responsable dans la sphère financière et la prise en compte progressive de l’analyse extra-financière dans les processus de gestion financière tend à bouleverser les usages établis. Investisseurs, gérants, sociétés de gestion et agences de notations se voient contraints de développer de nouvelles approches pour mieux prendre en compte les enjeux de développement durable concourant à un processus de destruction créatrice financier.

### **2.1.1. Les investisseurs institutionnels**

Les investisseurs socialement responsables se composent principalement d'investisseurs institutionnels. Avec 70 % des encours en France, ils gèrent l'épargne et la capacité d'investissements d'une multitude d'acteurs en quête d'éthique financière. Mais au-delà de considérations éthiques, l'adoption de l'ISR par les investisseurs institutionnels s'est appuyée sur des études démontrant l'impact positif d'une gestion responsable des entreprises sur leur performance.

En finance, en offrant une diversification réduite par l'exclusion de certains secteurs, les fonds responsables ont un profil de risque théoriquement plus élevé. Les gestionnaires de fonds peuvent s'attendre à une volatilité accrue de leurs portefeuilles et à un couple rendement/risques sensiblement différent à celui des portefeuilles traditionnels (Vermier et Friedrich, 2006). A contrario, l'intégration de critères de gestion durable/éthique par les entreprises peut avoir un impact positif sur leurs performances financières (Derwall, Günster et *al.*, 2005), par une meilleure consommation de leurs ressources, une baisse des accidents, des dommages et des réclamations clients, pour bénéficier d'une meilleure image de marque (Mansley, 2000). De même, Becker et Huselid (1998) mettent en évidence qu'une bonne gestion sociale, en investissant dans le « capital humain », améliore la rentabilité et la productivité et par conséquent la performance financière de l'entreprise.

Au-delà de ces quelques exemples, Roman, Hayibor et Agle (1999) ont analysé 51 études recueillies par Griffin et Mahon (1997) démontrant pour 64 % d'entre elles un lien positif entre responsabilité sociale et performance financière. Sur ces études réalisées entre 1972 et 1999, sur lesquelles ils ont effectué plusieurs retraitements statistiques et méthodologiques, seuls 10 % montrent un lien négatif contre 27 % qui n'établissent aucun lien. En 2001, Margolis et Walsh (2001) ont quant à eux étudié 95 études publiées entre 1972 et 2000 dont 53 % font ressortir un lien positif contre 5 % un impact négatif et 42 % un lien mitigé ou inexistant. Enfin, en 2003 Orlitzky, Schmidt et Rynes (2003) étudient à leur tour 52 études et démontrent grâce à des tests statistiques plus fins l'existence d'un lien statistiquement significatif entre responsabilité sociale d'entreprise et performance financière avec un lien plus fort de la dimension sociale sur celle-ci. Selon eux, l'impact de la RSE est plus fort sur la performance boursière avec l'existence d'un cercle vertueux entre performances RSE et performance financière et inversement. Enfin, ces liens sont liés à des mécanismes aussi bien

internes, tels que les procédures de management ou de formation, qu'externes tels que l'image et la réputation.

Malgré l'évidence qu'une bonne gestion d'entreprise a un impact positif sur sa performance financière, les gestionnaires de fonds doivent arbitrer entre rendement financier escompté et niveau de risques accepté par les clients. Pour évaluer la performance de leurs gérants et de leurs fonds, les institutions financières s'appuient sur des indices de marchés. Les fonds ISR ne font pas exceptions. Ils sont ainsi comparés à des indices socialement responsables constitués des entreprises les plus vertueuses composant un indice de référence. Vermier et Friedrich (2006, page 113), après avoir comparé le rapport rendement/risques des indices SR par rapport aux indices traditionnels, démontrent que la meilleure performance des indices n'est pas statistiquement significative. Même en distinguant la composante durable de la composante financière de ces indices selon la méthode de Fama et French (1993), Vermier et Friedrich ne constatent pas à court terme que « la performance relative des indices durables par rapport aux indices traditionnels est davantage déterminée par des tendances générales de marché que par le caractère socialement responsable des entreprises composant l'indice » (Vermier et Friedrich, 2006, page 114). Néanmoins, même si la performance des indices responsables n'est pas statistiquement significative par rapport aux indices traditionnels, 5 indices durables sur 6 étudiés surpassent leur indice de référence pendant la période d'observation. De plus, « l'introduction de critères liés à la RSE ne nuit pas nécessairement à la qualité du rapport/rendement risque du portefeuille » (Vermier et Friedrich, 2006, page 115). Le surcoût de la recherche extra-financière ne se justifie pas en termes de surperformance. De plus, les différentes caractéristiques de rendement et de risques qui varient selon les définitions et approches de l'ISR ne peuvent pas être distinguées par cette étude. Les tentatives de légitimation de l'ISR par des approches financières standards se révèlent vaines de même que l'approche indicielle. Le développement de l'ISR au sein des institutions financières est donc à rechercher du côté d'une évolution des attentes.

Avec l'essor du développement durable et la prise de conscience de l'opinion publique des nouveaux enjeux sociaux et environnementaux, les institutions financières ont été sensibilisées à la prise en compte de critères extra-financiers afin de mieux appréhender ce nouveau paradigme. Pour coordonner des initiatives éparses, les Nations Unies ont lancé au



printemps 2006 les « Principes pour l'investissement responsable »<sup>176</sup> auprès des institutions financières sur le même principe que le « Pacte mondial »<sup>177</sup> pour les entreprises. Cette démarche volontaire portée par l'UNEP-Fi<sup>178</sup> et plusieurs grands investisseurs institutionnels ne visent pas à définir une forme d'investissement socialement responsable, ni une norme et des pratiques reconnues sur le plan international, mais à poser la question de la responsabilité des institutions financières. Elle a ainsi établi une liste d'engagements pour permettre à ces investisseurs institutionnels d'assumer cette responsabilité. Ces six principes pour l'investissement responsables (Annexe XIV – Principes pour l'investissement responsable) visent à prendre en compte les questions ESG dans les processus d'analyse et de décision d'investissements ainsi que dans les politiques et pratiques de vote. Ils incitent également les entités dans lesquelles ils investissent à publier des informations sur les enjeux ESG. Ils cherchent aussi à promouvoir ces principes auprès des gestionnaires d'actifs pour en accroître l'efficacité dans leur application. Enfin, chaque investisseur institutionnel devra rendre compte individuellement de ses activités et de ses progrès dans l'application des principes. Cette construction de principes reconnus au plan international permet aux institutions financières, en raison de leur activité globalisée, de bénéficier d'une forme de régulation mondiale non contraignante plus acceptable que des réglementations locales. À cette initiative, se sont ajoutés différents référentiels plus spécifiques comme ceux de l'ICGN<sup>179</sup> sur la gouvernance d'entreprise ou le Carbon Disclosure Project (CDP) sur les émissions de gaz à effet de serre. Hormis quelques institutions financières spécialisées, le développement de l'ISR en finance s'est inscrit dans des démarches de RSE de grandes institutions bancaires et financières. Ces démarches répondaient à des enjeux de réputation et d'image indispensables au bon exercice de leur activité d'intermédiation et de gestion de l'épargne de leurs clients.

Au-delà du discours institutionnel des institutions financières, l'unique responsabilité des gestionnaires d'actifs reste la recherche de la meilleure performance financière en termes de rendement et de risque dans la droite ligne de la théorie Friedmanienne. Ainsi, en l'absence de

---

<sup>176</sup> Principles for Responsible Investment (PRI) – Principes pour l'investissement responsable

<sup>177</sup> Global Compact – Pacte mondial

<sup>178</sup> Initiative finance du Programme des Nations Unies pour l'environnement (UNEP-Fi)

<sup>179</sup> International Corporate Governance Network (ICGN)

responsabilité des bénéficiaires de la performance financière des fonds, les gestionnaires de fonds et les institutions financières sont dans une injonction contradictoire entre d'une part la recherche d'une performance sociale et environnementale demandée par la société civile, les pouvoirs publics et les investisseurs socialement responsables et d'autre part la réalisation d'une performance économique et financière exigée par les investisseurs et actionnaires.

Si la majorité des études semblent suggérer un lien positif entre responsabilité sociale des entreprises et performance financière, cette dernière ne se retrouve pas encore à l'heure actuelle dans les indices durables. Malgré cette évidence qu'une bonne gestion d'entreprise a un impact positif sur la performance de celle-ci, l'analyse financière s'est avant tout intéressée à l'évolution de la performance financière qu'aux causes de celle-ci. Le développement et la professionnalisation de l'analyse extra-financière amènent ainsi les institutions financières à s'intéresser aux caractéristiques intrinsèques d'une bonne gestion d'entreprise.

### **2.1.2. Les épargnants**

Dans la théorie économique, le marché est un lieu de rencontre entre des agents qui disposent d'une capacité d'investissement au travers de leur épargne et des agents qui ont un besoin de financement. Cette rencontre entre acteurs économiques crée le marché. L'épargnant est donc considéré comme le premier des investisseurs. Or de nos jours, l'intermédiation financière réalisée par les banques et autres institutions financières entre les particuliers disposant d'une épargne et le marché bouleverse la notion d'investisseurs. Il est ainsi préférable de parler d'épargne socialement responsable et non d'investisseurs socialement responsables pour revenir à la notion même d'épargnant et de la distinguer des investisseurs institutionnels ou publics, etc.

En France, les investisseurs particuliers avec 50 milliards d'euros en 2013 constituent près de 30 % des encours ISR. Ces encours sont composés à plus de 60 % par la gestion collective avec 31 milliards d'euros et à 40 % par l'épargne salariale de particuliers avec 18,8 milliards d'euros. Avec une progression annuelle moyenne de 40 % depuis 10 ans des encours d'investisseurs particuliers selon Novethic, l'épargne socialement responsable est extrêmement dynamique et révèle un véritable intérêt pour les particuliers d'intégrer des considérations extra-financières. Si l'ISR est souvent considéré comme un phénomène de

mode à l'image du développement durable, l'apparition d'une nouvelle classe d'individus tend à l'infirmier. En effet, il émerge une catégorie de personnes à part entière pour qui l'expression de leurs valeurs et l'invention d'un mode de vie qui leur convient sont aussi importantes que leur souci de s'enrichir financièrement. Cette catégorie de citoyens aisés, baptisés « créatifs culturels », par Ray et Anderson (2001) compterait plus de 50 millions d'individus aux États-Unis et ne se limiterait pas seulement aux pays occidentaux ou aux pays développés. En effet, à partir du World Value Survey, Inglehart et Welzel (2005) ont établi que dans les sociétés examinées les individus tendent à se détacher des problématiques de « survie » individuelle et tendent à exprimer des valeurs « postmatérialistes » et non-individualistes, dès lors qu'ils ont dépassé un certain seuil de confort matériel et de sécurité physique.

De plus, avec l'allongement de la durée de vie et celui de la durée de détentions des actifs, l'importance des critères de stabilité et de sécurité du capital devrait se renforcer pour de Perthuis et Petit (2005, page 124). Les investissements effectuant une meilleure analyse du risque et prenant mieux en compte les éléments de long terme devraient ainsi être privilégiés comme l'ISR. L'épargne retraite entre également dans cette catégorie de capitaux. Par ailleurs, l'épargne retraite repose de plus en plus sur des décisions d'investissement individuelles (Landier, 2012) ce qui l'amène à être de plus en plus sensible à des considérations extra-financières en raison d'une responsabilité morale individuelle quant à l'usage de notre épargne dès lors que nous pouvons choisir directement quelles entreprises celle-ci alimente. Dans un fonds de pension collectif, à gestion unique, en cas de désaccord sur les choix de critères éthiques choisis par le processus de délégation, l'ISR devient un mode de gestion légitime dès lors qu'il améliore la performance financière du fonds. Cependant, dès lors que l'ISR correspond à un choix individuel, ce type de dilemme disparaît. L'offre de produits ISR devrait également continuer de croître auprès des épargnants pour des raisons commerciales. En effet, les vendeurs de produits financiers qui doivent maintenant séduire des individus et non plus des institutions financières peuvent utiliser des critères éthiques ou extra-financiers comme des facteurs de différenciation. Ce phénomène devrait ainsi participer à la promotion de l'ISR et auto-entretenir la dynamique de croissance de ce marché. Pour Landier (2012), la féminisation des métiers et la plus forte participation des femmes aux décisions d'épargne du ménage poussent aussi au développement de l'ISR dans l'épargne individuelle. Il est en effet établi pour lui que le pouvoir de décision des femmes dans le ménage change la nature des investissements dans un sens plus altruiste. Enfin,

l'émergence de fonds représentant des institutions à forte dimension éthique comme les États (fonds souverains), les universités, ou des organisations à but humanitaire, est un vecteur de développement considérable de l'ISR par la mise en adéquation de leur épargne avec leurs convictions ou objet social.

Par ailleurs, la conférence environnementale de septembre 2012 prévoit dans le volet Financement de la transition et fiscalité écologique, l'élaboration d'un label d'investissement socialement responsable (ISR) afin de guider les choix des investisseurs vers des fonds porteurs de responsabilités environnementales et sociales, grâce au développement d'une information fiable, opérationnelle et traçable. Ce label qui s'appuiera sur les labels déjà existants comme le label du CIES pour l'épargne salariale ou le label de Novethic ainsi que sur le Code de transparence réalisé par l'Association française de gestion financière (AFG) et le forum pour l'investissement responsable (FIR) qui vise à favoriser une information transparente des Fonds ISR ouverts au public dans leurs processus de gestion et critères de choix d'investissements. Lancé en 2009, le label ISR de Novethic garantit que la gestion des fonds labellisés intègre des critères ESG, que le processus de gestion ISR est clairement et publiquement expliqué et qu'il existe un reporting extra-financier de moins de 6 mois permettant de connaître les caractéristiques ESG du portefeuille ainsi que sa composition. Ce label est attribué pour une année avec une vérification de la conformité des produits six mois après. L'objectif du label ISR est ainsi de donner des repères clairs et homogènes aux investisseurs particuliers afin de les aider et d'orienter leur épargne vers des fonds ISR. Le Label du CIES a quant à lui été lancé dès 2002 par le Comité intersyndical de l'épargne salariale et atteste que les gammes de fonds proposées dans le cadre du dispositif de l'épargne salariale intègrent des critères ESG dans leur gestion. Même s'il peine à se développer (Hobeika, 2011), cette nécessité de créer un label ISR pour orienter l'épargne des particuliers vers le financement d'un développement durable et soutenable a été renouvelée dans le rapport Brovelli-Drago-Molinié sur la responsabilité et la performance des organisations.

Les évolutions sociales auxquelles participe l'essor du développement durable font émerger une nouvelle catégorie d'épargnants soucieux d'accorder leur choix d'investissement avec leurs considérations éthiques. Mais si le marché de l'ISR auprès des investisseurs particuliers est dynamique, celui-ci reste encore marginal dans l'épargne des investisseurs particuliers français essentiellement orientée vers des livrets « administrés ». Ainsi, au-delà du

changement de l'intitulé du CODEVI pour le Livret de Développement Durable (LDD), il existe une véritable volonté politique d'orienter l'épargne des investisseurs particuliers vers le financement de la transition écologique et favoriser le développement des encours ISR.

### **2.1.3 L'actionnaire salarié**

La création de l'épargne salariale a produit une nouvelle forme d'investisseurs et d'actionnaires. En effet, avec l'instauration de l'intéressement en 1959 et l'obligation de participation des salariés aux bénéfices des entreprises de plus de 50 salariés, avec l'ordonnance de 1967 du Général De Gaulle, les salariés ont acquis une capacité d'investissement et sont devenus des investisseurs à part entière capables de peser sur les entreprises.

Depuis près d'un demi-siècle, l'épargne salariale s'est progressivement développée au travers d'outils et de supports spécifiques de participation, d'intéressement et d'abondement. En France, plus de 14,5 milliards d'euros ont été redistribués au titre de l'épargne salariale en 2005 au travers de Plans d'épargne d'entreprise (PEE), de Plans d'épargne pour la retraite collectifs (PERCO), de Fonds Commun de Placement d'Entreprise (FCPE), de Sociétés d'investissement à capital variable (SICAV), Sociétés d'investissement à capital variable d'actionnariat salarié (SICAVAS) ou d'actions. Si cette distribution a fortement progressé au cours de ces 15 dernières années, c'est en raison des lois Fabius et Fillon qui en ont élargi le champ et les dimensions à long terme. L'épargne salariale s'est néanmoins stabilisée autour des 86 milliards d'euros en raison de la crise économique, passant de 88,6 milliards d'euros en 2010 à 85,3 milliards d'euros en 2011.

Cet engouement pour l'épargne salariale s'explique par les nombreux avantages qu'elle présente à la fois pour les salariés et pour les entreprises. En effet, les salariés bénéficient d'un placement avantageux fiscalement qui est également abondé par l'employeur. Elle permet aussi aux salariés de prendre part aux performances boursières de l'entreprise dans laquelle ils travaillent. Pour les entreprises cette participation constitue ainsi un levier de motivation et de performance des salariés. Enfin, l'épargne salariale offre également aux salariés l'opportunité d'avoir une action solidaire par l'intermédiaire de fonds d'épargne salariale solidaire dans lesquels 10 % des fonds recueillis servent à la création d'emploi et à la réinsertion de publics en difficultés.

Mais au-delà de ces avantages, l'essor de l'épargne salariale et de l'intéressement des salariés a contribué à l'émergence d'une nouvelle forme d'actionnariat avec l'actionnariat salarié. En effet, avec l'obligation de représentation des actionnaires salariés aux conseils d'administration des sociétés cotées détenues collectivement à plus de 3 % par les salariés, l'épargne salariale est devenue un levier d'action sociale pour les syndicats (Bonnand, 2006). Les principaux syndicats français, CFDT, CGT, CFTC, CGC, ont ainsi lancé une action commune autour de l'épargne salariale afin d'utiliser celle-ci pour influencer la politique et les comportements des entreprises. Ces actions sociales visaient principalement la création d'emplois, la formation des salariés, l'amélioration de leurs conditions de travail et la lutte contre les inégalités sociales. Le fonds commun de placement (FCP) Insertion Emploi est ainsi né de cette volonté. Créé en 1994 par la Caisse des Dépôts et Consignation (CDC), la MACIF et la CFDT, CGC et CFTC, son objectif est de lutter contre l'exclusion grâce à l'insertion par l'emploi. Toujours dans cet esprit, quatre organisations syndicales se sont regroupées en 2002 pour créer le Comité intersyndical de l'épargne salariale (CIES) afin de veiller à la sécurité des placements des salariés et d'influencer sur les stratégies des entreprises. Ils ont ainsi créé un label pour orienter les salariés vers des fonds responsables qui répondent à un cahier des charges précis portant sur des critères de diversification, de sécurisation, de solidarité, de qualité de service et de prix, d'information, etc.

### **Critères de labellisation du CIES :**

- **Qualité/prix:**
  - modération des frais de gestion,
  - sécurisation avec arbitrages entre trois classes d'actifs différentes,
  - qualité du service aux salariés.
- **Gestion socialement responsable :**
  - conception du processus ISR,
  - qualité des procédures et des analyses,
  - moyens et effectifs mis en place,
- **Gouvernance :**
  - majorité (2/3) de salariés dans les conseils de surveillance,
  - exercice des droits de vote en assemblée générale,
  - droit d'audit.

*Source* : CIES

En 10 ans, près de 50 % des entreprises proposent des fonds d'épargne salariale labélisés par le CIES bénéficiant à 30 % des salariés français. Les encours labellisés s'élèvent quant à eux à 10 milliards d'euros en 2012, soit 20 % de l'épargne salariale diversifiée française. Le CIES a ainsi contribué au développement d'une épargne salariale responsable.

L'épargne salariale n'est pas seulement responsable, elle est également engagée. En effet, l'actionnaire salarié dispose des mêmes droits que tout autre actionnaire à savoir un droit de rémunération, d'information, de présence et de vote aux assemblées générales. Il dispose par conséquent d'un véritable pouvoir d'action sur l'entreprise. Cependant, lorsque l'actionnaire salarié détient des actions par l'intermédiaire d'un FCPE ou d'une SICAV, c'est le conseil de surveillance du fond ou le conseil d'administration de la SICAV qui exerce le droit de vote au nom des porteurs<sup>180</sup>. L'intermédiation financière dilue ainsi le pouvoir des actionnaires salariés au profit des investisseurs institutionnels. Ces derniers peuvent par conséquent décider d'apporter ou non des titres lors d'offres publiques d'achat (OPA) ou d'échange (OPE). L'orientation de l'épargne salariale par les syndicats au travers du CIES s'avère donc stratégique pour défendre les intérêts des salariés, l'emploi et le développement des compétences face à des intérêts économiques et financiers de court terme. Ainsi, les syndicats tentent de mobiliser l'épargne salariale sur les enjeux sociaux, environnementaux et de gouvernance.

Au-delà d'un simple produit financier fiscalement avantageux, l'épargne salariale s'est progressivement muée sous l'impulsion du CIES en un produit responsable et activiste. Le CIES a également contribué au développement de l'ISR en incitant à une meilleure prise en compte des enjeux sociaux et de gouvernance. Enfin, avec l'allongement de la durée de vie et du travail qui devrait accroître la durée de détention des actifs (de Perthuis et Petit, 2005, page 124) et renforcer la prise en compte d'enjeux de long terme, l'épargne socialement responsable devrait continuer de croître avec le temps et accroître le nombre d'investisseurs socialement responsables et la part de l'ISR dans l'épargne salariale.

---

<sup>180</sup> Sauf si le règlement prévoit de vous redonner ces droits individuellement

#### **2.1.4. Les mutualistes**

Les mutuelles par leur dimension sociale et solidaire sont naturellement des investisseurs socialement responsables. En effet, les mutuelles sont des sociétés de personnes à but non lucratif qui organisent la solidarité entre leurs membres. Il existe deux catégories de mutuelles avec d'une part les sociétés d'assurances mutuelles et d'autre part les mutuelles de santé.

Si les mutuelles d'assurance telles que la MAIF, MACIF, Matmut, MAAF, MMA, SMACL, etc. proposaient historiquement que des contrats d'assurance automobile ou habitation, elles se sont progressivement diversifiées et proposent aujourd'hui également des produits de santé, d'épargne et de prévoyance. La distinction entre les mutuelles d'assurances et de santé vient du fait qu'elles ne sont pas soumises au même droit. Les premières sont régies par le Code des assurances tandis que les secondes sont réglementées par le Code de la mutualité. Mais quel que soit leur régime, les mutuelles fonctionnent de manière démocratique et sont à but non lucratif au même titre que les associations. Dans les sociétés d'assurances, il est impératif de distinguer les compagnies d'assurances par actions qui ont un objectif de bénéfice et dont les membres des structures de gouvernance sont élus par l'assemblée générale des actionnaires, et les sociétés d'assurance mutuelles, à but non lucratif, sans capital social, dont les membres des structures de gouvernance sont élus par les sociétaires. En raison de leur vocation à être sans but lucratif et de leur rôle social, les mutuelles d'assurances et de santé font à ce titre partie de l'économie sociale et solidaire.

Malgré cette dimension sociale forte, les sociétés et mutuelles d'assurances se sont intéressées tardivement à l'ISR (Renaudin, 2006). Ce fut sous l'impulsion du CIES par la gestion de l'épargne salariale qu'elles ont été incitées à prendre en compte les enjeux de développement durable et des critères extra-financiers dans leurs choix d'investissements. Seuls les grands groupes d'assurances internationaux cotés ont été précurseurs par leurs politiques de responsabilité sociale d'entreprises. Malgré ce retard, les mutuelles par leurs structures de gouvernance intégraient déjà fortement leurs clients et sociétaires dans leurs modes de gestion. En tant qu'acteurs engagés, elles ont participé à la création de l'Observatoire sur la responsabilité sociétale des entreprises (ORSE) au côté d'autres établissements financiers et apporté leur soutien au réseau France Active pour le développement d'un capital-risque solidaire. Par ailleurs, le métier d'assurance et de gestion des risques tend à utiliser l'ISR comme un outil d'analyse des risques extra-financier. Cette approche par les risques est



particulièrement valable dans le domaine de l'assurance incendie, accidents et risques divers (IARD) tels que l'habitat et l'automobile, mais beaucoup moins dans le domaine de l'assurance vie et prévoyance pour lequel l'horizon de capitalisation est à très long terme. Dans ce cas, l'analyse extra-financière est un véritable outil d'évaluation de la durabilité et de la pérennité de l'entreprise à la fois sur le pilier environnemental, social et de gouvernance. Renaudin (2006, page 136) illustre cela avec le cas de l'assureur La Mondiale qui s'est assuré que les entreprises chimiques avaient bien évalué bien le coût de reconstitution de leurs sites dans le domaine environnemental ou que les constructeurs automobiles américains avaient bien provisionné leurs engagements sociaux. Dans le domaine de l'assurance des personnes, l'équité intergénérationnelle entre ses sociétaires l'empêche de privilégier une catégorie de souscripteurs. Elle peut ainsi lisser dans le temps les plus-values réalisées pour ne pas favoriser une génération au détriment d'une autre. De plus, l'horizon de détention des actifs propre à l'assurance vie et de prévoyance permet à ces mutuelles comme aux sociétés d'assurances de bénéficier d'une plus grande stabilité des allocations avec un taux de rotations des actifs très faible.

Au-delà du discours de ces organismes, le secteur de l'assurance reste fortement dominé par une approche par les risques et les mutuelles d'assurances ne font pas exception. Ainsi, les assureurs emploient avant tout l'analyse extra-financière comme un outil d'évaluation des risques extra-financiers. Néanmoins, l'objet social des mutuelles en fait un investisseur particulier, capable de s'engager socialement en soutenant des acteurs et promoteurs du développement durable et de la responsabilité sociale d'entreprises.

## **Section 2 - Les agences de notations extra-financières**

Les agences de notation extra-financière sont des acteurs importants dans le monde de l'ISR. Elles contribuent par leur analyse extra-financière aux choix d'investissements et au processus de sélection et d'exclusion des entreprises. Au cours de ces quinze dernières années, le marché de la notation extra-financière a connu de profondes mutations par son dynamisme, l'apparition de nouveaux acteurs, le développement de leurs compétences et de nouveaux produits et services pour toujours mieux répondre aux besoins des investisseurs socialement responsables. Les agences de notations extra-financières structurent ainsi le marché.

### **2.2.1. Le marché de la notation extra-financière**

Le marché de la notation extra-financière est un secteur en pleine expansion depuis une quinze d'années. Après avoir connu une phase de croissance avec la création d'acteurs historiques, le marché est actuellement en phase de mutation. En effet, les agences de notation extra-financière fournissent aux investisseurs des données et informations extra-financières de type environnementales, sociales et de gouvernance (ESG) sur les entreprises afin qu'ils puissent les croiser facilement et intégrer ces données dans leurs évaluations financières. Si historiquement les agences de notation extra-financière s'étaient développées sur leur territoire national en couvrant les entreprises ou d'autres acteurs économiques, elles se sont progressivement diversifiées, consolidées et professionnalisées.

#### ***Les agences de notation extra-financières***

Les agences de notations sont des organismes d'évaluations de sociétés, organismes ou produits et services. Dans le secteur financier, il existe trois grandes agences de notations financière (Standard & Poor's, Moody's et Fitch Ratings) qui évaluent le niveau de risque de solvabilité financière des entreprises ou d'organismes publics.

L'analyse extra-financière qui consiste à évaluer les politiques environnementales, sociales et de gouvernance (ESG) des entreprises, des États ou d'autres types d'émetteurs de titres (collectivités, organismes supranationaux, organisations parapubliques...) s'est surtout développée depuis la fin des années 90. Elle établit sur la base de cette analyse une notation permettant de comparer les pratiques ESG des différents émetteurs de titres, cotés ou non cotés. Cette notation, généralement fournie par des agences spécialisées, est notamment utilisée par les sociétés de gestion financières pour constituer leurs fonds ISR. Contrairement aux agences de notation financière, les agences de notation extra-financière sont rémunérées par les investisseurs. Leur travail s'appuie principalement sur des données publiques issues des entreprises, mais aussi d'ONG, d'organismes gouvernementaux ou de syndicats. Ce type de notation est aussi appelé « notation déclarative », par opposition à la « notation sollicitée » proposée par certains acteurs. Cette « notation sollicitée » est un audit ESG réalisé à la demande d'une entreprise ou d'une collectivité. Similaire aux notations financières traditionnelles, cette « notation sollicitée » est rémunérée par le commanditaire. Ainsi, les agences de notation proposent de plus en plus de services annexes à la notation extra-financière, principalement des services d'alertes en cas de controverses graves et des services d'engagement auprès des entreprises. La multiplication de partenariats entre agences permet à

certaines d'entre elles d'étendre leur compétence en faisant appel à des agences spécialisées dans certains domaines comme l'évaluation des émissions de CO2 des émetteurs, etc. Elles peuvent aussi étendre leurs compétences en se liant à des agences locales afin de leur permettre d'étendre leur univers d'analyse à de nouvelles zones géographiques. Cette dernière stratégie a ainsi participé au processus de concentration du secteur.

Il existe à ce jour quatre catégories d'agences de notation extra-financière selon Novethic (2013). Les agences généralistes à portée internationale qui couvrent à la fois le volet environnemental, social et de gouvernance sur plusieurs territoires telles que EIRIS, GMI Ratings, Inrate, MSCI ESG Research, oekom research, Systainalytics et Vigeo. Les fournisseurs de données extra-financières comme Thomson Reuters avec Asset4, Bloomberg et RepRisk. Il y a également les agences spécialisées dans le conseil ou sur un critère d'évaluation ou une catégorie d'émetteurs comme EthiFinance, Ethix SRI Advisors, Ethos Services, Global Engagement Services, Maplecorft, Solaron, Trucost ou Camradata Analytical Services et Merrill Lynch. Enfin, malgré le processus de consolidation, il reste de nombreuses agences de notation extra-financière locales.

Novethic identifie dans son rapport de 2013 les agences de notation extra-financière locale suivante :

**Tableau 18 – Agences extra-financières par zone géographique**

<b>Zone géographique</b>	<b>Agences extra-financière</b>
<b>Europe</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Covalence (Suisse),</li> <li>- ECPI (Italie),</li> <li>- Ethical Screening (Royaume-Uni),</li> <li>- Forética (Espagne),</li> <li>- Fundacion Ecologia y Desarrollo – ECODES (Espagne),</li> <li>- IMUG Investment Research (Allemagne),</li> <li>- Novaster (Espagne, RFU (Autriche),</li> <li>- Standard Ethics (Italie) pour la zone Europe,</li> </ul>
<b>Moyen-Orient</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Greeneye (Israël)</li> </ul>
<b>Asie-Pacifique</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- CAER (Australie)</li> <li>- Eco-frontier (Corée du Sud)</li> <li>- KOCSR (Corée du Sud)</li> <li>- Regnan (Australie)</li> <li>- Reputex (Australie)</li> <li>- SIRIS (Australie)</li> <li>- SolAbility (Corée du Sud)</li> <li>- Source Asia (Royaume-Uni)</li> <li>- Sustinvest (Corée du Sud)</li> <li>- SynTao (Chine)</li> <li>- The Good Bankers (Japon)</li> </ul>
<b>Amérique</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- CRD Analytics (Etats-Unis)</li> <li>- Ecovalores (Mexique)</li> </ul>

*Source* : Novethic (2013), « Panorama des agences de notation extra-financière », Novethic Recherche, Juillter 2013, 52 pages.

En plus de ces agences de notation extra-financière, d'autres institutions financières disposent de leurs propres centres d'évaluation comme les brokers (courtiers). En tant que fournisseurs historiques d'analyses financières sur les entreprises, les brokers se sont également engagés dans la voie de l'analyse extra-financière en développant des équipes spécialisées. Ainsi, en

France, Kepler Cheuvreux, Natixis Securities, Oddo Securities et SGCIB (Société Générale Corporate and Investment Banking) proposent des analyses prenant généralement en compte les enjeux ESG ayant un impact financier sur les entreprises dans leur secteur d'activité ou des services permettant de suivre l'actualité extra-financière des entreprises au jour le jour.

### ***La concentration du secteur***

La plupart des principales agences de notation extra-financière comme Vigeo (France), MSCI ESG Research et GMI Ratings (États-Unis), EIRIS (Royaume-Uni), oekom (Allemagne), et Sustainalytics (Pays-Bas) sont la résultante de fusions, d'acquisitions ou de rapprochements des principaux acteurs historiques nées dans les années 90. Ce mouvement de consolidation s'explique en partie par le modèle économique de ces agences devenu de plus en plus complexe par la recherche d'indépendance vis-à-vis des acteurs analysés, d'une part, et par la fragilité financière de ces agences pionnières et leur difficulté de valoriser et vendre leurs services, d'autres parts.

Vigeo, la principale agence de notation extra-financière française est ainsi née de l'absorption d'ARESE en 2002, du rachat de Stock at en 2005 Stake, le bureau d'étude d'Ethibel devenu Vigeo Belgium, et de l'italien Avanzi SRI Research en 2007, devenu aujourd'hui Vigeo Italia. L'agence de notation extra-financière Sustainalytics est quant à elle le résultat du regroupement en 2008 d'anciens membres de SIRI Company<sup>181</sup>. En effet, face au processus de consolidation du secteur engagé par Vigeo, les agences Analistas Internacionales en Sostenibilidad (Espagne), Dutch Sustainability Research (Pays-Bas) et Scoris (Allemagne) ont ainsi fusionné pour pouvoir proposer une offre d'analyse ESG européenne globale capable de répondre à la concurrence. En 2009, Sustainalytics a également fusionné avec Jantzi Research Inc. (Canada) puis racheté Responsible Research (Singapour) en mai 2012 pour améliorer sa couverture internationale et s'étendre hors du marché européen. Elle a enfin établi un partenariat avec Sustainvest en Corée du Sud pour renforcer son implantation sur le marché asiatique en pleine croissance. Au Royaume-Uni, pour se développer l'acteur historique EIRIS a quant à lui noué des partenariats de recherche avec de nombreuses autres agences de notation locales telles que CAER (Australie et Nouvelle-Zélande), Ecodes

---

<sup>181</sup> Entre 2000 et 2008, SIRI Company (Suisse) regroupait des agences locales (CAER - Australie, Centre Info - Suisse, DSR - Pays-Bas et KLD - Etats-Unis, qui offraient une diffusion globale de la recherche effectuée localement par chaque institution sur son marché grâce à un outil et une méthodologie partagés.

(Espagne), Greeneye (Israël), Imug (Allemagne) ou encore KOCSR (Corée du Sud) afin d'accroître sa couverture géographique. Enfin, la dernière consolidation du secteur fût celle d'Inrate en 2010 et la fusion de Centre Info et Inrate, deux acteurs suisses historiques créés respectivement en 1990 et en 1995. Les agences de notation extra-financières se sont donc développées à l'international au travers de partenariats avec des acteurs locaux pour étendre leur couverture de recherche et leur notation ESG aux grands indices internationaux et régionaux, ou en ouvrant des filiales de recherche ou des bureaux de représentation commerciale à l'étranger. Parallèlement à ce développement international, les agences de notation extra-financière poursuivent leur croissance et leur développement afin de pouvoir proposer des gammes de produits et services de plus en plus complets pour les investisseurs.

Face au dynamisme de marché de la notation extra-financière, trois grands prestataires d'informations et de services financiers ont fait leur entrée sur ce marché à la fin des années 2000. Bloomberg, MSCI<sup>182</sup> et Thomson Reuters ont ainsi intégré des données extra-financières et des informations ESG pour se développer et enrichir leurs services. En 2009, Thomson Reuters a donc racheté la société suisse Asset4 qui proposait une base de données d'informations ESG mondiale pour compléter les informations financières classiques diffusées dans une centaine de pays, puis a fait l'acquisition en 2010 de Point Carbon, un fournisseur d'informations spécialisé sur l'énergie et le marché du carbone. Née de l'absorption de RiskMetrics par MSCI, MSCI ESG Research est spécialiste de la production d'indices financiers, en 2010. RiskMetrics avait elle-même racheté l'agence de conseil en vote ISS (États-Unis) en 2007, ainsi que deux agences de notation extra-financière en 2009, Innovest (États-Unis) et KLD (États-Unis). Si Bloomberg a adopté la même démarche, son développement s'est néanmoins effectué entièrement en interne. Ainsi, bien que le profil ESG complet ne soit pas disponible pour l'ensemble des entreprises de sa base financière, sa couverture augmente régulièrement que ce soit en nombre d'émetteurs ou d'indicateurs. Néanmoins, en 2009, Bloomberg a fait l'acquisition de New Energy Finance, un fournisseur britannique d'informations sur les énergies renouvelables et le marché du carbone, pour accélérer son développement dans ce domaine et rattraper son retard par rapport à la concurrence.

---

<sup>182</sup> Morgan Stanley Capital International

Enfin, la dernière évolution notable de ce secteur au cours de ces deux dernières années a été la diversification des deux principales agences de notation extra-financière spécialisées en gouvernance. Les agences GMI Ratings et Ethos Services se sont en effet diversifiées vers l'analyse environnementale et sociale afin de proposer un service global de notation environnementale, sociale et de gouvernance (ESG) à leurs clients, venant ainsi concurrencer les agences de notation extra-financière déjà installées et les prestataires d'informations et de services financiers. GMI Ratings, seconde agence de notation extra-financière américaine, est né en 2010 de la fusion de GMI (GovernanceMetrics International), The Corporate Library et Audit Integrity, trois sociétés spécialisées dans l'analyse de la gouvernance et de la comptabilité des sociétés.

Le marché de la notation extra-financière connaît ainsi un processus de concentration autour des agences les plus importantes, qui ont diversifié leurs gammes de services en matière d'investissement responsable afin de répondre aux besoins des investisseurs. Elles accordent de plus en plus d'importance aux rapports avec les investisseurs en offrant un accès direct aux analystes et proposent des services « sur-mesure » ou de plus en plus adaptés aux besoins spécifiques de chacun de leurs clients avec des coûts de développement et d'adaptation non négligeable.

### **2.2.2. L'analyse extra-financière**

L'analyse extra-financière, qui consiste à décrypter les politiques sociales, environnementales et de gouvernances des entreprises et des organismes évalués, est un élément constituant de l'investissement socialement responsable. Si ce processus d'analyse se contentait à ses débuts de bannir les activités ou secteurs jugés non éthiques par rapport à des considérations morales et religieuses, il s'est enrichi avec des démarches activistes dans les années 1960 destinées à promouvoir de bonnes pratiques sociales et environnementales avant de se professionnaliser dans les années 1980. Cette évolution met en évidence l'impact de l'analyse extra-financière sur les référentiels, normes et valeurs qui conditionneront les choix d'investissements.

#### ***Les offres d'évaluation extra-financières***

À côté des grandes agences de notation internationales qui proposent des produits de notation des entreprises, des États ou d'autres organisations ou institutions ainsi que des analyses

normatives sur le respect des normes ou réglementations ESG, il existe d'autres acteurs de taille plus modeste et spécialisés. Parmi ceux-ci, nous pouvons citer Trucost (Royaume-Uni), spécialisé dans la mesure des impacts environnementaux des entreprises, EthiFinance (France) dans la notation extra-financière des petites et moyennes entreprises cotées ou non-cotées ou Solaron (Inde) qui analyse les entreprises implantées dans les pays émergents. Les prestations d'analyses extra-financières des agences de notations regroupent ainsi une multitude d'offres d'évaluations qui peuvent être catégorisées de la manière suivante.

### **L'analyse extra-financière des entreprises**

Les agences de notation extra-financière effectuent une analyse des entreprises selon trois domaines : environnement, social et gouvernance (critères ESG). Ces domaines sont ensuite déclinés en de multiples critères (accidents du travail, consommation d'énergie, émissions de gaz à effet de serre, etc.) et de normes (conventions internationales de l'OIT, principes du Pacte Mondial des Nations Unies, normes internationales ISO, etc.). Chaque critère est alors évalué selon les politiques décidées par l'entreprise, la mise en place de ces mesures, du reporting des actions effectuées et de la performance des actions mises en œuvre. À partir de ces données, les agences attribuent alors des notes pour chacun de ces critères. Elles calculent ensuite une note globale pour chaque entreprise permettant ainsi de comparer les entreprises entre elles sur la base de ces critères ESG. Le choix des critères et les systèmes de pondérations entre les critères peuvent différer selon les secteurs d'activités ou les produits et services réalisés par les entreprises. Pour effectuer ces évaluations, les agences de notation extra-financière peuvent s'appuyer sur des documents divers comme ceux produits par les entreprises elles-mêmes. Ces documents peuvent être publics comme les rapports annuels ou de développement durable, mais aussi être composés de questionnaires spécifiques auxquelles les entreprises répondent ou de contacts téléphoniques et de rencontres. Les agences peuvent aussi exploiter des données et informations issues des parties prenantes de l'entreprise ou intervenant dans leur secteur d'activité comme les ONG, syndicats, organisations gouvernementales, etc. Enfin, les médias jouent également un rôle dans la diffusion et la transmission de ces informations. Si chaque agence de notation extra-financière a développé sa propre méthodologie en l'absence de référentiel ou standard en matière de notation extra-financière, elles s'appuient néanmoins sur une même base de normes internationales pour proposer des critères de notation opposables.

### **L'analyse extra-financière des petites et moyennes entreprises**



Certaines agences de notation extra-financière se concentrent et se sont spécialisées sur la notation extra-financière des petites et moyennes entreprises cotées (small et mid caps) ou non cotées (private equity). Si leur processus d'analyse reste globalement similaire à celui des grandes entreprises, elles requièrent cependant une méthodologie spécifique et des moyens particuliers pour collecter des données. En effet, compte tenu de la taille de ces entreprises et des faibles contraintes ou obligations réglementaires en matière d'information des investisseurs auxquelles elles sont soumises, l'absence de données publiques et la confidentialité de ces informations entraînent un coût d'accès accru à celles-ci. Les agences de notation ou les investisseurs doivent dès lors établir des relations privilégiées avec ces entreprises avec des rencontres personnelles et des visites sur site.

### **L'analyse des États**

La plupart des agences de notation extra-financière ont aussi développé des méthodologies d'évaluation extra-financière des États, pour offrir aux sociétés de gestion les moyens de créer des fonds obligataires et monétaires ISR investis en emprunts d'États. Pour les évaluer, les agences de notations s'appuient pour cela sur la ratification des grands accords internationaux, ainsi que sur les statistiques et données publiques disponibles auprès d'organismes comme la Banque mondiale, Eurostat ou Transparency International, etc. Les indicateurs ainsi obtenus sont alors agrégés pour attribuer une note globale à chaque État sur leurs stratégies de développement durable et leurs politiques sociales et environnementales.

### **L'analyse des organisations supranationales et des collectivités locales**

Une part des agences de notation extra-financière s'intéressent également à des émetteurs supranationaux (Banque européenne d'investissement, Banque mondiale...) et aux collectivités locales (mairies, communautés urbaines, conseils généraux, conseils régionaux...) afin de couvrir la demande en analyse de la part des fonds obligataires ISR. Pour ces organismes, ces agences ont développé des méthodologies de notation ESG fondées sur des critères propres à ces émetteurs compte tenu de leurs tailles et de leurs ressources.

### **L'analyse normative**

L'analyse normative consiste à analyser les émetteurs uniquement au regard de leur respect des principales normes et conventions internationales. À titre d'exemple, on peut citer les conventions internationales de l'Organisation internationale du travail (OIT), la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme ou le Pacte Mondial des Nations Unies entre autres. Après

vérification des sources d'informations et des allégations, les émetteurs publics et privés sont classés en fonction de leur respect ou de la gravité et de la redondance de leurs violations des normes et conventions. Enfin, la qualité de la réponse apportée par l'émetteur ainsi que leurs démarches pour remédier en cas de manquement sont également prises en compte par les agences de notations dans leurs évaluations.

### **Les alertes sur les controverses**

Des agences de notations fournissent également des services d'alertes sur les controverses. Basées sur la veille de multiples sources d'informations, ces alertes permettent d'identifier d'éventuelles pratiques ESG contestables. Ce type d'alertes peut constituer un service à part entière dans l'offre des agences de notations extra-financières à l'image de RepRisk, ou s'intégrer dans l'offre d'analyse extra-financière ou normative comme le fait Vigeo. Ce service de veille s'effectue principalement auprès de médias, d'ONG ou de syndicats qui demeurent les premiers lanceurs d'alertes.

### **L'engagement actionnarial**

L'engagement actionnarial désigne quant à lui le fait pour un investisseur de prendre position sur des enjeux ESG et d'exiger des entreprises visées qu'elles améliorent dans la durée leurs pratiques environnementales, sociales et de gouvernance. Ces exigences sont formulées via une démarche structurée s'appuient sur un dialogue direct avec les entreprises et un suivi dans le temps de leurs actions. Pour inciter les entreprises, les investisseurs peuvent communiquer régulièrement et publiquement sur les échanges avec l'entreprise, l'état d'avancement du processus d'engagement ou les insuffisances sur certains domaines extra-financiers. En cas d'échec, l'investisseur peut alors utiliser plusieurs leviers de pression comme le gel de la position ou dans les cas les plus extrêmes par désinvestissement. Enfin, les investisseurs peuvent également exercer son droits d'actionnaire par des questions en assemblée générale, le soutien ou le dépôt de résolutions externes et le refus des résolutions proposées afin d'interpeler l'entreprise sur certaines de ses pratiques. Aujourd'hui, un nombre croissant d'agences de notation extra-financière proposent donc un service ad hoc qui consiste à identifier les thèmes d'engagement à partir de leurs analyses ESG des entreprises, et à accompagner les investisseurs dans leurs démarches de dialogue et d'engagement. En outre, elles proposent également un service de reporting. Dans certains cas, elles peuvent même mettre en relation certains de leurs clients qui souhaiteraient agir ensemble auprès d'une entreprise notamment dans le cadre d'un dépôt de résolution en assemblée générale.

## **La gouvernance et le vote**

L'analyse de la gouvernance des entreprises et l'exercice du droit de vote en assemblée générale sont des éléments constitutifs à l'investissement socialement responsable. Ainsi, de nombreuses sociétés de conseil se sont spécialisées dans le domaine de la gouvernance et du vote d'actionnaires. On peut notamment citer pour l'Europe, Deminor en Belgique, Ethos services en Suisse, Manifest Information Services au Royaume-Uni et Proxinvest en France. Aux États-Unis ISS, Glass Lewis et GMI sont les principaux acteurs dans ce domaine. Ces agences apportent une expertise afin d'aider les investisseurs dans l'analyse des résolutions et le vote en assemblée générale. En plus de cette analyse initiale et de l'exercice du droit de vote, elles permettent aux investisseurs de s'assurer de la conformité de leur vote avec leur politique de vote.

## **La notation des portefeuilles**

De plus en plus d'agences de notation extra-financière proposent aujourd'hui aux investisseurs d'évaluer leurs portefeuilles sur les dimensions ESG qu'ils soient ISR ou non. Ce service répond à différentes demandes. Pour des investisseurs, cette évaluation leur permet de connaître la qualité ESG de leur portefeuille, ISR ou non, par un tiers. Elle apporte ainsi un gage sur le niveau de qualité du portefeuille et sur l'impartialité de l'évaluation. Pour les institutionnels, cette évaluation leur permet quant à eux d'obtenir une notation uniforme des portefeuilles gérés par différentes sociétés de gestion.

## **La notation sollicitée**

Enfin, la notation sollicitée, réalisée à la demande des entreprises, consiste en un audit d'entreprise sur la mise en place de sa stratégie de RSE dans son ensemble ou sur une dimension spécifique d'ordre social ou environnemental, ou encore sur un périmètre restreint (pays, division...). Quelques agences de notation extra-financière, telles qu'EthiFinance et Vigeo en France, proposent un service de notation sollicitée aux entreprises en sus de leurs autres produits. La notation sollicitée et la notation déclarative constituent deux activités distinctes susceptibles d'être porteuses de conflits d'intérêts pour les agences de notations. D'autres agences, telles qu'Arcet Cotation, BMJ Ratings et le CFIE (Centre Français d'Information sur les Entreprises) sont spécialisées sur ce type de service en France. Mais au-delà de cette notation sollicitée par des entreprises lors de l'émission de titres, une nouvelle forme de notation sollicitée est apparue ces derniers mois pour des émissions obligataires

destinés à financer des projets environnementaux ou sociaux. La notation de ces émissions, lancées principalement par des collectivités territoriales, a pour objectif d'attester du bénéfice environnemental et social de ces projets.

Les agences de notation extra-financière offrent ainsi une multitude de services d'évaluations spécialisées par type d'émetteurs ou pilier ESG qui fondent l'analyse extra-financière. Mais au-delà de ces prestations, les évaluations effectuées par les agences de notation extra-financière participent à la création de standards, normes, ou référentiels ESG.

### ***Les indices ISR***

Au-delà des différentes offres de produits ou services d'analyses extra-financières, les agences de notations extra-financières proposent également des indices « socialement responsables » ou ISR. Les indices financiers ou ISR se composent d'un ensemble de titres sélectionnés pour former un portefeuille de référence virtuel et servir de valeur de référence sur les marchés financiers. Les indices constituent ainsi un filtre de sélection des titres. Mais contrairement aux indices financiers, les indices ISR n'effectuent pas une sélection des titres à partir d'une zone géographique, de leur capitalisation boursière ou autre, mais utilisent des critères extra-financiers comme filtre de sélection.

