

UNIVERSITÉ PALACKÝ D'OLOMOUC

FACULTÉ DES LETTRES

Département des Études romanes

Jaroslava Jurková

**LA RESPONSABILITÉ SOCIALE DES
ENTREPRISES**

Le cas pratique de la société Philip Morris

Mémoire de Master

Directrice du mémoire : Mgr. Aurélie Dubois

OLOMOUC 2011

ANOTACE

Příjmení a jméno:	Jurková Jaroslava
Katedra:	KRF – Katedra romanistiky, Filozofická fakulta
Název práce:	Společenská odpovědnost firem
Název v angličtině:	Corporate social responsibility
Vedoucí práce:	Mgr. Aurélie Dubois
Jazyk práce:	francouzština
Rok obhajoby:	2011

Počet znaků:	125 674
Počet příloh:	0
Počet titulů použité literatury:	29
Klíčová slova:	Sociální odpovědnost, ekonomická odpovědnost, enviromentální odpovědnost, firemní hodnoty, etika podnikání, stakeholders.
Anotace práce:	Diplomová práce se zabývá konceptem společenské odpovědnosti firem, konkrétně pojetím tohoto konceptu v českém podnikatelském prostředí. V teoretické části je vysvětlen původ, vznik a formování společenské odpovědnosti na základě etických hodnot a zodpovědného přístupu ke všem zainteresovaným stranám v oblasti sociální, ekonomické a environmentální. V praktické části je zkoumána kocepce společenské odpovědnosti firmy Philip Morris ČR, a. s. prostřednictvím dotazníkového šetření a rozhovorů se zaměstnanci.
Klíčová slova v angličtině:	Social responsibility, economic responsibility, environmental responsibility, corporate values, business ethics, stakeholders.
Anotace v angličtině:	This diploma thesis is focused on the concept of corporate social responsibility in the czech corporate environment. The theoretical part is engaged in explication of the origins and the formation of corporate social responsibility based on ethical values, and the responsible attitude to stakeholders. The practical part analyses the corporate social responsibility in the selected company Philip Morris ČR, a.s. by means of a questionnaire survey and interviews among employees of the company.

Je déclare que le présent mémoire est le résultat de mon propre travail et que toutes les sources bibliographiques utilisées sont citées.

Je tiens à remercier à toutes les personnes qui ont contribué à la réalisation du présent mémoire. Merci à Mgr. Aurélie Dubois de m'avoir encouragée tout au long de mon travail et d'avoir ensuite surveillé soigneusement la rédaction de la présente étude. Merci également aux employés de la société analysée qui ont bénévolement offert les informations nécessaires pour la réalisation du mémoire.

Sommaire

INTRODUCTION.....	8
1. PARTIE THÉORIQUE : LA CONCEPTION DE LA RESPONSABILITÉ	
SOCIALE DES ENTREPRISE	9
1.1 La responsabilité sociale et son importance pour les entreprises.....	9
1.1.1 La définition de la notion de RSE.....	9
1.1.2 La conception de la RSE : les notions importantes.....	12
1.1.3 L'origine et l'histoire de la RSE, la RSE dans l'Union européenne.....	14
1.1.4 L'importance de la RSE pour l'entreprise et son environnement.....	16
1.2 Trois piliers de la RSE	20
1.2.1 Économique	21
1.2.2 Social.....	22
1.2.3 Environnemental	24
1.3 Les outils qui favorisent la RSE.....	26
1.3.1 Les normes les plus importantes	26
1.3.2 Le contexte institutionnel.....	28
1.3.3 Les publications au niveau international.....	29
1.3.4 Les plates-formes	31
1.3.5 Les outils de la réglementation	33
1.4 La RSE en pratique : l'implantation de la RSE et les activités responsables.....	35
1.4.1 Le processus d'implantation de la RSE	35
1.4.2 La gestion des activités socialement responsables.....	38
1.4.3 La communication de la RSE.....	39

1.4.3.1 La communication interne	40
1.4.3.2 La communication externe	41
2. PARTIE PRATIQUE : LA RESPONSABILITÉ SOCIALE DE LA SOCIÉTÉ	
PHILIP MORRIS	43
2.1 La RSE en République Tchèque	43
2.1.1 L'éthique et la responsabilité sociale en République Tchèque	43
2.1.2 La connaissance et l'engagement des firmes tchèques : l'étude du BLF sur la RSE en pratique.....	46
2.1.3 Les exemples des sociétés socialement responsables en République Tchèque ...	48
2.2 La présentation de la société Philip Morris	51
2.2.1 L'histoire de la société et les informations générales	51
2.2.2 Philip Morris dans le monde	53
2.2.3 Philip Morris en République Tchèque	54
2.3 Les produits de tabac et la santé.....	56
2.3.1 L'histoire du tabac en bref	56
2.3.2 Le contenu de la fumée de cigarette et les impacts du tabagisme sur la santé.....	57
2.4 Les activités socialement responsables de la société Philip Morris	61
2.4.1 Le programme d'actions de bienfaisance de Philip Morris International.....	61
2.4.2 L'attitude de la société par rapport à la nocivité des produits de tabac	65
2.4.3 La RSE de Philip Morris en République Tchèque	67
2.5 L'attitude des employés de Philip Morris par rapport à cette société	70
2.5.1 La loyauté des employés et le contentement avec les conditions de travail	71
2.5.2 Le milieu de travail et la participation à la création des valeurs d'entreprise.....	72
2.5.3 La participation des salariés aux actions culturelles ou sportives organisées par la société	73

2.5.4 L'attitude des employés par rapport à la RSE de la société.....	74
2.6 La présentation de l'opinion publique à partir des questionnaires.....	76
2.6.1 L'attitude du public par rapport à la fumée de tabac et au tabagisme.....	76
2.6.2 L'intérêt public de la situation locale.....	79
2.6.3 La connaissance de la société Philip Morris et le (mé)contentement des gens avec sa présence dans la région de Kutná Hora	83
2.6.4 La connaissance des activités socialement responsable de Philip Morris	85
2.6.5 L'attitude public par rapport à la conception de la RSE de Philip Morris	88
2.7 Le résumé et la comparaison des vues sur la RSE de la société Philip Morris, l'attitude personnelle	94
CONCLUSION.....	96
RÉSUMÉ EN FRANÇAIS	98
RÉSUMÉ EN TCHÈQUE	100
LISTE DES IMAGES	102
LISTE DES TABLEAUX.....	102
LISTE DES GRAPHIQUES	102
BIBLIOGRAPHIE.....	104

INTRODUCTION

Le comportement droit, juste et responsable par rapport à l'environnement de l'entreprise tant au niveau interne qu'externe devrait être pratiqué dans l'intérêt de chaque entreprise moderne. L'exercice de l'activité commerciale responsable lui permet d'aménager une position stable sur le marché et de créer une bonne image d'entreprise. Pour ces raisons, les firmes forment et développent leurs propres structures de valeurs, d'idées partagées, de modèles de comportement, de codes d'éthique et d'autres règles plus au moins uniques et originales. Mise à part cela, elles peuvent dépasser le cadre de ses obligations juridiques minimales et se charger d'agir engageant leur responsabilité en faveur de la société et du développement durable. Dans ce contexte, nous pouvons parler de la responsabilité sociale des entreprises (ci-après la RSE).

La responsabilité sociale des entreprises (Corporate social responsibility en anglais) représente un engagement volontaire des firmes de se comporter de manière responsable avec son personnel, ses fournisseurs, ses clients et tout son environnement. En pratique, les firmes qui ont accepté la conception de la RSE se fixent des standards éthiques très élevés, se forcent de minimaliser les impacts négatifs sur l'environnement, soutiennent les bonnes relations personnelles et favorisent la région où elles exercent leurs activités. Ces firmes participent à la formation positive du milieu d'entrepreneur et elles diffèrent des entreprises concurrentielles. De plus, la RSE leur permet de devenir des employeurs attirants et des partenaires souhaitables. Les activités sociales responsables sont caractérisées avant tout par la volonté et le dépassement des normes instituées par la loi.

Le but de ce mémoire est d'une part de souligner l'importance de la conception de la RSE et de montrer l'engagement des entreprises tchèques dans ce domaine. D'autre part, l'objectif principal est de recueillir les activités de RSE pratiquées par la société Philip Morris en les confrontant avec le fait que les produits de cette entreprise de tabac sont gravement dangereux pour la santé et peuvent causer des maladies mortelles.

Les produits de Philip Morris International, la plus grande société de tabac au monde, sont commercialisés dans environ 180 pays. En République Tchèque, la société Philip

Morris ČR a.s. est le numéro un en volumes de ventes sur le marché de cigarettes. Elle se présente comme une société socialement responsable dont les objectifs sont à la fois d'offrir des produits de qualité aux fumeurs adultes et de réduire les méfaits du tabac. Pour atteindre ces objectifs, elle s'engage en faveur d'une réglementation privilégiant la réduction de la nocivité et la mise au point de produits susceptibles de limiter les risques de maladie. Son activité consiste donc, d'après ses propres mots, à la lutte contre les méfaits causés par ses propres produits.

Quelle est la participation de ce géant de tabac au travers de lu concept de RSE ? Comment la société elle-même explique son activité commerciale pleine de contradictions ? Est-ce que son comportement est vraiment socialement responsable ? Quelle est l'opinion publique par rapport à ce cas controversé ?

Après avoir rappelé l'importance de la RSE, sa division en trois piliers, les outils qui la favorisent et l'engagement des entreprises tchèques dans ce domaine (partie théorique), nous montrerons quelques caractéristiques de la société Philip Morris et ses activités dans le domaine de la RSE. Enfin, nous conclurons à partir des informations accessibles et de l'analyse faite sur la base d'un sondage d'opinion publique (partie pratique).

1. PARTIE THÉORIQUE : La conception de la responsabilité sociale des entreprises

1.1 La responsabilité sociale et son importance pour les entreprises

Les auteurs qui se préoccupent de la responsabilité sociale des entreprises définissent le plus souvent ce terme comme un engagement volontaire d'améliorer le bien-être commun en exerçant les activités commerciales responsable dans trois domaines : économique, social et environnemental. Bien que la RSE soit considérée comme un ensemble de pratiques et contributions avantageuses pour toute la société, elle est également très importante pour l'entreprise socialement responsable elle-même.

1.1.1 La définition de la notion de RSE

À cause de l'ampleur de ce domaine et de la diversité des opinions, la terminologie concernant la RSE est pour l'instant assez imprécise. Même la définition internationale unifiée de la notion de RSE n'existe pratiquement pas. Il existe de nombreuses efforts de définir et d'encadrer cette notion, néanmoins, les chercheurs ne sont pas arrivés à une même définition qui serait généralement acceptée. Cela peut être causé par le fait que la RSE est basée sur un caractère bénévole et n'a pas de limites bien précisées. Dans la littérature concernant la RSE, nous pouvons trouver plusieurs définitions possibles de cette notion. La définition la plus fréquente est celle de la Commission européenne :

«Un concept qui désigne l'intégration volontaire par les entreprises de préoccupations sociales et environnementales à leurs activités commerciales et leurs relations avec leurs parties prenantes».¹

L'institut national pour le développement durable et la responsabilité sociale des entreprises (INDR) en France définit la RSE de manière suivante :

«Une démarche volontaire de conduite des affaires des entreprises, qui reflète la contribution des entreprises au développement durable lequel est défini comme le

¹ *Entreprises durables et responsables: Responsabilité sociale des entreprises (RSE)*. Sites officielles de la Commission européenne.

développement qui répond aux besoins présents sans compromettre la capacité des générations futures à répondre à leurs propres besoins.»²

À la différence des autres, Bruno Boidin, Nicolas Postel, Sandrine Rousseau, spécialistes français, perçoivent la RSE dans le sens plus large. D'après eux ce phénomène peut être défini d'un point de vue positif ou normatif :

«Positif : On cherche à analyser la façon dont les acteurs économiques appréhendent leur responsabilité vis-à-vis de leur environnement et de la société.

Normatif : On prescrit des actions ou des méthodes de RSE.»³

Une autre définition possible est introduite par Marek Pavlík, spécialiste tchèque en ressources humaines, et ses collègues dans le livre *Společenská odpovědnost organizace*:

«Une façon volontaire d'activité économique qui correspond ou dépasse le cadre des attentes éthiques, juridiques, commerciales ou sociales.»⁴

Nous pouvons remarquer que la notion de volontariat est essentielle dans toutes les définitions proposées. Dans ce sens, la responsabilité correspond à un choix librement assumé, il ne s'agit pas d'une obligation. Si l'entreprise respecte toute la loi, elle ne doit pas nécessairement être considérée responsable dans le sens de la RSE. En fait, la RSE commence là où s'arrête la loi; c'est à dire qu'elle représente tout ce que les firmes font au-delà des obligations instituées par la loi.

La plupart des auteurs explique la RSE comme un engagement d'agir de façon responsable par rapport à ses employés, clients, fournisseurs, aux communautés locales, à l'environnement etc. Autrement dit, les entreprises socialement responsables sont obligées de se comporter conformément à ce qu'elle préconise et d'agir en faveur de toutes ses composantes.

² RSE: Définition. Sites officielles de l'INDR.

³ BOIDIN, B. POSTEL, N. ROUSSEAU, S. *La responsabilité sociale des entreprises: une perspective institutionnaliste*. Villeneuve d'Ascq: Presses universitaires de Septentrion, 2009, p.13.

⁴ PAVLÍK, M. BĚLČÍK, M. a kol. *Společenská odpovědnost organizací*. Prague: Grada publishing a.s., 2009, p. 19. Traduit du tchèque.

1.1.2 La conception de la RSE : les notions importantes

Avant de commencer à expliquer et à analyser la conception de la responsabilité sociale des entreprises, il serait utile de mentionner les différents termes liés avec ce domaine. Ce chapitre est donc consacré à l'éclaircissement de quelques notions de base.

À part la RSE, nous pouvons rencontrer dans la littérature spécialisée un terme assez semblable mais avec le sens plus large: la **responsabilité sociale (ou sociétale) des acteurs économiques (la RSAE)**. Il s'agit des « initiatives prises par les acteurs économiques en vue d'un développement durable et plus spécifiquement ici, des initiatives prises par les acteurs autres que les entreprises de manière à favoriser chez ces dernières le fait d'engager des démarches de responsabilité sociétale. »⁵

Comme nous l'avons déjà mentionné, dans le contexte de la RSE, le mot **sociale** est souvent remplacé par un néologisme de la langue française **sociétale** qui signifie « qui a trait à la société ». Par cela, les auteurs se forcent « d'inclure la dimension sociale et la dimension environnementale. »⁶

Un autre terme important est sans doute le **développement durable** qui est lié en particulier avec la responsabilité à l'égard de l'environnement, c'est à dire avec le troisième pilier de la RSE. Il peut être défini comme « un développement qui répond aux besoins des générations présentes sans compromettre la capacité des générations futures à répondre à leurs propres besoins. »⁷

Dans les textes et publications concernant la RSE, nous pouvons très souvent remarquer le mot d'origine anglaise : **stakeholders (ou shareholders)**. Il s'agit de toutes les parties intéressées, c'est à dire toutes les personnes, organisations et institutions qui ont un impact sur le fonctionnement de l'entreprise ou qui sont influencées par cette entreprise. Les auteurs les divisent parfois en deux groupes principaux : les stakeholders

⁵ BOIDIN, B. POSTEL, N. ROUSSEAU, S. *La responsabilité sociale des entreprises: une perspective institutionnaliste*. Villeneuve d'Ascq: Presses universitaires de Septentrion, 2009, p. 14.

⁶ BOIDIN, B. POSTEL, N. ROUSSEAU, S. *La responsabilité sociale des entreprises: une perspective institutionnaliste*. Villeneuve d'Ascq: Presses universitaires de Septentrion, 2009, p. 13.

⁷ Commission mondiale sur l'environnement et le développement. *Rapport Brundtland, Notre avenir à tous*. Montréal : Édition du Fleuve, 1987.

primaires (les propriétaires et investisseurs, le personnel, les clients existants et potentiels, les partenaires commerciaux, la communauté locale, les organisations d'environnement) et secondaires (le public, les institutions d'Etat, les lobbyistes et d'autres groupes de pression, la concurrence, les médias, les associations). Le but principal de la conception de RSE est l'existence de la confiance entre l'entreprise et ses stakeholders. Il est très important que l'entreprise soit capable d'identifier et de définir les besoins et les attentes des stakeholders sur la base d'un dialogue ouvert avec eux.

Une des composantes importantes de la RSE est le **volontariat d'entreprise**. Cette notion désigne toutes les activités faites par l'entreprise en faveur du bien-être public et également le soutien des activités bénévoles des employés. La firme se force de susciter l'intérêt de son personnel par la reconnaissance et la rémunération du travail bénévol. Nous pouvons également parler du volontariat d'entreprise dans le cas de l'investissement ou du soutien financier des projets utiles à toute la société ou des projets humanitaires.

La notion mentionnée dans beaucoup de sources spécialisées – **la philanthropie d'entreprise** – est étroitement liée avec le terme précédent. C'est une notion assez ample qui comprend une série de formes de donations et d'investissements en faveur de la communauté, par exemple des subventions financières, des dons matériels, des prestations de services, des prêts des produits ou des biens, des partenariats avec certaines associations ou fondations etc.

En connexion avec la RSE, la question de l'éthique est souvent discutée. L'éthique est une condition initiale du fonctionnement de l'entreprise réussi à long terme, mais le comportement éthique et la création volontaire d'un **code d'éthique** de l'entreprise peuvent aussi représenter une des déclarations de la responsabilité sociale. Les entreprises formulent souvent leur propre code d'éthique qui est distribué au personnel et également rendu accessible au public. Le but est d'aider à résoudre les dilemmes éthiques, de réduire les décisions fortuites et de diriger le comportement et l'action des membres de l'entreprise. Le code d'éthique devrait contenir en particulier : les relations avec les clients et les fournisseurs, les relations à l'égard du gouvernement et des pouvoirs publics locaux, les relations à l'égard de l'environnement, le paiement des impôts, les relations avec la concurrence et à l'égard des propriétaires, le commerce

international etc. Pour que le code d'éthique soit utile, il est indispensable qu'il soit bien entendu et mis en application.

1.1.3 L'origine et l'histoire de la RSE, la RSE dans l'Union Européenne

La RSE est probablement apparue pour la première fois aux États Unis dans les années 1950 et elle faisait une partie constituante des études du management. Déjà avant cette période, les activités commerciales qui peuvent être considérées socialement responsables avaient pris les formes différentes : les donations philanthropiques destinées aux institutions caritatives, les prestations de services à la communauté et l'augmentation du volontariat des employés.

Au début, l'idée de la RSE était en premier basée sur la présomption que la société nécessite du commerce. Cette pensée est née parce que les académiciens et même les praticiens ont considéré le commerce comme un instrument de la société. Selon leurs avis, les managers et les dirigeants représentaient les «gardiens» de la société qui étaient obligés de équilibrer les différentes exigences (souvent assez compétitives) des entreprises et de leurs stakeholders. La plupart des recherches académiques exercées pendant quelques décennies suivantes a pris une approche instrumentale. Elles étaient consacrées à la description des façons d'accomplir des intérêts d'une entreprise sans perdre son stakeholder principal qui avait la fonction de maximalisation de la valeur.

L'avancement en conception de la RSE se produit dans les années 1990. Les idées sont plus stratégiques et elles mènent à lier les activités socialement responsables avec les obligations et besoins des entreprises. C'est aussi le moment où la RSE commence à s'imposer plus intensément en Europe.

Dès le début des années 1990, l'Union européenne favorisait la coopération parmi des secteurs et le marché ouvert pour que toutes les parties de la société aient la possibilité de se mettre en valeur. En 1996, Jacques Delors, président de la Commission européenne à cette époque, a initié la fondation de l'organisation **CSR Europe** ce qui est la centrale européenne d'expertise de la RSE. Ses buts principaux sont d'assurer la propagation de la RSE dans l'UE, proposer l'enseignement et les conseils dans ce

domaine, ramasser les connaissances et formuler les arguments démontrant les apports positifs de la RSE.

En mars 2000, dans le cadre du sommet de Lisbonne, la nécessité du soutien stratégique du développement de la RSE a été discutée. La conception de la RSE est liée avec la visée pour la période 2000 – 2010 délimitée par le sommet de Lisbonne : « Le but est de permettre à l'Union européenne de devenir l'économie de la connaissance la plus compétitive et la plus dynamique du monde, tout en promouvant l'intégration sociale et le développement durable. »⁸ La RSE est désormais considérée comme une priorité par l'Union européenne.

En juillet 2001, la Commission européenne a publié un **Livre vert** sous-titré «*Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility*» qui contient la première définition de la RSE. Le livre vert comprend :

- « une section "interne" consacrée à la pratique de la RSE impliquant les employés en relation avec des questions comme l'investissement en capital humain, la santé, la sécurité ou encore l'adaptation au changement
- une section "externe" traitant de la RSE du point de vue de toutes les parties prenantes (collectivités locales, communauté internationale, partenaires commerciaux, droits de l'homme). »⁹

En novembre 2001, le CSR Business Marathon à Athènes a été inauguré avec le soutien de la Commission européenne. Il comportait une série de 14 conférences dans les pays d'UE jusqu'à l'an 2005. L'objectif de ces conférences était d'aborder plus de 500 000 représentantst du commerce par les thèmes de la RSE.

En juillet 2002, un an après l'apparition du Livre vert, la Commission européenne a publié une **nouvelle stratégie concernant la RSE** qui devait viser « à promouvoir la contribution des entreprises au développement durable. Elle préconise un nouveau rôle social et environnemental pour les entreprises et établit un **Forum plurilatéral européen**. Ce forum a pour but d'échanger sur les meilleures pratiques, de mettre en place les principes d'un code de conduite et de parvenir à un consensus sur les méthodes

⁸ RSEnews. Portail dédié à la responsabilité sociale et environnementale.

⁹ RSEnews. Portail dédié à la responsabilité sociale et environnementale.

d'évaluation objective et les outils de validation tels que les „labels sociaux“. »¹⁰ Ce forum qui est également appelé le **Multistakeholder forum** a commencé à exercer son activité en octobre 2002. La nouvelle stratégie devait viser en particulier à :

- « promouvoir les arguments économiques en faveur de la RSE et l'évaluation externe des performances sociales et environnementales des entreprises,
- organiser un Forum plurilatéral européen en vue d'orienter le débat sur la RSE,
- veiller à ce que les politiques communautaires soient compatibles avec la RSE.»¹¹

En République Tchèque, la conception de la responsabilité sociale des entreprises se présente depuis la deuxième moitié des années 1990 suite aux tendances mondiales.

1.1.4 L'importance de la RSE pour l'entreprise et son environnement

Avant de commencer à nommer et décrire les apports concrets de la RSE, il faut d'abord préciser les parties de la société qui peuvent bénéficier des pratiques socialement responsables des entreprises. Ce sont avant tout :

- les clients des entreprises socialement responsables,
- les employés des entreprises socialement responsables,
- les fournisseurs coopérant avec les entreprises socialement responsables,
- les citoyens du pays où la conception de la RSE est pratiquée,
- le secteur public : l'Etat et les municipalités,
- les entreprises socialement responsables.

Marek Pavlík et ses collègues ont constaté les avantages principaux pour chacun de ces groupes dans leur livre *Společenská odpovědnost organizace*. Ces avantages sont résumés dans le tableau 1.

¹⁰ RSEnews. Portail dédié à la responsabilité sociale et environnementale.

¹¹ RSEnews. Portail dédié à la responsabilité sociale et environnementale.

