

L'entreprise au-delà de ses obligations légales : publicité financière et communication chez Saint-Gobain (1867-2005¹)

Rahma CHEKKAR

ATER - Membre du Laboratoire Orléanais de Gestion

Faculté de Droit, d'Economie et de Gestion - IAE

Rue de Blois - BP 6739 F-45067 Orléans Cedex 02

Tel. : 02.38.41.70.28 Fax. : 02.38.49.48.16

rahmachekkar@yahoo.fr - rahma.chekkar@univ-orleans.fr

Résumé

L'objectif de notre étude est d'analyser l'introduction et le développement de la communication financière dans les entreprises françaises. En nous appuyant sur le cas Saint-Gobain (1867-2005), notre recherche permet de montrer pourquoi et comment au fil du temps Saint-Gobain a pris l'initiative d'aller davantage à la rencontre des investisseurs en dépassant volontairement les obligations légales en termes d'information financière.

Mots clés :

Communication financière – France - Saint-Gobain – Informations volontaires – Réglementations

Abstract

Our study aims at understanding the introduction and the development of financial "communication" in French companies. The case of Saint-Gobain (1867-2005) is used to explain why and how Saint-Gobain have taken the initiative in going more to meet investors, by having voluntary disclosed more than legal financial information.

Key words:

Financial communication – France - Saint-Gobain – Voluntary disclosure – Law

Introduction

La thématique, choisie par les organisateurs de ces Onzièmes Journées d'Histoire du Management et de la Comptabilité, met l'accent sur les relations entre la profession comptable (*le chiffre*) et le législateur (*le droit*). Parmi les obligations que le second impose à la première, il y a celle de publier des informations financières à l'égard des tiers. En réalité, c'est aux dirigeants et non aux gens du chiffre que le législateur impose cette obligation. Il arrive, cependant, que les dirigeants aillent au delà des obligations de publicité financière. Ainsi, il nous apparaît qu'une problématique "omniprésente" lie les préoccupations du droit et celles de l'entreprise à savoir : Faut-il cacher ou divulguer l'information ? En effet, la

¹ Cette étude a été réalisée avec le concours du centre des Archives de Saint-Gobain situé à Blois. Nous exprimons nos sincères remerciements à l'ensemble du personnel pour son accueil et sa disponibilité.

séparation entre la propriété et la gestion de l'entreprise qui a marqué la fin du dix-neuvième siècle, a placé ce dilemme au centre d'un conflit entre la protection de l'épargne et la protection de l'entreprise. Comme le rappellent Urbain-Paléani et Boizard [1996, p. 448], "l'étendue de l'information est surtout génératrice de conflits, conflit d'une part, entre l'intérêt des associés pour lesquels la société doit apparaître dans toute sa transparence et conflit d'autre part, avec la nécessité de protéger l'entreprise qui ne doit pas se révéler à la concurrence". En d'autres termes, les dirigeants, d'une part, ont longtemps été réticents à se dévoiler et ont eu tendance à vivre cachés pour se protéger contre la concurrence. D'autre part, le législateur, a tenté de répondre à ce dilemme en s'efforçant de réglementer à maintes reprises l'information financière diffusée par les sociétés, en particulier les sociétés cotées, notamment par la loi du 24 juillet 1867.

L'ensemble des informations financières réglementées est regroupé sous le terme de publicité financière. Toutefois, il faut surtout attendre un siècle plus tard, avec la loi du 24 juillet 1966, pour que le droit de l'information des associés, actionnaires se développe considérablement dans les textes. Le droit a effectivement beaucoup évolué depuis 1867. Mais force est de constater que si le droit a évolué, le comportement de l'entreprise en matière de diffusion d'informations financières a également considérablement évolué. En effet, depuis quelques décennies, l'entreprise va au delà des obligations légales en diffusant de plus en plus d'informations volontaires. Depoers [2000, p. 115] note en effet que, dans la pratique, "les sociétés dépassent le plus souvent ce cadre légal et réglementaire". Ce comportement d'offre volontaire d'informations, analysé par Depoers [2000], démontre que certaines sociétés françaises ne s'arrêtent pas à la loi, mais rompent avec la tradition du secret en diffusant davantage d'informations. Il semble alors que la publicité financière laisse la place à la communication financière. Il convient d'analyser en profondeur ce changement de terminologie. Le changement de termes pour désigner un même phénomène¹ est, à notre avis, rarement anodin, et ne constitue pas un simple phénomène de mode.

Cet article vise ainsi à expliquer la naissance et le développement de la communication financière en France. Plus précisément, l'objectif de notre étude est de montrer que le passage de la publicité financière à la communication financière se traduit par un changement de nature de la relation qu'entretient l'entreprise avec le marché financier. Le cas de Saint-Gobain y est analysé, car il permet d'illustrer concrètement le lien entre l'évolution des pratiques de diffusion d'informations financières et l'évolution des relations entretenues avec le marché financier. En l'occurrence, les opérations financières qui ont rythmé la vie de Saint-Gobain l'ont amenée à développer une politique d'information plus transparente. Notre étude repose, en conséquence, sur l'exploitation des archives regroupées au centre d'archives de la compagnie de Saint-Gobain. L'inégale quantité de sources documentaires sur la période étudiée ainsi que l'absence de continuité pour certains documents (notamment les lettres aux actionnaires², les correspondances avec les actionnaires³) constituent toutefois un biais à notre étude.

La première partie de cette étude permet de clarifier et de caractériser le passage de la publicité financière à la communication financière. Les trois parties suivantes⁴, en guise d'illustration, tentent de montrer, pourquoi et comment, au fil du temps, Saint-Gobain a pris l'initiative d'aller davantage à la rencontre des investisseurs en allant volontairement au delà des obligations légales en matière d'information financière.

¹ Ces expressions servent à désigner toutes deux la diffusion d'informations financières.

² Les lettres aux actionnaires 1 à 3 et 5 à 10 sont manquantes.

³ Les correspondances avec les actionnaires sont disponibles sur deux périodes : 1933-1935 et 1955-1970.

⁴ Nous avons procédé à un découpage en trois périodes à des moments qui constituent, à notre avis, des tournants dans la politique d'information de Saint-Gobain.

