

L'entreprise face aux pressions écologistes

**Une typologie
pour mieux
comprendre
les réactions
des entreprises
à des pressions
écologistes
croissantes
et de tous bords.**

par Eric Persais
*Institut universitaire
professionnalisé - Université
de La Rochelle*

L'entreprise doit aujourd'hui faire face à une augmentation croissante des pressions de nature écologiste.   l'origine, l'Etat prend bien évidemment, par le biais des organismes publics, une importante part de responsabilité dans ce phénomène. Néanmoins, et c'est ce que démontre cet article, il n'est pas le seul. En effet, de nombreux autres acteurs font croître, plus ou moins directement, le niveau de contraintes qui pèsent sur la firme dans le domaine environnemental. Nous nous proposons donc, dans une première partie, de faire le point sur l'origine et la

nature de ces pressions qui contribuent à une modification sensible et irréversible du contexte organisationnel.

Si le phénomène environnemental constitue aujourd'hui une réalité pour l'entreprise, il n'en reste pas moins qu'il est ressenti à des degrés divers au sein du monde industriel. Certains éléments jouent, nous le verrons dans une deuxième partie, un rôle essentiel dans l'intensité des pressions telles qu'elles sont perçues par les entreprises. Nous montrerons, notamment, que les firmes peuvent être soumises à des contextes totalement différents, compte tenu de l'origine des pres-

sions écologistes qui s'exercent sur elles. Nous proposerons alors, dans une troisième partie, une typologie des environnements organisationnels mettant en évidence la dimension opportuniste de la prise en compte de facteurs écologiques.

La réalité des pressions écologistes pour l'entreprise

La demande écologique n'est pas une demande isolée, bien au contraire. De multiples acteurs tentent aujourd'hui

Les données ayant servi de base à l'élaboration de cet article, ont été collectées par le biais d'une enquête postale, réalisée en 1996 auprès de dirigeants d'entreprises de plus de 200 salariés. Trois secteurs ont

ainsi été ciblés, compte tenu de leur caractère potentiellement polluant : le secteur chimique (NAF 24), le secteur caoutchouc et plastique (NAF 25) et le secteur matériel de transport (NAF 34 et 35).

d'influencer la firme afin que celle-ci respecte les milieux naturels. Il est par conséquent important de les répertorier.

L'origine des pressions écologistes

Les pressions écologistes prennent leur source au sein de l'opinion publique. Néanmoins, elles s'expriment au travers de différents acteurs avec lesquels l'entreprise est en contact. Ces derniers, qui constituent en quelque sorte des « relais », tendent à influencer plus ou moins directement, par leurs actions, les objectifs et les opérations quotidiennes de la firme [1]. Il s'agit, en premier lieu, des groupes avec lesquels l'entreprise entretient des relations

dans le cadre de ses activités régulières, c'est-à-dire des actionnaires et administrateurs, des banques et organismes financiers, des compagnies d'assurances, des salariés et organes de représentation, des organismes publics (Dire, Agence de l'eau...), des organisations sectorielles et des clients. Il s'agit, en second lieu, d'acteurs issus de la société civile et présentant une orientation politique plus ou moins affirmée (groupes écologistes, associations de riverains, élus locaux...). Ces différents groupes d'acteurs disposent de pouvoirs importants et sont donc susceptibles de faire pression sur l'entreprise afin que celle-ci ait un comportement respectueux vis-à-vis des milieux naturels. La suite nous permettra de faire le point sur

les motifs qui poussent ces groupes externes à faire croître sensiblement le niveau d'exigence écologique. Nous montrerons également que l'intensité des pressions est variable selon l'acteur qui en est à l'origine.

La nature et l'intensité des pressions écologistes

L'un des objectifs de cette recherche était d'évaluer l'intensité des pressions écologistes en provenance de chacun des acteurs précédemment répertoriés. Le schéma n° 1 synthétise les résultats de cette analyse.

L'Etat est, bien évidemment, à l'origine des plus fortes pressions. Il constitue en effet, par l'intermédiaire des organismes publics, le principal relais dans la lutte pour la préservation des milieux naturels. Deux catégories d'outils sont ainsi utilisées pour amener l'entreprise à prendre en compte la conservation de la planète dans la conduite de ses activités. Il s'agit, en premier lieu, de la réglementation qui a pour objectif de faire peser un certain nombre de contraintes sur la firme et, en second lieu, des instruments économiques qui cherchent à l'amener à intégrer d'elle-même la dimension écologique.

