

La raison d'être de l'entreprise : encore un gadget ?

QU'EN DIT-ON ?

“ La raison d'être de l'entreprise :
que du marketing !”

“ Une entreprise, cela sert seulement
à faire du bénéfice.”

“ La raison d'être, une contrainte juridique de plus !”

“ La raison d'être, c'est la planche
de salut pour les entreprises.”



L'ÉDITO

Les risques liés à la réflexion sur la raison d'être de l'entreprise sont connus : en faire un vernis marketing à finalité purement mercantile ou une arme de guerre juridique pour défendre des intérêts partiels, idéologiques ou individualistes, au détriment de l'entreprise. Au-delà de ces risques qu'il s'agit de maîtriser, quel apport peut-on attendre d'une réflexion sur la raison d'être de l'entreprise ?

LE CONSEIL SCIENTIFIQUE

Que recouvre la raison d'être de l'entreprise ?

L'ÉMERGENCE DE LA RÉFLEXION AUTOUR DE LA RAISON D'ÊTRE

On voit apparaître de plus en plus de réflexions autour d'une meilleure gestion de l'entreprise, intégrant non seulement une dimension comptable et financière, mais aussi une dimension extra-financière dans la stratégie et la conduite de l'entreprise.

Différents modèles sont apparus, mais le plus achevé est celui de l'entreprise à mission. Cette dernière met sa performance économique au service d'une mission (sociale, sociétale, environnementale ou scientifique), qui le plus souvent est mise en œuvre par des entreprises dites « de l'économie sociale et solidaire », mais peut l'être aussi par des entreprises dites « classiques ». L'entreprise à mission va au-delà des politiques liées à sa responsabilité sociale et environnementale et assume, à côté de sa recherche de performance économique, la mesure de l'impact de ses activités au regard de critères plus larges se déduisant de sa mission. C'est aux États-Unis, en Grande-Bretagne et en Italie que le mouvement des entreprises à mission a pris le plus d'essor.

En France, ce mouvement a conduit à l'adoption de trois mesures dans la loi Pacte de 2019. En premier lieu, la modification du code civil pour une meilleure prise en considération par les entreprises des enjeux environnementaux et sociaux dans la gestion de leurs activités. En second lieu, la possibilité pour les entreprises de définir leur raison d'être. En troisième lieu, celle, pour les entreprises volontaires, de se transformer en société à mission.

Au-delà de ce qu'en dit la loi, quel est le sens véritable de la raison d'être ?

Au-delà de ce qu'en dit la loi, quel est le sens véritable de la raison d'être ?

CE QUE N'EST PAS LA RAISON D'ÊTRE DE L'ENTREPRISE

La raison d'être de l'entreprise ne se confond pas avec son objet social, c'est-à-dire l'objectif commun entre les associés dans le cadre des statuts de la société. Elle ne s'identifie pas non plus à l'intérêt social de l'entreprise. Ce dernier se définit en effet par l'intérêt de l'entreprise considérée comme un agent économique autonome

poursuivant ses propres fins distinctes, notamment de celles de ses actionnaires, de ses salariés, de ses créanciers, de ses fournisseurs et de ses clients. La raison d'être de l'entreprise n'est pas non plus l'intérêt général, car le rôle de l'entreprise n'est pas de poursuivre ce dernier, contrairement à l'Etat dont c'est le rôle propre. La raison d'être de l'entreprise ne recouvre pas non plus la responsabilité sociale de l'entreprise (RSE), comprise comme un dispositif fondé sur des normes environnementales, sociales et de gouvernance, souvent extérieures à l'entreprise. Enfin la raison d'être se réduit encore moins à la plate-forme de marque, ni à la signature de l'entreprise habituellement positionnée sous le logo.

CE QUE DEVRAIT ÊTRE LA RAISON D'ÊTRE DE L'ENTREPRISE

Le concept de raison d'être exprime la finalité : il sert à formuler ce pour quoi une chose ou un être existe. Dans le cas de l'entreprise, sa raison d'être peut être la motivation ou l'intention qui a conduit les fondateurs et premiers actionnaires à décider de la créer en vue d'un objectif commun. Elle peut aussi émerger d'une nouvelle orientation au cours de la vie de l'entreprise. Cet objectif intègre un projet animé d'une volonté commune et partagée. Dans cette optique, même si toute entreprise a pour

raison d'être d'œuvrer au service du bien commun, pour autant toute entreprise n'a pas la même manière de le faire. Il n'y a donc pas une raison d'être unique à toutes les entreprises, mais il peut y en avoir autant qu'il en existe ; par conséquent, la raison d'être peut prendre des formes très différentes d'une entreprise à une autre, sans qu'il existe de schéma uniforme de mise en œuvre.

Par exemple, pour une entreprise de prestation de services informatiques, son objet social est de fournir ce service de façon durable et rentable, son intérêt social est de continuer à fournir ce service, sa charte éthique énonce les principes éthiques qu'elle compte particulièrement respecter, et enfin sa raison d'être exprime l'esprit propre dans lequel elle veut réaliser son objet social et ses finalités.