Groupe	Apports de la RSE
clients	<ul style="list-style-type: none"> • augmentation de la qualité des biens/services achetés • offre des biens/services plus diverse grâce aux innovations
employés	<ul style="list-style-type: none"> • amélioration du milieu du travail • développement du soin du personnel et de sa qualification
fournisseurs	<ul style="list-style-type: none"> • efficacité et transparence des relations entre fournisseurs • pression positive sur l'augmentation de la qualité des services de livraison
citoyens	<ul style="list-style-type: none"> • amélioration de l'environnement dans la région concernée • améliorations des relations personnelles dans la région
secteur public	<ul style="list-style-type: none"> • amélioration de la qualité et de l'accès aux services publics grâce au soutien financier des firmes pratiquant la RSE • économie des finances publiques
entreprises	<ul style="list-style-type: none"> • augmentation du profit à long terme • augmentation de la valeur de l'entreprise • augmentation de la productivité et de la qualité du travail • réduction des charges ou bien, augmentation de l'efficacité • garantie de la loyauté des clients • personnel qualifié, motivé et loyal • bonnes relations dans la communauté ou l'entreprise exerce son activité commerciale • augmentation de la confidentialité et de l'attrait pour les investisseurs • avantages concurrentiels par rapport aux firmes sans leur propre stratégie de la RSE • implantation d'une bonne image de l'entreprise • possibilité de profiter de nouvelles relations commerciales • meilleure gestion des risques

Tableau 1: Les apports de la RSE¹²

Ce tableau montre que la RSE peut être avantageuse non seulement pour les entreprises qui la pratiquent. Pour l'entreprise socialement responsable elle-même, la RSE présente une série des avantages et bénéfiques, en majorité nonfinanciers, qui sont importants pour son fonctionnement à long temps.

La conception de la RSE ouvre beaucoup de nouvelles possibilités commerciales pour l'entreprises. La communication avec différents groupes de stakeholders présente une source des idées concernantes de nouveaux procédés ou produits et elle donc contribue à la création de l'avantage concurrentiel.

¹² PAVLÍK, M. BĚLČÍK, M. a kol. *Společenská odpovědnost organizací*. Prague: Grada publishing a.s., 2009, p. 29. Traduit du tchèque.

Les institutions financières de plus en plus appuyent sur les critères sociaux et environnementaux en évaluant des projet à financier. Même les autres investisseurs sont intéressés par l’engagement des entreprises en RSE en réfléchissant à la couverture des projets. Cela peut faciliter l’accès de l’entreprise aux crédits bancaires et aux autres emprunts financiers. L’implantation de la conception de RSE dans la stratégie d’entreprise est généralement considéré comme un signe de bon management. Dans le tableau 2, nous pouvons voir les pourcentages des investisseurs qui prennent en considération les activités socialement responsables des entreprise selon les pays.

Pays	%
Italie	33
États Unis	28
Canada	26
Japon	22
Grande Bretagne	21
France	18
Allemagne	18

Tableau 2 : Les pourcentages des investisseurs prenant en considération la RSE¹³

De plus, le secteur public et certaines sociétés multinationales très souvent choisissent leurs partenaires commerciaux selon des critères environnementaux. Beaucoup de théoriciens et chercheurs supposent que les activités socialement responsables contribuent à l’amélioration de l’image d’entreprise. Grâce à leur attitude positive face à l’environnement, les firmes socialement responsables peuvent devenir les fournisseurs préférés.

Le succès de l’entreprise à long terme est dépendant des réseaux commerciaux stables, solides et constants. Une approche responsable à tous les stakeholders contribue à la confiance réciproque, à l’augmentation de la qualité des biens ou services et enfin, au

¹³ International Institute for Sustainable Development. Business and Sustainable Development. A Global Guide. *Corporate Social Responsibility Monitor*. Actualisation 2010.

profit plus élevé. D'autre part, l'entreprise qui prend en considération les intérêts de son environnement est capable de mieux prévoir des risques potentiels et répondre d'une façon prompte à tous les changements qui peuvent influencer son succès.

Il est difficile d'évaluer précisément la rentabilité financière d'une entreprise socialement responsable. La Commission européenne publie dans le Livre vert ce texte concernant la question de la rentabilité : « Les études (Industry Week, 15 janvier 2001) montrent que 50% des excellents résultats des entreprises socialement responsables sont imputables à leur engagement social, tandis que l'autre moitié s'explique par les performances de leur secteur. Une entreprise socialement responsable est censée enregistrer des bénéfices supérieurs à la moyenne puisque son aptitude à résoudre avec succès des problèmes écologiques et sociaux peut passer par une mesure crédible de qualité de la gestion.»¹⁴

¹⁴ Commission européenne. *Livre Vert. Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale des entreprises.*

1.2 Trois piliers de la RSE

La conception de la RSE consiste à un engagement de se comporter de manière responsable notamment dans trois domaines : économique, social et environnemental. Ce chapitre est consacré aux activités en RSE qui peuvent être divisées en trois piliers :

- l'activité économique de l'entreprise,
- le développement social,
- la protection de l'environnement.

Les entreprises socialement responsables développent et implantent leurs propres politiques sociales et des objectifs dépassant les obligations instituées par la loi en pratiquant des activités dans ces niveaux comme nous pouvons le voir dans l'image 1.

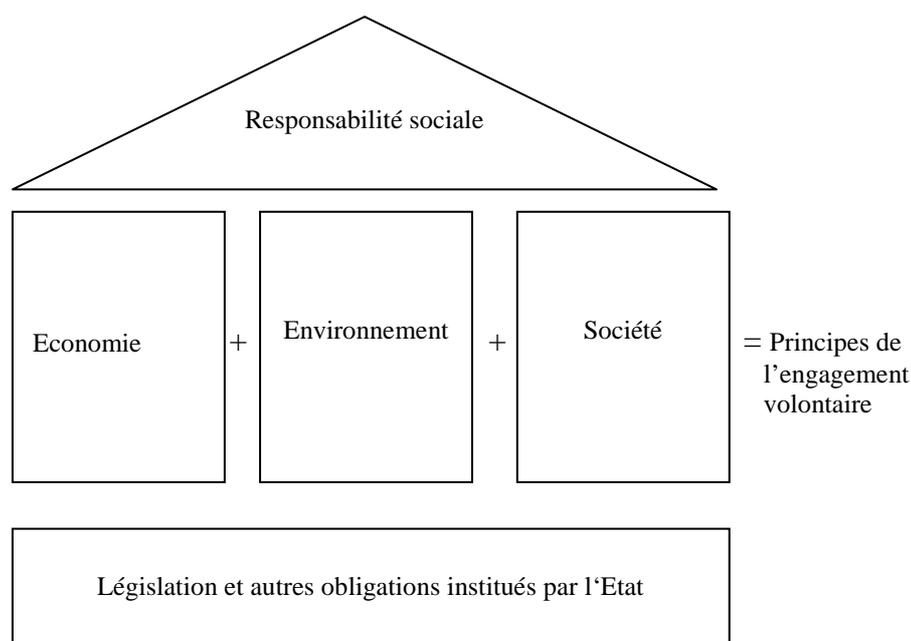


Image 1 : La structure de la RSE¹⁵

Les trois piliers de la RSE sont dans certaines sources appelés « 3P » (People, Planet, Profit). La structure de la RSE peut être exprimée de manière plus détaillée :

¹⁵ PRACHAŘ, J. et col. *Společenská odpovědnost organizací. Aplikace a hodnocení*. Rada kvality ČR, Sdružení Korektní podnikání, Sdružení pro Cenu ČR za jakost. 2008. P. 14.

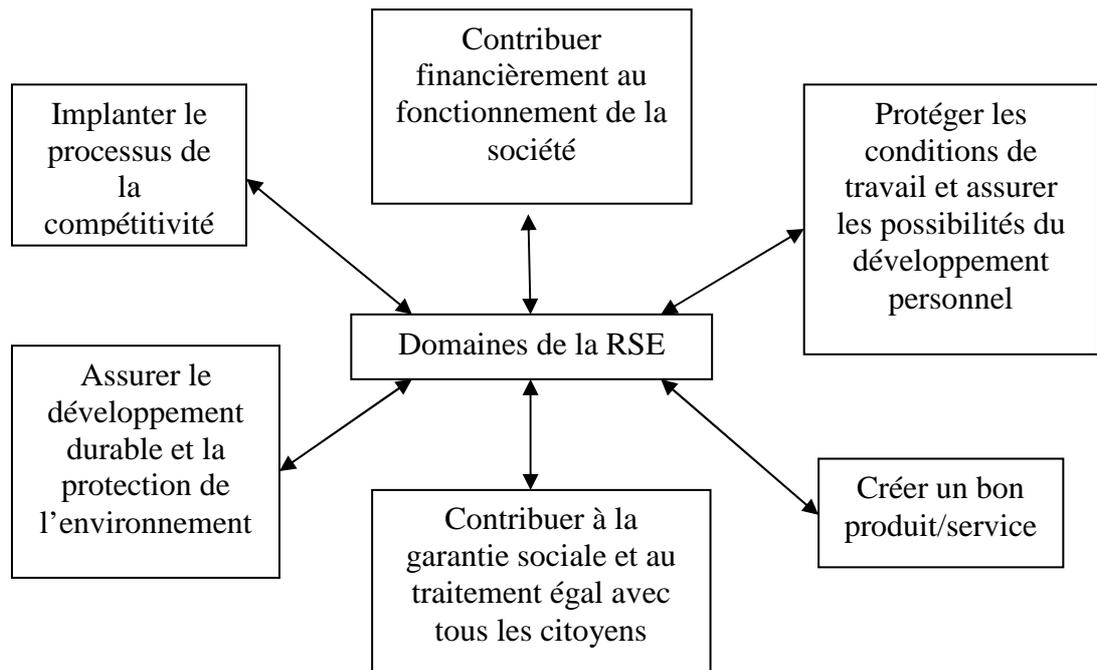


Image 2 : La structure des domaines de la RSE¹⁶

La responsabilité sociale de chaque entreprise devrait être composée des activités appartenant à toutes les trois dimensions. Chaque firme peut choisir et développer ses propres pratiques selon son orientation et en respectant les attentes et exigences des parties prenantes – stakeholders.

1.2.1 Économique

Le pilier économique représente surtout une dimension interne dans l'entreprise. Dans le domaine économique, la pratique de la RSE exige avant tout le commerce de transparence et les relations positives avec les investisseurs, les clients, les fournisseurs et d'autres partenaires de commerce. Ce pilier comprend également les impacts de l'activité commerciale de l'entreprise sur l'économie locale, nationale et globale, par exemple au travers du développement de l'emploi ou de la lutte contre la corruption. De plus, cette dimension inclut les managers et la façon d'accomplir la politique d'entreprise.

¹⁶ Skácelík. P. Společenská odpovědnost organizací. Praha: Českomoravská konfederace odborových svazů a Asociace samostatných odborů, 2010. P. 27

Les stakeholders qui devraient être considérés comme les partenaires-clés dans ce domaine sont ceux qui font partie du marché, c'est à dire :

- les propriétaires et les investisseurs,
- les fournisseurs,
- les clients/consommateurs,
- les médias,
- les institutions de l'Etat.

Les entreprises socialement responsables peuvent dans le cadre économique exercer par exemple ces activités :

- refus de la corruption,
- création du code d'éthique,
- transparence de toutes les activités commerciales,
- biens et services de bonne qualité et sécurisés,
- règlement des factures à temps,
- service après-vente,
- protection de la propriété intellectuelle,
- éthique de marketing et de publicité,
- innovations etc.

Les entreprises économiquement responsables ne perçoivent pas l'économie de marché comme une menace, pour elles, le marché libre représente une occasion du développement et de la croissance.

1.2.2 Social

Dans le cadre du pilier social, le comportement responsable de l'entreprise s'oriente vers le personnel et la communauté locale. Elle se force d'influencer le niveau de vie, la santé, la sécurité, l'enseignement et le développement culturel non seulement de ses propres employés mais aussi des citoyens vivant dans la localité ou se trouve son siège. La dimension sociale est un des domaines essentiels pour le travail des syndicats.

Dans ce contexte, il est nécessaire de former une bonne culture d'entreprise car la plupart des activités commerciales responsables dans ce domaine est liée avec cette notion. L'entreprise représente un certain type de système culturel; elle crée et développe sa propre structure de valeurs de base, des idées partagées, des modèles de comportement, une manière commune d'aborder les problèmes et d'autres règles uniques et originales. Ces règles sont représentées dans une façon d'agir identique, ou au moins ressemblante, des individus à l'intérieur de l'entreprise ainsi qu'envers leur environnement.

Une bonne culture d'entreprise permet la progression de l'initiative, du loyalisme et de l'identification des travailleurs avec la firme, elle unit le personnel autour du nom et des produits en le motivant. Mis à part sa fonction d'établir un lien profond entre la société et ses membres, elle permet de former l'image générale de l'entreprise.

La plupart des auteurs considère les valeurs comme la quintessence de la culture d'entreprise et les instruments principaux de sa création. Les valeurs clés sont souvent exprimées dans le Code d'éthique et communiquées non seulement aux salariés, mais aussi au public dans le but de créer l'image de l'organisation. Le problème fréquent en pratique c'est la dissonance entre les valeurs déclarées et celles qui sont réellement appliquées.

Les stakeholders qui prédominent dans le domaine social peuvent être divisés en deux groupes selon leur position :

- *Position interne = le milieu de travail :*
 - les employés,
 - les syndicats.

- *Position externe = la communauté locale :*
 - les organismes sans but lucratif,
 - le public.

Dans le domaine social, les entreprises exercent les activités suivantes :

- *Par rapport au milieu de travail :*
 - protection de la santé et de la sécurité de travail,
 - enseignement et développement personnel,
 - refus de la discrimination,
 - égalité de chance,
 - équilibre entre la vie personnelle et professionnelle,
 - soutien des employés licenciés etc.

- *Par rapport à la communauté locale :*
 - dons financiers ou matériels,
 - volontariat d'entreprise,
 - enseignement,
 - intégration sociale,
 - soutien du niveau de vie des citoyens (culture, sport etc.),
 - développement de l'emploi,
 - développement de l'infrastructure locale etc.

1.2.3 Environnemental

Au XXI^e siècle, la préservation de l'environnement est devenue un enjeu majeur dans tous les pays développés. La réduction des activités humaines polluantes est aujourd'hui une des priorités de la politique internationale. De plus, l'Organisation des Nations Unies a désigné la protection de l'environnement comme l'un des huit objectifs du millénaire pour le développement.

Dans le domaine environnemental, l'entreprise se rend compte des impacts de son comportement sur la nature vivante et même inanimée, y compris tout l'écosystème, l'air, l'eau et le sol. La responsabilité environnementale exige l'exercice des activités commerciales en harmonie avec la préservation des ressources naturelles et sans endommagement de l'environnement.

Dans ce cas, les stakeholders clés sont apparents. Ce sont avant tout :

- les groupes environnementaux,
- d'autres interlocuteurs de l'environnement.

Parmi les activités orientées vers la préservation de l'environnement, nous pouvons mentionner par exemple :

- économie d'énergie,
- économie d'eau,
- programmes de recyclage,
- gestion des déchets,
- réduction de l'utilisation des produits chimiques dangereux,
- emballage et le transport de sécurité,
- respect des normes (ISO, EMAS etc.)
- production écologique,
- protection des ressources naturelles etc.

1.3 Les outils qui favorisent la RSE

Ce chapitre est dédié aux facteurs qui facilitent la mise en action de la conception de la responsabilité sociale des entreprises. De nombreux outils permettent à cette conception d'intervenir et de mieux se développer. Citons par exemple les activités des institutions qui soutiennent et préconisent les idées de la RSE et constituent un contexte favorable pour elle : l'existence des normes instituées par l'Union européenne et par d'autres organismes ; la législation et la réglementation reconnue et acceptée ; les publications internationales ; les plates-formes différentes, etc. Les plus importants de ces facteurs sont présentés en bref ci-après.

1.3.1 Les normes les plus importantes

L'instauration des normes est souvent assez importante dans plusieurs domaines d'activités humaines. Si les règles sont largement reconnues, respectées et utilisées par tous les acteurs, elle peuvent considérablement faciliter la mise en action de chaque démarche. Néanmoins, dans le domaine de la RSE, c'est un thème qui prête à controverse. Voici un texte publié par la Commission européenne concernant cette question :

« Alors que l'on considère le développement d'outils de gestion comme une étape essentielle pour permettre aux entreprises de traduire les engagements généraux dans le domaine de la RSE en actions concrètes et assurer leur qualité de gestion, le débat sur la „normalisation“ de la RSE reste un sujet de controverse. Certains soulignent le danger de réduire les questions complexes de la RSE à un simple exercice de cocher des cases et soutiennent que chaque entreprise doit développer sa propre approche à la RSE, alors que d'autres resonnent les avantages de références acceptées mondialement pour faciliter la comparabilité et transparence des pratiques de RSE et avoir une cohérence dans la compréhension de comment on peut gérer ces questions. Pour les seconds, cette

manière de faire permettrait de faire des évaluations significatives sur les pratiques de RSE d'une entreprise. »¹⁷

Si nous omettons la controverse présentée par la Commission européenne, l'existence des normes est utile et vise à la progressivité pas seulement dans les activités commerciales. En toute activité économique, les normes représentent des instruments de guidance et de standardisation des procédés. D'autre part, les normes internationales relient certaines pratiques des entreprises dans différents continents du monde ce qui améliore la communication et la coopération parmi eux et facilite le commerce international. Elles peuvent être donc considérées également comme les instruments d'unification et de globalisation. Tout cela démontre la nécessité de l'existence et la standardisation des normes.

En dépit de la controverse mentionnée, même la RSE est disposée d'un nombre de normes qui diffèrent

- en fonction de leur origine (institutionnelle, non-gouvernementale, d'alliance, de monde du commerce ou autre),
- en fonction de leur aspect rigide ou de leur progressivité,
- en fonction du domaine qu'elles visent (économique, social, environnemental ou de développement durable),
- en fonction de leur caractère étroit ou plus global etc.

La Commission européenne les regroupe en quatre catégories :

- *les déclarations d'intention*, qui fournissent des axes de réflexion ou des lignes d'action, sans pour autant proposer des méthodes d'auditing et de reporting (par exemple Global Compact, ETI, guidances OCDE);
- *les guidances pour système de gestion et schémas de certification* basés sur la certification d'entreprises ou l'accréditation de produits (EMAS, SA, ISO);
- *les indices de classement utilisés pour les investissements socialement responsables*, qui permettent aux fonds d'investissement d'identifier les entreprises acceptables d'un point de vue éthique (FTSE4good, DGJSI);

¹⁷ *Entreprises durables et responsables: Responsabilité sociale des entreprises (RSE)*. Sites officiels de la Commission européenne.

- *les schémas de „accountability“ et les rapports*, qui présentent des guidances au niveau du processus, de la démarche; ils incluent des systèmes de rapport et de comptabilité éthique (QQ1000, GRI).¹⁸

Les normes de dernière catégorie sont considérées comme les plus importantes et les plus évoluées. Ces instruments ne délimitent pas un niveau spécifique en RSE mais ils donnent des instructions sur la manière de gérer les relations avec les parties concernées et de répondre à leurs exigences légitimes.

Il faut souligner qu'en dépit de l'existence de nombreuses normes appuyant la RSE, aucune d'elles jusqu'ici ne fait l'unanimité. Il existe plusieurs approches à la RSE et cela dépend de l'entreprise elle-même de choisir une approche et de créer sa propre conception dans ce domaine. Ce fait se relie avec l'attribut principal de la RSE : le volontariat. Si les activités socialement responsables sont tout à fait volontaires et non-limitées, elle ne peuvent pas être pleinement normalisées.

1.3.2 Le contexte institutionnel

Avant de commencer à analyser le contexte institutionnel qui favorise le développement de la RSE, il faut constater que les rapports relationnelles parmi les divers acteurs économiques (firmes, syndicats, pouvoirs publics et autre organismes) diffèrent essentiellement selon les continents. Comme nous l'avons fait dans le sous-chapitre précédent, nous allons nous concentrer notamment sur le continent européen.

Vincent Commenne décrit dans son livre la situation en Europe qui a développé des contextes variés et fortement évolutifs. Il mentionne le « modèle rhénan » qui semblait le mieux représenter la spécificité européenne après l'époque de la polarité communisme/capitalisme. En reprenant les mots de l'auteur « portée historiquement par l'Allemagne puis adoptée par de nombreux pays de l'Union européenne, cette approche se caractérise par une volonté d'allier efficacité économique et équité sociale. Elle

¹⁸ COMMENNE, V. *La responsabilité sociale et environnemental : l'engagement des acteurs économiques*. Paris : Charles Léopold Mayer, 2006. P. 88.

accorde à l'État et aux collectivités publiques un rôle essentiel et de redistribution avec notamment une sécurité sociale développée et des systèmes de retraite par répartition.
»¹⁹

Cependant, dans les années 1990, cette approche a été succédée par le modèle anglo-saxon. À cette époque, l'Union européenne a tendance à se rapprocher des spécificités nord-américaines qui sont décrites par Commenne de manière suivante : « un État qui cherche le moins possible à s'immiscer dans la sphère économique et peu enclin à régler l'activité des entreprises ; un syndicalisme en perte de vitesse sur le plan politique ; des entreprises puissantes qui peuvent faire fléchir les réglementations nationales ou utiliser l'argument d'une éventuelle délocalisation. »²⁰

Aujourd'hui, l'Europe constitue un milieu favorable avec une tradition bien enracinée, une culture socio-économique évoluée et un dialogue social sur base de volonté, où la RSE peut se développer de manière assez sophistiquée. Commenne explique cette situation par le fait que « les entreprises européennes ont depuis longtemps pris l'habitude de prendre en compte les revendications d'autres parties (ici les travailleurs) et de ne pas les percevoir isolées face à leurs décisions. »²¹

1.3.3 Les publications au niveau international

À part le contexte institutionnel et les normes reconnues et utilisables, la RSE est favorisée par certaines publications au niveau européen et même au niveau international. Celui le plus connu qui traite la question de la RSE dans un contexte global semble le premier document de référence en matière de développement durable intitulé *l'Agenda 21*. Il s'agit d'un plan d'action pour le XXI^e siècle adopté par 173 chefs d'État du monde lors du sommet de la Terre en 1992. Il formule des

¹⁹ COMMENNE, V. *La responsabilité sociale et environnementale : l'engagement des acteurs économiques*. Paris : Charles Léopold Mayer, 2006. P. 84.

²⁰ COMMENNE, V. *La responsabilité sociale et environnementale : l'engagement des acteurs économiques*. Paris : Charles Léopold Mayer, 2006. P. 83.

²¹ COMMENNE, V. *La responsabilité sociale et environnementale : l'engagement des acteurs économiques*. Paris : Charles Léopold Mayer, 2006. P. 84.

recommandations concernant le développement durable qui doit s'appliquer dans le cadre des collectivités territoriales. Il a pour objet en particulier ces domaines :

- la santé,
- le logement,
- la pollution de l'air,
- la pauvreté,
- la gestion des ressources en eau et de l'assainissement,
- la gestion de l'agriculture,
- la gestion des déchets,
- la gestion des mers, des forêts et des montagnes,
- la désertification.

Ce document souligne la nécessité de modifier les procédés de production et de consommation en faveur de la préservation de l'environnement. Néanmoins, il reste très général.

En 2002, l'OECD a révisé ses *Principes directeurs à l'intention des entreprises multinationales*, un document toujours au niveau international mais plus détaillé que le précédent. Il avait déjà été élaboré en 1976 et contient des recommandations des gouvernements envers leurs entreprises multinationales. Il énonce des principes et des règles volontaires de comportement responsable des entreprises dans le respect des lois applicables et il vise à une harmonie entre les activités des entreprises et les politiques des gouvernements. Ces principes concernent en particulier :

- la publication d'informations,
- l'emploi et les relations professionnelles,
- l'environnement,
- la lutte contre la corruption,
- les intérêts des consommateurs,
- la science et la technologie,
- la concurrence,
- la fiscalité.

