

La prise en compte de la qualité sociale par quatre géants français de la grande distribution

Auchan, Casino, Leclerc et Carrefour

Note de synthèse de l'étude 2009

réalisée par le cabinet Syndex

pour le collectif Ethique sur l'étiquette

Juillet 2009



Introduction

La récente polémique autour des marges pratiquées sur le lait par les grandes surfaces apporte une nouvelle preuve de la puissance du lobby de la grande distribution, de leur opacité en matière de communication et du pouvoir de négociation démesuré qu'ils possèdent par rapport à leurs fournisseurs... fournisseurs, qui, dans le cas du lait, sont pourtant relativement organisés collectivement et localisés en France. Ce sont ces travers (puissance, opacité, fuite des responsabilités), dénoncés depuis plusieurs années par le collectif Ethique sur l'étiquette sur la filière textile habillement, que notre étude met une nouvelle fois en évidence.

Pouvoir de négociation démesuré tout d'abord, car la taille de ces entreprises et la structure du marché (seulement quelques grandes centrales d'achat en France pour des dizaines de milliers de fournisseurs) offre structurellement aux géants de la distribution un rapport de forces très favorable. Ainsi, dans le secteur de l'habillement, ce pouvoir de négociation se traduit par une pression croissante sur les délais, qui s'ajoute aux pressions « habituelles » sur les prix et la qualité des produits. On constate aussi le développement de nouvelles pratiques, telles que les enchères inversées, qui attisent encore davantage la concurrence entre certains fournisseurs.

Opacité ensuite, car les informations pertinentes publiées sur la qualité sociale chez leurs fournisseurs sont quasiment inexistantes. Et, comme nous l'avons expérimenté à nouveau lors de cette étude, ces entreprises restent extrêmement fermées au dialogue.

Puissance d'un lobby enfin, qui s'exprime entre autres au travers d'associations professionnelles telles l'ICS - Initiative Clause Sociale - adossée à la puissante Fédération du Commerce et de la Distribution - que les géants utilisent assez efficacement comme bouclier médiatique.

1. La grande distribution, un monde de géants

Des géants dans le secteur de la distribution

Le modèle économique de la grande distribution - basé sur des prix bas, des marges faibles et surtout de très importants volumes de ventes - a permis l'émergence d'acteurs géants dans la commerce de détail. Contrôlée à 90 % par six acteurs, la grande distribution représente actuellement près d'un tiers du commerce de détail en France.

Sur ces six distributeurs, les quatre retenus pour cette étude (Auchan, Casino, Carrefour et Leclerc) représentent 65% du chiffre d'affaires total de la grande distribution en France, soit 109 Milliards d'euros. Ces quatre enseignes figurent également toutes au classement des 20 premiers distributeurs mondiaux, dont Carrefour occupe la deuxième place.

Sur le marché de l'habillement, ces distributeurs comptent également parmi les leaders puisque trois d'entre eux figurent parmi les cinq premiers distributeurs d'habillement en France, tout type de distributeur confondu (1^{er} : Carrefour, 4^{ème} : Auchan et 5^{ème} : Leclerc) ¹.

Des géants par rapport à l'essentiel de leurs fournisseurs

Géants, les enseignes de grande distribution le sont également par rapport à leurs fournisseurs. Ainsi, les enseignes de grande distribution en France ont réalisé en 2006 auprès de leurs dizaines de milliers de fournisseurs 136 Mds € d'achats, soit l'équivalent de 8,4% du PIB français. Cette configuration offre aux géants un rapport de force particulièrement favorable qui permet d'imposer à leurs fournisseurs de nombreuses contraintes commerciales : prix d'achat très bas, délais de paiement (abusivement) longs, marges arrières, etc.

Après plusieurs années de forte croissance, les géants sont en perte de vitesse notamment sur le marché de l'habillement

Après une longue période de croissance « rentable », tirée notamment par une forte internationalisation, les géants sont entrés dans une période de turbulence en raison de la conjonction de plusieurs phénomènes :

- la concurrence des hard discounters et des distributeurs spécialisés
- un cadre juridique moins favorable (loi LME)
- un contexte économique qui s'annonce durablement dégradé

L'évolution des géants sur le secteur de l'habillement est à l'image de leur évolution générale. Les entreprises de grande distribution accusent en effet un recul de leurs parts de marché (13% en 2008 contre 15% en 2005) au profit des chaînes spécialisées et des discounters de l'habillement.

