

ENTREPRISE DURABLE VS ENTREPRISE RENTABLE

Rendre votre entreprise plus « Durable » est-il un investissement dans sa valeur future ou est-ce le contraire ?

Par Yvon CORCIA, président de Hytec Partners,
fondateur de la plateforme sharevalue.pro – La Teste

CHAPITRE 1 : QU'EST-CE QU'UNE « ENTREPRISE DURABLE »

Dans ce premier article, nous tenterons de déterminer les critères de qualification « Entreprise Durable », pour cela nous évoquerons des travaux du Forum de Davos et l'approche de grands cabinets de conseil sur le sujet. Nous parlerons ensuite des différents moyens et labels pour mesurer le niveau d'Entreprise Durable. Enfin nous vous proposerons un autodiagnostic et une interprétation des résultats obtenus.

Dans les articles suivants, nous évoquerons plusieurs approches pour évaluer la valeur des titres d'une société puis nous croiserons les deux approches : Entreprise Durable versus Valeur de l'Entreprise.

Enfin nous tenterons une vision prospective de l'évolution des

modèles économiques « Entreprise Durable »

« L'impact soudain et absolu du COVID-19 nous a fait comprendre que nous ne pouvions pas continuer avec un système économique basé sur des valeurs égoïstes, telles que la maximisation des profits à court terme, l'évasion fiscale et réglementaire ou encore l'externalisation des dommages environnementaux. »