Les indices ISR sont construits pour la plupart par les agences de notation extra-financière qui utilisent leur méthodologie d'analyse pour sélectionner les émetteurs constituant l'indice. Les agences peuvent également s'appuyer sur des fournisseurs d'indices classiques pour construire un indice ISR à l'image du Dow Jones pour le DJSI ou du FTSE pour le FTSE4GOOD. Les indices peuvent ainsi constituer une base pour comparer les performances des fonds ISR, voire pour construire des fonds ISR indiciels. Les indices ISR peuvent également participer à la prise en compte par les entreprises des enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance dans leur stratégie pour leur souhait d'intégrer ces indices ISR. En effet, en intégrant ces indices « responsables », ces entreprises peuvent faire valoir une évaluation positive de leur politique de développement durable, bénéfique pour leur réputation.

**Tableau 19 – Principaux indices ISR par agence de notation extra-financière**

<b>Fournisseurs</b>	<b>Indices ou familles d'indices</b>
Calvert	The Calvert Social Index
CRD Analytics	Global Sustainability Index, Cleantech 100, Life Sciences
Domini	Domini 400 Social Index
ECPI	ECPI Indices
EIRIS	FTSE4Good index Series
EthiFinance	Gaïa index
Maplecroft	Climate innovation indexes
MSCI	MSCI ESG Indices et Barcalys MSCI (Fixed income indices)
Oekom	Global Challenges Index
OWW	Responsibility Malaysia SRI Index, Responsibility Singapore SRI Index
SAM	Dow Jones Sustainability Index (DJSI)
Sustainalytics	Jantzi Social index, STOXX Global ESG Leaders indices
Vigeo	ASPI Eurozone, Ethibel Sustainability index, Euronext Vigeo
Thomson Reuters	Thomson Reuters index

Source : Novethic

L'exemple de RobecoSAM<sup>183</sup> est illustratif de ce partenariat entre agence de notation extra-financière et fournisseur d'indice. Créée en 1995, cette société de gestion basée à Zurich a lancé en 1999 une gamme d'indices ISR avec le Dow Jones. Constitués grâce à une méthode propriétaire d'évaluation, ces indices sélectionnent chaque année les entreprises les plus responsables parmi les 2.500 plus grandes sociétés invitées à se soumettre à cette évaluation. Cette évaluation qui se fonde sur un questionnaire spécifique au secteur auquel la société appartient permet également à RobecoSAM d'analyser ces sociétés par rapport à leurs pairs et d'effectuer un classement des entreprises d'un même secteur sur une base quantitative et

---

<sup>183</sup> <http://www.robecosam.com>

qualitative. Si elle vendait auparavant ses analyses aux sociétés de gestion, depuis qu'elle a été rachetée par le groupe financier néerlandais Robeco en 2006, RobecoSAM est devenu la filiale d'expertise dédiée à l'ESG et à la gestion des fonds ISR et thématiques.

Les tableaux ci-dessous tirés de l'ouvrage *L'Investissement Socialement Responsable* (2005), même s'ils datent de quelques années permettent de connaître des différentes approches et critères de sélections entre indices. Ils éclairent ainsi sur le processus de sélection des indices ISR.

**Tableau 20 - Indices par approches et référentiels**

<b>Indices — Agences</b>	<b>Approches</b>	<b>Référentiels</b>
DJSI — SAM	Approche positive Risque et opportunité	Économique Social Environnemental
ASPI — VIGEO	Approche positive Managériale	Ressources humaines Environnement Relation clients et fournisseurs Gouvernance d'entreprise Société civile Droits de l'homme
ESI – Stock at Stack	Approche positive Managériale	Ressources humaines Environnement Relation avec les parties prenantes Ethico-économique
DSI 400 — KLD	Mixte négatif/positif Managérial éthique	Ressources humaines Diversité culturelle Communauté et mécénat Produits et services Activités en dehors des États-Unis Environnement Gouvernance d'entreprise

FTSE4GOOD — Eiris	Mixte négatif/positif Managérial éthique	Secteur d'activité Relations avec les parties prenantes Environnement Droits de l'homme
-------------------	---	--

Sources: SAM, VIGEO, Stock at stack, KLD, Eiris, 2004

**Tableau 21 - Critère de sélection des indices à dominante positive**

Famille d'indice	Critère de sélection pour être retenu dans l'indice
<i>Dow Jones Sustainability Indexes</i> ( <i>DJSI World</i> )	<p><b>Univers de départ:</b> DJGI compose de 2500 sociétés</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Exclusion des sociétés réalisant plus de 50 % de chiffre d'affaires dans l'armement</li> <li>2. Sélection <i>best in class</i> : dans chaque secteur, sont retenues les 10 % des meilleures entreprises (en nombre) sur la base du score de SAM</li> <li>3. Contrainte de représentativité: objectif de retenir 20 % de la capitalisation boursière de chaque secteur</li> <li>4. La révision annuelle: les entreprises déjà doivent rester parmi les 13 % meilleures du secteur, les nouveaux entrants doivent se classer parmi les 7 % meilleures</li> </ol> <p><b>Univers d'arrivée:</b> 310 valeurs</p>
<i>Dow Jones Sustainability Indexes</i> ( <i>DJSI STOXX</i> )	<p><b>Univers de départ:</b> DJ Stoxx composé de 600 sociétés</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Exclusion des sociétés réalisant plus de 50 % de chiffre d'affaires dans l'armement</li> <li>2. Sélection <i>best in class</i> : dans chaque secteur, sont retenues les 20 % des meilleures entreprises (en nombre) sur la base du rating de SAM</li> <li>3. Contrainte de représentativité: objectif de retenir 45 % de la capitalisation boursière de chaque secteur</li> <li>4. La révision annuelle: les entreprises déjà doivent rester parmi les 25 % meilleures du secteur, les nouveaux entrants doivent se classer parmi les 15 % meilleures</li> </ol> <p><b>Univers d'arrivée:</b> 183 valeurs</p>
<i>Advances Sustainable Performance</i>	<p><b>Univers de départ:</b> DJ Euro Stoxx composé de 330 sociétés (environ) zone euro issues du DJ Stoxx</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Exclusion des sociétés ayant eu la plus mauvaise note sectorielle sur un</li> </ol>

<p><i>Index Euro Zone</i> <i>(ASPI)</i></p>	<p>des 6 critères analysés</p> <p>2. Sélection <i>best in class</i>: 120 valeurs de l'univers global analysées par l'agence sont retenues dans l'indice sur la base d'une moyenne géométrique des 6 notes attribuées</p> <p>3. La révision annuelle: les 100 premières entreprises du classement annuel sont sélectionnées, puis 20 autres prises, de préférence et par ordre décroissant celles déjà présentes dans l'indice et classées entre 100e et la 140e place du nouveau classement. À défaut, les valeurs immédiatement les classées sont sélectionnées. Par construction, les valeurs précédemment dans l'indice et désormais classées après le 140e rang sont exclues. Un critère de structure de poids sectoriel est appliqué en cas d'exo quo</p> <p><b>Univers d'arrivé:</b> 120 valeurs</p>
<p><i>Ethibel Sustainability Index</i> <i>(ESI) Europe</i></p>	<p><b>Univers de départ:</b> S&amp;P Global composé de 1200 sociétés</p> <p>1. Pas d'exclusion a priori, mais critères typiques d'exclusion analysés dans les entreprises</p> <p>2. Sélection <i>best in class</i>: sélection par secteur des entreprises ayant reçu une note au-dessus de la moyenne (au minimum)</p> <p>3. La révision permanente: Si la notation d'une entreprise est revue et qu'elle descend en dessous de la moyenne, l'entreprise est exclue. Une réévaluation de l'univers couvert est faite tous les mois</p> <p><b>Univers d'arrivée:</b> 162 valeurs</p>

Sources: Dow Jones, Stoxx, S&P, SAM, Vigeo, Ethibel, 2004

**Tableau 22 - Critère de sélection des indices à dominante négative**

<p><b>Famille d'indice</b></p>	<p><b>Critère de sélection pour être retenu dans l'indice</b></p>
<p>Domini Social indexes (DSI 400)</p>	<p><b>Univers de départ:</b> divers indices, dont le S&amp;P 500</p> <p>1. Exclusion des sociétés réalisant plus de 2 % de chiffre d'affaires dans l'armement, le tabac, l'alcool, les jeux, la pornographie et l'énergie nucléaire</p> <p>2. Sélection par exclusion : les entreprises ayant un passif environnemental ou social négatif sont exclues, celles ayant fait preuve d'un bon comportement sont retenues</p> <p>3. Contrainte de représentativité : objectif de retenir les plus grosses capitalisations boursières</p> <p>3. La révision permanente : sur la base de controverses remettant en cause le comportement de l'entreprise</p>



	<p><b>Univers d'arrivée:</b> 40 valeurs, soit 250 sociétés provenant du S&amp;P 500, 100 autres titres de grandes capitalisations choisies par l'agence sur la base de leurs critères (positif-exclusion) et 50 sociétés répondant exceptionnellement aux critères positifs définis par l'agence (pour la plupart des petites capitalisations)</p>
FTSE4Good Europe Index	<p><b>Univers de départ:</b> FTSE All Share index composé de 529 titres</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Exclusion des sociétés ayant des activités dans l'armement, le tabac ou l'énergie nucléaire</li> <li>2. Sélection par exclusion: sur la base de trois critères environnement, relations sociales et droits de l'homme, si l'entreprise ne remplit pas les critères et sous-critères</li> <li>3. Contrainte de représentativité: plafond de 10 % maximum de capitalisations dans l'indice pour l'entreprise</li> <li>3. Deux révisions annuelles: une liste d'attente de 10 valeurs supplémentaires est gérée en permanence</li> </ol> <p><b>Univers d'arrivée:</b> 208 valeurs</p>

Sources: KLD, FTSE, 2004

Les différences existantes dans les approches et critères de sélections des entreprises pour la réalisation des indices génèrent ainsi des divergences au niveau de ces indices. De plus, les indices ISR se révèlent être plus concentrés que les indices traditionnels. Ce manque de diversité engendre par conséquent un niveau de volatilité plus important dû à une plus forte dépendance de l'indice ISR aux fluctuations des titres sélectionnées. Cela rejoint la théorie financière moderne du MEDAF selon laquelle les indices ISR offrent un rendement plus faible pour un niveau de risque plus élevé. Par ailleurs, les indices ISR présentent également des biais sectoriel, géographique, culturel, réglementaire et capitalistique. Ces biais prennent forme avec la surreprésentation de secteur par rapport à d'autres, la sous-représentation de zones géographiques, des divergences culturelles et réglementaires dans les normes sociales et environnementales, et au niveau capitalistique avec une préférence pour les grandes capitalisations boursières sont privilégiées au détriment de petites capitalisations en raison d'une communication et d'un *reporting* extra-financier plus important.

Les différences de sélectivités des indices ISR ne permettent donc pas de dégager une norme universelle. De plus, les études tendent à ne pas démontrer une surperformance des indices ISR sur les indices de références alors que ceux-ci présentent un profil de risque plus élevé en raison d'une plus faible diversification. Les indices ISR tendent donc plus à davantage sanctionner les entreprises n'ayant pas un comportement responsable sans pour autant apporter une plus value « éthique » en dégageant une surperformance sociale et

environnementale pour l'investisseur. À long terme, la performance d'un indice ISR par rapport à l'indice de référence dépendra donc avant tout des différents biais énoncés précédemment.

### ***La notation extra-financière***

L'analyse extra-financière cherche donc à collecter, trier et hiérarchiser les informations environnementales, sociales et de gouvernance en vue de produire une opinion qualitative et/ou quantitative sur l'ensemble des processus de l'entreprise ou de l'organisme étudié. Elle évalue ainsi leurs systèmes de production, gestion, distribution et de conception.

Cette analyse dite ESG couvre donc les trois dimensions caractéristiques de l'analyse extra-financière. Les agences de notation extra-financière réalisent donc une notation (*rating*) à partir d'une méthode d'évaluation (*scoring*) qui permettra de distinguer les entreprises et les organismes entre eux selon ces critères ESG. Mais pour de Brito, Desmartin, Lucas-Leclin et Perrin (2005) les notations actuelles ne sont pas de vraies notations, mais des classements (*ranking*). En effet, les méthodes des agences de notations classent les entreprises ou organismes en les comparant dans leur secteur d'activité. Les notations des agences de notation extra-financière s'auto-valident donc par la comparaison (*benchmarking*) des acteurs d'un même secteur entre eux sans remise en cause du référentiel. Seule la pondération des enjeux sectoriels aura un impact sur le classement (*ranking*) des entreprises. De plus, que ce soit au travers d'une évaluation par un questionnaire à grande échelle ou au travers d'un référentiel détaillé sur la base d'informations publiques collectées, cette notation extra-financière ne peut être testée au sens poppérien et confronter ces stratégies ou politiques avec la réalité économique, sociale ou environnementale. Par conséquent, la « matérialité » financière de l'analyse extra-financière n'est pas prise en compte dans ce type de notation. Ce concept développé par la Fondation Mistra dans son rapport *Value of Money* (2004) vise à évaluer d'un point de vue monétaire l'impact de facteurs sociaux, environnementaux et de gouvernance sur la valeur financière des entreprises. Mais à défaut de permettre une analyse de la « matérialité » des politiques sociales et environnementales des entreprises, l'existence de l'analyse extra-financière repose sur l'hypothèse qu'à long terme, les entreprises respectueuses du développement durable, en interne comme en externe, seraient les plus durables et les plus rentables (Lucas-Leclin, 2006). « L'analyse des politiques sociales, environnementales et de gouvernance des entreprises cotées, a une autonomie propre, mais converge avec l'analyse financière classique, dès lors qu'elle est utilisée dans une perspective

matérielle, autrement dit lorsqu'elle apporte une information financière supplémentaire et complémentaire » (Lucas-Leclin, 2006, page 211). Lucas-Leclin (2006) recommande dès lors de hiérarchiser l'information extra-financière en fonction de son importance financière (sa matérialité), à court, moyen et/ou long terme. Cette distinction le ramène à différencier un « ISR éthique » qui vise à défendre et à promouvoir les convictions éthiques, sociales et/ou environnementales de l'investisseur, d'un « ISR financier » qui recherche en priorité une performance financière.

Si l'analyse extra-financière reste encore conceptuelle et moins formelle que l'analyse financière classique, elle tend néanmoins à s'en rapprocher en cherchant à évaluer l'impact économique et financier des stratégies et politiques de ESG. Mais contrairement à la notation financière classique, les agences de notation extra-financière sont rémunérées par les investisseurs, et non par les entreprises elles-mêmes qui sont contraintes de faire évaluer le risque de défaut pour l'émission de titres financiers. Les agences de notation extra-financière travaillent quant à elle à partir de données déclaratives et d'informations publiques issues des entreprises, d'ONG, d'organismes gouvernementaux, de syndicats, etc. Il est également important de distinguer l'analyse extra-financière de l'audit social et environnemental qui se contente de mesurer les écarts de conformités des pratiques et performances sociales et environnementales au regard de référentiels de critères préétablis (Lucas-Leclin, 2006). Comme la notation financière, l'audit social et environnemental est un service proposé par les agences de notations extra-financière rémunéré les entreprises auditées. Ces évaluations des politiques présentent par conséquent un risque de conflit d'intérêt et de partialité dans l'analyse extra-financière. Vigeo reconnaît à ce titre que la notation dite sollicitée n'était pas une notation à proprement parler, mais avant tout un audit de conformité sociale et environnementale. Ce type d'évaluation se révèle néanmoins très utile pour évaluer des entreprises dans le cadre d'un processus de sélection normatif.

Par conséquent, si les agences de notation extra-financière ont essentiellement recours à une information publique fournie par les entreprises, mais également par des ONG, des organismes gouvernementaux, des syndicats ou autres, les disparités dans les notations extra-financières des agences résident donc dans les méthodologies utilisées pour traiter ces données. Ainsi, les différences dans les grilles d'analyses et la pondération de certains critères ESG ou sectoriels dans les modèles d'évaluation feront varier la notation et le classement des entreprises. Mais si elles contribuent aux divergences d'évaluation et à l'introduction d'une part de subjectivité, ces pondérations sectorielles sont également indispensables à une juste

prise en compte des risques auxquelles est confrontée une entreprise ou organisation par ses activités. En effet, en l'absence de pondération ou de sélection d'indicateurs phares par domaine d'activité ou par secteur entraînerait une surabondance de variables qui auraient pour conséquence d'entraîner « un retour vers la moyenne ». Ce phénomène consiste à une minoration d'indicateurs forts ou stratégiques par la surabondance d'autres indicateurs standards et non stratégiques et/ou bénéficiant de la même pondération. L'analyse extra-financière, dès lors qu'elle tente d'accroître sa pertinence, se retrouve confrontée à un biais généré par les arbitrages issus du processus de sélection des indicateurs stratégiques et/ou de leur pondération. La notation extra-financière est donc intrinsèquement subjective par ce processus malgré un accès à des données homogènes. Parallèlement, si les analystes d'établissements financiers bénéficient d'un accès privilégié auprès des hauts responsables des entreprises analysés, les agences de notations extra-financières ne bénéficient pas systématiquement de cette mise en relation. Elles ont ainsi mis en place des questionnaires pour compléter les informations déclaratives des entreprises et bénéficier de données standardisées par cette étude. Pour construire son Sustainability Year Book, SAM Group invite sur la base de l'indice Dow Jones Global Total Stock Market les 2.500 plus grandes entreprises mondiales à participer à son étude annuelle. Seules les sociétés qui obtiennent des scores de durabilité situés dans les 15 % supérieurs de chacun des 58 secteurs sont incluses dans le rapport. Dans son rapport Sam Group présente ainsi les leaders de chaque secteur. Ces entreprises établissent ainsi les normes de l'industrie en matière de pratiques environnementales, sociales et de gouvernance. « *Sam a fait évoluer sa méthodologie et a su prendre en compte, via son questionnaire, des éléments prospectifs. Et cela crée une divergence au niveau des résultats* » (Novethic, 2012)<sup>184</sup>, note Stéphane Voisin, directeur de recherche ISR chez Cheuvreux<sup>185</sup>. Au sein de l'agence Oekom, les entreprises sont d'abord évaluées et filtrées à partir d'informations publiques afin de différencier les 2.100 entreprises, dont les pratiques ESG sont insuffisantes ou pas assez transparentes, des 1.000 entreprises qui pourraient obtenir le statut « Prime » ou statut d'excellence. Elles sont ensuite notées à travers

---

184

[http://www.novethic.fr/novethic/isr\\_investissement\\_socialement\\_responsable,agences\\_de\\_notation,pourquoi\\_meilleures\\_eleves\\_sont\\_ils\\_differeents\\_selon\\_agences\\_notation\\_extra\\_financieres,137334.jsp?utm\\_source=newsletter&utm\\_medium=Email&utm\\_content=novethicInfo&newsletter=ok](http://www.novethic.fr/novethic/isr_investissement_socialement_responsable,agences_de_notation,pourquoi_meilleures_eleves_sont_ils_differeents_selon_agences_notation_extra_financieres,137334.jsp?utm_source=newsletter&utm_medium=Email&utm_content=novethicInfo&newsletter=ok)

<sup>185</sup> Cheuvreux, ancienne filiale de courtage du groupe Crédit Agricole cédé en 2012 à Kepler.

100 critères environnementaux et sociaux différents qui varient selon les secteurs et avant de faire l'objet d'un rapport détaillé. Sur cette base, les analystes d'Oekom échangent avec les entreprises analysées sur leurs pratiques ESG pour au final attribuer le statut de « Prime » à environ 550 sociétés.

L'absence de normalisation de l'analyse extra-financière contrairement à l'analyse financière qui répond à des normes comptables unifiées est l'une de ses caractéristiques essentielles. Cette absence de méthodes universelles dans l'analyse extra-financière apporte une part de subjectivité dans les évaluations des entreprises. De plus l'absence de normes en matière d'informations environnementales, sociales et de gouvernance malgré de nombreuses initiatives rend également difficile la comparaison et le *benchmarking* entre les entreprises. Ainsi, la compétence des agences réside dans leur capacité à confronter des informations difficilement comparables. Cette spécificité de l'analyse extra-financière permet néanmoins de pallier la domination des comportements mimétiques en analyse financière en intégrant d'autres considérations plus subjectives et d'ordre éthique ou moral relevant de considérations sociales et sociétales. La normalisation de l'analyse et de la notation extra-financière dépendra donc essentiellement de la standardisation des reporting ou bilans ESG des entreprises et organisations étudiées et des pressions exercées par des instances nationales ou supranationales défendant les aspirations sociales de ceux qu'ils représentent. Depuis 2004, il existe néanmoins un standard volontaire européen sur la qualité et la transparence des méthodologies et des travaux réalisés par les agences de notation extra-financière. Ce standard, ARISTA 3.0. (anciennement CSRR-QS 2.1)<sup>186</sup> a été mis à jour en 2012 afin d'inclure l'évaluation des méthodes associées au développement de nouveaux produits et services en matière d'investissement responsable. Il a été élaboré par l'Association for Independent Corporate Sustainability and Responsibility Research (AI CSRR) qui regroupe les principales agences de notation extra-financière européennes. Cette association, fondée en 2002 à la demande de la Commission européenne, a pour but de développer la confiance des marchés dans les analyses ESG proposées par les agences spécialisées. À ce jour, dix agences extra-financières (CAER, Ecodes, EIRIS, EthiFinance, GES, IMUG Investment Research, Oekom, Vigeo, KOCSR et Greeneye) ont reçu la certification ARISTA 3.0 délivrée pour la période 2012-2015.

---

<sup>186</sup> <http://www.aristastandard.org>

Les agences de notation extra-financière sont constituantes de l'analyse extra-financière et de l'investissement socialement responsable. En effet, elles contribuent par leurs analyses à évaluer la responsabilité et les risques environnementaux, sociaux et de gouvernances des entreprises et organismes étudiés. De plus, le processus de consolidation du marché de la notation extra-financière en cours tend à concentrer les moyens et à participer à l'amélioration et à la professionnalisation de l'analyse ESG. Si elles évaluent peu la matérialité financière des modèles économiques des entreprises, les agences de notations contribuent néanmoins par la création de standards ESG au travers de l'approche normative à la promotion des principes et enjeux de développement durable. Cette approche dogmatique de l'analyse extra-financière adoptée et portée par les agences de notations extra-financière contribue à maintenir une approche passive et indicielle de l'investissement socialement responsable au détriment d'un ISR actif vecteur d'innovations sociales et environnementales.

### **Section 3 – Finance, innovation et destruction créatrice**

L'investissement socialement responsable constitue une réelle évolution en matière de gestion et d'analyse financière à défaut de constituer une révolution. Elle vient en effet modifier les processus d'analyse et de gestion financiers afin de mieux prendre en compte les externalités et les nouvelles attentes environnementales, sociales et de gouvernance. Soumise au processus de destruction créatrice, la finance évolue et innove comme tout autre secteur d'activité. Elle se professionnalise, se spécialise et se structure pour adapter son offre à la demande et répondre aux nouveaux besoins. Ainsi, face au renforcement des attentes sociales et responsables en finance, portées par l'essor du développement durable et des crises financières à répétitions, l'intégration de critères extra-financiers s'étend pour faire évoluer la finance. Le développement de l'ISR et de l'analyse extra-financière tendent ainsi à bouleverser les méthodes d'analyses et d'évaluations financières actuelles, reposant uniquement sur des considérations économiques et financières, et à contribuer à un processus de destruction créatrice financier.

### **2.3.1. L'épargne administrée**

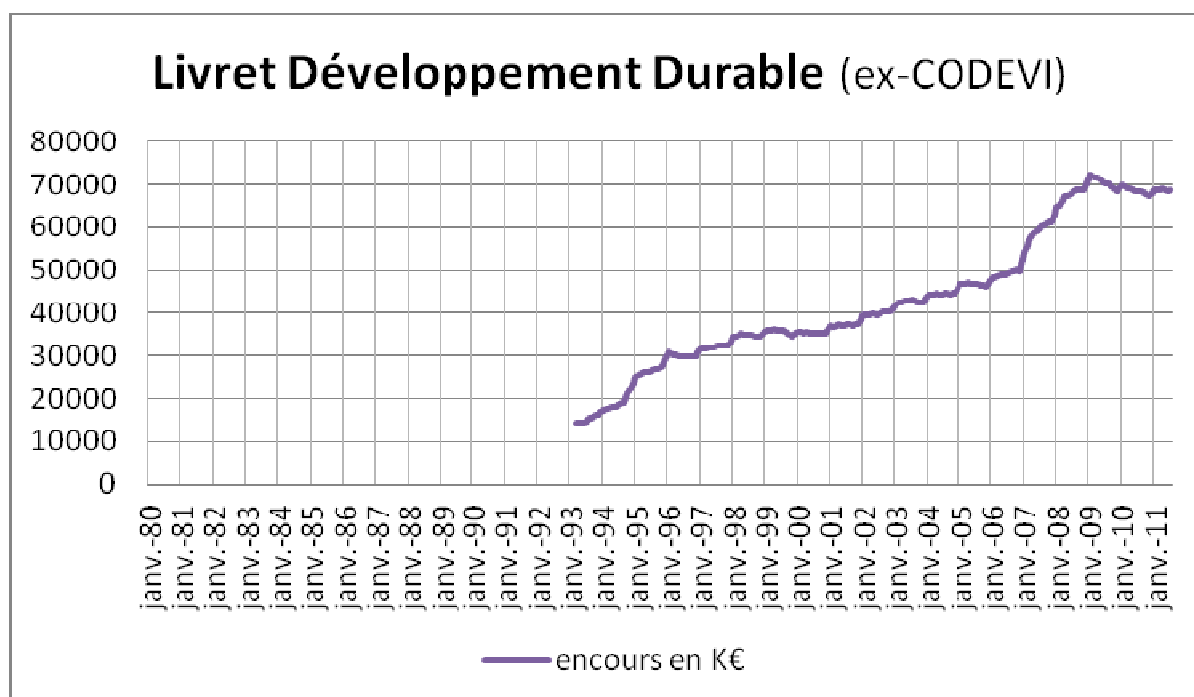
L'épargne administrée, par la sécurité qu'elle apporte, est l'un des produits financiers les plus attractifs et les populaires. En effet, l'épargne administrée désigne l'ensemble des fonds et livrets d'épargne garantis par les États au travers de réglementations qui en fixent la rémunération et le niveau de risque. Ces garanties confèrent à ces instruments d'épargne une confiance auprès des petits épargnants et investisseurs particuliers dont peu d'autres instruments financiers bénéficient.

Très sollicitée par les petits épargnants, l'épargne administrée dispose ainsi d'une proximité avec les investisseurs particuliers qui la rend sensible aux évolutions sociales. De plus, la crise de confiance des épargnants dans les institutions financières en raison de crises et de scandales à répétitions, font de ces produits d'épargnes des valeurs de refuges pour les particuliers. Enfin, la volonté de verdissement de l'économie par les gouvernements, en orientant l'épargne et les investissements en faveur de l'économie verte et d'une croissance durable, a amené les États à introduire des considérations socialement responsables dans les décrets régissant l'épargne administrée. Dans cette logique, le CODEVI (COmpte pour le DEVeloppement Industriel) est devenu en janvier 2007, par un changement de sémantique, le Livret de Développement Durable (LDD). Créé en 1983 par la loi n° 83-607 du 8 juillet, le CODEVI est un livret d'épargne administré destiné à favoriser le développement d'une épargne au service du financement de l'industrie. Avec la loi n° 96-209 du 14 mars 1996, les fonds servent également à financer les investissements de PME et de collectivités locales. Une part plus marginale est également destinée à financer des aménagements au sein de collectivités en faveur du développement ou de l'implantation des petites et moyennes entreprises. Cette loi introduit aussi une obligation d'information sur l'utilisation des fonds déposés dans le CODEVI (J.O n° 68 du 20 mars 1996 page 4257). Les fonds du LDD peuvent aussi, depuis le 6 février 2007, servir à financer des équipements permettant des économies d'énergie dans les logements des particuliers sans aller au-delà dans la prise en compte de critères environnementaux, notamment sur les caractéristiques des matériaux. À partir de ce seul critère à porter environnemental, le compte pour le développement industriel est devenu le livret de développement durable. Ce livret d'épargne est désormais associé par les particuliers comme un fonds au service du développement durable alors qu'il ne finance en aucune manière une économie socialement responsable ou respectueuse de l'environnement. Ce changement sémantique opéré par le CODEVI contribue à l'incompréhension de ce qu'est une épargne au service du développement durable. Ce décalage participe également à rendre

les principes de l'investissement socialement responsable un peu plus obscur pour les investisseurs particuliers.

Mais en tant qu'épargne administrée, le livret de développement durable est réglementé par l'État. Ainsi, en cas de volonté politique cette épargne pourrait contribuer au développement des encours ISR par l'intégration de critères ESG dans les processus de gestion de ces fonds et livret dans les textes de loi qui les régissent. En effet, selon la Banque de France les encours des CODEVI s'élevaient à près de 50 milliards d'euros fin 2006. Ce seuil a aussi significativement augmenté au cours des dernières années en raison du relèvement du plafond du Codevi de 4.600 euros à 6.000 euros en octobre 2006. Ainsi, depuis 2009 les encours du LDD se situent autour des 70 milliards d'euros. La part destinée à financer les travaux d'isolation et d'économie d'énergie ou d'énergies renouvelables dans le logement ancien est restée marginale malgré son augmentation au cours de ces dernières années avec un plafond à 10 % des encours en 2010 contre 5 % en 2009 et 2 % en 2008. Cette situation est par ailleurs régulièrement critiquée par les professionnels du secteur et les ONG aux vues des importants besoins dans ce domaine d'activité.

**Graphique 6 – Évolution des encours du Livret de Développement Durable**



Source : Banque de France

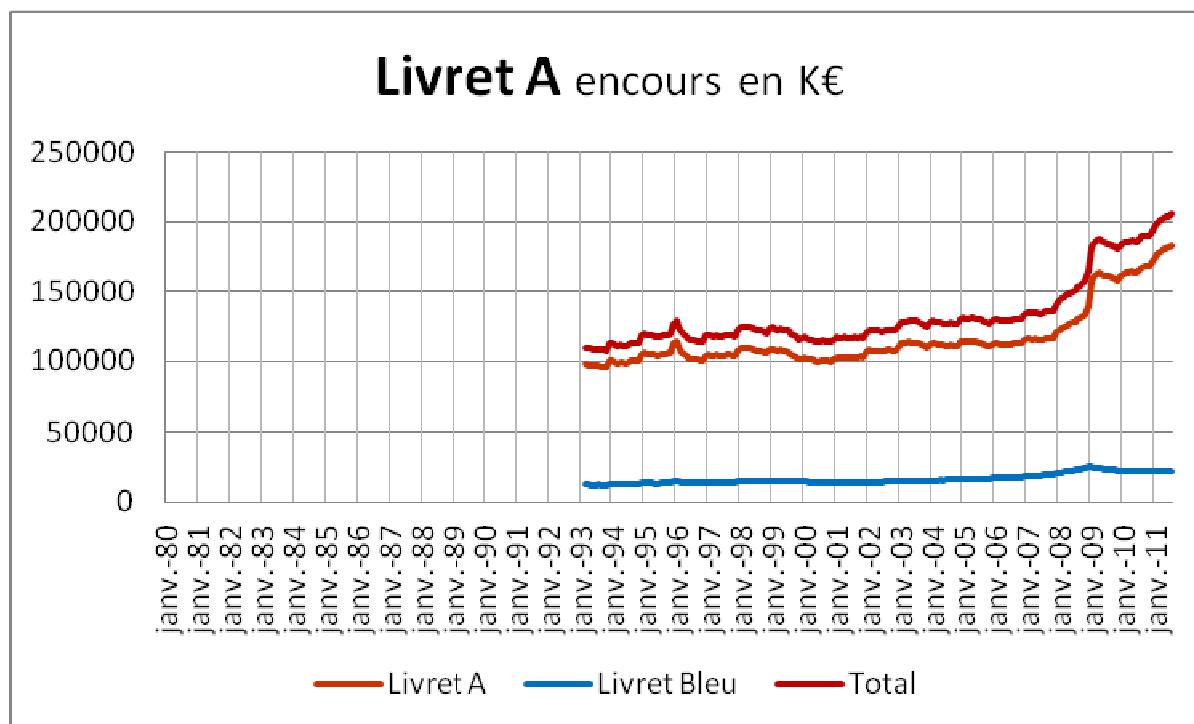
Si les encours placés dans les Livrets de Développement Durable ne sont pas investis en action et par conséquent ne peuvent pas contribuer à l'augmentation des encours ISR, ils



peuvent néanmoins participer au développement de l'analyse extra-financière par une meilleure prise en compte de critères ESG dans les choix d'investissements. En effet, l'État pourrait, en cas de volonté politique, obliger la prise en compte de critères ESG comme les principes pour l'investissement responsables (PRI) dans les modes de gestion. Il pourrait également contraindre à la réalisation d'un reporting extra-financiers des projets financés en faisant évoluer la loi 20 mars 1996 concernant l'obligation d'information sur l'utilisation des fonds collectés au travers du LDD. Mais le Livret de Développement Durable n'est pas le seul produit d'épargne administrée par l'État qui pourrait contribuer au développement d'une épargne socialement responsable.

En effet, le Livret A fait également partie de ces fonds administrés. Il est même le premier placement d'épargne des Français avec près de 46 millions de livrets A ouverts, soit trois Français sur quatre. Ceci, même si l'on prend compte uniquement les personnes physiques (37 millions de titulaires), ce qui représente trois Français sur cinq. Créé le 22 mai 1818 par la Caisse d'épargne de Paris pour solder la crise financière léguée par les guerres napoléoniennes, le Livret A est un compte d'épargne sécurisé et défiscalisé, réglementé par l'État et géré par la Caisse des dépôts et consignations (CDC) pour financer des missions d'intérêt général, dont notamment le logement social (HLM). Jusqu'en 2009, il était uniquement distribué par les Caisses d'épargne et les Caisses nationales d'épargne, devenues la Banque Postale. Seul le Crédit Mutuel a bénéficié d'une exception au travers du « Livret Bleu ». Cette exception provoqua des tensions avec les autres établissements bancaires qui ne pouvaient pas le distribuer. Face cela, les banques ont obtenu en mai 2007 de la Commission européenne l'ouverture à la concurrence de ce produit et le démantèlement ce monopole pour distorsion de concurrence. La distribution du Livret A par tous les établissements bancaires est devenue ainsi effective en janvier 2009. Si l'on observe l'évolution des encours du Livret A, il apparaît une hausse significative des encours à partir de janvier 2009. Cette augmentation pourrait effectivement confirmer la présence d'une distorsion de concurrence cependant cette analyse est à relativiser compte tenu du contexte financier à cette période. En effet, la crise des *subprimes* de 2008 explique aussi en partie l'ouverture de nouveaux Livret A considérés comme une valeur de refuge grâce à la garantie de l'État.

**Graphique 7 – Évolution des encours du Livret A**

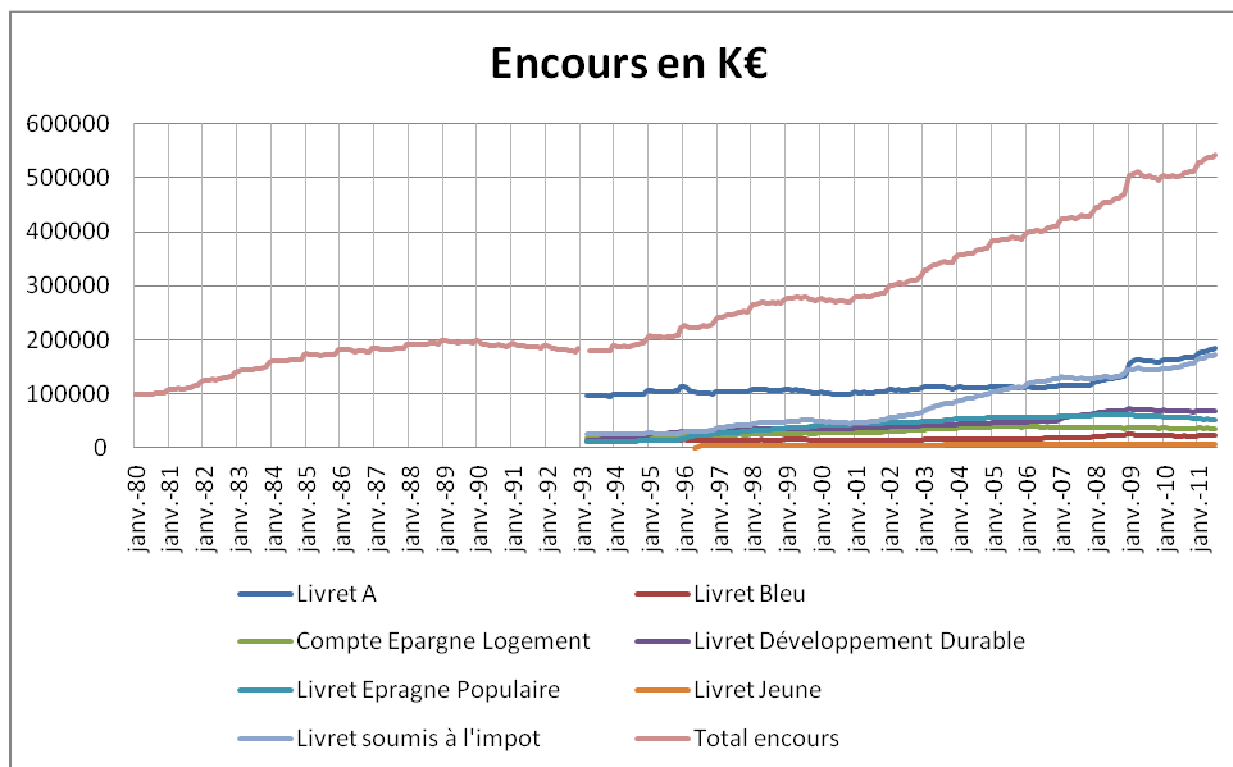


Source : Banque de France

Pour comprendre dans quelle mesure le Livret A peut participer à l'augmentation des encours ISR, il faut comprendre les spécificités de ce compte épargne. Le Livret A est destiné à financer le logement social. Il a de fait à un impact social en renforçant et en garantissant l'accès au logement. La Caisse des dépôts et Consignations prête également à des taux privilégiés une partie des fonds collectés au travers du Livret A à des organismes sociaux de l'habitat comme les Offices Publics d'Aménagement et de Construction (OPAC), les Offices Publics de l'Habitat (OPH) ou les Entreprises Sociales de l'Habitat (ESH). Cependant le coût de la ressource étant supérieur aux taux des prêts, il en résulte un déséquilibre bilanciel pour la Caisse des dépôts. En effet, la ressource est en moyenne supérieure de 1,12 % au taux du livret A, soit un taux de 5,12 % (4 % + 1,12 %) en août 2008 contre des taux des prêts inférieurs au coût de la ressource. Ce déséquilibre ne permet donc pas aux fonds d'épargne de prêter l'ensemble des ressources collectées au travers du Livret A, car une part des encours est investie sur les marchés financiers pour dégager une rentabilité supérieure et permettre l'équilibre du bilan. Fin 2007, le portefeuille de 114 milliards d'euros était investi à 10 % en actions (11 milliards d'euros), 59 % en obligations (67 milliards d'euros) et 32 % à court terme et assimilé comme l'Euribor à 3 mois (36 milliards d'euros). La part obligataire est composée pour sa part de 20 milliard d'euros de titres OATi qui suivent l'inflation (30 %), de 8 milliards d'euros de taux fixe supérieur à 5 ans (12 %), de 10 milliards d'euros de taux fixe

de 2 à 5 ans (15 %) et de 29 milliards d'euros de taux fixes de 6 mois à 2 ans (43 %). Les encours du Livret A sont donc investis dans des titres à court terme sécurisés qui prémunissent les fonds contre l'inflation.

**Graphique 8 – Évolution des encours de l'épargne en France**



Source : Banque de France

Avec 11 milliards d'euros d'encours investis en actions, le livret A peut ainsi contribuer au développement des encours ISR et accroître son impact sur économique. Mais au-delà des encours investis en actions, les obligations d'entreprises peuvent faire partie des encours soumis à des critères extra-financiers. Même si ces encours restent minoritaires dans la part des encours collectés au titre du Livret A, l'importance des encours collectés les rend néanmoins significatifs. De plus, si l'on prend en compte de l'ensemble de l'épargne administrée collectée en France, ces encours qui représenteraient plus de 500 milliards d'euros pèseraient significativement en cas de conversion à l'ISR des encours potentiellement éligible. Ainsi, en modifiant les réglementations auxquelles sont soumis ces produits d'épargne dont les modalités sont fixées par l'État, une partie de ces encours pourrait être gérée de manière socialement responsable avec l'intégration d'une obligation de prise en compte de critères ESG dans les choix d'investissement à l'image de ce qui a été fait pour les encours gérés par le Fonds de Réserve des Retraites (FRR).

L'augmentation des encours ISR est l'un des enjeux majeurs pour les partisans de l'investissement socialement responsable. En effet, le développement des encours ISR permettrait d'accroître son impact sur l'économie et de peser sur les stratégies des entreprises afin de les inciter à mieux prendre en compte les enjeux de développement durable au travers de critères d'évaluation ESG. Or, actuellement les principaux acteurs de l'ISR se focalisent essentiellement sur l'épargne institutionnelle, au travers des plans d'épargne d'entreprise, au détriment d'autres leviers de croissance des encours comme l'épargne administrée.

### **2.3.2. L'impact investment**

Au-delà des démarches passives ou indiciaires, de nouvelles formes d'investissements actifs émergent. L'« *Impact Investment* », comme son nom l'indique, est un investissement qui vise à générer un impact social, sociétal et/ou environnemental positif et un retour financier.

Parfois traduit par « investissement d'impact », l'« *Impact Investment* » se distingue de l'investissement socialement responsable par sa démarche proactive (JP Morgan, 2010). En effet, pour JP Morgan (2010, page 5) qui définit l'impact investment, l'ISR « cherche généralement à minimiser l'impact négatif plutôt que de créer de manière proactive un avantage social ou environnemental positif ». L'impact investment consiste donc à investir dans des projets rentables qui répondent à un besoin social. Cet impact peut être à la fois social avec entre autres la création d'emplois, sociétal par la création de liens et d'entraide communautaire, et/ou environnemental en améliorant les conditions de vie, d'hygiène et de bien-être des populations par un environnement sain. Le Global Impact Investing Network (GIIN) a développé une norme d'évaluation des projets et initiatives financés avec l'*Impact Reporting and Investment Standards* (IRIS). Ce référentiel d'indicateurs de performance généralement reconnu est utilisé par les principaux investisseurs d'impact pour mesurer la réussite sociale, environnementale et financière et évaluer les offres.

**Tableau 23 – Critères d'évaluation de l'impact social et environnemental des projets**

<p><b>Augmenter les revenus et actifs pour les pauvres</b> (selon les objectifs d'impact social de l'IRIS)</p>	<p><b>Améliorer le bien-être de base pour les personnes dans le besoin</b> (selon les objectifs d'impact social de l'IRIS)</p>	<p><b>Atténuer le changement climatique</b> (selon les objectifs d'impact social de l'IRIS)</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Création d'emplois</b></li> <li>- Accès à l'énergie</li> <li>- Accès aux services financiers</li> <li>- Augmentation des revenus et de la productivité</li> <li>- Productivité agricole</li> <li>- Renforcement des capacités</li> <li>- Développement communautaire</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Résolution des conflits</b></li> <li>- Prévention et atténuation de maladies spécifiques</li> <li>- Accès à l'eau potable</li> <li>- Logement abordable</li> <li>- Sécurité alimentaire</li> <li>- Générer des fonds pour des dons de charité</li> <li>- Amélioration de la santé</li> <li>- Égalité et autonomisation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Conservation de la biodiversité</b></li> <li>- Efficacité énergétique et des carburants</li> <li>- Conservation des ressources naturelles</li> <li>- Prévention des pollutions et gestion des déchets</li> <li>- Énergies durables</li> <li>- Utilisation durable des terres</li> <li>- Gestion des ressources en eau</li> </ul>

Source: IRIS (iris.thegiin.org), notre traduction.

La création de ce standard par la GIIN visait à répondre au manque de transparence sur l'utilisation des fonds par une norme d'évaluation de l'impact social et environnemental des projets et initiatives financés. Il a ainsi permis de réduire les coûts d'évaluation et de transaction et d'accroître la crédibilité de ces investissements et de ce secteur d'activité par une amélioration de la compréhension de l'impact social et environnemental de ces investissements.

L'impact investment se révèle ainsi être le pendant financier des stratégies dites « BoP » (Base of the Pyramid). En effet, les secteurs de prédilection de l'impact investment sont l'agriculture, l'eau et l'habitation pour les besoins essentiels et l'éducation, la santé, l'énergie et les services financiers pour les services essentiels (JP Morgan, 2010). L'impact investment soutient ainsi des secteurs d'activités qui participent au renforcement des capacités d'autonomisation des populations qui se situent au bas de la pyramide économique des revenus. Les initiatives BoP qui visent à répondre aux besoins essentiels des populations pauvres comme la nutrition ou en leur donnant accès à l'eau, l'hygiène ou la santé ainsi qu'à des services essentiels sont donc en parfaite adéquation avec les objectifs de l'impact

investment. Ces investissements d'impact constituent également un capital d'amorçage pour des projets de « *social business* » qui vont favoriser le développement d'activités artisanales et l'émergence d'entrepreneurs au sein des populations pauvres permettant de renforcer leur autonomisation. L'impact investment prend ainsi des caractéristiques propres au capital risque ou « *private equity* » en soutenant des projets exclus du système financier en raison de leur niveau de risque beaucoup trop élevé ou d'un retour financier beaucoup trop faible. Ces caractéristiques de l'impact investment rendent ainsi ce concept difficile à appréhender. En effet, en recherchant à la fois un retour social et financier l'impact investment se situe entre les démarches philanthropiques et les investissements responsables.

**Figure 1 – Représentation des services d'investissement responsable et de philanthropie**



Source: Credit Suisse (2012) “Investing for impact: How social entrepreneurship redefining the meaning of return”, pages 6.

L'impact investment se distingue également de la philanthropie par la recherche d'un retour financier. Il se rapproche néanmoins du concept de « *venture philanthropy* » qui finance et accompagne des projets financés selon des méthodologies issues des capitaux risqués avec une forte implication des investisseurs qui apportent leur expertise et savoir-faire pour aider au développement des projets financés.

Pour atteindre son objectif d'impact social, l'impact investment finance aussi l'entrepreneuriat social. En effet, les entrepreneurs sociaux développent des projets sociaux selon un système et des méthodes de gestion issues de l'économie classique qui permettent

d'offrir un retour financier et un bénéfice social pour les investisseurs et financeurs responsables. En France, des entreprises de l'économie sociale et solidaire comme Cigales, Garrigue, SIFA ou ESFIN-IDES sont nées dans les années 1990. Pour bénéficier du statut d'entreprises social et solidaire et être agréée par la Préfecture, elles doivent répondre à un cahier des charges précis comprenant entre autres un tiers d'emplois en insertion, le plafonnement des salaires les plus élevés ou d'avoir le statut de coopérative, etc. L'impact investment se rapproche donc de l'investissement solidaire en finançant l'économie sociale et solidaire (ESS). En effet, la finance solidaire recoupe en grande partie l'impact investment dans la mesure où ce dernier finance des entreprises qui cherchent à avoir un impact social par la création d'emploi, l'insertion ou le bien-être social. En France, les fonds solidaires consacrent un tiers de leur encours au financement d'entreprises « solidaires », agréée par la préfecture selon la définition française du Code du travail. Si la finance solidaire se rapproche de l'impact investment par ces caractéristiques, il faut néanmoins en retirer l'épargne de partage et les dons, car contrairement à ces dernières l'impact investment cherche à générer une rentabilité à plus ou moins long terme. En poursuivant le même objectif que la finance solidaire, l'impact investment prête ainsi à la confusion entre ces différents concepts. Même si les liens sont importants, assimiler l'impact investment à la finance solidaire tend à réduire ce concept qui va bien néanmoins au-delà de ce dernier.