¹ Source : IFM cité par LSA (6 /12 / 2007)

2. Les pratiques d'achat dans la grande distribution : comment les géants utilisent leur poids pour attiser la concurrence entre fournisseurs

Le processus d'achat des géants de la grande distribution se scinde en deux cycles. Premièrement, les centrales d'achats déterminent, lors du cycle aval, leur stratégie commerciale. Une fois la politique commerciale arrêtée, les centrales d'achats entame le cycle amont, qui constitue le coeur du processus d'achat. Cette phase a pour objectif d'organiser puis attiser la concurrence entre fournisseurs afin d'obtenir d'eux les meilleures conditions commerciales.

Le cycle aval : définir de la stratégie commerciale

Le cycle aval de la chaîne d'achats consiste à définir la stratégie commerciale de l'enseigne pour les différentes familles de produits du rayon habillement. Pilotée par un « category manager » (ou responsable d'une famille produit) ce processus vise à élaborer en fonction des tendances de marché la collection qui sera présentée en magasin. C'est donc au cours de cette phase que sont décidés le nombre et le type de produits à acheter ainsi que leurs prix d'achat et leur prix de vente souhaités. Une fois la collection « habillement » arrêtée, les « category managers » réalisent un arbitrage qui sera lourd de conséquence pour l'amont de la chaîne d'habillement : acheter des articles finis à des producteurs / concepteurs d'habillement (généralement marques nationales) ou concevoir en interne des produits qui seront commercialisés sous une marque propre (MDD – Marque De Distributeur) ou sans marque (No Name). La stratégie commerciale des géants pour ce cycle amont s'articule actuellement autour de trois principaux axes :

- Accroître la proportion des produits développés en interne (MDD et « No Name ») sur lesquels les géants peuvent générer davantage de marge
- Conforter leur position sur les segments où ils sont les leaders, à savoir les articles à faible enjeu d'image tels que les sous-vêtements et les articles pour enfants.
- Regagner du terrain face aux enseignes spécialisées sur le segment du prêt-à-porter. A cette fin, les géants de la grande distribution tâchent d'adopter le modèle de « fast fashion » qui a fait le succès des Zara et H&M : cycles de collections très courts, collections davantage stylisées, rayons plus chaleureux... Le tout avec une politique de prix toujours plus agressive.

La cycle amont (sourcing et achat) : organiser et attiser la concurrence entre fournisseurs

Le cycle amont, scindée en deux étapes, correspond à la phase véritablement opérationnelle du processus d'achat. Dans un premier temps, les géants de la grande distribution constituent via leurs bureaux de sourcing un panel de fournisseurs selon des critères de prix, de qualité, de délais et de capacité de production. Puis, pour chacune des commandes, les géants mettront en concurrence les fournisseurs de ce panel afin d'obtenir d'eux les conditions commerciales les plus favorables.

Le sourcing : organiser la concurrence entre fournisseurs

Le sourcing vise à présélectionner et référencer les fournisseurs potentiels d'un distributeur. La politique de sourcing doit donc être en phase avec la stratégie

commerciale définie par l'enseigne lors de la phase aval. La constitution d'un panel de fournisseurs doit ainsi répondre à deux principaux objectifs :

- Créer un panel de fournisseurs compétitifs en termes de prix.
- Créer un panel de fournisseurs diversifié, capable de répondre aux différents besoins des acheteurs. Les besoins des acheteurs sont effectivement très variables en fonction du type d'articles à produire. Ainsi, pour les habits « permanents » (vendus toute l'année), les flux de ventes sont relativement stables et prévisibles. Les attentes des acheteurs vis-à-vis des fournisseurs de « permanents » sont donc classiques : le prix et la qualité des produits avant tout. Pour les articles saisonniers ou « de mode », le succès commercial dépend fortement de la capacité des fournisseurs à livrer les commandes à temps. Leur réactivité devient alors un critère prépondérant.