Comme nous l'avons déjà mentionné dans le sous-chapitre 2.1.3, la publication la plus importante au niveau européen est le *Livre vert* de la Commission européenne. Les origines de cette démarche tombent pendant les années 1990 : en 1993, Jacques Delors, président de la Commission européenne de ce temps-là, a initié un appel aux firmes européennes pour lutter contre l'exclusion sociale. Ensuite, les tentatives continuent lors du sommet de Lisbonne : Le Conseil européen a également souligné l'importance de la responsabilité des entreprises notamment dans les domaines de l'organisation de travail, de l'égalité des chances et du développement durable. L'initiative est finalement terminée par la publication du *Livre vert : Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale des entreprises* en 2001. Son objectif est de « lancer un large débat sur la façon dont l'Union européenne pourrait promouvoir la RSE au niveau tant européen qu'international et, notamment, sur les moyens d'exploiter au mieux les expériences existantes, d'encourager le développement de pratiques novatrices, d'améliorer la transparence et de renoncer la fiabilité de l'évaluation et la validation des diverses initiatives réalisées en Europe. »²²

1.3.4 Les plates-formes

Tout autant que les publications, nous pouvons diviser les plates-formes en celles au niveau européen et celles au niveau international dont la plus importante est sans doute le *Pacte mondial*, ou *Global Compact* en anglais, qui a été lancé en 1999 par l'Organisation des nations unies. L'initiateur de cette démarche était Kofi Annan, secrétaire général des Nations unies. Cette base « réunit dans un dialogue les organisations spécialisées au sein de l'ONU dans les droits de l'Homme, les droits du travail et la protection de l'environnement, de grandes entreprises transnationales, des organisations non-gouvernementales et des syndicats. »²³

²² *Entreprises durables et reponsables: Responsabilité sociale des entreprises (RSE)*. Sites officiels de la Commission européenne.

²³ COMMENNE, V. *La responsabilité sociale et environnementale : l'engagement des acteurs économiques*. Paris : Charles Léopold Mayer, 2006. P. 91.

Les entreprises qui adhèrent au Pacte mondial s'engagent à respecter dix principes concernant les droits de l'Homme, les droits du travail, l'environnement et la lutte contre la corruption. Les principes sont les suivants :

1. Les entreprises sont invitées à promouvoir et à respecter la protection du droit international relatif aux droits de l'Homme dans leur sphère d'influence ; et
2. à veiller à ce que leurs propres compagnies ne se rendent pas complices de violations des droits de l'Homme.
3. Les entreprises sont invitées à respecter la liberté d'association et à reconnaître le droit de négociation collective ;
4. l'élimination de toutes les formes de travail forcé ou obligatoire ;
5. l'abolition effective du travail des enfants ; et
6. l'élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession.
7. Les entreprises sont invitées à appliquer l'approche de précaution face aux problèmes touchant l'environnement ;
8. à entreprendre des initiatives tendant à promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement ; et
9. à favoriser la mise au point et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement.
10. Les entreprises sont invitées à agir contre la corruption sous toutes ses formes, y compris l'extorsion de fonds et les pots-de-vin.²⁴

Il est important de mentionner une controverse qui était liée avec le Pacte mondial : certaines ONG étaient sceptiques par rapport à cette initiative à cause de l'absence d'obligation et de contrôle. Au début, rien ne forçait les adhérents à s'impliquer effectivement. Alors le Pacte mondial a institué une obligation de communiquer sur les progrès des entreprises avec une sanction d'être mise dans une liste d'inactif.

La deuxième plate-forme qui favorise la conception de la RSE est le *Forum européen multi-parties prenantes sur la responsabilité sociale des entreprises*, European Multi-Stakeholder Forum on Corporate Social Responsibility en anglais, qui peut être considéré comme la plate-forme la plus importante au niveau européen. Présidé par la Commission européenne, ce forum regroupe des organismes européens représentatifs

²⁴ United Nations. *Global Copact*. Sites officiels.

- des employeurs,
- des syndicats,
- des organisations non-gouvernementales,
- des réseaux d'entreprise.

Le forum a commencé son activité en octobre 2002 et ses objectifs sont avant tout de favoriser la convergence, l'innovation et la transparence dans les outils et les pratiques de la RSE. Ces objectifs devraient être atteints par deux procédés :

- l'amélioration de la connaissance de la relation entre la RSE et le développement durable en facilitant l'échange d'expérience et de bonnes pratiques et en rassemblant les instruments existants et les initiatives de RSE, avec une considération particulière sur les spécificités de PME ;
- l'exploration de l'adéquation d'établir des principes de bases communes concernant les pratiques et les instruments en matière de RSE, tenant compte des initiatives et de la législation existante dans l'Union européenne et des instruments internationalement reconnus.²⁵

1.3.5 Les outils de la réglementation

Comme nous l'avons déjà vu dans les chapitres précédents, le caractère de la conception de la RSE exclut la normalisation standardisée ou la possibilité de réglementation. Néanmoins, certains États ont décidé de mettre en place des règles destinées à encourager les entreprises aux activités socialement responsables.

Parmi les outils contraignants citons par exemple la loi NRE en France qui a été mise en application en 2003. Il s'agit de *nouvelles régulations économiques* qui ordonnent aux entreprises cotées en Bourse de communiquer un rapport social environnemental en plus de leur rapport annuel.

²⁵ *Entreprises durables et responsables: Responsabilité sociale des entreprises (RSE)*. Sites officiels de la Commission européenne.

La législation anglaise sur les investissements socialement responsables peut nous servir comme un autre exemple. L'Angleterre a établi une directive pour les Fonds communs de placement qui doivent déclarer leurs actions dans le cadre d'éthique.

À partir de ces deux exemples, nous pouvons constater que l'État souvent met en oeuvre une obligation d'éthique en n'obligeant pas les entreprises à faire quelque chose mais plutôt à dire ce qu'elles font.

À part des outils contraignants, il existe de nombreux outils incitatifs. Citons par exemple le *label social belge* qui vise à favoriser la production socialement responsable ou le *label sociale public* au Danemark qui a un objectif semblable. D'autres outils incitatifs ont été mis en action en Italie, aux Pays-Bas ou en Slovaquie.

1.4 La RSE en pratique : l'implantation de la RSE et les activités responsables

Si l'entreprise décide d'implanter la conception de la RSE dans sa gestion, elle devrait voir la responsabilité sociale comme un processus d'organisation. Et ce processus devrait être entièrement sous contrôle de la direction de l'entreprise car les résultats du contrôle servent comme la base pour les décisions suivantes. En choisissant la conception de sa responsabilité sociale, la firme devrait se concentrer notamment sur les apports qu'elle attend.

Pour que les activités socialement responsables soient efficaces, il est nécessaire que la RSE devienne une des valeurs principales de l'entreprise. Elle devrait être entièrement intégrée dans la stratégie et dans la vision d'entreprise et elle doit également correspondre à la mission de l'entreprise.

Après l'investissement financier et temporel pour les activités socialement responsables, il est indispensable d'investir également dans la communication de ses activités, y compris la communication externe et même interne. Les informations devraient être claires, raisonnées et ressortissantes de la productivité d'entreprise et liées avec les indicateurs déterminés. Toutes ces pratiques liées avec la gestion de la RSE sont traitées dans ce chapitre

1.4.1 Le processus d'implantation de la RSE

Après la détermination des parties prenantes clés, l'entreprise devrait définir quels objectifs elle voudrait atteindre par rapport à chaque stakeholder et d'après ces objectifs, trouver les activités convenables. Au moyen des indicateurs adéquatement choisis, elle peut mesurer ses activités pour savoir si elles sont efficaces. Il est important de contrôler et d'évaluer continuellement toutes les activités de la RSE.

Nous pouvons voir les étapes particulières de l'implantation de la RSE sur l'image 3.

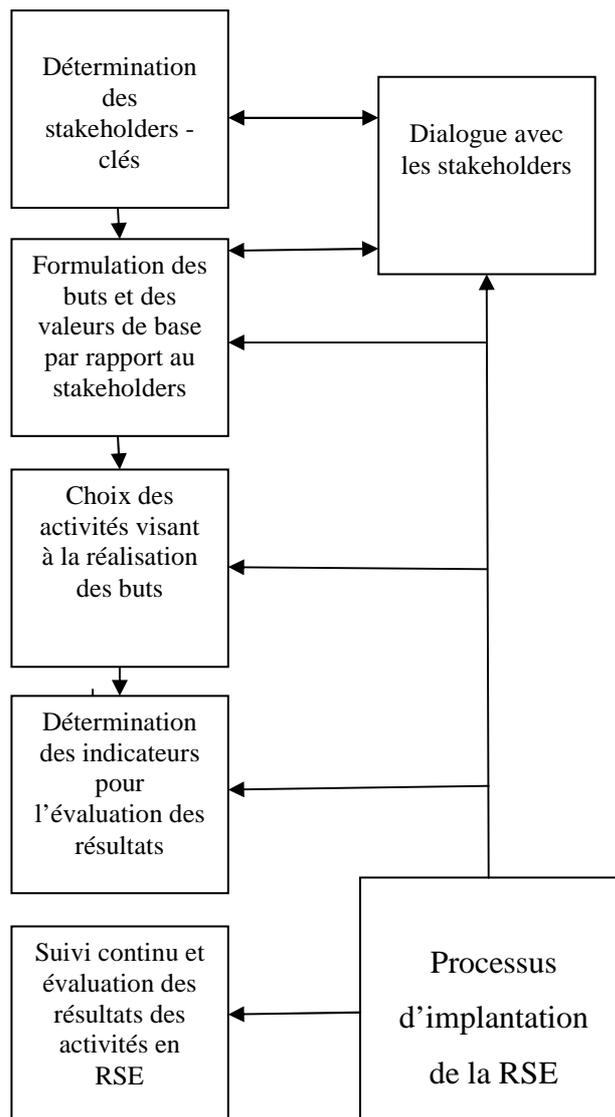


Image 3 : Le processus d'implantation de la RSE²⁶

En implantant la RSE dans la stratégie d'entreprise, il faut procéder systématiquement et respecter avant tout :

- la mission d'entreprise,
- l'objet et le domaine de l'activité commerciale,
- la culture d'entreprise,
- le profil environnemental,
- le profil de risques,

²⁶ Společenská odpovědnost firem. Nový faktor firemní konkurenceschopnosti. *Online průvodce*. Sites officielles.

- les conditions d'exploitation.

En simplifiant le processus d'implantation de la RSE, nous pouvons le diviser en quatre étapes principales.

✘ *Étape 1 : Lancement de l'implantation*

D'abord, la direction de l'entreprise décide d'implanter le système de la RSE. Sa décision devrait être claire, définitive et volontaire. Il est utile de définir l'implantation de la RSE comme un projet et de nommer le directeur de ce projet : la personne qui connaît bien l'activité de l'entreprise, sa concurrence, sa position sur le marché, ses partenaires commerciaux etc. Le directeur devrait former et puis gérer une équipe de salariés de différentes positions de différents départements de l'entreprise. Cette équipe devrait être bien instruite et peut comporter un spécialiste externe.

✘ *Étape 2 : Lancement de l'activité*

Ensuite, l'équipe de RSE commence à agir. Elle devrait faire une analyse préliminaire dans laquelle elle devrait apprécier tout les aspects de la RSE. En créant le système du management de la RSE, les zones d'intérêt sont en particulier les activités de l'entreprise, les parties prenantes, les produits/services, les systèmes du management déjà certifiés etc. À la fin de l'analyse, il est important de bien formuler les secteurs d'activités de la RSE qui sont déjà bien développés et ceux qui peuvent être améliorés. Il faut également bien déterminer les buts du projet ainsi que les délais de leurs accomplissements, le financement du projet et les autres activités adhérentes.

✘ *Étape 3 : Réalisation du projet*

Le but principal du projet est sans doute l'intégration de la RSE dans la culture d'entreprise ce qui n'est pas facile. Il s'agit d'un changement de la manière de pensée non seulement de la direction de l'entreprise mais aussi de tous ses employés et surtout de tous les stakeholders. Pour atteindre cet objectif, la direction devrait :

- intégrer la conception du développement durable dans son activité ;
- définir les nouvelles valeurs, la mission et la vision d'entreprise ;
- adapter la stratégie de l'entreprise aux nouvelles valeurs ;
- susciter l'intérêt des salariés et développer une confiance réciproque ;

- soutenir la coopération avec la communauté locale, les ONG, les fournisseurs et les clients.

✘ *Étape 4 : Rapport de la RSE*

Finally, it is important to well formulate the RSE report. Before starting to write, the RSE team should gather all the required information, realize the communication with the stakeholders and create an organizational environment. The report should fulfill the RSE requirements in all three dimensions: social responsibility, environmental and economic.

1.4.2 La gestion des activités socialement responsables

After the successful implementation of RSE, it is indispensable to well manage all the socially responsible activities. The management of the RSE system should include notably the following tasks.

1. Intégration de la RSE dans les valeurs d'entreprise

For the socially responsible activities to be effective, it is necessary that RSE becomes one of the main values of the company. It should be fully integrated into the strategy and vision of the company and it must also correspond to the company mission.

2. Suivi des activités socialement responsables déjà exercées

It is necessary in particular to:

- définir des activités actuellement exercées et par l'intermédiaire de cela, trouver des activités potentielles ;
- faire la liste de ces activités et la donner aux employés pour qu'ils puissent en discuter et éventuellement l'améliorer ;
- faire une liste des problèmes du fonctionnement de l'entreprise et se forcer de les résoudre en prenant en considération des avantages potentiels ressortissants pour les stakeholders ;
- se rendre compte des attentes de l'environnement.

3. Planification réaliste

Il est recommandé de ne pas commencer avec un nombre exorbitant d'activités. La direction de l'entreprise devrait avancer pas à pas : d'abord commencer à développer une activité socialement responsable et en cas de succès, rajouter d'autres activités. Il est nécessaire de déterminer un budget réaliste pour chaque activité.

4. Intérêt des employés et choix du personnel responsable

La direction de l'entreprise devrait expliquer à tous les employés pourquoi la conception de la RSE a été mise en place, quelles sont leurs nouvelles obligations et quels avantages la RSE peut leur apporter. Comme nous l'avons déjà mentionné, il faut former une bonne équipe de salariés avec un directeur de projet à sa tête, éventuellement employer un spécialiste de la RSE.

5. Évaluation continue

Les résultats du contrôle continu devraient montrer un avancement. Si l'évaluation n'est pas positive ou reflète une stagnation, il est nécessaire de changer la stratégie.

6. Communication avec le public

Il est utile d'informer le public en formulant le rapport de la RSE. Comme nous allons le voir dans le sous-chapitre suivant, la communication peut avoir plusieurs formes.

1.4.3 La communication de la RSE

Il existe de nombreux outils de communication et la plupart d'entre eux peut être utilisée pour informer des activités socialement responsables de la firme. À part le rapport concernant directement la RSE, il peut s'agir des sites Internet, des rapports annuels imprimés ou électroniques, des annonces par courrier ou par courriel, de la ligne téléphonique gratuite, des activités RP, de la publicité en presse, des affiches etc. Selon les personnes auxquelles elle est destinée, nous pouvons distinguer la communication interne et la communication externe.

1.4.3.1 La communication interne

La communication interne est destinée à tous les membres de l'entreprise, notamment aux employés. Elle joue un rôle très important dans la gestion des relations humaines et même dans la gestion de la RSE car les employés sont ceux qui vivent à l'intérieur de la firme et qui sont en relation avec elle chaque jour de travail. Ils deviennent automatiquement des propagateurs de la firme et transmettent les informations au public. Si eux-mêmes ne sont pas bien informés, cela peut endommager l'image de toute l'entreprise.

Pour que les employés soient suffisamment informés, motivés et loyaux, il est nécessaire d'une part de bien formuler la stratégie d'entreprise et d'autre part de créer une culture d'entreprise forte et stable. La stratégie d'entreprise est considérée comme un élément clé de la réussite ou de l'insuccès de l'entreprise. Le développement et la réalisation des décisions stratégiques rentrent dans les compétences des personnes qui sont les porteurs de la culture d'entreprise. D'un autre côté, la culture d'entreprise ne peut se former sans une stratégie d'entreprise claire et précise.

Nous devons souligner qu'il faut non seulement informer le personnel de tous les aspects de la culture d'entreprise et des activités socialement responsables, mais aussi expliquer tout le contexte. Les employés devraient avoir la possibilité de vérifier, d'acquiescer, de faire l'expérience de tout ce qui est lié avec les valeurs d'entreprise et ses activités en RSE et éventuellement d'exprimer leur désaccord. Ils devraient participer à la création de la culture d'entreprise. La firme peut atteindre la participation du personnel en utilisant non seulement la communication explicative mais surtout la communication interactive. Par exemple, elle peut installer des boîtes pour les remarques et suggestions ou proposer une compétition des projets de la RSE.

Les autres instruments de la communication interne sont en particulier :

- pancartes, affiches et panneaux d'information ;
- rencontres périodiques de tous les employés avec la direction ;
- cours d'instruction du personnel ;
- rapports et journaux internes ;
- communication interne par courriel.

1.4.3.2 La communication externe

La communication externe est dans le contexte de la RSE destinée à toutes les parties prenantes, notamment à la clientèle et au public.

Les clients sont le stakeholder-clé car ils apportent à la firme le profit. Et même si la firme se présente comme socialement responsable, son but principal reste toujours le profit. Pour cela, les clients devraient être conscients qu'ils consomment les biens ou les services dont le producteur s'engage en RSE.

En fait, toute la section du marketing est orientée vers le client. Autrement dit, les clients représentent l'objet d'intérêt des instruments du marketing mix, soi-disant « 4P » : Product, Price, Place, Promotion. Du point de vue de la RSE, l'essentiel est de bien développer le quatrième « P » : la communication ou bien la communication-mix. Les entreprises peuvent choisir plusieurs outils de communication, citons ceux qui sont les plus fréquents :

- publicité (la forme payante de la communication indirecte diffusée par l'audiovisuel public : télévision, presse, Internet, radio, affiches etc.) ;
- promotion de vente (les promotions temporaires qui stimulent l'achat) ;
- vente personnelle (la communication directe qui permet de créer des relations commerciales étroites) ;
- gestion des relations publiques (la création d'une image positive de l'entreprise).

Comme nous l'avons déjà mentionné, l'autre partie prenante qui joue un rôle essentiel est le public. Néanmoins, nous pouvons considérer le public comme un ensemble de tous les stakeholders car la communication externe touche tout le monde : les clients, les fournisseurs, les partenaires commerciaux et même le personnel. Citons quelques exemples des instruments de cette communication :

- le rapport de la RSE ;
- les sites Internet ;
- les blogs ;
- l'information sur le respect des normes et des standards ;
- le marquage des produits
- l'information sur les prix et estimations gagnés ;

- la présentation de la firme par l'intermédiaire des organisations ;
- le code d'éthique ;
- le marketing social ;
- la présentation de la firme dans les médias ;
- la communication intégrée (l'ensemble de tous les outils de la communication interne et externe).

La communication de la RSE devrait englober tous les stakeholders et conformer chaque information aux parties prenantes particulières. Il est important que tous les outils de communication interne et même externe soient en harmonie.

2. PARTIE PRATIQUE : La responsabilité sociale de la société Philip Morris

2.1 La RSE en République Tchèque

Comme nous l'avons dit plusieurs fois, la RSE est basée sur le volontariat. Néanmoins, la pratique dans le monde démontre que les États ou les gouvernements peuvent soutenir la diffusion de cette tendance en créant des conditions favorables, soi-disant en anglais « enabling environment ». Nous avons étudié les outils qui favorisent la RSE dans la partie théorique de ce mémoire. Maintenant, dans ce chapitre, nous allons voir les conséquences de ces outils en République Tchèque en étudiant la responsabilité sociale des entreprises tchèques.

2.1.1 L'éthique et la responsabilité sociale en République Tchèque

La RSE est étroitement liée avec l'éthique d'entreprise. La plupart des auteurs spécialisés dans cette problématique s'accordent à dire que le comportement éthique et la confiance connaissent aujourd'hui une décadence. D'après le professeur Lubomír Mlčoch, spécialiste en relations humaines, cette tendance est causée par le fait que la confiance globale est souvent déplacée par les « substituts de la confiance », c'est à dire le clientélisme des lobbyistes et la répartition du pouvoir politique.²⁷ Cela déstabilise l'économie de l'État (le secteur bancaire, le marché du travail, les services sanitaires etc.). Le développement de la RSE peut être une solution de cette situation précaire.

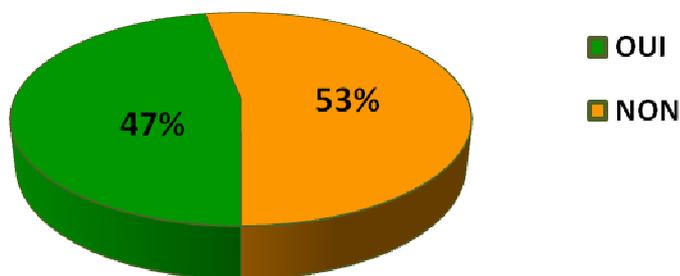
En République Tchèque, la notion de la RSE a une longue tradition surtout pour des raisons historiques. À l'époque du communisme, il est possible de trouver la notion de la « politique sociale de l'entreprise » qui représentait une conception de l'attitude vis-à-vis des employés. Cependant, si nous concentrons notre attention sur la période entre deux guerres, nous pouvons lier la RSE avec le nom de Tomáš Baťa, entrepreneur tchèque qui a fait valoir les procédés intemporels de la gestion du travail basés sur

²⁷ PAVLÍK, M. BĚLČÍK, M. a kol. *Společenská odpovědnost organizací*. Prague: Grada publishing a.s., 2009, p. 19.

l'approche humaine dans son usine à chaussures. Un avancement important à la situation actuelle est advenu grâce à la fondation de BLF (Business Leaders Forum) à Prague en 1992 sur l'initiative de plusieurs grandes firmes tchèques et l'organisation internationale IBLF (International Business Leaders Forum).

La situation actuelle de la RSE en République Tchèque peut être décrite comme une « phase de réveil ». Le thème de la responsabilité sociale devient de plus en plus connu dans le public et les entreprises se rendent compte de plus en plus de l'importance et des avantages du comportement responsable. Néanmoins, il faut souligner que la population tchèque a toujours beaucoup de choses à apprendre. Selon l'enquête réalisée par BLF en 2007²⁸, seulement 106 sur 225 entreprises tchèques connaissaient la notion de RSE. Autant dire, la plupart (53%) des firmes interrogées en 2007 ne connaissaient ni la conception de la RSE ni les activités qui y sont liées. Le résultat de cette enquête est visible dans le graphique 1.

La connaissance de la conception de la RSE en 2007



Graphique 1 : La connaissance de la conception de la RSE selon l'enquête parmi les firmes tchèques réalisée en 2007

L'enquête a cependant décelé que presque 90% des firmes interrogées pratiquent au moins une activité de la RSE par rapport aux employés. Le plus souvent, il s'agit de l'enseignement du personnel et de l'organisation des événements culturels et sportifs. À partir de ce fait, nous pouvons constater que l'ignorance de la notion de RSE ne doit pas forcément signifier l'inactivité dans ce domaine.

²⁸ Skácelík. P. Společenská odpovědnost organizací. Praha: Českomoravská konfederace odborových svazů a Asociace samostatných odborů, 2010. P. 15.

Comme nous l'avons déjà mentionné, une des organisations qui soutient le développement de la RSE en République Tchèque est le Business Leaders Forum. Le BLF peut être défini comme une association des entreprises tchèques et même internationales dont l'objectif est de susciter l'intérêt des firmes à la RSE et de présenter les activités socialement responsables de ses membres. Elle soutient la coopération entre le secteur public et le secteur privé.

À part le BLF, citons les autres exemples des organisations gouvernementales et non-gouvernementales qui soutiennent la RSE en République Tchèque.

- Institut du Syndicat de l'industrie – Centre de RSE
- Cabinet économique
- Ministère du Commerce et de l'Industrie
- CEBRE – Représentation tchèque du commerce en UE
- GARDE – projet Responsabilité globale
- AISIS
- CSR Consult
- Czech TOP 100

De plus, il existe des organisations orientées seulement vers un des «3P» de la RSE. Citons celles les plus importantes.

