



**CONCOURS 2006**  
**PROMOTION**  
**DE L'ETHIQUE**  
**PROFESSIONNELLE**  
ROTARY – CGE  
CONFERENCE  
DES GRANDES ECOLES

« Prix Régional »  
District 1700

MENTION  
Concours National  
Remis le 29 mai à  
l'UNESCO

## **ETHIQUE DES AFFAIRES : MYTHE ET REALITE.**



**Groupe ESC Toulouse Business School**

**SARAH PROSPERE**

## **Présentation : ÉTHIQUE DES AFFAIRES : MYTHE ET REALITE.**

La démarche de la présente réflexion s'est voulue proche de la réalité des sociétés, c'est à dire de ce que représente l'éthique aujourd'hui dans l'entreprise ainsi que dans la société et de ce qu'elle y est réellement afin de mettre en exergue un paradoxe évident. Cet essai a été pensé et structuré selon l'actualité et grâce à des lectures d'univers divers et complémentaires – tels que l'économie, la sociologie, la philosophie et même la politique – pour que le contenu soit aussi riche que le débat qui existe actuellement autour de la notion d'« éthique des affaires ». Cette pensée, fruit d'un enseignement supérieur et d'une réflexion personnelle, est née en classe préparatoire, a été mûrie en école de commerce et est prête à se confronter à la réalité qui existe dans le monde du travail.

### **Résumé :**

L'éthique des affaires est devenue depuis le début des années 1980 une piste de réflexion majeure quant à la pérennité de l'entreprise et des activités économiques avant de devenir une problématique majeure dans les années 2000 face à la recrudescence des scandales financiers et des comportements à l'encontre des principes éthiques basiques. Un premier problème fondamental de définition de ce qu'est l'éthique des affaires se pose face aux multiples conceptualisations existantes de cette discipline. Une seconde question se pose face aux efforts collectifs de légiférations et au manque de résultats d'une telle démarche. Il apparaît ainsi qu'aucun modèle unique d'éthique d'entreprise ne peut être établi et appliqué à l'ensemble des sociétés occidentales. Ce qui ne veut, pour autant, pas dire que ces efforts de réflexion globale n'ont aucun sens. Ils sont, au contraire, la preuve de cette volonté collective d'amélioration du fonctionnement de l'économie internationale. Le concept de responsabilité individuelle apparaît de plus en plus comme la clé de la réussite d'une application d'un comportement éthique dans l'entreprise en replaçant l'homme au centre des décisions et en considérant l'homme comme responsable de ces actes. De ce fait, l'éthique d'entreprise est une réalité du monde économique contemporain dans le cadre de la prospérité et du développement durable de l'ensemble de ces activités ; mais demeure un mythe tant que la société, dans sa globalité, ne prend pas conscience du phénomène tragique de déresponsabilisation générale de ses citoyens.

### **Bibliographie :**

#### Ouvrages :

Aristote, (2004), *L'Éthique à Nicomaque*, Flammarion.

André Comte-Sponville, (2004), *Le capitalisme est-il moral ?*, Albin Michel.

Gilles Lipovetski, (2002), *Les Noces du Business et de l'Éthique*, in *Le Crépuscule du devoir*, Gallimard.

#### Articles :

Challenges, (février 2007), *Quand les patrons touchent des primes de départ colossales.*

Agence Belga, (décembre 2006), *H&M ne collabore plus avec Euro-Lock après affaire de discrimination.*

Guillaume Zorgbibe, (juillet 2004), *L'éthique des affaires est-elle plus qu'une mode ?*, Programme de recherches de L'Europe économiques Série Solidarités.

Patrick E. Murphy, (1988), *Implementing Business Ethics.*

Bernard Girard, *A quoi bon l'éthique d'entreprise.*

Ethique des affaires, (2007), encyclopédie Wikipédia.

#### Rapport :

Rapport de la commission des questions économiques et du développement sur *l'éthique d'entreprise en Europe*, février 2004.

