

L'ÉTHIQUE, UN POSSIBLE ATOUT POUR UNE CRÉATION D'ENTREPRISE

La quête de lisibilité et de légitimité de l'entreprise dans la société, à laquelle nous semblons assister, se traduit souvent par une question posée au management : quelle éthique pour notre entreprise ? Elle est vécue par conséquent dans les organisations existantes comme une contrainte supplémentaire à gérer. La création de l'entreprise « Bar@Thym » en Savoie fournit un exemple selon lequel le système de valeurs devient au contraire un atout pour la réussite, dans le cadre d'une démarche inverse : formuler ses valeurs et mettre l'entreprise à leur service.

Le « Bar@Thym » propose en un même lieu un salon de thé, une table d'hôtes, une herberie (vente de plantes et élixirs) et des formations et conférences. Les valeurs mises en œuvre sont centrées sur le respect de « la valeur humaine », dans le cadre d'un ré-apprentissage à mieux vivre, mieux se nourrir, se soigner, dans le respect de la nature. L'objectif est de recréer une famille élargie, afin de développer un lien social et d'éduquer le consommateur-citoyen. Trois ans après sa création en juin 2001, les comptes sont à l'équilibre grâce à l'affluence ininterrompue de la table d'hôtes le midi. L'entreprise fait vivre quatre personnes.

Pourtant, l'atteinte de la rentabilité n'est pas facilitée par le management responsable mis en place, qui se traduit notamment par une limitation des horaires d'ouverture et par le paiement comptant des fournisseurs, ceci par souci d'équité, malgré leur totale incompréhension. Les créateurs jugent en effet qu'il n'est pas moral de faire fructifier de l'argent n'appartenant pas à l'entreprise. De même, les prix sont calculés au plus « juste ».

L'analyse de l'organisation montre la place centrale du projet fondateur. Ici, le client n'est plus roi, il est détrôné par le

projet, et les fidèles du « steak-frites-cola » sont invités à s'adresser ailleurs ! Le projet tient lieu de stratégie et facilite grandement la prise de décision par un collectif de travail animé d'une foi indéfectible en ces valeurs. La crise due au départ d'une des deux fondatrices a pu être surmontée grâce à cette dimension quasi spirituelle du projet. Depuis l'origine, la capacité d'enrôlement du projet interpelle : la mairie lui a octroyé un très bon emplacement à loyer modéré, les clients s'en font spontanément les porte-parole et se disent prêts à soutenir financièrement l'entreprise...

Finalement, dans le cas de cette création d'entreprise, le référentiel éthique fondateur, au lieu de rendre plus difficile sa réussite (coûts supplémentaires, prise de décision complexifiée...), a constitué un puissant facteur de cohésion de l'organisation, en donnant une direction au management et un sens au travail de chacun.

Un travail de recherche en cours se donne pour tâche de comparer, toujours dans le cas d'entreprises en création, des référentiels éthiques différents, afin de tenter de déterminer si ce constat de réussite tient plutôt à la nature des valeurs véhiculées ou plutôt à leur degré de prégnance dans l'organisation. Elle débouchera sur la conception d'un dispositif de type « bilan de valeurs » destiné aux porteurs de projet de création d'entreprise.

Fabienne Bornard

*Doctorante à l'IREGE
(Université de Savoie) et professeur
à l'ESC de Chambéry*