Orientation vers «Profit» :

- Transparency International CZ
- Éthique d'entreprise – les meilleurs cas
- Association Entreprise correcte

Orientation vers «People» :

- Gender Studies
- Forum des donateurs
- CG Partners s.r.o. – Corporate governance
- Hestia
- Association pour le commerce équitable
- Fondation VIA

Orientation vers «Planet» :

- CEMC – Centre tchèque managérial de l'écologie
- Oikos Prague
- Fondation Partnerství
- Arnika
- Greenpeace CZ
- Institut écologique Veronica

2.1.2 La connaissance et l'engagement des firmes tchèques : l'étude du BLF sur la RSE en pratique

Avant de présenter les cas pratiques du comportement socialement responsable, il serait intéressant de consulter en bref les résultats de l'étude concernant la situation de la RSE en République Tchèque faite par le BLF en 2003²⁹. L'étude a été inaugurée en raison de l'inexistence des informations sur les attitudes des firmes tchèques à la RSE et elle a recueilli des opinions de 265 entreprises qui ont leurs sièges ou filiales sur le territoire du pays. L'enquête a été réalisée par l'intermédiaire de questionnaires et elle a dû répondre notamment aux questions suivantes.

1. Est-ce que la problématique de la RSE est connue parmi les entreprises tchèques ?
2. Est-ce qu'elles considèrent la RSE valorisante pour leurs activités commerciales ?
3. Quelles activités de la RSE sont considérées comme les plus importantes ?
4. Quelles activités de la RSE sont réalisées en République Tchèque ?
5. Est-ce que les entreprises sont intéressées par le thème de RSE ? Quel est le niveau de cet intérêt (intérêt des informations, de l'engagement etc.) ?

Les résultats de cette enquête sont assez intéressants. Premièrement, presque 100% des entreprises interrogées étaient d'accord avec cette sentence :

A part la création du profit, l'entreprise devrait également contribuer au bien-être de la société dans laquelle elle exerce son activité commerciale.

²⁹ TRNKOVÁ, J. *Společenská odpovědnost firem*. Kompletní průvodce tématem & Závěry průzkumu v ČR. BLF, 2004. P. 18.

Une seule firme a exprimé son désaccord. Nous pouvons donc constater que la majorité absolue des entreprises tchèques aperçoit non seulement son rôle commercial mais aussi sa responsabilité par rapport à la société.

Deuxièmement, 96% des interrogés ont déclaré qu'ils se sentaient touchés par la définition de la RSE publiée dans le Livre vert de la Commission européenne (voir le chapitre 1.1).

L'enquête a d'avantage démontré que 64% des firmes qui ont rendu les questionnaires remplis connaissaient déjà la conception de la RSE. Cependant, ce résultat peut être un peu confus ; il est possible que certaines firmes qui ne connaissaient pas la RSE n'aient pas rendu leurs questionnaires. De plus, ce résultat est en contradiction avec la constatation de l'enquête réalisée par le BLF en 2007, comme nous l'avons vu dans le sous-chapitre précédent. L'ignorance de la notion de RSE a été remarquée notamment parmi les petites entreprises d'origine tchèque. La connaissance de la RSE parmi les entreprises internationales était de 100%.

Ensuite, seulement 10% des entreprises interrogées emploient un spécialiste dont son travail consiste uniquement au développement et à la gestion la RSE. 80% des interrogés n'ont pas de spécialiste de la RSE et ne croient pas que la création de cette emploi soit nécessaire. Le reste (10%) a exprimé la possibilité potentielle d'employer un spécialiste de la RSE dans l'avenir.

L'autre constatation concernait l'importance des pratiques de la RSE dans les trois domaines (économique, environnemental et social). Les réponses les plus fréquentes étaient la santé et le bien-être des employés (25%) et la transparence de l'activité économique (25%). Les interrogés ont très souvent mentionné également l'écologie, l'instruction du personnel et la coopération avec des organismes sans but lucratif.

À part les questions mentionnées, le BLF a étudié les activités socialement responsables déjà réalisées, la motivation des firmes questionnées, leur intérêt à la RSE et leurs projets d'avenir dans ce domaine. L'enquête a prouvé l'existence d'une base stable de la conception de RSE en République Tchèque qui devrait être désormais encouragée, soutenue et développée.

2.1.3 Les exemples des sociétés socialement responsables en République Tchèque

Ce sous-chapitre est dédié aux cas concrets de la responsabilité sociale des entreprises qui ont leurs sièges ou filiales sur le territoire de la République Tchèque. Nous allons présenter quatre sociétés de différents domaines, de différentes tailles qui développent différentes activités socialement responsables. Le but est de démontrer qu'il existe plusieurs possibilités de réalisation de la RSE et chaque entreprise peut conformer sa conception de la RSE à son secteur d'activité.

Citibank, a.s.

Cette banque exerce son activité en République Tchèque depuis 1991. Aujourd'hui, elle emploie plus de 700 salariés. Citibank s'engage dans plusieurs activités de sponsoring et de philanthropie. Un de ses projets de bienfaisance s'appelle *Peníze pro život* (Argent pour la vie) ; il s'agit d'un programme d'enseignement pour les enfants dans les maisons d'enfants créé en coopération avec le *Centre pour le soin familial supplémentaire*. Ce projet est orienté vers les lycéens et il leur permet de comprendre le monde des finances. Ensuite, Citibank soutient l'école économique d'été pour les étudiants et même pour leurs professeurs, promeut le projet d'instruction des petites et moyennes entreprises et sponsorise les prix de la fondation VIA qui sont attribués aux firmes socialement responsables chaque année.

Dalkia ČR, a.s.

Dalkia, le leader européen des services énergétiques aux collectivités et aux entreprises, fait partie de la société supranationale d'origine française *VEOLIA Environnement*. Ses filiales en République Tchèque existent depuis 1992 et comportent environ 1700 employés. En raison du fort chômage dans les régions d'activités de cette société, Dalkia ČR a établi la *Fondation du soutien de la création d'emploi*. Aujourd'hui, cette fondation exerce son activité dans les régions Morave-silésie, d'Olomouc et de Karlovy Vary. Depuis le début de son activité, elle a réussi à créer plus de 1450³⁰ nouveaux emplois.

³⁰ Nadační fond. Sites officielles de la société Dalkia Česká republika. Actualisation 2009.

MUCOS Pharma CZ, s.r.o.

L'activité commerciale de cette société d'origine tchèque consiste à l'import de l'enzymothérapie systémique. En République Tchèque, elle emploie environ 30 salariés et elle a ses filiales en Russie, Ukraine, Lituanie et Lettonie. MUCOS Pharma CZ se force d'aider notamment dans les domaines qui sont liés avec son activité commerciale. Elle met l'accent avant tout sur la donation et sur la coopération avec les organismes sans but lucratif. Concrètement, elle est devenue le partenaire principal du projet *Manažer vlastního zdraví* (Chacun est le manager de sa santé) dont son objectif est de soutenir l'attitude responsable des citoyens envers leur propre santé, y compris le mode de vie sain, la prévention et l'éducation populaire. De plus, MUCOS Pharma CZ a bien mérité de la reconstruction de la maison de retraite *Sue Ryder* à Prague qui s'occupe des seniors gravement malades. Toutefois, la société a développé beaucoup d'autres activités socialement responsables, citons par exemple l'aide financière aux familles frappées des inondations ou le soutien de la Ligue contre le cancer.

NESS Czech, s.r.o.

À la différence des cas précédents, la société NESS Czech se concentre surtout sur la communication interne et elle oriente ses activités socialement responsables vers ses employés. NESS Czech fait partie de la société internationale NESS Technologies ; elle exerce son activité (les services dans le domaine de technologies informatiques) en République Tchèque depuis 1990 et elle compte plus de 200 personnes. Sa stratégie d'entreprise consiste au soin du personnel et à la transparence de son activité. Elle considère ses employés comme les points clés de son succès commercial. Pour cela, elle organise des rencontres régulières (appelés *Cascades meetings*) sous forme d'un débat informel entre la direction et les employés et se force de créer une forte culture d'entreprise basée sur la communication ouverte, le loyalisme et le sentiment de satisfaction.

D'autres entreprises exerçant leurs activités commerciales en République Tchèque qui ont adopté la conception de la RSE sont par exemple :

- *ABB s.r.o.* – technologies pour l'industrie énergétique,
- *Allianz pojišťovna, a.s.* – assurances,
- *Barum Continental spol. s r. o.* – fabrication et vente de pneus,

- *Českomoravský cement, a.s., nástupnická společnost* – fabrication du ciment,
- *Československá obchodní banka, a.s.* – services bancaires,
- *ČESKÝ TELECOM a.s.* – services de télécommunication,
- *DHL Express (Czech Republic) s.r.o.* - transport express,
- *GEOS, geodetické služby, v.o.s., Litoměřice* – services géodésiques,
- *Kovohutě Příbram nástupnická, a. s.* – rachat et recyclage des déchets métalliques,
- *Metrostav a.s.* - industrie du bâtiment,
- *Microsoft s.r.o.* – technologies informatiques,
- *Nestlé Česko s.r.o.* – production des sucreries et importation des produits alimentaires
- *Plastia s.r.o.* – fabrication des articles de jardinage,
- *Polimoon a.s.* – fabrication des produits plastiques pour l’industrie automobile,
- *PricewaterhouseCoopers* – services d’auditeur, fiscaux et de consultations,
- *Siemens* - industrie électrotechnique,
- *Skanska CZ a.s.* - industrie du bâtiment,
- *Tesco Stores ČR a.s.* – grandes surfaces;
- *Toyota Peugeot Citroën Automobile (TPCA)* - industrie automobile.

2.2 La présentation de la société Philip Morris

Philip Morris International, la société que l'on va étudier, est aujourd'hui le plus grand producteur de tabac du monde. Ses produits sont commercialisés dans environ 180 pays et elle est le numéro un en volumes de ventes sur plusieurs marchés en Europe, y compris le marché tchèque. Dans ce chapitre, nous allons voir l'histoire brève de cette société ainsi que son influence en République Tchèque et dans le monde entier.

2.2.1 L'histoire de la société et les informations générales

Le début de l'histoire de ce géant de tabac d'origine britannique date de la moitié du XIX^e siècle. En 1847, Monsieur Philip Morris ouvre sa première boutique de tabac et de cigarettes à Londres sur Bond Street.

L'ouverture de la première entreprise de production en 1881 est réalisée après le décès de Philip Morris à l'initiative de sa femme Margaret et son frère Leopold. La firme est établie en coopération avec Joseph Grunebaum sous le nom de Philip Morris & Company and Grunebaum, Ltd. Néanmoins, ce partenariat se termine en 1885 et la firme est désormais appelée Philip Morris & Co., Ltd.

La famille fondatrice perd le contrôle de l'entreprise en 1894, lorsqu'elle est reprise par William Curtis Thomson. Très bientôt, elle devient le fournisseur de tabac du roi Édouard VII et sa première filiale américaine est fondée en 1902 par Gustav Eckmeyer qui désormais importe et vend les cigarettes fabriquées en Angleterre.



Image 4 : Logo de la société Philip Morris

L'année 1919 est considérée comme cruciale car la société adopte le logo à couronne de Philip Morris (voir l'image 4) et la filiale aux États-Unis est acquise par une nouvelle société appartenant à des actionnaires américains. De plus, la nouvelle filiale est fondée

en Virginie où Philip Morris & Co., Ltd., Inc. commence à produire les cigarettes sous sa marque la plus célèbre : Marlboro.

Au cours des années 1950, l'entreprise possède déjà une position stable sur le marché américain et fait partie intégrante de la culture américaine. Elle lance Philip Morris International pour fabriquer et commercialiser ses produits partout dans le monde.

Aujourd'hui les produits de Philip Morris sont commercialisés dans environ 180 pays du monde. Son portefeuille de marques est assez diversifié, il compte 150 marques différentes et plus de 1900 variantes. Citons les marques les plus connues : *Marlboro, L&M, Chesterfield, Bond Street, Philip Morris, Parliament, A Mild, Lark, Morven Gold, Next, Dji Sam Soe, Diana, Optima, Sampoerna Hijau, Muratti, Virginia Slims, Merit, Red & White, Apollo-Soyuz, Delicados, Boston, Multifilter, Longbeach, SG, Peter Jackson.*

Philip Morris International est l'entreprise la plus rentable du secteur mondial du tabac. Voici les informations générales:

Secteur d'activité	Tabac
État de constitution de la société	Virginie, États-Unis
Siège social	New York, N.Y., États-Unis
Centre d'exploitation	Lausanne, Suisse
Effectifs	Plus de 77 000
Président-directeur général	Louis C. Camilleri
Usines	60 sites de fabrication
10 premières marques en volume	<i>Marlboro, L&M, Bond Street, Philip Morris, Chesterfield, Parliament, Lark, A Mild, Morven Gold, Dji Sam Soe</i>

Tableau 3 : La présentation de la société Philip Morris International

La société se présente comme une entreprise socialement responsable avec une stratégie clairement définie :

« Notre objectif est de générer un rendement optimal pour nos actionnaires, d'offrir des produits de qualité et novateurs aux fumeurs adultes et de réduire les méfaits du tabac. Pour atteindre ce dernier objectif, nous nous engageons en faveur d'une réglementation exhaustive privilégiant la réduction de la nocivité et la mise au point de produits susceptibles de limiter les risques de maladie. »³¹

2.2.2 Philip Morris dans le monde

Selon les estimations de 2010, la société Philip Morris couvre environ 16% du marché international de la cigarette. En dehors la République populaire de Chine et les États-Unis, sa part de marché fait 27,6 %. Ce géant de tabac est le numéro un en volumes de ventes sur 11 des 30 premiers marchés du monde, et numéro deux sur 11 autres. Ses zones d'activités qui comptent environ 180 pays sont visibles sur les deux cartes suivantes.



Image 5 : Les filiales de Philip Morris International³²

³¹ Philip Morris International. Présentation de la société. Sites officiels de la société. Actualisation 2011.

³² Philip Morris International. PMI dans le monde. Sites officiels de la société. Actualisation 2011.



Image 6 : Les sites de fabrication de Philip Morris International³³

2.2.3 Philip Morris en République Tchèque

Philip Morris ČR, a.s., filiale de Philip Morris International Inc., est le producteur et le vendeur le plus important des produits de tabac en République Tchèque. La société emploie plus de 1200 salariés et elle est cotée à la Bourse des valeurs de Prague. Son siège officiel est à Kutná Hora, au centre de la Bohême, ainsi que l'usine principale. La direction de la société est installée à Prague. Le Président-Directeur Général est Monsieur Alvisè Giustiniani. De plus, Philip Morris ČR possède une part commerciale de 99% de la filiale Philip Morris Slovakia, s.r.o. qui est enregistrée en République Slovaque.

L'histoire de la présence de la société Philip Morris en République Tchèque commence en 1987 lorsque l'entreprise d'État *Industrie de tabac tchécoslovaque* (plus tard *Tabac, a.s.*) a commencé la fabrication des cigarettes de la marque de Marlboro sous licence. En 1992, Philip Morris International a gagné la part majoritaire de l'entreprise Tabac, a.s. qui avait été jusqu'alors en main de l'État. En 2000, Tabac a.s. a été surnommé Philip Morris ČR, a.s.

L'usine à Kutná Hora représente une seule fabrique de la production des cigarettes et des produits de tabac en République Tchèque ; ses origines remontent à 1812. À cette

³³ Philip Morris International. PMI dans le monde. Sites officiels de la société. Actualisation 2011.

époque là, la fabrication du tabac de pipe et du tabac à priser a été lancée dans l'ancien couvent cistercien. Les premiers cigares ont été fabriqués en 1844 et les premières cigarettes en 1882. Depuis 1992, c'est le siège officiel de la société Philip Morris dans le pays.

Philip Morris ČR, a.s. propose des cigarettes de marques tchèques et même étrangères, citons par exemple Marlboro, L&M, Red & White, Philip Morris, Petra et Sparta. Actuellement, la société propose aux consommateurs tchèques en totalité : 9 marques et 72 variations de cigarettes, 3 variations de tabac à rouler.

2.3 Les produits de tabac et la santé

L'objet de l'activité commerciale de la société Philip Morris, la fabrication et la vente des produits de tabac, peut être considérée comme assez discutable. Même si tout son comportement est légal et approuvé par les gouvernements, les études de plus en plus nombreuses démontrent la nocivité indiscutable du tabac. Les experts affirment que « si le tabac arrivait sur le marché aujourd'hui, il ne serait pas autorisé à la vente en raison des dangers qu'il représente. »³⁴

Ce chapitre résume l'apparition et l'histoire de la culture de cette plante, décrit le contenu de la fumée de cigarette et démontre les impacts négatifs du tabagisme sur la santé humaine.

2.3.1 L'histoire du tabac en bref

L'origine de la culture du tabac se trouve en Amérique du Sud. Il y a plus de 3000 ans, les indiens ont commencé à utiliser le tabac pour la fabrication d'une sorte de grand cigare appelé le « tabaco ». Ils obtenaient ce produit en roulant les feuilles de tabac et l'utilisaient surtout pour communiquer avec les esprits et pour apaiser des douleurs. Le tabac était également bourré dans une pipe et fumé quotidiennement ou à l'occasion de fêtes.

En Europe l'utilisation du tabac est beaucoup plus tardive. Même si les Romains fumaient déjà la pipe, elle n'était pas bourrée par le tabac mais il s'agissait de feuilles de poirier ou bien d'eucalyptus. Les feuilles et les graines de tabac ont été importées pour la première fois en Europe par Christophe Colomb en 1492. Après son importation, le tabac était longtemps utilisé comme une plante d'ornement, notamment à la Cour espagnole et portugaise.

Au milieu du XVI^e siècle, le médecin personnel de Philippe II a commencé à propager le tabac en pensant que cette plante a de nombreuses vertus thérapeutiques comme la

³⁴ Tabac info service. *Petite histoire du tabac*. Sites de l'Office française de prévention du Tabagisme.

guérison de l'asthme ou de la toux. À cette époque là, Jean Nicot, ambassadeur de France au Portugal, a envoyé des feuilles de tabac râpées à Catherine de Médicis. Elle l'utilisait sous forme de prises pour soulager ses terribles migraines. Le tabac s'est popularisé rapidement. « Sans radio, sans télévision, sans affiches, sans industrie tabagière, sans promotions, uniquement par le bouche à oreille, le tabac a gagné le monde entier en moins d'un siècle après la découverte de Colomb. »³⁵ Dès la fin du XVI^e siècle, le tabac est connu dans le monde entier.

L'industrie de tabac a commencé se développer au XVII^e siècle. À même époque, les premières observations de médecins des méfaits du tabac se sont apparues. Mais ce n'est qu'au début du XIX^e siècle que la nicotine est identifiée comme un composant du tabac. Elle a été découverte en 1809 par Louis Nicolas Vauquelin, professeur normand de chimie à l'École de médecine de Paris. Néanmoins, la toxicité du tabac n'a été prouvée que par les premières études épidémiologiques qui étaient procédés pendant les années 1950.

La première machine à fabriquer des cigarettes a été inventée en 1843 et les cigarettes ont petit à petit remplacé les autres modes d'utilisation du tabac : la chique et le prise. Après la Seconde Guerre mondiale le tabagisme s'est répandu massivement et a gagné peu à peu toutes les classes de la société. Aujourd'hui, les spécialistes parlent d'une épidémie tabagique dans le monde entier.

2.3.2 Le contenu de la fumée de cigarette et les impacts du tabagisme sur la santé

Les experts indiquent que la fumée de cigarette contient plus de 4000 produits chimiques. Il est prouvé que plus d'une soixantaine de ces composants sont les carcinogènes. De plus, chaque cigarette contient des mutagènes, des allergènes et des substances toxiques. Certains produits sont contenus déjà dans les feuilles de tabac, certains prennent naissance au cours du brûlage de la cigarette. Les produits additives sont mis en cigarettes en plusieurs raisons : pour que la fumée de tabac soit respirable,

³⁵ MOLIMARD, R. *Historique du tabagisme*. Formation, tabacologie.

pour qu'elle s'étend bien, pour que le cendre ne tombe pas aux fumeurs etc. Les composant de la fumée de cigarette les plus importants sont décrits ci-après.

Nicotine

La nicotine, une substance chimique naturellement présente dans la plante de tabac, est le composant le plus important. Chaque cigarette contient 1 – 4 mg de cette substance. Selon les autorités de santé publique, c'est justement la nicotine qui crée la dépendance au tabac. Il est intéressante que la plupart de la nicotine est brûlée sans utilité, cependant, la reste suffit pour la satisfaction de la besoin du fumeur. En fumant les cigarettes, la réceptivité de l'organisme de la nicotine peu à peu baisse ; les fumeurs sont donc obligés d'augmenter des doses.

Goudron

Le goudron représente un des composants les plus importants de la fumée de cigarette. Il est prouvablement cancérigène et donc responsable de maladies liées au tabagisme. Cette substance encrasse les alvéoles pulmonaires et les couvre par une couche étanche qui endigue le passage de l'oxygène. De plus, le goudron cause la putridité et le jaunissement des dents et bloque le fonctionnement des papilles gustatives.

Monoxyde de carbone

Ce gaz se forme avec la fumée du tabac et il est assez concentré. Il s'enchaîne aux globules rouges et fait obstacle à la transmission de l'oxygène. Selon les études médicales, le monoxyde de carbone est l'un des principaux facteurs de maladies de cœur chez les fumeurs.

Autres composantes

Les principaux produits toxiques comportées dans chaque cigarette sont :

- acétone et acides acétiques ;
- ammoniac et acétaldehyde ;
- arsenic, coumarine et cyanures ;
- cadmium ;
- formaldéhyde ;
- glycérol, sorbitol et propylène ;

- méthanol ;
- toluène etc.

Les substances les plus importantes sont visibles dans l'image suivant.



Image 7 : Le contenu de la cigarette³⁶

La fumée de cigarette est sans doute responsable de nombreuses maladies. Citons l'avis officiel de Philip Morris qui est publié sur les sites officielles de la société :

« Le tabagisme provoque de nombreuses maladies graves, notamment : pathologie cardiovasculaire (maladie du cœur), cancer du poumon et bronchopathologie chronique obstructive (emphysème, bronchite chronique). Le risque de développer ces maladies est bien plus grand chez les fumeurs que chez les non-fumeurs. Le tabac crée également une dépendance et il peut s'avérer extrêmement difficile de s'arrêter de fumer. Tel est l'avis dominant au sein du corps scientifique et médical dans le monde entier. Cet avis, Philip Morris International le partage. »³⁷

³⁶ Centre anti – tabac. *Composants d'une cigarette*. Aide et soutien pour arrêter de fumer.

³⁷ Philip Morris International. Tabagisme et santé. Sites officielles de la société. Actualisation 2011.

Le tabagisme est classifié comme une toxicomanie. Les études médicales prouvent qu'il réduit l'espérance de vie d'environ 10 ans comparativement aux non-fumeurs. Voici les principaux problèmes de santé causés ou aggravés par l'exposition à la fumée du tabac :

- **Maladies cardiovasculaires, accident vasculaire cérébral (AVC)** : les fumeurs courent 70 % plus de risque de mourir d'une maladie coronarienne que les non-fumeurs. L'artériosclérose peut aussi toucher les artères des jambes et entraîner de la claudication intermittente. Une chirurgie ou une amputation est parfois nécessaire.
- **Bronchite chronique et emphysème**, pouvant entraîner une insuffisance respiratoire ou cardiaque.
- **Cancers** : cancer du poumon, de la bouche, de l'oesophage, de la vessie, etc.
- **Dysfonction érectile** : deux fois plus de risque chez les fumeurs que chez les non-fumeurs.
- **Ulcère gastroduodéal** : la nicotine élève la sécrétion d'acide dans l'estomac. Cette sécrétion accrue d'acide peut aussi aggraver les symptômes du reflux gastro-oesophagien.
- Pendant et après la **grossesse**, risques accrus : fausse couche, complications durant la grossesse, nouveau-né de petit poids, syndrome de mort subite du nourrisson.
- Plusieurs autres conséquences peuvent en découler avec le temps, comme de la **toux**, des **crachats**, de l'**essoufflement**, des **maux de tête** et des **problèmes digestifs**.³⁸

³⁸ Index de maladies de A à Z. *Tabagisme*. Sites Internet Passeport santé.

2.4 Les activités socialement responsables de la société Philip Morris

L'activité de Philip Morris peut être définie non seulement comme la fabrication des produits de tabac, mais aussi comme une interaction quotidienne avec la vie en dehors de l'entreprise. Une de ses buts principaux est d'être une entreprise socialement responsable aux niveaux locaux et même au niveau international.