## **ETHIQUE DES AFFAIRES : MYTHE ET REALITE.**

L'éthique est devenue, en Occident, un enjeu majeur dans les entreprises pour le développement économique mondial. Les récents scandales financiers, à l'image de ceux d'Enron ou Worldcom aux Etats-Unis, et de Parmalat, en Europe, qui ont ébranlé le monde économique au début des années 2000, ont le mérite d'avoir réveillé les consciences et bousculé les prérogatives du monde économique sur ses possibilités d'action. Aux yeux de la société, l'entreprise se doit désormais d'être un modèle d'honnêteté pour assurer la pérennité de son activité et développer des relations durables avec l'ensemble de ses partenaires. Pour autant, l'engouement de la société envers des entreprises plus sincères a réellement un impact mitigé, l'éthique en tant que leurre occupant une place prépondérante dans le débat. Au regard de la récente actualité, il est clair qu'un paradoxe entre la volonté d'agir éthiquement et l'application d'une éthique en entreprise existe et limite les résultats des actions et des réflexions collectives menées aujourd'hui. La problématique essentielle, que se pose la communauté économique aujourd'hui, est de savoir de quelle manière peut-on passer de la conceptualisation à l'application et de connaître les obstacles qui empêchent cette mise en place de l'éthique dans les entreprises et sa réussite. La réalité de l'éthique dans l'entreprise fait l'unanimité, que les dirigeants s'y conforment ou non, mais son application relève toujours du mythe. Faire un point sur les acquis et les manques en la matière est un moyen de se rendre compte et de traiter des améliorations à apporter pour que l'éthique dans le monde des affaires puisse enfin être une réalité quotidienne, comme le souhaite l'ensemble de la société.

### **Ethique des affaires ou « Business Ethics » : une notion difficile à appréhender et à conceptualiser.**

La littérature traitant de l'éthique des affaires ou « *Business ethics* » pour la version anglo-saxonne du terme est particulièrement vaste mais cette importance pose problème aux dirigeants dans leur quête de formalisation et d'application d'un comportement éthique. Car penser et agir de manière éthique sont deux choses différentes auxquelles les chefs d'entreprises sont souvent confrontés sans savoir comment s'en sortir. La littérature sur le sujet se nourrit de différentes pensées et de nombreux domaines variés, ce qui en rend le contenu riche mais complexe. L'éthique est, en effet, affaire de philosophie, d'économie, de théologie, de sociologie et même de politique. D'une manière générale, on peut concevoir l'éthique des affaires en deux catégories : d'une part, on distingue l'éthique générale des affaires avec les principes de base de la discipline; et, d'autre part, l'éthique professionnelle subdivisée selon chaque catégorie professionnelle qui compose le monde économique – à savoir, la finance, la gestion, le marketing, la production... et qui prend en compte les spécificités et les contraintes de chaque activité. S'inspirant de toutes ces disciplines, l'éthique d'entreprise a du sens et des caractéristiques propres à chaque domaine mais cet aspect en rend la compréhension particulièrement ardue pour les managers.

Deux écoles existent et définissent l'éthique des affaires de manière diamétralement opposée. D'une part, l'école américaine des « *business ethics* » soutient que l'éthique dans les affaires est un moyen d'accroître les profits de l'entreprise. L'expression généralement associée à cette doctrine « *ethics pays* » contient en elle-même les fondements de cette pensée. Associée à la théorie des parties prenantes, celle-ci affirme qu'un développement économique selon les intérêts de chaque partie prenante – à savoir fournisseurs, clients, salariés, dirigeants – est favorable à l'ensemble de l'activité du secteur. Les relations de confiance qui s'instaurent entre tous les acteurs sont synonymes de réussite à long terme visant ainsi une maximisation future des profits. D'autre part et à l'inverse, la pensée purement économique, défendue notamment par Milton Friedman ou André Compté-Sponville, dans le célèbre *Le Capitalisme est-il moral ?*, soutient que l'économie n'est ni