Aujourd'hui avec l'apparition de fonds d'investissement comme le Comptoir de l'Innovation ou Phitrust, l'impact investment tend à se développer et à se structurer de plus en plus en France, aussi bien au niveau privé que public. En effet, les pouvoirs publics se saisissent aussi du sujet. La Bpifrance projette d'investir de 50 à 100 millions d'euros dans ces fonds. La Caisse des dépôts et consignations va également intervenir au travers de son programme des investissements d'avenir. Enfin, l'Europe a débloqué 90 millions d'euros en faveur de ce secteur et vient de créer un nouveau statut pour faciliter les investissements transfrontaliers. Mais l'un des grands défis de l'impact investment et de la finance solidaire est de faire émerger de nouveaux entrepreneurs sociaux. En effet, l'impact investment ne pourra se développer et agir s'il n'ya pas suffisamment d'entrepreneurs sociaux qui s'engagent et viennent renforcer ce secteur (Monitor Institute, 2009). Entre des entreprises « sociales » qui s'ignorent et des investisseurs qui doivent aller sur le terrain pour identifier ces entreprises sociales, ces deux mondes peinent à se rencontrer. Sans cet essor et le développement de ce secteur, il existe un risque de concentration des investissements sur les entreprises les plus emblématiques comme Vitamine T. Il en résulterait la création d'une bulle spéculative sur

quelques acteurs. Si elle stimulait dans un premier temps ce secteur, à long terme elle présenterait un risque les investisseurs. Ce risque serait d'autant plus important que ces actifs sont faiblement liquides. L'éclatement d'une bulle spéculative aurait également un impact non négligeable sur la crédibilité et la capacité de ce secteur à générer un impact social ou environnemental positif. Le succès de l'impact investment dépend, comme pour le capital-risque ou « *private equity* » de la capacité des dirigeants et entrepreneurs à réussir (Monitor Institute, 2009). La maturité de l'impact investment passera donc par sa capacité à offrir aux investisseurs les moyens de sortir du capital d'une entreprise pour en aider d'autres. Les projets de bourses sociales qui fleurissent tout autour du monde pourraient faciliter cette démarche. De même, les nouvelles technologies permettent aujourd'hui à certains particuliers d'entrer directement au capital d'entreprises sociales via internet et les plates-formes de financement participatif de type « *crowdfunding* » comme Babyloan, Finance Utile, Spear ou encore We Seed, qui mettent en relation épargnants et entrepreneurs. Encore confidentielle, cette finance dite « participative » connaît une croissance importante qui pourrait devenir demain la porte d'entrée du grand public sur l'impact investment.

L'impact investment est un concept nouveau qui regroupe une part plus ou moins large de l'investissement responsable. S'il est défini comme étant un investissement financier dont l'impact va au-delà de la rentabilité financière par la recherche d'une plus-value ou performance sociale et environnementale, l'impact investment se différencie cependant des initiatives BoP ou du Social Business par sa dimension financière et sa situation en amont du projet du côté de l'investisseur et non pas du côté de l'entrepreneur. L'impact investment se différencie également de la responsabilité sociale d'entreprise (RSE) qui définit la stratégie d'une entreprise dont la finalité reste le profit et qui essaie de prendre en compte les aspects sociaux et environnementaux. Enfin, l'impact investment se distingue de l'investissement socialement responsable (ISR) par sa dimension proactive de l'investissement qui vise à créer une plus-value sociale tandis que l'ISR à travers son approche « *best in class* », la plus couramment utilisée, qui cherche plutôt à réduire les externalités négatives des entreprises. Cette nouvelle forme d'investissement se rapproche donc plus du capital-risque à la distinction près que l'investisseur est également à la recherche d'une plus-value sociale et environnementale de son investissement. Ainsi, bien qu'en cours de structuration, l'impact investment participe à la création d'un écosystème qui vise à mettre en relation entrepreneurs



et investisseurs responsables et à associer le secteur de la finance et celui de l'économie sociale et solidaire.

### 2.3.3. Le private equity

Le « *private equity* » ou capital-investissement est une activité financière de long terme qui consiste pour un investisseur à entrer au capital de sociétés qui ont des besoins en capitaux propres. Cette activité de financement des entreprises se révèle donc indispensable à l'éclosion et à la réalisation d'un projet d'entreprise pour des sociétés qui n'ont pas d'accès au marché financier.

L'industrie de *private equity* est entièrement dédiée au financement de projet à moyen et long terme. En effet, le *private equity* concerne des investissements dans des sociétés non cotées en bourse ou à capital fermé par opposition à la notion de capital ouvert qui caractérise les sociétés cotées. La particularité des actions non cotées est d'être illiquide, c'est-à-dire non facilement cessible, de bénéficier d'un haut degré d'asymétrie d'information en raison de l'absence de contrainte de communication financière qui entraîne des coûts d'acquisition de l'information importants, et de présenter un risque élevé de hasard moral entre actionnaires et dirigeants par la difficulté des premiers à se désengager rapidement en « votant avec ses pieds ». Le *private equity* est donc une activité de long terme avec un horizon d'investissement de quatre à six ans (Mahieux, 2010) qui nécessite une gouvernance qui vise à préserver et faire converger les intérêts des parties prenantes. Mais selon la nature des projets qu'ils financent, les activités de *private equity* ou de capital-investissement présentent des durées de détention différentes. Ainsi, parmi les différentes formes de capital-investissement existant, nous retrouvons :

- le capital-risque pour financer le démarrage de nouvelles entreprises.
- le capital-développement pour financer le développement de l'entreprise.
- le capital-transmission ou LBO<sup>187</sup> destiné à accompagner la transmission ou la cession de l'entreprise.

---

<sup>187</sup> Leverage Buy-Out – LBO ou Achat à effet de levier

- le capital-retournement pour aider au redressement d'une entreprise en difficulté.

Selon les études, la durée moyenne de détention observée pour les opérations de LBO sont comprises entre quatre et six ans (Strömberg, 2008 ; Lopez-de-Silanes et *ali*, 2011) et de cinq ans pour les opérations de capital-risque et de capital-développement. Les investissements d'une durée inférieure à deux ans ne représentent quant à eux que 12 % des investissements de private equity. L'industrie de private equity est ainsi une activité de long terme d'une part en raison du manque de liquidité de ces actifs qui empêchent les investisseurs de « voter avec leurs pieds » et d'autre part du fait de la gestion même de ces actifs par les investisseurs. En effet, le private equity repose généralement sur une gestion déléguée qui dissocie la gestion des fonds et la propriété de ces actifs. Les fonds de private equity (FPE) créés constituent ainsi des véhicules d'investissement qui collectent les capitaux des investisseurs, également appelés « *Limited Partners* » (LP), qui sont gérés par des sociétés spécialisées dans les investissements non cotés appelés « *General Partners* » (GP). Ces fonds sont généralement fermés avec une durée de vie longue, mais limités à une dizaine d'années, qui se décompose d'une période d'investissement de quatre à cinq ans au fur et à mesure de la concrétisation des opérations et d'une période de désinvestissement jusqu'à l'échéance et la liquidation du fond. Pour limiter l'immobilisation des capitaux pour les investisseurs, lors de la création du fonds de private equity les investisseurs prennent l'engagement ferme et irrévocable (*commitment*) d'apporter leurs capitaux progressivement tout au long de la réalisation des investissements. Ces mécanismes qui évitent la mise en péril du fond en cas de défaillance d'un souscripteur lors de l'appel de fonds (Lerner et Schoar, 2004) contraignent l'industrie du private equity à ne faire appel qu'à des investisseurs de long terme avec une immobilisation moyenne du « *commitment* » de quatre à six ans.

Dans les activités de private equity, il est également important de distinguer les activités de capital-risque et de capital-développement, des activités de capital-transmission (LBO) et de capital-retournement. Si les deux premières activités consistent à investir dans des sociétés en croissance avec un effet positif sur l'emploi, les deux suivantes concernent des entreprises qui se restructurent avec un impact sur l'emploi plus contrasté (Strömberg, 2009 ; Lutz et Achleitner, 2010). Aux États-Unis et au Royaume-Uni, les opérations de LBO tendent à s'accompagner d'une baisse des emplois salariés notamment lors de la phase de restructuration avant d'en recréer sur le cœur de métier. En France, en Espagne et en Belgique ses opérations auraient plutôt tendance à créer sensiblement des emplois (Desbrières et Schatt, 2002 ; Boucly, Sraer et Thesmar, 2009) en raison d'un accroissement de l'activité.

De même, les activités de LBO ne semblent pas entraîner une baisse des investissements ou des efforts de recherche et développement qui semblent néanmoins mieux ciblés (Lerner, Sørensen et Strömberg, 2008). Si les opérations de private equity sont souvent associées à des réductions d'emplois, elles s'avèrent avoir en fait un effet positif sur les performances des entreprises en améliorant sa production, la valeur ajoutée, sa rentabilité, etc. Les fonds de private equity participent ainsi au maintien et à la redynamisation du tissu économique, malgré des pertes d'emplois dans certains cas, avec l'instauration des modes de gestion modernes capable de restaurer la situation financière des entreprises. Pour Mahieux (2011), les améliorations de l'activité et de la rentabilité des entreprises persistent dans le temps même après la sortie des FPE du capital de l'entreprise et elles sont même nettement supérieures lors de LBO. Enfin, les taux de faillites n'apparaissent pas non plus supérieurs, y compris pour les LBO, voire même inférieurs à ceux observés, même en cas de choc conjoncturel ou de crise économique comme en 2001-2002 (Mahieux, 2011). Les fonds de private equity ont donc un impact plutôt favorable sur le tissu économique en relançant des entreprises ou en participant activement à leur développement.

Pour arriver à générer une performance économique et financière, les fonds de private equity, malgré leur réputation sulfureuse, doivent mettre en place une gouvernance qui associe l'ensemble des parties prenantes afin de faire converger les intérêts des investisseurs, des gérants, des dirigeants et des salariés. En effet, l'instauration de bonnes relations équilibrées est indispensable pour la réalisation du projet qu'il concerne le lancement, le développement, la transmission ou la relance d'une entreprise. Les gérants du fonds doivent donc être associés à la performance par les investisseurs au travers d'une rémunération comprenant à la fois une part fixe (*management fees*) et variable (*carried interest*) afin qu'ils mettent tout en œuvre pour assurer le succès de l'opération. Ces rémunérations relativement standardisées représentent en général pour la partie fixe 2 % du *commitment* et environ 20 % des plus-values réalisées par le fonds au-delà d'un taux de rémunération prioritaire des investisseurs (*hurdle rate*) (Mahieux, 2011). Mais sans incitation des salariés et des dirigeants de l'entreprise, la réussite du projet ne pourrait aboutir. De même, une relation déséquilibrée pourrait être destructrice par l'opposition de ces derniers au projet et aux gérants de FPE. L'Agence française des investisseurs pour la croissance (AFIC)<sup>188</sup> a ainsi publié en un livre

---

<sup>188</sup> L'AFIC (Association Française des Investisseurs pour la Croissance) est l'association qui fédère et l'ensemble des acteurs du capital-investissement français.

blanc préconisant l'association de l'ensemble des salariés aux opérations de private equity, notamment pour le LBO, ainsi que des « Principes directeurs devant régir les “Plans d'investissement des managers salariés”, des opérations de capital transmission en France » qui recommandent de partager les plus values destinées aux salariés, quand cela est possible, de manière égale entre cadre de direction, cadres et salariés. Mais si ces bonnes pratiques sont souvent mises en avant par les professionnels de l'industrie du private equity, leurs mises en application restent encore très marginales compte tenu des faibles marges de manœuvre des gestionnaires de FPE en particulier dans des PME ou des sociétés plus petites.

Le private equity est par son activité un acteur du développement et du renforcement des entreprises. De plus, sa recherche d'optimisation et son mode de gestion associant différentes parties prenantes font de cette activité un levier de développement de l'analyse extra-financière dans le secteur financier. Selon Cumming et Johan (2007), sur cent investisseurs institutionnels néerlandais actifs dans le domaine du private equity, seuls 25 % d'entre eux intégraient des facteurs ISR dans leurs choix d'investissements. Cette absence d'engouement s'explique entre autres par le faible intérêt des gérants de FPE pour ces préoccupations, le faible nombre d'entreprises concernées par ce type d'investissement et donc une faible prise en compte de ces critères dans le choix d'investissement ou une crainte d'une baisse de la rentabilité, etc. Mais face à ces freins, les investisseurs socialement responsables ont un rôle important à jouer pour sensibiliser et inciter les gérants de FPE à mieux prendre en compte des critères ESG. De plus, les grands investisseurs font de plus en plus état de leur volonté d'intégrer ces considérations extra-financières et de leur adhésion aux principes de l'investissement responsable des Nations unies. Ils étaient ainsi seulement trois signataires actifs dans le private equity à sa création en 2008 contre soixante-cinq en 2010<sup>189</sup>.

Le private equity joue un rôle indispensable sur les marchés financiers. Il offre en effet un accès au financement aux sociétés non cotées, indispensable à leur développement, et de la liquidité au marché des actions non cotées. Considéré comme des investissements à risque en raison du haut niveau d'illiquidité, de la forte asymétrie d'information et d'un risque important de hasard moral sur ces marchés, le private equity contribue aussi à la pérennisation de l'activité des entreprises et au maintien du tissu économique. De plus, la durée des opérations et son mode de gouvernance font du private equity un investisseur

---

<sup>189</sup> Dont Axa Private Equity, Crédit Agricole Private Equity, CDC Entreprises et PAI Partners pour la France.

responsable et de long terme. Mais si la prise en compte de considérations extra-financière reste encore faible, le private equity met en place des pratiques de bonne gouvernance afin d'assurer le succès de ses opérations. Enfin, le private equity contribue au processus de destruction créatrice schumpeterien en soutenant l'initiative entrepreneuriale et la création d'entreprises.

La prise en compte de considérations environnementales, sociales et de gouvernance tend à se diffuser et à se généraliser au sein du secteur financier. Si elle reste encore faible dans certaines activités comme dans le private equity, ou théorique comme dans l'épargne administrée, elle prend néanmoins de l'ampleur participant à l'éclosion d'activités financières nouvelles, à l'image de l'impact investment, capable de remettre en cause les situations préétablies. Chaque activité financière joue un rôle dans l'économie et peut par conséquent contribuer et soutenir des activités socialement responsables et respectueuses l'environnement. Le private equity peut ainsi favoriser l'émergence d'entrepreneur et le financement de projets socialement et environnementalement innovants. L'impact investment, à mi-chemin entre investissements à risque, ISR et philanthropie, vise à avoir un impact social fort et à aller au-delà d'une simple performance financière pour répondre à des exigences croissantes de la part d'investisseurs de plus en plus sensibles aux considérations extra-financière. Enfin, l'épargne administrée, bien que normative et indiciaire, pourrait contribuer au développement des encours ISR en cas de volonté politique en orientant l'épargne vers le développement d'une économie en accord avec les principes du développement durable. Ainsi, la finance responsable et l'ISR disposent encore de levier de développement.

L'essor de l'investissement socialement responsable et le développement de l'analyse extra-financière bouleversent les situations préétablies et participent à une évolution du secteur financier. En effet, la volonté d'investisseurs d'accorder leurs investissements à leurs attentes sociales a fait émerger de nouvelles méthodes d'analyse et d'évaluation intégrant des considérations environnementales, sociales et de gouvernance. De plus, face à la crise de confiance et ce nouveau paradigme social et environnemental auxquels sont confrontées les institutions financières, celles-ci sont contraintes d'évoluer et d'intégrer des considérations extra-financières pour y répondre. L'investissement socialement responsable s'est ainsi progressivement imposé comme une nouvelle classe d'actif entraînant dans son sillage le

développement de l'analyse extra-financière. L'essor de la notation extra-financière a amené les agences de notations traditionnelles à investir ce domaine contribuant à l'industrialisation de ces évaluations. Les contraintes réglementaires et l'évolution de la communication extra-financière des entreprises ont à leur tour auto-entretenu ce phénomène. L'essor des investissements socialement responsables a ainsi favorisé l'apparition de nouveaux produits et acteurs sur les marchés financiers poussant à une meilleure prise en compte des enjeux liés au développement durable dans les choix d'investissement, faisant évoluer les marchés financiers vers de nouvelles pratiques plus responsables.

### ***Conclusion***

Considérés comme la déclinaison financière du développement durable, les investissements socialement responsables participent au processus de destruction créatrice généré par le nouveau paradigme social et environnemental véhiculé par le développement durable. Ainsi, malgré sa relative jeunesse, l'ISR bouleverse les situations préétablies et amène le secteur financier à évoluer et à innover en développant de nouvelles approches et méthodes d'analyses prenant en compte ces nouvelles considérations environnementales, sociales et de gouvernance. De plus, la crise des subprimes et la crise financière de 2008 qui ont créé une crise de confiance dans la capacité des institutions financières à soutenir l'économie réelle, amènent ces institutions à s'engager dans les investissements socialement responsables pour restaurer la confiance des acteurs économiques dans leur capacité à financer une économie respectueuse de l'environnement et socialement responsable. Dans le sillage de l'ISR, l'analyse extra-financière a bouleversé les méthodes d'analyses et d'évaluations actuelles reposant uniquement sur des considérations économiques et financières. Ces analyses qui prennent en compte des considérations environnementales, sociales et de gouvernance comme la protection de la biodiversité, le respect des droits de l'homme et les émissions de différentes formes de pollutions influencent les choix d'investissements dans des entreprises ou des projets selon leur impact et leur capacité à être vecteur de progrès social et environnemental. Les investissements deviennent dès lors des moyens d'expression d'un choix social et des attentes de la société.

## Conclusion

L'économie n'est pas un processus linéaire, mais fluctue suivant des éléments conjoncturels qui viennent impacter l'activité économique et les niveaux d'investissement et de consommation des agents selon Juglar. Pour Kitchin, d'autres cycles plus courts liés à la gestion des stocks participent à ces fluctuations économiques via le prix. À partir de l'analyse des fluctuations des prix, Nikolai Kondratiev met en évidence la présence de cycles longs qu'il explique par des dynamiques d'investissements qui impactent la monnaie. Ainsi pour Schumpeter, l'équilibre économique n'est qu'une norme théorique et les cycles économiques ne sont que des phases d'ajustement naturelles des économies après des phases d'expansions, voire d'excès, de l'économie. Les évolutions et changements économiques et sociaux rendent cet équilibre mouvant selon Schumpeter avec des impacts sur le système productif générant des vagues successives de développement selon des théoriciens de l'évolution économique comme Toffler et Sauvy. Les innovations et les progrès techniques que l'on retrouve dans les différentes révolutions industrielles jouent ainsi un rôle important dans la formation de cycles économiques par les gains de productivité qu'ils génèrent. Mais pour Schumpeter, ces innovations naissent de l'esprit entrepreneurial et de la création de nouvelles combinaisons par l'entrepreneur, à l'image de Gutenberg ou de Ford, qui viennent bouleverser les systèmes de production. L'entreprise, au sens d'« action d'entreprendre », est ainsi au cœur du système capitaliste par les nouveaux modèles économiques qu'elle génère. Des entrepreneurs comme Georges Eastman, Bill Gates, Steve Job, Yvon Chouinard ou Muhammad Yunus mus par leurs convictions ont bouleversé leur industrie remettant en cause les situations préétablies. Ces nouvelles combinaisons composées d'innovations techniques, mais également socio-organisationnelles viennent dès lors se juxtaposer à d'anciens systèmes créant des fluctuations dans l'activité économique et bouleverser les situations établies par les gains de productivités qu'elles génèrent. Pour Schumpeter il importe donc plus d'étudier la manière dont le système capitaliste crée puis détruit les structures que la façon dont il gère les structures existantes. Cette approche met dès lors l'accent sur les stratégies et la capacité d'adaptation et d'évolution des entreprises dans un environnement en perpétuel changement. S'il est difficile d'anticiper ces évolutions, ce processus est néanmoins inhérent au système capitaliste et permet d'éviter l'inertie et des situations de rentes autour de quelques entreprises installées. Ainsi, sans dynamique entrepreneuriale ou l'émergence d'intrapreneurs, l'entreprise est vouée à disparaître par manque de renouvellement et d'initiatives.

Le nouveau paradigme social, environnemental porté par le développement durable participe donc à une remise en cause des situations préétablies. En effet, dans un contexte de dumping social, de la raréfaction des ressources naturelles, de pollution et de changement climatique, le système économique d'accumulation du capital, de consommation et de production de masse atteint ses limites. De même, le phénomène de mondialisation et de libéralisation des économies ne permet pas de réduire les inégalités tout en accroissant le risque systémique. La recherche d'un modèle de développement durable comme alternative au modèle existant est ainsi source d'innovations capables de répondre à ce péril malthusien. Les travaux du Club de Rome, les conférences et sommets internationaux ont alors construit et formaliser le concept de développement durable et les objectifs qu'il doit atteindre. La préservation de l'environnement, en réduisant la pollution générée par les activités humaines, la lutte contre l'érosion de la biodiversité et le réchauffement climatique en réduisant les émissions de gaz à effet de serre deviennent les principaux objectifs environnementaux. En matière de soutenabilité du développement, la lutte contre la pauvreté, la faim, la mal ou la sous-nutrition, et les inégalités sociales ou sexuelles deviennent des enjeux majeurs de développement social avec le développement de l'accès aux soins, à la santé, à l'hygiène et à l'éducation. Cette formalisation du concept de développement durable par les conférences internationales participe à sa définition autour de trois piliers et favorise les initiatives publiques et privées en faveur de ce développement respectueux de l'environnement et socialement responsable. Les États et collectivités ont institutionnalisé le développement durable en mettant en œuvre des Agendas 21 pour transposer et intégrer ces principes dans leurs politiques publiques tout en associant les citoyens et l'ensemble des acteurs économiques. Les entreprises quant à elle s'ouvrent au développement durable au travers de la responsabilité sociale d'entreprises et intègrent ses principes sous l'impulsion d'initiatives internationales comme le Pacte mondial et d'évolutions réglementaires. Pour réduire les externalités négatives de leurs activités, les entreprises recherchent une triple performance, remettant en cause la primauté de l'actionnaire, et associent l'ensemble de leurs parties prenantes pour atteindre cet objectif. L'ensemble de la chaîne de création de valeur de l'entreprise va donc être analysé, notamment au travers des achats, pour l'optimiser. Dans une économie mondialisée et fortement sous-traitée, les relations avec les fournisseurs et les certifications jouent dès lors un rôle important dans la mise en œuvre de cette démarche. En effet, les normes ISO 14001 et EMAS dans le domaine environnemental et OSHAS 18001, ILO-OSH 2001, BS 8800, MASE et SA 8000 dans le domaine social incitent et généralisent les démarches de progrès continu sur ces deux piliers du développement durable au sein des



processus de production des entreprises, tandis que les référentiels SD 21000 ou ISO 26000 ou la certification 1000 NR et d'autres initiatives internationales comme le GRI ou le Pacte mondial, quant à eux, favorisent la prise en compte des principes de développement durable au niveau stratégique et décisionnel. Ces normes et référentiels participent ainsi à un processus de normalisation et de standardisation des principes du développement durable et à l'intégration de ces enjeux dans les politiques publiques et les stratégies d'entreprises. Mais ce nouveau paradigme social et environnemental ne bouleverse pas seulement les structures des entreprises, il fait également évoluer les comportements et usages des agents économiques qui adoptent de nouveaux modes de consommation plus responsables et engagés notamment au travers de leurs achats et de leurs styles de vie. Ils peuvent pour cela s'appuyer sur une multitude de labels et de certifications environnementales et équitables. La réponse des entreprises à ces nouvelles attentes s'explique aussi par des contraintes réglementaires avec les lois NRE, Grenelle I et II qui ont fait évoluer la communication des entreprises. Mais au-delà des discours portés par des risques d'image et de réputation, le renforcement de cette communication a auto-entretenu cette dynamique de développement durable au point d'en faire un enjeu de développement et de stratégie incontournable pour tous les acteurs économiques. Ce nouveau paradigme appelle ainsi l'émergence d'une nouvelle économie verte et d'un « new deal » écologique en revoyant les indicateurs de croissance et la comptabilité nationale et des entreprises pour qu'ils prennent en compte les externalités et impacts sociaux et environnementaux des activités humaines. Ce verdissement du système capitaliste qui permettrait de créer une économie légère en carbone et en ressources passerait alors par le développement de technologies vertes et de nouveaux modèles économiques. Les gains de compétitivité sur les facteurs de production qui découleraient de ces innovations technologiques et socio-organisationnelles génèreront alors un avantage concurrentiel qui participerait au processus de destruction créatrice Schumpetérien.

Face à ce nouveau cycle économique vert, l'intégration de considérations environnementales, sociale et de gouvernance ou extra-financière dans les choix d'investissement aura des conséquences sur l'analyse financière et le secteur financier. En effet, considéré comme la déclinaison financière du développement durable, l'investissement socialement responsable est un concept relativement jeune en cours de définition, né de principes éthiques et de la volonté de congrégations religieuses d'accorder leurs investissements avec leurs convictions. Si ce concept s'est progressivement enrichi de considérations sociales et environnementales, participant à sa laïcisation, il reste empreint des différences culturelles qui rendent la

définition de l'ISR complexe. De plus, les différentes approches de gestions aux objectifs contrastés entre démarches négatives ou positives renforcent cette perception malgré une homogénéisation des approches et une professionnalisation et segmentation de l'ISR. D'un marché de niche, l'ISR s'est progressivement consolidé et structuré autour d'approches thématiques, de sélection ESG, d'exclusion normative ou spécifique, d'intégration ESG, d'engagement et de vote, et enfin d'investissement solidaire ou d'impact investment dont les poids respectifs varient selon les pays. Le marché de l'ISR européen a ainsi augmenté de plus de 35% en une décennie avec une prédominance des approches d'exclusion, de sélection et d'engagement et de vote. Estimé à 170 milliards d'euros, le marché français de l'ISR est l'un des plus développés d'Europe notamment en raison de réglementations qui imposent aux sociétés de gestions d'actifs d'expliquer dans quelle mesure elles prennent en compte des critères environnementaux, sociaux et de gouvernance dans leurs décisions d'investissements. Essentiellement composé d'investisseurs institutionnels, le marché français de l'ISR est dynamique par la conversion d'actifs, mais cette tendance dite de « main stream » de l'ISR arrive à ses limites en terme d'impact ESG et doit poursuivre le développement des techniques d'analyse extra-financière au-delà des approches ISR négatives ou positives. Parmi ces nombreuses approches « best in class », « best in class plus », d'activisme actionnarial et d'engagement actionnarial, nous pouvons distinguer deux formes d'investissements socialement responsables avec l'ISR actif, militant et proactif par une approche exclusive et sélective forte, et l'ISR passif qui relève plus d'une gestion passive et indicielle. L'ISR actif qui cherche à avoir un impact ESG fort en contribuant activement à l'amélioration du bien-être, au respect et à la protection de l'environnement contraste avec l'ISR passif qui repose, quant à lui, sur des notations et critères extra-financiers normatifs et vise à atteindre une performance financière sous contrainte ESG. L'ISR, qu'il soit actif ou passif, contribue à une évolution positive de la finance et remet en cause les modes de gestion et d'analyses traditionnelles par l'intégration de critères extra-financier et des principes du développement durable dans les choix d'investissement. Ils participent ainsi à l'orientation des investissements vers les entreprises les plus vertueuses et socialement responsable. Bien que le processus de sélection offre une meilleure analyse des risques extra-financiers qui soutient la réalisation d'une surperformance, le manque de diversification en augmente par ailleurs le risque de ces investissements. Face à ce jeu à somme nul qui accroît les coûts de gestion et d'analyse et à l'absence de lien significatif entre RSE et performance financière, l'ISR est confronté à des difficultés de légitimation. L'intérêt de la sphère financière pour les enjeux de développement durable s'explique donc avant tout par des incitations publiques et

des initiatives internationales comme les PRI, l'ICGN, le CDP ou GRI et d'une évolution des attentes des épargnants et des investisseurs de plus en plus réceptifs aux enjeux de long terme.

Historiquement composé d'une multitude d'acteurs spécialisés, le marché de la notation extra-financière a connu une véritable expansion et mutation au cours de ces deux dernières décennies avec l'essor de l'ISR. En effet, traditionnellement implantées sur leur territoire, les agences de notation extra-financière se sont progressivement diversifiées et développées au point d'attirer des acteurs majeurs de la notation sur ce marché. Le marché de la notation extra-financière s'est ainsi consolidé autour de quelques acteurs comme Vigeo en Europe, MSCI ESG Research au niveau international ou GMI Ratings en matière de gouvernance, entraînant une professionnalisation et une industrialisation de l'analyse extra-financière. Au-delà des évaluations d'entreprises, d'États ou de collectivités publiques, les agences de notation extra-financière proposent aussi des prestations de veille et d'alertes sur les controverses, de suivi de la gouvernance et d'exercice de droit de vote. Elles effectuent également des actions d'engagement actionnarial et fournissent des analyses normatives, des notations sollicitées par des audits ainsi que des notations de portefeuilles pour des investisseurs désireux de s'assurer de la qualité ESG ou ISR de leurs portefeuilles. Enfin, en créant des indices ISR, les agences de notation extra-financière incitent les entreprises à développer et mettre en œuvre une stratégie de développement durable afin d'être sélectionnées. Les agences de notations extra-financières collectent donc, trient et analysent un grand nombre d'informations à la fois quantitatives et qualitatives qui rendent les évaluations (scoring) subjectives et variables selon les méthodes, critères et pondérations retenues. Ainsi, la notation (rating) qui permet de classer (ranking) et de comparer (benchmarking) des valeurs varie fortement d'une agence à une autre et ne permet pas d'évaluer la matérialité financière ou l'impact social et environnemental des stratégies de développement durable des émetteurs. Malgré ces faiblesses, les agences de notations participent néanmoins à une standardisation et une normalisation de l'information et de l'analyse extra-financière ainsi qu'au développement de reporting extra-financier. Cette approche dogmatique de l'analyse extra-financière portée par les agences de notations contribue à maintenir une approche passive et indicielle de l'investissement socialement responsable au détriment d'approches plus actives, vectrices d'innovations et d'impact social et environnemental. L'ISR tend ainsi à bouleverser les méthodes de gestion et d'analyse financière et à essaimer en finance sans pour autant remettre en question des pratiques de gestion passives et indicielles. En cas de volonté politique, l'épargne administrée pourrait

également s'ouvrir à des considérations extra-financière et de développement durable à l'image du CODEVI devenu le Livret de développement durable, en obligeant la prise en compte de critères ESG dans la gestion et le placement de cette épargne. La conversion de ces encours contribuerait à dynamiser et à populariser l'ISR auprès des petits épargnants et des particuliers au travers du livret A. L'impact investment vise quant à lui avant tout un impact social contrairement aux démarches passives ou indicielles. Si l'impact environnemental et social sur les communautés reste difficilement évaluable contrairement au retour financier, l'impact investment met en évidence les limites des investissements à soutenir des projets sociaux et environnementaux. Le private equity qui finance des projets et des entreprises non cotées apparaît dès lors comme un investisseur de long terme qui soutient l'entrepreneuriat et le processus de création d'innovation. Néanmoins, les risques et la pression financière qui pèsent sur ces investissements ainsi que leur difficulté à prendre en compte des considérations extra-financières n'en font pas des investissements socialement responsables bien qu'ils participent à la pérennisation des activités économiques.

L'essor du développement durable et de l'ISR mettent en évidence la présence d'un nouveau paradigme social et environnemental qui bouleverse les systèmes de production et les modes de consommation existants ainsi que les pratiques de gestion financière et les structures de ce marché. Ce processus apparaît dès lors capable de remettre en cause les situations établies et les termes des échanges.

## Bibliographie

Alberola E. et Giamporcaro-Saunière S. (2006), « Les agences d'analyse et de notation extrafinancière: quels services pour quels investisseurs, », *Revue d'économie financière*, L'investissement socialement responsable, n°85, septembre 2006, p.171-190.

Allenby B. (1994), *Environmental Threats and National Security: An International Challenge to Science and Technology*, Lawrence Livermore National Laboratory, Center for Global Security Research, 370 pages

Allenby B. et ali. (1994), *The Greening of Industrial Ecosystem*, National Academy of Engineering, Washington D.C., 1994, 272 pages.

AMF (2008), Rapport 2007 de l'AMF sur les agences de notation, Notation crédit des entreprises, AMF, janvier 2008.

Arjaliès de la Lande D.-L. (2006), « Le rôle des sociétés de gestion dans la construction d'évidence partagée par le secteur de l'investissement socialement responsable », 2006.

Attali J. (2008), *Rapport de la Commission pour la libération de la croissance française : 300 décisions pour changer la France*, XO Editions : La Documentation française, Paris, Janvier 2008, 245 pages.

Azoulay O. et Zeller V. (2006), « ISR : stratégie de niche ou mainstream ? », *Revue d'économie financière*, L'investissement socialement responsable, n°85, septembre 2006, pages 191-208.

Ballet J. et de Bry F. (2001), *L'entreprise et l'éthique*, Le Seuil, 2001.

Baratin F., Hélias A., Le Quentrec M., Moreau R. et Vilchien D. (2007), *Rapport de mission sur l'application de l'article 116 de la loi sur les nouvelles régulations économiques*, août 2007, 49 pages.

BCG (2009), *Réflexions sur le portefeuille de mesures Grenelle Environnement*, Boston consulting group, 2009.

Becker B.E. et Huselid M.A. (1998), "Human resources strategies, complementaries and firm performance", Presentation to the academy of management annual meeting, July 1998.

- Becker G. (1964), *Human Capital, A Theoretical and Empirical Analysis*, NBER - Columbia University Press, 1964, 187 pages.
- Benyus J. (1998), *Biomimicry, Innovation Inspired by Nature*, HarperCollins publishers, New York, 1998.
- Bernard-Royer M. (2009), *L'investissement socialement responsable, vers une nouvelle éthique*, Editions Arnaud Franel, Finance d'aujourd'hui, Paris, 2009, 158 pages.
- Betbeze J.-P. et Saint-Etienne Ch. (2006), *Une stratégie PME pour la France*, La Documentation, Conseil d'analyse économique, Août 2006, 168 pages.
- Blazy A. (2007), « Gouvernance, mouvements de dirigeants et comportements boursiers », *Analyse financière*, n°24, juillet août septembre 2007.
- Bollon P. et Léonard M. (2006), « Pourquoi un Code de transparence AFG-FIR des fonds ISR grand public ? », *Revue d'économie financière, L'investissement socialement responsable*, n°85, septembre 2006, p.251-256.
- Bollon P. et Prado C. (2006), « Editorial – Un vrai business, un enjeu vital », *Revue d'économie financière, L'investissement socialement responsable*, n°85, septembre 2006, p.9-10.
- Bonnand G. (2006), « Pourquoi et comment faut-il investir dans l'ISR ? Point de vue d'une organisation syndicale », *Revue d'économie financière, L'investissement socialement responsable*, n°85, septembre 2006, p.139-150.
- Boucly Q., Saer D. et Thesmar D. (2009), « Leveraged Buyouts – Evidence from French Deals », *The Globalization of Alternative Investments*, Working Paper, vol. 2, The Global Economic Impact of Private Equity Report 2009, World Economic Forum, Geneva, 2009, pages 45-61.
- Bourg D. et Buclet N. (2005), « L'économie de fonctionnalité. Changer la consommation dans le sens du développement durable », *Futuribles*, n°313, novembre 2005.
- Brunthland G. et *ali.* (1987), *Notre avenir à tous*, Rapport de Brunthland, éditions Lambda, Québec, 1987, 432 pages.

Buclet N. (2005), « Concevoir une nouvelle relation à la consommation : l'économie de fonctionnalité », *Annales des Mines, Responsabilité & Environnement*, Juillet 2005, pages 57-66.

Camdessus M. et al., *Financer l'eau pour tous : Rapport du Panel mondial sur le financement des infrastructures de l'eau*, Mars 2003, 72 pages.

Cailleteau P. (2007), « Si elles n'existaient pas, faudrait-il inventer les agences de notations ? », *Variations*, 32, décembre 2007, p.16-20.

Capelle-Blancard G. et Laguna M.-A. (2007), "How Do Stock Markets Respond to Chemical Disasters?", Working Paper, University Paris 1 Panthéon-Sorbonne.

Capron M. et Quairel-Lanoizelée F., *La responsabilité sociale d'entreprise*, La Découverte, Repères, Paris, 2007, pages 112.

Carayon B. (2003), *Intelligence économique, compétitivité et cohésion sociale*, Rapport au Premier ministre, La Documentation Française, Paris, 2003.

Cardoso A. (2007), « De l'importance de la gouvernance », *Analyse financière*, n°24, juillet août septembre 2007.

Caron P. (2007), « La crise bancaire n'est-ce qu'un mauvais moment à passer ? », *Sociétal*, PUF, n°59, trimestre, janvier 2008, Dossier : La crise financière, p.94-97.

Cavalier B. (2007), « Credit crunch, ou l'ère du discrédit », *Sociétal*, PUF, n°59, trimestre, janvier 2008, Conjonctures, p.60-65.

CE (2011), « Utilisation efficace des ressources : un impératif opérationnel », Commission européenne, avril 2011.

CGDD (2009), *Les éco-activités et l'emploi environnemental*, Commissariat général au développement durable, Etudes et Documents, n°10, juillet 2009.

Credit Suisse (2012), *Investing for impact: How social entrepreneurship redefining the meaning of return*, Report, Credit Suisse, Research Institute, January 2012, 58 pages.

Crifo P. et Ponssard J-P. (2010), *Corporate Social Responsibility: From Compliance to Opportunity?*, Les Editions de l'Ecole Polytechnique, Ellipses diffusion, Economics Research Series, Palaiseau, mai 2010, 299 pages.

- Cumming D. et Johan S. (2007), “Socially Responsible Institutionnal Investment in Private Equity”, *Journal of Business Ethics*, vol. 75, 2007, pages 395-416.
- D’Arvisenet P. (2007), « Du subprime à l’économie réelle », *Sociétal*, PUF, n°59, trimestre, janvier 2008, Dossier : La crise financière, p.88-92.
- Daniel J-M. (2007), « Crise financière », *Sociétal*, PUF, n°59, trimestre, janvier 2008, Dossier: La crise financière, p.68-69.
- Dator J. (2006), “Alternatives Futures for K-Waves”, *Kondratieff Waves, Warfares and World Security*, Edition IOS Press, Amsterdam, 2006, p. 311-317.
- De Bayser X. et Brafman L. (2006), « L’ISR est-il un style ? », *Revue d’économie financière*, n°85, septembre 2006, L’investissement socialement responsable, p.257-262.
- De Boissieu C. (2007), « Premiers enseignements d’une crise financière inachevée », *Sociétal*, PUF, n°59, trimestre, janvier 2008, Dossier : La crise financière, p.72-76.
- de Brito C. (2006), « ISR : comment les critères extra-financiers impactent les objectifs de gestion ? », *Revue d’économie financière*, L’investissement socialement responsable, n°85, septembre 2006, p.151-170.
- de Brito C., Desmartin J-P., Lucas-Leclin V., Perrin F. (2005), *L’investissement socialement responsable*, Editions Economica, Collection Gestion, Paris, 320 pages.
- de Perthuis C. et Petit J-P. (2005), *La finance, autrement*, Dalloz, Presaje, Avril 2005, Paris, 244 pages.
- Dator J., “Alternatives Futures for K-Waves”, *Kondratieff Waves, Warfares and World Security*, Edition IOS Press, Amsterdam, 2006, pages 311-317.
- De Reboul H. et Verger-Lisicki O. (2008), *Et les clients pauvres ? Quand les entreprises s’engagent*, Editions Autrement, IMS – Entreprendre pour la cité, Paris, 2008, 186 pages.
- de Saint Front J., de Saint Front P., Veillard M., Schoun G. (2012). *Manifeste pour une comptabilité universelle*, Editions l’harmattan, collection Un autre regard, Juin 2012, 132 pages.
- de Tocqueville A. (2006), *De la démocratie en Amérique II*, éd. Flammarion, coll. Garnier-Flammarion, tome 2, 2006, 414 p.



Deborde L. Minczeles A. et Sicard J-P. (2006), « Principes de l'investissement responsable : une démarche des grands investisseurs institutionnels sous l'égide des Nations-Unis », *Revue d'économie financière*, n°85, septembre 2006, L'investissement socialement responsable, p.121-132.

Deheuvels T. (2006), « ISR : un concept en devenir », *Revue d'économie financière*, L'investissement socialement responsable, n°85, septembre 2006, p.19-28.

Déjean F. (2005), *L'investissement socialement responsable : étude du cas français*, Editions Vuibert, Collection FNEGE, Paris, 2005, 266 pages.

Déjean F. (2006), « La création du marché de l'ISR en France : logique d'offre et stratégie de communication », *Revue d'économie financière*, L'investissement socialement responsable, n°85, septembre 2006, p.273-284.

Delahousse L. (2006), « A quelle conditions l'épargne retraite peut-elle contribuer au développement des l'investissement socialement responsable ? », *Revue d'économie financière*, n°85, septembre 2006, L'investissement socialement responsable, p.295-306.

Demaria C. (2004), *Développement durable et finance*, Editions Maxima, Paris, 256 pages.

Derwall J., Günster N., Bauer R. et Koedijk K. (2005), "The Eco-efficiency prenim puzzle", *Financial Analysts Journal*, Voume 61, Number 2, March/April 2005.

Descartes R. (1637), *Discours de la méthode*, Edition Flammarion, collection Garnier Flammarion, 4ème partie, 2000, 189 pages.

Desbrières P et Schatt A. (2002), « L'incidence des LBO sur la politique d'investissment et la gestion opérationnelle des firmes asquises : le cas français », *Finance Contrôle Stratégie*, Economica, vol. 5(4), décembre 2002, pages 79-106.

Diamond D. (2007), « L'engagement actionnarial, socialement responsable », *Analyse financière*, n°24, juillet août septembre 2007.

Dickson D. (1983), "Technology and Cycles of Boom and Bust", *Sciences*, 219/4587, 1983, pages 933-936.

Doney S., Fabry V., Feely R., et Kleypas J. (2009), "Ocean acidification: the other CO2 problem", *Annual Review of Marine Science*, 2009, pages 169– 192.

- Dubos R. et Ward B. (1972), *Nous n'avons qu'une Terre*, Denoël, Collection Regards sur le monde, Paris, 1972, 360 pages.
- Dubuisson-Quellier S. (2009), *La consommation engagée*, Presses de Sciences Po, Collection Contester, 2009, 143 pages.
- Edme R. et Léonard M. (2007), « Une avancée à pas de géant ! », *Analyse financière*, n°24, juillet août septembre 2007.
- Elgozy G. (1968), *Automation et humanisme*, Calmann-Levy, 1968, Paris, 380 pages.
- Elkington J. (1998), *Cannibals with Forks: the Triple Bottom Line of 21st Century Business*, New Society Publishers, 1998, 407 pages.
- Ethicity (2012), *Les Français et la consommation responsable*, Ethicity - Aegis Média Solution - ADEME, 2012.
- Ethicity (2011), *Les Français et la consommation responsable*, Ethicity - Aegis Média Solution - ADEME, 2011.
- Ewald F. (2009), *Aux risques d'innover : Les entreprises face au principe de précaution*, Editions Autrement, collection Frontières, Paris, 2009, 218 pages.
- Fama E. et French K. (1993), "Common risk factors in the returns on stocks and bonds", *Journal of Financial Economics*, 1993, pages 3-56.
- Fatoux F. (2006), « La responsabilité sociétale des entreprises, facteur de développement de l'investissement socialement responsable », *Revue d'économie financière*, L'investissement socialement responsable, n°85, septembre 2006, pages 41-48.
- Fermon D. (2006), « Pourquoi l'ISR est déjà un enjeu économique et financier », *Revue d'économie financière*, L'investissement socialement responsable, n°85, septembre 2006, p.233-244.
- Férone G, d'Arcimoles C.H., Bello P. et Sassenou N. (2001), *Le développement durable, des enjeux stratégiques pour l'entreprise*, Edition d'Organisation, Paris, 344 pages.
- Finch P. (1985), "Intrapreneurism: New hope for new business", *Business Marketing*, Vol. 70, n°7, 1985, pages 32-40.

- Fishbein B., McGarry L. et Dillon P. (2000), "Leasing : A step Toward Producer Responsibility", *INFORM*, Duke University, Nicholas School of the Environment, Tufts University, The Gordon Institute, 2000, 75 pages.
- Flipo J.-P. (2012), *La consommation citoyenne, origines, signification, enjeux*, L'Harmattan, 2012, 240 pages.
- Flouzat D. (2007), « Tous coupables », *Sociétal*, PUF, n°59, trimestre, janvier 2008, Dossier: La crise financière, p.86-87.
- Freeman C. (1987), "Technical Innovation, Diffusion, and Long Cycles of Economic Development", *The long wave debate*, Edition Springer, Berlin, 1987, pages 295-309.
- Friedman M. (1970), "The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits", *The New York Times Magazine*, 13 sept. 1970.
- Frosch R. (1995), « L'écologie industrielle du XXe siècle », *Pour la science*, 217, pages 148-151.
- Gandhi M. K. (1937), *Harijan*, 9 octobre 1937.
- Gautier E. (2007), « L'horizon s'éclaircit pour la finance solidaire », *Analyse financière*, n°24, juillet août septembre 2007.
- Georges P. (1996) et Marot E. (2000), « Les apports des agences de notation dans la réforme du ratio de solvabilité des banques », *Variances*, 32, décembre 2007, p.27-31.
- Georgescu-Roegen N. (1971), *The Entropy Law and the Economic Process*, Harvard University Press, Cambridge, 1971, 457 pages.
- Giarini O. et Stahel W. (1989), « The limits to certainty, facing risks in the new services economy », *Kluwer Academic Publishers*, 1989.
- Giarini O. et Stahel W. (1990), « Les limites du certain. Affronter les risques dans une nouvelle économie de services », *Presses polytechniques et universitaires romanes*, Lausanne, 1990.
- Gilles P. (2007), « Vulnérabilité et crise financières enseignements pour une architecture financière internationale », *Région et Développement*, n°26, 2007, pages 5-12.

- Girmens G. (2007), « Économie des placements éthiques », *Revue de l'IREES*, n°54 – 2007/2, pages 95-120.
- Goedkoop M., van Halen C., Riele H. et Rommens P. (1999), “Product Service Systems, Ecological and Economics Basis”, PriceWaterhouseCoopers N.V. / Pi! MC, Storm C.S, Pre consultants
- Gollier C. et Leclair A. (2006), « Avant-propos – Pourquoi l’ISR a-t-il besoin de recherche universitaire ? Regards croisés », *Revue d'économie financière*, L'investissement socialement responsable, n°85, septembre 2006, p.11-18.
- Gonand F. (2006), « Réforme des retraites, marchés financiers et investissement socialement responsable : affinités électives », *Revue d'économie financière*, L'investissement socialement responsable, n°85, septembre 2006, p.285-294.
- Gond J-P. (2006), « Construire la relation (positive) entre performance sociétale et financière sur le marché de l’ISR : de la performance à l’autoréalisation », *Revue d'économie financière*, L'investissement socialement responsable, n°85, septembre 2006, p.63-80.
- Grandjean A. (2008), « Crise financière et développement durable », *Annales des Mines, Responsabilité et environnement*, n°50, avril 2008, p.7-13.
- Greffet P., Mauroux A., Ralle P. et Randriambololona C. (2012), « Définir et quantifier l'économie verte », *L'économie française*, INSEE, édition 2012, pages 86-104.
- Griffin J. et Mahon J. (1997), “The Corporate Social Performance and Corporate Financial Performance Debate: Twenty-Five Years of Incomparable Research”, *Business & Society*, March 1997.
- Grimens G. (2007), « Économie des placements éthiques », *Revue de l'IREES*, n°54, 2007/2, p.95-120.
- Guinefort C. (2006), « Le vieillissement de la population active, quel rôle pour l’analyse extra-financière, », *Revue d'économie financière*, L'investissement socialement responsable, n°85, septembre 2006, p.307-316.
- Haake J. et Gueorguievsky B. (2010), *L'entreprise légère*, Delachaux et Niestlé, Changer d'ère, Paris, Août 2010, 256 pages.

Hammond A.L., Kramer W.J., Katz R.S., Tran J.T. et Walker C. (2007), “The next four billion, market size and business strategy at the base of the pyramid”, Report, WRI - IFC, 164 pages.

Hénaff M. et Beauvois B. (2007), « Analyse extra-financière, analyse financière : vers une convergence », *Analyse financière*, n°24, juillet août septembre 2007.

Henriot A. (2007), « La crise macro-financière de l’été 2007 : quelles causes pour quelles conséquences, », *Sociétal*, PUF, n°59, trimestre, janvier 2008, Dossier: La crise financière, p.102-106.

Hill C.W. et Jones T.M. (1992), “Stakeholder theory agency”, *Journal of Management Studies*, volume 29, pages 131-134.

Hobbes T. (1651), *Léviathan ou Traité de la matière, de la forme et du pouvoir d'une république ecclésiastique et civile*, Edition Folio, collection Folio essais, 2000, 1024 pages.

Hobeika S. (2011), « L’investissement socialement responsable : des épargnants particuliers aux investisseurs institutionnels de long terme », Thèse Doctorale, Ecole Polytechnique, version 1, mars 2012, page 34.

IGF (2002), *Rapport d’enquête sur la finance socialement responsable et la finance solidaire*, Inspection générale des finances 2002, N°2001-M-044-01.

Inglehart R. and Welzel C. (2005), *Modernization, Cultural Change, and Democracy: The Human Development Sequence*, Cambridge University Press, New York, 2005, 244 pages.

IPCC (1990), *First Assessment Report, 1990 (FAR)*, IPCC, Geneva, Switzerland.

IPCC (1995), *Second Assessment Report: Climate Change, 1995 (SAR)*, IPCC, Geneva, Switzerland, 73 p.

IPCC (2001), *Third Assessment Report: Climate Change, 2001 (TAR)*, Contribution of Working Groups I, II and III, IPCC, Geneva, Switzerland.

IPCC (2007), *Fourth Assessment Report: Climate Change, 2007 (AR4)*, Contribution of Working Groups I, II and III, IPCC, Geneva, Switzerland, 104 p.

Isaacson W. (2001), *Steve Jobs*, Edition JC Lattès, collection « Essais et documents », 2 novembre 2011, 600 pages.