La responsabilité sociale de la société Philip Morris International consiste au programme d'action de bienfaisance qui se concentre notamment à cinq domaines : la malnutrition et l'extrême pauvreté, l'éducation, le respect de l'environnement et les conditions de vie en zone rurale, la violence domestique et l'aide aux victimes de catastrophes naturelles.

Dans le texte suivant, nous décrivons les activités socialement responsables de cette société. D'abord, nous allons voir en détail son programme d'actions de bienfaisance au niveau international ; ensuite, nous allons nous concentrer sur les activités procédées en République Tchèque.

2.4.1 Le programme d'actions de bienfaisance de Philip Morris International

Les domaines d'intervention mentionnés ci-dessus constituent les principaux problèmes sociaux dans les pays où la société est présente. Avant de décrire chaque domaine d'action, citons les principes du comportement socialement responsable de Philip Morris :

- Communication ouverte des impacts négatifs du tabagisme sur la santé.
- Soutien de la régulation complexe des produits de tabac orientée vers la réduction de risques.
- Soutien de la loi fixant l'âge minimum pour l'achat et la consommation des produits de tabac. Lutte contre le tabagisme chez les jeunes.

- Lutte contre la contrefaçon des cigarettes en coopération avec les régulateurs, les institutions juridiques et les marchands.
- Implantation des projets et procédures favorisant l'environnement : utilisation moins de ressources naturelles, réduction de la production des déchets et abaissement de l'émission des gaz de serre.
- Soutien de la culture de tabac durable en coopération avec les fournisseurs et les cultivateurs.
- Lutte contre le travail infantin en coopération avec les gouvernements, les fournisseurs et les lobbies.
- Amélioration des situations locales (dans les communes où la société est présente) par intermédiaire des dons caritatifs, des activités volontaires et du soutien des organismes sans but lucratif.

Catastrophes naturelles et d'origine humaine

La société Philip Morris présente sur ses sites Internet officielles plusieurs actions d'aide dans les régions frappées par les catastrophes naturelles ou d'origine humaine au cours de l'année 2009. Citons quelques cas qui ont été réalisés souvent en coopération avec le *Centre de recherche sur l'épidémiologie des catastrophes naturelles* et les organisations non-gouvernementales :

- Aide d'urgence à quelque 1 500 familles cultivatrices de tabac dont les terres ont été détruites par les inondations dévastatrices au Pakistan.
- Aide financière et matérielle à plus de 10 000 personnes qui ont dû déménager des zones de guerre, au nord-ouest du Pakistan et à la frontière avec l'Afghanistan.
- Financement de la construction de 66 nouvelles maisons pour les victimes du séisme au Chili. Les maisons ont été construites en collaboration avec plus de 300 bénévoles.
- Apport des services médicaux à plus de 500 personnes touchées par les inondations en Papouasie Occidentale.
- Apport des tentes pour plus de 300 victimes, de la nourriture à plus de 7 000 réfugiés et d'une assistance médicale à plus de 700 patients, tous touchés par l'éruption volcanique près de Yogyakarta.

Violence domestique

Philip Morris est impliqué dans la lutte contre la violence domestique depuis 1996 ou il a organisé la première conférence dédiée à ce thème qui a eu lieu aux États-Unis. La société soutient « divers programmes pour contribuer à la sensibilisation des populations, à la protection des victimes et à la réhabilitation des personnes victimes de la violence domestique. »³⁹ Voici quelques exemples des programmes que Philip Morris soutient au niveau mondial :

- Coopération avec l'association *D'marches* en Suisse. Cette organisation se met à l'écoute des victimes et les aide à retrouver un emploi après avoir subi la violence dans leurs familles.
- Soutien de la *Fédération nationale Solidarité Femmes* (FNSF) en France depuis 2001. Il s'agit d'un réseau de 60 organisations qui fournit hébergement et formation à plus de 40 000 victimes de violence conjugale chaque année.
- Parrainage de deux résidences qui accueillent des femmes maltraitées et leurs enfants en Espagne.
- Partenariat avec *Tallinn Crisis Center for Women* en Estonie. Cette association apporte une aide sociale gratuite aux victimes à faible revenu, forme des spécialistes et assure la promotion de leurs services.
- Financement des hébergements destinés aux victimes de la violence domestique et garantie de la sécurité dont avaient particulièrement besoin les résidentes en Corée.

Éducation

La société Philip Morris s'engage également dans le domaine d'enseignement des enfants. Par intermédiaire de ses activités socialement responsables, elle se force de garantir l'accès à l'école primaire aux enfants dans les communautés où elle est présente. De plus, elle veille à améliorer la qualité de l'enseignement et apporte surtout l'aide financière. Voici des exemples de ses activités dans ce domaine :

- Financement de la construction de 100 écoles au Malawi.

³⁹ Philip Morris International. *Notre programme d'actions de bienfaisance*. Sites officielles de la société. Actualisation 2011.

- Financement d'un programme de reconstruction des établissements techniques (rénovation des infrastructures, achat de machines et de matériel et attribution des bourses aux étudiants) en Russie.
- Achat des manuels scolaires et d'autre matériel d'apprentissage pour les écoliers dans plusieurs pays du monde.

Malnutrition et pauvreté

L'autre mode d'engagement socialement responsable de la société est l'apport d'une aide directe aux gens qui souffrent de malnutrition et de pauvreté partout dans le monde. Philip Morris finance par exemple les programmes suivantes :

- Soutien de la fondation New Hope en Chine, qui prend soin des bébés abandonnés et présentant de graves problèmes de santé dans les provinces les plus pauvres du pays.
- Financement de mobilier et de matériel destinés à des centres de réhabilitation pour les personnes âgées et organisation des distributions alimentaires pour les anciens combattants de la Seconde Guerre mondiale.
- Collaborons avec la fondation *Merced* pour lutter contre la faim et la malnutrition au Mexique.
- Aide financière à l'Association of Nutrition Services Agencies qui a contribué à l'alimentation des enfants et des adultes dans des régions décimées par le sida et le VIH en Afrique du Sud et en Namibie.

Respect de l'environnement, développement durable et conditions de vie des communautés rurales

La société soutient « plusieurs programmes visant à la protection et la valorisation des ressources naturelles, à la reforestation des terres, à l'adoption de l'agriculture de conservation, à la mise en place de réseaux d'eau potable, à la sécurisation de l'approvisionnement alimentaire et au développement d'infrastructures importantes. »⁴⁰ L'entreprise développe ses programmes de bienfaisance par exemple au Malawi, en Indonésie, au Costa Rica ou en République Dominicaine. Son champ d'activité dans ces domaines est assez large ; Philip Morris explique son engagement comme un effort

⁴⁰ Philip Morris International. *Notre programme d'actions de bienfaisance*. Sites officielles de la société. Actualisation 2011.

d'accomplir les objectifs suivants : « privilégier l'action à long terme pour des résultats durables et assurer l'autonomie des populations concernées. »⁴¹

2.4.2 L'attitude de la société par rapport à la nocivité des produits de tabac

Comme nous l'avons déjà mentionné, la société Philip Morris est consciente du fait que les produits de tabac ont les impacts négatifs sur la santé humaine. Elle fait face à cette problématique en informant les consommateurs de la gravité des maladies provoquées par le tabagisme et de la dépendance tabagique sur ses sites Internet officielles et même directement sur les boîtes de cigarettes. De plus, elle s'engage en faveur d'une réglementation des produits du tabac reposante sur le principe de réduction de la nocivité. Selon l'attitude officielle de la société, la réglementation exhaustive et efficace devrait être établie par les autorités de régulation, les professionnels de la santé publique et les entreprises légitimes et doit inclure les points suivants :

- Avertissements sanitaires obligatoires sur les paquets et les publicités ;
- Restriction de la publicité autour du tabac, notamment interdiction des annonces publicitaires radiotélévisées ;
- Limitation du tabagisme dans les lieux publics, notamment interdiction de fumer dans les lieux où les gens sont forcés de se rendre ou qui accueillent des mineurs
- Instauration d'un âge minimum légal ;
- Réglementation des produits, notamment obligation de mentionner les ingrédients et les émissions de fumée ;
- Pénalités contraignantes pour la vente de cigarettes de contrebande ou de contrefaçon ;
- Politique d'imposition du tabac intégrée aux politiques de santé publique ;
- Réglementation relative aux produits susceptibles de réduire les risques.⁴²

La société présente son attitude à plusieurs domaines de la régulation, tels que :

⁴¹ Philip Morris International. *Notre programme d'actions de bienfaisance*. Sites officielles de la société. Actualisation 2011.

⁴² Philip Morris International. *Réglementation du tabac*. Sites officielles de la société. Actualisation 2011.

- la publicité et le marketing propageant les produits de tabac ;
- le tabac dans les lieux publics ;
- les étiquettes d'avertissement sanitaire ;
- l'emballage uniformisé ;
- l'interdiction d'exposition sur le point de vente ;
- la réglementation des produits et des ingrédients ;
- la réglementation des produits potentiellement moins nocifs et d'autres.

L'opinion de l'entreprise par rapport à cette problématique est apparente dans les citations suivantes qui sont tirées des sites Internet officielles de Philip Morris International :

Par rapport à la publicité et au marketing :

« Les produits du tabac doivent être promus et vendus auprès des adultes uniquement. Bien que nous ne soyons pas convaincus que le marketing lié au tabac incite les gens à fumer, nous avons toujours souscrit aux réglementations strictes concernant la publicité et la promotion des produits du tabac, y compris les interdictions totales dans certains médias, tels que la télévision, la radio et les affichages publics. »

Par rapport au tabagisme dans les lieux publics :

« Il semble toutefois important de trouver le bon compromis entre la protection des non-fumeurs, tout particulièrement les mineurs, contre le tabagisme passif, et l'autorisation de fumer dans certains lieux publics pour des millions de fumeurs... Dans les restaurants, bars, cafés, discothèques et autres établissements de loisir, les propriétaires devraient être libres d'autoriser, de restreindre ou d'interdire le tabac. »

Par rapport aux étiquettes d'avertissement sanitaire :

« Nous sommes favorables aux lois imposant les avertissements sanitaires sur les emballages des produits de grande consommation. La diffusion d'informations précises aux consommateurs concernant les graves effets du tabagisme sur la santé est un objectif fondamental de toute réglementation du tabac... Nous désapprouvons toutefois les messages diffamants à l'encontre des fabricants de tabac et leurs employés, ou les avertissements qui ne décrivent pas les méfaits réels du tabagisme. À titre d'exemple,

des images représentant un cœur transpercé par des cigarettes, un rat mort, un bébé fumant une cigarette ou un fœtus placé dans un cendrier ont récemment été proposées ou autorisées comme ‘avertissements’ visuels. »

Par rapport à la réduction de la nocivité :

« Notre soutien à la réduction de la nocivité se manifeste de deux façons : d'une part, nous nous consacrons à la recherche et au développement de produits susceptibles de réduire le risque de maladies liées au tabac. D'autre part, nous nous engageons en faveur d'une réglementation reposant sur le principe de réduction de la nocivité. »⁴³

2.4.3 La RSE de Philip Morris en République Tchèque

Depuis son entrée sur le marché tchèque en 1992, la société Philip Morris soutient de façon significative de nombreux programmes et projets caritatifs dans tout le pays. Philip Morris ČR développe les activités socialement responsables liées à cinq domaines d'intervention inclus dans le programme d'actions de bienfaisance de Philip Morris International. La société s'engage dans le domaine de la RSE notamment au moyen de la Fondation de bienfaisance Philip Morris ČR qui apporte une aide financière aux organismes sans but lucratif au niveau national et même au niveau régional, notamment à destination de la région de Kutná Hora où se trouve le siège officiel de la société.

La Fondation de bienfaisance Philip Morris ČR fonctionne depuis 2003. Son but principal est le soutien de la réalisation des projets concernant :

- l'amélioration des conditions de vie des personnes handicapées et
- le développement de l'environnement culturel, naturel et social dans les communes tchèques.

Les subventions sont réalisées en coopération avec le fonds de fondation le *Soleil pour tout le monde* qui s'occupe de l'administration.

⁴³ Toutes les citations : Philip Morris International. *Réglementation du tabac*. Sites officielles de la société. Actualisation 2011.

La fondation réalise les projets dans cinq domaines qui correspondent du programme d'actions de bienfaisance de Philip Morris International. Citons les principaux champs d'action :

Catastrophes naturelles et d'origine humaine :

- aide aux familles touchées par les inondations.

Violence domestique :

- lutte contre les abus des adultes et des enfants ;
- attribution de l'hébergement provisionnel pour les victimes ;
- assurance de l'accès du soin médical ;
- programmes d'enseignement et services d'information.

Éducation

- programmes d'instruction des enseignants ;
- construction et reconstruction des écoles ;
- achat des livres et des matériel d'apprentissage pour les écoliers ;
- programmes de bourses d'études ;
- programmes périscolaires.

Soutien social

- programmes de la création d'emplois ;
- programmes de reconversion pour les chômeurs ;
- aide alimentaire ;
- soutien des personnes défavorisés dans la société (orphelins, personnes âgées ou handicapées) ;

Respect de l'environnement, développement durable et conditions de vie des communautés rurales

- afforestation ;
- soutien de l'agriculture ;
- préservation des sources d'énergie durables à la campagne ;
- développement de l'infrastructure rurale.

Voici quelques exemples des programmes concrets :

Au niveau national :

- **Un million pour la vie active d'une commune** : subvention financière pour trois projets des communes concernant le développement culturel.
- **Le Festival international de film à Karlovy Vary**

Au niveau régional :

- **Les gens contents** : subvention financière pour le développement environnemental dans les régions de Prague et de Kutná Hora
- **Le Festival international de musique à Kutná Hora**
- **La ville verte** : programme de l'amélioration de l'état des espaces verts aux environs de Kutná Hora.

2.5 L'attitude des employées de Philip Morris par rapport à cette société

Comme nous l'avons mentionné dans les chapitres précédentes, les employées font la partie constituante du pilier social de la RSE. Ils sont considérés comme les stakeholders clés dans cette dimension car ils deviennent les propagateurs de la firme et transmettent les informations au public. Pour le bon fonctionnement de la communication de la RSE et même pour le succès commercial de l'entreprise, il est nécessaire de bien formuler et développer la culture d'entreprise. Il faut que les employés soient suffisamment informés, motivés et loyales (voir les chapitres 1.1.4, 1.2.2 et 1.4.3).

Pour réperer la communication interne de la RSE et l'attitude des employés par rapport aux activités socialement responsables de la société, nous avons fait des interviews avec trois personnes de différentes positions qui travaillent ou travaillaient pour la société Philip Morris ČR. Les questions posées examinent notamment la loyauté des employés, leur contentement avec la culture d'entreprise et leurs opinions sur les activités socialement responsables de la société.

Les interviews ont été réalisés en mois de mars 2011 avec ces personnes :

- **Madame K.**, employée d'administration, travaille pour Philip Morris 8 ans.
- **Monsieur H.**, manager de logistique, travaillait pour la société 17 ans (de 1988 à 2005).
- **Monsieur P.**, gardien d'un bâtiment de fabrication, travaille pour la société 24 ans.⁴⁴

Les personnes interrogées souhaitent rester en anonymat, leurs noms et les informations personnelles ne sont pas donc mentionnés dans ce mémoire.

⁴⁴ La société Philip Morris a officiellement entrée sur le marché tchèque en 1992, néanmoins deux personnes interrogées travaillaient pour cette société déjà avant cette période. En fait, elles étaient employées dans l'entreprise d'État *Industrie de tabac tchécoslovaque* (plus tard *Tabac, a.s.*) qui a commencé la fabrication des cigarettes de la marque de Marlboro sous licence en 1987 (voir chapitre 2.2.3).

2.5.1 La loyauté des employés et le contentement avec les conditions de travail

Les premières questions posées aux salariés concernent leur contentement avec leur employeur, en particulier, avec le contenu de travail, la rémunération, la possibilité d'avancement, la possibilité de la formation et du développement personnel et la certitude de l'emploi.

Toutes les personnes interrogées s'accordent qu'il s'agit d'un bon employeur qui propose une rémunération convenante au contenu de travail. La rémunération est étroitement liée avec l'évaluation de chaque employé et même avec la possibilité de l'avancement et du développement personnel ; dans ce domaine la société propose beaucoup de possibilités. D'après madame K., l'avancement de la carrière dépend de plusieurs facteurs : de la productivité du travail, des connaissances, de bonnes relations avec les collègues et avec la direction et parfois même de la chance.

Monsieur P. résume les possibilités du développement personnel dans le cadre de travail : « Si vous êtes un employé de Philip Morris, vous avez une occasion unique d'élargir vos connaissances. La firme investit beaucoup dans son personnel. Le programme d'évaluation et de rémunération est faite sur la base de soutien des résultats de travail et du potentiel personnel. »

Monsieur H. décrit le programme d'évaluation de manière plus précise : « Philip Morris est la société dont toutes les activités sont raisonnées en détail. Chaque salarié est régulièrement évalué et les résultats de cette évaluation influencent considérablement non seulement la rémunération mais aussi la possibilité d'avancement. Le système d'évaluation a beaucoup développé dans le temps. Au début, les employés étaient évalués selon leur productivité. Pendant la phase suivante, chaque employé a dû accomplir les buts qu'il a déterminé lui-même. À la fin de ma carrière chez Philip Morris, j'étais évalué d'après mes propres buts et d'après mes compétences. La firme a créé un système des compétences que chaque employé devrait avoir pour accomplir son travail. »

En ce qui concerne la certitude d'emploi, toutes les trois personnes déclarent que leurs emplois sont incertains, néanmoins, ils croient que la certitude n'existe jamais dans n'importe quelle société internationale.

Le contentement des personnes interrogées avec leur employeur est également confirmé par le fait qu'elles disent (toutes les trois) qu'elles recommanderaient Philip Morris comme l'employeur potentiel à un ami qui chercherait du travail. Cependant, monsieur H. ajoute qu'un emploi chez Philip Morris n'est pas de tout facile.

À partir des réponses mentionnées, nous pouvons constater que la société Philip Morris a l'image assez positive aux yeux de ses employés. Ils sont contents avec leurs conditions de travail ainsi qu'avec le système d'évaluation, même qu'ils sont conscients du fait que leurs emplois sont incertains.

2.5.2 Le milieu de travail et la participation à la création des valeurs d'entreprise

Les réponses sur la question concernant la qualité du milieu de travail sont presque unanimes. Toutes les trois personnes interrogées avouent qu'elles sont contentes avec leur milieu de travail.

Monsieur P. apprécie le nouveau bâtiment qui a été récemment construit ainsi que la reconstruction des bâtiments anciens dans le complexe de Philip Morris à Kutná Hora. Monsieur H., qui travaillait pendant sa carrière chez Philip Morris à l'usine de Kutná Hora et également dans le bureau à Prague, compare ces deux lieux de travail : « Le milieu de travail à Prague imite le style américain. À Kutná Hora, il y a un milieu plutôt standardisé. » Il ajoute qu'il faut se rendre compte que le milieu de travail est formé non seulement par l'espace et les équipements mais aussi par les gens. Pour lui, une bonne atmosphère sur le milieu de travail est très importante.

Une seule remarque négative à propos du milieu de travail est présentée par Madame K. qui réclame l'insuffisance de l'espace dans les salles de repos.

En ce qui concerne la participation à la création des valeurs d'entreprise, les réponses sont assez différentes. Madame K. dit qu'elle était informée sur les valeurs de société mais elle n'a jamais eu possibilité de les créer ou modifier. Monsieur P. pense que chaque employé a la possibilité de participer à la création des valeurs mais tout dépend de la volonté de chacun.

Monsieur H. nous explique en peu les principes de création des valeurs d'entreprise : « La société a mis en œuvre *la politique de portes ouvertes*. Cela signifie que les portes des bureaux de tous les employés et même de tous les directeurs sont toujours ouvertes. Chacun peut venir voir son chef et exprimer son avis. En plus, la société organise régulièrement *les petits déjeuners avec les managers*. Il s'agit des rencontres informelles pendant lesquelles chacun peut présenter son opinion. »

Pour conclure ce sous-chapitre, nous pouvons constater que les employés de Philip Morris sont contents avec leur milieu de travail. La possibilité de participer à la création des valeurs d'entreprise dépend de la position dans la société et avant tout de la volonté d'engagement de chaque individu.

2.5.3 La participation des salariés aux actions culturelles ou sportives organisées par la société

La société Philip Morris organise pour ses employés régulièrement des rencontres informelles, par exemple à l'occasion des fêtes ou de la fin de l'année. Il s'agit, dans la majorité des cas, d'une action culturelle ou tout simplement d'un pique-nique ou d'une soirée avec une régalaade.

Toutes les trois personnes interrogées ont participé aux actions organisées par la société pour ses employés et leurs évaluations sont assez positives. Elles sont unanimes à penser que ces actions ont été bien organisées. Elles estiment l'ambiance chaleureuse, la possibilité de parler avec leurs collègues de manière informelle et l'invitation non seulement pour les membres de la société mais aussi pour leurs familles. Selon monsieur H., Philip Morris consacre trop d'argent aux actions pour les employés ; il l'estime comme un gaspillage.

À partir des réponses données, nous pouvons constater que la société Philip Morris a du respect à l'égard de ses employés, elle veille à leur contentement et à leur satisfaction et elle n'hésite pas à investir une partie de son budget à l'organisation des actions culturelles ou sportives pour son personnel.

2.5.4 L'attitude des employés par rapport à la RSE de la société

Toutes les trois personnes interrogées sont bien informées du programme d'actions de bienfaisance de Philip Morris grâce à la communication interne par intermédiaire du réseau Internet privé qui fonctionne uniquement à l'intérieur de la société. Elles sont capables de mentionner les cas concrets des activités socialement responsables et du sponsoring. Leurs avis sur l'engagement de la société en RSE sont plutôt positifs.

Selon monsieur H., il est très difficile de choisir des domaines d'intervention de la société. Il apprécie par exemple le sponsoring du Festival international de film à Karlovy Vary. De l'autre côté, il pense que la firme dédie peu d'argent au soutien des activités sportives et qu'elle devrait se concentrer encore plus sur la région de Kutná Hora.

Madame K. évalue positivement le fait que les employés ont la possibilité de participer personnellement aux projets de la RSE.

Les réponses sur la question concernant la nocivité des produits de tabac ne sont pas unanimes. Monsieur H. renonce à répondre à cette question, toutefois, il affirme que la société respecte la loi en exerçant toute son activité. Monsieur P. cite l'attitude officielle de Philip Morris (voir le sous-chapitre 2.4.2).

Seule madame K. n'hésite pas à exprimer son avis personnel : « Quelqu'un est un alcoolique ou un narcomane ; quelqu'un ne travaille pas ; quelqu'un boit cinq tasses de café par jour et prend le risque d'avoir une maladie de cœur ; quelqu'un sousestime la prévention et quelqu'un fume. Mais tous ces comportements représentent un choix personnel. Je suis pour la séparation des espaces fumeurs et non-fumeurs. Je suis contre le tabagisme chez les jeunes. Mais je suis également pour la persuasion des fumeurs

pour qu'ils choisissent nos produits. Si nous (la société Philip Morris) ne fabriquons ce produits, il sera fabriqué par quelqu'un d'autre. »

Selon ces réponses, nous pouvons déduire que les employés de Philip Morris sont loyales par rapport à son employeur. Ils avouent sa politique de la RSE, sont en bien informés et la voient positivement. Ils ont repris l'attitude officiel de la société par rapport à la nocivité des produits de tabac et ils en sont d'accord. Néanmoins, nous devons nous rendre compte qu'une des personnes interrogées a refusé de répondre à la question concernant la nocivité même que toutes réponses restent anonymes. Cela peut signifier qu'elle ne partage pas l'avis commun ou bien elle n'a pas son opinion personnel claire.