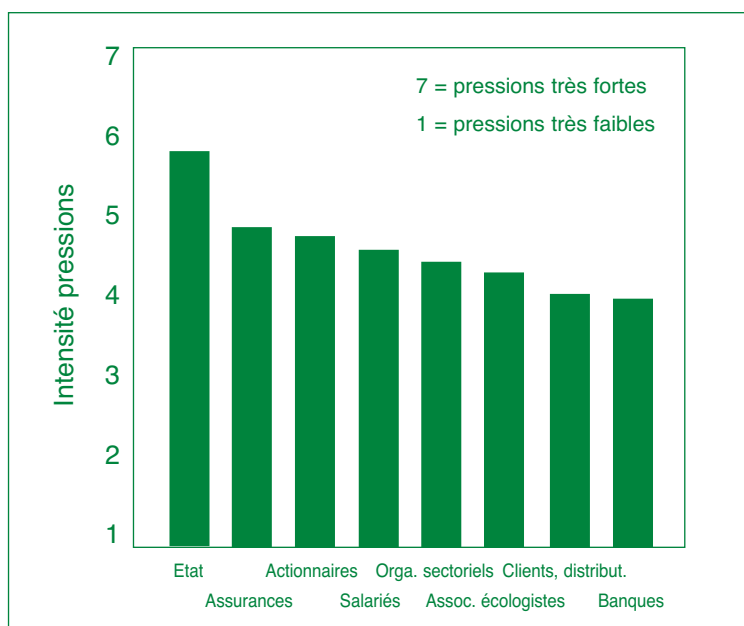


Figure 1 : Origine et intensité des pressions écologistes.

Les différentes lois qui forment la base de la réglementation visent conjointement à mieux contrôler et à limiter les émissions polluantes. Si c'est aux Etats-Unis que la législation prend le caractère le plus répressif, l'Union européenne, poussée par certains Etats particulièrement exigeants (Allemagne, Pays-Bas...), tend également à élever sensiblement le niveau des pressions qui pèsent sur les entreprises dans l'ensemble des Etats membres. La France, qui a souhaité jouer un rôle moteur dans la construction européenne, dispose aujourd'hui, d'un arsenal législatif particulièrement riche. Le nombre de lois n'a, en effet, cessé de croître ces trente dernières années et les différents textes actuellement en vigueur imposent de multiples contraintes à l'ensemble des acteurs économiques, et notamment aux entreprises. Cette explosion de la réglementation a d'ailleurs considérablement compliqué la tâche des firmes qui ne sont pas toujours armées pour déchiffrer une législation touffue, souvent confuse, et parfois contradictoire. Nombreux sont ceux qui considèrent cette législation comme inapplicable en l'état (ce qui expliquerait ou excuserait le fait qu'elle soit parfois inappliquée) et soulignent la nécessité pour les pouvoirs publics

d'œuvrer pour une plus grande lisibilité des textes.

Les différents instruments économiques, quoique ne fonctionnant pas suivant la même logique, accroissent indirectement le niveau de pression. Les systèmes de taxation en vigueur visent, par exemple, par le jeu des incitations financières, à pénaliser les entreprises « externalisatrices » (1) et à favoriser celles qui adoptent un comportement écorespectueux. C'est notamment ce principe qui est adopté dans le cas de l'utilisation de l'eau, puisque les redevances de prélèvement versées par les entreprises, servent à financer les opérations qui visent à améliorer la qualité (stations d'épuration). On peut, par conséquent, parler de « pressions incitatives », puisque ces mécanismes modifient artificiellement les conditions de la concurrence. La situation d'une entreprise polluante n'est donc pas tenable sur le long terme. Sur un plan pratique, de nombreux dirigeants soulignent néanmoins la difficulté à accéder à ces aides et dénoncent le caractère finalement fort peu incitatif de certains dispositifs mis en place pour améliorer la performance écologique des entreprises. Force est d'ailleurs de constater que les PME ne disposent pas toujours des moyens

nécessaires pour faire face aux contraintes administratives consécutives à une demande d'aide.

Les assurances sont également particulièrement demandées dans le domaine écologique. L'évolution des pratiques en matière de couverture des risques pollution permet d'expliquer ce phénomène. Ainsi, les entreprises ont pu, jusqu'à une certaine époque, transférer sans trop de problèmes les risques inhérents à leurs activités grâce aux contrats d'assurances habituellement souscrits. Il n'en est plus de même aujourd'hui. En effet, les assureurs ont cherché, compte tenu de la sévérité croissante des tribunaux à l'égard des firmes polluantes, à exclure la couverture des risques pollution des polices traditionnelles [2]. La création de contrats spécifiques a alors permis de combler cette lacune. Néanmoins, les assureurs sont devenus particulièrement exigeants vis-à-vis des souscripteurs potentiels, qui doivent justifier d'une conduite irréprochable sur le plan environnemental.