1 – De la publicité financière à la communication financière

Selon Guimard [1998, p.5], la fonction de communication financière est née dans les sociétés cotées en Bourse "avec le développement des marchés financiers que les programmes de privatisations de certains pays, dont la France, ont contribué à rendre plus accessibles au grand public". Le passage de la simple publicité financière (faire le strict minimum en termes de diffusion d'informations financières) à la communication financière au milieu des années quatre-vingt, se traduit par un changement de nature des informations financières diffusées par les sociétés. Par ailleurs, au delà d'un simple changement de nature, il s'agit, à notre avis, d'une évolution du rôle de la politique d'information des entreprises sur la période étudiée, autrement dit du passage d'une logique informationnelle à une logique relationnelle (1.1.). La gestion de la relation avec les investisseurs apparaît effectivement aujourd'hui au cœur de la communication financière des entreprises (1.2.).

1.1. Quand la publicité donne naissance à la communication

Le changement de terminologie observée (de la publicité à la communication) n'est pas propre à la publicité financière. C'est l'univers de la publicité dans sa globalité qui est concerné. En effet, Mattelart [1990, p. 82] fait remarquer qu'en décembre 1988, "l'association des agences de conseils en publicité" (AACP) s'est métamorphosée en association des agences de conseils en communication (AACC)". Il assimile ce changement à "une opération de chirurgie esthétique loin d'être innocente". L'utilisation de l'étymologie nous apparaît alors indispensable pour comprendre ce que revêtent les concepts de notre recherche. Il convient en particulier de justifier l'utilisation du terme communication pour évoquer les pratiques actuelles de diffusion d'informations financières.

1.1.1. Publicité financière et logique informationnelle

Le verbe *publier* est emprunté au latin *publicare*, dérivé lui même de *publicus* qui signifie "rendre (quelque chose) propriété de l'Etat" et "rendre public". Il prend divers sens particuliers à savoir : "mettre à la disposition du public", "montrer au public", "exposer, étaler (des livres)", d'où "faire paraître un écrit". Puis, le verbe publier au sens de "rendre public" acquiert un sens spécial : celui d'"annoncer officiellement" (1265), puis il prend d'autres sens mais l'idée omniprésente reste celle de "rendre public". Son substantif, le mot publicité est enregistré pour la première fois en 1689. Il prend alors un sens juridique, celui d'"action de porter à la connaissance du public". Ce n'est que plus tard qu'il désigne le "fait d'exercer une action sur le public à des fins commerciales". Toutefois, ce dernier sens ne constituant qu'une restriction du sens originel, nous retiendrons donc "l'action de porter à la connaissance du public" comme définition du mot publicité.

La publicité financière semble avoir un rôle purement informationnel, et non commercial comme pourrait porter à croire l'utilisation du terme publicité. Toutefois, Brunereau et Mathiaud [1975] s'interroge sur l'utilisation du terme publicité financière. Il se pose ainsi la question de savoir s'il s'agit d'un anachronisme de parler de "publicité financière". Si le mot publicité signifie à l'origine rendre public, sans aucune connotation commerciale, Brunereau et Mathiaud tente de montrer qu'avec le temps la publicité financière s'apparente à un "marketing financier" (marketing du titre). Brunereau et Mathiaud n'utilisent toutefois pas encore l'expression de communication financière¹.

1.1.2. Communication financière et logique relationnelle

Le verbe *communiquer*, quant à lui, a été emprunté au latin *communicare* qui signifie d'abord "avoir part, partager", et se rapproche donc du sens du verbe communier à savoir "être en relation avec". L'étymologie du mot communication conforte, en effet, les propos de Gobert [2001] lorsqu'il fait remarquer que "communiquer est un acte concret". Selon Gobert [p. 2], la communication "apparaît comme la réalisation pragmatique des entités sous jacentes évoquées précédemment : lien, relation". Quant à son substantif, le mot *communication* est emprunté au dérivé latin *communicatio*, qui signifie "mise en commun, échange de propos, action de faire part". Le concept a été introduit dans la langue française avec le sens général de "manière d'être ensemble". La relation est donc une composante clé de la communication financière. Pour résumer, qui dit communication, dit relation.

Ainsi, quand à partir du milieu des années 1980, l'utilisation de l'expression de communication financière se généralise, venant se substituer à celle de publicité financière, nous pouvons supposer que l'intégration de l'aspect relationnel est une nouveauté. En fait, à la différence de la publicité financière, la communication financière intègre une dimension stratégique. Guimard [1998] précise que les sociétés s'adonnent à la communication financière, dans une optique stratégique "au même titre qu'une stratégie de développement".

1.2. La gestion de la relation avec les investisseurs

Partant de l'analyse étymologique des termes publicité et communication, il en ressort que si la publicité financière défend une logique informationnelle, la communication financière semble défendre une logique relationnelle. Il apparaît en effet que les entreprises, via les outils de communication financière, se lancent dans la gestion de la relation avec leurs investisseurs, et plus particulièrement les actionnaires individuels [Lemoine et Onnée, 2003].

