

## **Synopsis : La Responsabilité Sociale des Entreprises agricoles des pays en voie de développement. Le cas d'Ecuagenera**

### **Thème, contexte et plan du mémoire**

Le thème de ce mémoire porte sur les pratiques de Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) agricoles productrices d'orchidées dans les pays en développement. Les orchidées forment la plus grande famille botanique avec plus de 25 000 espèces différentes et de nombreuses espèces sont endémiques d'Amérique latine. Le tourisme orchidophile ainsi que la production et l'exportation d'orchidées se sont fortement développés dans de nombreux pays de ce continent. L'importance symbolique et économique des orchidées est telle en Amérique latine que certaines espèces sont devenues des emblèmes nationaux comme le *Cattleya skinneri* (Costa Rica) ou le *Cattleya trianae* (Colombie et Venezuela). Toutefois, à l'état sauvage, les orchidées sont des espèces vulnérables voire en danger d'extinction. Ce mémoire s'est particulièrement intéressé aux actions développées par une entreprise équatorienne pour allier production et impact positif sur la société notamment en ce qui concerne la protection de l'environnement.

Le plan de ce synopsis respecte le plan du mémoire. Le point de départ de ce mémoire a été une revue de littérature ; la lecture d'études préalables a mis en exergue plusieurs paradoxes pour aboutir à une problématique. Ensuite, nous exposerons la méthodologie utilisée pour répondre à cette problématique. Enfin, les résultats de cette étude seront analysés avant de conclure et de proposer d'éventuelles implications pour de futures recherches.

### **Revue de littérature et problématique**

Le commerce mondial des orchidées est en croissance depuis les années 80, les *Phalaenopsis* sont même les plantes en pot les plus vendues aux enchères d'Amsterdam depuis 10 ans (McMahan & Walter, 1985). La demande provient de presque tous les pays du monde et de nombreux pays latino-américains sont de grands producteurs tels que le Costa Rica, la Colombie, l'Equateur ou le Brésil. La recrudescence du commerce des orchidées a imposé une nouvelle pression sur les spécimens sauvages, de nombreux cas de sur-collecte et de braconnage sont observés. L'essor du commerce et des activités illégales mettent finalement en péril la biodiversité ainsi que la pérennité à l'état sauvage des espèces échangées.

Les activités du secteur des plantes ornementales ont pour fondement la nature et la biodiversité. Paradoxalement, ce secteur est un des acteurs qui met le plus en péril la biodiversité en étant notamment une source de pollution. Plusieurs organismes indépendants sont chargés de garantir la protection de la biodiversité tout en permettant le commerce de flore. Cependant, leur efficacité est souvent remise en question (Nash, 2000). En raison des dangers qui pèsent aujourd'hui sur l'environnement et des difficultés que rencontrent les organisations chargées de protéger la biodiversité, il est possible de se demander quelles sont les postures adoptées par les entreprises productrices d'orchidées afin de protéger cette nature qui est à l'origine même de leur activité.

Les politiques de protection de l'environnement déployées par des entreprises appartiennent au concept de RSE. Cette notion englobe plus largement toutes les pratiques économiques, sociales et environnementales mises en œuvre par des organisations qui cherchent à contribuer de manière positive à la société sur le long terme. La RSE pourrait ainsi être un moyen développé par les entreprises latino-américaines pour protéger la biodiversité. Toutefois, ce concept n'est pas approprié de la même manière par toutes les entreprises, que ce soit dans le type de pratiques mises en place ou dans le rôle stratégique dont est investi la RSE (Saulquin et Schier, 2005). Ainsi, en Amérique latine, la dimension environnementale de la Responsabilité Sociale des Entreprises est souvent laissée de côté, quand elle n'est pas complètement oubliée. C'est notamment le cas dans les PME et dans les pays en développement où il est parfois plus difficile de mettre en place des pratiques responsables.

Ainsi, dans ce contexte et avec les différentes tensions qui ont émergé, nous nous sommes demandés dans quelle mesure une PME agricole d'un pays en développement pouvait s'appropriier le concept de RSE.

### **Le choix du terrain : une étude de cas empirique**

Pour répondre à cette problématique, nous avons réalisé une étude empirique sur un cas particulier d'entreprise : Ecuagenera, une PME équatorienne spécialisée dans la production d'orchidées. Le terrain d'étude a été choisi selon les critères de pertinence d'une étude de cas théorisés par Robert Yin (1984).

L'Equateur a été choisi pour cette étude en raison de critères environnementaux, économiques et de développement. D'abord, ce pays latino-américain en développement, appelé le pays aux orchidées, détient la plus grande biodiversité en termes de nombre d'espèces animales et végétales. En particulier pour les orchidées, l'Equateur est le pays qui abrite le plus d'orchidées différentes grâce à ses différents microclimats. Ensuite, ce pays est un pays en développement en proie au mal hollandais. L'exploitation d'hydrocarbures (pétrole) et de bois sont les principales sources de revenus du pays (Escribano, 2012). Ces exploitations primordiales pour financer le développement du pays se font au détriment de la forêt primaire amazonienne qui est polluée et vulnérable. Ainsi, la biodiversité unique de ce pays est en danger.

L'entreprise Ecuagenera a été choisie en particulier pour différentes caractéristiques qui lui sont propres. Cette entreprise est une PME équatorienne qui compte environ 80 salariés qui appartient au secteur agricole. Ce secteur et ce type d'entreprise ont tendance à avoir des difficultés dans la mise en place de pratiques responsables (pollution, manque d'information). Enfin, cette entreprise a un poids non négligeable dans son marché : Ecuagenera est un des leaders mondiaux d'orchidées rares et exporte ses plantes dans le monde entier.

