

L'éthique dans la supply chain : une question de responsabilité sociale pour les entreprises

Cet essai traite de la place de la supply chain pour répondre aux variations de la demande des consommateurs. Il prend en considération la position de la supply chain pour relayer les politiques éthiques mises en place par les organisations. Pour cela, nous définirons le terme d'éthique avant de l'exposer au monde des affaires. Puis nous traiterons et évaluerons la place de la supply chain dans la mise en place des politiques éthiques des organisations. Pour cela, nous adopterons le point de vue de l'entreprise mais aussi du consommateur afin de bien comprendre la relation qui lie ces deux acteurs et qui pousse les organisations à se réinventer.

Le texte décrit l'évolution de l'éthique citoyenne en réponse à la crise environnementale et comment cela se reflète dans les politiques éthiques des entreprises. Les entreprises développent des politiques éthiques pour s'aligner à la demande du marché et améliorer leur réputation auprès des consommateurs. La supply chain peut être un moyen pour les entreprises de traduire leurs valeurs éthiques en actions concrètes, mais elle doit également permettre une transparence de l'information pour que les consommateurs puissent faire un choix éthique conscient.

Références bibliographiques :

- Clément, Hugo. Saint-Valentin : que cachent nos bouquets ?. France 5 : diffusé le 13/02 à 21h53, 2023.
- Observatoire De La Responsabilité Sociétale des Entreprises. Ethique, Responsabilité Et Stratégie d'Entreprise. 2017.
- France Supply Chain by Aslog, [France Supply Chain, le réseau des professionnels de la Supply](#). Consulté le 12/02/2023.
- Lagarrigue, Jacques et Lebe, Guy. Conscience éthique et pratiques professionnelles. Recherche et Formation : p 121-130, 1997
- Knight, Phil. Shoe Dog. Hugo poche. 2017

L'éthique professionnelle au sein des modèles organisationnels dans les entreprises industrielles.

La définition du terme éthique

Avant tout propos, il me semble important de définir le terme d'éthique qui fera sens tout au long de cet essai. L'étymologie du mot est un moyen efficace pour y parvenir, l'éthique provient possède donc une racine latine *ethnica* et grec *êthikon* tous deux signifiant morale. Le dictionnaire Larousse propose 2 définitions : "Partie philosophique qui envisage les fondements de la morale" ainsi que "Ensemble des principes moraux qui sont à la base de la morale".

Par ce simple travail de définition, il apparaît dès à présent une certaine ambiguïté avec la morale. En effet, car l'éthique se trouve être un champ de la philosophie consacré à l'étude de la morale. Voici les principaux philosophes qui ont contribué à l'étude du terme éthique.

Aristote, le philosophe grec est souvent considéré comme l'un des fondateurs de l'éthique. Il a développé une théorie de la vertu selon laquelle les vertus morales sont des habitudes qui permettent à l'être humain de vivre une vie heureuse et satisfaisante.

Spinoza se rapproche également de cette définition, philosophe du XVII^{ème} siècle, il énonce que l'éthique a pour but de comprendre comment les êtres humains peuvent atteindre une forme de bonheur durable, qu'il nomme "joie" en agissant conformément aux lois de la nature. Il place l'éthique au sein de même de sa théorie sur l'existence car selon lui, la joie est la seule forme de bien être qui puisse être atteinte de manière permanente, car elle découle de la compréhension de la nature divine et de notre place dans l'univers.

Cette perspective de l'éthique se distingue des approches religieuses ou superstitieuses.

Jeremy Bentham, philosophe britannique pousse leur vision de l'éthique aux conséquences des actions morales avec sa théorie de l'utilitarisme, une théorie de l'éthique selon laquelle les actions morales sont justifiées si elles augmentent le bonheur ou réduisent la souffrance. Ici ces philosophes font référence à ce que nous nommons de nos jours l'éthique de la vertu qui se concentre essentiellement sur les qualités personnelles.