1.2.1. De nouveaux outils de communication financière

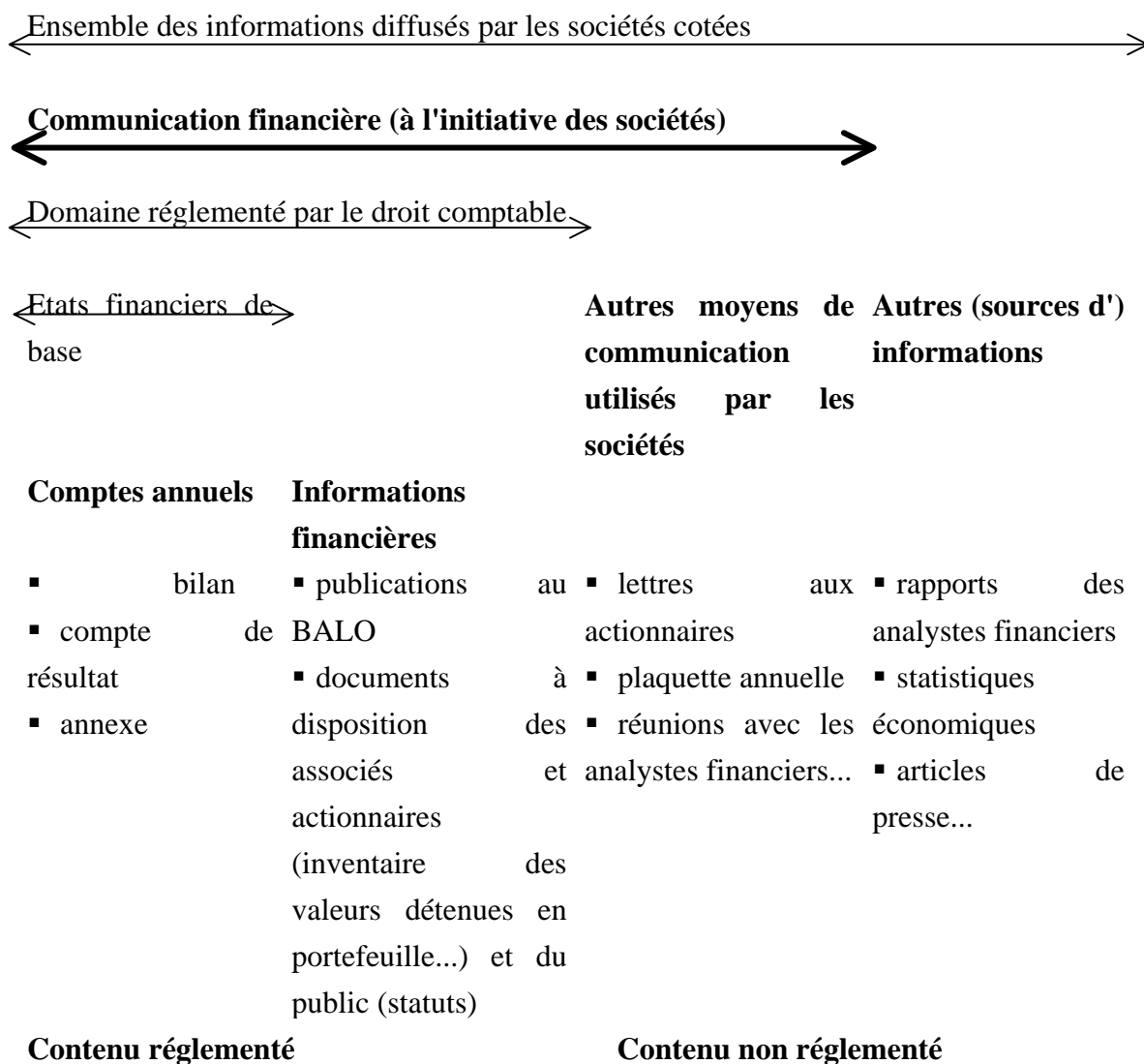
Cette gestion de la relation avec les investisseurs se caractérise par une offre volontaire d'informations. Si cette offre volontaire d'informations est présente dans les rapports annuels

¹ Nous avons pu dater à 1985, la première utilisation de l'expression de communication financière dans le titre d'un article paru dans la revue *Médias*.

[Depoers, 1999], elles est présente également dans de nouveaux outils d'informations. En effet, face aux vecteurs traditionnels de communication financière (Comptes annuels, plaquettes annuelles, publications au BALO), les entreprises ont développé d'autres moyens de communication comme le montre la figure 1 : lettres aux actionnaires, plaquette annuelle réunions avec les analystes...

Figure 1 – "Eventail des informations disponibles sur les sociétés cotées"

[Depoers, 1999, p.8]



1.2.2. Le statut d'actionnaire-client

Lemoine et Onnée [2003] notent que "de plus en plus de sociétés cotées mettent en place toute une série d'outils destinés à gérer la relation avec les actionnaires individuels" [p. 25], en particulier des services d'information (club d'actionnaires, sites Internet, comité consultatif...) qui laisse transparaître l'apparition du statut d'actionnaire-client [Lemoine et Onnée, 2000]. Les auteurs appliquent les concepts du marketing relationnel à la gestion de la relation avec l'actionnaire individuel. Il apparaît que les sociétés françaises souhaitent

développer une relation avec leurs actionnaires individuels surtout afin de fidéliser et d'augmenter la part de l'actionnaire individuel dans le capital de l'entreprise.

Afin d'illustrer l'acheminement vers une gestion de la relation avec les actionnaires, le cas Saint-Gobain a pour objet de montrer pourquoi et comment une entreprise industrielle de premier plan a progressivement développé des relations de confiance avec ses actionnaires.

2 – La Maison du Verre reste discrète (1867-1953)

La première période de notre étude s'étend jusqu'en 1953. Saint-Gobain est, durant cette période, très discrète sur ses finances. L'établissement du rapport sur les comptes intervient très tardivement (2.1.). Si le rapport sur les comptes est un grand pas dans l'histoire des entreprises, les actionnaires ont soif d'information et exigent davantage d'explication (2.2).

2.1. Quand la loi exige des comptes

Avant 1867, il n'existe pas de loi qui régleme la diffusion d'informations financières. Il faut, en effet, attendre la loi du 24 juillet 1867 pour que la publication des comptes soit rendue obligatoire, et que la publicité financière, telle que définie ci-dessus, voit le jour. Il convient de préciser, toutefois, que même si la publicité financière au sens d'ensemble des informations financières légales n'existe pas encore avant 1867, la presse financière est depuis le début du dix-neuvième siècle¹ un des principaux supports d'informations financières. Mais les informations y restent sommaires à cette époque et se limitent généralement aux cours de bourse.

2.1.1. La discrétion sur les comptes (1867-1907)

Quand la loi du 24 juillet 1867 impose aux sociétés anonymes "libres"² de publier tous les ans un rapport sur les comptes, Saint-Gobain n'est toutefois pas sujette à cette obligation puisqu'elle n'a pas encore le statut de société anonyme libre. Choffel [1960, p. 1956] rappelle ainsi que, chez Saint-Gobain, "les comptes détaillés de l'année ne sont pas à cette époque [au lendemain de la fusion entre Saint-Gobain et Saint-Quirin : 1830] communiqués à l'Assemblée générale mais à une demi-douzaine d'actionnaires délégués". Ce système persiste jusqu'à la transformation en société anonyme libre.