morale ni immorale mais simplement amoral si bien qu'elle ne peut être gérée que par elle-même, posant ainsi la question de la place du débat éthique dans la société. De ces deux théories, une troisième a vu le jour en remettant au centre du débat sur l'éthique et de l'entreprise, l'individu. Si l'économie est amoral ou si celle-ci se doit de viser un développement équitable de l'ensemble des parties prenantes, il n'est resté pas moins que ce sont les hommes qui prennent les décisions en matière de management. La vision de l'entreprise ayant une « responsabilité sociale » voire une « responsabilité sociétale » fait aujourd'hui de plus en plus d'adeptes du fait de l'ensemble des abus que la presse révèle au grand public. L'actualité récente a encore mis en avant les dérives des entreprises et remis au centre des débats les problématiques éthiques au sein des entreprises. Le 1<sup>er</sup> février dernier, Challenges titrait : « *Quand les patrons partent à la retraite avec des primes colossales* » face au scandale qui a éclaboussé le Printemps. En effet, son ex-PDG, Laurence Danon, à la tête de l'entreprise depuis seulement 2001, s'est vue remettre une prime de départ en retraite de 2,5 millions d'euros alors même que ses résultats sont mitigés.

Au regard de cette actualité qui fourmille de faits divers de la sorte, la question de la place et de la légitimité de l'éthique dans les affaires se pose. Guillaume Zorgbige, dans un article du *Programme de recherches L'Europe Economique Série Solidarités*, de juillet 2004, intitulé « L'éthique des affaires » est-elle plus qu'une mode ?, pose le débat de fond concernant l'éthique d'entreprise ; à savoir n'est-elle pas seulement un leurre pour faire croire que l'entreprise est soucieuse des intérêts de tous ou a-t-elle une valeur pour l'homme ? Vu le contexte actuel dans lequel évolue cette discipline, la question se doit d'être posée. L'éthique des affaires apparaît, en effet, au-delà d'une mode ou d'une tendance, comme un outil marketing visant un accroissement des profits. On ajoute également que l'éthique des affaires se veut dans la continuité du phénomène de développement durable pour une croissance harmonieuse de l'ensemble des activités économiques. Cependant face à ce mélange des genres, nul n'est dupe sur les comportements qui régissent, à l'heure actuelle, le monde économique : le profit est au premier plan et les dirigeants tentent de se donner une image éthique pour ne pas voir le public, qui lui est acquis, lui tourner le dos. La récente fin de collaboration entre la chaîne de prêt-à-porter H & M et la société de sécurité Euro-Lock ayant tenu des propos irrévérencieux à l'encontre d'un candidat d'origine Turque, montre la place qu'occupe l'éthique dans le monde économique contemporain. Un porte-parole de l'entreprise a d'ailleurs indiqué qu'ils interrompaient leur collaboration pour l'instant « *parce que de telles pratiques sont incompatibles avec l'éthique d'entreprise de H&M* ». Cette récente actualité dénote les progrès des entreprises en matière d'éthique. Et même si cette démarche peut être taxée de « gestion d'image marketing », il n'en reste pas moins que les résultats de cette action sont encourageants et que des efforts dans cette voie doivent être poursuivis pour le bien de la communauté économique et tout simplement pour le bien de la société. Partons donc du présupposé que l'éthique est applicable et cherchons une manière de la généraliser à l'ensemble du monde économique.

### **Ethique des affaires : une préoccupation collective et un débat au centre de l'actualité.**

Le rapport de la commission des questions économiques et du développement sur L'éthique d'entreprise en Europe datant de 2004 souligne les améliorations à apporter à l'actuelle législation. La commission souligne la nécessaire « réaction des pouvoirs publics comme des instances réglementaires ». La multiplication des scandales financiers dans l'Union Européenne est la preuve de l'insuffisance des mesures prises en matière d'éthique et de la « dégradation de la culture d'entreprise ». Certes, on observera toujours une certaine dichotomie entre les intérêts des différentes parties prenantes dans un domaine d'activité mais ce n'est nullement une raison pour « laissez faire, laissez passer » selon la célèbre formule de Adam Smith. La commission propose donc différentes mesures pour