En raison des nouvelles orientations commerciales des géants de la grande distribution (« fast fashion »), il s'avère qu'en plus des pressions « classiques » sur les prix et la qualité, les fournisseurs d'habillement de la grande distribution sont de plus en plus soumis aux impératifs des délais.

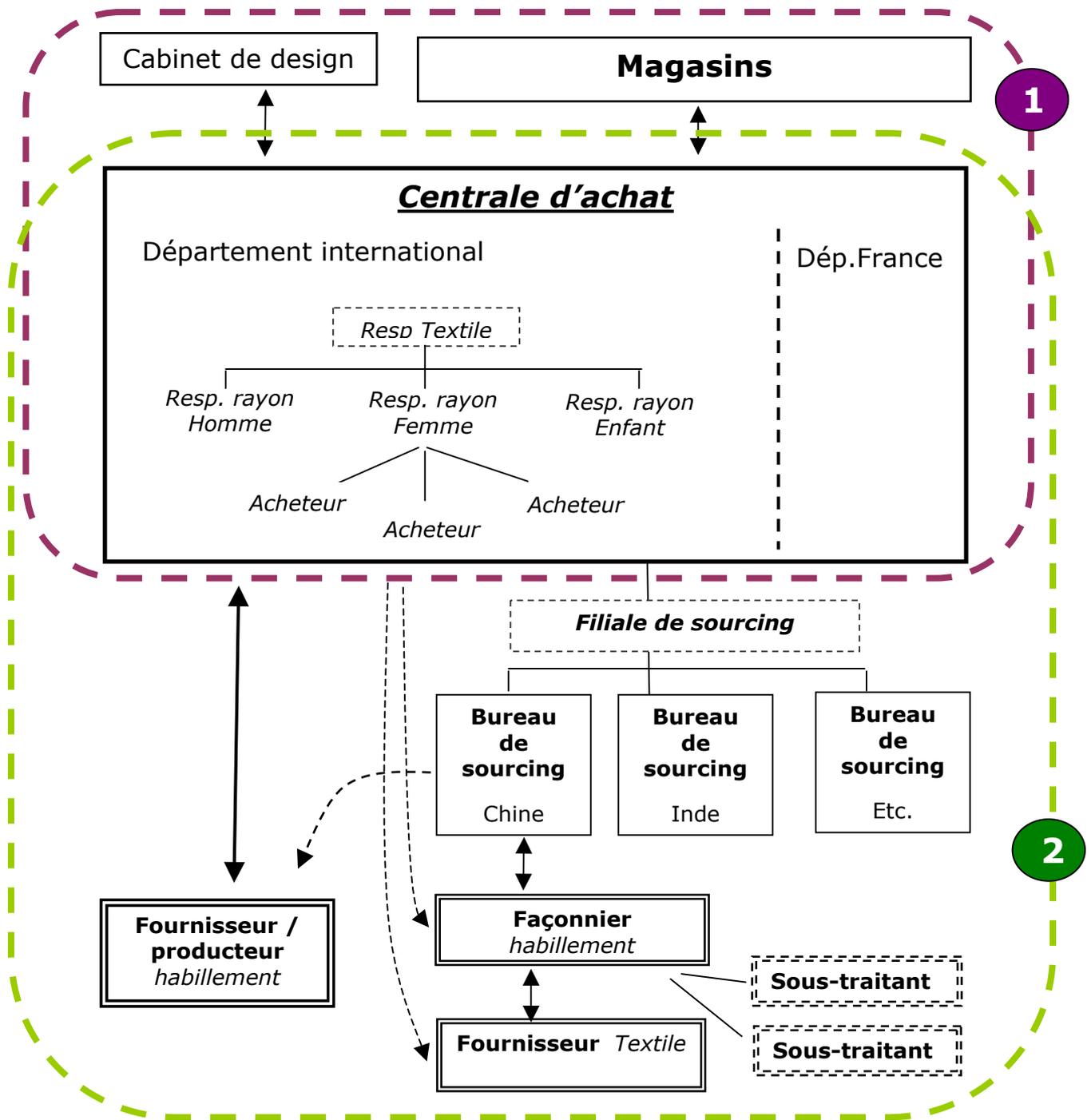
La négociation : attiser la concurrence entre fournisseurs

Une fois le panel de fournisseurs constitué, les géants de la grande distribution entament l'étape de négociation lors du passage des commandes. Connues pour leurs pratiques « innovantes » en la matière, les centrales d'achats de la grande distribution ont développé différents outils pour obtenir de leurs fournisseurs les meilleures conditions commerciales.