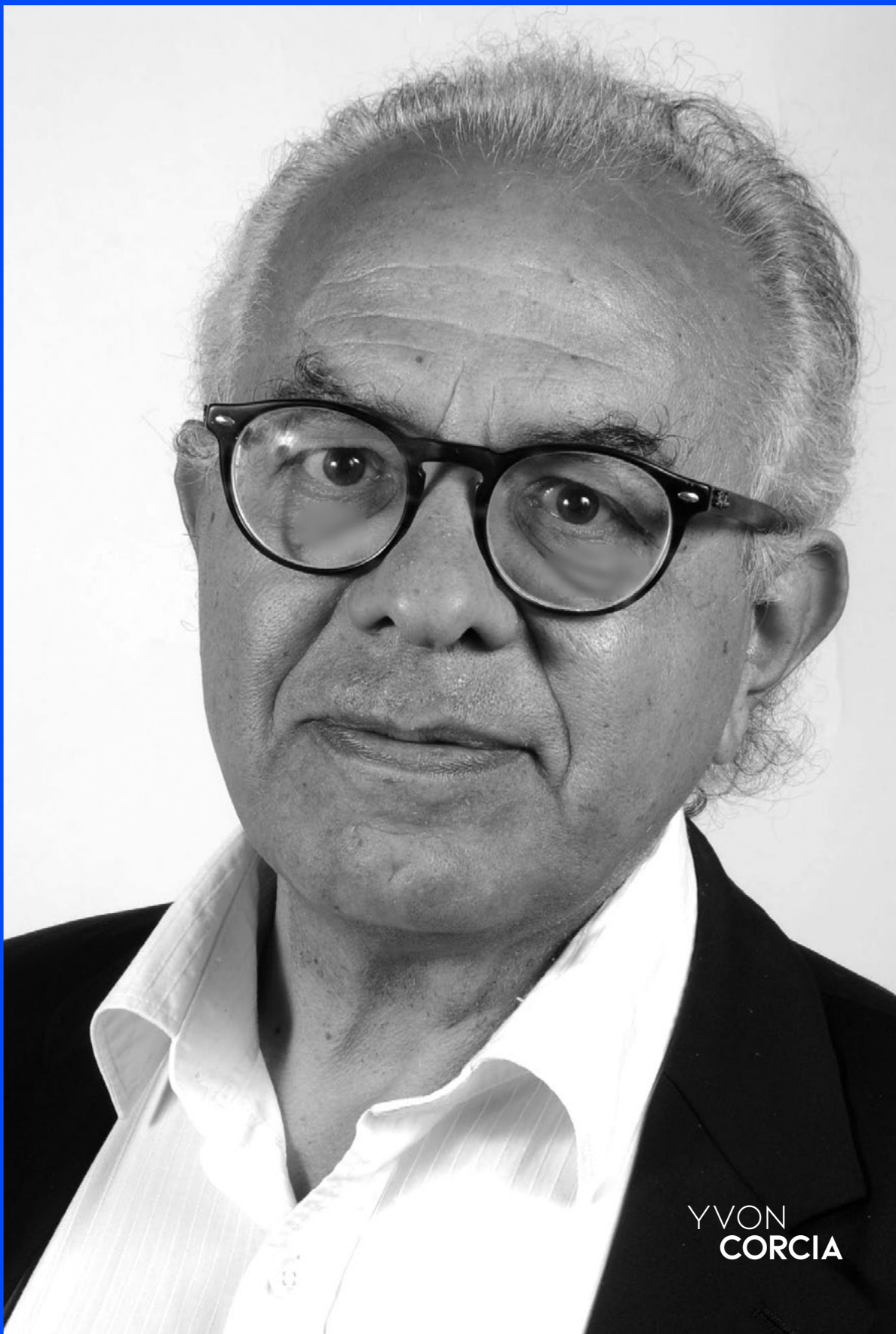
Klaus Schwab

Fondateur et président exécutif du Forum économique mondial

UNE PREOCCUPATION DEPUIS... 1909

En 1909, Theodore Roosevelt tient un discours dans lequel il se préoccupe de la destruction des ressources naturelles et de l'avenir des générations futures. Déjà en 1946, John Hicks, un des pères de la microéconomie, expliquait que la « durabilité » consistait à mesurer la quantité de richesses que l'on peut consommer durant une période, sans que l'on s'appauvrisse entre le début et la fin de cette période. Ainsi, la problématique du développement durable consiste à

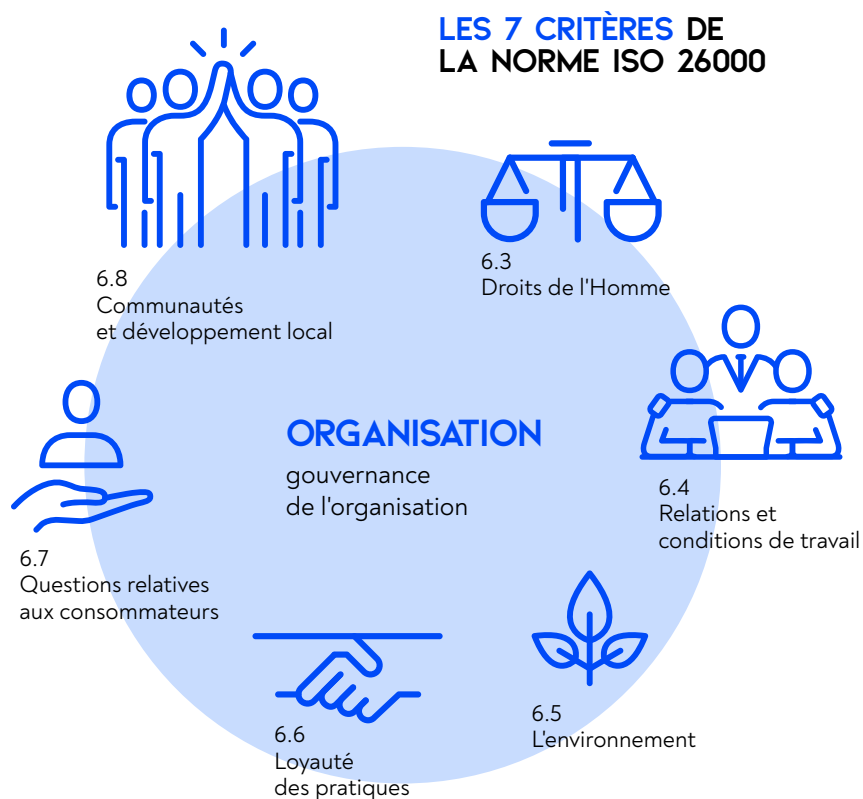
La question de fond est celle de **la promesse** qu'apporte ou non la **dynamique économique par rapport à l'impact sur l'écosystème en général**



YVON
CORCIA

s'interroger sur les conditions favorables à la création d'un surplus économique et à l'accumulation des richesses par rapport aux ressources naturelles consommées.