Immanuel Kant, philosophe allemand a quant à lui développé une théorie de l'éthique fondée sur la raison, selon laquelle les actions morales doivent être fondées sur des principes universels et éthiques. Tout comme le philosophe Hegel attribue au terme éthique l'organisation des rapports sociaux, et l'oppose à la moralité qui énonce les principes de l'action individuelle. Cette approche rejoint l'éthique de la déontologie qui se concentre sur les obligations morales indépendamment des conséquences.

Puis, Friedrich Nietzsche, philosophe allemand a critiqué les fondements de la morale traditionnelle et a plaidé pour une éthique qui soit fondée sur la vie et la créativité plutôt que sur la soumission à des règles morales strictes.

Et, le philosophe français Jean-Paul Sartre a développé une théorie existentialiste de l'éthique selon laquelle les individus doivent déterminer eux-mêmes leur propre sens moral en fonction

de leur propre situation et de leurs propres choix. Ils développent une approche conséquentialiste de l'éthique qui se concentre sur les conséquences des actions pour déterminer leur moralité.

De ce fait, si le mot "morale" a un sens reconnu par la majorité, celui d'un système de normes, l'éthique essaie de se définir entre "mon bonheur" et "l'humain tel que je le perçois". Entre la recherche raisonnée du bonheur et l'intersubjectivité qui permet d'accéder à l'universalité, existe une tension qui fonde toute éthique. Le rapport à l'autre implique une morale qui échappe aux normes car le sujet se pose dans ses actes, c'est donc une problématique constante et non pas un système de normes défini comme tel. Le vocabulaire est fluctuant et ne peut que le rester car lorsque la morale est posée comme telle, quiconque veut s'en défaire doit effectuer un passage par la définition de son éthique avant toute autre définition d'une morale nouvelle ou différente.

Mais alors comment ce champ de la philosophie s'applique-t-il au monde des affaires ?

Sa traduction au monde des affaires

En retraçant l'histoire, on peut voir que la responsabilité sociale des entreprises (RSE) a commencé à se faire sentir dès le XVIIIe siècle, lorsque les consommateurs anglais ont boycotté le sucre de canne en provenance des Caraïbes produit par des esclaves.

De manière générale, les réflexions des différentes parties concernées sur le rôle que doit jouer une entreprise dans la société, c'est-à-dire ses contributions positives et ses effets négatifs, se font plus prégnantes chaque fois que le système socio-productif capitaliste est confronté à des crises de légitimité graves.

Durant les années 70, les consommateurs commencent à prêter une attention particulière à la question du respect des droits de l'homme : travail forcé, travail des enfants, conditions de travail des salariés... Dans le même temps, le mouvement RSE se structure avec l'apparition en 1977 de normes telles que le "Foreign Corrupt Practices Act" aux Etats-Unis ; en 1997, la Convention de l'OCDE puis en 2003, la Convention des Nations Unies contre la corruption. Néanmoins, au début du nouveau millénaire, le sujet reste encore peu connu à l'extérieur de l'Amérique du Nord et du Royaume-Uni. Peu d'entreprises en Europe continentale disposent d'un code éthique, et encore moins d'un directeur de l'éthique ou de la conformité. Aujourd'hui, l'éthique apparaît comme une nécessité pour toute entreprise, ne serait-ce que pour répondre à la multiplication de nouvelles réglementations, comme, par exemple, le "UK Bribery Act" au Royaume-Uni, ou plus proche de nous, la loi dite Sapin 2 ou encore la loi relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordres. Enfin, l'alerte éthique est en train de s'affirmer comme un dispositif essentiel de détection, de prévention et de régulation de problèmes éthiques.

L'éthique professionnelle est l'intégration de principes éthiques dans les activités commerciales. Elle inclut les comportements individuels des employés d'une entreprise ainsi que les actions de l'entreprise en tant que personne morale, c'est-à-dire à travers le déploiement et les choix réalisés dans sa stratégie et son fonctionnement quotidien, les deux étant étroitement liés.