pallier la dégradation générale du contexte dans lequel évolue l'économie contemporaine. La réflexion tourne autour de différents aspects : le niveau de rémunération accordée aux PDG d'entreprises – le récent scandale de la PDG du Printemps et de ses indemnités de départ, cité précédemment, ne fait qu'illustrer cette problématique générale du monde de l'entreprise – ; la structure du conseil d'administration en mettant l'accent sur une meilleure sélection des administrateurs et un repositionnement de leur rôle vers une « responsabilité personnelle de leurs actes » ; la séparation des fonctions de Président et de Directeur général dans le but d'éviter une concentration des pouvoirs et par là même limiter, et, si possible, éviter les abus de pouvoirs, le repositionnement du rôle des investisseurs institutionnels qui représentent des groupes de pression importants et influents quant aux décisions prises par les managers et multiplient ainsi les risques de conflits d'intérêt. Cinq mesures ont été proposées pour pallier les dysfonctionnements éthiques des entreprises européennes. Superviser les cabinets de vérification des comptes avec la création d'un Comité européen de supervision, l'indépendance des auditeurs et en permettant une plus grande concurrence entre les cabinets d'audit, dans le but de garantir l'exactitude des comptes. Réviser et harmoniser les règles comptables internationales pour éviter que les entreprises profitent et manipulent leurs comptes dans le but de maximiser leur profit. Compléter le cadre juridique existant autour du concept d'abus de marché qui demeure aujourd'hui incomplet et qui ne permet pas à la justice de punir à juste mesure les auteurs de trouble. Repenser les relations des différents services des banques d'investissements pour pallier les conflits d'intérêts possibles du fait de l'actuelle structuration de la communauté financière. Ce rapport se veut un modèle dans l'amélioration de la législation en matière d'éthique des affaires et prend pour exemple la sphère financière. Pour autant, même si le constat est établi et si des propositions concrètes d'amélioration ont été faites, trois ans après le débat né de ce rapport, aucune mesure n'a été entérinée à l'échelle européenne pour prévenir toute nouvelle dégradation de la situation éthique des entreprises. En outre, la question de la légitimité d'une instance politique dans le traitement et la régulation des problèmes éthiques alors que le monde politique est sans cesse au cœur de scandales et de malversations de toute sorte.

Par ailleurs, une notion est apparue de manière récurrente tout au long de ce rapport : la « transparence » qui apparaît, en effet, comme une condition intrinsèque à la réussite d'un contrôle des bonnes pratiques éthiques dans l'entreprise ; et, par ce biais, au succès d'un comportement éthique dans les sociétés. Pour autant, ce rapport met en évidence une question essentielle au débat sur une éthique des affaires internationale en affirmant qu' « *il n'existe pas de modèle unique et commun de gouvernance d'entreprise qui puisse être appliqué de manière universelle aux différentes sociétés dans les divers pays d'Europe. En revanche, il existe des principes communs sur lesquels les divers modèles peuvent se baser, et il s'agit essentiellement de principes de transparence et d'honnêteté.* » Face à ces efforts communs pour une économie plus saine, et face à l'impossibilité d'un modèle unique, comment une entreprise peut-elle concrètement conceptualiser et appliquer un comportement éthique ? Patrick E. Murphy, dans *Implementing Business Ethics*, apporte des éléments pertinents de réponse à cette problématique d'ordre mondial et moral. Il évoque, en effet, la nécessaire mise en application de l'éthique en aval de sa formalisation. Il distingue deux approches de l'éthique : d'une part, son organisation – à savoir l'ensemble des codes et des chartes qui peuvent exister dans une société ; et, d'autre part, son exécution – à savoir sa mise en pratique concrète dans l'entreprise. Il met en avant le fait que légiférer permet de donner un cadre à l'action de l'entreprise. Mais nul n'est en mesure d'astreindre l'entreprise à respecter des normes établies. Patrick E. Murphy donne ainsi des axes d'application de l'éthique dans l'entreprise où la communication joue le premier rôle. Premièrement, les sociétés doivent éditer des documents de communications s'apparentant à des chartes claires mettant en avant la culture d'entreprise et les principes fondamentaux auxquels elle croit et qu'elle respecte et non pas des documents officiels visant à contraindre les salariés à des règles strictes sans réel fondement. Deuxièmement, la communication salariés/dirigeants doit permettre un débat et une remontée d'informations pour une adéquation totale des salariés – moteurs de l'entreprise – avec la politique éthique de celle-

ci. Troisièmement, les managers doivent avoir un rôle central dans la diffusion du comportement éthique demandé à l'ensemble de l'entreprise en montrant l'exemple à tous grâce à leurs décisions en cohérence avec la culture éthique prônée par l'entreprise.