Par ailleurs, si la pratique de la "Lettre aux actionnaires" ne se généralise que dans les années 1980, il s'agit d'un moyen d'information déjà existant à la fin du 19^{ème} siècle. A cette époque où la tradition du secret des affaires apparaît comme le mot d'ordre des dirigeants d'entreprises, nous avons pu retrouver dans les archives de Saint-Gobain les traces d'une "Lettre aux actionnaires de Saint-Gobain n'ayant pas le droit d'assister aux assemblées

¹ L'actuel quotidien *La Tribune* voit le jour en 1825 sous le nom de *La Cote Desfossés*.

² La société anonyme est désormais dite libre car la loi du 24 juillet 1867 supprime l'autorisation gouvernementale exigée autrefois pour la constitution de ce type de société.

générales", datant de mai 1877. Cette lettre, sous forme de petit livret, renseigne les actionnaires sur les activités de l'entreprise. Nous pouvons imaginer que ce système de lettre aux actionnaires ne pouvant pas assister aux assemblées générales était fréquemment utilisé, mais nous n'avons pas pu retrouver d'autres traces de lettres aux actionnaires de Saint-Gobain durant cette période. D'ailleurs, hormis ce document, très peu d'archives concernent les années précédant 1907. L'absence d'autres moyens de communication pourrait être interprétée comme le signe du secret des affaires qui semble être le mot d'ordre à cette époque.

2.1.2. L'introduction du rapport sur les comptes (1907)

Ce n'est qu'au début du siècle, lors de l'Assemblée générale du 11 mai 1907¹, que Saint-Gobain acquiert le statut de société anonyme libre et doit désormais se plier aux dispositions de la loi du 24 juillet 1867. L'introduction du vecteur principal de publicité financière à savoir le rapport annuel, appelé jadis "rapport sur les comptes", est utilisé pour la première fois chez Saint-Gobain pour rendre des comptes sur l'exercice 1907. La forme et le contenu du rapport annuel sur les comptes ne varient pas énormément jusqu'en 1953. Si le nombre de pages augmente à partir de 1932, les rubriques présentes dans le rapport sur les comptes restent, en effet, identiques. Ce document annuel comprend ainsi le rapport du Conseil d'administration, celui des commissaires aux comptes, les résolutions de l'Assemblée générale, le bilan et le comptes de profits et pertes. Le service des archives de Saint-Gobain a conservé l'intégralité des rapports annuels du groupe depuis 1907, date du premier rapport sur les comptes de Saint-Gobain. Les premières lignes du rapport relatif à l'exercice 1907 explique la publication de ce rapport annuel. Il apparaît clairement que l'obligation légale est la principale motivation de la diffusion de ce document². Par ailleurs, pour Daviet [1988, p. 364], plus qu'une réponse à la loi, c'est "un nouvel état esprit financier" qui s'installe chez Saint-Gobain au début du vingtième siècle³. Cette période coïncide, en effet, avec l'arrivée d'un nouveau dirigeant. Selon Daviet [p. 364], "la disparition d'Albert de Broglie marque en effet une coupure. Son successeur Melchior de Vogüé manifeste un style différent moins autoritaire, et laisse davantage d'autonomie aux directeurs généraux". Daviet [p. 365] note également le recrutement d'inspecteurs des finances pour le secrétariat général, qui rédige le rapport sur les comptes.

2.2. Quand les actionnaires exigent des comptes

Moins de trois décennies plus tard, la politique d'information de Saint-Gobain s'avère insuffisante et se heurte à l'insatisfaction des actionnaires.

¹ La première cotation officielle à la Bourse date du 17 juin 1907.

² Extrait du rapport du Conseil d'administration – Assemblée générale du 11 mai 1908. : "Mais la loi de 1867, à laquelle la compagnie se trouve soumise depuis l'assemblée du 11 mai 1907 n'admet pas d'intermédiaires entre l'Assemblée générale et le Conseil d'administration. C'est à l'Assemblée elle-même que le Conseil doit rendre directement compte de sa gestion pendant l'exercice écoulé. Nous nous conformons aux dispositions de la loi en vous apportant les résultats de l'exercice 1907. Ils se résument dans le bilan que vous avez entre les mains."

³ Cet esprit financier était absent vers 1880-1890, selon Daviet [p. 367].

2.2.1. La création d'un groupement d'actionnaires (1932)

En effet, selon Choffel [1960, p. 89], "la compagnie, pendant plusieurs années, aura maille à partir avec ses actionnaires". Saint-Gobain est en effet confrontée aux reproches de certains d'entre eux qui estiment que la rémunération de leurs capitaux est insuffisante, et que la Compagnie disperse trop son activité en multipliant ses participations. Les actionnaires se plaignent en particulier du manque de précision dans les renseignements fournis par le Conseil d'administration à l'Assemblée générale, notamment dans le rapport annuel. Certaines décisions sont vivement critiquées, en particulier, celle de s'engager dans le domaine de l'industrie pétrolière ou encore celle de créer des actions à droit de vote plural (annoncée à l'Assemblée du 29 juin 1928). Cette dernière, selon Choffel, "met le feu aux poudres". Faute d'informations suffisantes, les actionnaires ne comprennent pas les décisions prises par la direction. C'est ainsi, qu'un groupement d'actionnaires est constitué. Bien que régulièrement battu aux assemblées générales, il est à l'origine d'une "atmosphère de vive agitation" dans les réunions du Conseil d'administration ; Choffel note d'ailleurs que "certaines années, des coups sont échangés". Ce syndicat de défense des actionnaires de Saint-Gobain voit le jour en 1932. Sa dénomination sociale exacte est le "Syndicat de Défense des Porteurs d'Actions de la Société Anonyme des Manufactures de Glaces et Produits Chimiques de Saint-Gobain, Chauny et Cirey"¹. Les statuts de cette association (Régie par la loi du 1^{er} juillet 1901) mentionnent que cette association "a pour objet la défense des intérêts de ses membres et l'exercice en commun de leur droits à l'égard de la Société Anonyme des Manufactures des glaces et produits chimiques de Saint-Gobain, Chauny et Cirey". Ce groupement se veut ainsi le porte parole des porteurs de valeurs de Saint-Gobain.

