



perspective

de recherche

Engagement des parties prenantes

Une relation de confiance avec les parties prenantes accroît l'acceptation des produits et permet de générer des solutions communes

RÉSUMÉ

Cette étude répond à deux questions: (1) Comment les entreprises gèrent leurs relations avec leurs parties prenantes afin d'améliorer leur performance? (2) Quelles avantages concurrentiels peuvent obtenir les entreprises par le biais d'une meilleure gestion des relations avec leurs parties prenantes? Les auteurs constatent que les entreprises qui entretiennent une relation de confiance avec leurs parties prenantes bénéficient d'une meilleure acceptation de leurs produits et sont plus aptes à trouver des solutions communes. Pour bénéficier de ces avantages, les entreprises peuvent rendre les produits plus attrayants en travaillant en équipes interdisciplinaires, ou en collaboration avec des organisations représentant les intérêts de leurs parties prenantes.

CONTEXTE

Gérer les relations avec les parties prenantes de façon responsable semble améliorer la performance financière des entreprises, mais il existe peu d'information indiquant aux gestionnaires comment y parvenir. Cette étude examine comment les entreprises peuvent gérer leurs relations avec leurs parties prenantes de façon à améliorer leur performance ainsi que les bénéfices en découlant. L'étude évalue ces résultats à partir d'une étude de cas en profondeur menée dans le secteur alimentaire et l'introduction d'aliments génétiquement modifiés (GM).

FAITS SAILLANTS ET CONCLUSIONS

Les entreprises développant des liens de confiance et de coopération avec leurs parties prenantes améliorent leur performance des façons suivantes :

1) En améliorant l'acceptabilité de leur produit par la société. Les membres de l'industrie ont développé des relations de confiance avec leurs parties prenantes pour faire accepter les aliments génétiquement modifiés avant leur introduction. Ils ont mis sur pied un groupe de travail qui a tenu des ateliers de presse et ont lancé une campagne publique comprenant des brochures et une ligne téléphonique sans frais. Ils ont également organisé des réunions informelles regroupant des représentants de l'industrie et des ONG plutôt que de traiter avec leurs parties prenantes individuellement.

2) En élaborant des solutions conjointes en travaillant avec leurs parties prenantes dans le but d'atteindre des objectifs communs. Numico, Unilever et Sara Lee ont utilisé avec succès le dialogue ouvert avec leurs parties prenantes pour développer la confiance et atteindre des objectifs communs. Avant d'introduire les aliments génétiquement modifiés, ils ont invité des ONG telles que Consumer's League et Nature & Environment à participer à des consultations. Ils ont identifiés les intérêts communs avec leurs parties prenantes en échangeant des informations d'intérêt à l'ensemble des parties. Le dialogue a contribué à construire des partenariats pour trouver des solutions.

IMPLICATIONS POUR LES GESTIONNAIRES

Plusieurs stratégies permettent de développer des relations de confiance avec ses parties prenantes:

- **Établir des relations avec quelques groupes représentatifs**, ce qui est plus efficace que de traiter de manière individuelle avec chaque groupe. Le soutien de ces

groupes peut rendre vos produits plus attrayants aux yeux de la société.

- **Gagner le « consentement » des parties prenantes importantes en les impliquant dans les décisions** relatives aux politiques de l'entreprise. Par exemple, l'industrie agro-alimentaire néerlandaise collabore avec le gouvernement dans l'élaboration des politiques sur la biotechnologie.
- **Trouver des intérêts communs avec les parties prenantes**, par exemple en impliquant des équipes dans le design des produits et services ou en intégrant les besoins et les préférences des journalistes. À cet égard, Unilever a fourni à des journalistes un contact personnel dans son organisation.
- **Travailler en équipes interdisciplinaires**, par exemple avec d'autres départements et organisations. Explorer différents points de vue vous aide à travailler pour atteindre des objectifs communs afin de trouver des solutions partagées.

IMPLICATIONS POUR LES CHERCHEURS

Nous proposons que des recherches ultérieures puissent tester ces résultats dans d'autres pays et que soient identifiés d'autres facteurs à prendre en considération dans la gestion des relations avec les parties prenantes.

MÉTHODES

Cette recherche est basée sur des études de cas néerlandaises relativement à l'introduction des aliments génétiquement modifiés à partir de 1992-2000 et vise à développer une théorie instrumentale de l'intégration des parties prenantes. Les données ont été obtenues à partir de 23 entretiens avec des représentants de l'industrie y compris un gestionnaire des affaires publiques chez Shell, un agent d'achat chez Unilever et un coordinateur de la biotechnologie au ministère de l'Agriculture. Des informations ont également été obtenues à partir de tables rondes, d'archives, de journaux et de magazines.

RÉFÉRENCE

Heugens, P., Van den Bosch, F., et Van Riel, Cees. 2002. [Stakeholder integration: Building Mutually Enforcing Relationships](#). *Business & Society*, 41(1): 36-60.

PROCHAINES ÉTAPES

Consultez d'autres [Perspectives de recherche](#) sur le sujet.

[Écrivez-nous](#) vos questions et vos commentaires.

Visitez la section [Engagement des parties prenantes](#) sur notre site.