La méthodologie utilisée se fonde sur trois démarches qualitatives distinctes. L'observation participante est le principal procédé utilisé pour obtenir des données primaires sur les pratiques de RSE de l'entreprise. Un volontariat de six mois a été effectué au sein de l'entreprise, plusieurs postes (ouvrière agricole, guide particulier pour touristes...) ont été investis afin d'avoir un panorama complet de l'entreprise. Ce travail d'immersion a eu lieu sans distinction de traitement pour permettre une familiarité du contexte organisationnel et pour avoir une vision au plus proche de la réalité vécue au quotidien dans l'entreprise.

Des entretiens semi-directifs complètent le premier procédé. Ils ont été réalisés avec différents acteurs, afin d'avoir plusieurs points de vue, internes et externes. Ainsi, des entretiens ont eu lieu avec la famille dirigeante, des employés de l'entreprise, un volontaire français encore en mission dans l'entreprise lors de l'entretien ainsi que des clients qui ont visité de nombreux producteurs d'orchidées dans le monde entier, et notamment Ecuagenera moins de six mois avant l'entretien.

La dernière démarche utilisée a été un questionnaire soumis auprès d'un échantillon francophone d'acheteurs d'orchidées pour en savoir plus sur leurs pratiques d'achat. Les premières questions ont eu pour but d'obtenir des informations factuelles sur les habitudes d'achat (nombre d'orchidées achetées par an, questions posées lors de l'achat, critères principaux d'achat...). Puis, des questions d'opinion sur les producteurs d'orchidées et l'importance des pratiques responsables ont été posées pour voir si certaines contradictions apparaissaient entre les avis et les pratiques.

### **Résultats principaux**

Les résultats de cette étude montrent qu'Ecuagenera a une appropriation exemplaire et engagée de la RSE selon les critères développés par Saulquin et Schier (2004). En effet, l'entreprise intègre parfaitement le concept de RSE, quitte à remettre en cause son modèle d'affaires initial pour avoir un impact positif sur la société (c'est notamment le cas du projet de réduction de ses exportations). Ensuite, cette PME incorpore de

nouvelles pratiques responsables à ce concept comme la protection de l'environnement qui ne fait pas partie de la notion de RSE telle qu'elle est habituellement pratiquée en Amérique latine.

Les entretiens qualitatifs ont montré que l'Equateur pouvait même être considéré comme un des pays où les orchidées sont parmi les mieux protégées à l'état sauvage. Avec ses actions de prévention et les réserves naturelles que l'entreprise a mises en place, nous avons conclu qu'Ecuagenera participe activement à la conservation de l'environnement dans un pays où les richesses naturelles sont en danger. L'entreprise a même renoncé à des revenus certains issus du tourisme pour préserver un maximum ses réserves naturelles et la biodiversité.

Un autre résultat de cette étude concerne les pratiques d'achat des orchidées par un panel d'acheteurs français composé de néophytes et de passionnés : la RSE n'est pas un critère déterminant de l'achat. Cependant, la grande majorité des personnes interrogées sont intéressées pour en savoir plus sur les pratiques responsables des entreprises et trouvent que les entreprises ne communiquent pas assez sur leurs activités.

### **Conclusion et implications pour des études futures**

Pour conclure, l'entreprise latino-américaine étudiée a forgé un projet responsable unique qui correspond à ses spécificités et développé une approche dynamique et proactive de la RSE. Compte tenu de son appropriation exemplaire et complète du concept de RSE, une recommandation possible pour l'entreprise étudiée peut être de communiquer sur ses pratiques responsables en faveur de l'environnement afin d'informer et de sensibiliser les acheteurs.

De nouvelles recherches peuvent être menées aussi bien sur les conditions d'échange sur le marché des plantes ornementales (enchères hollandaises, rôles des intermédiaires) que sur les stratégies déployées par les entreprises productrices. En effet, l'originalité de cette étude tient au fait qu'elle s'intéresse à un marché de niche, celui des orchidées. Ce marché est peu étudié en lui-même alors que depuis plus de dix ans, c'est le principal marché de plantes en pot vendues au monde.

Les possibilités d'instauration de labels sur le marché des orchidées sont un sujet de recherche à étudier en détail. Ce mémoire montre qu'il y a aujourd'hui une absence totale de label sur ce marché. En effet, aucune indication sur des utilisations raisonnées d'engrais, sur le respect du droit des salariés ou sur le lieu principal de production du spécimen n'est obligatoire. Si la labellisation d'une plante vivante commercialisée doit être étudiée rigoureusement pour ne pas encourager de pratiques prédatrices, elle peut être capitale pour apporter plus de clarté aux acheteurs, valoriser les entreprises qui ont des pratiques responsables et participer à la protection de la biodiversité.

Britt, J. (2000). "The Status of the Commercial Production of Potted Orchid Around the World", *HortTechnology*, July-September 10(3), pp. 435–436.

Escribano, G. (2012). "Ecuador's Energy Policy Mix: Development, Conservation and Nationalism with Chinese Loans (ARI)", ARI 26/2012 - 17/4/2012.

McMahan, L.R. & Walter, K. S. (1988). "The International Orchid Trade", in Audubon Wildlife Report 1988/1989, Chandler W. J.

Saulquin, J.Y. & Schier G. (2005), « Typologie des pratiques de RSE », Colloque AIMS/ISIAM/ IAE Nancy 2, GREFIGE-CEREMO, Agadir, avril.

Yin Robert K., (1984). *Case-Study Research Design and Methods*, Second Edition, Applied Social Research Methods, Series Volume 5, SAGE Publications