De ce fait, une notion fondamentale, déjà abordée mais seulement effleurée dans la définition de ce qu'est ou de ce que doit être l'éthique des affaires, apparaît au cœur de la réflexion globale sur le sujet, à savoir la responsabilité individuelle de tous pour une responsabilité sociale de l'entreprise. L'entreprise doit se doter de ses propres principes éthiques pour régir son activité en tenant compte de l'ensemble des parties prenantes de son activité et d'une méthode pratique d'application et de contrôle du climat éthique qui règne en son sein. Ceci apparaît comme le point de départ de toute conceptualisation et application d'une éthique en entreprise. Pour autant, cette condition nécessaire n'est pas suffisante à la réussite. Face à ces efforts collectifs pour rendre le monde économique plus sain, que manque-t-il pour que cette volonté générale puisse enfin fonctionner ?

### **L'Éthique individuelle au service de l'entreprise.**

Etrangement, l'éthique est au cœur de toutes les préoccupations mais les annonces de scandales de tout type n'ont jamais été aussi nombreuses. Les écoles d'ingénieurs et de commerce ont ajouté à leur programme traditionnel des cours d'éthique pour sensibiliser les futurs cadres à ces problématiques. Pour autant, les résultats de toutes ces actions confondues sont loin d'être en accord avec les attentes de la société, les entreprises apparaissant de moins en moins honnêtes et transparentes. De même, les entreprises ont commencé à se soucier tardivement de la place de l'éthique dans les affaires alors que cette discipline est perçue comme majeure dans la pérennité des relations économiques entre les différents acteurs. Comme le soulignait Gilles Lipovetski, dans *Les Noces de l'Éthique et du Business*, la réflexion a débuté dans les années 1980 pour les États-Unis, et, seulement « timidement » dans les années 1990, pour l'Europe – à noter que les pays en voie de développement n'ont encore adopté aucune norme et aucune règle en matière d'éthique entrepreneuriale.

Le concept de « responsabilité sociale » nouvellement développé par les théoriciens fait son chemin dans l'esprit du public et des dirigeants en ce qu'elle replace le dirigeant en tant qu'homme responsable de ses actions. Bernard Girard, dans son article *A quoi bon l'éthique d'entreprise ?* pose les questions soulevées par ce nouveau concept avec l'exemple de deux produits de la vie courante largement sujets à polémique, les cigarettes et les alcools. Les industriels du tabac et des alcools sont soumis, en France, à une législation très stricte concernant leurs produits. D'une part, pour l'une et l'autre activité, l'accès à certains médias leur est interdit. D'autre part, les produits commercialisés doivent, en plus, porter la mention « Fumer tue » pour les paquets de cigarettes et « L'abus d'alcool est dangereux pour la santé » pour les bouteilles d'alcool. La responsabilité sociale de l'entreprise dans les pays où la législation est ferme ne pose aucun problème. À l'inverse, dans les pays où aucune législation n'est en vigueur, la responsabilité sociale de l'entreprise refait surface. Là, le dirigeant est seule maître de sa décision, notamment lorsqu'aucune norme interne existe. Sur quelle base le manager peut-il alors s'appuyer pour savoir ce qui est juste si rien n'a été pensé pour l'aider ? La responsabilité personnelle du dirigeant entre alors en jeu. Ce concept est même la condition sine qua non à la réussite d'une démarche éthique globale dans n'importe quelle entreprise, quelles que soient les lois en vigueur dans l'ensemble des pays. De toute évidence, nul ne peut légalement obliger une entreprise à se comporter de manière éthique. Pour preuve, l'ensemble des scandales qui font la une de la presse : des sombres histoires de « gros sous » ressortent régulièrement dans les journaux, et, pas seulement dans le monde économique, alors même que des mesures légales ont déjà été prises pour interdire ce type d'action. Ainsi si une législation juridique émanant des États ou « institutionnelle » émanant des entreprises elles-mêmes est un cadre de départ

pour une action individuelle visant à promouvoir l'éthique dans les relations commerciales, elle ne sera jamais suffisante pour un respect de l'éthique dans les entreprises. En outre, contraindre une entreprise à un comportement éthique va à l'encontre même de ce qu'est l'éthique et des valeurs qu'elle contient en ce sens qu'il s'agit d'une démarche individuelle tout au long de sa vie professionnelle et personnelle.