2.2.2. La sonnette d'alarme (1933)

Nous apprenons dans les correspondances avec les actionnaires² que ce groupement a été à l'origine d'une "campagne de dénigrement" (c'est ainsi que Saint-Gobain qualifie la politique d'information du syndicat de défense des actionnaires de Saint-Gobain). En effet, dans plusieurs lettres provenant de Saint-Gobain³, en réponse aux inquiétudes des actionnaires suite aux circulaires diffusées par ce syndicat, Saint-Gobain accuse le syndicat de défense d'avoir amplifié "quelques unes des critiques qui s'étaient fait jour plus discrètement lors des dernières Assemblées Générales", et par la même occasion d'avoir "sérieusement alarmé les actionnaires"⁴ ; Un sévère article⁵ paru le 17 février 1933 dans le quotidien *Agence Française et Coloniale – Organe d'informations politiques, économiques et financières*, se veut dire "La vérité sur Saint-Gobain". Les actionnaires apprennent de la sorte qu'ils ne percevront pas de

¹ Réf. Archives de Saint-Gobain CSG 00418/70 : Syndicat de défense des actionnaires.

² Réf. Archives de Saint-Gobain CSG 00418/70 : Correspondance avec les actionnaires 1933-1935

³ Les lettres provenant de Saint-Gobain présentes dans le fonds d'archives précité ne sont pas signées.

⁴ Cf. Lettre de Saint-Gobain du 20 avril 1933 en réponse à la lettre de Monsieur Voisin du 7 avril 1933.

⁵ Réf. Archives de Saint-Gobain CSG 00418/70 : Correspondance avec les actionnaires 1933-1935.

dividendes cette année, que la mauvaise gestion de la société par les administrateurs actuels est à l'origine de la baisse du cours du titre Saint-Gobain.

C'est ainsi qu'une série de lettres de mars à avril 1933 demande une justification à Saint-Gobain : Pourquoi le cours de Saint-Gobain a baissé ? Pourquoi Saint-Gobain ne compte pas distribuer de dividendes ? En effet, les actionnaires inquiets s'adressent directement à Saint-Gobain. Nous pouvons penser que ce n'est pas par hasard si Saint-Gobain a conservé les correspondances avec les actionnaires à ce moment clé de son histoire. A ces lettres sont agrafées les réponses données par Saint-Gobain¹. D'ores et déjà, Saint-Gobain adopte une politique de communication de crise avec ses actionnaires. Très peu informés à l'époque de la gestion de "leur" affaire, il s'est fallu d'une accusation dans la presse pour que certains actionnaires vendent leurs actions, ou donne pouvoir au syndicat de défense pour la prochaine assemblée générale. Saint-Gobain tire des leçons de ce scandale en tentant d'informer davantage les actionnaires, et surtout en tentant de les rassurer. Le rapport sur les comptes devient plus consistant. Alors qu'il comprenait habituellement une vingtaine de pages, il dépasse la trentaine à partir de 1934. Le Décret-loi du 30 octobre 1935² vient ensuite préciser le "droit de communication des actionnaires". Il est intéressant de noter que le terme utilisé ici est communication.

Par ailleurs, en 1937, une exposition internationale se tient à Paris et à laquelle Saint-Gobain participe. Cette période d'avant guerre marque une nette évolution dans la politique d'information de la société, car si beaucoup d'efforts restent à fournir, Saint-Gobain semble avoir su gérer les inquiétudes des actionnaires.

3 – La Maison du Verre s'ouvre au public (1953-1969)

Selon Prost [1967, p. 21], "l'idée des relations publiques ne s'impose pas en France dès le départ". En effet, "il faut de nombreuses années pour que le gouvernement, le secteur public et le secteur privé mesurent l'intérêt réel que la nouvelle discipline présente pour régler des problèmes d'adaptation qui se posent dans le monde d'après guerre" (3.1.). Quand Saint-Gobain introduit les relations publiques dans son organigramme, elle fait subir un sérieux lifting au traditionnel rapport sur les comptes, qui constitue encore un des principaux supports d'information (3.2.)

3.1. Quand l'intérêt pour le public s'installe

L'intérêt pour le public s'installe avec du retard en France. Les entreprises américaines ont déjà mis en place les relations publiques dans leurs entreprises.

3.1.1. Le retard des entreprises françaises

¹ Ces correspondances sont en cours de retranscription afin de mener une analyse de contenu au moyen d'un logiciel d'analyse textuelle.

² Journal officiel, janvier 1936, d'après Monsieur Bosvieux.

Ce n'est que très tardivement qu'en France, les entreprises ont réellement pris conscience de l'importance d'entretenir des relations avec le public, aussi varié qu'il puisse être. L'expression *relations publiques* trouve son origine dans la traduction française de l'expression américaine *public relations*. Les Etats-Unis semblent en effet pionnières en la matière. Lougovoy et Huisman [1981, p. 3] retrace un rapide historique du développement des "relations publiques". Même si l'expression a déjà été utilisée auparavant, Lougovoy et Huisman note que "c'est probablement Newton Vail, président de l'American Telephone and Telegraph Company qui, le premier, en mars 1908, emploie le terme dans son acception actuelle, à l'occasion du rapport annuel de la société". Pourtant, l'usage de ce terme ne se généralise que "dans les années 20". Selon les auteurs, l'expression américaine *Public relations* a été reproduite telle quelle. La "traduction approximative" de relations publiques a alors été adopté dans le sens de "relations avec le public". Cette traduction correspond effectivement à l'acception actuelle du terme. Cette acception rejoint de très près l'étymologie du terme communication.

Ce n'est qu'après la fin de la deuxième guerre mondiale que Prost date la naissance des Relations Publiques en France. Selon Prost, les premières entreprises à adopter les techniques de Relations Publiques sont "tout naturellement, les grandes entreprises américaines ayant des filiales en France et plus particulièrement les grandes compagnies pétrolières". Il faut attendre 1949 pour assister à la "véritable naissance des Relations Publiques en France". A cette date, les pionniers français en Relations Publiques se réunissent à Paris et fondent le "Club de la Maison de Verre"¹. En 1952, est fondée l'"Association Professionnelle des Relations Publiques". En 1954, cette association met au point un "Code Professionnel des Relations Publiques". Un "Syndicat National des Conseils en Relations Publiques" est créé en 1957. La profession de "Conseiller en Relations Publiques" est reconnue en 1964 par le ministre français de l'information.