Les actionnaires, qui avaient jusqu'ici joué un rôle mineur dans la prise en compte de facteurs écologiques par l'entreprise, prennent désormais une place prépondérante dans ce

phénomène. Trois éléments permettent d'expliquer cette évolution. Il apparaît, tout d'abord, que les investisseurs sont de plus en plus sensibles à des considérations d'ordre éthique, et souhaitent que les entreprises dont ils détiennent des participations, aient un comportement éco-responsable. Il s'avère, ensuite, que les risques liés aux aspects environnementaux poussent les investisseurs à une grande prudence vis-à-vis de leurs choix en matière d'investissement. La réalisation d'un audit environnemental avant acquisition est désormais devenue une pratique courante au sein du monde des affaires [3]. Il

TYPE D'ACTEUR	MOTIF	EXEMPLE DE PRESSIONS
Organismes publics	- Economique, social, écologique, politique...	- Lois, règlements (air, eau, déchets...) - Incitations (normes ISO 14000, labellisation NF Environnement, subventions...)
Compagnies assurances	- Juridique (sévérité des tribunaux et des pouvoirs publics pour les dommages écologiques causés par l'entreprise)	- Exclusion de la couverture des risques pollution des contrats habituels... - Réalisation d'audits écologiques avant souscription des contrats - Exigences en matière de sécurité et prévention
Actionnaires, administrateurs	- Economique (lien performances économique/écologique, diminution du risque financier) - Ethique (l'actionnaire-citoyen)	- Réalisation d'audit écologique avant acquisition - Exigence d'un rapport environnement annuel - Apparition de SICAV « vertes »
Salariés	- Sécuritaire (souci de garantir la sécurité dans et à proximité des installations)	- Pression au travers des CHSCT
Organisations sectorielles	- Ethique (le salarié-citoyen) - Economique (souci d'éviter les distorsions de concurrence) - Autre (souci de crédibilité/ aux pouvoirs publics)	- Exigence de la signature d'une charte environnement... - Organisation de réunions d'information auprès des dirigeants
Associations écologistes	- Politique - Ethique et sécuritaire (protection des populations et des milieux)	- Lobbying, campagnes de presse, actions en justice
Clients, distributeurs	- Ethique (le consommateur/citoyen) - Economique (les produits nocifs de plus en plus chers) - Autre (implication des clients dans la chaîne de récupération)	- Lobbying au travers des associations de consommateurs - Boycott (Shell...)
Banques, organismes financiers	- Economique (lien performances économique/écologique) - Juridique (risque de solidarité en cas de dommage écologique)	- Réalisation d'audit écologique avant financement de projets - Exigence rapport environnement avant financement de projets

Tableau 1. Acteurs et pressions écologistes.

semble, enfin, que les détenteurs d'actions soient de plus en plus convaincus de l'existence d'un lien entre performance économique et performance écologique. La Société de Banque Suisse a, par exemple, lancé en 1997, un fonds en actions, avec pour objectif la prise de participations dans des entreprises qui, « grâce à une forte efficacité écologique, font état d'un potentiel de croissance excellent ». Autrement dit, selon cette approche, l'écologie et la rentabilité ne sont pas incompatibles ; au contraire, l'une n'irait pas sans l'autre.

Les employés exercent également, au travers des organes de représentation (CHSCT notamment), d'assez fortes pressions sur l'entreprise. Deux éléments principaux expliquent ce phénomène. Tout d'abord, le souci des acteurs internes de voir les conditions de sécurité respectées dans et en dehors des sites de production. Ensuite, des considérations d'ordre moral : le salarié est un citoyen qui souhaite jouer un rôle dans l'évolution de la société. Un engagement total implique donc que l'entreprise tienne compte de ses attentes en matière d'environnement.

Les organismes sectoriels jouent également un rôle actif

dans le phénomène qui vise à amener les entreprises à mieux respecter la biosphère. Ceci peut s'expliquer de deux manières : tout d'abord par le fait que ces organisations participent, plus ou moins directement, à l'élaboration de la réglementation ainsi qu'à son évolution. Elles sont donc conduites à exprimer leur volonté de voir les entreprises adhérentes respecter ces dispositions réglementaires. Ensuite, par le souci d'éviter les distorsions de concurrence au sein d'un secteur.