Jolly C., Klein T., Liégey M., Mareuge C., Passet O. et al. (2010), « La croissance verte : quels impacts sur l'emploi et les métiers ? », *Centre d'analyse stratégique*, Document de travail, février 2010, 69 pages.

Jonas H. (1999), *Le Principe responsabilité : une éthique pour la civilisation technologique*, Flammarion, Champs Flammarion Science, Paris, 1999, 450 pages.

JP Morgan (2010), *Impact Investments: An emerging asset class*, Report, JP Morgan Global Research, Rockefeller foundation, GIIN, 29 november 2010.

Juglar C. (1862), *Des Crises commerciales et leur retour périodique en France, en Angleterre et aux États-Unis*, Guillaumin et Cie, Paris, 1862, 276 pages.

Kitchin J. (1923), « Cycles and Trends in Economic Factors », *Review of Economics and Statistics*, vol. 5, no 1, The MIT Press, 1923, p. 10–16.

Kondratiev N. D. “The Long Waves in Economic Life”, *The Review of Economic Statistics*, 17/6, 1935, p.105–115

Korotayev A. et Tsirel S. (2010), « A Spectral Analysis of World GDP Dynamics », *eJournal of Structure and Dynamic*, 4(1), 2010.

Kumar S (2010), *Tu es donc je suis*, Edition Belfond, Paris, chapitre 8, pages 98- 107.

Kumar J. (2007), « Economy and Society – The Gandhian Perspective », *PEKEA*, Newsletter n°12, October-December 2007.

Laget P. (2009), *Responsabilité d'entreprise et éthique individuelle*, Editions L'aube, 160 pages.

Lamotte C. (2007), « Concilier performance économique et responsabilité environnementale », *Analyse financière*, n°24, juillet août septembre 2007.

Landier A. (2012), « L'investissement socialement responsable peut-il réconcilier les valeurs éthiques des épargnants et la finance des marchés ? », *CEDD*, Paroles d'économistes.

Landier A. et Nair V.B. (2008), « Investissement socialement responsable: une approche efficace et rentable », *En temps réel*, Cahier n°34, Juin 2008.

Lavoisier A. (1789), *Traité élémentaire de chimie*, Edition. Cuchet, 1789, Chapitre I, page 107.

Léonard E. (2007), « Les agences de notation financière : des structures essentielles au fonctionnement des marchés financiers », *Variances*, 32, décembre 2007, p.21-26.

Léonard E. (2007), « Une nouvelle réglementation du secteur : l'exemple américain », *Variances*, 32, décembre 2007, p.21-26.

Lerner J. et Schoar A. (2004), « The Illiquidity Puzzle: Theory and Evidence from Private Equity », *Journal of Financial Economics*, vol. 72, n° 1, April 2004, pages 3-40.

Lerner J., Sørensen M. et Strömberg P. (2008), “Private Equity and Long-Run Investment : The Case of Innovation”, *The Globalization of Alternative Investments*, Working Paper, vol. 1, *The Global Economic Impact of Private Equity Report 2008*, World Economic Forum, Geneva, 2008.

Lévy Lang A. (2007), « Les banques, les marchés et la confiance », *Sociétal*, PUF, n°59, trimestre, janvier 2008, Dossier : La crise financière, p.82-85.

Lindahl M. et Ölundh G. (2001), “The meaning of functional sales”, paper presented at the Eco-Efficient Services Workshop, Wuppertal, 2001.

Loiselet E. (2000), « L'investissement socialement responsable : genèse, méthodes et enjeux », *L'Économie politique*, numéro 7, 3ème trimestre, 2000

Lopez-de-Silanes F., Phalippou L. et Gottschlag O. (2011), « Giants at the Gate: On the Cross-Section of Private Equity Investment Returns », *Edhec-Risk Institute*, 2011.

Louche C. et Lydenberg S. (2006), « Investissement socialement responsable : différences entre Europe et États-Unis », *Revue d'économie financière*, L'investissement socialement responsable, n°85, septembre 2006, p.81-106.

Lucas-Leclin V. (2006), « Qu'apporte l'analyse ISR à l'analyse financière ? », *Revue d'économie financière*, L'investissement socialement responsable, n°85, septembre 2006, p.209-232.

Lucas-Leclin V. (2007), « L'ISR aux marges de l'analyse financière », *Analyse financière*, n°24, juillet août septembre 2007.

Lutz E. et Achleitner A.K. (2010), « Angels or Demons? Evidence of the Impact of Private Equity Firms on Employment », Working Paper, Technische Universität München – Center for Entrepreneurial and Financial Studies (CEFS), Juli 2010.

Lynch Z. (2004), “Neurotechnology and Society 2010-2060”, *Annals of the New York Academy of Sciences*, n°1031, 2004, pages 229-233.

Mahieu F-R. (2008), « Économie de la Responsabilité », Working Paper, Chapitre 2, Présentation lors du séminaire du C3ED.

Mahieux X. (2010), « La gestion déléguée dans les fonds de capital-investissement : relation d’agence et clauses contractuelles des fonds », *Revue d’économie financière*, numéro 97, mars 2010.

Mahieux X. (2011), « Le private equity, acteur méconnu de la finance durable », *Revue Banque*, La finance durable – Une nouvelle finance pour le XXI<sup>e</sup> siècle ?, Partie 4, Chapitre 2, page 173-188.

Mansley M. (2000), *Socially responsible investment: A guide for pension funds and institutional investors*, Monitor Press, Sudbury, 2000.

Maoti P., Rauvier M. et Sury R. (2006), "Des bouquets pour répondre globalement aux besoins des clients", Document de travail, Numéro. 230, Crédoc, Paris, 2006.

Marens R. (2003), « Évolution du gouvernement des entreprises : l’émergence de l’activisme actionnarial au milieu du XX<sup>e</sup> siècle », *Finance Contrôle Stratégie*, Vol. 6, n° 4, pages 97-131.

Margolis J. D. and Walsh J. P. (2001), *People and profits? The search for a link between a company’s social and financial performance*, Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, 2001, 168 pages.

Marot E. (2000) et Georges P. (1996), « Les apports des agences de notation dans la réforme du ratio de solvabilité des banques », *Variances*, 32, décembre 2007, p.27-31.

Martre H., Clerc P., Harbulot Ch., (1994), *Intelligence économique et stratégie des entreprises*, La Documentation Française, Commissariat Générale du Plan, Paris, Février 1994, 167 pages.



Marx K. (1867), *Le Capital*, Livre I, PUF, Paris, 1993.

Maslenikova I. (1998), “Rank Xerox Product Stewardship”, *The Durable Use of Consumer Products: New Options for Business and Consumption*, M. Kostecki (ed.), Dordrecht, Kluwer Academic Publishers, 1998, pages 89-97.

Maslow A. (1943), “A Theory of Human Motivation”, *Psychological Review*, volume 50, juillet 1943, pages 370-396.

Mataja V. (1884), *Der Unternehmergewinn*, Hölder Tempsky, Vienna, 1884.

McDonough W., Braungart M. (2002), *Cradle to Cradle*, North Point Press, New York, 2002, 193 pages.

McLuhan M. et Fiore Q. (1967), *The medium is the message: An inventory of effects*, Bantam, New York, 1967.

Meadows D. H., Randers J. et Meadows D. L. (1993), *Beyond the Limits: Confronting Global Collapse*, Envisioning a Sustainable Future, Chelsea Green Publishing Company, August 1993, 320 pages

Meadows D. H., Randers J. et Meadows D. L. (2004), *Limits to Growth. The 30-Year Update*, Chelsea Green Publishing Company, June 2004, 3 edition, 368 pages.

Meadows D. H., Randers J., Meadows D. L. et Behrens W. (1972), *The Limits To Growth*, New York, Universe Books, 1972.

Mensch G. (1979), *Stalemate in Technology – Innovations Overcome the Depression*, Edition Ballinger, New-York, 1979.

Mercier S. (2004), *L'éthique dans les entreprises*, La découverte, collection Repères, Paris, 2004, 125 pages.

Mescoursespouurlaplanete (2007), *Les chiffres de la consommation responsable*, www.mescoursespouurlaplanete – ADEME, 2007, 20 pages.

Mescoursespouurlaplanete (2010), *Les chiffres de la consommation responsable*, www.mescoursespouurlaplanete – ADEME, 2010, 32 pages

- Mescoursespourlaplanete (2012), *Les chiffres de la consommation responsable*,  
www.mescoursespourlaplanete – ADEME, 2012, 32 pages.
- Modelski G. (2001), “What Causes K-Waves?”, *Technological Forecasting and Social Change*, n°68, 2001, p.75-80.
- Modelski G. (2006), “Global Political Evolution, Long Cycles, and K-Waves”, *Kondratieff Waves, Warfares and World Security*, Edition IOS Press, Amsterdam, 2006, p.293-302.
- Modelski G. et Thompson W.R. (1996), *Leading Sectors and World Politics: The Coevolution of Global Politics and Economics*, University of South Carolina Press, Columbia, 1996.
- Monéva Abadia J.M. et Royo Abenia J.M. (2003), « La inversion socialmente responsable: especial referencia a los Fondos des Inversion Eticos », *Revista Interdisciplinar de Gestion Ambiental*, mai, 2003, p.25-36.
- Monitor Institute (2009), *Investing for social and environmental impact: A design for catalyzing an emerging industry*, Report, Monitor Institute, 2009, 86 pages.
- Mont O. (2004), “Product-service systems: Panacea or myth?”, Doctoral dissertation, International Institute for Environmental Economics, Lund University, Sweden, 2004.
- Morvan J. (2008), *L’investissement socialement responsable: une nouvelle gouvernance d’entreprise ?*, Editions L’Harmattan, Collection Entreprises et Management, Paris, 268 pages.
- Muet P-A., Bayard S. et Pannier-Runacher A. (2002), *Rapport d’enquête sur la finance socialement responsable et la finance solidaire*, Inspection générale des finances, n°2001-M-044-01, avril 2002.
- Norwegian Ministry of Finance (2012), *Companies Excluded from the Investment Universe*, Report, 2012.
- Novethic (2012), *Pourquoi les meilleurs élèves sont-ils différents selon les agences de notation extra-financière ?*, Novethic, 20 mai 2012.
- Novethic (2013), *Panorama des agences de notation extra-financière*, Novethic Recherche, Juillter 2013, 52 pages.
- OCDE (2011), *Vers une croissance verte*, OECD, 2011.

Ohsawa G. et Sakurazawa N. (1961), *Le Zen Macrobiotique, ou L'art du rajeunissement et de la longévité*, Librairie Philosophique J. Vrin, 2002, Paris, 212 pages.

Orléan A. (2001), *Crises financières*, Editions Economica, 2001, Paris, chapitre 4, pages 105-128.

Orlitzky M., Schmidt F.L. et Rynes S.L. (2003), "Corporate social and financial performance : a meta-analysis", *Organisation Studies*, Vol 24 (3), pages 403-441.

Papenhausen Ch. (2008), "Causal Mechanisms of Long Wave", *Futures*, n°40, 2008, p.788-794.

Payutto P. A. (1998), *Buddhist Economics: A Middle Way for the Market Place*, Border Crossings Limited, 1998, 99 pages.

Pfeffer J. et Salancik G.R. (1978), *The External Control of the Organizations*, Harpers & Row, New-York, 1978.

Pfister C. (2007), « Turbulences financières, tensions sur les marchés interbancaires et réponses des banques centrales », *Sociétal*, PUF, n°59, trimestre, janvier 2008, Dossier : La crise financière, p.77-81.

Porter M., Van der Linde C. (1995), "Green and Competitive: Ending the Stalemate", *Harvard Business Review*, September-October 1995.

Porter M. (1993), *L'avantage concurrentiel des nations*, Editions InterEditions, 1993, 883 pages.

Porter M. (1986), *L'Avantage concurrentiel*, InterEditions, Paris, 1986.

Porter M. (1982), *Choix stratégiques et concurrence*, Economica, Paris, 1982, 647 pages.

Porter M.E. (1979), "How Competitive Forces Shape Strategy", *Harvard business Review*, March/April 1979.

Prahalad C.K. et Hart S.L (2002), "The Fortune at the Bottom of the Pyramid", *strategy+business*, issue 26, first quarter 2002.

- Prot B. (2007), « La crise des subprimes n'a été que l'étincelle qui a déclenché la crise financière », *Sociétal*, PUF, n°59, trimestre, janvier 2008, Dossier : La crise financière, Entretien avec Folian M., pages 70-71.
- Rableais R. (1532), *Pantagruel*, Points, 1997
- Ray P. et Anderson S. (2001), *L'émergence des créatifs culturels. Enquête sur les acteurs d'un changement de société*, éditions Yves Michel, Paris, 2001, 512 pages.
- Ray P. H. et Anderson S. R. (2000), *The Cultural Creatives: How 50 Million People Are Changing the World*, Harmony Books, Octobre 2000, 384 pages.
- Reich R. (1997), *L'économie mondialisée*, Edition Dunod, Paris, 1997, 336 pages.
- Reich R. (2008), *Supercapitalisme : le choc entre le système économique émergent et la démocratie*, Edition Vuibert, 288 pages.
- Renaudin A. (2006), « L'investissement socialement responsable : le point de vue d'une mutuelle spécialiste en assurance-vie », *Revue d'économie financière*, L'investissement socialement responsable, n°85, septembre 2006, p.133-138.
- Ricardo D. (1817), *Principes de l'économie politique et de l'impôt*, Garnier Flammarion, Poche, 4 janvier 1999, 508 pages.
- Richard J., Collette Ch., Bensadon D. et Jaudet N. (2011), *Comptabilité financière : Normes IFRS versus normes françaises*, Dunod, 9ème édition, Paris, 2011, page 277
- Riès P. (2007), « Suivez l'argent », *Sociétal*, PUF, n°59, trimestre, janvier 2008, Dossier : La crise financière, p.98-101.
- Roman R., Hayibor S., Bradley R. (1999), "The Relationship between social and financial performance repainting a portrait", *Agle University of Pittsburg Business and Society*, Vol. 38, N°1, March 1999.
- Roturier P., Voisin S. et D'Orange T. (2007), « Enjeux sociaux, ouvrir la boîte noire », *Analyse financière*, n°24, juillet août septembre 2007.
- Rousseau J.-J. (1762), *Du Contrat Social*, Amsterdam, 1762, Garnier Flammarion, Poche, 31 décembre 2011, 255 pages

- Roux M. (2005), *Finance éthique : Structures, acteurs et perspectives en France*, Editions Revue banque, Paris, septembre 2005, 159 pages.
- Sagnier P. (2006), « Promotion et information ISR », *Revue d'économie financière*, L'investissement socialement responsable, n°85, septembre 2006, p.245-250.
- Sassenou N. (2006), « Développement durable et responsabilité sociétale de l'entreprise : apport de la théorie économique », *Revue d'économie financière*, L'investissement socialement responsable, n°85, septembre 2006, p.49-62.
- Saurugger S. (2003), « Les groupes d'intérêts entre démocratie associative et mécanismes de contrôle », *Raisons politiques*, mai 2003, p. 154-155.
- Sauteron F. (2009), *La Chute de l'empire Kodak*, L'Harmattan, coll. Graveurs de Mémoires, juin 2009, 188 pages.
- Sauvy A. (1980), *La machine et le chômage*, Edition Dunod, Paris, 1980, 336 pages.
- Say J.-B. (1972), *Traité d'économie politique*, Édition Calmann-Lévy, Collection Perspectives de l'économie - Les fondateurs, Paris, 1972.
- Schneider-Maunoury G. (2007), « L'analyse extra-financière peut compléter ou améliorer l'analyse financière », *Analyse financière*, n°24, juillet août septembre 2007.
- Schultz J. (1961), "Investment in Human Capital", *The American Economic Review*, Vol. 51, N°1, March 1961, pages 1-17.
- Schumacher E. F. (1973), *Small is beautiful : une société à la mesure de l'homme*, Edition Contretemps/du Seuil, Points, Poche, Paris, 1978, 316 pages
- Schumacher E.F. (1966), "Buddhist Economics", *Asia: A Handbook*, Anthony Blond Ltd., London, 1966.
- Schumpeter J. (1999), *Théorie de l'évolution économique*, Editions Dalloz, Paris, 3 décembre 1999, 371 pages.
- Schumpeter J. (1998), *Capitalisme, socialisme et démocratie*, Editions Payot, Paris, 1998, 451 pages.

- Schumpeter J. (1939), *Business Cycles: A Theoretical, Historical and Statistical Analysis of the Capitalist Process*, McGraw-Hill Book Company, 1939.
- Sen A. (1999), *L'Économie est une science morale*, Paris, La Découverte, 1999, 126 pages.
- Simanis E., Hart S. et al. (2008), "The Base of the Pyramid Protocol: Toward Next Generation BoP Strategy", *Cornell University*, Second edition 2008, 57 pages.
- Singer H. (1998), "The Terms of Trade Fifty Years Later - Convergence and Divergence", *The South Letter* (30).
- Sommier P. (1974), « L'insuffisance régulation des agences de notations », *Variances*, 32, décembre 2007, p.34-36.
- Stern N. (2006), "The Economics of Climate Change", *The Stern Review*, Cambridge University Press, 2006.
- Stiglitz J. (2013), *Le triomphe de la cupidité*, Editions Actes Sud, collection Babel, Paris, 516 pages.
- Stiglitz J. (2006), *Un autre monde : Contre le fanatisme du marché*, Editions Poche, Paris, 563 pages.
- Stiglitz J. (2003), *Quand le capitalisme perd la tête*, Editions Poche, Paris, 571 pages.
- Stiglitz J. (2002), *La grande désillusion*, Editions Poche, Paris, 407 pages.
- Stiglitz J., Sen A., Fitoussi J.-P. (2009), *Performances économiques et progrès social, Richesse des nations et bien-être des individus*, Editions Odille Jacob, Tome 1, Paris, 2009, 351 pages.
- Strömberg P. (2009), « The Economic and Social Impact of Private Equity in Europe: Summary of Research Findings », *EVCA*, September 2009.
- Strömberg P. (2008), « The New Demography of Private Equity », Globalization of Alternative Investments, Working Paper, vol. 1, *The Global Impact of Private Equity Report 2008*, World Economic Forum, Geneva, 2008.
- Syfuss-Arnaud S. et Trenteseaux J. (2000), « Le socialement correct gagne les entreprises », *Liaisons Sociales*, numéro 11, avril, 2000.

- Taccola-Lapierre S. (2007), « La crise des subprime », *Région et Développement*, n°26, 2007, p.51-63.
- Toffler A. (1974), *Le choc du futur*, Edition Denoël, Paris, 24 janvier 1984, 640 pages.
- Toffler A. (1980), *La troisième vague*, Edition Denoël, Paris, 1 janvier 1980, 623 pages.
- Tylecote A. (1992), *The Long Wave in the World Economy*, Edition Routledge, London, 1992, 352 pages.
- UJJEF (2010), *Les valeurs des entreprises françaises*, UJJEF – Inférences, 2010.
- UN (2010), “A New Era of Sustainability”, *UN Global Compact - Accenture*, CEO Study 2010, 60 pages
- UNEP (2010), “Environmental Consequences of Ocean Acidification: A Threat to Food Security”, UNEP, 2010, 12 pages
- UNEP (2011), *Vers une économie verte : Pour un développement durable et une éradication de la pauvreté – Synthèse à l’intention des décideurs*, UNEP, 2011.
- Valentin S. (2007), « Energie renouvelables et ISR, un secteur sous perfusion », *Analyse financière*, n°24, juillet août septembre 2007.
- Védrine H. (2007), *Continuer l’histoire*, Fayard, Paris, 2007, 149 pages
- Vermeir W. et Friedrich C. (2006), « La performance de l’ISR », *Revue d’économie financière*, L’investissement socialement responsable, n°85, septembre 2006, p.107-120.
- Vermeir W. et Friedrich C. (2007), « Alpha financier et alpha durable », *Analyse financière*, n°24, juillet août septembre 2007.
- Vigier M. (2006), « ISR : des fonds “canada dry“ », *Revue d’économie financière*, L’investissement socialement responsable, n°85, septembre 2006, p.263-272.
- Villermain-Lécolier N. (2007), « Les PRI, des principes pour l’investissement responsable », *Analyse financière*, n°24, juillet août septembre 2007.
- Vivien F. (2002), « Rencontre du troisième type ... d’écosystème ou quand l’écologie deviant industrielle », Colloque de Dunkerque, 8 pages.

Wackermann G. et al. (2011), *Environnement et Ecosociété*, Editions Ellipses, Paris, 2011, 766 pages.

Wackernagel M. et Rees W. (1999), *Notre empreinte écologique*, Édition Écosociété, Montréal, 1999, 207 pages.

Wackernagel M. et Rees W. (1995), *Our Ecological Footprint: Reducing Human Impact on the Earth*, New Society Publishers, 1995, 160 pages.

Wiedeman-Goiran T. et Pfister S. (2006), « Modèle sociaux et ISR », *Revue d'économie financière*, L'investissement socialement responsable, n°85, septembre 2006, p.29-40.

White A., Stoughton M. et Feng L. (1999), "Servicizing: The Quiet Transition to Extended Product Responsibility", *Tellus Institute*, May 1999, 90 pages.

World Bank (2009), "The Economics of Adaptation to Climate Change", Banque mondiale, 2009.

World Bank (2013), *Global Tracking Framework Report: Sustainable energy for all*, Banque mondiale, Washington D.C., 2013, 289 pages

WWF (2009), *Low Carbon Jobs for Europe: Current Opportunities and Futures Prospects*, World Wildlife Fund, 2009.

Xerox Corporation, "The Environmental Call : What on Earth Are We Doing for Customers ?", Xerox Environment Health and Safety, 1997.

Yunus M. (2011), *Pour une économie plus humaine*, JC Lattès, Paris, 2011, 305 pages.

Yunus M. et Weber K. (2010), *Building Social Business*, Public Affairs, 256 pages.

Yunus M. (2009), *Creating a World without Poverty - Social Business and the Future of Capitalism*, PublicAffairs, 2009, 320 pages.



## **Annexes**

## **Annexe I – Biographies**

### **Gutenberg – La révolution culturelle**

Considéré comme l'inventeur de l'imprimerie moderne, Gutenberg incarne par son parcours l'esprit de l'entrepreneur schumpetérien. En effet, si l'histoire n'a retenu qu'une partie du nom de Johannes Gensfleisch zur Laden zum Gutenberg, son invention traversera les siècles et contribuera à une véritable révolution culturelle.

Peu de gens connaissent réellement la vie et l'existence difficiles qu'a connu cette entrepreneure, au sens de l'excellence du terme qu'en fait Schumpeter. Fils d'une famille aisée, Johannes Gutenberg est né à Mayence vers 1400 dans le Saint-Empire romain germanique. Les archives de l'époque ne permettent pas de déterminer avec exactitude sa date de naissance qui a néanmoins été située entre 1397 et 1403. En 1434, Gutenberg s'installe avec sa famille à Strasbourg où il suivra un apprentissage pour devenir orfèvre. Au cours de cette période, il se formera à la ciselure et à la maîtrise des alliages, pour acquérir les compétences qui lui seront indispensables à la réalisation de son invention<sup>190</sup>. Les raisons de son départ de Strasbourg ne sont pas bien connues, mais les registres de l'époque font référence à un procès dans lequel il a été impliqué en 1436 et c'est ruiné, qu'il retourne à Mayence en 1448. Pour poursuivre ses travaux, Gutenberg emprunte de l'argent à son cousin Arnold Gelthus pour construire une presse d'imprimerie. La légende rapporte que c'est en voyant fonctionner un pressoir à vin à Strasbourg que Gutenberg eut l'idée de réutiliser le système de presse à bras pour l'impression.

Afin de poursuivre le développement de son imprimerie, Johannes Gutenberg arrive à persuader en 1450 un riche banquier de l'aider à financer son projet. Johann Fust lui prête alors 800 florins auxquels s'ajoutent 300 florins par an nécessaires aux frais généraux. C'est cette association qui permettra à Gutenberg de concrétiser son œuvre. Fust établit en homme d'affaire avisé, un contrat particulièrement contraignant à l'égard de Gutenberg, lui exigeant 6 % d'intérêts par an, ainsi qu'une hypothèque sur sa presse et ses outils. Dans un premier temps et pour ne pas entraver le développement de leur affaire, Fust ne réclamera pas

---

<sup>190</sup> Guy Bechtel, *Gutenberg et l'invention de l'imprimerie*, Fayard, Paris, 1992, 697 p

immédiatement à Gutenberg les intérêts demandés. Ils décidèrent, au cours de cette période, d'imprimer une Bible, le seul livre dont le succès garantirait des revenus suffisants pour couvrir les sommes engagées. Mais pour Gutenberg, le seul moyen d'imposer son invention est d'arriver à reproduire le plus fidèlement possible les livres manuscrits de l'époque. Il s'inspira alors d'une version latine de la Bible, la « Vulgate » de Saint-Jérôme, pour éditer les cent quatre-vingts exemplaires de la « *Bible de Gutenberg* » ou B42 qui sera considérée comme son œuvre majeur par sa technique et son esthétisme.

Cependant, l'importance de l'ouvrage de six cent quarante et un feuillets répartis dans soixante-six cahiers va prendre beaucoup de temps. De plus, la volonté de Gutenberg d'imiter parfaitement la Bible de Saint-Jérôme avec l'utilisation de caractères gothiques va encore allonger les délais, au point que les premiers investissements ne suffiront plus à couvrir les frais. Pour réaliser des économies, Gutenberg fera le choix de passer de 40 lignes à 42 lignes sur deux colonnes par page et acceptera d'imprimer sa "B42" sur du papier en format in-folio et non sur du vélin. Fust avança alors de nouveau 800 florins pour continuer l'impression de la « *Biblia Latina* », mais finit par perdre patience et le succès mitigé de la Bible de Gutenberg le poussera à se retourner contre son associé. Fust obtiendra ainsi la gestion de l'atelier et la presse mise en gage et continuera l'activité de l'imprimerie sous son propre nom avec Pierre Schoeffer, un ouvrier de l'entreprise. Fust et Schoeffer se lancent alors dans la production d'ouvrages plus petits dont le Psautier de Mayence, un codex dont la qualité apportera la reconnaissance et la notoriété aux deux hommes.

De son côté Gutenberg, de nouveau ruiné, tente de relancer sans succès un atelier d'imprimerie. Ce n'est qu'à partir de 1465 que Gutenberg nommé gentilhomme auprès de l'archevêque de Mayence Adolphe II de Nassau bénéficiera d'une rente et de divers avantages avant de mourir en 1468.

L'invention de Gutenberg est plus globale. Elle réside dans le perfectionnement et la combinaison simultanée de plusieurs innovations. La légende rapporte que c'est en voyant fonctionner un pressoir à vin à Strasbourg que Gutenberg eut l'idée de perfectionner le système d'impression xylographique en y ajoutant une vis de presse pour inventer le système de presse à vis. Il combina également à cette invention le système de caractères mobiles en

métal. Cette dernière invention lui a largement été contestée. En effet, les caractères mobiles sont apparus beaucoup plus tôt en Chine et auraient été inventés par Bi Sheng entre 1041 et 1048. Ces premiers caractères étaient en argile, et ce n'est qu'au XIIe siècle que le Coréen Choe Yun-ui utilisera le premier des caractères métalliques, améliorant leur longévité et réduisant leur fragilité par rapport aux premiers caractères mobiles en argile. S'il n'est pas l'inventeur des caractères mobiles en métal, Gutenberg a cependant enrichi ces inventions. Il a, en effet, mis au point un alliage spécifique à base d'étain, de bismuth et d'antimoine pour les caractères métalliques, alliage qui avait la particularité de fondre facilement et de ne pas se déformer lors de la phase de refroidissement. Il a également mis au point le système de la casse de composition, et une encre adaptée à l'impression. Contrairement aux encres à base d'eau utilisées par les copistes de l'époque, Gutenberg créa une encre épaisse et pâteuse qui ne pochait pas lors de l'impression.

L'amélioration et le perfectionnement de différentes inventions font que l'on peut considérer Gutenberg comme le père fondateur de l'imprimerie moderne, même s'il n'est pas l'inventeur de l'imprimerie typographique. Ces différentes améliorations et l'esprit créatif de Johannes Gutenberg vont en tout cas révolutionner les méthodes traditionnelles de production des livres en Europe et permettre d'imprimer des livres en grand nombre et à moindre coût. Gutenberg réussit ainsi à produire 180 Bibles en trois ans. À titre de comparaison, il fallait la même période à un moine copiste pour reproduire une Bible. Cette innovation provoqua une véritable révolution culturelle. Le livre devint public en sortant des monastères pour gagner les villes et les universités. Ainsi, au cours de la Renaissance, les ateliers d'imprimerie se multiplièrent et rendirent les livres de plus en plus accessibles par la production d'un nombre croissant de livres. Cette révolution industrielle et culturelle s'est progressivement étendue au reste de l'Europe notamment en Italie et aux Pays-Bas.

Mort largement méconnu par ses contemporains, Johannes Gutenberg aura, par son invention, créé un événement majeur de la Renaissance. Il aura ainsi été l'inventeur de l'imprimerie moderne par la combinaison de plusieurs innovations et l'auteur d'une révolution culturelle. Son invention aura été déterminante dans la diffusion des textes et du savoir dépassant largement l'innovation technique. Par la persévérance de son entreprise, Gutenberg peut ainsi être considéré comme l'un des pionniers de l'entrepreneuriat préindustriel.

## **Henry Ford – Le capitaine d’industrie**

Parmi les nombreux entrepreneurs de l’ère industrielle, Henry Ford fût certainement l’industriel le plus important du XXe siècle. Fondateur de l’entreprise *Ford*, il n’est pas seulement le créateur de la construction automobile. Il est aussi le père du Fordisme, une méthode d’organisation du travail qui révolutionnera les modes de production industrielle de l’époque et qui participera à la création d’un nouveau modèle de développement économique.

Peu porté par les études, Henry Ford quitte l’école à 15 ans. C’est pour cette raison qu’il conservera toute sa vie des difficultés à lire et à écrire correctement. Il se passionne cependant très tôt pour la mécanique et s’amuse dès l’âge de 12 ans à démonter et remonter une montre de poche offerte par son père. À l’âge de 15 ans, il construit sa première machine à vapeur et à 16, avec l’accord de ses parents, il part travailler à Détroit, délaissant l’exploitation agricole familiale pour commencer une formation d’apprenti dans un atelier d’usinage. Son faible salaire de 2,5 dollars par semaine l’oblige également à travailler la nuit dans un atelier d’horlogerie pour payer sa chambre et ses repas. Au bout de trois années à Détroit, Ford retourne auprès de sa famille pour travailler à la ferme. Guère attiré par la vie agricole, il fabriquera au cours de cette période une petite machine agricole à vapeur pour la *Westinghouse*, une entreprise de location et de réparation de moteurs.

En 1891, Henry Ford retourne à Détroit, accompagné de sa femme et de son fils, en tant qu’ingénieur mécanicien chez *Edison Illuminating Company* dont il deviendra deux ans plus tard ingénieur en chef. Ce nouveau statut lui donnera le temps et l’argent nécessaires pour se consacrer à des expériences personnelles sur le moteur à essence. Il crée alors en 1896, son premier véhicule qu’il nomme « Ford Quadricycle ». Au cours de la même année, Henry Ford rencontre Thomas Edison lors d’une convention et suite à leur discussion, Ford décide de démissionner pour fonder sa propre entreprise. Il crée ainsi en août 1899 avec le soutien de l’industriel William H. Murphy, la *Detroit Automobile Company*. Sans succès, l’entreprise est dissoute en janvier 1901, mais Ford et Murphy ne se découragent pas et créent une nouvelle entreprise : la *Henry Ford Company*. Pour se faire connaître, Ford participe en octobre 1901 à une course sur circuit, avec l’aide de son associé Childe Harold Wills. C’est au volant d’une de ses automobiles de compétition qu’il remporte la course devant Alexander Winton, un coureur réputé de l’époque. Grâce à cette victoire, Ford se fait connaître à travers tous les États-Unis. Cependant, suite à un profond désaccord avec plusieurs de ses actionnaires, Ford

quitte en 1902 la *Henry Ford Company* qui sera reprise par Henry M. Leland pour devenir la *Cadillac Automobile Company*.

Après son départ, Henry Ford s'associe à Alexander Malcomson, pour fonder ensemble la *Ford & Malcomson Ltd*, et lancent la Ford A, une petite berline bon marché vendue autour de 750 dollars. En 1903, Ford et Malcomson vendent d'un commun accord une partie de leurs parts de l'entreprise, à différents investisseurs, dont les frères Dodge, mais l'absence de commandes met l'entreprise en difficulté. Ils sont alors obligés de se tourner vers John S. Gray, président de la banque germano-américaine de Détroit, qui investit 10.500 dollars. Quelques-uns des jeunes employés participent également à la levée de fonds et permettent de récolter 28.000 dollars d'investissements au total. Dirigées par Gray, Ford et Malcomson détiennent chacun 25,5 % des parts de la nouvelle organisation qui devient en 1903 la *Ford Motor Company*. La nouvelle entreprise connaît un rapide succès dès la première année avec 250.000 dollars de profit et se lance sur le segment luxe, plus rentable avec les Ford modèles B et K pour atteindre en 1907, plus d'un million de dollars de profits.

En homme visionnaire, Henry Ford souhaite construire une voiture « pour le plus grand nombre ». Il conçoit pour cela la Ford T. Elle va connaître un tel succès que la Ford T sera produite et vendue à 15.007.034 unités en 19 ans de production, jusqu'à ce que celle-ci cesse en mai 1927. Elle restera le modèle le plus vendu au monde pendant 45 ans avant d'être dépassé par « la voiture du peuple » de Volkswagen produite 21.529.464 exemplaires. Le succès de la Ford T tient principalement au fait qu'elle était une voiture bon marché, peu coûteuse à réparer et simple à conduire. Elle équipera dans les années 1920 près d'un ménage américain sur deux parmi ceux qui possèdent une voiture et qu'une grande majorité de conducteurs américains apprendront à conduire dessus.

Le succès de l'entreprise Ford ne tient pas uniquement à son modèle T. La passion et la persévérance de son fondateur ont certes été déterminantes, mais ce succès est en grande partie dû au modèle de production fordien. En effet, sans ce nouveau mode de production, il n'aurait pas été possible pour la *Ford Motor Company* de produire autant de véhicules, aussi peu cher et en si peu de temps.

La plus grande invention de Ford est de s'être inspiré du taylorisme et de l'avoir enrichi. En plus de la division verticale et horizontale du travail énoncé par Frederick Winslow Taylor

dans *The Principles of Scientific Management* (1911)<sup>191</sup>, Henry Ford optimise ce système d'organisation en combinant d'autres innovations de l'époque comme la ligne d'assemblage et la standardisation des pièces.

Ford conservera du taylorisme notamment le principe de division horizontale du travail. Basée sur l'« Organisation scientifique du travail » (OST), cette rationalisation du travail consiste à décomposer l'activité de l'ouvrier en tâches élémentaires. La simplification des tâches et la normalisation des gestes permettent à des ouvriers peu qualifiés de travailler sur des machines-outils spécialisées afin d'augmenter leur productivité. Henry Ford enrichit également ce mode de production en y ajoutant le principe de standardisation des pièces, déjà utilisé dans l'industrie de l'armement dont certains ingénieurs de la *Ford Motor Company* étaient issus. Ce principe était poussé à son paroxysme au point que la Ford T était un mono produit. Elle était en effet produite uniquement en noir en raison de son temps de séchage plus court. De plus, cette standardisation à outrance a favorisé l'augmentation de la production et généré des économies d'échelle sur les pièces détachées. L'utilisation de pièces standards parfaitement interchangeable dans la construction et la maintenance du véhicule participèrent également à une baisse des coûts d'entretien et de réparation de ces véhicules.

En plus de l'organisation scientifique du travail développé par Frederick Winslow Taylor, Henry Ford innove en combinant à ce système socio-organisationnel, le système de la ligne d'assemblage. Dans son autobiographie *My Life and Work*<sup>192</sup>, Henry Ford explique que l'idée de la chaîne de montage lui est venue après une visite d'un des grands abattoirs de l'*Union Stock Yards* de Chicago lorsqu'il était adolescent, dans lesquels les carcasses y étaient pendues à des crochets qui coulissaient sur un rail. Bien que cette origine soit contestée et serait le fruit d'ingénieurs de l'entreprise, en transposant dans ses usines le système de chaîne de montage, Henry Ford limite les temps de déplacements de ses ouvriers. Le déplacement des pièces sur des convoyeurs fait passer le temps de montage du châssis d'une Ford T de 728 minutes à 93 minutes, soit un gain de 10 heures 35 par unité.

---

<sup>191</sup> Frederick Winslow Taylor, *The Principles of Scientific Management*, Norton Library, 1967

<sup>192</sup> Henry Ford et Samuel Crowther, *My Life and Work*, Garden City, New York, Garden City Publishing Company, 1922

En combinant, parcellisation des tâches et standardisation des pièces au travail à la chaîne, Henry Ford parvient à améliorer la productivité de ses ouvriers, poussant ses usines à leur rendement maximum. Les économies d'échelle seront telles que les prix ne cesseront de diminuer au fur et à mesure de l'augmentation de la production, passant de 690 dollars en 1911 à 490 dollars en 1914 puis à 360 dollars en 1916, et enfin à 290 dollars en 1927.

Au-delà de la standardisation des pièces et de la chaîne d'assemblage, la différence fondamentale entre le Fordisme et le Taylorisme réside dans la politique salariale. Alors que dans le Taylorisme la division du travail permet de faire appel à une main-d'œuvre peu qualifiée et bon marché, Ford se distingue en promouvant une politique de haut salaire. Tenant du *welfare capitalism*, Ford a une vision paternaliste du capitalisme et cherche à améliorer le niveau de vie de ses ouvriers. Il fait ainsi passer en janvier 1914 le salaire de ses ouvriers de 2 à 3 dollars par jour à 5 dollars par jour. En plus du « *Five dollars day* », il établira une nouvelle réduction du temps de travail journalier. Ford fait alors passer les journées de travail dans ses usines de 9 heures à 8 heures par jour.

Cette politique sociale a aussi pour objectif de compenser la pénibilité du travail à la chaîne. La monotonie des tâches et la répétition des gestes à longueur de journée entraînent un important *turnover* et absentéisme dans les usines Ford. Bien que cette politique sociale permet d'augmenter rapidement la productivité, les salaires resteront pratiquement inchangés pendant 30 ans, passant seulement à 6 dollars en 1919 et 7 dollars en 1927.

D'autre part, afin de stimuler le pouvoir d'achat de ses ouvriers, Ford va ainsi créer son propre marché et offrir des débouchés à ses voitures. Lors de son lancement, un modèle de Ford T valait 825 dollars, correspondant à environ 6 mois de salaire d'un enseignant. Ce prix restait cependant largement inférieur au prix moyen d'une automobile de l'époque qui avoisinait les 2.000 dollars. Les ventes de Ford T vont ainsi décuplées avec 250.000 véhicules en 1914 à 472.000 en 1916, pour atteindre un million d'unités au début des années 1920.

Henry Ford a une vision paternaliste du capitalisme et croit aux bénéfices de l'entreprise et du travail sur les individus, et que le commerce et la coopération internationale sont une source de paix.



La grande invention d'Henry Ford est de s'être approprié différentes innovations organisationnelles, pour créer un nouveau modèle socio-organisationnel à partir du taylorisme et faire passer la construction automobile à l'ère industrielle. Cette organisation scientifique du travail a permis à Ford d'obtenir un rendement maximum grâce à la rationalisation du travail, la chaîne de montage et la standardisation. Le Fordisme révolutionne aussi l'industrie américaine du début des années 1910 en favorisant une consommation de masse et bouleverser les modes de production en transformant durablement la plupart des industries du début du XXe siècle.

### **Bill Gate — L'entrepreneur philanthrope**

La vie de Bill Gates est doublement intéressante, d'une part par son parcours d'entrepreneur réussi et d'autre part par son retournement de carrière. En effet, après avoir fait fortune dans la nouvelle économie, Bill Gates s'est converti en grand philanthrope dans la lignée d'Andrew Carnegie<sup>193</sup>.

Né en 1955 à Seattle, William Henry Gates III s'initie très jeune à l'informatique à la *Lakeside School* où il développera ses compétences en programmation dans l'optimisation et la sécurité informatiques. À 18 ans, il entre à l'université de Harvard qu'il abandonnera rapidement pour se consacrer à sa passion. Deux ans plus tard, William Gates développe l'Altair BASIC, le premier langage de programmation informatique BASIC fonctionnant sur un micro-ordinateur commercial et crée la *Microcomputer Software* avec son ami d'enfance Paul Allen.

Le succès de son entreprise viendra en 1980 avec la signature d'un contrat avec IBM pour développer un langage BASIC pour ses ordinateurs personnels (*Personal Computer*). Ce système d'exploitation baptisé MS-DOS sera vendu avec chaque PC IBM et sera par la suite enrichi avec l'interface graphique Windows. Mais, persuadé qu'un jour chaque foyer dans le monde sera équipé d'un ordinateur personnel, William Gates décide de faire l'acquisition des droits du logiciel auprès de la *Seattle Computer Product* (SCP) 6 mois avant sa commercialisation à travers tous les États-Unis. La fortune de Bill Gates se fera à partir de

---

<sup>193</sup> Andrew Carnegie est un industriel britannique naturalisé américain qui léga une grande partie de sa fortune à des œuvres de charité.

cette intuition. Lors de l'introduction en bourse de Microsoft en 1986, William Henry Gates devient ce jour-là milliardaire et sera dix ans plus tard l'homme le plus riche du monde.

Son entreprise a acheté le système d'exploitation QDOS pour en faire MS-DOS, puis a conçu Windows, tous deux en situation de quasi-monopole mondial. Il est devenu, grâce au succès commercial de Microsoft, l'homme le plus riche du monde de 1996 à 2007 et en 2009. En mars 2011 sa fortune personnelle est estimée à 56 milliards de dollars. Il est également Chevalier de l'Empire britannique. Bill Gates fait ainsi partie des fondateurs d'entreprise dont l'image est indissociable de leur entreprise, au même titre qu'Henry Ford et d'autres entrepreneurs de la nouvelle économie.

La vie de Bill Gates est intéressante par le revirement de carrière qu'il effectue au profit de l'humanitaire. Devenu la première fortune mondiale pendant plus de 10 ans, William Gates crée en 2000 avec son épouse la *Bill & Melinda Gates Foundation*. Au travers de leur fondation, Bill Gates et sa femme s'investissent dans la lutte contre les maladies et l'analphabétisme dans les pays du Sud. Cette fondation, dotée d'environ 102,8 milliards de dollars, aurait déjà dépensé 25,26 milliards de dollars dans la vaccination de près de 55 millions d'enfants. En 2009, selon un rapport de l'OCDE<sup>194</sup>, la fondation Bill et Melinda Gates serait même devenue le troisième plus grand donateur au monde dans la lutte contre la Sida, la Tuberculose et la Malaria après les États-Unis et le *Global Fund*.

L'initiative des Gates en matière de philanthropie va encore plus loin lorsque Bill Gates annonce qu'il ne s'occupera plus des affaires courantes de Microsoft à partir de juillet 2008 pour se consacrer uniquement à sa fondation à laquelle ils lèguent 95 % de leur fortune. Dans cette lignée, le milliardaire Warren Buffet décide également de faire don de 80 % de sa fortune à la *Bill & Melinda Gates Foundation* à condition que William et Melinda dirigent directement la fondation. Cependant malgré l'objet social de la fondation Bill et Melinda Gates, le *Los Angeles Times* publie en janvier 2007 un article révélant l'absence de prise en compte de critères sociaux et environnementaux dans la gestion des fonds de la fondation. Il y

---

<sup>194</sup> <http://www.oecd.org/dataoecd/5/60/47539494.pdf>

apparaît que 95 % des fonds seraient investis sans prise en compte des enjeux sociaux et/ou environnementaux. Les investissements seraient choisis en fonction de leur niveau de rémunération avec pour unique objectif de « diversifier fortement leur portefeuille, mais sans directives précises ». La contradiction soulignée par le *Los Angeles Times* entre l'action philanthropique de la fondation et la gestion de ses fonds remet profondément en cause l'impact social de la fondation Gates. D'autres attaques sont également venues ternir l'image de la fondation lorsqu'en 2009 elle annonce donner 120 millions de dollars pour soutenir différents programmes d'aides aux agriculteurs en Afrique et en Inde. Cependant une partie de ces programmes mis en œuvre par l'*Alliance for a Green Revolution in Africa* (AGRA) consistait à fournir des semences génétiques modifiées aux agriculteurs. Les ONG dénoncèrent le soutien de la fondation aux organismes génétiquement modifiés (OGM) et à sa diffusion dans les pays en voie de développement sous couvert d'humanitaire.

Ce manque d'éthique dans les choix d'investissement des fonds de la *Bill & Melinda Gates Foundation* montrent une des limites des fonds socialement responsables. La fondation ne cherche donc pas à faire évoluer le comportement des entreprises dans lesquelles elle investit pour privilégier les actions humanitaires.

## **Steve Jobs – Génie technologique**

Steve Jobs, de son vrai nom Steven Paul Jobs, est l'archétype des entrepreneurs de la « nouvelle économie ». Né le 24 février 1955 à San Francisco d'un père syrien et d'une mère Américaine d'origine suisse, Steve Jobs est adopté peu de temps après sa naissance par Paul Jobs un mécanicien automobile et Clara Hakobyan Jobs. Au cours de son enfance, Steve participe au *Club des Explorateurs de Hewlett-Packard*, un groupe informatique, tout en poursuivant ses études au Homestead High School à Cupertino en Californie. Il construit ainsi en 1967 un fréquencemètre à partir de composants électroniques donnés par William Hewlett et imagine en 1971 avec son ami d'enfance Steve Wozniak, une Blue Box numérique, faisant ses premiers pas dans l'informatique. Après avoir abandonné ses études, au Reed College de Portland après seulement un semestre, Steve Jobs décide de mener une quête spirituelle, testant différentes drogues comme la marijuana ou les acides. En 1974 Steve Jobs obtient un emploi de programmeur de jeux vidéo chez Atari pour financer une retraite spirituelle en

Inde et imiter son ami Robert Friedland, après avoir assisté aux réunions du Homebrew Computer Club avec son ami Steve Wozniak.

Âgé de seulement 21 ans, Steve Jobs fabrique du fond du garage familial, avec son ami d'enfance, son premier ordinateur, l'Apple I, en référence régime végétarien qu'il suivait. Vendu 666,66 dollars en 1976, cet ordinateur marquera le début d'Apple et participera au mythe des pionniers de la micro-informatique. Viennent ensuite l'Apple II puis le Macintosh en 1978, en référence aux McIntosh, la variété de pomme favorite de Jef Raskin, l'ingénieur d'Apple qui lança le projet. Cet ordinateur, destiné au grand public, devait être de petite taille, très abordable et extrêmement simpliste dans son usage, à l'image des futurs autres succès de la marque. Si le facteur prix est rapidement abandonné, la simplicité demeurera. Ainsi, la grande innovation du Macintosh résidait dans son interface graphique commandée par une souris et non plus par des lignes de codes contrairement aux autres ordinateurs de l'époque. Cette interface graphique sera ensuite reprise et généralisée par Microsoft avec ses « windows »<sup>195</sup>, tout comme la souris informatique qui disposera de deux boutons. Bien qu'il soit limité à quelques tâches bureautiques, il connut cependant un rapide succès dans le monde des arts graphiques, de la presse et de la communication, grâce à l'introduction de polices de caractères variables. Imaginée par Steve Jobs, cette idée lui est venue du cours de calligraphie qu'il avait suivi par durant ses études. « Si je n'avais pas suivi ce cours-là à la fac, jamais le Mac n'aurait eu de multiples polices de caractères ou de polices à espacement proportionnel. Comme Windows a tout copié sur le Mac, il est probable qu'aucun ordinateur personnel ne les aurait. [...] Cela apparaît très, très clairement lorsque, aujourd'hui, on regarde dix ans en arrière. »<sup>196</sup>.