Il est important de clarifier les concepts proches de l'éthique d'entreprise pour éviter toute confusion. La conformité et la responsabilité sociale de l'entreprise peuvent entraîner une confusion entre l'éthique, décisions discrétionnaires, la conformité, respect des réglementations, et la RSE, gestion des impacts sur les parties prenantes.

La morale est une notion ancienne associée aux valeurs historiques des sociétés qui peuvent être imposées explicitement ou implicitement aux individus. Par exemple, elle peut être basée sur des textes religieux tels que la morale judéo-chrétienne qui distinguent le bien du mal.

L'éthique, quant à elle, se concentre sur les comportements individuels en considérant que les personnes sont libres de se déterminer et sont responsables de leurs actions et décisions. Ainsi, l'éthique d'entreprise considère les entreprises comme des "individus collectifs". Alors que la morale vise à distinguer le bien du mal, l'éthique détermine le comportement "approprié" à adopter par rapport au comportement "inapproprié".

La conformité consiste en la mise en place de procédures pour se conformer aux règles émanant du droit (lois et réglementations) ou de normes plus souples telles que la Déclaration universelle des droits de l'homme ou des conventions sectorielles.

Un programme de conformité nécessite l'existence préalable de règles à suivre. L'éthique d'entreprise inclut le respect du droit, même si les entreprises peuvent débattre du comportement à adopter face à une loi considérée comme "non-éthique".

Cependant, l'éthique dépasse les obligations juridiques pesant sur les entreprises, car une entreprise n'a pas toujours à agir selon ce qui est autorisé par la loi, ni même éthiquement. C'est pourquoi l'on peut dire que "l'éthique précède et suit le droit". Elle permet de prendre des décisions appropriées face à des situations où la loi ne fournit pas toujours de réponse. Puis, en terme de gouvernance, on pourrait dire que la RSE est une politique éthique mais que l'éthique d'entreprise a un cadre plus large que la RSE : elle en constitue la fondation et le fondement.

L'éthique est devenue au fil du temps une préoccupation majeure pour la demande qui souhaite posséder davantage d'informations sur les caractéristiques du produit qu'il consomme (provenance des matières premières, son taux d'émissions de CO2 équivalent...). La demande attend de la part des entreprises qu'elles se comportent de façon citoyenne et professionnelle dans leur zone d'influence et œuvrent pour bâtir une société meilleure pour les années à venir.

Or, les entreprises doivent aujourd'hui répondre au dilemme "le consommateur exige ce que le citoyen refuse". Al Gore, ancien vice-président de Bill Clinton, a reçu en 2007 le Prix Nobel de la Paix pour sa participation au GIEC (Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat). Le GIEC a orienté ses travaux sur une meilleure compréhension du changement climatique. Al Gore a récemment indiqué que « la pandémie de Covid-19 a engendré une nouvelle prise de conscience... Elle a élevé les questions climatiques au plus haut niveau ». En effet, cette prise de conscience est accrue auprès des citoyens. Cependant, elle ne se répercute pas tout le temps dans son comportement de consommateur pour de multiples raisons (manque de moyens, manque d'informations et ou de connaissances...).

Mais alors comment la supply chain peut-elle effacer ce dilemme et donner l'ensemble des clés d'interprétations nécessaire au consommateur ?

La supply chain un secteur propice à l'innovation éthique

Au lendemain de la globalisation, la supply chain est devenu un levier stratégique de la plus haute importance pour les entreprises et leur procure de réels avantages concurrentiels pour répondre au mieux à la demande du consommateur.

En effet, la supply chain regroupe l'ensemble des étapes impliqués, directement ou indirectement, dans la réponse à une demande consommateur. Elle performe les opérations d'approvisionnement en matières premières, leurs transformations en produit intermédiaire et produits finis avant de les distribuer au consommateur final.