La préservation de l'environnement naturel représente un coût que l'entreprise se doit de répercuter sur ses produits. La firme respectueuse sera donc pénalisée par rapport à l'entreprise polluante, ce qui est inacceptable. Les organismes

sectoriels cherchent donc à éviter ce phénomène et tentent d'obtenir un engagement de la part de l'ensemble des acteurs d'un secteur à agir dans le même sens (signature d'une charte environnement commune...).

Les pressions écologistes des clients (consommateurs, acheteurs, distributeurs) apparaissent comme étant d'intensité moyenne. Ce score, somme toute relativement faible, ne doit pas, néanmoins, masquer la tendance de fond qui se dessine, au niveau de l'évolution de la demande : la modification du comportement des consommateurs est, en effet, une des traductions concrètes de la forte prise de conscience des problèmes d'environnement naturel par l'opinion publique. Le clivage antérieur

La demande écologique n'est pas une demande isolée : de multiples acteurs font aujourd'hui pression sur l'entreprise afin que celle-ci modifie son comportement à l'égard des milieux naturels.

Roy Philippe/Hoaqui

entre consommateur et défenseur de la biosphère tend ainsi à s'estomper progressivement [4]. Ce phénomène risque, bien évidemment, de se renforcer dans les années à venir, compte tenu de l'évolution de la réglementation en matière de déchets, qui tend à impliquer de plus en plus l'utilisateur (consommateur, acheteur) dans la chaîne de récupération des produits en fin de cycle de vie, tant au niveau des biens de consommation que des biens intermédiaires. Les distributeurs sont devenus, eux aussi, particulièrement exigeants, notamment parce que la législation tend à les associer de plus en plus à cet effort, global vis-à-vis de l'environnement naturel (2). Néanmoins, dans certains cas, ce souci des distributeurs à l'égard de la biosphère relève d'une démarche délibérée. Ceux-ci ont en effet compris que le respect de l'environnement naturel constituait une tendance lourde au niveau de la société, et qu'il convenait d'adopter dans ce domaine, une attitude anticipative.

Les acteurs de la société civile constituent habituellement, via les associations de défense de l'environnement, des relais importants dans le mécanisme qui vise à obliger les entreprises à intégrer la dimension environnementale [5]. Cette

opposition se traduit généralement par des manifestations ou le blocage d'installations existantes, ou en projet, mais également au travers d'actions en justice à l'encontre d'entreprises polluées [6]. Paradoxalement, la pression des organisations chargées de défendre les intérêts des citoyens semble d'intensité relativement faible, ce qui signifie, soit que les entreprises sont soucieuses de préserver de bonnes relations avec leur entourage et font en sorte de limiter les nuisances, soit que l'action contestataire se heurte à un certain nombre d'intérêts opposés (préservation de l'emploi, par exemple). Néanmoins, cette demande existe et les entreprises sont tenues de l'intégrer aussi bien dans le cadre des activités existantes, que dans les projets qu'elles souhaitent mettre en œuvre.

Les pressions exercées par les banques s'avèrent être d'intensité limitée. Ce résultat montre le peu d'intérêt que les organismes financiers accordent, aujourd'hui, à la dimension écologique dans notre pays. La situation est ici tout à fait opposée à celle observée Outre-Atlantique, et ce phénomène s'explique aisément par les différences existant sur le plan légal et réglementaire [7]. Aux États-Unis, les banques

ont rapidement perçu le risque qui pesait sur elles, compte tenu des nouvelles dispositions en matière de législation environnementale. Certaines d'entre elles, en vertu du principe de responsabilité solidaire en vigueur aux USA, ont été tenues financièrement responsables de préjudices écologiques imputables à des entreprises dont elles détenaient des hypothèques. Les banques sont, dès lors, devenues beaucoup plus vigilantes et ont modifié en conséquence les modalités d'attribution de leurs prêts. Les dispositions réglementaires européennes n'étant, à ce jour, pas aussi sévères, les organismes financiers n'ont jusqu'ici que peu cherché à influencer les entreprises dans le domaine écologique. Toutefois, il semble vraisemblable que le droit de l'environnement européen évoluera, dans un avenir proche, en s'inspirant des principes de la législation américaine. Les banques ne pourront donc plus se permettre d'ignorer les implications écologiques des prêts consentis [8]. L'audit écologique fera alors partie intégrante de toute étude de crédit [9].

En conclusion de cette partie, nous pouvons dire que la demande écologique globale, qui est actuellement ressentie comme assez forte au sein des

entreprises interviewées, risque de se renforcer progressivement. Les firmes ont donc intérêt à intégrer dès à présent ce paramètre. Le tableau I offre une vue synthétique des pressions exercées sur la firme dans le domaine écologique et donne des exemples des mécanismes utilisés par les différents acteurs pour amener la firme à se soucier davantage de considérations environnementales.