Cependant, malgré le succès du Macintosh, Steve Jobs est démis de ses fonctions par John Sculley et évincé d'Apple en 1985 après une lutte interne pour le pouvoir. Cette expérience consacrera l'expression « *to be Steved* », comme être viré de sa propre société. Mais la

---

<sup>195</sup> Fenêtre

<sup>196</sup> « If I had never dropped in on that single course in college, the Mac would have never had multiple typefaces or proportionally spaced fonts. And since Windows just copied the Mac, it's likely that no personal computer would have them. [...] it was very, very clear looking backwards ten years later. » Stanford Report June 14, 2005 - Extract from the text of Steve Jobs' Commencement address in 2005 at Stanford University - <http://news.stanford.edu/news/2005/june15/jobs-061505.html>.

dynamique entrepreneuriale ne le quittera pas et après un moment de doute, il fonde une nouvelle société, NeXT Computers, qui produira des ordinateurs haut de gamme. Puis, en 1986, Steve Jobs rachète à George Lucas la société Graphics Group, division infographie de Lucasfilm, pour 10 millions de dollars et crée le studio d'animation Pixar avec deux ingénieurs de Lucasfilm, Edwin Catmull et Alvy Ray Smith. Débutant par la réalisation d'effets spéciaux pour les films de Georges Lucas, le studio d'animation Pixar remporte un grand succès dix ans plus tard avec la sortie du premier film d'animation entièrement réalisé par ordinateur *Toy Story* en 1995, qui permettra à l'entreprise d'engranger plus de 360 millions de dollars de recettes. Au-delà de son succès, ce film entièrement réalisé en image de synthèse va bouleverser l'univers du film d'animation et remettre en cause l'hégémonie de Walt Disney dans ce domaine. Face au succès de *1001 pattes* (1998), *Toy Story 2* (1999), *Monstres et Cie* (2001), *Le Monde de Nemo* (2003), *Les Indestructibles* (2004), *Cars* (2006), *Ratatouille* (2007), *WALL-E* (2008), *Là-haut* (2009) et *Toy Story 3* (2010) qui feront la renommée du studio, le groupe Disney, partenaire de Pixar, rachète en 2006 la société pour 7,4 milliards de dollars par échange d'actions faisant de Steve Jobs le premier actionnaire individuel de Disney avec plus de 6 % du capital, devant le neveu de Walt Disney, Roy E. Disney et Michael Eisner, l'ancien directeur général du groupe Disney. Ainsi, au travers de Pixar, Steve Job aura révolutionné le monde de l'animation et consacré une nouvelle forme de réalisation en faisant passer les dessins animés à l'ère de l'informatique.

Au cours de ces dix années, la marque à la pomme poursuit le développement de son matériel informatique, cependant, le déficit d'innovation dans le logiciel met l'entreprise en grande difficulté fin 1996 l'obligeant à signer un partenariat avec Microsoft. Apple, alors à la recherche d'un nouveau système d'exploitation depuis plusieurs mois, achète NeXT pour 400 millions de dollars, dont le croisement entre Mac OS et NeXTStep donnera naissance au système d'exploitation Mac OS X. C'est au cours de cette période que Steve Jobs revient au sein du groupe Apple en tant que conseiller spécial du président Gil Amelio. Mais au bout de six mois, Steve Jobs finit par provoquer le départ d'Amelio pour devenir le directeur général d'Apple en 1997 et en être nommé président à la suite d'un remaniement du conseil d'administration du groupe. Depuis cette date et à l'image de l'entrepreneur schumpetérien, Steve Jobs ne percevra plus qu'un salaire d'un dollar et tirera ses revenus principalement des stock-options de la société.

Le retour de Steve Jobs au sein du groupe est couronné de succès avec le lancement de l'iMac au design résolument novateur avec des courbes rondes et des couleurs vives en totale opposition avec les ordinateurs cubiques et ternes de l'époque. Ce succès commercial permet ainsi à Apple de renouer avec les bénéficiaires et de conforter Steve Jobs dans sa position ainsi que le modèle économique de l'entreprise dont le développement vertical — du *Hardware* au *Software* — va à l'encontre des modèles économiques pratiqués dans le monde de l'informatique. L'iMac est à son tour suivi par l'iBook avec le même succès grâce à des innovations en termes d'ergonomie et d'esthétisme produit, et une stratégie marketing destinée à permettre aux clients de s'identifier à l'entreprise, sa marque et ses produits par des campagnes publicitaires originales. Ceci, au point que John Sculley, le PDG d'Apple durant 10 ans dira que le succès de l'entreprise dépend plus de son marketing que de ses innovations technologiques. « *Des gens ont parlé de technologie, mais Apple fut une entreprise de marketing. Ce fut l'entreprise de marketing de la décennie* »<sup>197</sup>.

Son modèle économique et son approche marketing, on fait d'Apple une entreprise singulière dans l'industrie informatique et électronique grand public. Cette distinction lui a permis de s'implanter avec succès sur des marchés déjà existants. Avec le lancement de l'iPod en 2001, Apple se lance sur le marché des baladeurs numériques bien après ses concurrents. Son originalité, c'est le logiciel iTunes de gestion et le transfert des données, puis la plate-forme d'achat de musique et d'autres contenus audio et vidéo avec l'iTunes Store. D'un point de vue technique, le « *click wheel* » apparu en 2004 sur les iPod mini est l'innovation la plus importante. Cette molette de contrôle tactile qui permet de naviguer dans l'interface du lecteur MP3 apporte un confort et une facilité de prise en main qui en fera une véritable référence avant le passage à l'écran tactile avec l'iPod touch. Ainsi, avec les iPod classic, nanos, shuffle, touch et leurs nombreux coloris, Apple est devenue la référence des baladeurs numériques. Mais le véritable succès d'Apple est lié à sa plate-forme de vente en ligne, iTunes store et App Store dont l'entreprise tire aujourd'hui l'essentiel de ses revenus, loin devant la vente de *hardware* ou de *software*. Cette stratégie commerciale qui a accompagné le développement de ses produits est à l'origine de la réussite de la marque Apple, qui est devenue en août 2011, la première capitalisation mondiale.

---

<sup>197</sup> "People talk about technology, but Apple was a marketing company. It was the marketing company of the decade", John Sculley, The Guardian, 1997

Mais Steve Jobs n'a pas seulement fait évoluer l'univers de la musique, il a également bouleversé le monde de la téléphonie mobile avec l'iPhone. Ce Smartphone lancé en 2007 après ses concurrents a toutefois réussi le tour de force de devenir une référence sur ce secteur. Comme pour l'iPod, l'iPhone s'est imposé grâce à une interface intuitive et à un écran tactile multipoint remplaçant les boutons, claviers ou stylets des Smartphones traditionnels. Il fait également usage d'un appareil photo numérique, d'un baladeur numérique, d'un navigateur à internet et de nombreuses applications téléchargeables à partir de l'App Store, allant des outils de bureautique, aux jeux et réseaux sociaux, en passant par les GPS, la télévision et la presse électronique. En mai 2010, on recensait plus de 225.000 applications disponibles à partir la plateforme de téléchargement. Bien qu'il ait connu plusieurs versions avec iPhone 3G, 3Gs, 4G et 4 Gs, ce quasi mono-produit représente en 2011 près de 30 % des Smartphones dans le monde. Steve Job a également initié une autre révolution avec le lancement en janvier 2010 avec l'iPad. Cette tablette tactile conçue sur le même principe que l'iPhone a été une première dans son genre. Construit à partir du même système d'exploitation que l'iPhone et pour être plus compact et portable qu'un Netbook et plus fonctionnel qu'un Smartphone, l'iPad est destiné à faire converger les différents supports électroniques. Très orienté vers les médias tels que les livres, journaux, magazines, films, musiques, jeux, pour Steve Jobs, l'iPad est censé à terme supplanter le papier.

Le décès de Steve Jobs le 5 octobre 2011 dernier à l'âge de 56 à suite d'un cancer du pancréas risque de remettre en cause la dynamique créative et de compromettre la pérennité du groupe Apple. En effet, par son esprit visionnaire Steve Jobs aura permis au groupe à la pomme d'être l'une des entreprises les plus attractives et les plus innovantes au monde et d'être au cœur des principales innovations informatiques des ces deux dernières décennies. Il aura ainsi anticipé les révolutions de l'ère du tout numérique comme la dématérialisation et la virtualisation des données. Cependant, ces innovations dans la distribution avec iTunes et App store, la convergence des supports avec iOS et la virtualisation grâce à iCloud devront trouver de nouveaux relais de croissance une fois ces produits arrivés à maturité. Ainsi, bien que l'entreprise ait su faire face aux nombreuses interruptions de Steve Jobs pour des raisons de santé, Appel ne dispose plus d'un entrepreneur capable d'incarner l'entreprise et d'imaginer de nouvelles innovations, autres que celles laissées par son fondateur. Gageons que cette dynamique se poursuit au-delà de la mort de son fondateur, à l'instar de Kodak.

## Xavier Niel – Le trublion du net

Fondateur du fournisseur d'accès à internet Free et de l'opérateur de télécommunication Free Mobile, Xavier Niel incarne l'entrepreneur schumpétérien par excellence. En effet, cet entrepreneur français est venu bouleverser les situations préétablies par les opérateurs historiques et stimuler la concurrence et l'innovation dans les télécommunications françaises. Son histoire débute après de courtes études qu'il abandonne pour se lancer dans le minitel qui lui permettra de se constituer rapidement une petite fortune avec le minitel rose dont il conservera une image sulfureuse et un annuaire inversé en 1997. Parallèlement, il fonde en 1993, Worldnet, le premier fournisseur d'accès Internet en France, qu'il revendra en 2000, avant de créer Free en 1999.

L'entrée de Free dans le secteur des télécommunications français a débuté en 1999 avec le lancement d'une offre d'accès à internet sans abonnement, suivi d'autres services internet comme la messagerie électronique et l'hébergement de site internet. Malgré des débuts difficiles avec son offre ADSL<sup>198</sup> en 2000, notamment en raison de problèmes de dégroupage des lignes téléphoniques avec France Télécom, Free parvient cependant à s'imposer dans le paysage des télécommunications français fin 2002, avec une offre dite « triple play » (internet haut débit, téléphonie fixe et télévision) comprenant un accès à internet en illimité, la téléphonie fixe vers les téléphones fixes en illimité et la télévision pour seulement 29,99 euros par mois. Avec sa *Freebox* et son offre « triple play », Free viendra casser les prix du marché et concurrencer les fournisseurs d'accès internet historiques, tout en se construisant une image de défenseur du pouvoir d'achat des ménages et d'entreprise innovante. Free ne s'est cependant pas arrêté là. S'inspirant d'Apple, le « trublion » de l'internet a également voulu offrir une nouvelle expérience dans le domaine de l'internet en lançant en décembre 2010 une nouvelle version de sa *Freebox*. La *Freebox Révolution*, en plus d'inclure un lecteur Blu-ray et d'avoir été dessiné par Philippe Starck, est le premier décodeur ADSL ou « box » à connecter la télévision à internet, donnant à Free l'image d'une entreprise avant-gardiste.

Avec l'apparition de la 3G et la convergence entre internet et téléphonie mobile, Xavier Niel en profite pour diversifier les activités de Free et pénétrer le marché très fermé de la

---

<sup>198</sup> L'ADSL pour *Asymmetric Digital Subscriber Line*, est une technique de communication numérique qui permet d'utiliser une ligne téléphonique pour transmettre et recevoir des données numériques de manière indépendante du service téléphonique conventionnel.



téléphonie mobile. En effet, le jugement de décembre 2005 a reconnu une situation d'entente sur les prix et les parts de marché entre les trois acteurs historiques des télécommunications françaises — SFR, France Télécom (Orange) et Bouygues Telecom — qui ont respectivement écopé d'une amende de 220, 256 et 58 millions d'euros. Ainsi, avec l'autorisation d'utilisation de fréquences 3G par l'ARCEP<sup>199</sup>, obtenue pour 240 millions d'euros fin 2009, au début de 2010 Free s'attaque au marché de la téléphonie mobile. La filiale du groupe Iliad a néanmoins dû, pour obtenir cette licence, s'engager à couvrir en téléphonie 27 % de la population après deux ans, 75 % après cinq ans et 90 % après 8 ans tandis que pour le réseau 3G et l'internet mobile, il promet une couverture de 25 % en deux ans, 69 % en cinq ans et 83 % en huit ans. Utilisant les mêmes recettes qui firent naguère son succès dans l'internet, la filiale d'Iliad a lancé en janvier 2012 deux offres défiant toute concurrence avec un forfait tout illimité à 19,99 euros par mois et un forfait dit « social » à 2 euros et 0 euro pour les abonnés Freebox<sup>200</sup>. Ce dernier forfait avec 60 minutes d'appels, 60 SM par mois en France, est destiné à contrer le forfait « RSA »<sup>201</sup> à 10 euros mis en place par le gouvernement, qui comprend quant à lui, 40 minutes d'appels et 40 SMS par mois. Jugée encore trop cher par Xavier-Niel, l'offre « sociale » de Free est cependant faite pour accrocher les clients et les amener à passer à un forfait à 19,99 euros. De plus, cette offre à 2 euros, en n'étant pas bloquée, est attaquée pour le risque qu'elle fait porter aux populations fragiles en cas de dépassement de forfait. Néanmoins, même en cas de hors-forfait, cette offre reste plus avantageuse financièrement qu'un forfait traditionnel avec 0,01 euro par SMS (ou 100 SMS pour 1 €), 0,05 euro par minute d'appel (ou 3 € del'heure) hors forfait. Enfin, contrairement au forfait « RSA », l'offre de Free n'est pas soumise à une contrainte de condition de revenus.

Face à l'arrivée de Free sur le marché de la téléphonie mobile, les opérateurs historiques des télécommunications françaises ne sont pas restés inactifs. SFR, France-Télécom (Orange) et

---

<sup>199</sup> Autorité de régulation des communications électroniques et des postes - ARCEP

<sup>200</sup> Abonnés à un forfait internet de Free, détenteur d'une offre Freebox

<sup>201</sup> Le forfait « RSA » est un forfait de téléphonie mobile voulu par le gouvernement destiné aux français les plus démunis. Initialement nommé « tarif social mobile », il est appelé « RSA » car il est uniquement accessible par les personnes bénéficiaire du Revenu de Solidarité Active (RSA). Pour être labellisé de la sorte, le forfait doit répondre aux critères suivants : une durée d'appel minimum de 40 minutes par mois, l'envoi de 40 SMS ainsi que la possibilité d'être joint à tout moment, pour un prix plafonné à 10 euros par mois.

Bouygues Télécom ont ainsi tiré les leçons de leur expérience dans l'internet en ne sous-estimant pas l'arrivée de ce nouveau concurrent. Ces acteurs historiques ont donc lancé tour à tour une offre « *low-cost* » avec Sosh pour France-Telecom, Red pour SFR et B&You pour Bouygues Télécom, destinée à répondre à la concurrence le moment venu et éviter les écueils qu'ils ont pu connaître dans le domaine de l'accès à internet.

Ainsi, en lançant le 10 janvier 2012 son offre de téléphonie mobile illimitée, Free a de nouveau cassé le marché avec une offre simple et lisible, proposant appels illimités vers les mobiles en France (+USA, Canada, Alaska, Hawaï), appels illimités vers les fixes de 40 destinations, SMS et MMS illimités en France, accès FreeWiFi<sup>202</sup> illimité et l'internet 3G jusqu'à 3 Go (avec débit réduit au-delà) pour seulement 19,99 euros par mois. Pour proposer des tarifs aussi attractifs et diviser de moitié la facture, Free a utilisé la même recette que dans l'internet et cherché à limiter au maximum ses charges de structure. L'entreprise a donc dématérialisé au maximum sa structure pour limiter les charges de personnel. La souscription à son offre de téléphonie se fait donc pour l'heure quasiment exclusivement par internet en attendant le développement de *Free Centers*. Free cherche néanmoins à limiter le nombre de ses boutiques physiques. L'entreprise a pour cela entamé des négociations avec le réseau de distribution The Phone House, bien avant le lancement de son offre, afin de s'appuyer sur son réseau de 340 magasins en France pour distribuer ses forfaits de téléphonie mobile.

Les opérateurs de téléphonie virtuelle ou MVNO (*Mobile Virtual Network Operator*<sup>203</sup>) constituent aussi une preuve des marges importantes dont disposent les opérateurs historiques et sur lesquelles Free s'appuie pour « casser » les prix. En effet, les MVNO ne possèdent pas d'infrastructure de réseau propre, ni de concession de spectre de fréquences et doivent contracter des accords avec les opérateurs mobiles possédant un réseau mobile (MNO, *Mobile Network Operator*) pour pouvoir opérer dans la téléphonie. Les MVNO doivent donc acheter un forfait d'utilisation auprès de MNO comme SFR, France-Télécom ou Bouygues Telecom pour ensuite le revendre sous sa propre marque à ses clients. Malgré cela, les MVNO arrivent à se distinguer des MNO en proposant des prix plus attractifs. Le modèle économique reposant essentiellement sur le prix facturé, les MVNO sont donc les premiers concernés par l'arrivée de Free dans la téléphonie mobile à l'image de Virgin Mobile qui fut le premier à

---

<sup>202</sup> FreeWIFI, réseau WIFI hotspot de Free

<sup>203</sup> Opérateur de réseau mobile virtuel

réagir en envoyant un SMS le lendemain de l'annonce de Free pour proposer à ses clients qui comptent plus de neuf mois d'ancienneté, une offre tout illimitée à 19,99 euros. Virgin Mobile a ainsi lancé les forfaits Extaz, incluant pour certains, un terminal subventionné contrairement au forfait tout illimité et sans engagement de Free.

L'ensemble des opérateurs de réseau a réagi au travers de leurs marques « *low-cost* ». Ainsi SFR a lancé une nouvelle offre via sa marque Red en proposant un forfait à 24,90 euros par mois incluant appels, SMS et Internet (1 Go) illimité avec VoIP et usage du portable comme modem. Le 11 janvier au soir, c'est Orange qui à son tour a réajusté ses tarifs via sa marque Sosh, uniquement disponible en ligne, passant les tarifs de ses forfaits à 9,90 euros, 14,90 euros et 24,90 euros par mois, incluant respectivement 2 heures d'appels, SMS illimités et l'accès au réseau Wifi d'Orange pour le premier et l'accès à l'internet mobile jusqu'à 1 Go pour le second. Le troisième, comparable à l'offre de Free avec appels illimités, SMS, MMS et internet mobile illimités jusqu'à 1 Go (contre 3 Go chez Free), passe de 39,90 à 24,90 euros, soit 37,6 % de réduction. Enfin, Bouygues Télécom a attendu le 13 janvier pour aligner ses tarifs via sa marque « *low-cost* » B&You avec deux forfaits. Le premier à 9,99 euros avec 2 heures d'appels, SMS/MMS illimités et un accès à internet limité à 20 Mo, le second à 19,90 euros identiques à celle de Free avec appels illimités en France, SMS/MMS illimités et accès à internet jusqu'à 3 Go par mois.

Bien que les opérateurs historiques ne fassent pas encore évoluer leurs forfaits, l'arrivée de Free sur le marché de la téléphonie mobile a néanmoins entraîné une baisse significative des prix des forfaits « *low-cost* » allant de 25 % jusqu'à 50 % dans certain cas. Malgré cet immobilisme apparent, les MVO mènent néanmoins une campagne de communication intense afin de montrer les limites de l'offre Free. En effet, pour proposer des prix aussi bas, Free a dû adopter un modèle économique différent des opérateurs historiques et limiter au maximum ses charges de structures. Pour réduire ses coûts, Free a donc transposé le modèle économique qu'elle avait mis en place dans l'internet reposant sur la dématérialisation et l'automatisation de ses services. La mise en place de ces services en ligne permet ainsi à Free de réduire ses charges sociales dont l'ensemble des services et démarches administratives sont informatisées et automatisées et peuvent s'effectuer au travers de son site internet ou de son service en ligne délocalisé vers des pays à faible charges sociales. Si la standardisation et la dématérialisation de ses services lui permettent de réduire ses charges, elles entraînent néanmoins une

dégradation de son service client par l'absence de relation physique ou personnelle. Pour remédier à cette lacune, Free développe donc une centaine<sup>204</sup> de boutiques physiques (*Free Centers*) qui resteront cependant limitées aux grandes agglomérations. La logistique a également été optimisée dans cet objectif de maîtrise des coûts. Mais en limitant son service logistique, Free l'a également sous-dimensionné entraînant des délais d'attente dans la livraison des cartes SIM comme lors du lancement de la Freebox Révolution. Cette qualité de service a pour effet de susciter des réticences chez nombre de consommateurs comme le montre le sondage réalisé par GfK pour qui 39 %<sup>205</sup> des sondés préfèrent patienter pour voir ce que l'offre donne. De plus, 27 % se méfient des subtilités de l'offre de Free Mobile notamment en raison de la mention « en bon père de famille » dans l'usage. La polémique sur le réseau de Free mobile renforce également ces craintes. En effet, selon l'accord d'itinérance signé entre Free et France Télécom, ce dernier doit accueillir sur son réseau les abonnés de Free le temps que celui-ci termine le déploiement de son propre réseau selon les engagements pris envers l'ACERP. Mais selon un ingénieur de France-Télécom (Orange) : « D'après les premières remontées en provenance du réseau, nous constatons qu'environ 85 % des appels passés par les abonnés d'Orange vers les abonnés de Free sont acheminés par le réseau Orange, et nous en déduisons que 15 % environ le sont par les antennes de Free, indique un ingénieur à France-Télécom Orange. Or, si Free respectait son taux de couverture annoncé, les pourcentages devraient être en toute logique de 73 % et de 27 %. Ce différentiel laisse supposer qu'environ la moitié du réseau de Free n'est pas opérationnel. »<sup>206</sup>. De plus, la concurrence fait échos d'un réseau sous-dimensionné, constitué en cuivre qui, contrairement à un réseau physique en fibre optique, ne permet pas aux antennes de supporter 48 canaux de conversation en simultané. Pour Xavier Niel, comme il a pu l'expliquer aux députés lors de son audition devant la commission des affaires économiques de l'Assemblée nationale, ce ne sont que des rumeurs propagées par la concurrence, destinées à freiner l'engouement des consommateurs. De son côté, l'ARCEP fait preuve d'impartialité en énonçant qu'elle a effectué une « vérification attentive des informations transmises par l'opérateur en respectant

---

<sup>204</sup> Audition de Xavier Niel devant la commission des affaires économiques de l'assemblée nationale

<sup>205</sup> [http://www.gfkr.com/imperia/md/content/rt-france/cp\\_gfk\\_janvier\\_2012\\_8\\_fran\\_\\_ais\\_sur\\_10\\_pensent\\_souscrire\\_\\_\\_\\_free\\_mobile.pdf](http://www.gfkr.com/imperia/md/content/rt-france/cp_gfk_janvier_2012_8_fran__ais_sur_10_pensent_souscrire____free_mobile.pdf)

<sup>206</sup> Challenges.fr - <http://www.challenges.fr/high-tech/20120118.CHA9376/reseau-en-partie-inactif-orange-met-free-au-pied-du-mur.html>

une méthode strictement identique à celle utilisée, dans les mêmes circonstances, pour les autres opérateurs »<sup>207</sup>. Face à la polémique, elle précise également que par « souci de transparence », elle a demandé à Free d'actualiser les informations sur l'état et la couverture de son réseau mobile en affichant clairement la liste des sites installés, des sites effectivement activés et les motifs qui auraient pu aboutir à l'extinction de certaines stations de son réseau. Elle s'engage à examiner ces informations, vérifiées sur le terrain si besoin et à rendre public les résultats finaux de cette analyse. Dans sa déclaration, l'autorité de régulation signale également qu'Orange France Télécom, SFR et Bouygues Telecom n'avaient pas respecté leur obligation de couverture dans les deux ans suivant la délivrance des autorisations qui était prévue par les licences 3G attribuées en 2001 et 2002 et qu'elle avait toléré cet état de fait en raison de difficultés techniques et économiques invoquées par les opérateurs. L'ARCEP rappelle par là que le lancement d'un nouveau réseau mobile est une opération complexe qui peut nécessiter certains « réglages et des mises au point ».

Si Free ne gagne pas la campagne de la relation client, il gagne néanmoins la bataille des prix en dénonçant les abus orchestrés par les opérateurs historiques depuis des années sur leurs clients<sup>208</sup>. Ainsi, le sondage réalisé par l'institut GfK<sup>209</sup> auprès de 1000 français entre le 12 et 16 janvier confirme cette idée puisque que 73 % des sondés considèrent que les opérateurs historiques les ont pris pour des « vaches à lait » depuis des années et que 78 % des Français seraient prêts à passer chez Free Mobile. Même si seulement 14 % comptent le faire immédiatement, 25 % attendent la fin de leur engagement pour le faire. L'étude montre aussi que 97 % des sondés ont entendu parler de l'offre de Free Mobile dont plus de la moitié

---

<sup>207</sup> Arcep.fr – Communiqué de presse du 27 janvier 2012 « Couverture Free mobile, l'ARCEP apporte plusieurs précisions »

[http://www.arcep.fr/index.php?id=8571&tx\\_gsactualite\\_pi1\[uid\]=1482&tx\\_gsactualite\\_pi1\[backID\]=1&cHash=526fec2e34](http://www.arcep.fr/index.php?id=8571&tx_gsactualite_pi1[uid]=1482&tx_gsactualite_pi1[backID]=1&cHash=526fec2e34)

<sup>208</sup> « Les opérateurs mobiles vous ont pris pour des vaches à lait », propos tenues par Xavier Niel lors de la conférence de presse du 10 janvier 2012 présentant l'offre de téléphonie de Free mobile.

<sup>209</sup> [http://www.gfkr.com/imperia/md/content/rt-france/cp\\_gfk\\_janvier\\_2012\\_8\\_fran\\_\\_ais\\_sur\\_10\\_pensent\\_souscrire\\_\\_\\_\\_free\\_mobile.pdf](http://www.gfkr.com/imperia/md/content/rt-france/cp_gfk_janvier_2012_8_fran__ais_sur_10_pensent_souscrire____free_mobile.pdf)

(56 %) en connaissent les détails ; au point que le cabinet de conseil estime que « le lancement de l'offre de Free Mobile est un énorme succès en termes de communication »<sup>210</sup>.

Pour continuer son développement, alors que la stratégie des fournisseurs internet privilégie les acquisitions et les fusions, Xavier Niel ne jure que par là croissance interne. Malgré cette politique, en 2008, Xavier Niel a cependant la possibilité de racheter Alice ADSL. S'il hésite dans un premier temps, il finit par saisir l'occasion qui lui permet de reprendre 954 000 abonnés du fournisseur Internet. Il devient numéro deux du marché devant Neuf-SFR. Désormais Alice-Free détient 26 % de parts de marché.

Comme dans l'internet, l'offre simple et lisible de Free en a fait un « *market-maker* » obligeant ses concurrents à s'aligner s'ils ne souhaitent pas que la bataille de la téléphonie mobile ne se transforme en une déroute. Le dernier en date à s'aligner est Numéricable qui proposait depuis mai dernier un forfait mobile avec un tarif préférentiel limité à ses abonnés pour 24,90 euros par mois pour un abonné avec engagement 24 mois (49,90 euros pour un non-abonné). Numéricable a ainsi annoncé le 23 janvier dernier un nouveau forfait sans engagement à 19,99 euros par mois ouvert à tous, incluant les appels en illimités, les SMS illimités, mais pas les MMS, et un accès à internet de 3 Go par mois. Free a donc su imposer un standard dans le secteur de la téléphonie mobile en France avec une offre comprenant les appels vers les fixes et les mobiles en illimités, les SMS et MMS en illimités et l'accès à internet 3G en illimité avec un débit bridé au-delà d'un certain seuil entre 500 Mo et 3 Go.

Xavier Niel avec Free incarne l'exemple parfait de l'entrepreneur schumpetérien et du processus de destruction créatrice. L'expérience de Free dans le secteur des télécommunications est une illustration de l'impact d'une « entreprise », au sens de Schumpeter, dans le processus de destruction créatrice. La filiale d'Iliad s'est en effet imposée en profitant des mutations offertes par le développement de l'internet et la convergence entre internet et téléphonie mobile. Mais pour atteindre ce succès, Free s'est appuyé sur la création d'innovations produits comme le service de messagerie électronique en ligne ou l'offre « triple play » et d'innovations techniques ou organisationnelles lui permettant de « casser »

---

<sup>210</sup> Enquête consommateurs GfK ISL Custom Research France, Communiqué de presse, Rueil-Malmaison, 16 janvier 2012, page 1 - [http://www.gfkrt.com/imperia/md/content/rt-france/cp\\_gfk\\_janvier\\_2012\\_8\\_fran\\_\\_ais\\_sur\\_10\\_pensent\\_souscrire\\_\\_\\_free\\_mobile.pdf](http://www.gfkrt.com/imperia/md/content/rt-france/cp_gfk_janvier_2012_8_fran__ais_sur_10_pensent_souscrire___free_mobile.pdf)

les prix pour proposer dorénavant une offre « quadruple play » (internet, téléphonie fixe, télévision et téléphonie mobile). Ainsi, l'arrivée de Free dans la téléphonie mobile a stimulé ce marché et remet en cause les situations préétablies dans le secteur des télécommunications françaises. Ce « *new deal* » illustre bien comment, selon la théorie de Schumpeter, l'initiative entrepreneuriale peut avoir un impact sur la dynamique concurrentielle et l'innovation.

### **Yvon Chouinard – L'innovation au service de la nature**

Fondateur de la marque de vêtements et d'équipement de montagne Patagonia, Yvon Chouinard est un alpiniste adepte du "*Clean Climbing*" et un entrepreneur environnemental qui intégra dans la culture et l'activité de son entreprise ses valeurs paternalistes et environnementales.

Né dans le Maine en 1938 dans une famille Québécoise, d'un père d'origine française, Yvon Chouinard ne se prédestinait pas à devenir chef d'entreprise. C'est sa passion pour l'alpinisme qui l'amena à devenir un entrepreneur. En 1946 lorsque la famille Chouinard quitte le Maine pour s'installer en Californie, Yvon ne se fait pas à sa nouvelle vie et s'ennuie à l'école. Ses parents l'inscrivent alors à l'âge de 14 ans au *Southern California Falconry Club* qui dresse des faucons à la chasse. Pour atteindre les nids des rapaces, Chouinard est initié à la descente en rappel et de là naîtra sa passion pour l'escalade. Yvon Chouinard va ainsi régulièrement s'entraîner avec ses amis à Stoney Point dans la vallée de San Fernando où il rencontrera d'autres grimpeurs membres du *Sierra Club*, un club d'escalade du Sierra Nevada, dont TM Herbert, Royal Robbins et Tom Frost, qui lui feront connaître le Yosemite. À l'époque les seuls pitons disponibles étaient fabriqués à partir de fer léger qui, une fois placés, restaient dans la roche. Mais les nombreuses ascensions dans le Yosemite nécessitent plusieurs centaines d'attaches. Pour s'équiper à moindres frais et suite à sa rencontre avec l'alpiniste suisse John Salathé qui utilisait des pitons réutilisables en fer dur, Chouinard décide de fabriquer son propre matériel. Ainsi, en 1957 il achète une forge à charbon chez un ferrailleur et commence à fabriquer ses propres pitons à partir de veille lame de moissonneuse qu'il vend 1,5 dollar à l'arrière de sa voiture. Il partage ainsi son temps entre l'escalade, le surf et la fabrication de piton. Avec son ami T.M Herbert, Yvon Chouinard utilise des pitons en acier trempé pour faire l'ascension de la *Lost Arrow* cheminée et de la face nord du *Sentinel Rock* au Yosemite. Le succès de leur ascension va contribuer à la renommée du matériel fabriqué par Chouinard.

Progressivement, face à la demande croissante pour son matériel d'escalade, Yvon Chouinard est obligé d'abandonner la fabrication artisanale pour passer à la production industrielle et lance son entreprise. Il s'associe ainsi en 1965 à son ami Tom Frost, ingénieur de formation, pour développer et améliorer durant neuf ans leur matériel d'escalade afin de le rendre plus solide, plus léger et plus fonctionnel. En 1970, l'entreprise *Chouinard Equipment* était devenue le plus grand fournisseur de matériel d'escalade des États-Unis. Mais pour certains, Yvon Chouinard était également devenu responsable de la détérioration des falaises. Les fissures des falaises servant de voies pour les ascensions étaient progressivement endommagées par les fixations et l'enlèvement des pitons et le martèlement répété que subissaient les falaises. Préoccupé par la dégradation des falaises et bien que les pitons constituent une part importante des ventes de *Chouinard Equipment*, Yvon Chouinard et Tom Frost décident malgré tout d'arrêter la vente de ce type de matériel après avoir constaté les ravages provoqués par ceux-ci à El Capitan, une voie encore intacte quelques années auparavant. Chouinard se considérant alpiniste avant tout, choisit de ne pas sacrifier l'environnement au profit de son entreprise. C'est ainsi que Chouinard devient l'un des grands promoteurs du *Clean Climbing* en présentant en 1972, les cales en aluminium dans son catalogue. Ces cales constituaient une alternative au martelage des pitons, en pouvant être coincées et enlevées à la main dans les fissures des falaises. Pour sensibiliser et former les grimpeurs à ce nouveau matériel, Yvon Chouinard consacre un éditorial sur les risques environnementaux des pitons et un guide de 14 pages sur l'utilisation des cales par Doug Robinson membre émérite du *Sierra club*.

*"There is a word for it, and the word is clean. Climbing with only nuts and runners for protection is clean climbing. Clean because the rock is left unaltered by the passing climber. Clean because nothing is hammered into the rock and then hammered back out, leaving the rock scarred and the next climber's experience less natural. Clean because the climber's protection leaves little trace of his ascension. Clean is climbing the rock without changing it; a step closer to organic climbing for the natural man."*

Rapidement après l'envoi du catalogue la demande de cales dépasse la production. En 1970, pour compléter sa gamme d'équipement d'escalade, Yvon Chouinard ramène d'Écosse un maillot de l'équipe de rugby séduit par sa résistance et son adaptabilité à la pratique de l'escalade. Face à l'engouement pour ces sweats, *Chouinard Equipment* décide de développer une gamme de vêtements plus rentable que le matériel d'escalade. C'est ainsi que



la marque *Patagonia* est née, évoquant les cimes lointaines d'Amérique du Sud, tout en étant prononçable dans toutes les langues.

Mais l'innovation ne s'est pas arrêtée au matériel d'escalade. *Patagonia* va également bousculer le monde du vêtement outdoors sans rompre avec ses valeurs éthiques et environnementales. Toujours dans la continuité de la philosophie d'Yvon Chouinard la marque *Patagonia* va développer de nouvelles matières et augmenter le confort et la qualité de ses vêtements afin qu'ils soient parfaitement adaptés à la montagne. Alors que la communauté d'alpinistes de l'époque s'habillait uniquement de vêtements à base de laine et de coton, Yvon Chouinard va s'inspirer des vêtements en chandail des pêcheurs de l'Atlantique Nord pour créer un vêtement d'isolation qui n'absorbe pas l'humidité contrairement aux vêtements traditionnels. Ainsi, en 1980 *Patagonia* sort une gamme de sous-vêtements longs en polypropylène, dont les fibres synthétiques isolantes étaient utilisées pour les cordes marines. Cette matière avait la propriété de ne pas absorber l'humidité corporelle, contrairement au coton, qui avait par la suite tendance à geler. De là, *Patagonia* est devenue la première marque à promouvoir un nouveau système de superposition de couches qui consistait en une première couche intérieure en contact de la peau véhiculant la transpiration et l'humidité corporelle, d'une couche intermédiaire d'isolation et d'une couche extérieure contre le vent et l'humidité. L'optimisation de chacune de ces couches combinées à ce système de superposition permit de réduire l'épaisseur et l'encombrement des vêtements de montagne. Ce nouveau système de superposition convainquit rapidement les alpinistes en réduisant le nombre de couches traditionnelles qu'ils avaient à porter, leur permettant de gagner en confort et en agilité lors de leurs ascensions.

Mais avant d'en arriver là, *Patagonia* dû investir dans la recherche et de développer de nouveaux textiles. Le Synchron® a ainsi été le fruit d'une étroite collaboration entre *Patagonia* et Malden Mills, dont l'activité avait été fortement impactée après la chute du marché des fausses fourrures. *Patagonia* a ainsi donné un second souffle à cette entreprise au travers de ce partenariat. La recherche et développement financés par *Patagonia* permis à Malden Mills de préserver ses emplois. Le Capilene® quant à lui, est né de la curiosité d'Yvon Chouinard lorsqu'il découvre en 1984 les maillots de football en polyester de Milliken. Cette matière offrait l'avantage d'être plus facilement lavable et de résister au séchage contrairement au polypropylène alors utilisé par *Patagonia*. Cependant, lors du lancement simultané de ces nouveaux vêtements à l'automne 1985, *Patagonia* prend un risque important avec ces deux nouvelles matières textiles qui représentaient à cette période 70 % de

ses ventes. Heureusement les clients restèrent fidèles, séduits à la fois par les avantages du Capilene® et du Synchilla® et la vitalité des couleurs. Ce dynamisme de la marque a fait grimper les ventes, faisant passer le chiffre d'affaires de *Patagonia* de 20 millions de dollars dans le milieu des années 1980 à 100 millions de dollars par an jusqu'au début de 1990. Une grande partie des bénéfices est alors réinvestie dans l'entreprise pour faire bénéficier de cette croissance les nouveaux salariés et les fonctions les moins bien rémunérées dans les magasins et les entrepôts. Cette explosion du marché de l'outdoor entraînera un important développement de l'entreprise sans pour autant compromettre ses valeurs éthiques. Ceci même lorsque la crise qui surgit en 1991 obligera l'entreprise à réduire drastiquement leurs stocks et à licencier 20 % de son personnel pour rembourser ses emprunts. Cette épreuve qui faillit coûter à *Patagonia* son indépendance, mais permettra à l'entreprise de se recentrer et de préserver l'atmosphère familiale de l'entreprise.

En effet, dès la création de son entreprise, Yvon Chouinard a toujours cherché à préserver l'emploi et à favoriser l'épanouissement de ses salariés. Il est ainsi possible aux salariés de s'habiller comme ils veulent. Ils peuvent également courir, naviguer, jouer au volley pendant leur déjeuner, ou jouer avec leurs enfants. *Patagonia* sous l'impulsion de Malinda Chouinard, disposait l'une des seulement 150 garderies existantes dans le pays à l'époque, contre 3000 garderies aujourd'hui. Pour Yvon Chouinard, l'épanouissement de ses salariés est propice à l'innovation. Il considère qu'en favorisant l'implication de ses salariés dans des activités sportives, leurs retours d'expériences et leur épanouissement seront bénéfiques pour l'entreprise. *Patagonia* défend ainsi l'atmosphère familiale dont le dialogue social et les échanges entre collaborateurs sont propices à la création et l'innovation. L'entreprise a donc fait le choix dès 1984 de privilégier les bureaux ouverts pour faciliter la communication et les échanges.

Les valeurs défendues par *Patagonia* ne sont pas uniquement d'ordre social. La dimension environnementale est également prégnante et va au-delà de la simple promotion du *clean climbing*. L'implication environnementale de l'entreprise commence au début des années 70 sous l'impulsion de quelques salariés, pour la sauvegarde d'un spot de surf sur la rivière Ventura. La construction de deux barrages et d'une station d'épuration au cours des dernières décennies avaient détruit la faune et seuls quelques saumons parvenaient encore à s'y reproduire. Avec peu de moyens, ils réussirent à mobiliser autour de cette initiative et finirent par arriver à restaurer la faune de ce site et la zone de reproduction des saumons. Ce succès amènera *Patagonia* à décider en 1986 de faire don de 10 % de ses bénéfices à de petites

initiatives destinées à préserver l'environnement. Cet activisme environnemental va progressivement s'étendre à l'ensemble des activités de l'entreprise afin de réduire son impact environnemental. *Patagonia* va ainsi utiliser son catalogue qui sera même imprimé sur du papier recyclé dès le milieu des années 80 pour sensibiliser aux enjeux environnementaux comme la pollution, le réchauffement climatique, la déforestation ou la préservation de la biodiversité. L'entreprise va aussi chercher à réduire la consommation énergétique de ses bâtiments. Le centre de distribution de Reno ouvert en 1996 verra sa consommation énergétique diminuer de 60 %. Les magasins existants seront, quant à eux, équipés de systèmes d'éclairage basse consommation, tandis que les nouveaux magasins seront construits selon des normes environnementales. Même la cafétéria sera mise à contribution avec un menu végétarien. Sur leurs matières textiles, *Patagonia* va lancer une étude pour connaître l'impact environnemental des différentes fibres utilisées. L'entreprise va ainsi supprimer les éléments toxiques entrants dans la composition des colorants de ses lignes de vêtements et travailler avec son fournisseur Mills Malden pour utiliser du polyester recyclé dans la composition du Synchilla®. Ils découvrent cependant, et avec stupeur que la culture du coton, une fibre naturelle, consomme à elle seule 25 % des pesticides toxiques utilisés dans le monde. L'entreprise se fixe dès lors comme objectif de passer, en 18 mois, l'intégralité de leurs produits en coton au 100 % bio. *Patagonia* se tourne alors vers de petits producteurs pour satisfaire sa demande après avoir constaté la faiblesse de l'offre de coton bio auprès de courtiers. L'entreprise va également mettre en place un processus de certification sur toute la chaîne de production, du producteur au filateur. Ainsi, depuis 1996, 100 % des vêtements en coton vendus par *Patagonia* sont issus de l'agriculture biologique. Aujourd'hui encore, *Patagonia* continue d'améliorer l'impact environnemental de ses produits et tissus en utilisant du chanvre dont la culture est moins consommatrice en eau et en énergie que le coton. Elle tente également de mettre en place une filière de recyclage de ses vêtements avec l'aide de l'un de ses fournisseurs pour recycler le polyester et offrir ainsi la possibilité à ses clients de retourner leurs vieux vêtements.

Depuis le début des années 90, *Patagonia* a fait de la responsabilité environnementale un élément clé de son développement. Ces valeurs portées par son fondateur iconoclaste ont imposé *Patagonia* comme l'une des marques les plus responsables. La vision paternaliste de son fondateur a permis à l'entreprise de toujours chercher à défendre le bien-être de ses salariés, le dialogue social et les échanges propices à l'innovation selon Chouinard. Comme il

l'écrit au début de son livre *Let My People Go Surfing*, Yvon Chouinard ne se définit pas comme un chef d'entreprise ou un homme d'affaires, mais plutôt comme un passionné. Par là, il se situe dans la lignée des entrepreneurs schumpetériens. Yvon Chouinard a entrepris, au travers de sa passion pour l'alpinisme, d'innover et d'améliorer sans cesse le matériel d'escalade. Ainsi, comme le définit Schumpeter la fonction d'entrepreneur n'est pas une situation statique ni un titre, c'est son action et sa création d'innovation qui lui confère cette position. L'illustration de la vie d'Yvon Chouinard est le parfait exemple de la dynamique dans laquelle doit s'inscrire un entrepreneur selon Schumpeter. Yvon Chouinard ne se définissait pas comme un homme d'affaires, mais se définissait par ce qu'il faisait. Il était ainsi surfeur, escaladeur. Il n'était pas non plus entrepreneur ; il l'est devenu en entreprenant la fabrication de matériel d'escalade et l'est resté en cherchant à améliorer constamment ce matériel. Au travers de l'histoire d'Yvon Chouinard, on constate la promiscuité entre les valeurs de l'entrepreneur et les valeurs de son entreprise. Son fondateur devient ainsi le gardien de cette éthique qui a participé au développement de l'entreprise. En orientant son développement, la succession de son fondateur rend problématique la pérennité de ces valeurs et de cette dynamique comme le connait d'autres entreprises aux fondateurs charismatiques.

### **Muhammad Yunus – Le père du Social Business**

Bien au-delà de la seule dimension sociale, Muhammad Yunus a créé un nouveau modèle économique et une nouvelle approche de l'économie.

Né en juin 1940 au Bangladesh, Muhammad Yunus est le troisième d'une famille de quatorze enfants. Issu d'une famille aisée de bijoutiers, il poursuit des études d'économie à l'université de Dhaka dont il obtiendra un Master of Arts en 1961. Il enseignera ensuite l'économie au *Chittagong College* avant de se lancer à 21 ans dans la réalisation d'une usine d'impression et d'emballage au Pakistan oriental. Quelques années plus tard, malgré le succès de l'entreprise, Muhammad Yunus décide d'en abandonner la gestion à ses frères pour poursuivre ses études aux États-Unis. En 1965, grâce à la bourse Fulbright, il entreprend un doctorat d'économie à l'université Vanderbilt sous la direction de Nicholas Georgescu-Roegen, économiste partisan de la « décroissance soutenable ».

Lors de la guerre d'indépendance du Bangladesh, Muhammad Yunus décide de soutenir les indépendantistes en réunissant des fonds et en menant une campagne de communication au

travers de la publication du journal *Bangladesh Newsletter*. Il crée également avec d'autres expatriés le Bangladesh Citizen's Committee. Son soutien ira encore plus loin, en aidant des officiers bangladais à s'échapper de l'ambassade et en fournissant des armes et des munitions aux « Mukti bahini » (combattants pour la liberté) au travers de la Bangladesh Defence League. Avec l'indépendance du Bangladesh, il décide de retourner dans son pays natal pour mettre ses compétences au service de son « nouveau » pays. Il occupe alors le poste de sous-directeur à la *Planning Commission* du Gouvernement, puis de responsable du département d'économie de l'Université de Chittagong.

Lorsque le pays se voit frappé par une terrible famine, Yunus décide de créer, avec des étudiants, un groupe de « recherche-action » pour venir en aide aux populations pauvres vivant en milieu rural. Ce groupe de réflexion s'est appuyé sur son expérience des réseaux sociaux mis en place lors de la guerre d'indépendance. Il s'intéresse alors aux modes de vie misérables des villageois vivant à proximité de l'université. Ses premiers travaux porteront sur des questions agronomiques avant de se porter sur les aspects financiers de ces populations, face à leurs difficultés à accéder aux capitaux. En effet, la petite taille de ces exploitations agricoles ne permet pas à ces populations d'accéder au crédit bancaire. Ils sont alors obligés de se tourner vers des usuriers locaux, dont les taux prohibitifs engendrent une pénalité qui les maintient dans un état de pauvreté chronique. Il décide alors de proposer des micro-prêts à quelques villageois pour les aider à rompre cette situation. Après des premiers résultats encourageants, Muhammad Yunus tente d'associer une banque commerciale au projet pour créer le premier programme de micro-crédit. Mais face à leur réticence, il décide de lancer son propre programme baptisé « Grameen », qui signifie village, en s'appuyant sur le système associatif dont il a pu constater l'efficacité lors de la guerre d'indépendance. Officiellement mis en place en 1977, le succès est immédiat avec également un impact social positif. En effet, ces prêts aux montants dérisoires contribuent à améliorer significativement la situation matérielle et les conditions de vie de leurs bénéficiaires. De plus, ces micro-emprunteurs se révèlent présenter un taux de défaut extrêmement bas au vu de leur profil de risque et de leur insolvabilité. La « Grameen » acquiert ainsi en 1983 le statut d'établissement bancaire. En octobre 2011, la Grameen Bank a accordé 11,35 milliards de dollars de prêts à 8,35 millions de personnes depuis sa création, dont 96 %<sup>211</sup> des bénéficiaires sont des

---

<sup>211</sup> En octobre 2011

femmes. Son taux de recouvrement est de 96,67 %. Elle emploie 22 124 personnes, dispose de 2 565 succursales et travaille avec 81 379 villages.

Le modèle de la « Grameen » bank n'est pas uniquement destiné aux zones rurales ou aux pays pauvres. Il s'est également exporté dans des pays développés comme aux États-Unis où a été créée en 2008 la « *Grameen America* » dans le Queens un quartier populaire de New York. Sur le même principe, la banque accorde de petits prêts sans garanties à des femmes, d'un montant moyen de 1.500 dollars, qui peuvent utiliser cet argent pour créer de modestes activités ou relancer une entreprise existante. Les prêts sont, dans la plupart des cas, destinés à des mères célibataires qui souhaitent gagner dignement leur vie et subvenir décemment aux besoins de leur foyer. Le modèle de Grameen America a ainsi essaimé à Brooklyn, un autre quartier populaire de New York, mais également à Omaha dans le Nebraska et à San Francisco en Californie. Le succès de Grameen America montre bien qu'une banque dédiée aux populations pauvres, où qu'elles soient, et même dans des pays riches, répond à un besoin.

Muhammad Yunus n'est pas seulement le fondateur d'une banque, il est également le créateur d'un nouveau modèle économique : le « *Social Business* ». Ce modèle d'entreprise pensé pour lutter contre la pauvreté est destiné à aider les populations pauvres à créer leurs propres emplois. L'objectif est de stimuler l'initiative entrepreneuriale pour permettre aux populations pauvres de générer une activité économique qui leur permettra de subvenir à leurs besoins. Dans son livre *Creating a World without Poverty - Social Business and the Future of Capitalism*<sup>212</sup>, Muhammad Yunus définit deux types de Social Business : Le type I est une entreprise qui propose des produits ou services en direction des populations pauvres avec un objectif social, environnement ou éthique. Le type II est une entreprise détenue par des personnes pauvres dont les bénéfices permettent à ces personnes de gagner leur vie et d'améliorer leurs conditions d'existence. Le Social business se différencie de la Responsabilité sociale d'entreprise (RSE) qui définit une stratégie d'entreprise, qui prend en compte des enjeux sociaux et environnementaux. Contrairement au Social Business, ces critères ne constituent pas la finalité de l'entreprise qui reste avant tout, de faire des bénéfices.

---

<sup>212</sup> Muhammad Yunus, « *Creating a World without Poverty - Social Business and the Future of Capitalism* », PublicAffairs, 2009

Le Social Business se différencie également du mouvement coopératif fondé par Robert Owen dans lequel l'entreprise est détenue par ses membres, mais qui ne poursuit pas d'objectif social.