2.6 La présentation de l'opinion publique à partir des questionnaires

L'analyse suivante est faite sur la base de l'enquête qui a été réalisée dans la région de Kutná Hora en mars 2011. Nous avons sélectionné 121 questionnaires (sur 140 distribués) dont chacun comprend 12 questions de sondage et 5 questions d'identification. Toutes les personnes interrogées (70 femmes et 51 hommes) sont adultes et habitent dans la ville de Kutná Hora ou aux environs (36 km au maximum). La plupart des personnes interrogées est non-fumeuse (74%). Seulement 26% des gens, qui ont rempli le questionnaire, avouent qu'ils fument, néanmoins une part de non-fumeurs peut être représentée par les anciens fumeurs ou par les fumeurs occasionnels.

Les questions se concentrent notamment sur :

- l'attitude des personnes interrogées au tabagisme ;
- leur intérêt de la situation locale ;
- la connaissance de la société Philip Morris et de ses activités socialement responsables ;
- les opinions personnelles sur la RSE de Philip Morris.

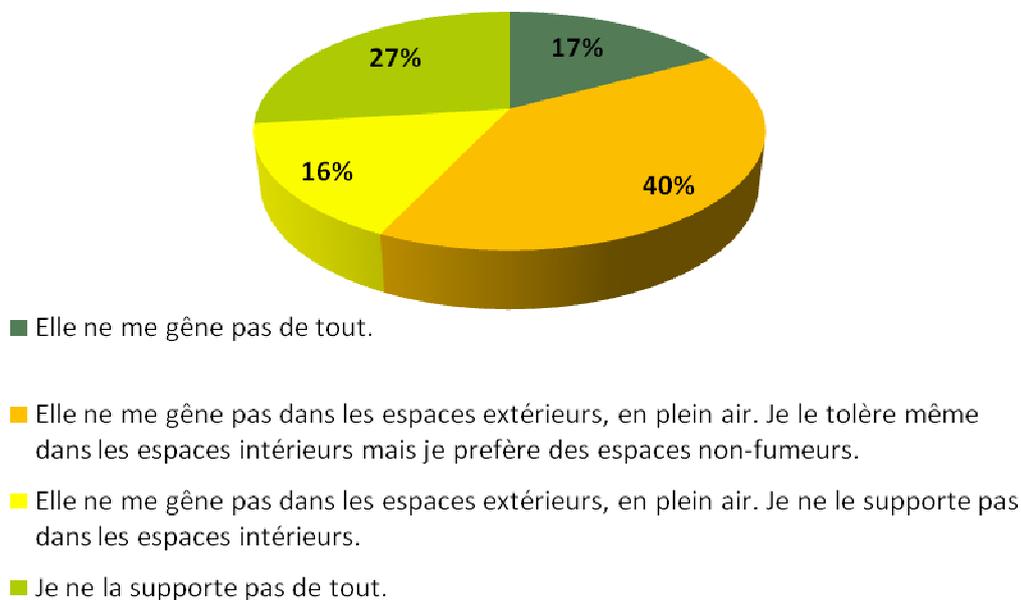
2.6.1 L'attitude du public par rapport à la fumée de tabac et au tabagisme

Question 1 : *L'attitude par rapport à la fumée de tabac*

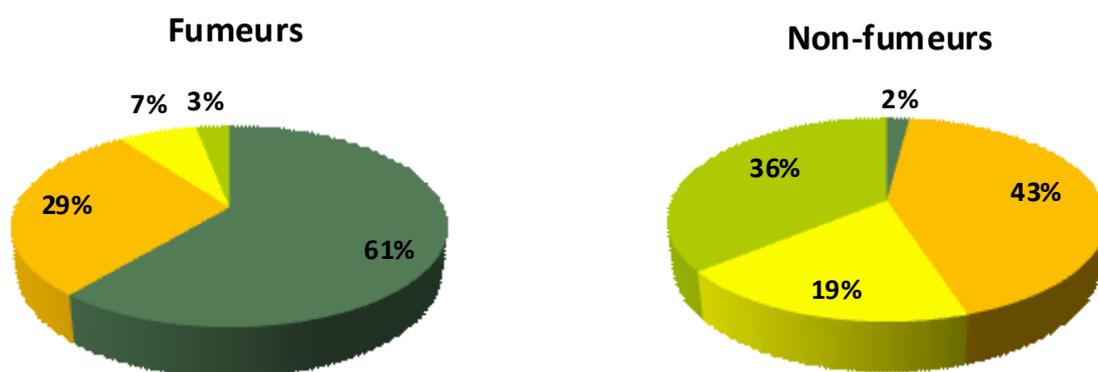
En apparence, la fumée de cigarette n'a rien avoir avec le comportement socialement responsable de la société. Néanmoins, comme nous l'avons vu dans le chapitre 2.3.2, les composants de la fumée de tabac ont des impacts négatifs d'une part sur la santé des fumeurs et d'autre part sur la santé des personnes non-fumeuses qui sont mises auprès de la fumée. Nous pouvons donc constater que la présence involontaire auprès d'un fumeur peut être non seulement dérangeante mais aussi potentiellement dangereuse. Le but de cette question est de repérer si les tchèques (plus concrètement les habitants de la région de Kutná Hora) sont plutôt tolérants par rapport à la fumée de tabac ou si la

consommation des produits de tabac est gênante. Les résultats de ce sondage sont visibles sur les graphiques suivants.

Quel est votre attitude par rapport à la fumée de tabac?



Graphique 2 : L'attitude par rapport à la fumée de tabac



Graphique 3 : L'attitude par rapport à la fumée de tabac ; les réponses des fumeurs et des non-fumeurs

Nous pouvons voir qu'en ce qui concerne la fumée de tabac, les gens sont assez tolérants. La plupart des personnes interrogées (73%) la tolère dans les espaces extérieurs. De plus, 57% des personnes la tolèrent même dans les espaces intérieurs,

bien que la majorité d'entre elles préfère les espaces non-fumeurs. Cependant, le pourcentage des gens, qui ne la supportent pas de tout, n'est pas insignifiant. Pour plus d'un quart, la fumée de tabac est très dérangeante.

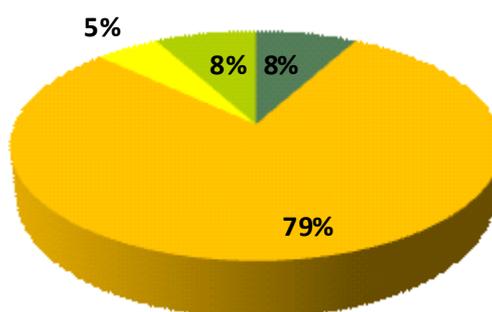
Comme nous pouvons le voir sur le graphique 3, la fumée de tabac ne gêne pas de tout la majorité des fumeurs. Il est un peu surprenant que plus d'un tiers des fumeurs préfère les espaces non-fumeurs ou bien ne supporte pas la fumée de cigarette dans les espaces intérieurs. Une personne, qui fume, a même répondu qu'elle ne la supporte pas de tout, ce qui est assez étonnant. Nous pouvons supposer qu'elle s'est trompée en choisissant la réponse ou qu'elle ne supporte que la fumée de sa propre cigarette.

Selon les réponses, nous pouvons davantage constater qu'un non-fumeur sur trois ne supporte pas de tout la fumée de tabac et seulement pour 2% des non-fumeurs elle n'est pas de tout gênante.

Question 2 : L'attitude par rapport à l'acte de fumer

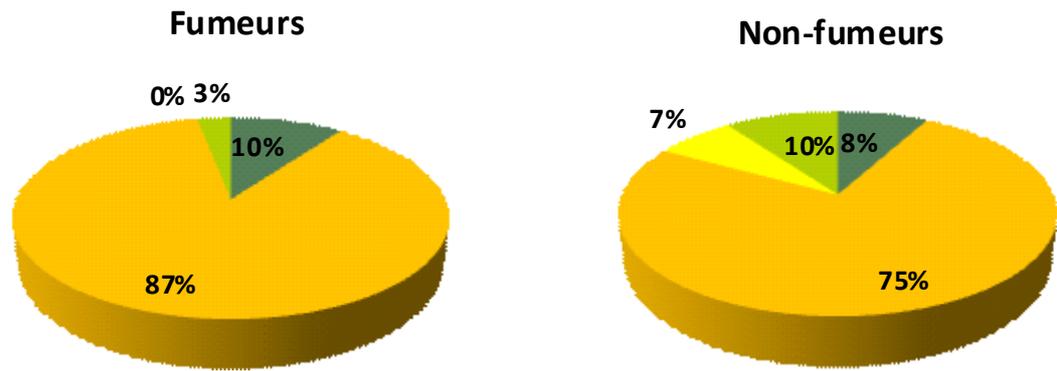
Nous pouvons observer la tolérance des habitants de la région concernée par rapport au tabagisme sur les graphiques suivants.

Quel est votre attitude par rapport à l'habitude de fumer?



- C'est un choix personnel. Les fumeurs devraient avoir le droit de fumer ou ils veulent.
- C'est un choix personnel mais les fumeurs ne devraient pas déranger les personnes qui ne souhaitent pas respirer la fumée de tabac.
- C'est une mauvaise habitude qui devrait être interdite.
- Autre opinion.

Graphique 4 : L'attitude par rapport à l'acte de fumer



Graphique 5 : L'attitude par rapport à l'acte de fumer : les réponses des fumeurs et des non-fumeurs

Comme ne pouvons le voir, la majorité absolue (79% en totalité ; 87% des fumeurs et 75% des non-fumeurs) croit que le tabagisme est un choix personnel mais les fumeurs ne devraient pas déranger les personnes qui ne souhaitent pas respirer la fumée de tabac. Seulement 8% des personnes interrogées pensent que les fumeurs devraient avoir le droit de fumer où ils veulent, dont la plupart est représentée par les personnes qui fument. 5% (soit 6 personnes, toutes non-fumeuses) souhaitent que le tabagisme soit interdit. 8% des personnes interrogées avouent qu'elles ont une autre opinion. Néanmoins, seulement trois personnes l'ont formulée : une femme pense qu'il ne faut pas interdire la consommation des produits de tabac mais qu'il serait utile d'augmenter les prix d'assurance pour les fumeurs ; deux autres personnes sont pour la tolérance réciproque, c'est à dire que même les non-fumeurs devraient respecter le droit de fumer dans certains espaces, par exemple dans les auberges ou bars.

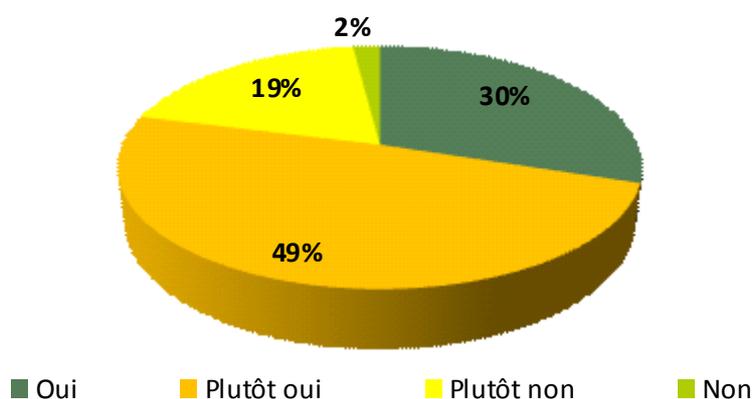
2.6.2 L'intérêt public de la situation locale

Dans le sous-chapitre 1.4.3, nous avons vu l'importance de la communication de la RSE que nous avons divisé en deux dimensions : interne et externe. Nous avons déjà étudié la communication interne par intermédiaire des interviews avec les employés de Philip Morris, maintenant nous allons voir l'efficacité et les possibilités potentielles de la communication interne sur les activités de la société dans ce domaine à partir des réponses des gens vivant dans la région concernée.

Question 3 : L'intérêt public de la situation locale

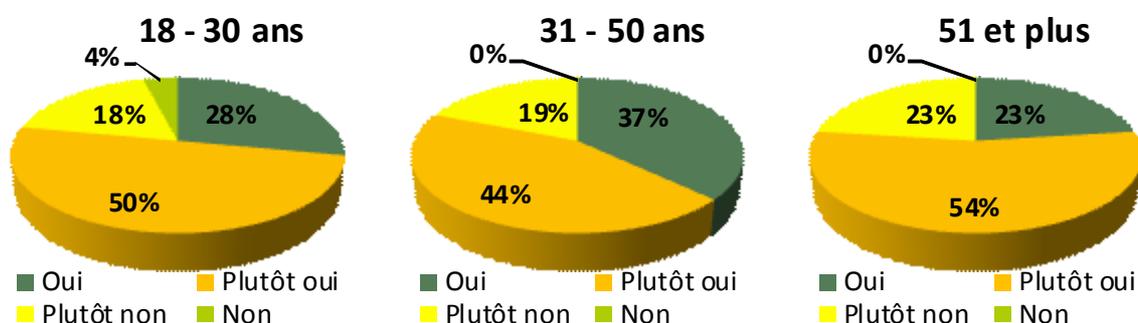
Le but de cette question est tout simplement trouver si les habitants sont intéressés par la situation dans la commune ou dans toute la région où ils habitent (événements culturels et sportifs, éducation, environnement etc.). Comme nous pouvons le voir sur le graphique 6, les réponses sont plutôt positives.

Etes-vous intéressé(e) par la situation locale ?

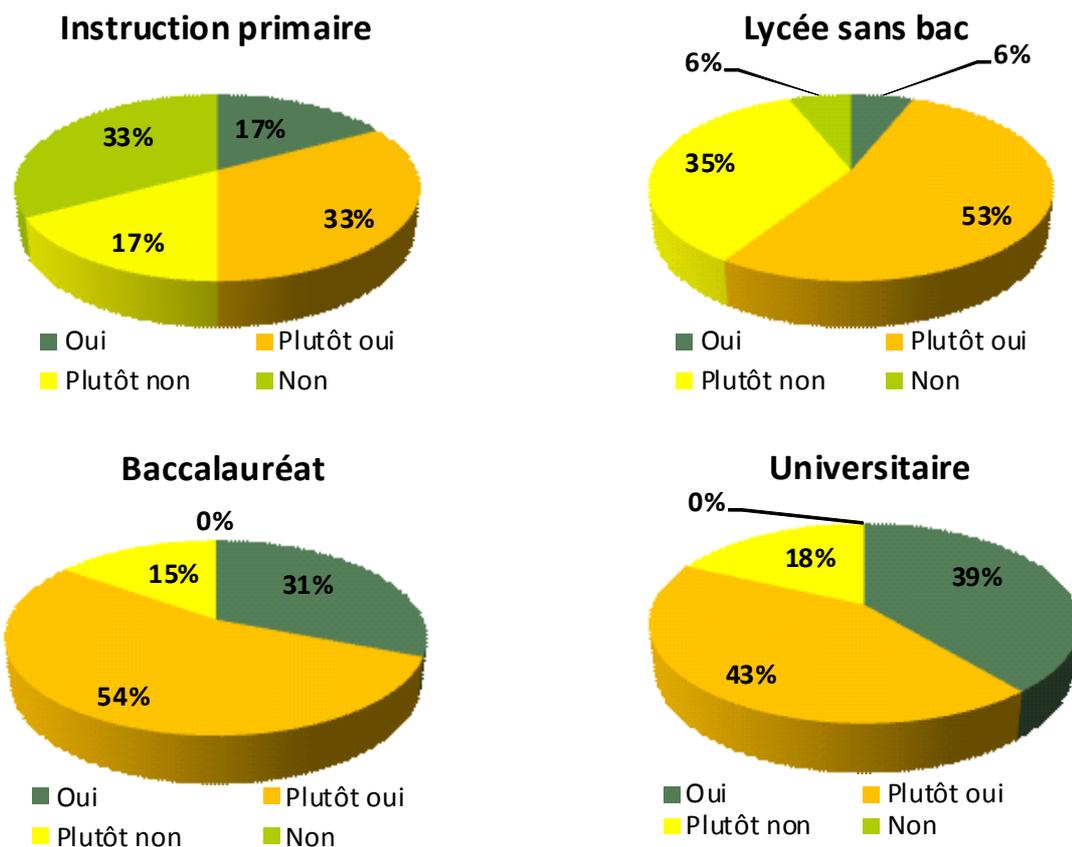


Graphique 6 : L'intérêt public de la situation locale

Selon le résultat de l'enquête, les réponses des hommes et celles des femmes sont presque pareilles. Toutefois, il est intéressant d'observer l'intérêt de différents segments de la société distingués selon l'âge et le niveau d'études.



Graphique 7 : L'intérêt public de la situation locale : répartition des réponses selon l'âge



Graphique 8 : L'intérêt public de la situation locale : répartition des réponses selon le niveau d'études

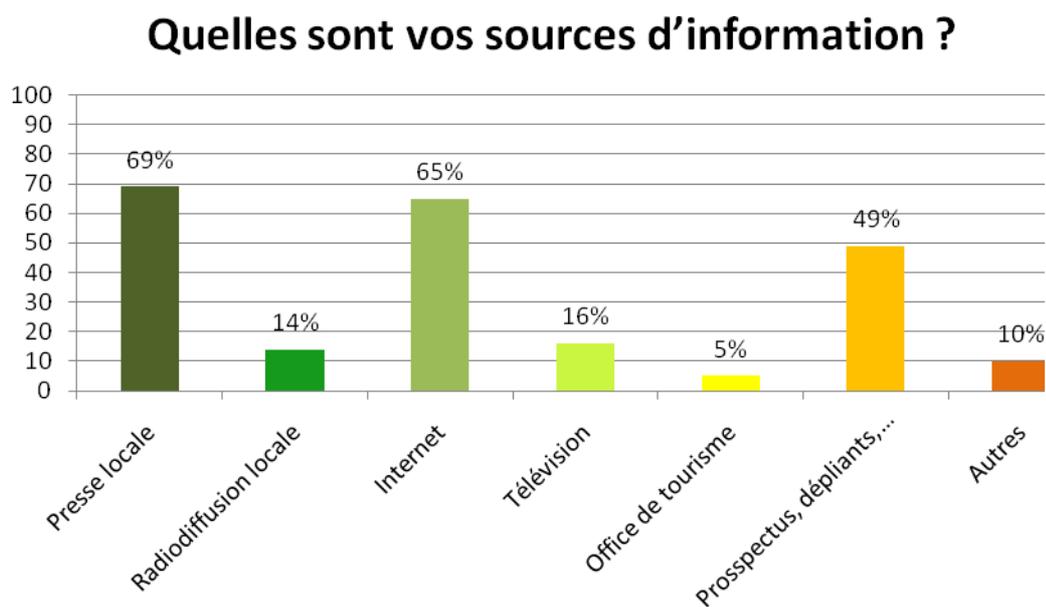
Comme nous pouvons le voir sur le graphique 7, aucune personne ayant plus de 30 ans n'a répondu qu'elle ne s'intéresse pas de tout à la situation locale. Nous pouvons davantage constater que la génération la plus intéressée est celle de 31 – 50 ans ; les personnes âgées et les jeunes ont presque le même résultat (77% et 78% sont intéressés ou plutôt intéressés).

En ce qui concerne les réponses divisées par le niveau d'études des personnes interrogées, les résultats sont encore plus différents. Nous pouvons observer une indifférence considérable chez les personnes dont leur niveau d'études est le plus bas (50% sont intéressées, 50% ne sont pas intéressées). L'intérêt des personnes qui ont fini le lycée sans baccalauréat est un peu plus élevé (59% sont intéressées, 41% ne sont pas intéressées). Les personnes avec baccalauréat et les diplômés sont assez intéressés, aucun d'eux n'a répondu qu'il ne s'intéresse pas de tout à la situation locale et seulement 15% (baccalauréat) et 18% (universitaire) d'eux ont déclaré qu'ils sont plutôt

désintéressés. Nous pouvons donc constater que l'intérêt de la situation locale est lié, dans une certaine mesure, avec le niveau d'études.

Question 4 : Les sources d'informations

Ensuite, les personnes interrogées ont dû préciser leurs sources d'informations sur la situation locale. Les réponses sont visibles sur le graphique suivant.

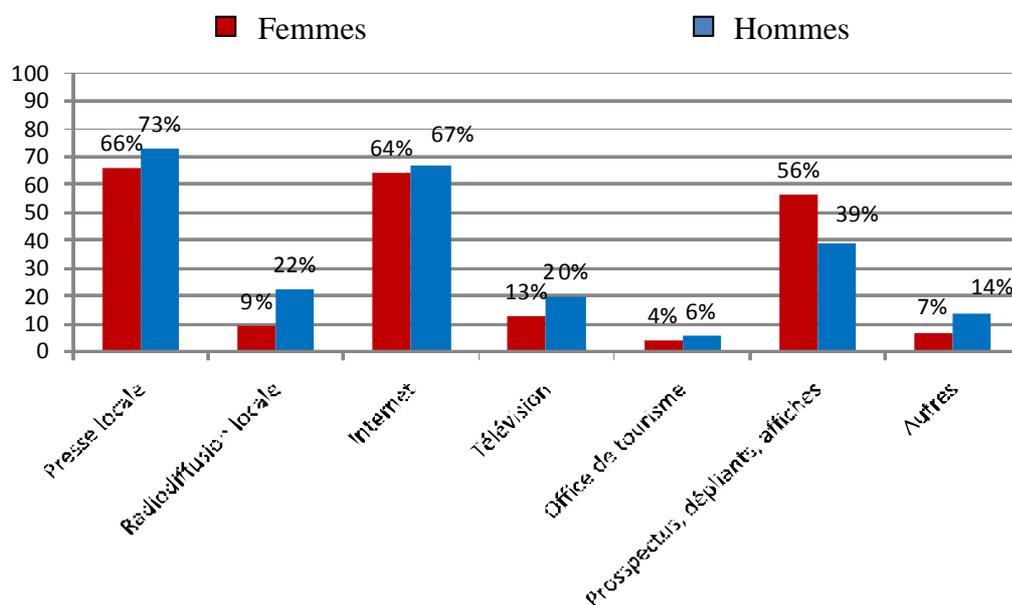


Graphique 9 : Les sources d'informations sur la situation locale

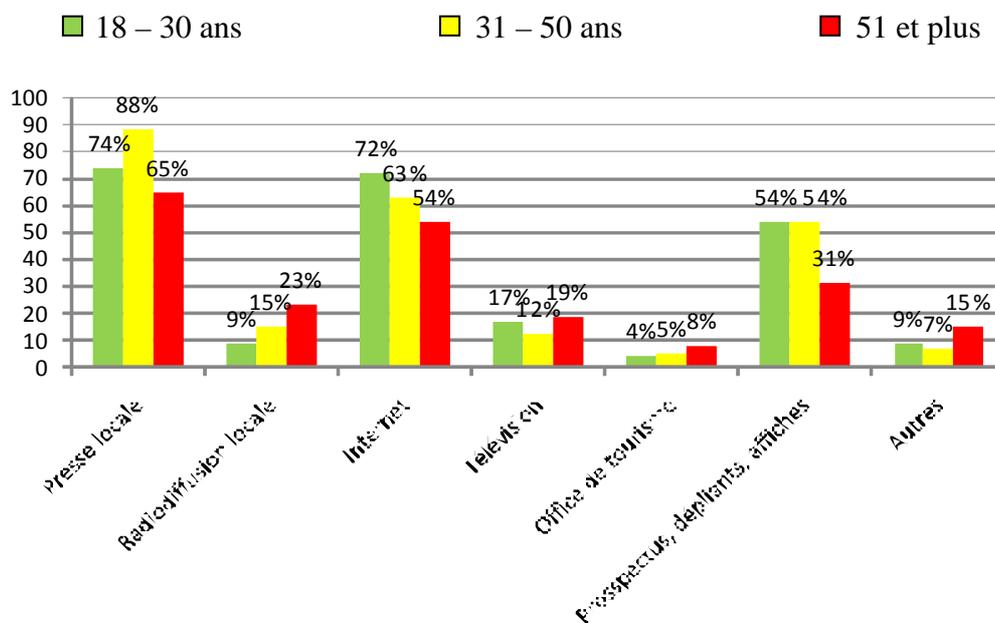
Nous pouvons voir que la source la plus utilisée pour obtenir les informations sur la situation locale est la presse, suivie par Internet et puis, par les prospectus, les dépliants et les affiches. Les autres sources restent loin de ces trois premières positions. La société Philip Morris devrait donc orienter sa communication externe de la RSE vers ces trois médias pour qu'elle soit la plus efficace. Parmi les autres sources, les personnes interrogées ont très souvent cité la communication avec les autres habitants.