L'influence des facteurs de contexte

Parmi les quatre facteurs de contexte répertoriés comme étant susceptibles d'exercer une influence sur le niveau des pressions perçues par l'entreprise (le secteur d'activité, la taille, le statut juridique et la localisation), seuls deux ont un effet réellement significatif : le secteur d'activité et le statut juridique. C'est, notamment, au sein du secteur chimique que la demande écologique est le plus fortement ressentie. Un tel résultat peut s'expliquer de deux manières : tout d'abord, par le taux de nuisances émises et, ensuite, par le niveau de risque que représentent ces activités, non seulement pour l'environnement naturel, mais également pour les populations. Ces dernières

sont notamment plus vigilantes à l'égard des industries chimiques, dont l'image a souffert des catastrophes survenues ces dernières années. Néanmoins, les autres secteurs ne sont pas épargnés, et l'on peut affirmer que les pressions écologistes touchent, quoiqu'à des degrés divers, l'ensemble du monde industriel.

Le statut juridique détermine le degré d'autonomie de l'organisation. Son rôle peut dès lors être perçu comme déterminant, puisqu'il influe sur la dépendance de la firme vis-à-vis d'acteurs ou d'organisations externes (actionnaires, maison-mère...). Notre recherche nous a amené à distinguer deux types d'entités juridiques :

les entreprises indépendantes et les filiales de groupes industriels. L'analyse que nous avons menée montre qu'il existe un lien significatif entre le statut et le niveau des pressions écologistes ressenties par les firmes. Ce sont ainsi les filiales qui font l'objet des plus fortes attentes dans le domaine environnemental. Ce résultat est somme toute logique puisque, comme nous le rappelions précédemment, les filiales sont susceptibles de subir des pressions de la part de leurs maisons-mères. Les groupes, qui craignent pour leur image, utilisent le pouvoir dont ils disposent pour obliger les organisations qu'ils contrôlent à intégrer la dimension écologique. Ce phénomène est accentué par le fait que les

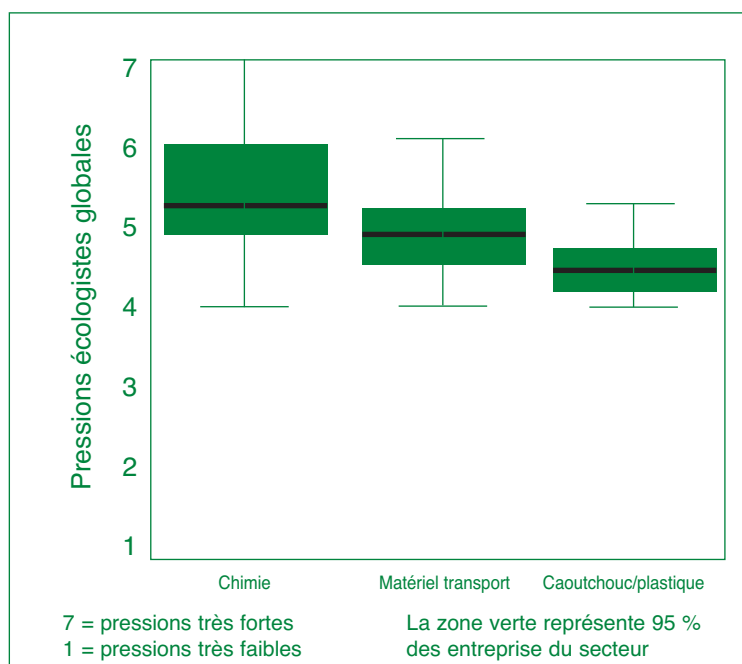


Figure 2 : Pressions écologistes perçues au sein de trois secteurs industriels.