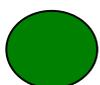
Les phases de négociation se déroulent en plusieurs volets. Une première négociation porte sur les conditions de production de la commande en terme de prix, délais, volumes et cadencement. Elle sera suivie d'une autre négociation sur les conditions commerciales afin de déterminer les pénalités infligées au fournisseur en cas de non respect des engagements (fortes amendes pour retard, imputation de l'ensemble des coûts liés aux produits défectueux, etc).

En complément de ce processus « classique » de négociation, les centrales d'achats recourent de plus en plus aux places de marché électroniques. Ce nouvel outil, qui a émergé au début des années 2000, modifie considérablement leur processus d'achat. Le fonctionnement des places de marché électroniques est simple : ce sont des sites web sur lesquels les donneurs d'ordres proposent des commandes à leurs différents fournisseurs. S'ouvrent alors des enchères inversées entre fournisseurs et c'est évidemment celui qui proposera le prix le plus bas qui remportera le marché. Focalisant le processus d'achat uniquement sur le prix, les places de marché électroniques empêchent pratiquement de prendre en compte des critères sociaux.

Acteurs et cycles d'achats « textile / habillements » des géants de la grande distribution



Le cycle conception / création de la collection sur l'aval de la filière (partie 2)



le cycle sourcing et de négociation sur l'amont de la filière (parties 3 et 4)

3. La gestion de la « qualité sociale » n'intervient que peu (et mal) lors du processus d'achat des géants de la grande distribution

La description du fonctionnement de la chaîne des achats laisse entrevoir de nombreuses zones « à risque » pour la qualité sociale. Mais l'analyse des pratiques des géants montre que la prise en compte de ces enjeux n'occupe qu'une place anecdotique dans leur processus d'achat.

Les pratiques mises en place par la grande distribution pour garantir la qualité sociale chez leurs fournisseurs

Suite aux dénonciations des conditions de travail chez leurs fournisseurs, les géants de la grande distribution ont tâché de mettre en place à partir de la fin des années 1990 un ensemble de pratiques pour une meilleure prise en compte de la qualité sociale chez leurs fournisseurs. Relativement similaire d'une enseigne à l'autre, leur politique de qualité sociale s'articule autour des pratiques et engagements suivants :

- **La participation à des associations professionnelles et multipartites pour la qualité sociale.** Lieu d'échange et de standardisations des pratiques en matière de qualité sociale, ces associations servent également de « boucliers médiatiques » face aux dénonciations de la société civile organisée. Les principales associations professionnelles sont l'ICS en France et la GSCP à l'échelle mondiale. En plus de leur participation à ces associations, les géants tendent à associer des ONG à leur démarche de qualité sociale.
- **Des séances de sensibilisation des acheteurs aux enjeux de la qualité sociale.**
- **La formalisation des engagements via une charte éthique.** Lors de la signature du contrat de référencement, les fournisseurs sont invités à signer des clauses sociales mises en place par l'enseigne. Il est à noter que seuls les fournisseurs s'engagent à respecter les principes édictés par ce type de textes. De plus, bien qu'inspirées de textes « fondateurs » tels que la déclaration universelle des droits de l'Homme ou les conventions de l'OIT, les chartes appliquées aux fournisseurs ne sont pas intégralement conformes aux attentes du collectif ESE
- **La conduite d'audits sociaux.** Les audits sociaux constituent l'outil-clef du dispositif de qualité sociale mis en place par les enseignes. Brandi comme le symbole de leur engagement, les audits sociaux n'ont toutefois guère montré une réelle capacité à faire progresser la qualité sociale chez les fournisseurs.
- **Des actions d'améliorations complémentaires chez les fournisseurs.** Dans de rares cas, la politique de qualité sociale est complétée par quelques actions de formation et de sensibilisation auprès des fournisseurs (managers et / ou salariés).
- **La communication auprès des consommateurs et du grand public.** La communication sur la qualité sociale fait partie intégrante de la