La première définition du développement durable apparaît en 1987 dans le rapport Brundtland publié par la Commission mondiale sur l'environnement et le développement. La Conférence des Nations Unies sur le développement durable de 2012 de Rio a adopté des lignes directrices sur les politiques d'économie verte. En 2015, l'ONU publie les objectifs de développement durable s'appuyant sur trois piliers : Écologique / Social / Économique et 17 objectifs qui vont d'« éradiquer la pauvreté » à « garantir la paix et la justice dans le monde ». Enfin en France, la loi PACTE de 2019 précise : le Plan d'action pour la croissance et la transformation des entreprises (PACTE) permet de redéfinir la raison d'être des entreprises et de



Cette mutation n'est pas une **conformité à l'éthique** au détriment de la compétitivité mais **un changement des modes de fonctionnement**

renforcer la prise en compte des enjeux sociaux et environnementaux liés à leur activité. Le Développement Durable peut être défini comme : « **un modèle de développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures de répondre aux leurs** ».

La question de fond est celle de la promesse qu'apporte ou non la dynamique économique par rapport à l'impact sur l'écosystème en général tant du point de vue environnemental et ressources naturelles que du point de vue social direct et indirect.

COMMENT QUALIFIER LE DÉVELOPPEMENT DURABLE

En 2022 quand on parle d'Entreprise Durable, on considère généralement deux aspects de la responsabilité des entreprises :

- **L'impact sur l'environnement**

C'est d'une part l'impact de l'activité de l'entreprise sur la consommation de ressources naturelles,



ses rejets et conséquences sur l'environnement du fait de son activité. C'est d'autre part l'impact sur les « parties prenantes » : Investisseurs, actionnaires, mais aussi : Clients, fournisseurs, partenaires d'affaire tant par ses activités que par le mode de relations.

• L'impact Social

Qui mesure la conformité du mode de fonctionnement de l'entreprise à l'éthique actuelle (toute éthique est relative à une culture et une période de temps). Ceci concerne la gouvernance, les relations du travail, l'égalité des chances Femmes/Hommes et minorités culturelles, la promotion et le respect des valeurs de l'entreprise.

La question posée est : « comment évaluer concrètement si mon entreprise est « Durable » et quelles actions engager si non ? » La réponse à cette question suppose l'existence de critères simples et mesurables. Plusieurs métriques sont disponibles pour cerner la réponse à cette question. L'ISO (International Standard Organisation) a publié la norme internationale ISO 26000 qui définit sept groupes de critères. Ces travaux ont été réalisés par 450 experts dans 99 pays.

Le degré de satisfaction de ces critères permet de mesurer la qualification « Entreprise Durable » :

Depuis que cette norme a été publiée, plusieurs acteurs se sont engagés dans cette qualification et délivrent des conseils dans ce domaine, voire des labellisations (AFNOR, Label Lucie, Accenture, etc.). La conformité est mesurée par la réponse à des questionnaires, 22 à 50 questions, suivie d'audits ponctuels, sur les points les plus stratégiques.

INVESTISSEMENT IMPORTANT ET CHANGEMENT DES MENTALITÉS

De la même façon que la norme ISO 9000 a transformé le management de la qualité dans l'industrie et les services à partir

des années 1990, la mise en place d'une norme de type ISO 26000 requiert un investissement important et un changement des mentalités. En contrepartie, les organisations qui franchissent l'obstacle se retrouvent dans une « classe supérieure ». Les coûts de fonctionnement de la « classe supérieure » sont quelquefois plus élevés (cf. expérience ISO 9000) mais l'accession à ce niveau garantit l'accès à des marchés et à des affaires qui ne sont plus ouverts aux organisations qui n'ont pas franchi le pas.