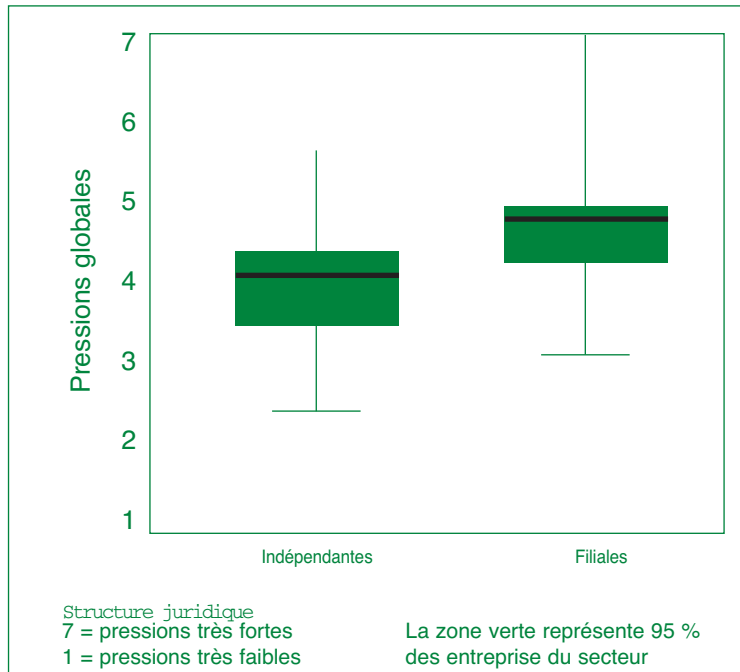


Figure 3 : Pressions écologistes perçues en fonction du statut juridique.

organisations externes estiment que les filiales disposent, grâce à leur appartenance à un groupe, de capacités financières plus importantes. Les pressions en provenance de ces acteurs sont, par conséquent, proportionnellement plus fortes. A l'inverse, les entreprises indépendantes bénéficient, par nature, d'une plus grande autonomie vis-à-vis de l'extérieur et subissent par conséquent moins de contraintes.

A l'inverse, ni la taille, ni la localisation géographique ne sont reliées à des différences significatives en termes de pressions écologistes perçues. Concernant la taille, cette absence de relation s'explique de deux manières, qui trouvent

leur origine dans les capacités financières de l'entreprise. L'amélioration de la performance environnementale suppose, tout d'abord, la mise en place d'investissements coûteux qui ne sont pas systématiquement proportionnels à la taille de l'entreprise (station d'épuration, technologies propres...). Elle implique, ensuite, la mise en place d'une organisation spécifique dans le but de faciliter la gestion des problèmes écologiques (nomination d'un responsable environnement, mise en place d'une comptabilité environnementale...). Ces différents éléments, qui représentent autant de coûts fixes pour l'entreprise, sont difficilement supportables par une PME qui dispose, par nature, de capacités financières

limitées. Une réelle volonté des pouvoirs publics de diminuer l'impact de l'industrie sur l'environnement naturel supposerait donc, selon certains, une aide différenciée en fonction de la taille de l'entreprise. Cet argument semble d'autant plus recevable que les pollutions diffuses représentent une proportion importante des nuisances émises par l'ensemble des secteurs industriels, et que les pouvoirs publics ne sont pas en mesure de contrôler la totalité des entreprises. Les firmes de taille importante font donc l'objet d'une étroite surveillance, alors que les firmes de taille modeste bénéficient d'une attention plus faible. Une telle volonté supposerait, également, que l'Etat encourage plus fortement les initiatives de regroupement entre PME, dans un souci d'efficacité écologique (réseaux d'épuration communs, conventions ou accords de partenariat entre firmes, nomination d'un responsable environnement travaillant simultanément pour le compte de plusieurs sociétés...).

L'analyse montre également qu'il n'existe aucun lien entre certaines situations géographiques-types (proximité d'une zone d'habitation, d'un site protégé, ou d'une zone de captage d'eau) et le niveau des attentes formulées par les acteurs externes. On peut alors

penser que l'existence d'une configuration de ce type conduit la firme à prendre des précautions supplémentaires, afin de limiter ses externalités et de diminuer les désagréments qui en découlent pour l'entourage. On peut également penser que la proximité d'une zone sensible amène l'entreprise à tenir compte des demandes des populations environnantes dans la mise en œuvre de ses projets. Si cette hypothèse se confirmait, cela prouverait la nécessité pour l'Etat de favoriser l'émergence d'une communication ouverte et constructive entre la firme et les acteurs externes. Ceci aurait notamment pour effet de limiter les sources d'incompréhension et de dissiper les malentendus, trop souvent à l'origine de conflits entre les différents protagonistes.

Une typologie des entreprises en fonction de l'origine des pressions perçues

Les pressions écologistes auxquelles la firme est soumise proviennent, nous avons pu le voir précédemment, de multiples acteurs. Néanmoins, il

est possible d'offrir une vision plus synthétique de ce phénomène et de faire ressortir, grâce à une méthode d'analyse spécifique (analyse en composantes principales [10]), les dimensions caractéristiques de la demande environnementale. La mise en œuvre de cette procédure nous permet ainsi de faire ressortir les deux principaux axes qui représentent les dimensions latentes du phénomène étudié. Le premier caractérise les pressions *issues du marché*, puisque les acteurs qui en sont à l'origine sont en contact avec l'entreprise, principalement dans le cadre de relations marchandes (assurances, banques, clients). Le deuxième axe caractérise, quant à lui, *les pressions d'origine légale*, puisque les acteurs concernés (organisations sectorielles, organismes publics) sont ceux qui participent, plus ou moins directement, à l'élaboration de la réglementation.