3.1.2. La création d'un service de relations publiques chez Saint-Gobain

La création d'un service de relations publiques chez Saint-Gobain date de 1953. Très peu d'informations sont malheureusement disponibles sur ce service. Toutefois, il convient de remarquer que l'introduction de ce nouveau service coïncide avec le changement de direction. En effet, Arnaud de Vogüé prend les rênes de la compagnie à cette date. C'est l'occasion pour Saint-Gobain de renouveler son image. Ce renouveau est d'ailleurs perçu dans le rapport annuel de la compagnie (Cf. 3.2.). Il est cependant difficile de cerner les raisons de la mise en place de ce service au sein de la compagnie. Toutefois, nous pouvons penser que le département des relations publiques ne s'adresse pas, à l'origine, directement aux actionnaires. Ainsi, il faut attendre 1967 pour que soit mis en place un service chargé de l'information aux actionnaires.

¹ L'idée de transparence n'est donc pas une idée nouvelle.

3.2. Quand le rapport annuel subit un lifting

Ce qui ne représentait alors qu'une maquette devient très vite un "chef d'œuvre". Le rapport annuel devient en effet plus lisible, plus convivial. Par ailleurs, le tricentenaire de la compagnie (en 1965) marque un tournant de la vie de Saint-Gobain. Cette date clé est un "coup de pub" pour Saint-Gobain, pouvant être interprété comme un signe de pérennité par les actionnaires.

3.2.1. Du renouveau dans le rapport sur les comptes

L'introduction de la couleur dans les rapports annuels de Saint-Gobain intervient dans le rapport relatif à l'exercice de 1953. La couleur n'est pas l'unique caractéristique de ce rapport, qui rompt avec la tradition très "sobres" et monotone du rapport sur les comptes jusqu'alors établi. Le rapport annuel comprend désormais une table des matières (elle disparaît en 1954 mais un sommaire est réintroduit en 1965), des photos (certes en noir et blanc, au départ). En plus des quelques photos, il convient de noter la présence de graphiques (tableau des immobilisations et des amortissements, tableau relatif au fonds de roulement, utilisation des diagrammes en bâtons, tableau comparatif du bilan...) dans les rapports annuels.

La forme est une chose, mais le fond suit également le changement de forme. L'arrivée de Arnaud de Vogüé à la tête de Saint-Gobain est l'occasion de faire le point sur le développement de cette compagnie presque tricentenaire à l'époque. Ainsi, un document est joint au rapport annuel relatif à l'exercice 1953 permettant de relater "comment s'est développé la compagnie de Saint-Gobain". Le rapport annuel devient alors l'occasion de faire le point sur la vie de Saint-Gobain. Le rapport relatif à l'exercice 1957 intègre ainsi un panorama des activités de Saint-Gobain. Celui de 1958 présente une carte situant Saint-Gobain dans le monde. Pour le tricentenaire de Saint-Gobain en 1965, une plaquette est insérée dans le rapport annuel. Elle s'intitule "Saint-Gobain 1665-1965 : 300 ans d'histoire".

3.2.2. De nouveau un nouvel esprit financier ?

Le rapport annuel mentionne désormais le nom du directeur général du département financier. Il s'agit d'un dénommé Paul Francin. De plus, le rapport annuel comprend, à compter de l'exercice 1965 des documents dont la publication au BALO est prévue par le décret du 29 novembre 1965, notamment le tableau des filiales et participations. Par ailleurs, le rapport relatif à l'exercice 1966 fournit une situation consolidée du groupe. C'est un esprit de groupe qui transparaît dans le rapport annuel. L'information financière est de plus en plus précise et détaillée. Ce qui rejoint l'esprit de la loi.

Un des objectifs de la loi du 24 juillet 1966, en plus de la sécurité, est en effet, comme le rappelle Urbain-Paléani et Boizard [1996, p. 447] l'information. Bien que l'information ne constitue pas, comme le précisent les deux auteurs précités, une innovation, il convient de préciser que "les textes qui l'organisaient se révélaient insuffisants pour permettre aux associés d'exercer leur droit de vote de façon éclairée et contrôler ainsi réellement les affaires

sociales". Le service de communication financière n'existe pas encore dans l'organigramme du groupe. Toutefois, un certain Monsieur Alquier est nommé en décembre 1967 responsable du service chargé de l'information des actionnaires, date de création de ce service¹. Nous apprenons également que Saint-Gobain fait appel aux services de l'agence de communication Publicis. Saint-Gobain investit ainsi davantage dans la communication. La compagnie est toutefois encore loin de la transparence. Les relations avec la presse ne semblent notamment pas être très développées. Mais quelques temps après, Arnaud de Vogüé utilise les médias et donne une véritable leçon de communication.

4 - De la Maison du Verre à une Maison de Verre ? (1969-2005)

La tradition du secret des affaires est ainsi rompue à la fin des années 1960. Et Saint-Gobain illustre bien ce cas. Face à une OPA hostile, il ne s'agit plus de rester discret mais au contraire de se dévoiler au grand public (4.1.). Et quand l'entreprise s'ouvre davantage au public au moment de la privatisation, tous les moyens sont bons pour le fidéliser (4.2.).

4.1. Les réactions à une OPA hostile

Il a suffi d'un événement dans l'histoire d'une grande entreprise française pour observer un changement dans les règles du jeu. Le moins de janvier 1969 constitue, à notre avis, le grand tournant dans la vie de la communication financière. Saint-Gobain, sûrement la grande pionnière dans la communication financière, telle qu'on la connaît aujourd'hui, fait alors parler d'elle. Sortant de l'anonymat, Saint-Gobain se met à utiliser des moyens très diversifiés de communication en grande partie à travers les médias à l'occasion de la tentative d'OPA² de BSN sur Saint-Gobain.

4.1.1. Le public concerné

Afin de se défendre contre l'attaque agressive d'Antoine Riboud (Président de BSN), Saint-Gobain met en place une campagne de communication centrée sur ses deux principaux acteurs : les salariés et les actionnaires. La communication financière apparaît donc comme une communication externe mais aussi interne. La société adresse en effet des messages à l'intérieur même de ses locaux développant ainsi une communication interne pour informer au maximum son personnel de la situation. Elle souhaite mobiliser l'ensemble du personnel afin de développer une certaine solidarité au sein de la Compagnie. Saint-Gobain s'engage également dans une communication externe, orientée vers les publics extérieurs à la compagnie. Cette communication se veut être porteuse d'arguments suffisamment solides pour convaincre les acteurs clés de l'opération à savoir les actionnaires. La compagnie veut

¹ Réf. Archives de Saint-Gobain CSG Hist 0004/528 : Services des finances extérieures.