Les graphiques suivants montrent les réponses des hommes et des femmes ainsi que les sources d'informations utilisées par les gens de différent âge. Nous pouvons constater que la presse locale et Internet sont lus plutôt par les hommes alors que les femmes

préfèrent affiches et dépliants. Il est également évident que les jeunes utilisent le plus souvent Internet tandis que les générations plus âgées préfèrent plutôt la presse locale.



Graphique 10 : Les sources d'informations sur la situation locale : les réponses des hommes et des femmes



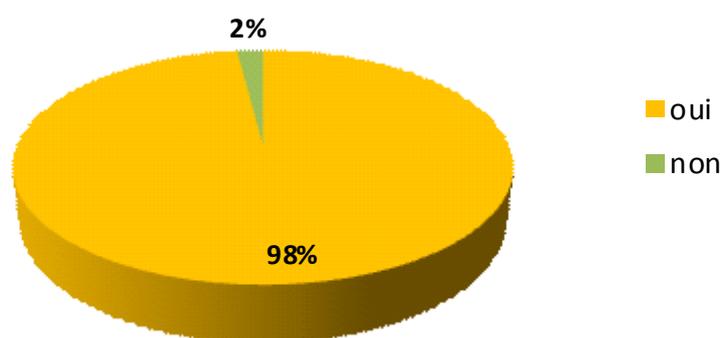
Graphique 11 : Les sources d'informations sur la situation locale : répartition des réponses selon l'âge

2.6.3 La connaissance de la société Philip Morris et le (mé)contentement des gens avec sa présence dans la région de Kutná Hora

Question 5 : La connaissance de la société Philip Morris

Selon l'enquête, les gens généralement connaissent le nom de Philip Morris et ils savent de quelle société il s'agit. Deux seules personnes ont répondu qu'elles ne connaissent pas cette société : toutes les deux sont les femmes, non-fumeuses et elle n'habitent pas directement dans la ville de Kutná Hora.

Connaissez-vous la société Philip Morris ?



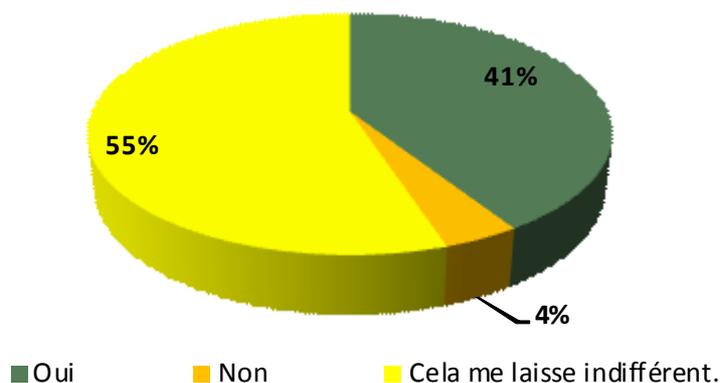
Graphique 12 : La connaissance de la société Philip Morris

Question 6 : Le (mé)contentement des habitants avec la présence de Philip Morris dans la région de Kutná Hora

Selon les réponses sur cette question, nous pouvons déduire que les habitants de la région de Kutná Hora sont généralement contents que la société Philip Morris a son siège dans cette localité. Le contentement a été exprimé par 41% des réponses. La raison la plus mentionnée est la création d'emploi (90%), suivie par l'amélioration de l'infrastructure locale (16%), le développement culturel et les finances pour la région (8%). Seulement 4% des personnes estiment la présence de cette société dans la région négativement. En majorité, il s'agit des opposants radicaux au tabagisme. Néanmoins, plus de la moitié (55%) des personnes interrogées a répondu, que la présence de cette société dans leur région la laisse indifférente. À partir de ces résultats, nous pouvons

constater que la société Philip Morris a une image relativement positive dans la localité de son siège et les gens apprécient son apport à la région.

Etes-vous content(e) que le siège de cette société se trouve dans votre région ?



Graphique 13 : Le (mé)contentement des habitants avec la présence de Philip Morris dans la région de Kutná Hora

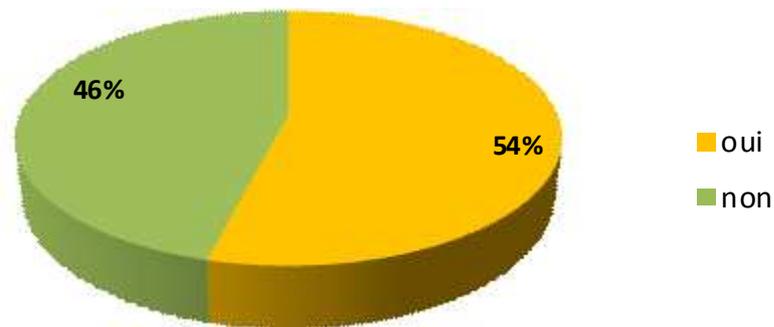
2.6.4 La connaissance des activités socialement responsable de Philip Morris

Les deux questions suivantes vérifient l'efficacité de la communication externe de la responsabilité sociale de Philip Morris. La première d'elles révisé la connaissance publique générale de la RSE de cette société alors que la deuxième se concentre plus précisément sur la connaissance des activités concrètes dans ce domaine.

Question 7 : *La connaissance superficielle des activités socialement responsables de Philip Morris*

Comme nous pouvons le voir sur le graphique 14, la plupart (54%) des personnes interrogées est consciente des activités socialement responsables de la société (soutien des organismes humanitaires, protection de l'environnement, développement de la culture dans la région etc.). Cependant, le pourcentage des gens qui ont jamais entendu de ses activités de bienfaisance est assez élevé (46%).

Savez-vous que cette société s'engage dans différentes activités d'utilité publique ?



Graphique 14 : La connaissance superficielle des activités socialement responsables de Philip Morris

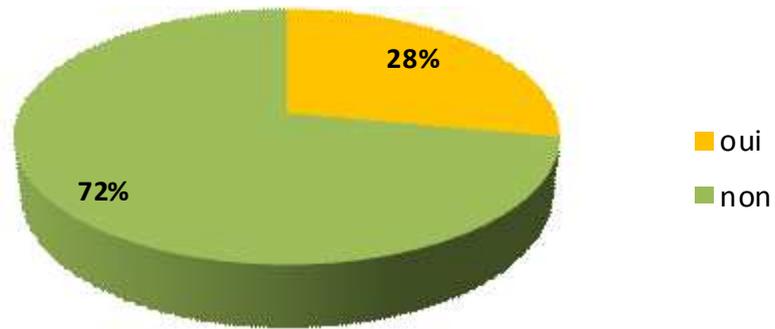
Question 8 : La connaissance des activités concrètes de la RSE de Philip Morris

Dans cette question, les personnes interrogées ont dû spontanément citer les activités de bienfaisance de la société Philip Morris. Bien qu'un fort pourcentage des habitants de la région sache que la société s'engage dans différentes activités d'utilité publique, la plupart n'est pas capable de les nommer. Seulement 28% des personnes interrogées ont mentionné au moins une activité de la RSE de Philip Morris.

Comme nous pouvons le voir sur le graphique 16, il s'agit surtout du projet La ville verte, du Festival international de musique et de l'existence de la Fondation de bienfaisance Philip Morris (voir le sous-chapitre 2.4.3). Toutefois, la diversité des réponses est assez large.

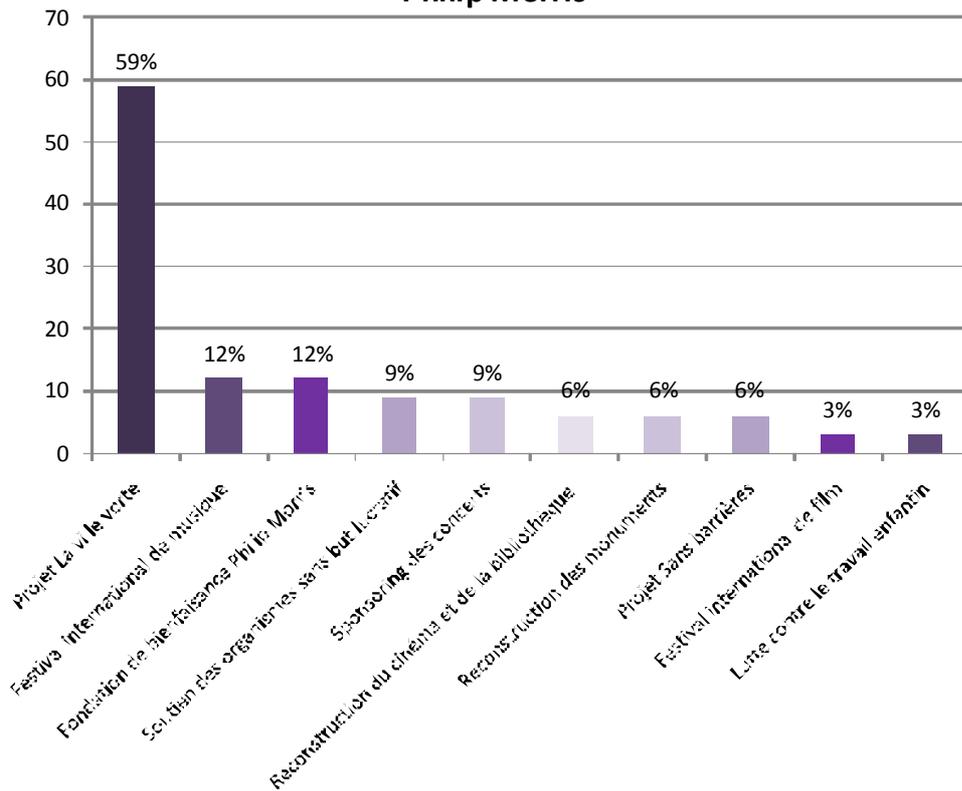
À partir des résultats des questions 7 et 8, nous pouvons déduire que les habitants sont relativement informés de la responsabilité sociale de Philip Morris, néanmoins, ils ne connaissent pas trop les cas concrets de sa bienfaisance. La société devrait prêter son attention à la communication externe en se concentrant aux médias mentionnés dans le sous-chapitre 2.6.2.

Connaissez-vous des cas concrets du bienfaitance de Philip Morris ?



Graphique 15 : La connaissance des activités concrètes de la RSE de Philip Morris

La connaissance des cas concrets de bienfaitance de Philip Morris



Graphique 16 : La connaissance des cas concrets de bienfaitance de Philip Morris

2.6.5 L'attitude du public par rapport à la conception de la RSE de Philip Morris

Question 9 : *L'attitude du public par rapport aux activités de bienfaisance de Philip Morris*

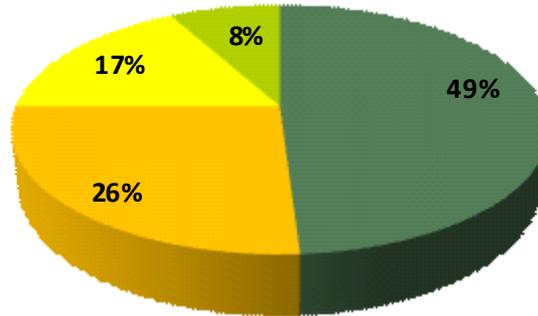
Comme nous l'avons déjà mentionné, Philip Morris se présente comme une société socialement responsable dont les objectifs sont à la fois d'offrir des produits de qualité aux fumeurs adultes, de réduire les méfaits du tabac et de s'engager aux projets qui contribuent au bien-être de toute la société. Cette image de l'entreprise peut donner l'impression que Philip Morris développe sa conception de la RSE non seulement pour apporter une aide aux gens qui en ont besoin mais avant tout pour indemniser le fait que ses produits sont gravement dangereux pour la santé et peuvent causer des maladies mortelles.

Le but de cette question est de découvrir l'opinion public par rapport à la responsabilité sociale des entreprises, concrètement par rapport à la RSE de Philip Morris et son comportement controversé.

Selon les résultats de l'enquête, les activités de bienfaisance de la société font l'impression assez positive. Trois quarts des personnes interrogées estiment son comportement positivement. 49% pensent que les grandes entreprises devraient contribuer au bien-être public, alors que 26% croient que ce n'est pas leur obligation, néanmoins, ils le considèrent comme un comportement estimable. L'attitude négative est exprimée par 17% des gens. Le reste formule sa propre opinion. Pour la plupart des cas, les personnes interrogées déclarent que le comportement socialement responsable de Philip Morris les laisse indifférentes. Trois personnes avouent qu'elles ne sont pas capables de répondre à cette question car elle ne connaissent pas la RSE de cette société.

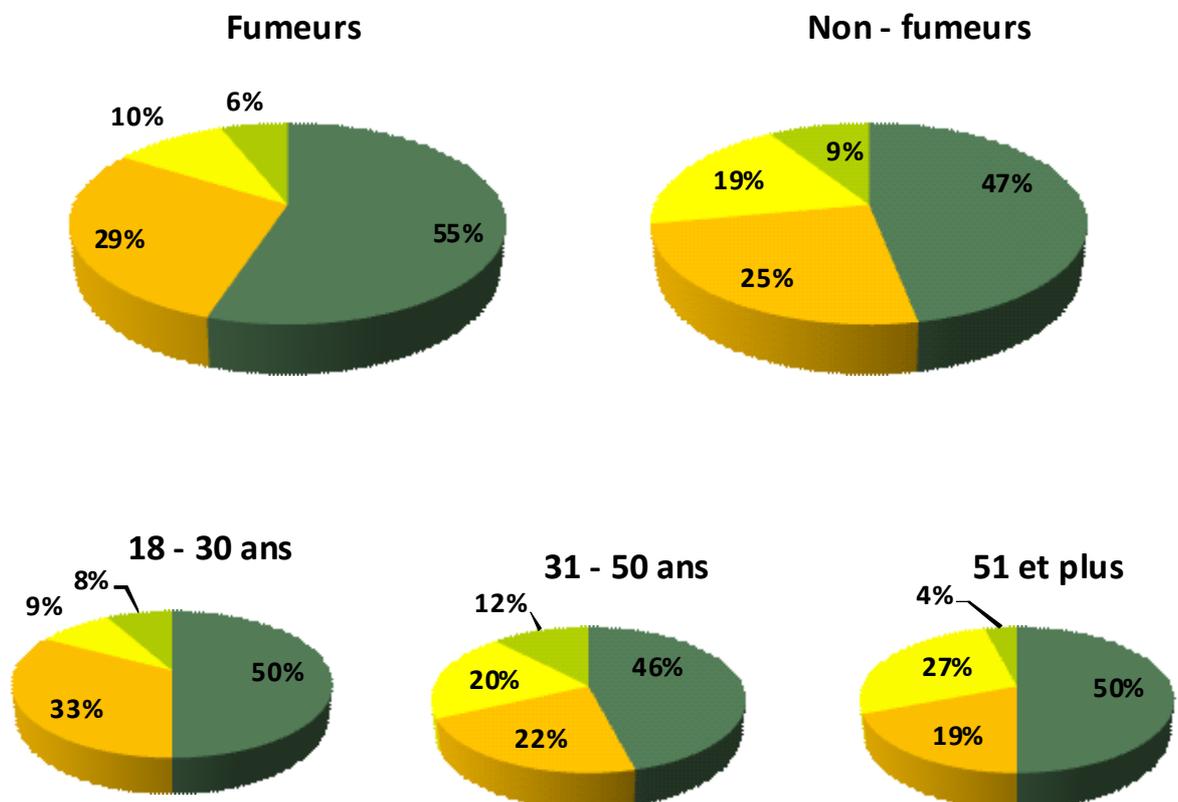
Si nous regardons les réponses des différents segments du public sur les graphiques suivants, nous pouvons constater que les estimations négatives se présentent plutôt chez les hommes, les non-fumeurs et les générations plus âgées. Les jeunes voient la RSE de Philip Morris le plus positivement de tous les segments.

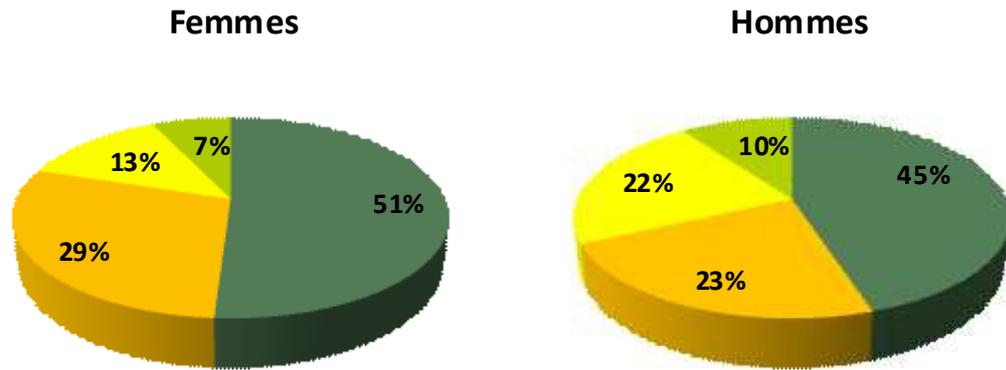
Comment vous estimez les activités de bienfaisance de Philip Morris ?



- Positivement. Grandes entreprises devraient contribuer au bien-être de toute la société.
- Positivement. Grandes entreprises ne sont pas obligées de contribuer au bien-être de toute la société mais c'est un comportement estimable.
- Négativement. C'est seulement un effort d'indemniser le fait que ses produits sont gravement dangereux pour la santé et peuvent causer des maladies mortelles.
- Autre opinion

Graphique 17 : L'attitude public par rapport aux activités de bienfaisance de Philip Morris



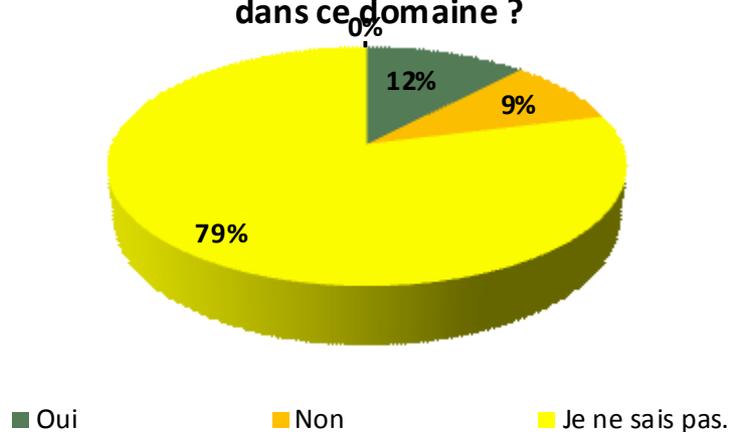


Graphiques 18 – 20 : L'attitude public par rapport aux activités de bienfaisance de Philip Morris ; réponses des fumeurs et des non-fumeurs (18) ; réponses distinguées selon l'âge (19) et le sexe (20)

Questions 10 et 11 : L'engagement de la société Philip Morris dans la RSE – suffisant ou insuffisant ?

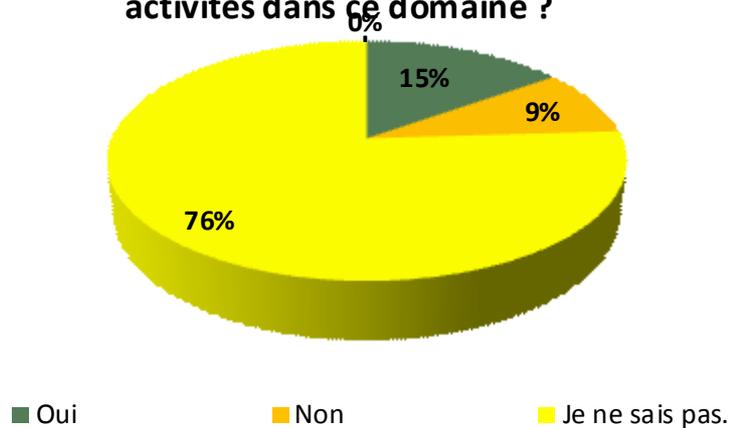
Ensuite, nous avons interrogé des habitants de la région s'ils pensent que Philip Morris s'engage suffisamment dans la domaine de la RSE ou si l'entreprise devrait élargir ses activités. Selon les réponses, le public est assez indécis. La majorité absolue (79% pour la question 10 et 76% pour la question 11) des personnes interrogées a répondu qu'elle ne sait pas. Nous pouvons voir le résumé des réponses sur les graphiques suivants.

Pensez-vous que Philip Morris s'engage suffisamment dans ce domaine ?



Graphique 21 : L'estimation de l'engagement de la société Philip Morris dans la RSE

Pensez-vous que Philip Morris devrait élargir ses activités dans ce domaine ?



Graphique 22 : L'élargissement de l'engagement de la société Philip Morris dans la RSE

Citons quelques propositions de l'élargissement des activités socialement responsables données par les personnes interrogées dans le cadre du questionnaire :

- Sponsoring des services sociaux ;
- Soutien des maisons d'enfants ;
- Sponsoring de la thérapie des gens qui souffrent des maladies causées par le tabagisme ;
- Soutien de la désaccoutumance du tabagisme ;
- Financement de l'hôpital à Kutná Hora.

Question 12 : *L'estimation de l'attitude de Philip Morris par rapport à la nocivité des produits de tabac*

Dans cette question, les personnes interrogées ont dû exprimer leurs opinions par rapport au fait que la société Philip Morris est consciente de la nocivité des produits de tabac et elle fait face à cette problématique en informant les consommateurs de la gravité des maladies provoquées par le tabagisme et de la dépendance tabagique. De plus, elle s'engage en faveur d'une réglementation des produits du tabac (voir sous-chapitre 2.4.2).

Les résultats sont assez équilibrés. Presque la moitié (45%) des personnes interrogées est d'accord avec cette attitude, elle pense que la société fait face à cette problématique honnêtement et son comportement est bénéfique. Par contre, exactement la moitié des répondants n'est pas d'accord avec l'attitude de l'entreprise et le considère comme un effort de « faire taire » le public. Si nous regardons le graphique 24, nous pouvons nous rendre compte que l'accord avec l'attitude de la société est présenté en majorité par les fumeurs mais pas par tous (13% estiment l'attitude de la société négativement). Par contre, la plupart des non-fumeurs exprime son désaccord. En totalité, l'opinion publique par rapport à ce thème est considérablement négative.

En outre, 22% des personnes interrogées expriment leurs propres opinions. C'est un pourcentage relativement élevé, ce qui confirme le fait que ce thème est assez discutable. Parmi les opinions personnelles, citons celles qui prédominent :

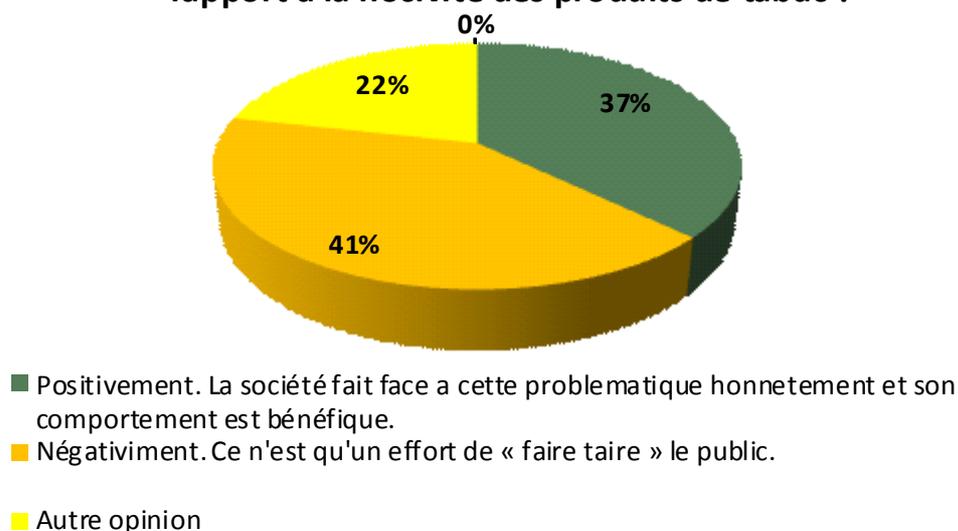
« Le tagagisme est un choix personnel, la société tout simplement réagit à la demande. Son comportement est dirigé par le marché. » (7%)

« Je ne suis pas capable d'évaluer le comportement de la société. » (4%)

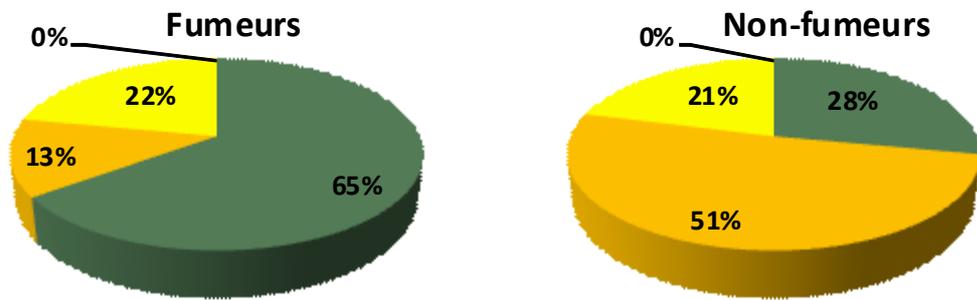
« Je ne crois pas que la société vraiment fait tout ce qu'elle déclare. » (2%)

« Le but de la société n'est pas l'information des gens et la réduction de la nocivité. Elle veut seulement gagner l'argent. » (2%)

Comment vous estimez l'attitude de Philip Morris par rapport à la nocivité des produits de tabac ?