Cette définition de la supply chain nous montre que cette dernière intervient sur l'ensemble de la chaîne de valeur des produits finis. Cette vision globale lui procure donc la place idéale afin de répondre aux nouvelles attentes du consommateur final énoncé précédemment.

Pour ce faire, la supply chain dispose de deux leviers majeures, à savoir la transparence de la supply chain amont mais aussi l'innovation organisationnelle.

La transparence de la supply chain amont

La supply chain amont est un levier stratégique majeur au sein des stratégies globales de supply chain management. Elle est la clé de la traçabilité des matières composant l'ensemble des produits finis.

Mais alors comment la gestion de la chaîne d'approvisionnement peut-elle être un axe d'amélioration crucial pour l'éthique des entreprises ?

Pour illustrer cette réflexion mais aussi permettre une compréhension plus aisée, nous allons nous intéresser au marché des fleurs où tout n'est pas rose. En 2017, le marché des fleurs en France a généré environ 1 milliards d'euros.

Mais savez-vous réellement d'où proviennent les fleurs qui se trouvent dans vos bouquets et quelles sont leurs compositions ?

Étant donné que nous sommes courant février lors de la rédaction de cet essai, parcourons ensemble le cheminement d'un bouquet de rose pour la saint valentin.

Dans ce cas précis, un consommateur averti exclurait le bouquet de rose de sa liste car ce dernier n'est pas de saison et proviendrait donc de l'autre bout du monde. Mais alors, cela voudrait-il dire que l'ensemble des fleuristes ne sont pas des entreprises éthiques, car la plupart d'entre elles proposent des roses pour la saint valentin.

Bien sûr que non, mais on pourrait alors imaginer une entreprise éthique œuvrant pour l'informer sur la saisonnalité des produits présents au sein de sa boutique. Dans la plupart des cas, seuls les fleuristes indépendants travaillant avec des producteurs locaux prônant des valeurs éthiques ne proposent pas de roses hors saison.

Dans le cas contraire, ces roses proviennent du Wall street de la fleur, la bourse de Aalsmeer en Hollande, et elles ont été acquises grâce au système de vente au cadran.

Il s'agit d'un système de vente aux enchères inversées. Autrement dit, les lots de fleurs sont affichés de façon électronique dans les différentes salles d'enchères avec l'ensemble des

caractéristiques (provenance, producteur, qualité, quantité...) et l'enchère démarre à un prix élevé et le prix de vente baisse rapidement sur le cadran.

Puis le premier acheteur qui se manifeste emporte alors la vente. Il est donc clair qu'il n'y a aucune relation entre le producteur et le revendeur. Mais lorsque nous nous intéressons aux moyens de production de ces fameuses roses rouges, nous découvrons d'immenses serres présentent aux Pays Bas ou alors dans certains pays d'Afriques comme l'Éthiopie.

Ces producteurs posent deux problèmes majeurs d'un point de vue éthique. Le premier est tout simplement le non-respect de la saisonnalité, les serres produisent toute l'année peu importe la saison et les processus optimisent le développement de la fleur.

Ainsi une rose rouge hollandaise est cueillie après 6 semaines seulement contre plusieurs mois voire années dans la nature. Le second est lié aux enjeux environnementaux, le fonctionnement de ces serres nécessite beaucoup de ressources en eau mais sont aussi extrêmement énergivores afin de maintenir la bonne luminosité et la température idéale pour le développement de la fleur pour les serres européennes.

En ce qui concerne les serres du reste du monde, ces dernières sont majoritairement implantées dans des pays chauds pour réduire les dépenses énergétiques. Mais ces dernières posent également des problèmes comme c'est le cas en Éthiopie. Les serres utilisent des produits phytosanitaires qui sont alors interdits d'utilisation dans l'Union européenne pour la production des roses.