² Qui est en réalité une OPE.

les informer sur la situation, leur expliquer les désavantages de l'OPA afin de les influencer dans leur choix.

Cette ouverture est perçue comme une première car elle représente une nouveauté pour l'époque. Après des siècles, d'extrêmes discrétions, la compagnie sort complètement de sa réserve. Aidée par les professionnels de la communication, et notamment l'agence de communication Publicis, elle entreprend une communication avec le monde extérieur. Le but de toutes ces mesures est d'inspirer confiance aux actionnaires afin qu'ils refusent l'OPA, de les fidéliser afin qu'ils entretiennent des relations durables avec la société.

4.1.2. Les moyens déployés

C'est alors qu'est mise en place une campagne de publicité sans précédent dont les cibles principales ne sont autres que les salariés et les actionnaires. C'est une véritable leçon de communication d'entreprise que donne ainsi Arnaud de Vogüé. Saint-Gobain utilise ainsi des moyens divers lui permettant de s'adresser directement aux personnes concernées. Le mois de janvier 1969 voit s'enchaîner une série d'émissions de télévision, des conférences, et une série de moyens mettant à disposition du public un ensemble d'information et des cellules montrant que l'entreprise est à leur écoute. La société aménage également un réseau de lignes téléphoniques pour répondre à toutes les questions concernant la compagnie et l'OPA. Cette opération est appelée opération MERmoz 10.00. Parallèlement à cette opération, Saint-Gobain organise une enquête par téléphone¹ afin de mieux connaître son public et communiquer avec lui.

L'OPA échoue. Arnaud de Vogüé a réussi son plan de communication. Beaucoup d'actionnaires individuels ont en effet refusé de céder leur titres : "précieux alliés pour l'équipe dirigeante". Peu après, Saint-Gobain fusionne avec Pont-à-Mousson. Roger Martin prend la tête du groupe. Ainsi, d'après Hamon [p. 173] "avec la présidence de Roger Martin (1970-1980) s'ouvre une décennie très dense, consacrée à l'organisation des contours d'un nouveau groupe, en essayant de constituer une identité et un projet économique compréhensibles. Dans le rapport relatif à l'exercice 1968, une lettre du président est intégrée dans le rapport annuel afin de s'expliquer sur la fusion Saint-Gobain Pont-à-Mousson.

4.2. L'effet "Privatisation"

Nationalisée suite au plan Mauroy en 1982, Saint-Gobain entre dans la première vague de privatisation. Saint-Gobain s'ouvre ainsi au grand public. La privatisation en 1986 favorise le développement de l'actionnariat en permettant à de nombreux particuliers de devenir actionnaires. Face à ce développement, de nouvelles pratiques de communication financière se développent.

4.2.1. La Création d'une direction de la communication financière

Une direction de la communication financière est alors créée en 1987², au lendemain de la privatisation (1986). A cette même époque, sont créés plusieurs agences de communication

¹ Réf. Archives de Saint-Gobain SGE hist 00008/43.

² Saint-Gobain (2003, p. 82), *Le guide de l'actionnaire*, 86 p.

financière. Le guide de l'actionnaire¹, édition 2003, précise ainsi que "la direction de la communication financière est à la disposition de toute personne souhaitant s'informer sur la vie du groupe" [p. 82]. La direction de la communication financière est composée de 4 personnes. Elle semble constituer une activité à part entière. Les fonctions de directeur de la communication financière, responsable des relations avec les investisseurs, ou plus précisément avec les actionnaires se généralisent dans les sociétés cotées.

4.2.2. Les nouveaux outils de communication financière

La pratique de la lettre aux actionnaires² se développe chez Saint-Gobain en 1988. Ce type de lettre constitue l'occasion pour Jean-Louis Beffa (Président actuel de Saint-Gobain) de s'adresser directement aux actionnaires. D'ailleurs, dans la lettre du président insérée dans le rapport annuel, Jean-Louis Beffa s'adresse bel et bien directement aux actionnaires en commençant sa lettre par "Madame, Monsieur, Cher Actionnaire".

Par ailleurs, d'autres supports écrits comme le guide de l'actionnaire³ et les chiffres de l'actionnaire n'ont qu'une existence récente. Le premier guide de l'actionnaire date de 1998 chez Saint-Gobain. Des réunions avec les actionnaires individuels sont régulièrement organisées, même en province. À côté de ces supports écrits, la grande nouveauté de cette fin de siècle, est la création d'une rubrique "Relations Investisseurs" sur le site du groupe Saint-Gobain⁴.

Conclusion

Cette recherche nous a permis de détecter les signes avant-coureurs du changement de nature de l'information financière diffusée par une entreprise française. La compagnie de Saint-Gobain s'est-elle contentée au fil du temps de répondre aux exigences de la loi ? Il s'avère que, si Saint-Gobain a longtemps été une élève disciplinée et réservée se contentant d'appliquer les dispositions de la loi en matière d'information financière, elle devient au fil de temps une étudiante brillante et dynamique allant au-delà du travail exigé. Elle semble en effet s'ouvrir progressivement au public. En fait, il ne s'agit pas d'une révolution mais d'une évolution du rapport entre la société et les actionnaires qui a conduit à reconsidérer bien des aspects de la politique d'information. Le passage à la communication financière apparaît alors comme "une étape obligée" pour les grandes entreprises cotées [Michaïlesco et Sranon-

¹ Le guide de l'actionnaire est téléchargeable en intégralité sur le site de Saint-Gobain.

² Ces lettres aux actionnaires sont en cours de retranscription afin de mener une analyse de contenu au moyen d'un logiciel d'analyse textuelle.

³ Réf. Archives de Saint-Gobain DOC CSG 00036 (1998, 2001).

