

## Qu'est-ce qu'une "raison d'être" pertinente et distinctive ? CLAI publie les résultats d'une étude menée auprès de directeurs de la communication

Depuis que la loi PACTE a rendu possible l'adoption par les entreprises d'une raison d'être et du statut d'entreprise à mission, plusieurs d'entre elles, grandes ou plus petites, ont choisi de s'engager dans cette voie. Une évolution qui doit leur permettre de mobiliser leur écosystème autour de leur contribution sociale et sociétale – **à condition que cette raison d'être soit perçue comme pertinente, crédible et distinctive.**

CLAI a souhaité y porter un regard critique constructif :

### Qu'est-ce qu'une bonne raison d'être ? Comment se doter d'une raison d'être vraiment distinctive ?

CLAI présente les résultats d'une étude de perception menée auprès de directeurs de la communication<sup>1</sup> sur la volonté ou non de leur entreprise de définir une raison d'être, et sur les caractéristiques requises et les pièges à éviter pour en définir une.

### #Formaliser ses engagements, un enjeu majeur pour aujourd'hui et surtout pour demain

**La raison d'être est un questionnement majeur pour les entreprises.** 69,2 % des répondants affirment avoir déjà évoqué le sujet en interne ou entamé une réflexion. Et deux tiers des répondants (66,7%) estiment que les entreprises se doteront massivement d'une raison d'être dans les années à venir.

**Un enjeu qui prendra de plus en plus d'importance à l'avenir.** 100% des répondants pensent qu'adopter une raison d'être sera de plus en plus attendu par les parties prenantes de l'entreprise. Et pour une majorité d'entre eux, le concept de raison d'être est amené à durer dans le temps : elle n'est pas un effet de mode (pour 69 % d'entre eux) ni une simple méthode de « greenwashing » supplémentaire (62 %).

**S'engager oui, mais pas trop :** seuls 28,6 % de ceux qui ont défini une raison d'être l'ont inscrite dans leurs statuts ou souhaitent le faire.

**La raison d'être apporte des bénéfices à l'entreprise tant pour son avenir que pour sa productivité... avec des risques limités.** Une majorité de répondants estime que la définition d'une raison d'être donne deux avantages à l'entreprise : ils sont 77 % à penser qu'elle lui donne un avenir et 69 % qu'elle permet d'augmenter sa productivité. Et les risques associés sont perçus comme limités : 92 % des répondants ne sont pas d'accord avec l'affirmation selon laquelle adopter une raison d'être serait dangereux pour l'entreprise car trop engageant.

### #Les pièges à éviter : absence d'impact, banalité, complexité, incohérence, abstraction

Les directeurs de la communication interrogés ont souligné **5 écueils à éviter** dans la définition de la raison d'être :

- **l'absence d'impact** : du déclaratif sans effet réel sur la stratégie de l'entreprise ;
- **la banalité** : un plus petit dénominateur commun, passe-partout ;
- **la complexité** : trop conceptuelle ou trop longue, incompréhensible pour le grand public ;
- **l'absence de légitimité** : en décalage avec la réalité de l'activité de l'entreprise ;
- **le manque d'appropriation par l'interne** : un discours imposé que ne porteraient pas les salariés.

---

<sup>1</sup>Etude en ligne menée courant 2020 auprès de 40 directeurs et directrices de la communication de grands groupes français. 69,2% des répondants travaillent dans une entreprise de plus de 5.000 collaborateurs, 30,8% dans une ETI.



## #Pour une raison d'être efficace : 6 règles à suivre

### 1. La raison d'être doit entraîner des changements. Et ne pas préserver le statu quo.

Elle ne peut pas se contenter de résumer les engagements présents, elle doit entraîner des engagements et des changements futurs. Une raison d'être est un aiguillon à l'action.

### 2. La raison d'être doit être au cœur de l'entreprise et de son business model. Et la transformer.

Adopter une raison d'être, c'est choisir d'aller plus loin que « tenir compte » des enjeux sociaux et environnementaux de son activité. Elle doit structurer l'ensemble de l'entreprise, ses décisions et ses intentions dans le sens défini.

### 3. La raison d'être doit être insufflée par le management mais portée par tous. Et ne pas être imposée ou inventée.

Puisqu'elle structure l'entreprise et son impact positif, elle est nécessairement inspirée par le leadership managérial. Mais elle doit être façonnée, intégrée et portée par tous les collaborateurs.

### 4. La raison d'être doit être doublement spécifique : tenir compte du métier de l'entreprise... mais aussi définir son empreinte souhaitée sur la société. Et ne pas être seulement descriptive.

Elle ne peut se contenter d'être le résumé du métier de l'entreprise et de sa contribution à la société. La raison d'être est par essence une intention et porteuse d'aspiration.

### 5. La raison d'être ambitionne un impact sur toutes les parties prenantes de l'entreprise et tout son écosystème. Et pas seulement un impact client et interne.

Elle oriente l'impact de l'entreprise sur ses clients, actionnaires ou collaborateurs mais aussi l'ensemble de la société. La tentation est grande de définir son apport à ses seules parties prenantes : il faut y résister.

### 6. La raison d'être est d'autant plus impactante qu'elle entraîne les parties prenantes à agir dans le même sens et n'est pas autocentrée.

L'impact positif sur la société doit entraîner des effets positifs pour tous mais devrait aussi susciter l'envie de chacun de s'engager à son tour.

Elisabeth Coutureau, co-présidente de CLAI :

*« La raison d'être d'une entreprise ne doit pas seulement illustrer ce qui la rend unique et utile à la société. Elle est une ambition tournée vers l'avenir, destinée à donner du sens et à transformer son action future. Elle doit entraîner ses parties prenantes à rejoindre son engagement.*

*C'est à ces conditions qu'elle sera un levier efficace de performance et de Corporate Advocacy. »*

#### A propos de CLAI

CLAI conseille ses clients, entreprises et institutions publiques, dans deux dimensions essentielles de leur performance : la promotion de leur image et la protection de leur réputation. Parce que la prescription et la recommandation d'un pair l'emportent toujours sur la communication de l'émetteur, CLAI les aide à produire de l'engagement partagé autour de leur marque corporate grâce à la Corporate Advocacy®. Et s'appuie pour cela sur 10 expertises reconnues :

- |                              |                                   |
|------------------------------|-----------------------------------|
| > Intelligence sociale       | > Stratégie digitale              |
| > Stratégie de communication | > Relations médias on et off line |
| > Contenus de marque         | > Communication financière        |
| > Communication RH           | > Media training & coaching       |
| > Affaires publiques         | > Communication de crise          |

Cabinet de conseil en stratégie de communication, membre du réseau international SEC Newgate, CLAI s'appuie sur une trentaine de collaborateurs pour réaliser une marge brute annuelle de près de 4 M€. CLAI a été élu Agence influence de l'année 2017 ainsi qu'Agence corporate de l'année en 2012 et en 2014. Ses équipes ont été récompensées par deux TopCom d'argent, en 2013 pour Mastercard dans la catégorie relations publiques et en 2016 dans le cadre d'une mission sur la marque SPIE, et par un TopCom de bronze en 2020 pour la campagne ACOSS d'intérêt général auprès des particuliers employeurs et salariés à domicile.