

Note de lecture : Le prix de nos valeurs : L'entreprise de demain

Laurent Braquet
Académie de Rouen

Dans cet essai, Antoine Frérot, chef d'entreprise, et Rodolphe Durand, enseignant dans une grande école de management, unissent leur voix pour défendre l'entreprise, injustement vilipendée, et accusée de tous les maux. À la faveur d'une double vision, celle du praticien et celle du théoricien, et sans nier des comportements parfois irresponsables de certaines entreprises, ils plaident pour que l'on reconsidère le rôle indispensable des entreprises dans nos sociétés, comme lieu de créativité, d'innovation, et d'échange, mais aussi de lien social, comme la période de la pandémie de la COVID-19 l'a démontré en maintenant les circuits de distribution, de production et de consommation au service des Françaises et des Français. Mais dans ces pages, Antoine Frérot et Rodolphe Durand militent pour « *une entreprise dépourvue des travers du capitalisme trop exclusivement financier, une entreprise plus consciente de son rôle dans la société, une entreprise au service de ses parties prenantes, autrement dit une entreprise plus utile, et je l'espère, plus aimée* ». Ils rappellent que pour les citoyens, les entreprises sont un lieu de vie incontournable, à la fois en tant qu'ils sont des consommateurs exigeants en quête de nouveaux biens et services, mais aussi parce qu'ils sont des salariés qui en attendent un statut social, une possibilité d'épanouissement, et une stabilité quant à leur avenir. Pourtant, l'entreprise reste souvent vouée aux gémonies, car réduite à sa fonction de « *maximisation* » du profit, ou à un lieu d'exploitation et d'oppression par certaines voix critiques.

Le succès de la vision de l'entreprise actionnariale

Le point de départ de leur analyse est celui d'un constat : à partir des années 1970, le modèle d'une certaine conception de l'entreprise, fondée sur la toute-puissance de l'actionnaire s'est imposée, nourrie des conceptions des économistes de l'école de Chicago, parmi lesquels son chef de file, Milton Friedman. La vision actionnariale de l'entreprise s'inscrit dans le prolongement d'une approche très libérale de l'économie. Selon l'école de Chicago, l'entreprise appartient aux seuls actionnaires. Son but est dès lors de maximiser les profits, et donc la valeur qui revient à ses propriétaires, les actionnaires. Cette théorie repose sur deux postulats :

- La poursuite de l'intérêt de l'entreprise est égale à la poursuite de l'intérêt des actionnaires ;
- La poursuite de l'intérêt de l'entreprise aboutit à un optimum économique pour l'ensemble d'une économie, qui lui-même permet d'atteindre un optimum social ;

Cette vision s'est propagée car elle a démontré sa simplicité, sa souplesse et son efficacité opérationnelle pour créer des richesses et améliorer le bien-être de toutes les parties prenantes de l'entreprise.

Pour une vision élargie de l'entreprise

Or si l'on ne peut accabler cette théorie de la valeur actionnariale, qui ne fait que modéliser, sous certaines hypothèses, comme toute théorie, des conséquences observables dans un domaine donné, c'est sa généralisation comme référence qui est plutôt en cause. Car pour Antoine Frérot et Rodolphe Durand, « *malgré ses mérites, la vision actionnariale de l'entreprise contient des simplifications réductrices déconnectées de la réalité actuelle* ». Parmi lesquelles les conséquences sur l'environnement, l'emploi ou les inégalités de revenu, ou en matière d'impact à long terme. L'excès d'indignité qui frappe l'entreprise dans certains discours est donc injuste, en ce sens qu'elle se trompe de cible : le « *tout financier* » a détérioré l'image de l'entreprise, y compris dans l'esprit de brillants étudiants diplômés des écoles de management.

La loi PACTE a « *secoué le modèle friedmanien* » (de l'entreprise actionnariale) et davantage intégré les enjeux sociaux et environnementaux, justement en leur donnant force de loi, avec la définition de la « *raison d'être de l'entreprise* ». Antoine Frérot et Rodolphe Durand souhaitent d'ailleurs tordre le cou à l'idée que cette « *responsabilité sociale de l'entreprise* » (expression qu'ils jugent d'ailleurs imprécise), s'accompagnerait d'une moindre performance et d'une compétitivité affaiblie. Malgré la complexité technique d'une telle comparaison, les études disponibles montrent plutôt le contraire, tant en matière de rentabilité du capital, que de satisfaction des salariés et des clients à long terme (« *la balance semble donc clairement pencher en faveur de la RSE* »).

Un troisième récit ?

Or face aux défis du XXI^{ème} siècle (changement climatique, raréfaction des ressources naturelles, inégalités de développement), une troisième voie est possible selon les auteurs, entre la gouvernance partenariale et la gouvernance actionnariale : « *il ne faut pas moins d'entreprise, non il en faut plus* ». Mais il faut inlassablement prouver l'utilité de l'entreprise, et pour cela Antoine Frérot et Rodolphe Durand évoquent plusieurs pistes :

- Ajuster les demandes de l'actionnaire : la gouvernance de l'entreprise ne peut naturellement pas se tourner contre les actionnaires (apporteurs de capitaux indispensables), mais il s'agit d'équilibrer la part de finance impatiente (centrée sur la rentabilité à très court terme) et patiente, notamment en accroissant l'actionnariat salarié afin d'impliquer les apporteurs de capitaux dans un projet à long terme ;
- Impliquer les salariés dans les décisions : il s'agit de répondre aux besoins des équipes des collaborateurs de l'entreprise qui sont les forces vives de son projet ;
- Responsabiliser le client : il s'agit pour l'entreprise de faire comprendre aux clients, véritable partie prenante, qu'ils sont un maillon fondamental de la transformation de l'entreprise dans un sens conforme à la responsabilité sociale et environnementale ;

Enfin, Antoine Frérot et Rodolphe Durand insistent dans cet essai sur le principe de solidarité : « *les entreprises peuvent difficilement réussir dans une société qui échoue et, en tout état de cause, ne pourront pas prospérer longtemps dans une société qui décline* ». Cela ne pourra se faire que si la mesure de la performance de l'entreprise devient fondamentalement multicritère. Ce troisième récit que Antoine Frérot et Rodolphe Durand appellent de leurs vœux est alors « *un récit de progrès, articulant harmonieusement activité économique, développement du bien-être et protection des milieux naturels* ».