⁴ <http://www.saint-gobain.com>

Boiteau, 2001, p. 2]. Bertrand et de Branche [1988] affirment "certaines entreprises ont en effet compris que le *vivons cachés* est dangereux". Il est vrai que "Donner des résultats, c'est bien, les expliquer, c'est mieux" [Bertrand et de Branche, 1988, p. 45]. Selon Michaïlesco et Sranon-Boiteau [2001, p. 2], il semble en effet que "le seul respect des obligations légales de diffusion ne permet pas de répondre à leurs objectifs financiers et à leurs besoins de légitimation". Face à cet impératif, "les entreprises ne peuvent plus aujourd'hui rester silencieuses" [de Senneville, 1999, p. 29]; Certaines entreprises ont cependant fait plus de progrès que d'autres depuis quelques années en terme de communication financière [Labelle et Schatt, p. 1]. Labelle et Schatt tente de fournir une explication à ces différences de stratégies de communication. Ainsi, en se basant sur la théorie de l'agence, Labelle et Schatt [p. 2] vérifient l'hypothèse selon laquelle "les coûts de dédouanement¹, qui se traduisent en particulier par ceux d'une meilleure communication financière, augmentent avec la dilution de l'actionnariat". Si la structure de propriété a un pouvoir explicatif, nous pouvons constater que l'histoire n'en est pas moins dépourvue.

Références bibliographiques

- Bertrand O. et de Branche E.. (1988), "Enquête Communication financière : Le glissement de terrain", *Stratégies*, Numéro 621, 19 septembre 1988, p. 45.
- Brunereau F. et Mathiaud D. (1975), *La publicité financière en France – Perspectives et réalités*, Thèse de doctorat en Sciences de Gestion, Université Paris 9 Dauphine.
- Caplier S. (1999), *La bataille du verre L'OPA de BSN sur Saint-Gobain et la fusion Saint-Gobain - Pont-à-Mousson 1968-1970*, Mémoire de maîtrise d'histoire contemporaine, sous la direction du Professeur Chadeau E., Université Lille 3.
- Choffel J. (1960), *Saint-Gobain Du miroir à l'atome*, Collection Plon, Editions Histoire des grandes entreprises, Paris, 144 p.
- Daviet J.-P. (1988), *Un destin international – La compagnie de Saint-Gobain de 1830 à 1939*, Editions des archives contemporaines, 704 p.
- Depoers F. (1999), *Contribution à l'analyse des déterminants de l'offre volontaire d'informations des sociétés cotées*, Thèse de doctorat en Sciences de Gestion, Université Paris 9 Dauphine.
- Depoers F. (2000), "L'offre volontaire d'information des sociétés cotées : concept et mesure", *Comptabilité – Contrôle – Audit*, tome 6, volume 2, septembre 2000, pp. 115-131.
- Gobert T. (2001), "L'estortuaire technique", *Colloque du CRIC, La communication d'entreprise - Regards croisés Sciences de Gestion Sciences de l'Information et de la Communication*, Nice, 6-7 décembre 2001.
- Guimard A., *La communication financière*, 2^{ème} édition, Economica, 1998.
- Hamon M. (1998), *Du soleil à la terre : une histoire de Saint-Gobain*, Paris, J-C. Lattès, 1998, 269 p.
- Labelle R. et Schatt A. (2003), "Structure de propriété et communication financière des entreprises françaises", 24^{ème} Congrès de l'AFC, Louvain, mai 2003.

¹ Il s'agit des coûts "engagés par les dirigeants pour montrer aux actionnaires qu'ils oeuvrent dans leurs intérêts".

- Lemoine J.-F. et Onnée S. (2003), "Vers une analyse des enjeux des pratiques de la gestion de la relation avec l'actionnaire individuel, *Décisions Marketing*, numéro 31, juillet – septembre 2003, p. 25-37.
- Lemoine J.-F. et Onnée S. (2000), "Le statut d'actionnaire-client : faisons le point", *5^{ème} Congrès mondial de l'ASAC – IFSAM*, Montréal, Juillet 2000, 9 p.
- Lougovoy C. et Huisman D. (1981), *Traité de relations publiques*, Presses universitaires de France, 646 p.
- Mattelart (1990), *La publicité*, Repères, La Découverte.
- Michaïlesco C. et Sranon-Boiteau C. (2001), "La stratégie de communication financière des entreprises – le cas de la diffusion d'information sur le capital immatériel", *Colloque du CRIC, Regards croisés Sciences de Gestion Sciences de l'Information et de la Communication*, Nice, 6-7 décembre 2001.
- Pomerol M.-L. et Vallat C. (2002), "Information comptable et communication financière : les entreprises doivent-elles choisir entre optimisation comptable et confiance des marchés ?", *Cahier d'études de l'ESCP-EAP*, numéro 02-103, Paris, 147 p.
- Prost E. (1967), *Le temps des relations publiques I. L'idée et les techniques*, Celse, Paris, 231 p.
- de Senneville V. (1999), "Savoir vaincre l'autisme", *M&F*, Numéro 113, Décembre 1999 – Janvier 2000, pp. 29-30.
- Rey A, Tomi M., Horé T. et Tannet C. (1998), *Dictionnaire de la langue française*, sous la direction d'Alain Rey, Dictionnaires Le Robert, Paris, 3 tomes, 4304 p.
- Urbain-Paléani I. et Boizard M. (1996), "L'objectif d'information dans la loi du 24 juillet 1966", *Revue des sociétés*, juillet - septembre 1996, p. 447-463.
- Weil P. (1989), *Communication oblige ! : Communication institutionnelle et de management*, Les Editions d'Organisation, 263 p.

Sources archivistiques (Archives de Saint-Gobain)

	Rapports annuels (1907-2003)
Série B	Lettre aux actionnaires de Saint-Gobain n'ayant pas droit d'assister aux assemblées générales (mai 1877)
CSG 01652/76	Lettre aux actionnaires (1963-1969)
DOC REV 302 / 1C347	Lettre aux actionnaires de Saint-Gobain (1988-2004)
DOC SG 00132.20	Informations pour les actionnaires (1966-1968) : Numéros de février 1966, novembre 1966, février 1968, novembre 1968
DOC CSG 00036	Guides de l'actionnaire 1998, 2001
CSG 00418/70	Correspondances avec les actionnaires (1933-1935)
CSG 01652/77	Correspondances avec les actionnaires (1955-1970)
CSG Hist 00019/56	Fonds Fauroux : relation avec les actionnaires (1969-1973)
CSG Hist 00004/528	Services des finances extérieures