Son action fût distinguée par l'« *Independence Day Award* » la plus importante distinction du Bangladesh. En 2006 Mohammad Yunus reçut également le Prix Nobel de la Paix conjointement avec la Grameen Bank pour « leurs efforts pour promouvoir le développement économique et social à partir de la base ». Il utilisa la récompense de 1,1 million d'euros du Prix Nobel pour ouvrir un hôpital ophtalmologique, une usine de traitement d'eau et financer une société agroalimentaire en partenariat avec Danone, la Grameen Danone Foods, qui repose également sur un modèle de type « *social business* ». Il reçut également de nombreux titres honorifiques et distinctions universitaires. Malgré ces succès, Muhammad Yunus subira une série d'attaques issues du gouvernement bangladais suite à des propos tenus auprès de l'AFP, et dans lesquels il déclarait que la politique au Bangladesh était simplement une affaire de « pouvoir pour faire de l'argent ». Il s'est ainsi vu comparaître en justice pour ces propos diffamatoires. Il est également visé par une enquête réclamée par le gouvernement concernant des pratiques financières douteuses au sein de la Grameen Bank, qui aurait détourné entre 1996 et 1998 près de 100 millions de dollars d'aides perçues, au bénéfice d'une autre société, la Grameen Kalyan, sans lien avec le microcrédit. Plus récemment, la municipalité de Dacca a également déposé une plainte contre le yaourt Shakti Doi produit par la Grameen Danone Foods qu'elle accuse nuire à la santé. Cette campagne de dénigrement va atteindre des sommets en décembre 2010, au cours de laquelle le premier ministre bangladais Sheikh Hasina accusera le prix Nobel de traiter la Grameen Bank comme sa propriété personnelle et affirmant que la banque « suce le sang des pauvres »<sup>213</sup>. Malgré un soutien important, Muhammad Yunus se verra néanmoins exclu le 2 mars 2011 de la Grameen Bank.

Isolé, décrié dans son pays, Muhammad Yunus est un véritable entrepreneur qui aura inventé un nouveau modèle économique capable d'aider les populations les plus pauvres à prendre leur destin en main. Il restera à cet égard et malgré les polémiques le père du social business.

---

<sup>213</sup> "sucking blood from the poor"

## **Annexe II – Déclaration finale de la Conférence des Nations Unies sur l'environnement**

La Conférence des Nations Unies sur l'environnement, s'étant réunie à Stockholm du 5 au 16 juin 1972, et ayant examiné la nécessité d'adopter une conception commune et des principes communs qui inspireront et guideront les efforts des peuples du monde en vue de préserver et d'améliorer l'environnement,

**Proclame** ce qui suit :

1. L'homme est à la fois créature et créateur de son environnement, qui assure sa subsistance physique et lui offre la possibilité d'un développement intellectuel, moral, social et spirituel. Dans la longue et laborieuse évolution de la race humaine sur la terre, le moment est venu où, grâce aux progrès toujours plus rapides de la science et de la technique, l'homme a acquis le pouvoir de transformer son environnement d'innombrables manières et à une échelle sans précédent. Les deux éléments de son environnement, l'élément naturel et celui qu'il a lui-même créé, sont indispensables à son bien-être et à la pleine jouissance de ses droits fondamentaux, y compris le droit à la vie même.
2. La protection et l'amélioration de l'environnement sont une question d'importance majeure qui affecte le bien-être des populations et le développement économique dans le monde entier ; elle correspond au vœu ardent des peuples du monde entier, et constitue un devoir pour tous les gouvernements.
3. L'homme doit constamment faire le point de son expérience et continuer à découvrir, à inventer, à créer et à avancer. Aujourd'hui, ce pouvoir qu'a l'homme de transformer le milieu dans lequel il vit, s'il est utilisé avec discernement, peut apporter à tous les peuples les bienfaits du développement et la possibilité d'améliorer la qualité de la vie. Utilisé abusivement ou inconsidérément, ce même pouvoir peut causer un mal incalculable aux êtres humains et à l'environnement. Les exemples de dommages, de destruction et de dévastation provoqués par l'homme se multiplient sous nos yeux en de nombreuses régions du globe : on constate des niveaux dangereux de pollution de l'eau, de l'air, de la terre et des êtres vivants ; des perturbations profondes et regrettables de l'équilibre écologique de la biosphère ; la destruction et l'épuisement de ressources irremplaçables ; enfin de graves déficiences qui sont dangereuses pour la santé physique, mentale et sociale de l'homme, dans l'environnement qu'il crée, et en particulier dans son milieu de vie et de travail.
4. Dans les pays en voie de développement, la plupart des problèmes de l'environnement sont causés par le sous-développement. Des millions d'hommes continuent à vivre bien au-dessous des niveaux les plus bas compatibles avec une vie humaine décente, privés du nécessaire en ce qui concerne l'alimentation, le vêtement, le logement, l'éducation, la santé et l'hygiène. En conséquence, les pays en voie de développement doivent orienter leurs efforts vers le développement, en tenant compte de leurs priorités et de la nécessité de préserver et d'améliorer l'environnement. Dans les pays industrialisés, les problèmes de l'environnement sont généralement liés à



l'industrialisation et au développement des techniques. Dans le même but, les pays industrialisés doivent s'efforcer de réduire l'écart entre eux et les pays en voie de développement.

5. L'augmentation naturelle de la population pose sans cesse de nouveaux problèmes pour la préservation de l'environnement et il faudrait adopter, selon que de besoin, des politiques et des mesures appropriées pour régler ces problèmes. Les hommes sont ce qu'il y a de plus précieux au monde. C'est le peuple qui anime le progrès social et crée la richesse de la société, qui développe la science et la technique et, par son dur travail, transforme sans cesse l'environnement. Avec le progrès social et l'évolution de la production, de la science et de la technique, l'aptitude de l'homme à améliorer son environnement se renforce chaque jour.
6. Nous sommes à un moment de l'histoire où nous devons orienter nos actions dans le monde entier en songeant davantage à leurs répercussions sur l'environnement. Nous pouvons, par ignorance ou par négligence, causer des dommages considérables et irréversibles à l'environnement terrestre dont dépendent notre vie et notre bien-être. En revanche, en approfondissant nos connaissances et en agissant plus sagement, nous pouvons assurer, à nous-mêmes et à notre postérité, des conditions de vie meilleures dans un environnement mieux adapté aux besoins et aux aspirations de l'humanité. Il existe de larges perspectives pour l'amélioration de la qualité de l'environnement et la création d'une vie heureuse. Il faut de l'enthousiasme, mais aussi du sang-froid ; des efforts intenses, mais aussi une action ordonnée. Pour jouir librement des bienfaits de la nature, l'homme doit tirer parti de ses connaissances en vue de créer, en coopération avec elle, un environnement meilleur. Défendre et améliorer l'environnement pour les générations présentes et à venir est devenu pour l'humanité un objectif primordial, une tâche dont il faudra coordonner et harmoniser la réalisation avec celle des objectifs fondamentaux déjà fixés de paix et de développement économique et social dans le monde entier.
7. Pour que ce but puisse être atteint, il faudra que tous, citoyens et collectivités, entreprises et institutions, à quelque niveau que ce soit, assument leurs responsabilités et se partagent équitablement les tâches. Les hommes de toutes conditions et les organisations les plus diverses peuvent, par les valeurs qu'ils admettent et par l'ensemble de leurs actes, déterminer l'environnement de demain. Les autorités locales et les gouvernements auront la responsabilité principale des politiques et de l'action à mener en matière d'environnement dans les limites de leur juridiction. Une coopération internationale n'est pas moins nécessaire pour réunir les ressources nécessaires afin d'aider les pays en voie de développement à s'acquitter de leurs responsabilités dans ce domaine. Un nombre toujours plus élevé de problèmes d'environnement, de portée régionale ou mondiale ou touchant au domaine international commun, exigeront une coopération étendue entre les pays et une action de la part des organisations internationales dans l'intérêt de tous. La Conférence demande aux gouvernements et aux peuples d'unir leurs efforts pour préserver et améliorer l'environnement, dans l'intérêt des peuples et des générations futures.

## **Principes**

Exprime la conviction commune que :

### **Principe 1**

L'homme a un droit fondamental à la liberté, à l'égalité et à des conditions de vie

satisfaisantes, dans un environnement dont la qualité lui permette de vivre dans la dignité et le bien-être. Il a le devoir solennel de protéger et d'améliorer l'environnement pour les générations présentes et futures. À cet égard, les politiques qui encouragent ou qui perpétuent l'apartheid, la ségrégation raciale, la discrimination, les formes, coloniales et autres, d'oppression et de domination étrangères sont condamnées et doivent être éliminées.

### **Principe 2**

Les ressources naturelles du globe, y compris l'air, l'eau, la terre, la flore et la faune, et particulièrement les échantillons représentatifs des écosystèmes naturels, doivent être préservés dans l'intérêt des générations présentes et à venir par une planification ou une gestion attentive selon que de besoin.

### **Principe 3**

La capacité du globe de produire des ressources renouvelables essentielles doit être préservée et, partout où cela est possible, rétablie ou améliorée.

### **Principe 4**

L'homme a une responsabilité particulière dans la sauvegarde et la sage gestion du patrimoine constitué par la flore et la faune sauvages et leur habitat, qui sont aujourd'hui gravement menacés par un concours de facteurs défavorables. La conservation de la nature, et notamment de la flore et de la faune sauvages, doit donc tenir une place importante dans la planification pour le développement économique.

### **Principe 5**

Les ressources non renouvelables du globe doivent être exploitées de telle façon qu'elles ne risquent pas de s'épuiser et que les avantages retirés de leur utilisation soient partagés par toute l'humanité.

### **Principe 6**

Les rejets de matières toxiques ou d'autres matières et les dégagements de chaleur en des quantités ou sous des concentrations telles que l'environnement ne puisse plus en neutraliser les effets doivent être interrompus de façon à éviter que les écosystèmes ne subissent des dommages graves ou irréversibles. La lutte légitime des peuples de tous les pays contre la pollution doit être encouragée.

### **Principe 7**

Les États devront prendre toutes les mesures possibles pour empêcher la pollution des mers par des substances qui risquent de mettre en danger la santé de l'homme, de nuire aux ressources biologiques et à la vie des organismes marins, de porter atteinte aux agréments naturels ou de nuire à d'autres utilisations légitimes de la mer.

### **Principe 8**

Le développement économique et social est indispensable si l'on veut assurer un environnement propice à l'existence et au travail de l'homme et créer sur la terre des conditions nécessaires à l'amélioration de la qualité de la vie.

### **Principe 9**

Les déficiences de l'environnement imputables à des conditions de sous-développement et à des catastrophes naturelles posent des problèmes graves, et le meilleur moyen d'y remédier est d'accélérer le développement par le transfert d'une aide financière et technique

substantielle pour compléter l'effort national des pays en voie de développement et l'assistance fournie en tant que de besoin.

### **Principe 10**

Pour les pays en voie de développement, la stabilité des prix et une rémunération adéquate pour les produits de base et les matières premières sont essentielles pour la gestion de l'environnement, les facteurs économiques devant être retenus au même titre que les processus écologiques.

### **Principe 11**

Les politiques nationales d'environnement devraient renforcer le potentiel de progrès actuel et futur des pays en voie de développement, et non l'affaiblir ou faire obstacle à l'instauration de meilleures conditions de vie pour tous. Les États et les organisations internationales devraient prendre les mesures voulues pour s'entendre sur les moyens de parer aux conséquences économiques que peut avoir, au niveau national et international, l'application de mesures de protection de l'environnement.

### **Principe 12**

Il faudrait dégager des ressources pour préserver et améliorer l'environnement, compte tenu de la situation et des besoins particuliers des pays en voie de développement et des dépenses que peut entraîner l'intégration de mesures de préservation de l'environnement dans la planification de leur développement, et aussi de la nécessité de mettre à leur disposition à cette fin, sur leur amande, une assistance internationale supplémentaire, aussi bien technique que financière.

### **Principe 13**

Afin de rationaliser la gestion des ressources et ainsi d'améliorer l'environnement, les États devraient adopter une conception intégrée et coordonnée de leur planification du développement, de façon que leur développement soit compatible avec la nécessité de protéger et d'améliorer l'environnement dans l'intérêt de leur population.

### **Principe 14**

Une planification rationnelle est un instrument essentiel si l'on veut concilier les impératifs du développement et la nécessité de préserver et d'améliorer l'environnement.

### **Principe 15**

En planifiant les établissements humains et l'urbanisation, il faut veiller à éviter les atteintes à l'environnement et à obtenir le maximum d'avantages sociaux, économiques et écologiques pour tous. À cet égard, les projets conçus pour maintenir la domination du colonialisme et du racisme doivent être abandonnés.

### **Principe 16**

Dans les régions où le taux d'accroissement de la population ou sa concentration excessive sont de nature à exercer une influence défavorable sur l'environnement ou le développement, et dans celles où la faible densité de population risque d'empêcher toute amélioration de l'environnement et de faire obstacle au développement, il faudrait mettre en œuvre des politiques démographiques qui respectent les droits fondamentaux de l'homme et qui soient jugées adéquates par les gouvernements intéressés.

**Principe 17**

Il convient que des institutions nationales appropriées soient chargées de planifier, de gérer ou de réglementer l'utilisation des ressources de l'environnement dont disposent les États, en vue d'améliorer la qualité de l'environnement.

**Principe 18**

Il convient de recourir à la science et à la technique, dans le cadre de leur contribution au développement économique et social, pour déceler, éviter ou limiter les dangers qui menacent l'environnement et résoudre les problèmes qu'il pose, et d'une manière générale pour le bien de l'humanité.

**Principe 19**

Il est essentiel de dispenser un enseignement sur les questions d'environnement aux jeunes générations aussi bien qu'aux adultes, en tenant dûment compte des moins favorisés, afin de développer les bases nécessaires pour éclairer l'opinion publique et donner aux individus, aux entreprises et aux collectivités le sens de leurs irresponsabilités en ce qui concerne la protection et l'amélioration de l'environnement dans toute sa dimension humaine. Il est essentiel aussi que les moyens d'information de masse évitent de contribuer à la dégradation de l'environnement et, au contraire, diffusent des informations de caractère éducatif sur la nécessité de protéger et d'améliorer l'environnement afin de permettre à l'homme de se développer à tous égards.

**Principe 20**

On devra encourager dans tous les pays, notamment dans les pays en voie de développement, la recherche scientifique et les activités de mise au point technique, dans le contexte des problèmes d'environnement, nationaux et multinationaux. À cet égard, on devra encourager et faciliter la libre circulation des informations les plus récentes et le transfert des données d'expérience, en vue d'aider à la solution des problèmes d'environnement ; on devra mettre les techniques intéressant l'environnement à la disposition des pays en voie de développement, à des conditions qui en encouragent une large diffusion sans constituer pour eux une charge économique.

**Principe 21**

Conformément à la Charte des Nations Unies et aux principes du droit international, les États ont le droit souverain d'exploiter leurs propres ressources selon leur politique d'environnement et ils ont le devoir de faire en sorte que les activités exercées dans les limites de leur juridiction ou sous leur contrôle ne causent pas de dommage à l'environnement dans d'autres États ou dans des régions ne relevant d'aucune juridiction nationale.

**Principe 22**

Les États doivent coopérer pour développer encore le droit international en ce qui concerne la responsabilité et l'indemnisation des victimes de la pollution et d'autres dommages écologiques que les activités menées dans les limites de la juridiction de ces États ou sous leur contrôle causent à des régions situées au-delà des limites de leur juridiction.

**Principe 23**

Sans préjudice des critères qui pourront être retenus par la communauté internationale, ni des normes qui devront être définies à l'échelon national, il faudra dans tous les cas tenir compte des échelles de valeurs prévalant dans chaque pays et de l'applicabilité de normes qui sont

valables pour les pays les plus avancés, mais qui peuvent ne pas être adaptées aux pays en voie de développement, et être pour ces pays d'un coût social injustifié.

**Principe 24**

Les questions internationales se rapportant à la protection et à l'amélioration de l'environnement devraient être abordées dans un esprit de coopération par tous les pays, grands ou petits sur un pied d'égalité. Une coopération par voie d'accords multilatéraux ou bilatéraux ou par d'autres moyens appropriés est indispensable pour limiter efficacement, prévenir, réduire et éliminer les atteintes à l'environnement résultant d'activités exercées dans tous les domaines, et ce dans le respect de la souveraineté et des intérêts de tous les États.

**Principe 25**

Les États doivent veiller à ce que les organisations internationales jouent un rôle coordonné, efficace et dynamique dans la préservation et l'amélioration de l'environnement.

**Principe 26**

Il faut épargner à l'homme et à son environnement les effets des armes nucléaires et de tous autres moyens de destruction massive. Les États doivent s'efforcer, au sein des organes internationaux appropriés, d'arriver, dans les meilleurs délais, à un accord sur l'élimination et la destruction complète de telles armes.

## **Annexe III – Déclaration de Rio sur l'environnement et le développement**

*La Conférence des Nations Unies sur l'environnement et le développement,*

*Réunie à Rio de Janeiro du 3 au 14 juin 1992,*

*Réaffirmant la Déclaration de la Conférence des Nations Unies sur l'environnement adoptée à Stockholm le 16 juin 1972, et cherchant à en assurer le prolongement,*

*Dans le but d'établir un partenariat mondial sur une base nouvelle et équitable en créant des niveaux de coopération nouveaux entre les États, les secteurs clefs de la société et les peuples,*

*Œuvrant en vue d'accords internationaux qui respectent les intérêts de tous et protègent l'intégrité du système mondial de l'environnement et du développement,*

*Reconnaissant que la Terre, foyer de l'humanité, constitue un tout marqué par l'interdépendance,*

*Proclame ce qui suit :*

### **Principe 1**

Les êtres humains sont au centre des préoccupations relatives au développement durable. Ils ont droit à une vie saine et productive en harmonie avec la nature.

### **Principe 2**

Conformément à la Charte des Nations Unies et aux principes du droit international, les États ont le droit souverain d'exploiter leurs propres ressources selon leur politique d'environnement et de développement, et ils ont le devoir de faire en sorte que les activités exercées dans les limites de leur juridiction ou sous leur contrôle ne causent pas de dommages à l'environnement dans d'autres États ou dans des zones ne relevant d'aucune juridiction nationale.

### **Principe 3**

Le droit au développement doit être réalisé de façon à satisfaire équitablement les besoins relatifs au développement et à l'environnement des générations présentes et futures.

### **Principe 4**

Pour parvenir à un développement durable, la protection de l'environnement doit faire partie intégrante du processus de développement et ne peut être considérée isolément.

### **Principe 5**

Tous les États et tous les peuples doivent coopérer à la tâche essentielle de l'élimination de la pauvreté, qui constitue une condition indispensable du développement durable, afin de réduire les différences de niveaux de vie et de mieux répondre aux besoins de la majorité des peuples du monde.

### **Principe 6**

La situation et les besoins particuliers des pays en développement, en particulier des pays les moins avancés et des pays les plus vulnérables sur le plan de l'environnement, doivent se voir accorder une priorité spéciale. Les actions internationales entreprises en matière

d'environnement et de développement devraient également prendre en considération les intérêts et les besoins de tous les pays.

#### **Principe 7**

Les États doivent coopérer dans un esprit de partenariat mondial en vue de conserver, de protéger et de rétablir la santé et l'intégrité de l'écosystème terrestre. Étant donné la diversité des rôles joués dans la dégradation de l'environnement mondial, les États ont des responsabilités communes, mais différenciées. Les pays développés admettent la responsabilité qui leur incombe dans l'effort international en faveur du développement durable, compte tenu des pressions que leurs sociétés exercent sur l'environnement mondial et des techniques et des ressources financières dont ils disposent.

#### **Principe 8**

Afin de parvenir à un développement durable et à une meilleure qualité de vie pour tous les peuples, les États devraient réduire et éliminer les modes de production et de consommation non viables et promouvoir des politiques démographiques appropriées.

#### **Principe 9**

Les États devraient coopérer ou intensifier le renforcement des capacités endogènes en matière de développement durable en améliorant la compréhension scientifique par des échanges de connaissances scientifiques et techniques et en facilitant la mise au point, l'adaptation, la diffusion et le transfert de techniques, y compris de techniques nouvelles et novatrices.

#### **Principe 10**

La meilleure façon de traiter les questions d'environnement est d'assurer la participation de tous les citoyens concernés, au niveau qui convient. Au niveau national, chaque individu doit avoir dûment accès aux informations relatives à l'environnement que détiennent les autorités publiques, y compris aux informations relatives aux substances et activités dangereuses dans leurs collectivités, et avoir la possibilité de participer aux processus de prise de décision. Les États doivent faciliter et encourager la sensibilisation et la participation du public en mettant les informations à la disposition de celui-ci. Un accès effectif à des actions judiciaires et administratives, notamment des réparations et des recours, doit être assuré.

#### **Principe 11**

Les États doivent promulguer des mesures législatives efficaces en matière d'environnement. Les normes écologiques et les objectifs et priorités pour la gestion de l'environnement devraient être adaptés à la situation en matière d'environnement et de développement à laquelle ils s'appliquent. Les normes appliquées par certains pays peuvent ne pas convenir à d'autres pays, en particulier à des pays en développement, et leur imposer un coût économique et social injustifié.

#### **Principe 12**

Les États devraient coopérer pour promouvoir un système économique international ouvert et favorable, propre à engendrer une croissance économique et un développement durable dans tous les pays, qui permettrait de mieux lutter contre les problèmes de dégradation de l'environnement. Les mesures de politique commerciale motivées par des considérations relatives à l'environnement ne devraient pas constituer un moyen de discrimination arbitraire ou injustifiable, ni une restriction déguisée aux échanges internationaux. Toute action unilatérale visant à résoudre les grands problèmes écologiques au-delà de la juridiction du pays importateur devrait être évitée. Les mesures de lutte contre les problèmes écologiques

transfrontières ou mondiaux devraient, autant que possible, être fondées sur un consensus international.

### **Principe 13**

Les États doivent élaborer une législation nationale concernant la responsabilité de la pollution et d'autres dommages à l'environnement et l'indemnisation de leurs victimes. Ils doivent aussi coopérer diligemment et plus résolument pour développer davantage le droit international concernant la responsabilité et l'indemnisation en cas d'effets néfastes de dommages causés à l'environnement dans des zones situées au-delà des limites de leur juridiction par des activités menées dans les limites de leur juridiction ou sous leur contrôle.

### **Principe 14**

Les États devraient concerter efficacement leurs efforts pour décourager ou prévenir les déplacements et les transferts dans d'autres États de toutes activités et substances qui provoquent une grave détérioration de l'environnement ou dont on a constaté qu'elles étaient nocives pour la santé de l'homme.

### **Principe 15**

Pour protéger l'environnement, des mesures de précaution doivent être largement appliquées par les États selon leurs capacités. En cas de risque de dommages graves ou irréversibles, l'absence de certitude scientifique absolue ne doit pas servir de prétexte pour remettre à plus tard l'adoption de mesures effectives visant à prévenir la dégradation de l'environnement.

### **Principe 16**

Les autorités nationales devraient s'efforcer de promouvoir l'internalisation des coûts de protection de l'environnement et l'utilisation d'instruments économiques, en vertu du principe selon lequel c'est le pollueur qui doit, en principe, assumer le coût de la pollution, dans le souci de l'intérêt public et sans fausser le jeu du commerce international et de l'investissement.

### **Principe 17**

Une étude d'impact sur l'environnement, en tant qu'instrument national, doit être entreprise dans le cas des activités envisagées qui risquent d'avoir des effets nocifs importants sur l'environnement et dépendent de la décision d'une autorité nationale compétente.

### **Principe 18**

Les États doivent notifier immédiatement aux autres États toute catastrophe naturelle ou toute autre situation d'urgence qui risque d'avoir des effets néfastes soudains sur l'environnement de ces derniers. La communauté internationale doit faire tout son possible pour aider les États sinistrés.

### **Principe 19**

Les États doivent prévenir suffisamment à l'avance les États susceptibles d'être affectés et leur communiquer toutes informations pertinentes sur les activités qui peuvent avoir des effets transfrontières sérieusement nocifs sur l'environnement et mener des consultations avec ces États rapidement et de bonne foi.

### **Principe 20**

Les femmes ont un rôle vital dans la gestion de l'environnement et le développement. Leur pleine participation est donc essentielle à la réalisation d'un développement durable.

### **Principe 21**

Il faut mobiliser la créativité, les idéaux et le courage des jeunes du monde entier afin de



forger un partenariat mondial, de manière à assurer un développement durable et à garantir à chacun un avenir meilleur.

**Principe 22**

Les populations et communautés autochtones et les autres collectivités locales ont un rôle vital à jouer dans la gestion de l'environnement et le développement du fait de leurs connaissances du milieu et de leurs pratiques traditionnelles. Les États devraient reconnaître leur identité, leur culture et leurs intérêts, leur accorder tout l'appui nécessaire et leur permettre de participer efficacement à la réalisation d'un développement durable.

**Principe 23**

L'environnement et les ressources naturelles des peuples soumis à oppression, domination et occupation doivent être protégés.

**Principe 24**

La guerre exerce une action intrinsèquement destructrice sur le développement durable. Les États doivent donc respecter le droit international relatif à la protection de l'environnement en temps de conflit armé et participer à son développement, selon que de besoin.

**Principe 25**

La paix, le développement et la protection de l'environnement sont interdépendants et indissociables.

**Principe 26**

Les États doivent résoudre pacifiquement tous leurs différends en matière d'environnement, en employant des moyens appropriés conformément à la Charte des Nations Unies.

**Principe 27**

Les États et les peuples doivent coopérer de bonne foi et dans un esprit de solidarité à l'application des principes consacrés dans la présente Déclaration et au développement du droit international dans le domaine du développement durable.

## **Annexe IV – Table des matières Action 21**

### **Préambule**

- Chapitre 1 : Préambule

### **Section I. Dimensions sociales et économiques**

- Chapitre 2 : Coopération internationale visant à accélérer un développement durable dans les pays en développement, et politiques nationales connexes
- Chapitre 3 : Lutte contre la pauvreté,
- Chapitre 4 : Modification des modes de consommation,
- Chapitre 5 : Dynamique démographique et durabilité,
- Chapitre 6 : Protection et promotion de la santé,
- Chapitre 7 : Promotion d'un modèle viable d'établissements humains,
- Chapitre 8 : Intégration du processus de prise de décisions sur l'environnement et le développement,

### **Section II. Conservation et gestion des ressources aux fins de développement**

- Chapitre 9 : Protection de l'atmosphère,
- Chapitre 10 : Conception intégrée de la planification et de la gestion des terres,
- Chapitre 11 : Lutte contre le déboisement,
- Chapitre 12 : Gestion des écosystèmes fragiles : lutte contre la désertification et la sécheresse,
- Chapitre 13 : Gestion des écosystèmes fragiles : mise en valeur durable des montagnes,
- Chapitre 14 : Promotion d'un développement agricole et rural durable,
- Chapitre 15 : Préservation de la diversité biologique,
- Chapitre 16 : Gestion écologiquement rationnelle des biotechniques,
- Chapitre 17 : Protection des océans et de toutes les mers – y compris les mers fermées et semi-fermées – et des zones côtières, et protection, utilisation rationnelle et mise en valeur de leurs ressources biologiques
- Chapitre 18 : Protection des ressources en eau douce et de leur qualité : application d'approches intégrées de la mise en valeur, de la gestion et de l'utilisation des ressources en eau,
- Chapitre 19 : Gestion écologiquement rationnelle des substances chimiques toxiques — y compris la prévention du trafic international illicite des produits toxiques et dangereux,
- Chapitre 20 : Gestion écologiquement rationnelle des déchets dangereux — y compris la prévention du trafic international illicite de déchets dangereux,
- Chapitre 21 : Gestion écologiquement rationnelle des déchets solides et questions relatives aux eaux usées,
- Chapitre 22 : Gestion sûre et écologiquement rationnelle des déchets radioactifs.

### **Section III. Renforcement du rôle des principaux groupes**

- Chapitre 23 : Préambule,
- Chapitre 24 : Action mondiale en faveur de la participation des femmes à un développement durable et équitable,

- Chapitre 25 : Rôle des enfants et des jeunes dans la promotion d'un développement durable,
- Chapitre 26 : Reconnaissance et renforcement du rôle des populations autochtones et de leurs communautés,
- Chapitre 27 : Renforcement du rôle des organisations non gouvernementales : partenaires pour un développement durable,
- Chapitre 28 : Initiatives des collectivités locales à l'appui d'Action 21,
- Chapitre 29 : Renforcement du rôle des travailleurs et de leurs syndicats,
- Chapitre 30 : Renforcement du rôle du commerce et de l'industrie,
- Chapitre 31 : Communauté scientifique et technique,
- Chapitre 32 : Renforcement du rôle des agriculteurs.

#### **Section IV. Moyens d'exécution**

- Chapitre 33 : Ressources et mécanismes financiers,
- Chapitre 34 : Transfert de techniques écologiquement rationnelles, coopération et création de capacités,
- Chapitre 35 : La science au service d'un développement durable,
- Chapitre 36 : Promotion de l'éducation, de la sensibilisation du public et de la formation,
- Chapitre 37 : Mécanismes nationaux et coopération internationale pour le renforcement des capacités dans les pays en développement,
- Chapitre 38 : Arrangements institutionnels internationaux,
- Chapitre 39 : Instruments et mécanismes juridiques internationaux,
- Chapitre 40 : L'information pour la prise de décisions.

## **Annexe V – Loi relative aux nouvelles régulations économiques (NRE)**

### **Loi n° 2001-420 du 15 mai 2001 relative aux nouvelles régulations économiques**

Version consolidée au 09 décembre 2010

#### **Article 116**

I.-A créé les dispositions suivantes :

-Code du commerce

Art. L225-102-1

II.-Les dispositions des trois premiers alinéas de l'article L. 225-102-1 du code de commerce prennent effet à compter de la publication du rapport annuel portant sur l'exercice ouvert à compter du 1er janvier 2001. Les dispositions du dernier alinéa de l'article L. 225-102-1 du même code prennent effet à compter de la publication du rapport annuel portant sur l'exercice ouvert à compter du 1er janvier 2002.

- ARTICLE L225-102-1 DU CODE DE COMMERCE

#### **Article L225-102-1**

- Modifié par LOI n° 2010-788 du 12 juillet 2010 — art. 225 (V)
- Modifié par LOI n°2012-387 du 22 mars 2012 — art. 12

Le rapport visé à l'article L. 225-102 rend compte de la rémunération totale et des avantages de toute nature versés, durant l'exercice, à chaque mandataire social, y compris sous forme d'attribution de titres de capital, de titres de créances ou de titres donnant accès au capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créances de la société ou des sociétés mentionnées aux articles L. 228-13 et L. 228-93.

Il indique également le montant des rémunérations et des avantages de toute nature que chacun de ces mandataires a reçu durant l'exercice de la part des sociétés contrôlées au sens de l'article L. 233-16 ou de la société qui contrôle, au sens du même article, la société dans laquelle le mandat est exercé.

Ce rapport décrit en les distinguant les éléments fixes, variables et exceptionnels composant ces rémunérations et avantages ainsi que les critères en application desquels ils ont été calculés ou les circonstances en vertu desquelles ils ont été établis. Il fait mention, s'il y a lieu, de l'application du second alinéa, selon le cas, de l'article L. 225-45 ou de l'article L. 225-83. Il indique également les engagements de toutes natures, pris par la société au bénéfice de ses mandataires sociaux, correspondant à des éléments de rémunération, des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise, de la cessation ou du

changement de ces fonctions ou postérieurement à celles-ci. L'information donnée à ce titre doit préciser les modalités de détermination de ces engagements. Hormis les cas de bonne foi, les versements effectués et les engagements pris en méconnaissance des dispositions du présent alinéa peuvent être annulés.

Il comprend également la liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute société par chacun de ces mandataires durant l'exercice.

Il comprend également des informations sur la manière dont la société prend en compte les conséquences sociales et environnementales de son activité ainsi que sur ses engagements sociétaux en faveur du développement durable et en faveur de la lutte contre les discriminations et de la promotion des diversités. Un décret en Conseil d'État établit deux listes précisant les informations visées au présent alinéa ainsi que les modalités de leur présentation, de façon à permettre une comparaison des données, selon que la société est ou non admise aux négociations sur un marché réglementé.

L'alinéa précédent s'applique aux sociétés dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé ainsi qu'aux sociétés dont le total de bilan ou le chiffre d'affaires et le nombre de salariés excèdent des seuils fixés par décret en Conseil d'État. Lorsque la société établit des comptes consolidés, les informations fournies sont consolidées et portent sur la société elle-même ainsi que sur l'ensemble de ses filiales au sens de l'article L. 233-1 ou les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L. 233-3. Les filiales ou sociétés contrôlées qui dépassent les seuils mentionnés à la première phrase du présent alinéa ne sont pas tenues de publier les informations mentionnées au cinquième alinéa du présent article dès lors que ces informations sont publiées par la société qui les contrôle, au sens de l'article L. 233-3, de manière détaillée par filiale ou par société contrôlée et que ces filiales ou sociétés contrôlées indiquent comment y accéder dans leur propre rapport de gestion. Lorsque les filiales ou les sociétés contrôlées sont installées sur le territoire national et qu'elles comportent des installations classées soumises à autorisation ou à enregistrement, les informations fournies portent sur chacune d'entre elles lorsque ces informations ne présentent pas un caractère consolidable.

Les informations sociales et environnementales figurant ou devant figurer au regard des obligations légales et réglementaires font l'objet d'une vérification par un organisme tiers indépendant, selon des modalités fixées par décret en Conseil d'État. Cette vérification donne lieu à un avis qui est transmis à l'assemblée des actionnaires ou des associés en même temps que le rapport du conseil d'administration ou du directoire.

L'alinéa précédent s'applique à partir de l'exercice qui a été ouvert après le 31 décembre 2011 pour les entreprises dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé. Il s'applique à partir de l'exercice clos au 31 décembre 2016 pour l'ensemble des entreprises concernées par le présent article.

L'avis de l'organisme tiers indépendant comporte notamment une attestation sur la présence de toutes les informations devant figurer au regard des obligations légales ou réglementaires. Cette attestation est due à partir de l'exercice qui a été ouvert après le 31 décembre 2011 pour l'ensemble des entreprises concernées par le présent article.

Les dispositions des deux derniers alinéas de l'article L. 225-102 sont applicables aux informations visées au présent article.

Les dispositions des premier à troisième alinéas ne sont pas applicables aux sociétés dont les titres ne sont pas admis aux négociations sur un marché réglementé et qui ne sont pas contrôlées au sens de l'article L. 233-16 par une société dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé. Ces dispositions ne sont, en outre, pas applicables aux mandataires sociaux ne détenant aucun mandat dans une société dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé.

À partir du 1er janvier 2013, le Gouvernement présente tous les trois ans au Parlement un rapport relatif à l'application par les entreprises des dispositions visées au cinquième alinéa et aux actions qu'il promeut en France, en Europe et au niveau international pour encourager la responsabilité sociale des entreprises.

## **Annexe VI – Loi d’engagement national pour l’environnement — Grenelle 2**

### **Loi n° 2010-788 du 12 juillet 2010 portant engagement national pour l’environnement (1)**

JORF n°0160 du 13 juillet 2010 page 12905

#### **Article 224**

L’article L. 214-12 du code monétaire et financier est complété par un alinéa ainsi rédigé :  
« Les sociétés d’investissement à capital variable et les sociétés de gestion mentionnent dans leur rapport annuel et dans les documents destinés à l’information de leurs souscripteurs les modalités de prise en compte dans leur politique d’investissement des critères relatifs au respect d’objectifs sociaux, environnementaux et de qualité de gouvernance. Elles précisent la nature de ces critères et la façon dont elles les appliquent selon une présentation type fixée par décret. Elles indiquent comment elles exercent les droits de vote attachés aux instruments financiers résultant de ces choix. »

#### **Article 225**

I. — Le cinquième alinéa de l’article L. 225-102-1 du code de commerce est remplacé par sept alinéas ainsi rédigés :

« Il comprend également des informations sur la manière dont la société prend en compte les conséquences sociales et environnementales de son activité ainsi que sur ses engagements sociétaux en faveur du développement durable. Un décret en Conseil d’État établit la liste de ces informations en cohérence avec les textes européens et internationaux, ainsi que les modalités de leur présentation de façon à permettre une comparaison des données.

« Les institutions représentatives du personnel et les parties prenantes participant à des dialogues avec les entreprises peuvent présenter leur avis sur les démarches de responsabilité sociale, environnementale et sociétale des entreprises en complément des indicateurs présentés.

« À partir du 1er janvier 2011, le Gouvernement présente tous les trois ans au Parlement un rapport relatif à l’application de ces dispositions par les entreprises et sur les actions qu’il promeut en France, en Europe et au niveau international pour encourager la responsabilité sociétale des entreprises.

« Les trois alinéas précédents s’appliquent aux sociétés dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé ainsi qu’aux sociétés dont le total de bilan ou le chiffre d’affaires et le nombre de salariés excèdent des seuils fixés par décret en Conseil d’État. Lorsque la société établit des comptes consolidés, les informations fournies sont consolidées et portent sur la société elle-même ainsi que sur l’ensemble de ses filiales au sens de l’article L. 233-1 ou les sociétés qu’elle contrôle au sens de l’article L. 233-3. Lorsque les filiales ou les sociétés contrôlées sont installées sur le territoire national et qu’elles comportent des installations classées soumises à autorisation ou à enregistrement, les informations fournies portent sur chacune d’entre elles lorsque ces informations ne présentent pas un caractère consolidable.

« Les informations sociales et environnementales figurant ou devant figurer au regard des obligations légales et réglementaires font l’objet d’une vérification par un organisme tiers indépendant, selon des modalités fixées par décret en Conseil d’État. Cette vérification donne lieu à un avis qui est transmis à l’assemblée des actionnaires ou des associés en même temps que le rapport du conseil d’administration ou du directoire.

« L'alinéa précédent s'applique à partir de l'exercice clos au 31 décembre 2011 pour les entreprises dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé. Il s'applique à partir de l'exercice clos au 31 décembre 2016 pour l'ensemble des entreprises concernées par le présent article.

« L'avis de l'organisme tiers indépendant comporte notamment une attestation sur la présence de toutes les informations devant figurer au regard des obligations légales ou réglementaires. Cette attestation est due à partir de l'exercice clos au 31 décembre 2011 pour l'ensemble des entreprises concernées par le présent article. »

II. — Après le g de l'article L. 114-17 du code de la mutualité, il est inséré un h ainsi rédigé :

« h) Des informations mentionnées au cinquième alinéa de l'article L. 225-102-1 du code de commerce lorsque les conditions prévues au sixième alinéa du même article sont remplies. »

III. — L'article L. 511-35 du code monétaire et financier est complété par un alinéa ainsi rédigé :

« Les cinquième et sixième alinéas de l'article L. 225-102-1 du même code sont applicables aux établissements de crédit, aux entreprises d'investissement et aux compagnies financières, quelle que soit leur forme juridique. »

IV. — À l'article L. 322-26-2-2 du code des assurances, après les mots : « Les dispositions », sont insérés les mots : « des cinquième et sixième alinéas de l'article L. 225-102-1 et ».

V. — Le premier alinéa de l'article L. 524-2-1 du code rural et de la pêche maritime est complété par une phrase ainsi rédigée :

« Ce rapport comporte également les informations mentionnées au cinquième alinéa de l'article L. 225-102-1 du code de commerce lorsque les conditions prévues au sixième alinéa du même article sont remplies. »

VI. — L'article 8 de la loi n° 47-1775 du 10 septembre 1947 portant statut de la coopération est complété par un alinéa ainsi rédigé :

« Le compte rendu d'activité mentionné à l'alinéa précédent comporte également les informations mentionnées au cinquième alinéa de l'article L. 225-102-1 du code de commerce lorsque les conditions prévues au sixième alinéa du même article sont remplies. »

VII. — Le présent article est applicable aux exercices clos à compter du 1er janvier 2011.

### **Article 226**

L'article L. 225-2 du code de commerce s'applique à l'ensemble des entreprises publiques et des établissements publics.



## **Annexe VII – Décret relatif aux obligations de transparence des entreprises en matière sociale et environnementale**

### **Décret n° 2012-557 du 24 avril 2012 relatif aux obligations de transparence des entreprises en matière sociale et environnementale**

Publics concernés : sociétés dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé (sociétés cotées) ; sociétés anonymes et sociétés en commandite par actions non cotées dont le total de bilan ou le chiffre d'affaires est au minimum de 100 millions d'euros et dont le nombre moyen de salariés permanents employés au cours de l'exercice est au moins de 500 ; actionnaires de ces sociétés ; organismes tiers indépendants chargés de contrôler ces informations.

Objet : détermination des sociétés soumises à l'obligation d'inclure dans leur rapport de gestion des informations à caractère social et environnemental et de la liste de ces informations ; conditions de vérification des informations par un organisme tiers indépendant.

Entrée en vigueur : s'agissant des informations à mentionner dans le rapport de gestion, le décret est applicable :

- pour les sociétés cotées, aux exercices ouverts après le 31 décembre 2011, avec obligation pour la société de justifier, le cas échéant, les raisons pour lesquelles elle s'est trouvée dans l'impossibilité de fournir certaines des informations ;
- pour les sociétés non cotées dont le total du bilan ou le montant net du chiffre d'affaires dépasse 1 milliard d'euros et dont le nombre moyen de salariés permanents employés au cours de l'exercice est supérieur à 5 000, aux exercices ouverts après le 31 décembre 2011, avec obligation pour la société de justifier, le cas échéant, les raisons pour lesquelles elle s'est trouvée dans l'impossibilité de fournir certaines des informations ;
- pour les sociétés non cotées dont le total du bilan ou le montant net du chiffre d'affaires dépasse 400 millions d'euros et dont le nombre moyen de salariés permanents employés au cours de l'exercice est supérieur à 2 000, aux exercices ouverts après le 31 décembre 2012 ;
- pour les sociétés non cotées dont le total du bilan ou le montant net du chiffre d'affaires dépasse 100 millions d'euros et dont le nombre moyen de salariés permanents employés au cours de l'exercice est supérieur à 500, aux exercices ouverts après le 31 décembre 2013.

S'agissant de l'obligation de vérification des informations par un organisme tiers indépendant, le décret est applicable :

- pour les sociétés cotées, à partir de l'exercice ouvert après le 31 décembre 2011 ;
- pour les sociétés non cotées, à partir de l'exercice clos au 31 décembre 2016.

Notice : l'obligation, pour les sociétés cotées, d'inclure des informations sociales, environnementales et sociétales dans le rapport annuel du conseil d'administration ou du directoire a été instituée par la loi n° 2001-420 du 15 mai 2001 relative aux nouvelles régulations économique dite « NRE ».

La loi n° 2010-788 du 12 juillet 2010 portant engagement national pour l'environnement dite « Grenelle 2 » a étendu cette obligation à certaines sociétés non cotées, dont le total de bilan ou le chiffre d'affaires et le nombre de salariés excèdent certains seuils.

Le décret prévoit des seuils de 100 millions d'euros pour le total du bilan ou le montant net du chiffre d'affaires et de 500 pour le nombre moyen de salariés permanents employés au cours de l'exercice.

Il fixe la liste des informations exigées de toutes les entreprises concernées et prévoit une liste d'informations supplémentaires demandées aux seules sociétés cotées.

Le décret précise enfin que l'organisme tiers indépendant chargé de vérifier les informations est désigné, selon le cas, par le directeur général ou le président du directoire, pour une durée qui ne peut excéder six exercices, parmi les organismes accrédités par le Comité français d'accréditation (COFRAC) ou par tout autre organisme d'accréditation signataire de l'accord de reconnaissance multilatéral établi par la coordination européenne des organismes d'accréditation.

La vérification effectuée par l'organisme tiers indépendant comporte une attestation relative à la présence dans le rapport de gestion de toutes les informations prévues par les textes, un avis motivé portant, d'une part, sur la sincérité des informations et, d'autre part, sur les explications données par la société sur l'absence de certaines informations ainsi que l'indication des diligences qu'il a mises en œuvre pour accomplir sa mission de vérification.

Références : le décret est pris pour l'application de l'article 225 de la loi n° 2010-788 du 12 juillet 2010 portant engagement national pour l'environnement et de l'article 12 de la loi n° 2012-387 du 22 mars 2012 relative à la simplification du droit et à l'allègement des démarches administratives, qui ont modifié l'article L. 225-102-1 du code de commerce.

Le texte modifié par le présent décret peut être consulté, dans sa rédaction issue de cette modification, sur le site Légifrance (<http://www.legifrance.gouv.fr>).

Le Premier ministre,

Sur le rapport du garde des sceaux, ministre de la justice et des libertés,

Vu le règlement (CE) n° 765/2008 du Parlement européen et du Conseil du 9 juillet 2008 fixant les prescriptions relatives à l'accréditation et à la surveillance du marché pour la commercialisation des produits et abrogeant le règlement (CEE) n° 339/93 du Conseil ;

Vu le règlement (CE) n° 1221/2009 du Parlement européen et du Conseil du 25 novembre 2009 concernant la participation volontaire des organisations à un système communautaire de management environnemental et d'audit (EMAS), abrogeant le règlement (CE) n° 761/2001 et les décisions de la Commission 2001/681/CE et 2006/193/CE ;

Vu le code de commerce, notamment son article L. 225-102-1 ;

Vu la loi n° 2010-788 du 12 juillet 2010 portant engagement national pour l'environnement, notamment son article 225 ;

Le Conseil d'État (section de l'intérieur) entendu,

Décète :

### **Article 1**

Les articles R. 225-104 et R. 225-105 du code de commerce sont remplacés par les dispositions suivantes :

« Art. R. 225-104.-Les seuils prévus au sixième alinéa de l'article L. 225-102-1 sont fixés à 100 millions d'euros pour le total du bilan, à 100 millions d'euros pour le montant net du chiffre d'affaires et à 500 pour le nombre moyen de salariés permanents employés au cours de l'exercice.

« Le total du bilan, le montant net du chiffre d'affaires et le nombre moyen de salariés permanents employés au cours de l'exercice sont déterminés conformément aux quatrième, cinquième et sixième alinéas de l'article R. 123-200.

« Art. R. 225-105.-Le rapport du conseil d'administration ou du directoire mentionné à l'article L. 225-102 expose, en application des dispositions du cinquième alinéa de l'article L. 225-102-1, les actions menées et les orientations prises par la société et, le cas échéant, par ses filiales au sens de l'article L. 233-1 ou par les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L. 233-3, pour prendre en compte les conséquences sociales et environnementales de son activité et remplir ses engagements sociétaux en faveur du développement durable.

« Il présente les données observées au cours de l'exercice clos et, le cas échéant, au cours de l'exercice précédent, de façon à permettre une comparaison entre ces données.

« Il indique, parmi les informations mentionnées à l'article R. 225-105-1, celles qui, eu égard à la nature des activités ou à l'organisation de la société, ne peuvent être produites ou ne paraissent pas pertinentes, en fournissant toutes explications utiles.

« Lorsqu'une société se conforme volontairement à un référentiel national ou international en matière sociale ou environnementale, le rapport peut le mentionner en indiquant les préconisations de ce référentiel qui ont été retenues et les modalités de consultation de ce dernier.

« Art. R. 225-105-1.-I. — Sous réserve des dispositions du troisième alinéa de l'article R. 225-105, le conseil d'administration ou le directoire de la société qui satisfait aux conditions prévues au premier alinéa de l'article R. 225-104 mentionne dans son rapport, pour l'application des dispositions du cinquième alinéa de l'article L. 225-102-1, les informations suivantes :

« 1° Informations sociales :

« a) Emploi :

« — l'effectif total et la répartition des salariés par sexe, par âge et par zone géographique ;

« — les embauches et les licenciements ;

« — les rémunérations et leur évolution ;

« b) Organisation du travail :

« — l'organisation du temps de travail ;

« c) Relations sociales :

« — l'organisation du dialogue social, notamment les procédures d'information et de consultation du personnel et de négociation avec celui-ci ;

« — le bilan des accords collectifs ;

« d) Santé et sécurité :

« — les conditions de santé et de sécurité au travail ;

« — le bilan des accords signés avec les organisations syndicales ou les représentants du personnel en matière de santé et de sécurité au travail ;

« e) Formation :

- « — les politiques mises en œuvre en matière de formation ;
- « — le nombre total d'heures de formation ;
- « f) Égalité de traitement :
  - « — les mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes ;
  - « — les mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées ;
  - « — la politique de lutte contre les discriminations ;
- « 2° Informations environnementales :
  - « a) Politique générale en matière environnementale :
    - « — l'organisation de la société pour prendre en compte les questions environnementales et, le cas échéant, les démarches d'évaluation ou de certification en matière d'environnement ;
    - « — les actions de formation et d'information des salariés menées en matière de protection de l'environnement ;
    - « — les moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions ;
  - « b) Pollution et gestion des déchets :
    - « — les mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement ;
    - « — les mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets ;
    - « — la prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité ;
  - « c) Utilisation durable des ressources :
    - « — la consommation d'eau et l'approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales ;
    - « — la consommation de matières premières et les mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation ;
    - « — la consommation d'énergie, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables ;
  - « d) Changement climatique :
    - « — les rejets de gaz à effet de serre ;
  - « e) Protection de la biodiversité :
    - « — les mesures prises pour préserver ou développer la biodiversité ;
- « 3° Informations relatives aux engagements sociétaux en faveur du développement durable :
  - « a) Impact territorial, économique et social de l'activité de la société :
    - « — en matière d'emploi et de développement régional ;
    - « — sur les populations riveraines ou locales ;
  - « b) Relations entretenues avec les personnes ou les organisations intéressées par l'activité de la société, notamment les associations d'insertion, les établissements d'enseignement, les associations de défense de l'environnement, les associations de consommateurs et les populations riveraines :
    - « — les conditions du dialogue avec ces personnes ou organisations ;
    - « — les actions de partenariat ou de mécénat ;
  - « c) Sous-traitance et fournisseurs :
    - « — la prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux.
- « II. — Sous réserve des dispositions du troisième alinéa de l'article R. 225-105, et en complément des informations prévues au I, le conseil d'administration ou le directoire de la société dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé mentionne dans son rapport les informations suivantes :
  - « 1° Informations sociales :
    - « b) Organisation du travail :
      - « — l'absentéisme ;
    - « d) Santé et sécurité :

« — les accidents du travail, notamment leur fréquence et leur gravité, ainsi que les maladies professionnelles ;

« g) Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail relatives :

« — au respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective ;

« — à l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession ;

« — à l'élimination du travail forcé ou obligatoire ;

« — à l'abolition effective du travail des enfants ;

« 2° Informations environnementales :

« a) Politique générale en matière environnementale :

« — le montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement, sous réserve que cette information ne soit pas de nature à causer un préjudice sérieux à la société dans un litige en cours ;

« c) Utilisation durable des ressources :

« — l'utilisation des sols ;

« d) Changement climatique :

« — l'adaptation aux conséquences du changement climatique ;

« 3° Informations relatives aux engagements sociétaux en faveur du développement durable :

« c) Sous-traitance et fournisseurs :

« — l'importance de la sous-traitance et la prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale ;

« d) Loyauté des pratiques :

« — les actions engagées pour prévenir la corruption ;

« — les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs ;

« e) Autres actions engagées, au titre du présent 3°, en faveur des droits de l'homme.