communication RSE globale des groupes. Encore balbutiante il y a quelques années, la communication RSE des groupes s'est globalement largement perfectionnée. En revanche, la communication en matière de qualité sociale vers le grand public, elle, reste toujours aussi opaque et peu éclairante. L'information des consommateurs, bien qu'elle soit une revendication historique du collectif de l'éthique sur l'étiquette, est également toujours absente des rayons des grandes surfaces.

Des pratiques et engagements très limités par rapport à l'ampleur des enjeux

Les pratiques et engagements des distributeurs pour la qualité sociale, déjà peu satisfaisantes il y a cinq ans, ne semblent avoir depuis que peu évolué. Leur politique de qualité sociale, toujours aussi sporadique et incomplète, leur permet malgré tout d'afficher leur « bonne volonté » sur ce sujet.

Des pratiques et des engagements en matière de qualité sociale qui stagnent (voire reculent) depuis près de 5 ans

Au regard des bilans qu'ils en dressent dans leurs rapports de développement durable, les actions des distributeurs pour la qualité sociale ne semblent avoir que très évolué depuis cinq ans. C'est d'ailleurs en raison de cette immobilité qu'Amnesty International France a souhaité rompre début 2009 le partenariat qui avait été établi avec EMC Distribution (la centrale d'achats du groupe Casino).

Un processus sporadique, incomplet et en partie inefficace

La gestion de la qualité sociale chez les géants ne ressemble en rien à un processus intégré. Comme nous l'avons vu, elle se limite principalement à établir un premier filtre (à mailles très larges) lors du sourcing via la signature de clauses générales d'éthique puis le contrôle de l'application de ces engagements auprès de certains fournisseurs jugés « à risque ». En revanche, la question de la qualité sociale ne semble jamais intégrée aux décisions clefs du processus d'achat.

Illustration de l'incomplétude de leur politique de qualité sociale, les audits sociaux ne concernent que des fournisseurs d'articles de marque propre. Il apparaît de plus que ces audits ne couvrent qu'une faible proportion de ce cercle déjà restreint de fournisseurs.

Un processus qui vise plus à dédouaner juridiquement les enseignes qu'à améliorer la qualité sociale ?

Enfin, il apparaît que les politiques de « qualité sociale » mises en place par les distributeurs leur permettent de se décharger d'une part de leurs responsabilités. Ainsi, l'appartenance à des associations professionnelles tels que l'ICS permet aux entreprises du secteur de la distribution de noyer la responsabilité individuelle sous de maigres actions collectives.

L'établissement des chartes éthiques participe également au mouvement de déresponsabilisation des donneurs d'ordres. En effet, lors de la signature de la charte éthique, ce sont presque toujours exclusivement les fournisseurs qui s'engagent à respecter les principes déontologiques, et non pas les donneurs d'ordres.

4. Fiches « distributeurs » : Auchan, Casino, Carrefour et Leclerc

Données économiques et "qualité sociale" des quatre groupes de distribution ciblés par l'étude

| | Auchan | Casino | Carrefour | Leclerc | |
|---------------------------|---------------------------------------|--|--|---|---------------------------------|
| Données économiques | Chiffre d'Affaires "monde" * | 42 Mds € | 23 Mds € | 87 Mds € | 29 Mds € |
| | dont "France" * | 22 Mds € | 18 Mds € | 42 Mds € | 27 Mds € |
| | Effectifs "monde" * | 174 600 | 130 800 | 456 300 | ? (peu hors France) |
| | dont "France" * | 67 000 | 74 000 | 140 000 | 85 000 |
| | Parts de marché habillement ** | 16,3% | 6,0% | 26,4% | 24,4% |
| Données "Qualité Sociale" | Partenariats pour un commerce éthique | - ICS - Partenariat avec ESE rompu en 2002 | - ICS - Partenariat avec Amnesty rompu en 2009 | - ICS - GSCP - Partenariat avec la FIDH - ACI avec l'UNI | - ICS |
| | Charte éthique | Oui | Oui | Oui | Oui (mais vraiment très faible) |
| | Nb d'audits sociaux *** | 89 | 71 | 600 | 131 |