A partir de ces deux dimensions, nous avons souhaité mettre en évidence l'existence de groupes caractéristiques d'entreprises au sein de notre échantillon d'analyse. Nous avons, pour cela, procédé à une analyse typologique qui permet de regrouper les observations au travers de classes distinctes et d'obtenir ainsi des groupes homogènes (3).

La mise en œuvre de cette procédure nous a conduit à définir trois familles d'entreprises en fonction des pressions écologistes perçues et, par conséquent, à déterminer trois types d'environnements caractéristiques au sein de l'échantillon. La *première classe* regroupe les entreprises pour lesquelles la demande écologiste issue du marché peut être considérée comme assez forte, et celle d'origine légale comme étant d'intensité moyenne (24 entreprises). C'est, par conséquent, au sein de ce type d'environnement que les opportunités de marché sont les plus nombreuses sur le plan écologique. Nous parlerons alors *d'environnement propice*.

La *deuxième classe* réunit les firmes qui jugent la demande écologiste issue du marché et celle d'origine légale, respectivement, comme faible et très faible (5 entreprises). Nous pensons, dans ce cas, que la mise en œuvre d'une stratégie éco-favorable ne constitue pas pour la firme un atout supplémentaire. Nous parlerons alors d'environnement transparent.

La *classe trois* rassemble les entreprises qui estiment la demande issue du marché comme faible, mais qui, à l'inverse, considèrent la demande légale et réglementaire comme forte (13 entreprises). Nous

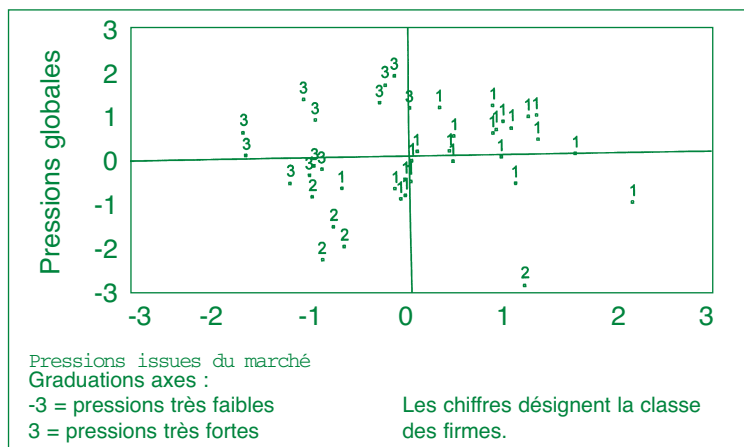


Figure 4 : typologie des firmes analysées.

qualifierons ce type d'environnement *d'environnement contraignant*.

Une analyse complémentaire montre que les variables « secteur » et « type d'environnement » sont liées. C'est ainsi au sein du secteur chimique que l'environnement est considéré comme le plus favorable à une stratégie éco-respectueuse. En d'autres termes, le fait d'aller au-delà des contraintes légales et réglementaires est perçu par l'entreprise comme un atout concurrentiel déterminant, puisque le marché est particulièrement demandeur. Le secteur caoutchouc et plastique, quant à lui, ne ressent pas particulièrement la contrainte environnementale : le simple respect de la réglementation est alors jugé comme suffisant par les firmes qui ne perçoivent pas l'intérêt d'aller au-delà. A l'inverse, le secteur matériel de transport voit

essentiellement l'aspect contraignant du phénomène écologique. C'est, par conséquent, au sein de ce domaine d'activité que l'adaptation de l'entreprise se fera majoritairement sous contrainte. Il reste donc aux pouvoirs publics à effectuer un important travail pédagogique afin de convaincre les entreprises de ce secteur (et sans doute d'autres secteurs que nous n'avons pas étudiés), de l'intérêt d'aller au-delà du strict respect de la réglementation. Ainsi que nous avons pu le démontrer au début de cet article, la dimension opportuniste de l'écologie existe, quel que soit le domaine concerné. La difficulté à percevoir l'intérêt de mettre en œuvre une stratégie éco-anticipative provient essentiellement du fait que les effets positifs ne peuvent être ressentis, dans certains cas, que sur le long terme. Néanmoins, tout le monde s'accorde aujourd'hui à

dire qu'une stratégie n'est viable que si elle assoit durablement la position de l'entreprise sur son marché. Un raisonnement sur une longue période est, par conséquent, une condition nécessaire (mais non suffisante) à la réussite de la firme. De nombreux exemples sont là pour en fournir la preuve. Le respect de l'environnement naturel correspond, alors, parfaitement à cette logique.