« Art. R. 225-105-2.-I. — L'organisme tiers indépendant appelé à vérifier, en application du septième alinéa de l'article L. 225-102-1, les informations devant figurer, en vertu de son cinquième alinéa, dans le rapport présenté par le conseil d'administration ou le directoire de la société est désigné, selon le cas, par le directeur général ou le président du directoire, pour une durée qui ne peut excéder six exercices, parmi les organismes accrédités à cet effet par le Comité français d'accréditation (COFRAC) ou par tout autre organisme d'accréditation signataire de l'accord de reconnaissance multilatéral établi par la coordination européenne des organismes d'accréditation.

« L'organisme tiers indépendant est soumis aux incompatibilités prévues à l'article L. 822-11.

« II. — La vérification des informations devant figurer, en vertu du cinquième alinéa de l'article L. 225-102-1, dans le rapport de gestion donne lieu à un rapport de l'organisme tiers indépendant, qui doit comporter :

« a) Une attestation relative à la présence dans le rapport de gestion de toutes les informations prévues par l'article R. 225-105-1 signalant, le cas échéant, les informations omises et non assorties des explications prévues au troisième alinéa de l'article R. 225-105 ;

« b) Un avis motivé sur :

« — la sincérité des informations figurant dans le rapport de gestion ;

« — les explications relatives, le cas échéant, à l'absence de certaines informations en application du troisième alinéa de l'article R. 225-105 ;

« c) Les diligences qu'il a mises en œuvre pour conduire sa mission de vérification.

« III. — Un arrêté conjoint du garde des sceaux, ministre de la justice, et des ministres chargés de l'écologie, de l'économie et du travail détermine les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission.

« IV. — Lorsqu'une société se conforme volontairement au règlement (CE) n° 1221/2009 du Parlement européen et du Conseil du 25 novembre 2009 concernant la participation volontaire

des organisations à un système communautaire de management environnemental et d'audit (EMAS), la déclaration signée par le vérificateur environnemental conformément aux dispositions des 8 et 9 de l'article 25 de ce règlement, annexée au rapport de gestion, vaut avis de l'organisme tiers indépendant sur les informations environnementales.

« La vérification des informations relatives aux conséquences sociales de l'activité de la société ainsi qu'à ses engagements sociétaux en faveur du développement durable demeure en revanche du ressort de l'organisme tiers indépendant selon les modalités définies aux I, II et III du présent article. »

## **Article 2**

I. — Les dispositions du premier alinéa de l'article R. 225-104 du code de commerce dans leur rédaction issue de l'article 1er du présent décret sont applicables aux exercices ouverts après le 31 décembre 2013.

Pour les exercices ouverts après le 31 décembre 2011, les seuils prévus au sixième alinéa de l'article L. 225-102-1 sont fixés à 1 milliard d'euros pour le total du bilan ou le montant net du chiffre d'affaires et à 5 000 pour le nombre moyen de salariés permanents employés au cours de l'exercice.

Pour les exercices ouverts après le 31 décembre 2012, ces seuils sont fixés à 400 millions d'euros pour le total du bilan ou le montant net du chiffre d'affaires et à 2 000 pour le nombre moyen de salariés permanents employés au cours de l'exercice.

II. — Pour les sociétés dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé, les dispositions des articles R. 225-105 et R. 225-105-1 du même code sont applicables aux exercices ouverts après le 31 décembre 2011.

III. — Les dispositions de l'article R. 225-105-2 du même code issues de l'article 1er du présent décret sont applicables :

1° A partir de l'exercice ouvert après le 31 décembre 2011 pour les sociétés dont les titres sont admis aux négociations sur un marché réglementé ;

2° A partir de l'exercice clos au 31 décembre 2016 pour les autres sociétés.

Toutefois, l'attestation mentionnée au a du II de l'article R. 225-105-2 est due dès le premier exercice au titre duquel les entreprises sont soumises à l'obligation de produire les informations prévues à l'article R. 225-105-1.

IV. — Pour l'exercice en cours à la date de publication du présent décret, la société doit justifier, le cas échéant, des raisons pour lesquelles elle s'est trouvée dans l'impossibilité de fournir certaines informations prévues par l'article R. 225-105-1 du même code.

## **Article 3**

Le garde des sceaux, ministre de la justice et des libertés, le ministre de l'économie, des finances et de l'industrie et le ministre du travail, de l'emploi et de la santé sont chargés, chacun en ce qui le concerne, de l'exécution du présent décret, qui sera publié au Journal officiel de la République française.

## **Annexe VIII – Les Dix Principes du Pacte Mondial**

Le Pacte Mondial invite les entreprises à adopter, soutenir et appliquer dans leur sphère d'influence un ensemble de valeurs fondamentales, dans les domaines des droits de l'homme, des normes de travail et de l'environnement, et de lutte contre la corruption. En d'autres termes, c'est seulement dans les domaines qui les concernent que l'on requiert des entreprises de véritables évolutions.

Les Dix Principes sont tirés des instruments ci-après:

- Déclaration universelle des droits de l'homme;
- Déclaration de l'Organisation internationale du Travail relative aux principes et droits fondamentaux au travail;
- Déclaration de Rio sur l'environnement et le développement;
- Convention des Nations Unies contre la corruption.

Les principes, catégorie par catégorie, sont les suivants :

### **Droits de l'homme**

#### **Principe 1**

Les entreprises sont invitées à promouvoir et à respecter la protection du droit international relatif aux droits de l'Homme dans leur sphère d'influence ; et

#### **Principe 2**

A veiller à ce que leurs propres compagnies ne se rendent pas complices de violations des droits de l'Homme.

### **Droit du travail**

#### **Principe 3**

Les entreprises sont invitées à respecter la liberté d'association et à reconnaître le droit de négociation collective ;

#### **Principe 4**

L'élimination de toutes les formes de travail forcé ou obligatoire ;

#### **Principe 5**

L'abolition effective du travail des enfants ; et

**Principe 6**

L'élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession.

**Environnement****Principe 7**

Les entreprises sont invitées à appliquer l'approche de précaution face aux problèmes touchant l'environnement ;

**Principe 8**

À entreprendre des initiatives tendant à promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement ; et

**Principe 9**

À favoriser la mise au point et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement.

**Lutte contre la corruption****Principe 10**

Les entreprises sont invitées à agir contre la corruption sous toutes ses formes, y compris l'extorsion de fonds et les pots-de-vin.



## **Annexe IX – Objectifs du millénaire pour le développement — OMD**

1. Éliminer l'extrême pauvreté et la faim
2. Assurer l'éducation primaire pour tous
3. Promouvoir l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes
4. Réduire la mortalité infantile et post-infantile
5. Améliorer la santé maternelle
6. Combattre le VIH/SIDA, le paludisme et d'autres maladies
7. Préserver l'environnement
8. Mettre en place un partenariat mondial pour le développement

## Annexe X – Initiatives sociales par secteur

### Secteur : Water utilities

Company	Project	Country	Product/Service adaptation (Yes/No)	Base of the Pyramid / Social Business / Low Cost / Charity
Veolia Environnement	BG Group	Bangladesh	Yes	Social Business
Veolia Environnement	BG Group	Morocco	Yes	Base of the Pyramid
SUEZ Environnement	BG Group	Emerging countries	Yes	Base of the Pyramid

## Secteur : Foods and Beverage

Company	Project	Country	Product/Service adaptation (Yes/No)	Base of the Pyramid / Social Business / Low Cost / Charity
Barry Callebaut	/	/	/	/
CSM	/	/	/	/
Danone	1001 fontaines	Cambodia	Yes	Social business
Danone	Grameen danone foods	Bangladesh	Yes	Social business
Danone	Gizikita	Indonesia	Yes	Base of the Pyramid
Danone	La laiterie du berger	Senegal	Yes	Social business
Ebro Foods	Food donations and charity activities through the Ebro Puleva Foundation	Developing countries	No	Charity
Ebro Foods	Ebro Puleva Foundation works with the NGO Africa Direct for the development of the least favoured populations in Africa.	Africa	No	Charity
Ebro Foods	Support to Sauce, an NGO in Cambodia for the installation of a farm, to guarantee supplies for two homes for deprived children and young people.	Cambodia	No	Charity
Lindt&Sprungli	The company is member of the World Cocoa Foundation (WCF) which aims to empower cocoa farmers and promote sustainable cocoa production	Developing countries	No	Charity
Lindt&Sprungli	Support to the Sustainable Tree Crop Program, a public-private partnership to empower crop farmers in west/central Africa	Africa	No	Charity
Orkla	A partnership with the Norwegian Association of Chocolate manufacturers and the UNDP, to launch an international project in order to empower cocoa farmers.	Developing countries	No	Charity
Orkla	Donations activities (NOK11 m in 2010)	Developing countries	No	Charity
Parmalat	Products donation and charity activities	Developing countries	No	Charity
Suedzucker	/	/	/	/
Unilever	Annapurna (iodised salt)	Ghana	Yes	Base of the Pyramid
Unilever	In partnership with a local bank in Ghana, the group launched a microcredit program dedicated to women	Ghana	Yes	Base of the Pyramid
Unilever	Swasthva Chetna	India	Yes	Base of the Pyramid
Unilever	Pureit (water purifier)	India	Yes	Base of the Pyramid
Unilever	Shakti / Aparajita	India	Yes	Base of the Pyramid
Nestlé	Popularly Positioned Products	Developing countries	Yes	Base of the Pyramid
Nestlé	Nespray/Everyday (milk powder fortified with vitamin A)	Developing countries	Yes	Base of the Pyramid
Nestlé	Iodine-enriched Maggi products	Developing countries	Yes	Base of the Pyramid
Nestlé	Maggi PPP (popularly positioned products) seasoning and noodles	Developing countries	Yes	Base of the Pyramid
Nestlé	Maggi 2-minute noodles	Developing countries	Yes	Base of the Pyramid
Nestlé	Maggi rice topping fortified in iodine and iron	Developing countries	Yes	Base of the Pyramid
Nestlé	Nescafe Street Barista (getting a loan for coffee cart)	Thailand	Yes	Base of the Pyramid
Nestlé	Sorbeteros	Philippines	Yes	Base of the Pyramid
Nestlé	In Brazil, the group has created a "multi-products" company with "popular prices"	Brazil	Yes	Base of the Pyramid

## Secteur : Pharmaceuticals

Company	Project	Country	Product/Service adaptation (Yes/No)	Base of the Pyramid / Social Business / Low Cost / Charity
AstraZeneca	Community support policy, mainly based on support to patient groups and healthcare organization (through financial or in-kind assistance and drugs donation).	Developing countries	No	Charity
AstraZeneca	Dedicated tuberculosis research in Bangalore	India	Yes	Base of the Pyramid
AstraZeneca	Support to community based in Central Asia (in partnership with the British Red Cross) that are helping to combat TB and to improve the quality of life of people living with TB and HIV infection.	Central Asia	No	Charity
AstraZeneca	A partnership with the African Medical and Research Foundation, in order to develop a model for the integrated management of TB, HIV/AIDS and malaria in Uganda.	Uganda	Yes	Base of the Pyramid
AstraZeneca	In partnership with AXIOS, building local capability in managing breast cancer in Ethiopia.	Ethiopia	Yes	Charity
AstraZeneca	Supports to VSO, an international development charity that works to strengthen capabilities in developing world.	Africa and Asia	No	Charity
Bayer	The first to find a way to integrate the active substance which the WHO recommends as protection against mosquitoes, into polypropylene fibers. The insecticidal is scheduled to reach the market in the next few years.	Developing countries	Yes	Base of the Pyramid
Bayer	Agreement signed in 2009 for three years with the Innovative Vector Control Consortium, in order to discover new compounds against malaria mosquitoes and other insects that are diseases vector.	Developing countries	Yes	Base of the Pyramid
Bayer	Support the WHO in tackling tropical neglected diseases through drugs donation. Since 2002: annually providing of tablets against the African sleeping sickness and the Chagas disease.	Developing countries	No	Charity
Bayer	Providing Uganda's teenager under 15 with information on basic matters of sexual and health education and contraception (in collaboration with the German foundation for world population).	Uganda	No	Charity
Bayer	Agreement with the USAID to market an oral contraceptive at a reduced price in a number of developing countries in Africa. 8 further African countries will be included by 2012. 110 million monthly cycles of oral contraceptives will be provided annually.	Africa	No	Low Cost
Bayer	Joining the "critical path to tuberculosis drug regimens" (CPTR) initiative, a collaboration between industry, the authorities and NGOs in order to accelerate the clinical development of TB therapies and to achieve faster regulatory approval of combination therapies.	Developing countries	Yes	Base of the Pyramid
Bayer	Free access to a cancer therapy, whatever the duration. The program started in China in 2007 is now being extended to other countries, including India.	Developing countries	No	Charity
Galenica	Support to Swiss Aids Care international foundation which aims to help people affected by HIV/AIDS in poor countries.	Developing countries	No	Charity
Galenica	In Zimbabwe, creation of a clinic dedicated to AIDS patients. The clinic provides free medical and psychological support to children and adults.	Zimbabwe	Yes	Charity
GlaxoSmithkline	Initiating and sponsoring a dengue fever public awareness campaign in high risk areas	Developing countries	No	Charity
GlaxoSmithkline	Partnership with the PATH Malaria Vaccine Initiative (MVI) to develop a vaccine against malaria (phase III studies started in May 2009 and will run in 7 countries across Africa)	Africa	Yes	Base of the Pyramid
GlaxoSmithkline	July 2010: formation of a new operating unit dedicated to expanding access to medicines for people living in Least Developed Countries	Developing countries	Yes	Base of the Pyramid
GlaxoSmithkline	Creation of a knowledge Pool for neglected tropical diseases in Least Developed Countries in order to stimulate research into new treatments for these diseases.	Developing countries	Yes	Base of the Pyramid
GlaxoSmithkline	Some medicines are being developed for the developing world: malaria, tuberculosis, Visceral leishmaniasis and other neglected diseases	Developing countries	Yes	Base of the Pyramid
GlaxoSmithkline	Development of vaccine against malaria with a sustainable pricing model.	Developing countries	Yes	Base of the Pyramid
GlaxoSmithkline	Creation of an open lab at the company's Tres Cantos R&D Campus, dedicated to research for combating diseases of the developing world.	Developing countries	Yes	Base of the Pyramid
GlaxoSmithkline	Creation of a workshop with experts in order to get feedback on the company's initiatives in least developed countries.	Developing countries	Yes	Base of the Pyramid
GlaxoSmithkline	Making publicly available the information on more than 13,500 compounds from the Group's library. These were identified through screening for activity against malaria parasite.	Developing countries	No	Charity
GlaxoSmithkline	Including projects for 12 diseases of particular relevance to developing countries in R&D portfolio.	Developing countries	Yes	Base of the Pyramid
GlaxoSmithkline	£50 million over ten years to help prevent mother-to-child transmission of HIV and to support orphans and vulnerable children. £10 million seed funding to support a public-private partnership into research and development of new HIV/AIDS medicines for children. USD 2 million over two years to support the Elizabeth Glaser Pediatric AIDS Foundation, which works to increase early detection of HIV and improve access to lifesaving care and treatment for infants and children with HIV/AIDS in Africa.	Developing countries	No	Charity

<b>GlaxoSmithkline</b>	Royalty-free voluntary licences for the manufacture of abacavir	Developing countries	Yes	Low Cost
<b>GlaxoSmithkline</b>	In 2009, GSK and Pfizer jointly launched ViiV Healthcare, a company focused on the research, development and commercialisation of HIV medicines.	Worldwide	Yes	Base of the Pyramid
<b>GlaxoSmithkline</b>	The company has committed US\$2 million over two years, to support the Elizabeth Glaser Pediatric AIDS Foundation, which works to increase early detection of HIV and improve access to lifesaving care and treatment for infants and children with HIV/AIDS in Africa.	Africa	No	Charity
<b>GlaxoSmithkline</b>	Accelerating Access Initiative (AAI): a public-private partnership between international organization and research-based pharmaceutical companies. The aim of this partnership is to accelerate access to care and treatment for HIV/AIDS.	Developing countries	No	Charity
<b>GlaxoSmithkline</b>	Pricing of HIV/AIDS medicines: in the least developed countries, GSK has offered its HIV/AIDS medicines at not-for profit prices since 2001. In middle income countries, the group explores a range of pricing solutions (preferential prices).	Developing countries	No	Low Cost
<b>GlaxoSmithkline</b>	Since 2007, GSK allowed a Canadian company to manufacture a generic fixed-dose combination ARV, containing two molecules over which GSK has patent rights, for the treatment of HIV/AIDS in Rwanda.	Rwanda	Yes	Base of the Pyramid
<b>GlaxoSmithkline</b>	Formation of a unit dedicated to expanding access to medicines for people living in least developed countries.	Developing countries	Yes	Base of the Pyramid
<b>GlaxoSmithkline</b>	The company has committed to reinvest 20% of its profits made in least developed countries back into health infrastructure projects. In 2009, 6 LCDs were selected for reinvestment.	Developing countries	Yes	Charity
<b>GlaxoSmithkline</b>	Drugs donation: signature of an agreement with the WHO for providing pest to Zanzibar, as long as necessary.	Zanzibar	No	Charity
<b>GlaxoSmithkline</b>	Donation to many developing country governments which have limited resources to protect their population against pandemic.	Developing countries	No	Charity
<b>GlaxoSmithkline</b>	In Ukraine, GSK launched the Orange Card Programme which gives significant discount to all asthma and chronic obstructive pulmonary disease patients who needed financial support for purchasing the treatment. In 2009, more than 41,000 patients got this card and 237 pharmacies were registered to participate in the programme. GSK claims that the total discount given was £2m.	Ukraine	No	Low Cost
<b>GlaxoSmithkline</b>	Flexible pricing for patented medicines in the Least Developed (less than 25% of the price in the UK) and Middle-income countries (tiered and preferential pricing).	Developing countries	No	Low Cost
<b>GlaxoSmithkline</b>	In Lithuania and Ukraine, GSK has introduced discount cards to enable low-income patients with chronic diseases to obtain prescription medicines at a discount price.	Ukraine and Lithuania	No	Low Cost
<b>GlaxoSmithkline</b>	Joint ventures and technology transfer in order to help emerging markets to develop their research and manufacturing capabilities (in 2009: collaboration in Brazil and a joint venture in China).	Developing countries	Yes	Base of the Pyramid
<b>Ipsen</b>	Adhesion to the Tulipe association which collects donation from pharmaceuticals industry in case of emergencies. In 2010, Smecta donation to Haiti populations.	Country Emergency	No	Charity
<b>Ipsen</b>	Collaboration with the second chance foundation which aims to provide support to people in high precariousness situation.	Developing countries	No	Charity
<b>Ipsen</b>	In Mexico: creation of the Candy foundation which provides support to family whose children is affected by cerebral disability (300 children since its creation).	Mexico	No	Charity
<b>Novartis</b>	The company stated that were possible, it appoints local distributors in each country to create competition and more affordable products for consumers.	Developing countries	Yes	Low Cost
<b>Novartis</b>	The group implemented the Novartis Institute for Tropical Disease (NITD), a partnership with the Singapore Economic Development Board. This research institute is dedicated to new treatments and prevention methods for dengue, tuberculosis and malaria.	Developing countries	Yes	Base of the Pyramid
<b>Novartis</b>	Creation of the Novartis Vaccine Institute for Global Health (NVGH), dedicated to the research and development of vaccines against diseases devastating developing countries. NVGH focuses on diarrhoeal diseases, considered as diseases of the poor.	Developing countries	Yes	Base of the Pyramid
<b>Novartis</b>	Drugs donation through access to medicine programs (\$ 1.5 bn,3% of annual sales; 79.5 million of people concerned) which provide free leprosy, tuberculosis and malaria treatment to patients in developing countries.	Developing countries	No	Charity
<b>Novartis</b>	Arogya Parivar: a business model to expand access to health education and affordable products for more than 40 million low income people in rural India.	India	Yes	Base of the Pyramid
<b>Novartis</b>	Differential pricing approach for the group's antimalarial medicine.	Developing countries	No	Low Cost
<b>Novartis</b>	Providing free treatment for all leprosy patients worldwide in partnership with the WHO.	Worldwide	No	Charity
<b>Novartis</b>	Providing antimalarial treatment at cost for public sector, in partnership with the WHO and NU agencies	Developing countries	No	Low Cost
<b>Novartis</b>	Launching a child-friendly version of Coartem, the antimalarial treatment	Developing countries	Yes	Base of the Pyramid
<b>Novartis</b>	The Novartis Foundation for Sustainable Development (NFSD) serves as a think tank and initiates pilot program with governments, NGOs and other partners for improving health for poor people.	Developing countries	Yes	Charity
<b>Novartis</b>	Development of a single vaccine against five deadly childhood diseases (Haemophilus influenza type b, diphtheria, tetanus, whooping cough and hepatitis B), in partnership with the UN and a biotechnological company.	Worldwide	Yes	Base of the Pyramid

<b>Novartis</b>	Supporting governments and drug development partners in better aligning healthcare service with poor patients' needs. For instance, Novartis brings managers of national malaria control programs together to share best practices.	Developing countries	Yes	Charity
<b>Novartis</b>	In order to improve access to tuberculosis treatment in Tanzania, NSFD introduced a pilot initiative allowing patients to take treatment and to be monitored at home. Based on the positive results (improving treatment success rates), the program has been extended to the entire country.	Tanzania	Yes	Charity
<b>Novartis</b>	Tigray project: distribution of free malaria diagnostic tests, treatment and health education	Ethiopia	No	Charity
<b>Novartis</b>	NFSD: the use of social marketing to reduce stigmas associated with leprosy and tuberculosis and encourages people to come for treatment.	Worldwide	Yes	Charity
<b>Novartis</b>	In Tanzania and Mali, the NFSD try to strengthen the quality of care provided by the public health system through the introduction of rapid diagnostic tests for malaria, regular assessments and training.	Tanzania and Mali	Yes	Charity
<b>Novartis</b>	Providing health insurance, micro credit, information campaigns and viable income generation measures in rural Tanzania and Mali.	Tanzania and Mali	Yes	Base of the Pyramid
<b>Novartis</b>	SMS for life pilot: a partnership involving Novartis, the Roll back malaria partnership, IBM, Vodafone and the ministry of health in Tanzania, to bring visibility on stock levels of antimalarial treatments on a weekly basis.	Tanzania	Yes	Base of the Pyramid
<b>Novartis</b>	Think tank, policy and project work	Developing countries	Yes	Charity
<b>Novartis</b>	Support to humanitarian organizations	Developing countries	No	Charity
<b>Novartis</b>	Programa Novartis Comunidad: a permanent program which offers access to free counselling, healthcare and medicines to qualifying community members in Argentina	Argentina	No	Charity
<b>Novartis</b>	"Under the shelter of Novartis": providing healthcare, material and emotional support to poor communities in Mexico	Mexico	No	Charity
<b>Novartis</b>	"One Euro in solidarity": campaign to encourage employees to donate one Euro from their monthly salary, to provide healthcare support to poor communities in western Africa.	Western Africa (Mauritania, Gambia, Morocco et Senegal)	No	Charity
<b>Novartis</b>	Providing free of charge medicines to treat patients infected with fascioliasis	Bolivia, Egypt, Madagascar and Yemen	No	Low Cost
<b>Novo Nordisk</b>	A pilot program in Tanzania with local distributors, to lower the price paid by the consumers: 50 % price reduction	Tanzania	No	Low Cost
<b>Novo Nordisk</b>	Annual donation to the world diabetes foundation and the Novo Nordisk Haemophilia Foundation. In 2009: donation of DKK 68 million Danish kroner. In 2002, the shareholders obliged the company over a 10 year period to make an annual donation of 0.25% of the net insulin sales.	Developing countries	No	Charity
<b>Novo Nordisk</b>	Diagnosed more than 400 children with type 1 diabetes in developing countries as part of the Changing Diabetes in Children programme	Developing countries	No	Charity
<b>Novo Nordisk</b>	Differential pricing policy: offering insulin to the least developed countries at or below the price of 20% of the average price for insulin in developed countries.	Developing countries	No	Low Cost
<b>Novo Nordisk</b>	Trained or educated 805,000 healthcare professionals and 416,000 people with diabetes.	Developing countries	No	Charity
<b>Novo Nordisk</b>	ND made a 5 year, USD 25m commitment to treat children with type 1 diabetes in developing countries: the changing diabetes in children programme	Developing countries	No	Charity
<b>Novo Nordisk</b>	ND has initiated activities to raise awareness of the impact of diabetes in pregnancy, support community-based maternal health programmes.	Developing countries	No	Charity
<b>Novo Nordisk</b>	In Tanzania: collaboration with associations and the Ministry of health to incorporate diabetes care into the existing healthcare system and assist with the development of a strategy.	Tanzania	No	Charity
<b>Novo Nordisk</b>	In Bangladesh: in partnership with the diabetic association of Bangladesh, implementation of a certification programme for Bangladeshi physicians to treat people with diabetes: 3,000 doctors were formed through this programme.	Bangladesh	No	Charity
<b>Novo Nordisk</b>	In 2001, ND launched the World Partnership Programme in order to develop models of care for improving treatment outcomes for people with diabetes in developing countries.	Developing countries	No	Charity
<b>Novo Nordisk</b>	Launching a training programme in 2009. In 2005, establishment of the Novo Nordisk Haemophilia Foundation for improving care and treatment in developing countries.	Developing countries	No	Charity
<b>Roche</b>	Non-profit and reduced prices for HIV/AIDS therapies	Developing countries	No	Low Cost
<b>Roche</b>	AIDS technology transfer initiative started in 2006: sharing the knowledge to manufacture antiretrovirals and providing technical expertise to local manufactures from least developed countries.	Developing countries	Yes	Charity
<b>Roche</b>	Pan-African training seminars for local manufacturers (evolving f the AIDS technology transfer initiative)	Africa	Yes	Charity
<b>Roche</b>	Partnership with Clinton Foundation to improve access to HIV testing for infants in 35 countries in sub-Saharan Africa	Developing countries	No	Charity
<b>Roche</b>	AmpliCare programme initiated in 2002, is the group's response to the challenge of VHIV/AIDS and TB: prices reducing, skills transfer to empower rather than donation, capacity building initiatives, public/private partnership.	Developing countries	Yes	Base of the Pyramid

<b>Roche</b>	Partnership with the Cambodian Treatment Access Programme (CTAP) which aims to establish a local treatment centre and clinic to provide a range of services including counselling, clinical care and HIV treatment.	Cambodia	No	Charity
<b>Roche</b>	Predicting and preventing emerging infectious diseases in East Africa through a collaboration with google.org to monitor the circulation, transmission and maintenance of arboviruses ( a large group of viruses transmitted by blood-sucking insects)	Eastern Africa	Yes	Charity
<b>Roche</b>	R&D for diseases highly prevalent in developing countries.	Developing countries	Yes	Base of the Pyramid
<b>Roche</b>	Roche has developed antimalarial drugs which are off-patent and available for local generic production.	Developing countries	Yes	Base of the Pyramid
<b>Roche</b>	In 2003, Roche donated all rights and the technology to manufacture the treatment of Chagas disease, to the Brazilian government.	Brazil	No	Charity
<b>Roche</b>	Partnership with the Institute for OneWorld Health (the first US non-profit pharmaceutical company) to find a medicine to treat childhood diarrhea in developing countries.	Developing countries	Yes	Base of the Pyramid
<b>Roche</b>	R&D to increase treatment and diagnostics for children: HIV/AIDS, influenza, diarrheal diseases	Worldwide	Yes	Base of the Pyramid
<b>Roche</b>	Roche children's walk: an annual employee fundraising walk. The group match the amount of money raised by employees to double the final total.	Developing countries	No	Charity
<b>Roche</b>	Predicting and preventing emerging infectious diseases in East Africa	Eastern Africa	No	Base of the Pyramid
<b>Roche</b>	Providing funds for the Phelophepa Health Care Train, a mobile clinic in rural to people with no access to health care services in remote areas in South Africa	South Africa	No	Charity
<b>Roche</b>	Patent policies: does not file or enforce any patents on its medicine in the least developed countries, particularly for antiretrovirals in sub-Saharan Africa.	Sub-Saharan Africa	Yes	Low Cost
<b>Roche</b>	Drug donations in case of emergency situations	Country Emergency	No	Charity
<b>Roche</b>	99 medicines developed by Roche are deemed essential medicines by the WHO (meaning that they satisfy the priority healthcare needs of the population)	Worldwide	Yes	Base of the Pyramid
<b>Roche</b>	Partnerships with a variety of organisations in order to benefit healthcare structures of local communities	Developing countries	No	Charity
<b>Roche</b>	Employee secondment policy which enables Roche employees to use their skills and expertise in health-related projects across low income countries. Each secondment lasts 3 – 18 months and employees continue to receive their salary during this period	Developing countries	No	Charity
<b>Roche</b>	Working in partnership with governments and organisations to increase awareness, screening, education, knowledge and technical expertise.	Developing countries	No	Charity
<b>Roche</b>	Dedicated medical affairs group to develop specific programmes targeted to individual emerging markets.	Developing countries	Yes	Base of the Pyramid
<b>Roche</b>	Collaboration with Novo Nordisk and the World Diabetes Foundation to help children with type – 1 diabetes in Africa	Africa	No	Charity
<b>Roche</b>	Secured five new technology transfer agreements with local manufacturers in Africa and Asia	Africa and Asia	Yes	Base of the Pyramid
<b>Roche</b>	Three Pan-African training seminars	Africa	Yes	Charity
<b>Roche</b>	Partnerships with physicians from Albert Einstein College of Medicine to train over 200 Ethiopian healthcare professionals	Ethiopia	No	Charity
<b>Roche</b>	Renewed contracts with sub-license holders who are producing oseltamivir (antiviral drug against influenza) in China and India	China and India	Yes	Base of the Pyramid
<b>Roche</b>	Developing a new diagnostic test for TB	Developing countries	Yes	Base of the Pyramid
<b>Sanofi</b>	Since 2001, a partnership with WHO to tackle some neglected tropical diseases.	Developing countries	No	Charity
<b>Sanofi</b>	Launching and "Access to medicine programme" and creation of a department dedicated. The programme focuses on malaria, tuberculosis, sleeping sickness, leishmaniasis, epilepsy and vaccines.	Developing countries	Yes	Base of the Pyramid
<b>Sanofi</b>	Differential pricing policy	Developing countries	Yes	Low Cost
<b>Sanofi</b>	Impact malaria initiative launched in July 2001: research and development of new medicines; waived the rights to patents for ASAQ, the antimalaria, special prices for people with low income thanks to the Antimalarial Drug Card Access Program (CAP). This card is provided by the pharmacist to families whose income is below the poverty line of poverty.	Developing countries	Yes	Base of the Pyramid
<b>Sanofi</b>	Developing adapted malaria treatments sold at differentiated prices in Africa: USD 1 for adult treatments and USD 0.5 for children.	Africa	Yes	Base of the Pyramid
<b>Sanofi</b>	Information, education and communication initiatives, in partnership with national antimalarial programs.	Developing countries	No	Charity
<b>Sanofi</b>	Creation of a practical guidebook for the corporate fight against Malaria, in partnership with Total and CFAO.	Developing countries	Yes	Charity
<b>Sanofi</b>	Special vaccines developed for poor countries: dengue, special vaccine developed in Argentina that will enable to be protected against 5 or 6 diseases in the same time.	Developing countries	Yes	Base of the Pyramid
<b>Sanofi</b>	Creation of the first dengue fever vaccine which is currently in phase II of development	Developing countries	Yes	Base of the Pyramid
<b>Sanofi</b>	Devoting investments to neglected tropical diseases	Developing countries	Yes	Base of the Pyramid
<b>Sanofi</b>	3 of the 4 medicines against "sleeping sickness" are produced by Sanofi-Aventis	Developing countries	Yes	Base of the Pyramid

<b>Sanofi</b>	Regional initiatives contributing to diabetes treatment: - "Innovation for life" in 2009 in Philippines and Indonesia (adapted pricing policy and services) - In Africa, Latin America and Asia, the Sanofi Espoir Corporate Foundation supports projects including diabetes prevention, medical care and education for diabetics. — In 2009, investments in China to produce locally the insulin	Developing countries	No	Charity
<b>Sanofi</b>	The group implemented programs to promote access to medicines and vaccines at affordable prices, for people in developing countries.	Developing countries	Yes	Base of the Pyramid
<b>Sanofi</b>	CSR – Humanitarian Partnership Department which aims to coordinate the Group's response to humanitarian emergencies and develops partnerships to provide long term development aid for the most disadvantaged populations.	Country Emergency	No	Charity
<b>Sanofi</b>	Contributing to control healthcare costs through generic medicines	Developing countries	Yes	Base of the Pyramid
<b>Sanofi</b>	Developing disease awareness programs for improving awareness about diseases	Developing countries	No	Charity
<b>Sanofi</b>	Development of fixed-dose combinations (FDCs)	Developing countries	Yes	Base of the Pyramid
<b>Sanofi</b>	Sanofi was the first company to manufacture and remains the main producers of the fundamental ingredient in all antituberculosis treatments	Developing countries	Yes	Base of the Pyramid
<b>Sanofi</b>	A new research and development program, in partnership with international organizations.	Developing countries	Yes	Base of the Pyramid
<b>Sanofi</b>	Optimization and industrial development program in order to extend the range of product at the lowest prices.	Developing countries	Yes	Base of the Pyramid
<b>Sanofi</b>	The TB free Program in South Africa, in partnership with the Nelson Mandela Foundation and the South Africa health department.	South Africa	Yes	Charity
<b>Sanofi</b>	In 2001, Sanofi-Aventis was the manufacturer of the main medicines against sleeping sickness	Developing countries	Yes	Base of the Pyramid
<b>Sanofi</b>	May 2001: a agreement was signed with the WHO. The group pledged USD 25m over 5 years to support WHO combating the disease.	Developing countries	No	Charity
<b>Sanofi</b>	Supplying the treatment at a preferential price	Developing countries	Yes	Low Cost
<b>Sanofi</b>	A partnership with the WHO in order to improve control of the disease	Developing countries	No	Charity
<b>Sanofi</b>	Two of the world's most-used treatments for epilepsy are produced by Sanofi-Aventis	Developing countries	Yes	Base of the Pyramid
<b>Sanofi</b>	Various partnerships in order to guarantee quality training programs for all healthcare professionals	Developing countries	No	Charity
<b>Sanofi</b>	Various partnerships focusing on providing the poorest countries with access to vaccines and ensuring that the vaccines are administrated properly.	Developing countries	No	Charity
<b>Sanofi</b>	Sanofi joined the GAVI (Global Alliance for vaccines and Immunization) initiative. This partnership between the Bill & Melinda Gates foundation, international organizations and vaccine manufacturers aims to limit the discrepancy between wealthy and poor countries regarding access to the most innovative vaccines.	Developing countries	No	Charity
<b>Sanofi</b>	Donation of 120 million doses of vaccine to African countries	Africa	No	Charity
<b>Stada</b>	/	/	/	/



## Secteur : Electricity utilities

Company	Project	Country	Product/Service adaptation (Yes/No)	Base of the Pyramid / Social Business / Low Cost / Charity
A2A	Mainly charity donations in artistic, cultural, social and sporting fields	Developing countries	No	Charity
Acciona	Providing 3,500 homes in rural areas in Cajamarca (Peru) with home solar systems. This program is the first project of the Micro-energy foundation created in 2008.	Peru	Yes	Base of the Pyramid or Charity
Acciona	Some social infrastructures for communities, mainly healthcare infrastructures. The Group intends to dedicate 5% of dividend to its social action plan.	Developing countries	No	Charity
ENEL	In Bulgaria, donation of over 55,468 kilograms of wood to three villages for heating during the winter months.	Bulgaria	No	Charity
ENEL	In 2009, the group assisted the Bulgarian Sciences Academy in publishing a book on energy strategies and development in Bulgaria.	Bulgaria	No	Charity
Edison	Charitable contributions through the Edison Foundation	Developing countries	No	Charity
EDF	Since 2001, implementation of a specific program in African villages not connected to electrical grid.	Africa	Yes	Base of the Pyramid or Charity
EDF	Creation of energy services companies dedicated to people and small size companies. By the end of 2009, 325,000 people made profit from this company.	Developing countries	Yes	Base of the Pyramid
EDF	Partnership with local industries and actors which can manage the project themselves once it is viable. For instance in 2009, EDF sold to the company's workers, the share it owns (70%) in KK in Mali.	Developing countries	Yes	Base of the Pyramid
EDF	South Africa: in 2002, creation of KES which allows 45,000 people in Kwazulu Natal to get electricity through photovoltaic kits. Since 2007, the project was extended to other areas, with the target to connect 250,000 people by 2012.	South Africa	Yes	Base of the Pyramid, Charity or Low Cost
EDF	Temasol program: EDF and Total DIGS through their subsidiary TENESOL, allow 186,200 people in Morocco to get electricity, through photovoltaic kits.	Morocco	Yes	Base of the Pyramid, Charity or Low Cost
EDF	In Slovakia, EDF's subsidiary SSE helps its customers to implement energy eco-efficiency.	Slovakia	Yes	Base of the Pyramid, Charity or Low Cost
EDF	Poland: in Torun, the company in charge of heat production and distribution has financed the extension of heat network.	Poland	No	Charity
EDF	"Partageons de la chaleur avec vous" in Cracovie (Poland): providing heat to NGOs which give support to disadvantaged people. This program is launched in partnership with EC Krakow (EDF's subsidiary), MPEC (heat distributor in the commune) and the city.	Poland	No	Charity
EDF	Rural electrification program in remote areas in Guyana. This programme gets public financing and additional financing from EDF. 3000 to 5000 will get access to electricity by 2012.	Guyana	Yes	Base of the Pyramid, Charity or Low Cost
EDF	Training to jobs related to electricity in Sub-Saharan Africa, in partnership with the NGO GVEP International (Global Village Electrification Partnership)	Sub-Saharan Africa	No	Charity
EDF	Programme "Accès à l'énergie"	Developing countries	Yes	Base of the Pyramid, Charity or Low Cost
ENDESA	Nuevo Pachacutec electricity school project in Peru	Peru	Yes	Charity
ENDESA	Pangue power station in Chile.	Chile	Yes	Base of the Pyramid, Charity or Low Cost
ENDESA	Public lighting for your safety programme in Peru. This programme aims to improve the lighting in the squares, parks and streets of districts where the company operates. Electricity is also being installed in locations where people have settled, helping poorer sectors to develop and making these areas safer.	Peru	No	Charity
ENDESA	"Electricity for all" programme in Brazil, which aims to ensure access to electricity supplies in the country's rural areas (in partnership with the federal and state governments)	Brazil	Yes	Base of the Pyramid, Charity or Low Cost
ENDESA	"Low income" programme in Brazil: giving customers with low income, discounts of 65%;	Brazil	Yes	Low Cost
ENDESA	Ecoelce programme in Brazil: waste for electricity. This programme aims to ensure the poorest members of society have access to electricity. It involves customers collecting waste in return of electricity credits. Launched in 2007, the project was extended to benefit a total of 189,000 people in 2009.	Brazil	Yes	Base of the Pyramid
ENDESA	In Colombia, the company identifies new developed areas that need new connections, deals with applications by communities for new supplies and coordinates with local authorities to implement services in line with local development plans.	Columbia	Yes	Base of the Pyramid, Charity or Low Cost
ENDESA	In 2009, the company has implemented in each Latin American country where it operates, country plans to adapt its operations to local needs and socio-economic characteristics of each area.	Latin America	Yes	Base of the Pyramid, Charity or Low Cost
ENDESA	In 2009, the subsidiaries in Latin America invested EUR 4.5m to boost rural electrification.	Latin America	Yes	Base of the Pyramid, Charity or Low Cost
ENDESA	In Buenos Aires, the company signed an agreement which guarantees electricity supplying to disadvantaged neighbourhoods that are home to close to 500,000 people in Buenos Aires.	Argentina	Yes	Base of the Pyramid, Charity or Low Cost

<b>ENDESA</b>	In Colombia: easy credit facility project which offers customers the opportunity to purchase authorised products from different approved points of sale. At the end of 2009, 25% of electrical appliances in Bogota were acquired through this programme with 94 credit application offices in place, serving 678,903 customers. But in November, the client portfolio was sold to the Colpatría Multibanca network.	Columbia	Yes	Base of the Pyramid
<b>ENDESA</b>	In Peru, the subsidiary installed lighting at sports facilities and fields in 12 districts, helping to create recreational and social areas which can be used at night, and contributing to building healthy, drug-free communities.	Peru	No	Charity
<b>E.ON</b>	E.ON Czech offers to freeze all price components for a certain period of time and thus assumes the risk of possible price increases triggered by the regulatory environment.	Czech Republic	Yes	Low Cost
<b>E.ON</b>	E.ON Czech offers to its clients a 20% cost reduction on their electricity consumption compared to the tariffs in place since January 2009.	Czech Republic	Yes	Low Cost
<b>E.ON</b>	In 2009, implementation of a community involvement strategy group-wide: the group spent EUR40.5 m in social projects.	Developing countries	No	Charity
<b>FORTUM</b>	A sponsorship program which endowed with EUR2m and supports charitable purposes focused on children, young people and the environment.	Developing countries	No	Charity
<b>GDF SUEZ</b>	"GDF SUEZ Rassembleurs d'énergie": a program which aims to increase access to energy worldwide. This program includes skill-based sponsorships, donations, microcredit and an investment fund	Developing countries	Yes	Base of the Pyramid
<b>GDF SUEZ</b>	Electrification of shantytowns in Casablanca with adapted prices	Morocco	Yes	Base of the Pyramid, Charity or Low Cost
<b>GDF SUEZ</b>	Electrification of shantytowns in Brazil with adapted prices, in partnership with a French NGO	Brazil	Yes	Base of the Pyramid, Charity or Low Cost
<b>GDF SUEZ</b>	Support to Planet Finance : microcredit in order to develop renewable energy projects in Morocco and Egypt through the program "Microfinance & Energy"	Morocco and Egypt	No	Base of the Pyramid
<b>GDF SUEZ</b>	"Aquaassistance": an association developed by the group's worker, to support people in poor areas to get access to water and sanitation.	Developing countries	Yes	Charity
<b>GDF SUEZ</b>	CODEGAZ: an association developed by the group's worker, to support people in poor areas in various areas: access to water, health, nutrition...	Developing countries	Yes	Charity
<b>GDF SUEZ</b>	Energy Assistance: an association developed by the group's worker, to support people in poor areas to get access to electricity.	Developing countries	Yes	Charity
<b>GDF SUEZ</b>	La filiale hongroise du Groupe a introduit dans son système de facturation les règles de compensation dont bénéficient les clients les plus démunis. Ainsi, elle détecte, accompagne les clients démunis et propose une assurance en cas de non-paiement.	Hungary	Yes	Base of the Pyramid, Charity or Low Cost
<b>GDF SUEZ</b>	En Roumanie, la filiale diminue de 17 % la facture de ses clients bénéficiant d'aides sociales et s'engage à leur fournir du gaz de manière continue en hiver.	Roumania	Yes	Low Cost
<b>GDF SUEZ</b>	Au Mexique, le Groupe développe des systèmes de prépaiement pour permettre aux populations les plus modestes de maîtriser leur consommation.	Mexico	Yes	Base of the Pyramid
<b>GDF SUEZ</b>	Création d'un observatoire sur les précarités hydrique et énergétique.	Developing countries	Yes	Base of the Pyramid, Charity or Low Cost
<b>GDF SUEZ</b>	Several charity activities through the Foundation GDF SUEZ	Developing countries	No	Charity
<b>GDF SUEZ</b>	Partenariat public-privé participatif et mise en place d'une ingénierie sociale	Developing countries	Yes	Base of the Pyramid
<b>IBERDROLA</b>	Social projects to improve the living conditions of disadvantaged communities, through the Fundacion IBERDROLA	Developing countries	No	Charity
<b>IBERDROLA</b>	Provision of infrastructures and energy services through the Fundacion IBERDROLA in low income regions where the Group operates.	Developing countries	No	Charity
<b>MVV ENERGIE</b>	Mainly charity activities	Developing countries	No	Charity
<b>RED Electrica</b>	Social action programmes which focus on energy sustainability and efficiency among other.	Developing countries	No	Charity
<b>RWE</b>	Main charitable activities through the RWE foundation, endowed with EUR56m in 2010.	Developing countries	No	Charity
<b>RWE</b>	Support to Desertec project which aims to promote the large-scale generation of solar-thermal electricity and wind power in the Sahara.	Sahara	Yes	Base of the Pyramid, Charity or Low Cost
<b>TERNA</b>	Support to initiatives with social, humanitarian and cultural value.	Developing countries	No	Charity
<b>VERBUND</b>	/	/	/	/

## Secteur : Electrical equipment

Company	Project	Country	Product/Service adaptation (Yes/No)	Base of the Pyramid / Social Business / Low Cost / Charity
ABB	Access to electricity: a program of rural electrification projects in least developed countries. Two projects developed in Tanzania and India, based on public-private partnerships.	Developing countries	Yes	Base of the Pyramid, Charity or Low Cost
ABB	Providing scholarships to electrical engineering students worldwide, through ABB foundation.	Developing countries	No	Charity
ABB	Support to community development projects, donating approximately \$4.6m in two categories: helping to raise educational standard and supporting the disadvantaged.	Developing countries	No	Charity
AREVA	Mainly donation through the AREVA foundation	Developing countries	No	Charity
ALSTOM	Financing projects in various areas, through the Alston Foundation (created in November 2007) which is endowed with EUR 1m per year.	Developing countries	No	Charity
IMTECH	The Group launched the Shared Success in Developing Countries (SSDC) programme to offer technological solutions related to environment, energy and water in South Africa.	South Africa	No	Base of the Pyramid, Charity or Low Cost
LEGRAND	In 2007, signature of an agreement with the NGO "Electriciens sans frontière". This partnership was materialized by the contribution to electrification of an Indian village.	India	No	Charity
NEXANS	Mainly donations activities in various fields such as education, formation, sports, support to disadvantaged children and people and sensitization programs to efficiency use of energy.	Developing countries	No	Charity
PRYSMIAN	Bringing electricity to rural areas in southern Tanzania	Tanzania	No	Base of the Pyramid, Charity or Low Cost
PRYSMIAN	Providing technical support and materials to the ACRA Project (Association for rural Cooperation in Africa and Latin America) for the construction of a hydroelectric plant on the Kisongo River (Tanzania)	Africa and Latin America	No	Charity
REXEL	Social corporate activities concern mainly donation activities	Developing countries	No	Charity
SIEMENS	Donations, employee volunteer work and various partnerships	Developing countries	No	Charity
SIEMENS	REACH program (Resources Embracing Africa with Care and Hope) in South Africa: assistance to clinician with testing equipment.	South Africa	No	Charity
SIEMENS	TOGAtainer: a turnkey laboratory than can be deployed anywhere water and electricity are available. This programme has been developed by Siemens and a molecular biology laboratory in Johannesburg.	Developing countries	Yes	Charity
SIEMENS	Village connection solution: a new addition to the Internet kiosk of Nokia Siemens Networks, that allows people who previously had no access to either Internet or mobile communications, to use voice, text message and internet services.	Developing countries	Yes	Base of the Pyramid, Charity or Low Cost
SIEMENS	"Computer in a village": a communication center for local public service providers	Developing countries	Yes	Base of the Pyramid, Charity or Low Cost
SIEMENS	Power supply in Eritrea: installation of 1,000 kilometers of lines, more than 150 distribution transformers. After the project, over 40% of the country has been supplied with electricity.	Eritrea	No	Base of the Pyramid, Charity or Low Cost
SIEMENS	Safe water kiosk and SkyHydrant: a mobile water purification system that uses no electricity or chemical. Costs: less than 20 euro cents per person	Developing countries	Yes	Base of the Pyramid
SIEMENS	Mobile clinics	India	No	Charity
SIEMENS	Spirit CT: a scanner for countless hospitals in the Chinese countryside.	China	No	Low Cost
SIEMENS	Refurbished systems in Siemens laboratories (scanners, ultrasound, X ray machines)	Developing countries	No	Low Cost
SIEMENS	Providing equipments and training for medical personnel to healthcare centers in China's remote areas.	China	No	Charity
SIEMENS	PROTOS plant oil stove: an alternative to cooking on open fires	Africa, Asia and Latin America	Yes	Base of the Pyramid
SIEMENS	Energy hub: off grid power generation system (photovoltaic panels) which also includes a water purification system.	Developing countries	Yes	Base of the Pyramid, Charity or Low Cost
SIEMENS	In India, the Group provides battery-powered lamps for less than the cost of kerosene. The lamps are charged at solar charging station.	India	Yes	Base of the Pyramid
SIEMENS	In Bangalore, developing of a sewage treatment system without any outside power sources (specially-adapted microorganism produce the oxygen themselves).	India	Yes	Base of the Pyramid
SIEMENS	A Foetal Heart Rate Monitor (FHRM): this digital stethoscope offers the potential of continuous monitoring in maternity wards.	India	Yes	Base of the Pyramid
SIEMENS	SMART (Simple, Maintenance-friendly, Affordable, Reliable and Timely to market) initiative launched in 2008, in order to participate in the growth in emerging countries, particularly in China.	China	Yes	Base of the Pyramid
SCHNEIDER ELECTRIC	BipBop Programme: (i) development of special offer dedicated to the lack of equipment, (ii) providing financial resources in order to promote company's creation in energy area, (iii) formation of young disadvantaged to job related to electricity field.	Developing countries	Yes	Base of the Pyramid