Cette nouvelle approche de l'éthique des affaires, basée sur l'individu et sur sa responsabilité personnelle et individuelle, a une visibilité de plus en plus accrue dans les médias et dans les ouvrages des théoriciens de l'éthique. On peut y voir un retour et un mixte de la pensée aristotélicienne et kantienne. Dans *l'Ethique à Nicomaque*, Aristote présente les bases d'un homme vertueux qui s'auto discipline selon un « devoir formel » qu'il aura lui-même défini. Cette façon de penser a le mérite de placer l'homme au centre de ses décisions et comme maître de ses actes. Le problème général de l'éthique des affaires réside ainsi dans une problématique plus globale de perte de croyances individuelles et en l'individu – en sa capacité de différencier le bien du mal voire en sa capacité d'abstraction. D'une part, on a assisté à une perte des valeurs morales de l'ensemble de la société, après mai 68, dont les partisans voyaient la liberté individuelle dans l'absence de contraintes issues de la société et envers celle-ci. Or l'auto régulation individuelle n'a pas fonctionné comme elle aurait dû pour qu'une telle approche réussisse dans la société moderne. D'autre part, les citoyens attendent aujourd'hui de l'Etat qu'il régule l'ensemble de leurs actions alors qu'ils sont les seuls maîtres de leur destin. On assiste avec cette pensée moderne à une déresponsabilisation générale des citoyens par rapport à leur devoir civique, moral et éthique. Cette déresponsabilisation globale, observée dans l'ensemble des pays occidentaux, se traduit par une augmentation des actes nuisibles et qui nuisent au développement harmonieux de l'ensemble du monde économique et de l'ensemble de la société – les problèmes de violence généralisée sont la preuve de la dégradation du climat social général et de la dangerosité du manque de réaction des pouvoirs publiques et de la société en elle-même. Les dirigeants sont incapables de différencier eux-mêmes le bien du mal et par là même d'opter pour une démarche éthique individuelle. L'étude de la signification du mot « individuel » est intéressante pour montrer les erreurs communes dans l'interprétation de ce qu'est l'individualité. Parce qu'on taxe la mondialisation d'avoir fait des individus des êtres centrés sur leur propre personne, ne pensant plus à autrui, on a oublié que la notion d'individualité était la base de la vie en communauté. L'individualité n'a rien de comparable avec l'égoïsme en ce sens qu'elle renvoie à la personne elle-même en ce qu'elle a d'humain et fait référence à l'homme en tant qu'individu conscient de son existence, des autres et des responsabilités qu'il a envers lui et les autres.

Finalement, l'éthique des affaires est à la fois un mythe et une réalité pour l'entreprise. Réalité parce qu'elle soulève des problématiques existentielles pour le développement harmonieux de l'économie et de la société. Mythe parce que son application fait appel à un concept de responsabilisation individuelle que la société moderne a depuis fort longtemps oublié et qu'elle a de tout temps eu des difficultés à faire appliquer. Pour autant, les efforts collectifs des communautés économique et politique ne sont pas à remettre en cause et doivent être renforcés, de même que les démarches individuelles des entreprises dans la constitution de chartes éthiques formalisant les principes éthiques auxquels l'entreprise adhère et qu'elle met en place dans sa gouvernance quotidienne. Considérer la conceptualisation de l'éthique dans l'entreprise comme une réalité et concevoir son application comme un mythe revient à abandonner face aux enjeux que sa non application soulève – des enjeux de pérennité de l'activité économique mondiale. Son applicabilité renvoie à un problème d'éducation sociétale pour que les managers puissent, de leur propre initiative, poser les bases de son application dans leur entreprise, en les renvoyant à leurs devoirs individuels d'homme avant leur prétendu devoir de profit dans l'entreprise. Kant conclua cette pensée par : « *Agis toujours de telle sorte que la maxime de ton action puisse être érigée en loi universelle.* »