De multiples études ont démontré la présence de ses produits nocifs sur les bouquets de roses vendues sur le marché Français. Mais il ne s'agit pas de pratique illégale puisque ces substances sont interdites d'utilisation lors de la production en Europe mais pas interdites au sens strict. De plus, les ouvriers n'ont pour la plupart pas les équipements nécessaires pour leur protection lors de la vaporisation des produits sur les cultures qui peuvent être dangereux pour la santé (substances cancérigènes par exemple). Enfin, ces usines saccagent également la faune et la flore locale puisque leurs systèmes de traitement des eaux où l'on retrouve l'ensemble des produits phytosanitaires est dirigé vers des rivières et lacs de leurs régions les polluants. Alors finalement, offrir un bouquet de rose pour la saint valentin n'est-il pas un cadeau empoisonné ?

Ce marché est l'exemple parfait que l'éthique du citoyen n'est pas toujours la même que l'éthique du consommateur. Face au manque de connaissances, à son ignorance des pratiques mais aussi à ses attentes de prix, ce dernier n'est pas en mesure d'assimiler son éthique citoyenne à son éthique en tant que consommateur.

Ici, la gestion des approvisionnements, et surtout sa transparence auprès des consommateurs, pourraient être un facilitateur dans la convergence de l'éthique du citoyen et du consommateur. Pour cela, il serait possible d'imaginer une meilleure traçabilité des produits jusqu'au consommateur, aujourd'hui ce dernier n'est pas en mesure de savoir la provenance exacte de sa fleur coupée. Mais aussi son information sur ses moyens de productions qui sont méconnus par les revendeurs et complètement contraire à l'éthique citoyenne de l'entreprise et du consommateur.

L'éthique de la supply chain source d'innovation organisationnelle

De nos jours, chaque supply chain est composée d'un grand nombre d'acteurs différents qui nous permet de lui attribuer l'adjectif d'étendue. L'économie de marché a poussé les entreprises à se spécialiser dans leur corps de métier et donc d'externaliser l'ensemble des activités considérées non essentielles ou avec une faible valeur ajoutée.

Cette tendance a permis aux entreprises d'augmenter leur rendement mais aussi d'être plus performantes pour mieux répondre aux attentes des consommateurs. Depuis quelques années, avec la montée en puissance des préoccupations environnementales et sociétales, les entreprises se doivent d'adopter des pratiques éthiques concordant à la demande du marché.

Mais alors que les frontières de l'entreprise sont de plus en plus floues et friables, il est compliqué de définir clairement l'étendue des responsabilités d'une organisation. En revanche, la mise en relation de l'ensemble des acteurs au sein de la supply chain est très bénéfique à l'innovation d'une part mais également à l'amélioration des différentes entités ainsi que leur environnement social.

Encore une fois nous allons faire appel à un exemple concret pour illustrer nos propos.

Qui ne connaît pas la grande multinationale de baskets et de vêtements sportifs Nike ? Comme de nombreux industriels, l'entreprise est au centre d'une supply chain étendue complexe composée d'un grand nombre d'acteurs allant du producteur de matière première, à l'industriel ou encore le revendeur.

L'étendue de la supply chain la rend presque impossible à surveiller et évaluer dans sa globalité. Cependant, ces grands groupes par leur savoir-faire et niveau de compétences accrues au sein de leur industrie contribuent à améliorer les processus de fabrication d'une part et donc les conditions de travail des salariés.

D'autre part ces derniers investissent pour des causes sociétales importantes au côté d'organismes compétents pour créer une meilleure population de demain. Il est vrai que l'ensemble de ces efforts résultent la plupart du temps à la suite de crises médiatiques qui nuisent à leur image de marque.

Néanmoins, il est beaucoup plus rare d'entendre ces mêmes médias vanter les avancées et actions réalisées par ces mêmes acteurs pour sélectionner, contrôler et accompagner leurs partenaires au sein de leur supply chain afin de les guider vers des pratiques plus responsables et éthiques.