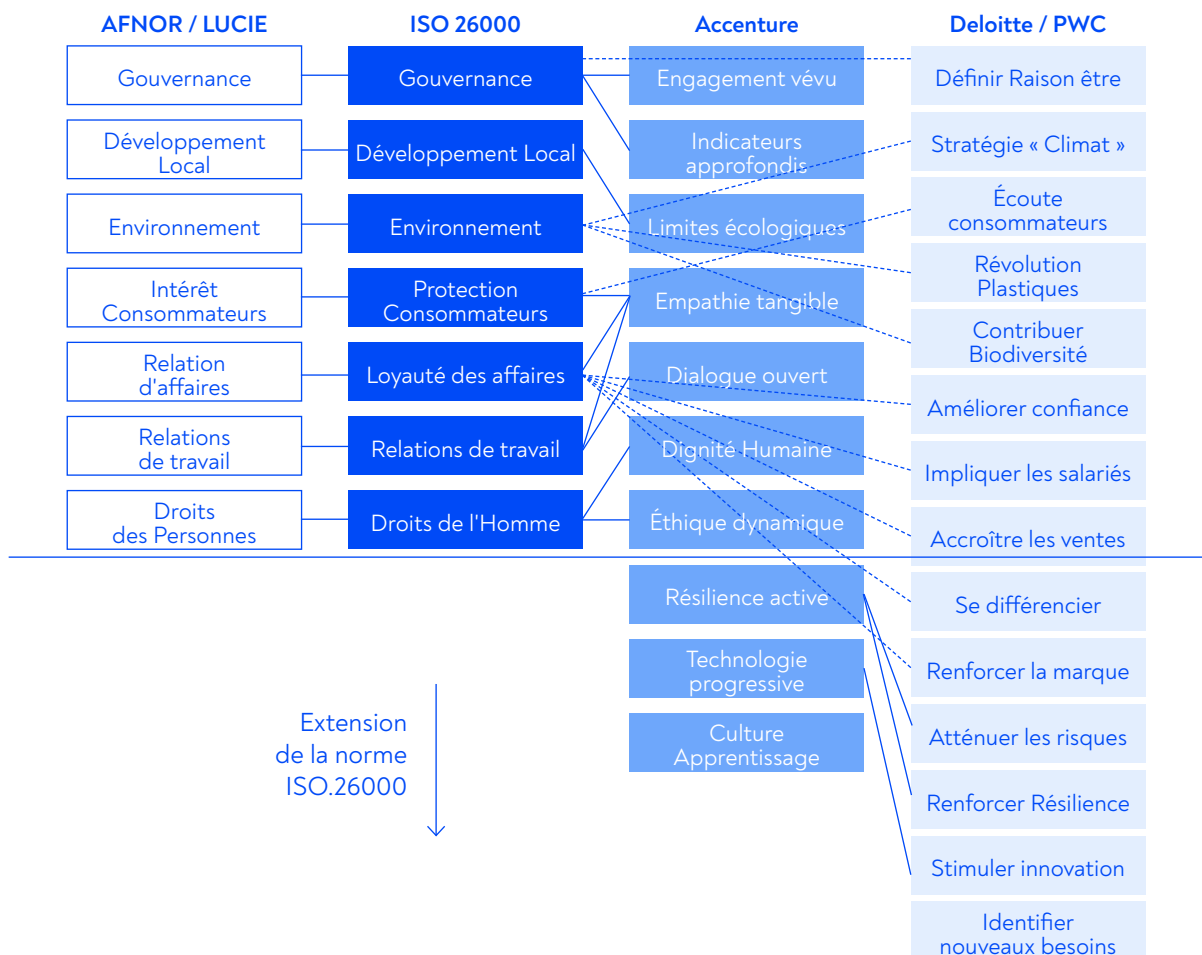
« ADN RESPONSABLE »

Ces sujets de « Développement Durable » deviennent des préoccupations de plus en plus présentes dans les directions générales des grands groupes et sont désormais perçues comme des préoccupations de « pérennité de l'activité ». Toujours attentifs aux préoccupations des DG de grands groupes, les Cabinets de conseil en stratégie proposent une approche de la Qualification « Entreprise Durable ». Accenture a mis en place le concept d'« ADN responsable » en coopération avec le forum économique mondial de Davos. Il s'appuie sur la mesure de dix facteurs. Deloitte a défini une



© Shutterstock

RAPPROCHEMENT DES CRITÈRES ISO ET CABINETS DE CONSEIL



Stratégie développement durable qui est basée sur dix résolutions, PWC en fait « un levier de création de valeur et de sens », etc. Ceux qui ne sont pas cités ici n'en prendront pas ombrage.