* données 2006

** parts de marché sur secteur de la distribution d'habillement en France en 2008

*** données 2007

Deuxième groupe de distribution en France, Auchan mène une politique qualité sociale à minima

>> Informations économiques sur le groupe Auchan

Auchan, détenu par la famille Mulliez, est le deuxième plus important groupe de distribution français, avec un chiffre d'affaires total de 42 Mds €. Le groupe est fortement implanté à l'international : il réalise actuellement près de la moitié de son chiffre d'affaires à l'étranger et compte environ deux tiers de ses effectifs hors de France.

En France, le Groupe Auchan ne se classe « que » quatrième distributeur avec 13% des parts de marché. Il y possède 121 hypermarchés et 275 supermarchés (Atac et Simply Market). Sur le secteur de la distribution d'habillement en grande surface, le groupe Auchan occupe la troisième place derrière Carrefour et Leclerc, avec 16,3% des parts de marché.

>> *Politique de qualité sociale du Groupe Auchan*

Bien que l'intégration de la qualité sociale à l'ensemble de la chaîne d'achat fasse partie des objectifs affichés, il semble que la démarche d'Auchan ait une portée très limitée. Elle est principalement basée sur la formation des acteurs de la chaîne d'achat et sur les audits sociaux.

Depuis quelques années, le groupe Auchan dispense des formations relatives à la qualité sociale auprès des salariés impliqués dans la chaîne des achats (150 personnes formées en 2006). Les problématiques de qualité sociales seraient également intégrées au cursus des nouveaux acheteurs du groupe.

Auchan n'a commandité que 89 audits sociaux en 2007, soit sept fois moins que Carrefour alors que son chiffre d'affaires n'est que deux fois moins important.

A l'instar de sa politique de faible transparence dans son ensemble, la communication RSE d'Auchan se limite au minimum. Groupe non coté, donc non soumis à une obligation légale de publication, Auchan édite un rapport de développement durable par société du groupe... pour les sociétés qui le souhaitent. En France, deux rapports sont publiés : le premier couvre les hypermarchés et le second les supermarchés Atac. Ne présentant que très peu de données chiffrées, ces rapports sont difficilement lisibles. De plus, ils ne fournissent que peu d'informations sur leur politique de qualité sociale, mis à part le nombre d'audits réalisés dans l'année,

Enfin, suite à l'échec de son partenariat avec ESE (1997/2002), Auchan a choisi de limiter ses partenariats pour le commerce éthique aux initiatives professionnelles. Ainsi, le groupe des Mulliez ne s'investit que dans l'ICS, la GSCP et le groupe de travail sur l'éthique d'Eurocommerce.

Petit parmi les géants, le groupe Casino mène une politique active d'affichage en matière de qualité sociale

>> *Informations économiques sur le groupe Casino*

Basé à Saint Etienne, le groupe Casino Guichard Perrachon est détenu par le groupe Rallye, lui-même détenu par Jean-Claude Naouri grâce à un système de sociétés en cascade. Cinquième distributeur alimentaire français avec un chiffre d'affaires total de 23 Mds € en 2006, le groupe Casino génère près d'un quart de son chiffre d'affaires à l'international. En France, le groupe est très implanté sur les petits et moyens formats (Supermarché Casino, Franprix, Leader Price, Vival), qui génèrent près du 60% du chiffre d'affaires. Casino détient également 50% de Monoprix, l'autre moitié du capital appartenant aux Galeries Lafayette.

Petit acteur du secteur de la distribution en hypermarchés, le Groupe Casino, via son enseigne Géant, représente environ 6% du chiffre d'affaires total de la grande distribution en France, et autant de part de marchés sur le secteur de l'habillement en grande surface.