Graphique 23 : L'estimation de l'attitude de Philip Morris par rapport à la nocivité des produits de tabac



Graphique 24 : L'estimation de l'attitude de Philip Morris par rapport à la nocivité des produits de tabac ; les réponses des fumeurs et des non-fumeurs

2.7 Le résumé et la comparaison des vues sur la RSE de la société Philip Morris, l'attitude personnelle

Selon les sites Internet officiels de Philip Morris, les objectifs de la société sont avant tout d'offrir des produits de qualité et novateurs aux fumeurs adultes et de réduire les méfaits du tabac. Pour les atteindre, l'entreprise s'engage, d'après ses propres mots, en faveur d'une réglementation exhaustive privilégiant la réduction de la nocivité et la mise au point de produits susceptibles de limiter les risques de maladie. Comme nous l'avons déjà mentionné, cette image de firme peut paraître assez controversée et provoque des doutes sur la RSE de cette société.

Dans les chapitres précédents, nous avons vu trois attitudes par rapport à la responsabilité sociale de Philip Morris : premièrement, l'attitude officielle de la société elle-même (chapitre 2.4), deuxièmement, le point de vue de ses employés (chapitre 2.5) et enfin, l'opinion publique présentée à partir de l'enquête qui a été réalisée dans la région où se trouve le siège officiel de la société (chapitre 2.6). Nous avons pu voir certaines différences parmi ces trois points de vue.

D'abord, la société se présente comme socialement responsable et déclare qu'elle s'engage « en faveur d'une réglementation exhaustive privilégiant la réduction de la nocivité des produits de tabac ». Néanmoins, en étudiant toutes les informations officielles, son engagement dans ce domaine repose uniquement sur le respect de la loi et l'information du public sur les méfaits du tabac ce qui, d'après notre avis, ne correspond pas exactement au terme *une réglementation exhaustive*. D'après les résultats de l'enquête, un certain pourcentage des personnes interrogées ne croient pas que la société fasse vraiment tout ce qu'elle déclare et quelques personnes pensent qu'elle devrait sponsoriser par exemple la thérapie des gens qui souffrent des maladies causées par le tabagisme ou la désaccoutumance du tabagisme.

D'après les interviews, l'attitude officielle de Philip Morris par rapport à la nocivité de ses produits est partagée également par ses employés, néanmoins, nous ne pouvons pas affirmer avec certitude qu'il s'agit vraiment de leurs avis personnels. En ce qui concerne l'opinion publique, les gens ont déclaré un désaccord considérable avec l'attitude de la

société. La plupart des personnes interrogées pense que l'engagement en faveur d'une réglementation de la nocivité est affecté.

Ensuite, à partir d'une étude détaillée du programme d'actions de bienfaisance de Philip Morris et de la connaissance personnelle de son engagement dans la région de Kutná Hora, nous pouvons constater que sa conception de la RSE est bien développée. Le secteur d'activité humanitaire est très ample et l'aide apportée par la société est vraiment utile. Son engagement dans ce domaine est estimé plutôt positivement par ses employés ainsi que par le public. Cependant, selon l'enquête, une personne sur six croit que ses activités en faveur de l'utilité publique ne représentent qu'un effort d'indemniser le fait que les produits de tabac sont gravement dangereux pour la santé et peuvent causer des maladies mortelles. Nous pouvons donc observer un certain doute du désintéressement de la société. De l'autre côté, il faut ajouter que la plupart des personnes interrogées est contente avec le siège de Philip Morris dans sa région (même si certaines d'entre elles sont contre le tabagisme), parce que c'est bénéfique pour toute la communauté.

Enfin, il est nécessaire d'avouer que la société respecte toute la loi, ne cache pas la vérité et ne nie pas la nocivité de ses produits. Il est vrai qu'elle fabrique des produits ayant des impacts négatifs sur la santé humaine et provoquent une forte dépendance. Toutefois, si les sociétés de tabac arrêtaient la production ou si les gouvernements interdisaient le tabagisme, le marché noir et le contrefaçon se développeraient. D'après notre avis, c'est une des raisons principales de l'impossibilité d'élimination de cette habitude humaine. De plus, la société se force d'apporter une aide aux gens qui en ont besoin et contribue considérablement au bien-être public. Elle n'incite pas les gens à fumer ; elle tout simplement propose ses produits aux consommateurs en respectant le choix personnel : fumer ou ne pas fumer.

Pour conclure, après avoir vu trois attitudes par rapport à la RSE de la société, en ajoutant les informations théoriques mentionnées dans la première partie du présent mémoire, nous pouvons constater que la société Philip Morris peut être considérée comme socialement responsable, même si l'objet de son activité commerciale reste controversé et son attitude par rapport à la nocivité de ses produits est douteuse.

CONCLUSION

Le concept de la responsabilité sociale des entreprises consiste à s'engager sur une démarche volontaire de la part des firmes ; il s'agit d'améliorer le bien-être commun de toute la société en exerçant les activités commerciales responsables dans trois domaines : économique, social et environnemental. Le développement et la propagation de cette conception, qui est probablement apparue pour la première fois aux États-Unis dans les années 1950, appartiennent aujourd'hui aux priorités de l'Union européenne car le comportement socialement responsable est bénéfique non seulement pour les entreprises elles-mêmes, mais aussi pour toute la société.

Le présent mémoire a résumé les apports de la RSE pour toutes les parties prenantes ainsi que l'influence de ce concept sur le milieu commercial tchèque. Comme nous l'avons vu, la conscience tchèque dans ce domaine est relativement peu élargie, néanmoins, l'idée principale de la RSE est estimée très positivement par les entreprises locales ainsi que par le public. Il existe de nombreuses organisations gouvernementales et non-gouvernementales qui soutiennent la RSE dans notre pays et plusieurs firmes tchèques ont déjà implanté la conception de la RSE dans leurs stratégies d'entreprise. Nous pouvons constater qu'il s'agit surtout des entreprises internationales dont leurs filiales ont les sièges sur le territoire tchèque.

Le mémoire a davantage analysé la conception de la RSE de l'entreprise choisie : Philip Morris International (plus concrètement Philip Morris ČR, a.s.), une des plus grandes sociétés de tabac au monde. Cette société se présente comme socialement responsable et sa stratégie consiste à la fois à une offre des produits de tabac aux fumeurs adultes et à la réduction des méfaits de ces produits. Nous avons comparé trois attitudes par rapport à la RSE de cette société : l'attitude officielle de la société elle-même, le point de vue de ses employés et l'opinion publique présentée à partir de l'enquête qui a été réalisé dans la région où se trouve le siège officiel de la société.

Outre le fait que le public est déclaré un désaccord avec l'attitude officielle de la société par rapport à la nocivité de ses produits, l'image de Philip Morris est plutôt positive. La plupart des personnes interrogées est contente avec la présence de cette société dans leur

région car elle estime positivement les apports de la société en terme de finances et en terme de la création d'emplois. Du point de vue des employés, le comportement de Philip Morris par rapport à son personnel est droit, juste et responsable. De plus, tous les employés interrogés sont loyales, bien informés des activités socialement responsables et ils sont d'accord avec la stratégie de l'entreprise.

À partir des informations établies, nous avons déduit que le programme d'actions de bienfaisance de la société est bien développé et contribue au bien-être commun. En ajoutant les informations théoriques mentionnées dans la première partie du présent mémoire, nous pouvons constater que le comportement de Philip Morris correspond à la définition de la RSE et la société peut être considérée comme socialement responsable, même si l'objet de son activité commerciale reste controversé et son attitude par rapport à la nocivité de ses produits est douteuse.

RÉSUMÉ EN FRANÇAIS

Le présent mémoire décrit le concept de la responsabilité sociale des entreprises qui consiste à s'engager sur une démarche volontaire de la part des firmes. Il s'agit d'améliorer le bien-être commun de toute la société en exerçant les activités commerciales responsables dans trois domaines : économique, social et environnemental. Le développement et la propagation de cette conception, qui est probablement apparue pour la première fois aux États-Unis dans les années 1950, appartiennent aujourd'hui aux priorités de l'Union européenne car le comportement socialement responsable est bénéfique non seulement pour les entreprises elles-mêmes, mais aussi pour toute la société.

Après avoir vu la définition et les composants de la RSE, ainsi que les outils qui la favorisent, nous avons étudié le processus d'implantation et de gestion de ce concept dans la première partie du présent mémoire. Nous avons également pu constater les apports bénéfiques de la RSE pour les entreprises et leurs parties prenantes en soulignant l'importance de la communication des activités socialement responsables.

Dans la deuxième partie, nous nous sommes intéressés plus concrètement à la RSE dans notre pays et ensuite, nous avons approfondi le cas pratique de la responsabilité sociale de Philip Morris, une des plus grandes sociétés de tabac dans le monde.

Comme nous l'avons vu, la conscience tchèque dans ce domaine est relativement peu élargie, néanmoins, l'idée principale de la RSE est estimée très positivement par les entreprises locales ainsi que par le public. Il existe de nombreuses organisations gouvernementales et non-gouvernementales qui soutiennent la RSE dans notre pays et plusieurs firmes tchèques ont déjà implanté la conception de la RSE dans leurs stratégies d'entreprise.

En ce qui concerne l'analyse des activités socialement responsables de la firme Philip Morris, les résultats sont plutôt positifs pour ce géant de tabac. Cette société se présente comme socialement responsable et sa stratégie consiste à la fois à une offre des produits de tabac aux fumeurs adultes et à la réduction des méfaits de ces produits. Nous avons

comparé trois attitudes par rapport à la RSE de cette société : l'attitude officielle de la société elle-même, le point de vue de ses employés et l'opinion publique présentée à partir de l'enquête qui a été réalisé dans la région où se trouve le siège officiel de la société.

À partir d'une étude détaillée du programme d'actions de bienfaisance de Philip Morris et de la connaissance personnelle de son engagement dans la région de Kutná Hora, nous pouvons constater que sa conception de la RSE est bien développée. Le secteur d'activité humanitaire est très ample et l'aide apportée par la société est vraiment utile. Son engagement dans ce domaine est estimé plutôt positivement par ses employés ainsi que par le public. La plupart des personnes interrogées est contente avec la présence de cette société dans sa région, la conception de la RSE est bien développée et contribue au bien-être commun.

En ajoutant les informations théoriques mentionnées dans la première partie du présent mémoire, nous pouvons constater que le comportement de Philip Morris correspond à la définition de la RSE et la société peut être considérée comme socialement responsable, même si l'objet de son activité commerciale reste controversé et son attitude par rapport à la nocivité de ses produits est douteuse.

RÉSUMÉ EN TCHÈQUE

Tato diplomová práce se zabývá konceptem společenské odpovědnosti firem; především zkoumá pojetí tohoto konceptu v českém podnikatelském prostředí. Společenskou odpovědnost lze definovat jako dobrovolný závazek firmy k odpovědnému a etickému způsobu podnikání, které je postaveno na třech vzájemně provázaných a doplňujících se pilířích – sociálním, ekonomickém a environmentálním. Počátky tohoto dnes již celosvětového fenoménu spadají do padesátých let minulého století, kdy se koncepce etického přístupu k podnikání začala rozvíjet ve Spojených státech. Dnes je propagace společensky odpovědného chování podniků jednou z priorit Evropské Unie, neboť jeho důsledky jsou přínosné nejen pro samotné podnikatelské subjekty, ale zejména pro jejich okolí.

V teoretické části práce jsme viděli různá pojetí a definice odpovědného podnikání, seznámili jsme se s jednotlivými pilíři a podrobně jsme prošli celým procesem implementace společenské odpovědnosti do firemní strategie. Dále jsme se přesvědčili o přínosech tohoto konceptu nejen pro samotné společensky odpovědné firmy, ale i pro všechny ostatní zainteresované strany, přičemž jsme zdůraznili nezbytnost externí i interní komunikace.

Praktická část se soustřeďuje konkrétněji na společenskou odpovědnost českých firem. Hlavním atributem je pak analýza společenské odpovědnosti firmy Philip Morris, tabákové společnosti působící na celosvětovém trhu.

Na základě zjištěných informací lze konstatovat, že celkové povědomí českých firem o společenské odpovědnosti je relativně nízké, nicméně hlavní myšlenka konceptu je podle průzkumů hodnocena velmi kladně, a to jak ze strany podnikatelských subjektů, tak ze strany veřejnosti. Co se týče podmínek pro rozvoj konceptu, zjistili jsme, že v České Republice působí dostatek vládních i nevládních institucí podporujících etické a odpovědné podnikání. Nejen díky jejich působnosti se ke konceptu společenské odpovědnosti hlásí v dnešní době řada českých firem.

Firma Philip Morris International (konkrétněji Philip Morris ČR, a.s.), jejíž koncepce společenské odpovědnosti je jedním z hlavních předmětů této práce, působí v ČR již od roku 1987 a v současné době zaujímá vedoucí pozici na českém trhu tabákových výrobků. Společnost Philip Morris se hlásí ke konceptu sociální odpovědnosti firem; její strategie spočívá v nabízení kvalitních tabákových výrobků dospělým spotřebitelům. Zároveň se však, podle svých vlastních slov, zavazuje k boji proti negativním dopadům kouření na lidské zdraví a deklaruje podporu účinné regulace tabákových výrobků. Tento z jistého úhlu pohledu značně kontroverzní postoj jsme se snažili konfrontovat s veřejným míněním a názory bývalých i současných zaměstnanců společnosti. Jako podklad pro zmíněnou analýzu posloužily informace publikované na oficiálních internetových stránkách firmy, dále pak vlastní zdroje získané prostřednictvím interview se zaměstnanci a dotazníkového šetření v rámci kutnohorského regionu.

Z výsledků analýzy vyplývá detailní rozpracování koncepce společenského podnikání zkoumané firmy. Oblast dobročinné působnosti je velmi široká a pomoc přichází opravdu tam, kde je jí nejvíce třeba. Humanitární a veřejně prospěšná činnost společnosti je hodnocena obecně velmi kladně jak zaměstnanci, tak veřejností. Většina respondentů vidí hlavní lokální přínosy především v rozvoji zaměstnanosti a ve finanční podpoře regionu.

Vycházíme-li z teoretické definice společenské odpovědnosti, můžeme konstatovat, že přestože je předmět podnikání společnosti Philip Morris kontroverzní a její postoj ke škodlivosti tabákových výrobků je značně rozporuplný, lze tuto firmu považovat za společensky odpovědnou. Její rozsáhlá dobročinná činnost je velmi prospěšná a významně přispívá k rozvoji regionu.

LISTE DES IMAGES

Image 1 : La structure de la RSE	20
Image 2 : La structure des domaines de la RSE.....	21
Image 3 : Le processus d'implantation de la RSE	36
Image 4 : Logo de la société Philip Morris	51
Image 5 : Les filiales de Philip Morris International	53
Image 6 : Les sites de fabrication de Philip Morris International	54
Image 7 : Le contenu de la cigarette	59

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1: Les apports de la RSE	17
Tableau 2 : Les pourcentages des investisseurs prenant en considération la RSE.....	18
Tableau 3 : La présentation de la société Philip Morris International	52

LISTE DES GRAPHIQUES

Graphique 1 : La connaissance de la conception de la RSE selon l'enquête parmi les firmes tchèques réalisée en 2007.....	44
Graphique 2 : L'attitude par rapport à la fumée de tabac	77
Graphique 3 : L'attitude par rapport à la fumée de tabac ; les réponses des fumeurs et des non-fumeurs	77
Graphique 4 : L'attitude par rapport à l'acte de fumer	78
Graphique 5 : L'attitude par rapport à l'acte de fumer : les réponses des fumeurs et des non-fumeurs	79
Graphique 6 : L'intérêt public de la situation locale.....	80
Graphique 7 : L'intérêt public de la situation locale : répartition des réponses selon l'âge	80
Graphique 8 : L'intérêt public de la situation locale : répartition des réponses selon le niveau d'études	81

Graphique 9 : Les sources d'informations sur la situation locale	82
Graphique 10 : Les sources d'informations sur la situation locale : les réponses des hommes et des femmes	83
Graphique 11 : Les sources d'informations sur la situation locale : répartition des réponses selon l'âge	83
Graphique 12 : La connaissance de la société Philip Morris	84
Graphique 13 : Le (mé)contentement des habitants avec la présence de Philip Morris dans la région de Kutná Hora.....	85
Graphique 14 : La connaissance superficielle des activités socialement responsables de Philip Morris	86
Graphique 15 : La connaissance des activités concrètes de la RSE de Philip Morris	87
Graphique 16 : La connaissance des cas concrets de bienfaisance de Philip Morris.....	87
Graphique 17 : L'attitude public par rapport aux activités de bienfaisance de Philip Morris.....	89
Graphique 18 : L'attitude public par rapport aux activités de bienfaisance de Philip Morris ; réponses des fumeurs et des non-fumeurs.....	89
Graphique 19 : L'attitude public par rapport aux activités de bienfaisance de Philip Morris ; répartition des réponses selon l'âge	89
Graphique 20 : L'attitude public par rapport aux activités de bienfaisance de Philip Morris ; répartition des réponses selon le sexe	90
Graphique 21 : L'estimation de l'engagement de la société Philip Morris dans la RSE....	90
Graphique 22 : L'élargissement de l'engagement de la société Philip Morris dans la RSE	91
Graphique 23 : L'estimation de l'attitude de Philip Morris par rapport à la nocivité des produits de tabac	92
Graphique 24 : L'estimation de l'attitude de Philip Morris par rapport à la nocivité des produits de tabac ; les réponses des fumeurs et des non-fumeurs.....	93

BIBLIOGRAPHIE

1. ARMSTRONG, M.: *Řízení lidských zdrojů*. Praha : Grada Publishing, 2002.
ISBN: 80-247-0469-2
2. BANERJEE, S. B. *Corporate social responsibility : the good, the bad and the ugly*. Massachusetts : Edward Elgar Publishing Limited, 2007.
ISBN : 978-1-84542-976-8
3. BEDRNOVÁ, E., NOVÝ a kol.: *Psychologie a sociologie řízení*, 3. rozšířené a doplněné vydání. Praha: Management Press, 2007. ISBN: 80-7261-169-0
4. BOIDIN, B. POSTEL, N. ROUSSEAU, S. *La responsabilité sociale des entreprises: une perspective institutionnaliste*. Villeneuve d'Asq : Presses universitaires de Septentrion, 2009. ISBN : 978-2-7574-0087-6
5. CANNART D'HAMALE, COOLS, O E. DE WALSCHE, E. JACHET, N.: *La Responsabilité sociale des entreprises (corporate social responsibility) : concept, pratiques et droit*. Paris : Vanden Broele, 2006.
ISBN 13 97890 8574 329 0
6. COMMENNE, V. *La responsabilité sociale et environnementale : l'engagement des acteurs économiques*. Paris : Charles Léopold Mayer, 2006.
ISBN : 2-84377-125-0
7. Commission mondiale sur l'environnement et le développement. *Rapport Brundtland, Notre avenir à tous*. Montréal : Édition du Fleuve, 1987.
8. CRANE, A. MCWILLIAMS, A. MATTEN D. MOON, J. SIEGEL, D. S. *The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility*. New York: Oxford University Press. ISBN 9780199211593
9. JOLLY, C. *L'Entreprise responsable, sociale, éthique, verte et bénéficiaire*. Paris: Félin, 2006. ISBN 2-86645-617-3
10. JURKOVÁ, J. *La culture d'entreprise: le cas pratique du Service Client d'une société d'assurance tchèque*. Olomouc : Univerzita Palackého, 2009.
11. KOTLER, P. LEE, N. *Corporate social Responsibility. Doing the Most Good for Your Company and Your Cause*. New Jersey : John Wiley & Sons, 2005.
ISBN : 0 471 47611 0
12. PAVLÍK, M. BĚLČÍK, M. a kol. *Společenská odpovědnost organizací*. Prague : Grada publishing a.s., 2009. ISBN : 978-80-247-3157-5

13. PRACHAŘ, J. et col. *Společenská odpovědnost organizací. Aplikace a hodnocení*. Rada kvality ČR, Sdružení Korektní podnikání, Sdružení pro Cenu ČR za jakost. 2008.
14. SKÁCELÍK, P. *Společenská odpovědnost organizací*. Prague : Českomoravská konfederace odborových svazů a Asociace samostatných odborů, 2010.
15. SVOBODA, V. *Public relations – Moderně a účinně*. 2. rozšířené a doplněné vydání. Prague : Grada Publishing, a.s., 2009. ISBN : 978-80-247-2866-7
16. ZERK, J. A. *Multinationals and Corporate Social Responsibility: Limitations and Opportunities in International Law*. Cambridge: Cambridge University Press. ISBN 0521844991

Sources électroniques

1. Centre anti – tabac. *Composants d'une cigarette*. Aide et soutien pour arrêter de fumer. Accès de : <http://www.tabac-info.net>
2. *Entreprises durables et responsables: Responsabilité sociale des entreprises (RSE)*. Sites officielles de la Commission européenne. Accès de : <http://ec.europa.eu>
3. Index de maladies de A à Z. *Tabagisme*. Sites Internet Passeport santé. Accès de : <http://www.passeportsante.net>
4. International Institute for Sustainable Development. *Business and Sustainable Development. A Global Guide. Corporate Social Responsibility Monitor*. Actualisation 2010. Accès de : <http://www.iisd.org>
5. MOLIMARD, R. *Historique du tabagisme*. Formation, tabacologie. Accès de : <http://formation.tabacologie.globalink.org>
6. Nadační fond. Sites officielles de la société Dalkia Česká republika. Actualisation 2009. Accès de : <http://www.dalkia.cz>
7. Philip Morris International. Sites officielles. 2002 - 2011. Accès de : <http://www.pmi.com>
8. RSEnews. Portail dédié à la responsabilité sociale et environnementale. Accès de : <http://www.rsenews.com>
9. Sites officielles de l'INDR. Accès de : <http://www.indr.lu>

10. Společenská odpovědnost firem. Nový faktor firemní konkurenceschopnosti.
Online průvodce. Sites officielles. Accès de : <http://csr-online.cz>
11. Tabac info service. *Petite histoire du tabac*. Sites de l'Office française de
prévention du Tabagisme. Accès de : <http://www.tabac.gouv.fr>
12. United Nations. *Global Compact*. Sites officielles. Accès de :
<http://www.unglobalcompact.org>
13. TRNKOVÁ, J. *Společenská odpovědnost firem*. Kompletní průvodce tématem &
Závěry průzkumu v ČR. BLF, 2004. Accès de : <http://www.blf.cz/csr/cz/vyzkum>