Nike a connu à la fin des années 90 la controverse des "sweatshop", usines à sueur en français, où il lui était reproché les conditions de travail des salariés au sein de ces usines. Nous ne sommes pas là pour juger de la véracité ou non de cette controverse et émettre un jugement, mais nous pouvons nous poser la question du travail accompli et de l'accompagnement réalisé par Nike auprès de ses usines.

Au fil des années, cet accompagnement n'a cessé d'améliorer les conditions de travail des employés y travaillant. Suite à cela, Nike a notamment œuvré bien au-delà des frontières de son entreprise et de ses responsabilités en offrant au marché la possibilité d'améliorer la pire chose de l'industrie de la chaussure : "La salle caoutchouc" où sont assemblés semelles et empeignes. Les émanations y sont toxiques, agressives et peuvent être à l'origine de cancers.

Nike a donc inventé un agent liant à base d'eau ne produisant pas de fumées, ce qui éliminait par conséquent 97% des agents cancérigènes de l'air. Puis ils ont partagé cette innovation à leur industrie et à l'ensemble des organisations intéressées.

De plus, l'entreprise Nike a également lancé le "Girl Effect", une opération de grande ampleur pour lutter contre la pauvreté dans les régions les plus défavorisées du monde. Avec les Nations unies et d'autres partenaires, le "Girl Effect" investit des dizaines de millions de dollars dans une campagne globale et intelligente pour éduquer et soutenir les petites filles.

Des économistes et des sociologues rapportent que les petites filles sont les individus les plus vulnérables économiquement et médicalement dans de nombreuses sociétés. En les aidant, ils aident tout le monde.

L'engagement éthique des multinationales n'est pas uniquement négatif comme voudrait le laisser entendre certains canaux d'informations. Ces derniers œuvrent dans l'amélioration continue de leur processus et n'hésitent pas à partager leurs innovations au sein de leur supply chain mais aussi dans un scope plus large si l'innovation est cruciale. Ces innovations sont beaucoup axées sur l'organisation du travail ainsi que les conditions de travail et bénéficient à l'ensemble des acteurs de la supply chain.

Conclusion

Pour conclure, suite à la crise environnementale de notre siècle, l'éthique citoyenne a grandement évolué vers une prise de conscience des risques environnementaux auxquels nous nous exposons.

Cette évolution au sein de l'éthique citoyenne tend à déteindre de plus en plus sur l'éthique du consommateur. Néanmoins, à l'heure d'aujourd'hui les entreprises se heurtent au fait que le consommateur exige ce que le citoyen refuse car l'éthique citoyenne n'est pas toujours confondue à l'éthique du consommateur.

Comment vouloir être livré le jour suivant la commande en ligne tout en respectant une éthique consciente des enjeux écologiques ? C'est pourquoi les entreprises dans un souci d'alignement à la demande du marché développent des politiques éthiques généralement appelées RSE (Responsabilités Sociétales des Entreprises).

La supply chain est un secteur propice à la traduction de l'éthique d'une entreprise par des actions concrètes. Il est vrai que ces stratégies éthiques sont dans un premier temps réalisées et menées dans le but de contribuer à la réputation de l'entreprise auprès de ses consommateurs ainsi que posséder une meilleure valorisation par les marchés.

Cependant, il est important de ne pas nier l'ensemble des avancées éthiques réalisées tout au long de la supply chain ainsi que leur impact sociétaux et environnementaux que nous avons décrit précédemment.

Ainsi la supply chain doit être actrice dans l'expression et la traduction des stratégies éthique des organisations. Elle doit également permettre une transparence de l'information afin de permettre à chaque consommateur d'être en mesure d'avoir le choix d'appliquer ou non ces valeurs citoyennes éthique à son comportement de consommateur.