>> *Politique de qualité sociale du Groupe Casino*

Bien que les pratiques et les engagements du groupe Casino en matière de qualité sociale ne soient globalement pas solides, le groupe développe une politique « d'affichage » très active, que ce soit via une communication RSE rôdée ou ses engagements multiples dans des partenariats pour le commerce éthique.

Le groupe **Casino** est celui qui a réalisé le moins d'audits sociaux en 2007 (71). En complément des audits sociaux, le groupe Casino a également dispensé par le passé des formations relatives à la qualité social.

La politique « qualité sociale » vis-à-vis de la société civile organisée est en revanche beaucoup plus fournie. Ainsi, Casino était impliqué début 2009 dans pas moins de 9 initiatives pour le commerce éthique dont 8 initiatives professionnelles. Le groupe Casino « bénéficiait » également jusqu'à avril 2009 d'un partenariat avec Amnesty International. Mais, jugeant l'engagement du groupe trop faible, trop peu productif et sans dynamique d'amélioration, l'ONG a rompu ce partenariat.

Outre une politique de développements de partenariats très active, Casino - groupe coté donc soumis à la publication d'informations extra financières - présente une communication RSE assez travaillée. Principalement axée sur les problématiques environnementales, la communication RSE de Casino est néanmoins assez peu étayée sur la politique de qualité sociale menée par le groupe

Premier distributeur en France et deuxième au niveau mondial, le groupe Carrefour présente la politique de qualité la plus avancée

>> Informations économiques sur le groupe Carrefour

Carrefour est le seul groupe analysé dans cette étude dont la majorité du capital est en bourse. Premier distributeur français et deuxième distributeur mondial derrière Wal-Mart, Carrefour réalise à lui seul 25 % du chiffre d'affaires des entreprises de grande distribution en France... alors que l'activité en France de ce « géant parmi les géants » représente moins de la moitié de son chiffre d'affaires total (48% en 2006). Carrefour est également le principal vendeur d'habillement en France, tout type de distributeurs confondus.

>> Politique de qualité sociale du Groupe Carrefour

Leader sur le marché français de la grande distribution, Carrefour l'est également pour sa gestion de la qualité sociale. Ainsi, sur l'ensemble des points analysés, il apparaît clairement que Carrefour dispose d'une longueur d'avance... Ou plutôt que ses concurrents directs ont tous au moins une longueur de retard.

Carrefour est de loin l'enseigne qui a réalisé le plus d'audits en 2007. Avec 609 contrôles, Carrefour a audité près de cinq fois plus de fournisseurs que Leclerc, le deuxième distributeur en nombre d'audits. En complément des audits sociaux, Carrefour mène des actions de formations auprès des salariés de certains de ses fournisseurs.

Carrefour semble également être la seule enseigne à s'inscrire de manière véritablement engageante dans les partenariats pour le commerce éthique.

C'est en effet la seule enseigne dont le partenariat avec une ONG (la FIDH) s'inscrit dans la durée. De plus, l'engagement de Carrefour pour la qualité sociale a également fait l'objet d'un accord bilatéral avec le mouvement syndical (Accord-Cadre International signé avec l'UNI en 2001 concernant le respect des droits sociaux fondamentaux).

Enfin, Carrefour fait partie du directoire de la GSCP et a été très influent dans la mise en place des outils opérationnels concernant les audits à l'ICS.

Le groupe Carrefour présente la communication RSE la plus riche et la plus pertinente. Ainsi, l'enseigne publie, en plus d'un rapport de développement durable générale, des mini-rapports par thème, dont un est consacré à la qualité sociale. Le groupe Carrefour est ainsi le distributeur français à diffuser des informations permettant d'évaluer de manière pertinente l'évolution de sa performance « qualité sociale ».