Nous avons pour objectif de montrer, dans cet article, que la demande écologique n'était pas une demande isolée. Les analyses effectuées à partir des données collectées nous ont ainsi permis de démontrer que de multiples acteurs faisaient aujourd'hui pression sur l'entreprise afin que celle-ci modifie son comportement à l'égard des milieux naturels.

Nous avons néanmoins pu constater qu'il existait, dans ce domaine, de fortes disparités entre les firmes. Deux facteurs sont ainsi apparus comme particulièrement discriminants : il s'agit du secteur d'activité et du statut juridique. C'est notamment au sein du secteur chimique et des filiales de groupes industriels que nous avons noté les plus fortes pressions. A l'inverse, les firmes du secteur caoutchouc/plastique et les entreprises indépen-

SECTEUR	Environnement propice	Environnement transparent	Environnement contraignant
Chimie	55,6 %	22,2 %	22,2 %
Matériel de transport	9,1 %	9,1 %	81,8 %
Caoutchouc plastique	25 %	50 %	25 %

Tableau II. Répartition des entreprises par secteur et type d'environnement perçu.

dantes enregistrent un niveau de contrainte moins élevé.

Les analyses menées par la suite ont permis de mettre en évidence trois types d'environnements écologiques distincts : des environnements *propices* particulièrement favorables à une stratégie écologique, des environnements *transparents* relativement peu sensibles à cette modification du contexte organisationnel et des environnements *contraignants* principalement influencés par les pressions d'origine légale et réglementaire. Ainsi que nous avons pu le constater, l'industrie chimique perçoit majoritairement l'environnement comme propice, alors que le secteur matériel de transport ressent cette évolution comme une source de contrainte accrue. Ce résultat montre que les firmes au sein de certains secteurs n'ont pas encore perçu l'intérêt qu'elles pourraient retirer d'une stratégie éco-anticipative. La prise en compte de l'environnement constitue une source d'opportunités particulière [11] puisqu'elle engendre des

économies substantielles (diminution des coûts de matière, diminution des coûts de pollution...) et offre des voies de développement aux entreprises quel que soit le secteur d'activité concerné (le marché des éco-produits, en forte croissance, la certification ISO 14 000, exigée par certains donneurs d'ordre...).

Notes

(1) • Entreprises à l'origine de rejets polluants.

(2) • L'exemple le plus évident concerne la loi Töpfer en Allemagne, qui oblige, depuis 1991, les distributeurs à mettre en place des systèmes de retour des bouteilles vendues, elles-mêmes soumises à une consigne.

(3) • Rappelons que l'objectif d'une classification est de constituer des groupes (ou types) d'individus, tels que les individus soient les plus similaires au sein d'un groupe et que les groupes soient aussi dissemblables que possible.

Bibliographie

[1] • Boiral O., Jolly D., « Stratégie, compétitivité et écologie », Revue Française de Gestion n° 89, 1992.

[2] • Harari D., « Le risque pollution est-il assurable ? », Analyse financière, mars 1995, p. 8 - 15.

[3] • Lepage-Jessua C., « Audit d'environnement », Ed. Dunod, 1992.

[4] • Louppe A., Rocaboy C., « Consumérisme vert et démarche marketing », Revue Française de Gestion, mars - avril - mai 1994, p. 36 - 47.

[5] • Alphantery P., Bitoun P., Dupont Y., « L'équivoque écologique », Ed. La Découverte, Paris, 1991.

[6] • Vernier J., « L'environnement en France », Ed. PUF, collection Que sais-je, 1992.

[7] • Viardot E., « L'intégration des contraintes de l'environnement naturel dans les choix stratégiques des grandes entreprises chimiques », Thèse de Doctorat de Sciences de Gestion, IAE de Nice, avril 1993.

[8] • Jaegger M., « Une analyse économique par un modèle d'option de la responsabilité des banques en matière de dommages causés à l'environnement par leurs débiteurs », Analyse financière, mars 1993, p. 59 - 71.

[9] • Schmidheiny S., « Changer de cap », Ed. Dunod, 1992.

[10] • Cibois P., « L'analyse factorielle », Ed. PUF, Collection Que sais-je, 1994.

[11] • Russo M.V., Fouts P.A., « A resource-based perspective on corporate environmental performance and profitability », Academy of Management Journal, Vol. 40, N° 3, 1997, p. 534 - 559.