Les critères des cabinets de stratégie apportent en complément de la norme ISO des critères plus « Business ». Ce sont des critères relatifs à la pérennité de l'activité comme l'innovation dans l'offre, la résilience aux changements dans l'environnement, la planification pluriannuelle, le rôle de la technologie dans l'innovation et la veille sur les nouveaux besoins marché.

DÉVELOPPEMENT DURABLE ET VALEUR DE L'ENTREPRISE

La qualification « Entreprise Durable » intervient désormais dans l'esprit des actionnaires comme des investisseurs dans



l'appréciation de la valeur. La pérennité de l'activité (sa « durabilité ») est un élément déterminant de la valeur pour un détenteur de titres.

Alors que les estimations usuelles de valeur d'entreprises sont basées sur leur valeur patrimoniale ou leurs performances économiques, on peut désormais s'interroger sur la corrélation entre la qualification « Entreprise Durable » et la valeur des titres d'une société. C'est un sujet que nous aborderons dans les deux prochains articles.

Pour se préparer à cette analyse, vous pouvez d'ores et déjà effectuer un autodiagnostic de votre organisation en tant qu'« Entreprise Durable ». Les critères retenus sont des critères pragmatiques de votre situation opérationnelle s'inspirant à la fois d'ISO 26000 et de l'approche des cabinets en stratégie. Pour cet autodiagnostic rendez-vous à l'adresse : www.diagdurable.sharevalue.pro À partir des résultats obtenus, vous pourrez en déduire des implications sur la valeur des titres de la société.

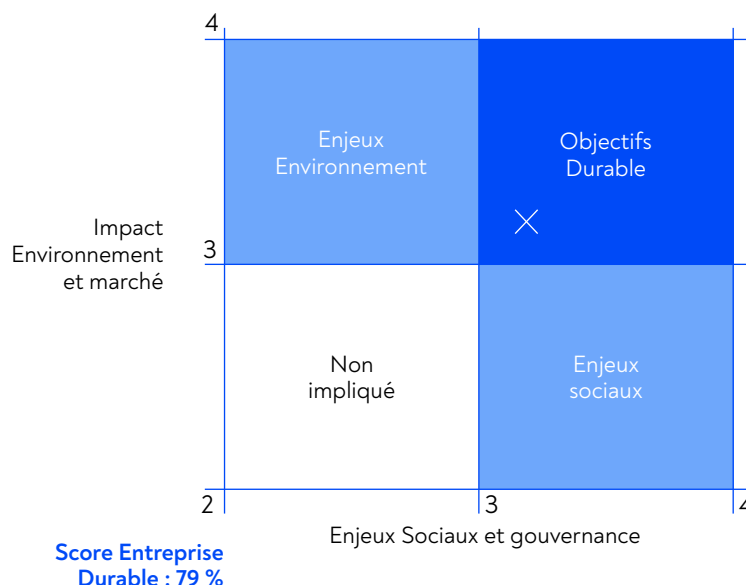
- Non Impliqué comme Entreprise Durable :

Ce niveau de qualification peut inciter certains partenaires potentiels à dégrader la valeur de vos titres telle qu'elle ressort de l'évaluation économique, voire à se désinvestir de votre organisation.

- Engagé dans les enjeux sociaux ou engagé dans les enjeux Environnement :

La valeur des titres issue de l'évaluation économique est confortée par votre qualification « Entreprise Durable ».

ESTIMATION DU SCORE « ENTREPRISE DURABLE »



- Objectif Durable atteint :

La qualification « Entreprise Durable » est susceptible de procurer une plus-value à la valeur des titres issue de l'évaluation économique.

EN CONCLUSION

Il semble que désormais la qualification Entreprise Durable ne soit plus simplement un sujet « dans l'air du temps » mais une nécessité pour passer dans une « classe supérieure » comme l'a été le management de la qualité à partir de 1990. Il existe à la fois des outils d'audit et d'évaluation de la qualification Entreprise Durable comme des plans d'actions pour mettre en œuvre des bonnes pratiques et des axes de progrès.

Références : Wikipedia : « Développement Durable », ISO26000, Accenture : « Construire une organisation Responsable », Labellucie.com, Afnor.org, deloitte.com, pwc.fr,