Leader de la distribution sur le format des hypers en France, le mouvement d'indépendants Leclerc ignore ses parties prenantes aux niveaux national et international

>> Informations économiques sur le mouvement Leclerc

Contrairement aux trois autres enseignes présentées dans cette étude, le mouvement Leclerc est structuré comme un groupe de distributeurs indépendants, c'est-à-dire qu'il n'existe pas de lien capitalistique entre les magasins et les différents organes de gestion. Chaque magasin est la propriété d'un seul actionnaire, nommé « adhérent » au mouvement Leclerc.

Avec un CA total de 29 Mds €, le mouvement d'indépendants **Leclerc** est le quatrième distributeur français, derrière un autre mouvement d'indépendants, Intermarché (32 Mds € de CA). Faiblement internationalisé (7% de son CA) en raison de sa structure juridique, Leclerc est en revanche le leader de la distribution en hypermarchés en France.

Sur le marché de l'habillement en grande surface, Leclerc se classe deuxième avec près d'un quart des parts de marché.

>> Politique de qualité sociale du mouvement Leclerc

Mouvement d'indépendants – donc soumis à aucune obligation de communication financière ou RSE au niveau groupe – l'interface « développement durable » de Leclerc vis-à-vis de l'extérieur est extrêmement faible.

Ainsi, le mouvement ne publie pas de rapport de développement durable, ne participe à aucune initiative pour la qualité sociale hormis l'ICS et n'a pas publié d'informations sur la qualité sociale depuis 2005. De plus, bien qu'il figure parmi les leaders de la distribution d'habillement en France, **Leclerc** n'a réalisé que 131 audits sociaux en 2007 soit cinq fois moins que Carrefour.

La concertation, voire l'implication, du mouvement Leclerc avec la société civile est orientée pratiquement exclusivement sur le territoire très local, autour des magasins.

Conclusion

Alors que la mondialisation des échanges s'est encore accrue au cours de la décennie 2000 et que la responsabilité sociale d'entreprise s'est institutionnalisée de plus en plus en vue de contrebalancer quelques effets dévastateurs de la mondialisation des échanges sur le respect des droits sociaux fondamentaux, force est de constater la relative inertie des entreprises françaises de la grande distribution en matière de prise en compte de la qualité sociale dans leurs approvisionnements.

Les éléments exposés dans cette étude montrent une quasi-stagnation des engagements, des pratiques des entreprises étudiées en matière de qualité sociale dans les filières des produits qu'elles commercialisent.

Les systèmes de management de la qualité sociale mis en place par ces entreprises géantes restent dérisoires au regard des enjeux concernés. Parmi les grands distributeurs ayant leur siège international en France, on peut conclure que seul le groupe Carrefour semble animé d'une réelle volonté pour faire quelques efforts, et il a effectivement tout de même innové en la matière.

Pourtant les évolutions contextuelles de cette décennie auraient pu pousser toutes ces grandes entreprises à investir de façon significative dans le sens d'une meilleure prise en compte de la question sociale. On peut citer au moins trois éléments qui auraient dû les inciter à s'engager sérieusement sur cette voie nécessaire pour un développement plus harmonieux :

1. Leur développement encore accéléré à l'international, et en particulier dans des zones du monde où de nombreux droits fondamentaux sont bafoués (à noter en particulier que la Chine est devenue un centre incontournable de leur activité aussi bien pour leurs approvisionnements – depuis la fin de l'accord multi-fibres – que pour leurs ventes aux travers de leurs réseaux de magasins).
2. La nette croissance de l'adhésion au concept de consommation responsable dans l'opinion occidentale, et donc parmi leurs clients.
3. L'amélioration et la sophistication des systèmes et des techniques de traçabilité des produits.

Cependant, de toute évidence, les dispositifs minimalistes de gestion de la qualité sociale à l'œuvre chez les groupes de la grande distribution restent construits sur une politique essentiellement défensive par rapport au risque de scandale que des ONG pourraient déclencher à leur encontre. Il sont conçus dans une logique d'évaluation et de (faible) couverture du risque, et non pas dans le but d'améliorer la qualité sociale de façon systémique dans les filières de leurs approvisionnements.

Les actions du collectif Ethique sur l'étiquette ont réussi à influencer le frémissement des entreprises sur ce sujet sensible. Mais il reste du pain sur la planche pour obtenir des changements positifs significatifs.