<b>SCHNEIDER ELECTRIC</b>	In-Diya lighting solution for the poorest populations based on a LED lighting power from solar panel or battery	Developing countries	Yes	Base of the Pyramid
<b>SCHNEIDER ELECTRIC</b>	VitaWatt Programme: protection system integrated into the electrical panel to protect people against electrical accidents in countries where the ground is rarely applied, due to the lack of resources.	Developing countries	Yes	Base of the Pyramid
<b>SCHNEIDER ELECTRIC</b>	Colong Programme: prepaid cards system which enables customers to purchase strict quantity of energy they need.	Developing countries	Yes	Base of the Pyramid
<b>SCHNEIDER ELECTRIC</b>	Support to Habitat for Humanity International	Developing countries	No	Charity
<b>SCHNEIDER ELECTRIC</b>	Luli Programme : an international programme launched by the company's foundation in order to support formation projects dedicated to young disadvantaged. By today, 150 local associations in 70 countries, are concerned.	Developing countries	No	Charity

## Secteur : Insurance

Company	Project	Country	Product/Service adaptation (Yes/No)	Base of the Pyramid / Social Business / Low Cost / Charity
AXA	AXA Contigo card: a microinsurance product in Mexico which provides coverage for EUR21 per year.	Mexico	Yes	Base of the Pyramid
AXA	3 microinsurance pilots projects are being developed in India since 2009 and other projects are underway in Morocco, Senegal and Gull Region.	Morocco, Senegal and Gull Region	Yes	Base of the Pyramid
AXA	AXA IM support micro banks through AXA World Fund Development Debt Fund	Latin America	No	Base of the Pyramid
AXA	AXA is member of the Global Commercial Microfinance Consortium an investment fund for microfinance institutions in India, Pakistan, Peru, Kosovo, Mozambique and Nicaragua	Developing countries	No	Base of the Pyramid
AXA	AXA is member of MicroCred to support microfinance institutions in emerging countries	Developing countries	No	Base of the Pyramid
Ageas	/	/	/	/
Allianz	Allianz has developed tailored microinsurance products in Colombia, Ivory Coast, Egypt, Cameroon, Senegal, Madagascar, India and Indonesia. In India for instance, a policy covering a family of four costs about EUR 5.8/year.	Developing countries	Yes	Base of the Pyramid
Allianz	In Indonesia, the group has launched a microinsurance product, in partnership with GTZ	Indonesia	Yes	Base of the Pyramid
Allianz	In south India, the group launched a microinsurance product against Tsunami, for people leaving near the coast, in partnership with CARE	South of Asia	Yes	Base of the Pyramid
Allianz	Credit Life microinsurance (in partnership with Women's World Banking)	Columbia	Yes	Base of the Pyramid
Aegon	In Gambia, the Group is experimenting 3 microinsurance products: low-cost insurance policy covering a business's inventory; a product accompanying micro-loans and the last one that would encourage young people to save in order to star their own business.	Gambia	Yes	Base of the Pyramid
Aegon	In Poland, the group launched a special savings program and a pension product with a minimum monthly premium equivalent to EUR 25.	Poland	Yes	Base of the Pyramid
Aviva	In India, the Group has developed a special product for 2 dollars a year. According to Aviva, 1.4 million rural people benefited from this product.	India	Yes	Base of the Pyramid
Baloise	/	/	/	/
CNP Assurances	The group claims that its subsidiary in Brazil offers affordable products in response to the decline in purchasing power, without giving more details.	Brazil	Yes	Low Cost
Delta Llyod	/	/	/	/
Euler Hermes	/	/	/	/
Generali	Support to the creation of microinsurance projects in India through research, conference and other events;	India	Yes	Base of the Pyramid
Hannover Re	Micro insurance in Asia	Asia	Yes	Base of the Pyramid
ING	Mainly charitable activities	Developing countries	No	Charity
Mapfre	Medical Expenses Micro-Insurance (El Salvador): covered targeted at micro-banks including medical consults, lab tests and medicines.	Salvadore	Yes	Base of the Pyramid
Mapfre	Financial protection; Premium and protected life insurance (Brazil): life insurance extended to unemployment, accidental death and death in public transport.	Brazil	Yes	Base of the Pyramid
Mapfre	Detodas Plans (Ecuador): insurance tied to micro loans including life insurance, personal accident cover, medical assistance, burial insurance.	Ecuador	Yes	Base of the Pyramid
Mapfre	Life battery (Colombia): targeted at low income, unbanked segments of the population.	Columbia	Yes	Base of the Pyramid
Mapfre	In Mexico: Pronafim (insurance to cover micro-loan delinquency in the event of death including financial damages for heirs of the deceased to handle funeral expenses and Basic (Life insurance)	Mexico	Yes	Base of the Pyramid
Mapfre	MAPFRE Total Protection (Uruguay): Life insurance where premiums vary by age and can include income cover for temporary disability.	Uruguay	Yes	Base of the Pyramid
Mapfre	Final expense: Life insurance including final expense cover. AP Ahorro: Accident insurance including accidental death cover. AP Venta: Accident insurance which includes, among other, coverage in the event of death/disability as a result of a public transport accident. Fentac: Life insurance for taxi drivers. Vida Caja Piura-Optativo: Life insurance for customers taking out micro loans. Hilfreich: Life insurance for public school teachers.	Peru	Yes	Base of the Pyramid
Mapfre	Extended warranty: Cover for damages to electric devices. Mobile phone theft: Cover for mobile phone theft for up to two years.	Brazil	Yes	Base of the Pyramid
Mapfre	Protected Housing: Insurance to cover the correct investment of resources allocated to the construction of protected housing. Codensa Home: Household insurance targeted at low income households.	Columbia	Yes	Base of the Pyramid
Mapfre	School Insurance: Guaranteed school fee payments in the event that the mother dies. Pycca: Unemployment insurance for customers of the Pycca department store chain.	Ecuador	Yes	Base of the Pyramid

<b>Mapfre</b>	Funeral Services: Final expense insurance. Basic Standard Medical Insurance Cover: Payment cover for every day the policyholder is hospitalised. Basic Standard Personal Accident Cover: Payment cover in the event of accidental policyholder death.	Mexico	Yes	Base of the Pyramid
<b>Mapfre</b>	Fashion Express: Health insurance for the female shareholders of Fashion Express.	Ecuador	Yes	Base of the Pyramid
<b>Mapfre</b>	Final Expense Protection/Assistance: Personal accident insurance that covers final expenses and provides assistance to the deceased's family members. Exequias: Final expense insurance.	Dominican Republic	Yes	Base of the Pyramid
<b>Mapfre</b>	Beneficia: Assistance services for the cardholders of Pronto Uruguay, a financial institution that grants loans to low incomendividuals.	Uruguay	Yes	Base of the Pyramid
<b>Munich Re</b>	In the rural southern India, the company offers a package of microinsurance products including health, accident, person, asset insurance and even cattle insurance.	India	Yes	Base of the Pyramid
<b>Munich Re</b>	In Indonesia, the group launched a joint pilot project to insure people against risks caused by flooding.	Indonesia	Yes	Base of the Pyramid
<b>Munich Re</b>	In India, a family of five can access to basic health insurance, for less than US\$1/year. This programme is largely financed by governments.	India	Yes	Base of the Pyramid
<b>RSA</b>	In India, the group is working with microfinance experts to provide insurance products (livestock, health and micro-enterprise insurance) to rural people under the poverty line.	India	Yes	Base of the Pyramid
<b>RSA</b>	In Colombia, is also working with a partner to provide life and accident insurance products for people with low income.	Columbia	Yes	Base of the Pyramid
<b>SCOR</b>	Mainly charitable initiatives.	Developing countries	No	Charity
<b>Swiss Life</b>	Mainly charitable initiatives.	Developing countries	No	Charity
<b>Sampo Group</b>	/	/	/	/
<b>Swiss Re</b>	Natural disasters insurance facility for Central America and Caribbean	Central America and Caribbean	Yes	Base of the Pyramid
<b>Swiss Re</b>	Weather insurance solutions for developing and emerging countries.	Developing countries	Yes	Base of the Pyramid
<b>Swiss Re</b>	Agricultural insurance in Beijing province	China	Yes	Base of the Pyramid
<b>Swiss Re</b>	Index-based livestock insurance programme in Kenya	Kenya	Yes	Base of the Pyramid
<b>Swiss Re</b>	Weather insurance for an agricultural input supplier in India	China	Yes	Base of the Pyramid
<b>Swiss Re</b>	ReSrouce award finance projects in emerging countries	Developing countries	Yes	Base of the Pyramid
<b>UNIQA</b>	Mainly sponsoring initiatives.	Developing countries	No	Charity
<b>Vienna Insurance</b>	/	/	/	/
<b>Zurich</b>	Personal accident insurance with education benefits for bereaved children in Bolivia	Bolivia	Yes	Base of the Pyramid
<b>Zurich</b>	Motorcycle and personal accident product in Indonesia	Indonesia	Yes	Base of the Pyramid
<b>Zurich</b>	Personal accident and disability products linked to savings accounts, microloans, and covering women of childbearing age in rural areas in the province of Henan, China.	China	Yes	Base of the Pyramid
<b>Zurich</b>	Caregiver: insurance-based solutions providing predefined benefits to clients of WWB during hospitalization events. In partnership with Women's World Banking (WWB), a global network of 54 microfinance provider, the group has launched	Clients of WWB	Yes	Base of the Pyramid
<b>Zurich</b>	In order to expand insurance coverage to low-income population in China, Zurich launched microinsurance research project in China.	China	Yes	Base of the Pyramid

## Secteur : Banks

Company	Project	Country	Product/Service adaptation (Yes/No)	Base of the Pyramid / Social Business / Low Cost / Charity
Alpha Bank	Mainly charitable activities (more than 1% of profits given for social contributions)	Developing countries	No	Charity
Banca MPS	/	/	/	/
Banesto	/	/	/	/
Bankinter	Mainly charitable activities	/	/	/
Banco Sabadell	The company's foundation works with the Association for Self Financed Communities (ACAF) which facilitates access to financial and non-financial service to people with scant economic resources.	Developing countries	No	Base of the Pyramid or Charity
Banco Sabadell	Support to Foundation Codespa (which finances micro and small enterprises in Bolivia) and many other foundations.	Bolivia	No	Base of the Pyramid or Charity
BBVA	BBVA microfinance foundation endowed with EUR200 m, in order to create a microfinance network initially in Latin America.	Latin America	Yes	Base of the Pyramid
BBVA	BBVA Codespa Microfinanzas hedge fund which lends money to international cooperatives and NGO that will provide loans to micro companies.	Latin America	No	Base of the Pyramid
BNP Paribas	BNP Paribas support and finance microfinance institutions in emerging country were the group is present	Mexico, Morocco, Mali, Tunisia, Egypt, Guinea, India, Indonesia	Yes	Base of the Pyramid
BNP Paribas	BNP Paribas Wealth management provide a microfinance funds to its international clients to support entrepreneurs	Developing countries	Yes	Base of the Pyramid
BNP Paribas	Obi Etheis is a mutual fund which invest in micro-entrepreneurs and sustainable project with the AFD and the European Bank for Reconstruction and Development	Developing countries	Yes	Base of the Pyramid
BNP Paribas	BNPP support MBK Ventura a microfinance institution in Indonesia with a loan of USD 1 millions	Indonesia	Yes	Base of the Pyramid
BNP Paribas	Training for executive of the UBCI in Tunisia	Tunisia	No	Charity
BNP Paribas	BICI-M support Misselini a microfinance institution in Mali with the AFD	Mali	Yes	Base of the Pyramid
BNP Paribas	Support social entrepreneur in Turkey through TEB	Turkey	Yes	Base of the Pyramid
Commerzbank	The Group is invested in micro-finance banks in south-eastern Europe which provide loans to small ad medium-size companies.	South East Europe	No	Base of the Pyramid
Crédit Agricole	Grameen Crédit Agricole Microfinance Foundation	Developing countries	Yes	Social Business
Crédit Suisse	Founder of responsAbility : a social investments funds which provides microfinance product and technical assistance to MFI	/	Yes	Base of the Pyramid
Eurobank EFG	Mainly charitable activities	Developing countries	No	Charity
ERSTE Group Bank	Good.Bee initiative: a partnership with the company's foundation, that provides microfinance product and services to population and Microfinance institutions	Central and Eastern Europe	Yes	Base of the Pyramid
ERSTE Group Bank	Erste Bank Microfinance Bond	Developing countries	Yes	Base of the Pyramid
ERSTE Group Bank	Espa Vinis Microfinance fund to support microfinance institutions	Developing countries	Yes	Base of the Pyramid
ERSTE Group Bank	Sparinvest's provide two micro-finance fund in climate change protection and environment with WWF Austria	Developing countries	Yes	Base of the Pyramid
EFG International	Mainly charitable activities	Developing countries	No	Charity
Intesa SANPAOLO	Support for the development of small and medium enterprises in Balkans	Balkans	No	Base of the Pyramid
Intesa SANPAOLO	A new micro-finance initiative were launched in cooperation with shareholders foundations and local NGOs	Developing countries	Yes	Base of the Pyramid
Intesa SANPAOLO	The Project Malawi includes loans to micro-enterprises	Malawi	Yes	Base of the Pyramid
Julius Baer	/	/	/	/
KBC Group	Support microfinance providers (Binhminh and Chi-Em)	Vietnam	No	Base of the Pyramid
National Bank of Greece	Mainly charitable activities	Developing countries	No	Charity
Natixis	Participation through its SRI fund "Natixis impact Nord-Sud developpement" in PlaNis, an alliance of PlaNet Finance and responsAbility, two specialist of micro finance	Developing countries	No	Base of the Pyramid
Raiffeisen Bank International	Founder's members of responsAbility, a microfinance institution	Developing countries	Yes	Base of the Pyramid
Raiffeisen Bank International	Raiffeisen microleasing for Ugandan Farmers	Ouganda	Yes	Base of the Pyramid

<b>Raiffeisen Bank International</b>	Microcredit loans for Roma in Bulgaria	Bulgaria	Yes	Base of the Pyramid
<b>Santander</b>	The Group contribute in a micro-credit programme in Chile and Brazil	Chile and Brazil	No	Base of the Pyramid
<b>Sarasin</b>	/	/	/	/
<b>Société Générale</b>	A partnership with the French development Agency to strive microfinance in Jordania (a credit line of EUR 10 m)	Jordania	Yes	Base of the Pyramid
<b>Société Générale</b>	Partnership with microfinance institutions in sub-Saharan and north Africa, middle-east and eastern Europe	Developing countries	No	Base of the Pyramid
<b>Société Générale</b>	Equity participation in sub-saharan microfinance institutions (Magascar, Ghana, Cameroon, Mauritania, Burkina Faso)	Developing countries	No	Base of the Pyramid
<b>Société Générale</b>	The Group is a shareholder which participates to the foundation of MicroCred, a microfinance institution created by PlanetFinance group in 2005.	Developing countries	No	Base of the Pyramid
<b>Société Générale</b>	ADE Micro-Assurance with the Insitution Marocaine d' Appui à la Micro-Entreprise (INMAA)	Morocco	Yes	Base of the Pyramid
<b>Unicredit</b>	Mainly charitable activities	Developing countries	No	Charity
<b>UBS</b>	Provide microfinance products from leading third-party providers	Developing countries	Yes	Base of the Pyramid
<b>Vontobel</b>	Voncert fund in partnership with responsAbilty, a specialist of micro finance	Developing countries	Yes	Base of the Pyramid



## Secteur : Telecom services

Company	Project	Country	Product/Service adaptation (Yes/No)	Base of the Pyramid / Social Business / Low Cost / Charity
Deutsche Telekom	Mobile emergency system (Hungary, Czech republic)	Hungary, Czech Republic	Yes	Charity
Deutsche Telekom	Low priced SMS rates (Hungary)	Hungary	Yes	Low Cost
Deutsche Telekom	Subsidized rates (Croatia)	Croatia	Yes	Charity
France-Telecom/Orange	M- banking (Orange Money)	Developing countries	Yes	Base of the Pyramid
France-Telecom/Orange	M- Health (Pesinet project in Mali)	Mali	Yes	Base of the Pyramid
France-Telecom/Orange	Village phone	Developing countries	Yes	Base of the Pyramid
France-Telecom/Orange	Solar based station	Developing countries	Yes	Charity
Millicom	Mobile agriculture information (Honduras)	Honduras	Yes	Base of the Pyramid
Millicom	Insurance via SMS (Honduras)	Honduras	Yes	Base of the Pyramid
TeliaSonera	Expansion of coverage in remote areas (Eurasia and Eastern Europe)	Eurasia and Eastern Europe	Yes	Base of the Pyramid
TeliaSonera	Solar based station in Nepal	Nepal	Yes	Charity
TeliaSonera	Free pre-paid mobile phones	Developing countries	Yes	Charity
Telenor	Solar based station (Grameenphone in Bangladesh)	Bangladesh	Yes	Social Business
Telenor	Mobile – Banking in Thailand, Afghanistan (M- Paisa), Pakistan (Easypaisa)	Thailand, Afghanistan, Pakistan	Yes	Base of the Pyramid
Telenor	Mobile – health (789 Healthline: Grameenphone)	Bangladesh	Yes	Social Business
Telenor	anapCO business-in-box solution	Pakistan	Yes	Base of the Pyramid
Telenor	Telekisan	Pakistan	Yes	Base of the Pyramid
Telenor	Village phone in Bangladesh	Bangladesh	Yes	Social Business
Telefonica	Mobile Banking	Developing countries	Yes	Base of the Pyramid
Telefonica	Extension of mobile phone coverage in Ecuador, Chile, Colombia, Peru and Mexico	Ecuador, Chile, Colombia, Peru and Mexico	Yes	Base of the Pyramid
Telefonica	Microtop – up (Latin America)	Latin America	Yes	Low Cost
Telefonica	E-health (projects in progress, in partnership with suppliers and medical specialists)	Developing countries	Yes	Base of the Pyramid
Telecom Italia	Mainly charity activities	Developing countries	No	Charity
Telekom Austria	Mainly charity activities	Developing countries	No	Charity
Vivendi/ Maroc Telecom	M – Banking (Mobi-cash)	Morocco	Yes	Base of the Pyramid

## Secteur : Consumer goods

Company	Project	Country	Product/Service adaptation (Yes/No)	Base of the Pyramid / Social Business / Low Cost / Charity
<b>Adidas</b>	<i>Grameen Adidas</i> , a joint venture with Grameen (in progress)	Bangladesh	Yes	Social Business
<b>BIC</b>	Foster local production under license and adapt distribution and packaging to local customer needs in emerging countries	Developing countries	No	Base of the Pyramid or Social Business
<b>Electrolux</b>	Support young entrepreneurs and sustainable projects throughout the world with SIFE	Worldwide	No	Base of the Pyramid or Social Business
<b>Essilor</b>	Essilor Vision Foundation provide access to eyewear through a vans in India	India	Yes	Base of the Pyramid
<b>Husqvarna</b>	Mainly charity initiatives	Developing countries	No	Charity
<b>Luxottica</b>	OneSight, the Luxottica foundation, provide free eyes exams and eyewear around the world with the Global Eye Care Programs	Developing countries	Yes	Base of the Pyramid or Social Business
<b>Luxottica</b>	OneSight, the Luxottica foundation, provide access to eyewear through a vans and clinics in China with Regional Eye Care Programs	China	Yes	Base of the Pyramid or Social Business
<b>Puma</b>	Mainly charity initiatives	Developing countries	No	Charity
<b>SEB</b>	Mainly charity initiatives.	Developing countries	No	Charity

## Secteur : Building materials

### *Cement*

Company	Project	Country	Product/Service adaptation (Yes/No)	Base of the Pyramid / Social Business / Low Cost / Charity
<b>Buzzi Unicem</b>	Mainly donation activities. For instance in Mexico, cement donations for the construction of school buildings of the city of Cerritos.	Developing countries	No	Charity
<b>Holcim</b>	Sustainable affordable housing initiative started in 1990 mainly in Latin America and Asia: in 2009, estimated 27,600 families benefited from.	Latin America	Yes	Base of the Pyramid
<b>Holcim</b>	Edificando Vidas, an affordable housing program in Nicaragua	Nicaragua	Yes	Base of the Pyramid
<b>Holcim</b>	The housing program in Nicaragua also integrates a financing option and supports the development of construction-related-micro-enterprises.	Nicaragua	Yes	Base of the Pyramid
<b>HeidelbergCement</b>	Mainly charity activities	Developing countries	No	Charity
<b>Italcementi</b>	Mainly charitable activities (1% of the Group EBIT, allocated to support communities, NGOs and associations)	Developing countries	No	Charity
<b>Lafarge</b>	Dans le cadre de son partenariat avec l'ONG Care, Lafarge a développé plusieurs initiatives visant à développer un habitat plus accessible aux populations démunies.	Developing countries	No	Base of the Pyramid or Low Cost
<b>Lafarge</b>	Afrique du Sud: mise en place d'un partenariat avec le Gouvernement et les agences immobilières afin de construire des logements sociaux pour les habitants des bidonvilles.	South Africa	No	Base of the Pyramid or Low Cost
<b>Lafarge</b>	Indonésie: projet pilote d'accès au crédit pour l'ajout d'une pièce au logement et de formation des maçons, en partenariat avec des organismes locaux.	Indonesia	Yes	Base of the Pyramid
<b>Titan Cement</b>	Mainly donations (EUR2 m in 2009)	Developing countries	No	Charity
<b>Vicat</b>	/	/	/	/

## Material

Company	Project	Country	Product/Service adaptation (Yes/No)	Base of the Pyramid / Social Business / Low Cost / Charity
<b>CRH</b>	Mainly charity activities	Developing countries	No	Charity
<b>Geberit</b>	Support to the campaign launched by the Swiss development organization Helvetas, to facilitate access to drinking water and basic sanitary services for one million poor people by 2013.	Developing countries	No	Charity
<b>Geberit</b>	Where possible, Geberit apprentices are recruited to share in the work of the social-aid projects.	Developing countries	No	Charity
<b>Geberit</b>	Implementing social-aid projects worldwide, as part of Respecting water	Worldwide	No	Charity
<b>Geberit</b>	Charity activities	Developing countries	No	Charity
<b>Iméry</b>	Mainly charity activities	Developing countries	No	Charity
<b>Saint-Gobain</b>	Plusieurs projets de mécénat portés par la Fondation Saint-Gobain Initiatives	Developing countries	No	Charity
<b>Saint-Gobain</b>	Afrique du Sud: don de matériaux de construction au ministère du logement dans le cadre du projet d'amélioration de la qualité du logement Breaking New Ground	South Africa	No	Charity
<b>Sika</b>	Financial support to social and ecological projects, through the Romuald Burkard Foundation	Developing countries	No	Charity
<b>Wienerberger</b>	Emergencies and long-term assistance to the community through donations	Developing countries	No	Charity
<b>Wolseley</b>	Mainly donations	Developing countries	No	Charity

## Secteur : Metals and mining

Company	Project	Country	Product/Service adaptation (Yes/No)	Base of the Pyramid / Social Business / Low Cost / Charity
Acerinox	Program of scholarship in Mpumalanga region, South Africa and Malaysia	South Africa and Malaysia	No	Charity
Acerinox	Fund raising for Haiti	Haiti	No	Charity
Acerinox	Fight against AIDS program for employees	Emerging countries	No	Charity
Arcelormittal	ArcelorMittal foundation provides USD 1m donation to support housing project in Haïti and Médecins Sans Frontières actions	Haiti	No	Charity
Arcelormittal	ArcelorMittal Foundation, invest USD 37.7m and 12.000 hours have been spent on International Volunteer Work Day to support 200 community projects in education, health and social promotion	China, India, Algeria, South Africa, Argentina, Brazil	No	Charity
Arcelormittal	Program to built 10 primary school in South Africa	South Africa	No	Charity
Arcelormittal	Training in the installation of the thermally-insulated steel panels in South African	South Africa	No	Charity
Arcelormittal	Corporate Responsibility Forum in Liberia, AcelorMittal prvides a platform for facilitating the exchange of experience on corporate responsibility and mobilise private sector to support national development initiatives by publicprivate partnerships.	Liberia	No	Charity
Arcelormittal	Foundation ArcelorMittal supports the International Baccalaureate programme in Bosnia and Herzegovina	Bosnia and Herzegovina	No	Charity
Arcelormittal	Foundation ArcelorMittal organizes the annual children summer camp	Bosnia and Herzegovina, Czech Republic, Mexico, Kazakhstan and Ukraine	No	Charity
Arcelormittal	Foundation ArcelorMittal, support rebuild of Xinhuaen Primary School after 2009 earthquake	China	No	Charity
Arcelormittal	Foundation ArcelorMittal, health program "Beyond Sight" to provides free vision and audiometric screening for under-privileged children with Ministry of Education and local Lions Club	Trinidad and Tobago	No	Charity
Arcelormittal	Foundation AcelorMittal supports Habitat for Humanity to provideslow-cost housing	Costa Rica, Argentina and Romania	No	Charity
Arcelormittal	Maintain support to local infrastructure projects in Braszil and Kazakhstan	Brazil and Kazakhstan	No	Charity
Arcelormittal	Program to fight and prevent malaria in sub-Saharan Africa with NGO and government	Sub-Saharan Africa	No	Charity
Arcelormittal	Medical camp in Senegal to provide free antenatal, HIV/AIDS, tuberculosis and diabetes care	Senegal	No	Charity
Arcelormittal	Eye program in India to provides cataract surgery and consutation with Sight Savers International and the Mahatma Gandhi Eye Hospital	India	No	Charity
Aurubis	Aurubis supports educational and social projects	Bulgaria and Slovakia	No	Charity
Aurubis	Aurubis provides equipments and grants to sutdents in Bulgaria	Bulgaria	No	Charity
Aurubis	Aurubis supports orphanages in Bulgaira	Bulgaria	No	Charity
Eregli	Erdemir supports education and social activities in Turkey	Turkey	No	Charity
Eregli	Erdemir supports chairities initiatives from local arganizations	Turkey	No	Charity
Eregli	Eregli and Erdemir has provided 37 hearing devices to peoples, whom 13 children without social security in partnership with Turkish red Crescent	Turkey	No	Charity
Eregli	Erdemir has provided nutritional aid to 2,000 families with weak economic conditions	Turkey	No	Charity
Kloekner	Klößkner supports services and education projects for children and social and humanitarian projects	Eastern Europe	No	Charity
Lundin Mining	Charity activities	Developing countries	No	Charity
Outokumpu	/	/	/	/
Rautaruukki	Charity activities	Russia and Ukraine	No	Charity
Salzgitter	/	/	/	/
SSAB	Aid to Haïti, SSAB provides galvanized sheet to roofing for recontruction after earthquakel	Haiti	No	Charity
Thyssenkrupp	ThyssenKrupp support local initiatives	/	No	Charity
Thyssenkrupp	Voluntary work	/	No	Charity
Thyssenkrupp	Charity activities	Eastern Europe	No	Charity
Thyssenkrupp	Dialogue with local communities and authorities and more than 100m reis (EUR 4m) of investement in local education, health and other intitatives	Brazil	No	Charity

Voestalpine	/	/	/	/
-------------	---	---	---	---

**Secteur : Oil & Gas**

*Majors*

Company	Project	Country	Product/Service adaptation (Yes/No)	Base of the Pyramid / Social Business / Low Cost / Charity
<b>BG Group</b>	Micro-finance program in Egypt with Alexandria Business Association	Egypt	No	Base of the Pyramid
<b>BG Group</b>	Program to help the Weenhayek indigenous community in Bolivia (in progress) to improve their welfare and livelihood	Bolivia	No	Charity
<b>BG Group</b>	Micro-finance program in partnership with Tunisian Solidarity Bank (BTS) and local MFIs	Tunisia	No	Base of the Pyramid
<b>BG Group</b>	Community development program with the Toco Foundation	Trinidad and Tobago	No	Charity
<b>BG Group</b>	Partnership with the World Fish Center (WrldFish) to fight poverty and hunger	Developing countries	No	Charity
<b>BG Group</b>	Micro-finance program in Egypt with Alexandria Business Association	Egypt	No	Base of the Pyramid
<b>BP</b>	Employee engagement programme (EEP) to support community development in Azerbaijan	Azerbaijan	No	Charity
<b>BP</b>	Enterprise Development and Training Program (EDTP) in Azerbaijan	Azerbaijan	No	Charity
<b>BP</b>	Micro loan and access to financial services for small and medium companies in Azerbaijan	Azerbaijan	No	Base of the Pyramid
<b>BP</b>	Sustainable program for community and entrepreneur in Angola	Angola	No	Charity
<b>BP</b>	Paranhos solar project in Angola to provide access to electricity	Angola	No	Charity
<b>BP</b>	Social investment program in Mayaro community in Trinidad and Tobago	Trinidad and Tobago	No	Charity
<b>BP</b>	The Greater Plutonio micro-credit program in Angola to support farmer with the ADRA	Angola	No	Base of the Pyramid
<b>BP</b>	Social program for Tangguh in health, education and livelihood in Indonesia	Indonesia	No	Charity
<b>BP</b>	"Community Investment Program" for women entrepreneurship in Georgia	Georgia	No	Charity
<b>BP</b>	"Farmers to Market" program in Georgia to support local agricultural communities to have access to market	Georgia	No	Charity
<b>BP</b>	Community and social investment in South Africa, Botswana and Mozambique	South Africa, Botswana and Mozambique	No	Charity
<b>ENI</b>	Sustainable local development through Eni Foundation and Eni Enrico Mattei Foundation	Developing countries	No	Charity
<b>ENI</b>	Micro Finance program	Developing countries	No	Base of the Pyramid
<b>ENI</b>	Agricultural development	Developing countries	No	Charity
<b>ENI</b>	Community investment project for development in Nigeria	Nigeria	No	Charity
<b>ENI</b>	"The Green River Project" in Nigeria to improve agricultural techniques	Nigeria	No	Charity
<b>ENI</b>	Cassava project for agricultural development in Congo	Congo	No	Charity
<b>ENI</b>	Solar electrification of water wells in Algeria with the Fondazione Sonatrach Tassili in Algeria	Algeria	Yes	Charity
<b>OMV</b>	Mainly charity activities	Developing countries	No	Charity
<b>Royal Dutch Shell</b>	Social investment projects in Nigeria	Nigeria	No	Charity
<b>Royal Dutch Shell</b>	Contribution to the Niger Delta Development Commission (required by law)	Nigeria	No	Charity
<b>Royal Dutch Shell</b>	Shell Live WIRE programme which supports young entrepreneurs in setting up businesses	Developing countries	No	Charity
<b>Royal Dutch Shell</b>	Provision of electricity to local communities and helping make cleaner-burning cookstoves available.	Developing countries	No	Charity
<b>Royal Dutch Shell</b>	In 2006, the joint venture in Nigeria (SPDC) introduced a new approach: the global memorandum of understanding (GMOU) which aims to put communities at the centre of planning and implementation.	Nigeria	Yes	/
<b>Royal Dutch Shell</b>	SHELL Foundation seeks to tackle poverty through a market –based approach.	Developing countries	Yes	Base of the Pyramid, Charity or Low Cost
<b>Royal Dutch Shell</b>	In 2002, Shell Foundation launched the Breathing Space Programme in order to develop and market affordable clean cookstoves (200,000 stoves sold)	Developing countries	Yes	Base of the Pyramid
<b>Royal Dutch Shell</b>	In 2010, the Group helped launching the Global Alliance for clean cookstoves, in partnerships with the UN, NGOs and other public/private partners. This initiative aims to place clean cookstoves in 100 million homes by 2020.	Developing countries	Yes	Base of the Pyramid
<b>Royal Dutch Shell</b>	In 2002, Shell foundation and the World Resources Institute created EMBARQ, a global network of transport.	Developing countries	Yes	Base of the Pyramid, Charity or Low Cost
<b>REPSOL</b>	Social investment projects (2% of net profit in 2009) including support for community organizations, microloans, constructing infrastructure...	Developing countries	No	Charity
<b>TOTAL SA</b>	TOTALGAZ in Bangladesh lauched the Mobile Retail Dealers (MRDs) initiative in order to make new LPG connections and refill cylinders available at the doors of consumers who use kerosene or wood.	Bangladesh	Yes	Base of the Pyramid
<b>TOTAL SA</b>	Plusieurs projets pilotes testés depuis 10 ans, dans 3 axes : le solaire photovoltaïque, les biocarburants filière courte et la valorisation des gaz	Developing countries	Yes	Base of the Pyramid
<b>TOTAL SA</b>	Partenariat avec des acteurs de l'aide au développement, la société civile... en vue de trouver des "business model" adaptés aux populations à faibles revenus	Developing countries	Yes	Base of the Pyramid

<b>TOTAL SA</b>	Programme de microfinance porté par une structure dédiée : Total Développement Régional	Developing countries	No	Base of the Pyramid
<b>TOTAL SA</b>	Projets de Mécénat portés par la Fondation Total	Developing countries	No	Charity

### *Oil Refiner*

Company	Project	Country	Product/Service adaptation (Yes/No)	Base of the Pyramid / Social Business / Low Cost / Charity
<b>ESSO</b>	Un programme philanthropique de financement de projets à vocation sociale	Developing countries	No	Charity
<b>Neste Oil</b>	/	/	/	/

### *Exploration & Propection – E&P*

Company	Project	Country	Product/Service adaptation (Yes/No)	Base of the Pyramid / Social Business / Low Cost / Charity
<b>Alliance Oil Company</b>	Mainly charity activities	Developing countries	No	Charity
<b>Lundin Petroleum</b>	Corporate Donations Programme	Developing countries	No	Charity
<b>Maurel &amp; Prom</b>	"Congo Assistant Foundation": association which helps build and maintain new clinics and also participates in the fights against AIDS and Malaria. Financial help of EUR 100,000 euros in 2009 and 2010	Congo	No	Charity

## Annexe XI - Tableau des taux de recyclage des métaux

Taux de recyclage	Élément	Principal utilisation
Supérieur à 50 %	Plomb	Batteries
	Or	Bijoux, Appareils électroniques
	Argent	Electroniques, Bijoux, applications industrielles telles que catalyseurs, batteries, verre/miroirs)
	Aluminium	Construction et Transports
	Etain	Boîtes de conserve et Soudures
	Cuivre	Conducteurs électrique et thermique
	Chrome	Aciers inoxydables
	Nickel	Aciers inoxydables et Superalliages
	Niobium	Aciers haute résistance/aciers faiblement alliés et Superalliages
	Magnanèse	Acier
	Zinc	Revêtement des aciers — galvanisation
	Fer	Base et principal constituant de tous les métaux ferreux
	Cobalt	Superalliages, Catalyseurs, Batteries
	Rhénium	(Composant de superalliages) Turbine à gaz env.60% et catalyseurs
	Titane	Peinture, Transports
Palladium	Catalyseurs automobiles	
Platine	Catalyseurs automobiles	
Rhodium	Catalyseurs automobiles	
Entre 25 % et 50 %	Magnésium	Construction et Transports
	Molybdène	Aciers inoxydables haute performance
	Iridium	Electrochimie, Creusets pour la culture monocristaux, Bougies d'allumages
Entre 10 % et 25 %	Tungstène	Outils de coupe en carbure de tungstène
	Ruthénium	Électronique (disques durs), Catalyseurs dans certaines procédés/électrochimie
	Cadmium	Batteries (85 %), Pigments (10 %)
Inférieur à 1 %	Béryllium	Électronique



Gallium	Électronique (Circuits intégrés), LED, Diodes, Cellules solaires
Indium	Revêtement des écrans plats
Sélénium	Fabrication de verre, Production de manganèse, LED, Panneaux solaires photovoltaïque, Optique infrarouge
Strontium	Pyrotechnie, Aimants de ferrite en céramique pour l'électronique
Tantale	Dans les condensateurs en électronique
Germanium	Lentilles pour vision nocturne (infrarouge) (30 %), Catalyseurs PET (30 %), Concentrateurs de cellules solaires, Fibres optique
Erbium	Fibre optique
Tellure	Incorporé à l'acier, Cellules solaires, Thermoélectronique
Hafnium	Dans les réacteurs nucléaires et à moindre degré dans l'électroniques
Zirconium	Réacteur nucléaire
Thallium	Utilisation occasionnelle équipements médicaux
Vanadium	Aciers faiblement alliés à haute résistance
Arsenic	Arsenic métallique : Semi-conducteurs (électronique, photovoltaïque), Eléments d'alliages
	Oxyde d'arsenic : Conservation du bois et Fabrication du verre
Baryum	Fluides de forage (80 %), Charge pour le plastique, la peinture et le caoutchouc (20 %)
Bismuth	Additif métallurgique, Alliages
Lithium	Batteries
Lanthane	Batteries
Scandium	Alliages d'aluminium
Yttrium	Luminophore
Europium	Luminophore
Ytterbium	Luminophore
Lutécium	Scintillateur en tomographie assistée par ordinateur

	Cérium	Catalyseur
	Osmium	Parfois utilisé comme catalyseur, mais peu d'importance industrielle
	Thulium	Utilisation limitées
	Praséodyme	Fabrication du verre et Aimants
	Gadolinium	Céramique et Aimants
	Bore	Verre, Céramique, Aimants
	Néodyme	Aimants
	Samarium	Aimants
	Terbium	Aimants
	Dysprosium	Aimants
	Holmium	Aimants

## **Annexe XII - L'investissement socialement responsable : origine et développement**

### **Les premiers fonds éthiques**

- Apparition : les années 1920 aux États-Unis
- Promoteurs : les congrégations religieuses
- Politique d'investissement : critères d'exclusion liés aux sin stocks (tabac, alcool, jeu, armement, pornographie).

### **La seconde génération des fonds éthiques**

- Apparition : fin des années 1960 et 1970 aux États-Unis
- Promoteurs : les mouvements citoyens militants
- Politique d'investissements : critères d'exclusion liés aux activités de production et à la localisation de l'entreprise (énergie nucléaire, armement, droits de l'homme).

### **Les fonds socialement responsables**

- Apparition : fin des années 1980 aux États-Unis et en Grande-Bretagne
- Promoteurs : les mouvements citoyens militants et les syndicats
- Politique d'investissement : critères d'exclusion liés aux activités de production et à la localisation de l'entreprise et critères de sélection (ressources humaines, environnement, qualité des produits).

### **Les fonds développement durable**

- Apparition : les années 1990 aux États-Unis et en Europe
- Promoteurs : les syndicats, les fonds de pension, les ONG, les associations de consommateurs
- Politique d'investissement : critères de sélection appréciant la stratégie de l'entreprise dans sa capacité à prendre en compte les attentes des parties prenantes (collaborateurs, clients-fournisseurs, environnement, actionnaires et collectivités).

Source : [www.arese-sa.com](http://www.arese-sa.com), Déjean F. (2005), *L'investissement socialement responsable : étude du cas français*, FNEGE Vuibert, Paris, 2005, 266 pages

### **Annexe XIII - The Sullivan principles**

1. Non-segregation of the races in all eating, comfort, and work facilities.
2. Equal and fair employment practices for all employees.
3. Equal pay for all employees doing equal or comparable work for the same period of time.
4. Initiation of and development of training programs that will prepare, in substantial numbers, blacks and other nonwhites for supervisory, administrative, clerical, and technical jobs.
5. Increasing the number of blacks and other nonwhites in management and supervisory positions.
6. Improving the quality of life for blacks and other nonwhites outside the work environment in such areas as housing, transportation, school, recreation, and health facilities.
7. Working to eliminate laws and customs that impede social, economic, and political justice. *(added in 1984)*

## **Annexe XIV – Principes pour l’investissement responsable (PRI)**

- Principe 1: Nous prendrons en compte les questions ESG dans les processus d’analyse et de décision en matière d’investissements.
- Principe 2: Nous serons des investisseurs actifs et prendrons en compte les questions ESG dans nos politiques et pratiques d’actionnaires.
- Principe 3: Nous demanderons aux entités dans lesquelles nous investissons de publier des informations appropriées sur les questions ESG.
- Principe 4: Nous favoriserons l’acceptation et l’application des Principes auprès des acteurs de la gestion d’actifs.
- Principe 5: Nous travaillerons ensemble pour accroître notre efficacité dans l’application des Principes.
- Principe 6: Nous rendrons compte individuellement de nos activités et de nos progrès dans l’application des Principes.

## **Annexe XV – Loi relative au Livret de Développement Durable (LDD)**

### **Loi n° 83-607 du 8 juillet 1983 portant diverses dispositions relatives à la fiscalité des entreprises et à l'épargne industrielle.**

Version consolidée au 01 janvier 2011

- **EXONERATION D'IMPOTS LOCAUX DES ENTREPRISES NOUVELLES.**

#### **Article 1**

Modifié par LOI n°2010-853 du 23 juillet 2010 — art. 8

Les entreprises, créées en 1983 et en 1984, soumises de plein droit ou sur option à un régime réel d'imposition de leurs résultats et répondant aux conditions prévues à l'article 44 bis II (2e et 3e) et III du code général des impôts, peuvent être exonérées, dans les conditions prévues aux articles 2 et 3 de la présente loi, de la taxe foncière sur les propriétés bâties et de la taxe professionnelle ainsi que des taxes pour frais de chambres de commerce et d'industrie territoriales et pour frais de chambres de métiers, dont elles sont redevables pour les établissements qu'elles ont créés ou repris à une entreprise en difficulté, au titre des deux années suivant celle de leur création.

#### **Article 2**

L'exonération de la taxe foncière sur les propriétés bâties et de la taxe professionnelle prévue à l'article premier est subordonnée à une décision de l'organe délibérant de chacune des collectivités territoriales ou de leurs groupements dotés d'une fiscalité propre et des établissements publics régionaux dans le ressort desquels sont situés les établissements des entreprises en cause.

L'exonération porte sur la totalité de la part revenant à chaque collectivité territoriale, groupement doté d'une fiscalité propre ou établissement public ayant pris une délibération. Toutefois, les délibérations prises par les conseils municipaux s'appliquent à la cotisation de péréquation de la taxe professionnelle.

Lorsque tout ou partie de la part communale de la taxe foncière sur les propriétés bâties ou de la taxe professionnelle acquittée par les entreprises implantées sur une zone d'activités économiques créée ou gérée par un groupement de communes est affecté à ce groupement en vertu des articles 29 ou 11 de la loi n° 80-10 du 10 janvier 1980 portant aménagement de la fiscalité directe locale, celui-ci est substitué à la commune pour l'application du présent article.

Les délibérations mentionnées ci-dessus sont de portée générale.

Elles peuvent concerner :

1° La taxe foncière sur les propriétés bâties et la taxe professionnelle ou l'une de ces deux taxes seulement ;

2° Les établissements créés et les établissements repris par les entreprises visées à l'article 1er ou l'une seulement de ces deux catégories d'établissements.

Elles peuvent être prises jusqu'au 31 octobre 1983 ou, pour les entreprises créées en 1984, jusqu'au 1er juillet 1984.

L'entreprise ne peut bénéficier de l'exonération de taxe professionnelle qu'à la condition d'en avoir adressé la demande au service des impôts de chacun des établissements concernés, avant le 1er janvier de l'année suivant celle de la création ou de la reprise de l'établissement, en attestant qu'elle remplit les conditions exigées à l'article 1er ; elle déclare chaque année les éléments entrant dans le champ d'application de l'exonération. Lorsqu'un établissement remplit les conditions requises pour bénéficier de l'exonération temporaire de taxe professionnelle prévue à l'article 1465 du Code général des impôts et de l'exonération de taxe professionnelle instituée par la présente loi, l'entreprise doit opter pour l'un ou l'autre de ces régimes. Cette option est irrévocable.

L'entreprise ne peut bénéficier de l'exonération de taxe foncière sur les propriétés bâties qu'à la condition de déclarer ses acquisitions au service des impôts de la situation des biens dans les quinze jours de la signature de l'acte, ou au plus tard le 15 novembre 1983 pour les biens acquis avant le 31 octobre 1983.

### **Article 3**

Modifié par LOI n°2010-853 du 23 juillet 2010 — art. 8

L'exonération des taxes pour frais de chambres de commerce et d'industrie territoriales et des taxes pour frais de chambres de métiers est subordonnée à une délibération des organismes consulaires dans le ressort desquels sont situés les établissements des entreprises en cause.

Ces délibérations sont prises dans les conditions prévues aux quatrième, sixième (2°) et septième alinéas de l'article 2 de la présente loi.

- MAJORATION DE LA VALEUR LOCATIVE DES BATIMENTS INDUSTRIELS

### **Article 4**

En 1984, les valeurs locatives des immeubles industriels, autres que ceux visés à l'article 1500 du code général des impôts, sont majorées de 1,10 par rapport à celles de l'année précédente.

- COMPTE POUR LE DEVELOPPEMENT INDUSTRIEL. (abrogé)

### **Article 8** (abrogé)

Modifié par Loi 96-209 1996-03-14 art. 3 JORF 20 mars 1996

Abrogé par Ordonnance 2000-1223 2000-12-14 art. 4 I 72° JORF 16 décembre 2000 en vigueur le 1er janvier 2001

- COMPTE POUR LE DEVELOPPEMENT INDUSTRIEL \*CODEVI\* (abrogé)
- LIVRET DE DEVELOPPEMENT DURABLE

### **Article 5**

Modifié par Décret n°2007-161 du 6 février 2007 — art. 5 (V) JORF 8 février 2007 en vigueur le 1er janvier 2007

Les personnes physiques ayant leur domicile fiscal en France qui ouvrent un livret de développement durable dans les établissements et organismes autorisés à recevoir des dépôts sont exonérées d'impôt sur le revenu à raison du produit des dépôts effectués sur

ce livret. Il ne peut être ouvert qu'un livret par contribuable et un pour le conjoint de celui-ci.

#### **Article 6**

Modifié par Décret n°2007-161 du 6 février 2007 — art. 5 (V) JORF 8 février 2007 en vigueur le 1er janvier 2007

Les sommes déposées sur ce livret ne peuvent excéder un plafond fixé par décret dans la limite de 4 600 euros par livret.

#### **Article 7**

Modifié par Décret n°2007-161 du 6 février 2007 — art. 5 (V) JORF 8 février 2007 en vigueur le 1er janvier 2007

(Alinéa abrogé).

Par dérogation à l'alinéa précédent, les dépôts susmentionnés peuvent également permettre, dans la limite de 10 p. 100, appréciée établissement par établissement, de l'encours des comptes visés à l'article 5, le financement entre la date d'entrée en vigueur de la loi n° 96-209 du 14 mars 1996 et le 31 décembre 1998, des dépenses nouvelles d'équipement des collectivités locales et de leurs groupements, lorsque ces dépenses sont destinées à accompagner le développement ou l'implantation des petites et moyennes entreprises.

Avant le 31 mars 1999, le Gouvernement dépose au Parlement un rapport évaluant les conséquences économiques, sociales et financières pour le développement et l'implantation des petites et moyennes entreprises, de l'utilisation, par les collectivités locales et leurs groupements, des possibilités de prêts offertes par l'alinéa précédent.

Par dérogation au premier alinéa du présent article, les dépôts susmentionnés peuvent également permettre, dans la limite de 5 %, appréciée établissement par établissement, de l'encours des comptes visés à l'article 5, le financement jusqu'au 31 décembre 1998 des dépenses nouvelles d'investissement des entreprises, lorsque ces dépenses sont destinées à l'industrialisation des matériels aéronautiques militaires exportés et lorsqu'elles sont effectuées au profit de moyennes et petites entreprises.

Un décret fixe les conditions d'application du présent article.