« La raison d'être exprime le principe de vie de l'entreprise, sa vision, son métier, sa place dans le monde et le sens véritable de son action. »

RAISON D'ÊTRE ET BIEN COMMUN

Une entreprise se construit autour d'une communauté d'ambition, d'intérêts, d'objectifs et de valeurs partagés, embrassant le plus largement possible les parties prenantes (*stakeholders*). C'est ce que la raison d'être doit exprimer. Définir ce qu'est chaque entreprise et le sens qu'elle a dans son environnement. Si une entreprise existe, c'est notamment pour contribuer au bien commun de la société. Ainsi la véritable raison d'être d'une entreprise est ce qui exprime sa nature et son projet, et ce qui lui permet de participer de manière unique au bien commun.

Selon le *Compendium de la Doctrine Sociale de l'Eglise*, « le bien commun [est] cet ensemble de conditions sociales qui permettent, tant aux groupes qu'à chacun de leurs membres, d'atteindre leur perfection d'une façon plus totale et plus aisée » (n° 164). Il est donc ce qui rend possible l'épanouissement de chacun au sein d'une communauté, lui permettant de mener une « vie bonne » et de répondre à la finalité profonde de son être. Ainsi entendue, la raison d'être d'une entreprise exprimera les finalités à poursuivre, lui permettant de participer à la mise en œuvre d'une « vie bonne ».

LE CONTENU DE LA RAISON D'ÊTRE

Mais qu'est-ce qu'apporte au bien commun l'explicitation de la raison d'être de l'entreprise ? La principale valeur ajoutée d'une raison d'être explicitée est qu'elle constitue une véritable déclaration d'identité engageant l'entreprise vis-à-vis de l'ensemble de ses parties prenantes (*stakeholders*) : collaborateurs, actionnaires existants ou possibles et le marché en général, clients et fournisseurs, environnement politique et société. En même temps, tel qu'il est actuellement compris, cet engagement reste de nature morale. Il répond aux exigences de l'éthique, mais il ne constitue pas un contrat juridiquement créateur de droits susceptibles de fonder des actions en justice.

La raison d'être met en avant ce qui, dans le projet d'une entreprise, la différencie d'une autre entreprise sur la base d'éléments peu ou pas directement quantifiables de manière monétaire. Elle fait ressortir ce qui

constitue son principe de vie et lui permet d'exprimer une vision d'elle-même, de son métier, de sa place dans le monde, et du sens véritable de son action.

LES TROIS PILIERS DE LA RAISON D'ÊTRE

Sur le fond, la définition de la raison d'être peut s'appuyer sur trois piliers :

1. La raison d'être est enracinée. Elle se réfère à l'histoire de l'entreprise et à la vision stratégique ou d'opportunité qui a présidé à sa création. Elle montre comment les grandes étapes ou les grandes réussites de l'entreprise ont créé un socle fort, en général déterminant pour les évolutions à venir. Ce socle est un des actifs immatériels de l'entreprise. Si elle abandonne techniquement voire moralement son socle historique, sa raison d'être s'en trouvera nécessairement modifiée.

2. La raison d'être est différenciante. Elle fait apparaître les vrais atouts et objectifs de l'entreprise, intrinsèques à sa mission, son apport propre. Ces atouts sont dès lors explicitement mis en avant et développés dans les activités de l'entreprise ; le monde ne serait pas

le même si cette entreprise n'existait pas : réponse à des besoins, qualités intrinsèques de produits, qualité de formation des collaborateurs, spécificités de la relation aux clients, nature propre des investissements.

3. La raison d'être est engageante quant à l'impact des activités de l'entreprise sur la société : mission de l'entreprise, respect des personnes, collaborateurs et fournisseurs, positionnement par rapport aux autorités et aux communautés politiques, impacts environnementaux, réflexions sur les enjeux éthiques de long terme de son secteur. C'est parce que cet engagement est moral et qu'il vise le bien commun qu'il est engageant. Cela plaide pour reconnaître une autorité au comité d'éthique de l'entreprise.

Parrapport à toutes ces considérations, il faut reconnaître que la plupart des raisons d'être, telles qu'elles sont formulées actuellement par les entreprises, sont souvent très abstraites, très générales et donc peu satisfaisantes. Le défi à relever reste entier pour que la réflexion sur la raison d'être et sa mise en œuvre apportent pleinement leur contribution au bien commun. ●

À RETROUVER SUR WWW.PROPERSONA.FR

En bref

QUEL APPORT PEUT-ON ATTENDRE DE LA RAISON D'ÊTRE DE L'ENTREPRISE ?

Bien comprise, la raison d'être de l'entreprise constitue une véritable déclaration d'identité adressée à l'ensemble de ses partenaires : collaborateurs, actionnaires existants ou possibles et le marché en général, clients et fournisseurs, environnement politique et société. Elle est enracinée, différenciante et engageante, si elle veut être capable d'apporter sa contribution au bien commun.

À RETROUVER SUR WWW.PROPERSONA.FR



La citation

Le but de l'entreprise n'est pas uniquement la production du profit, mais l'existence même de l'entreprise comme communauté de personnes qui, de différentes manières, recherchent la satisfaction de leurs besoins fondamentaux et qui constituent un groupe particulier au service de la société tout entière. »

SAINT JEAN-PAUL II, ENCYCLIQUE « CENTESIMUS ANNUS », N° 35.

Pour aller plus loin

ENTREPRENEURS ET DIRIGEANTS CHRÉTIENS
Raison d'être de l'entreprise,
Cahiers des EDC, 16 juillet 2020.

NICOLE NOTAT, JEAN-DOMINIQUE SENARD,
L'entreprise, objet d'intérêt collectif, rapport du 9 mars 2018.

Compendium de la Doctrine Sociale de l'Eglise, 2005, n° 338-342.