

opinions

Retrouvez chaque jeudi
un nouvel épisode de
« La minute cartographique »
sur videos.lesechos.fr



LE POINT DE VUE

de Denis Terrien

Mettre la création de valeur partagée au cœur de la stratégie

Dans le contexte économique actuel, marqué par des défis environnementaux, sociaux et de gouvernance grandissants, il est impératif pour les entreprises de repenser leur modèle de création de valeur.

Depuis 2016, à chaque saison des assemblées générales, les rémunérations de certains dirigeants ainsi que les montants versés aux actionnaires des plus grosses capitalisations françaises soulèvent des controverses en raison de leur ampleur jugée excessive. Le débat reste souvent cristallisé, opposant salaires et dividendes.

Récemment, Michelin a annoncé un « salaire décent » pour tous ses salariés à travers le monde, leur permettant de couvrir les besoins fondamentaux de leur famille, allant au-delà du minimum légal. Cette initiative s'aligne sur les directions impulsées par le législateur, notamment avec l'adoption de la loi Pacte en France et de la directive CSRD en Europe, poussant ainsi les entreprises à reconsidérer leur rôle dans la société, leur interaction avec leur écosystème et leur manière de définir la valeur.

Alors que le partage de la valeur se réduit à la juste rémunération du capital et du travail, la création de valeur partagée implique que les entreprises alignent leurs objectifs économiques avec les besoins de la société et les intérêts des parties prenantes. Ce n'est pas uniquement une question de redistri-

bution après profit, mais une stratégie intégrée qui positionne les préoccupations sociales, environnementales et économiques au cœur de la stratégie des entreprises et de leur modèle d'affaires. L'évolution du partage de la valeur vers la création de valeur partagée est ainsi cruciale non seulement pour la durabilité des entreprises mais aussi pour leur acceptation sociale et leur performance économique à long terme.

Discuter de la création de valeur partagée en conseil n'est plus une option mais une nécessité stratégique.

La création de valeur partagée est une démarche qui requiert une réflexion stratégique, un engagement ferme et une redéfinition des indicateurs de performance. Les administrateurs doivent jouer un rôle clé dans la réorientation des entreprises, en s'assurant que ces dernières prennent en compte l'impact de leurs décisions sur toutes les parties prenantes, au-delà des simples parties constituantes.

Il est également essentiel que les entreprises adoptent une définition claire et inclusive de la valeur, en fonction de leur propre modèle d'affaires et qui reconnaisse les impacts sociaux et

environnementaux comme partie intégrante de leur succès économique. Il s'agit pour les conseils non seulement de répondre de manière plus complète et éthique aux défis contemporains, mais aussi d'assurer la viabilité à long terme de l'entreprise dans un écosystème global de plus en plus interconnecté et conscient des enjeux de durabilité.

Nous sommes à un moment charnière où les attentes envers les entreprises évoluent rapidement. Discuter de la création de valeur partagée en conseil n'est plus une option, mais une nécessité stratégique qui exige des dirigeants qu'ils repensent leur rôle et l'impact de leur entreprise sur le monde. Le conseil d'administration, par sa gouvernance et sa capacité à influencer la stratégie à long terme, doit être le fer de lance de cette transformation.

Il est temps pour les conseils d'administration de relever ce défi et de montrer l'exemple, en faisant de la création de valeur partagée une réalité tangible qui oriente toutes les décisions stratégiques. En agissant ainsi, les entreprises ne se contentent pas de répondre aux pressions réglementaires ou sociales ; elles s'engagent activement dans une voie qui garantit leur pérennité et leur succès dans un monde en constante évolution.

Denis Terrien est président de l'Institut français des administrateurs (IFA).