

ENTREPRISE & POST-CROISSANCE

RÉINITIALISER NOS MODÈLES ÉCONOMIQUES,
COMPTABLES ET DE GOUVERNANCE

Prophil Entreprendre
pour le bien commun

EN COLLABORATION AVEC


HEC
PARIS
Society & Organizations

 Audencia

 LUMIA

AVEC LE SOUTIEN DE

 FIR

 CNCC
COMPAQNE
NATIONALE DES
COMPTABILITÉS
COMPLEXES

 norsys
GROUPE

 SeaB:rd
Impact

ROMPRE LE CHARME DU DOUX BAISER DE LA CROISSANCE

PAR RODOLPHE DURAND

Rodolphe Durand est professeur à HEC Paris, fondateur et directeur académique de l'Institut Society and Organizations. Il est l'auteur, avec Antoine Frérot, de l'ouvrage *L'entreprise de demain* (2021). Dans cet article, il revient sur la façon dont le besoin de croissance a été construit dans notre système politique et économique et sur l'obsolescence de notre système de mesure de la performance.

Des bienfaits supposés de la croissance empilable

Depuis la fin de la Seconde Guerre mondiale, les instituts de statistique du monde entier ont sophistiqué l'accès aux données de production qui leur permettent de calculer le Produit Intérieur Brut (PIB) de chaque nation. **Le développement des comptabilités nationales a permis aux acteurs économiques de disposer d'indicateurs communs pour mesurer la « création de richesses » et la croissance économique** via l'accroissement d'indicateurs de production. Les biens échangés à l'intérieur et entre les territoires sont comptabilisés sur la base des transactions répertoriant les quantités et les prix. Les bilans et comptes de résultat de toutes les entreprises qui contribuent à la production et au négoce de biens et services sur un territoire sont agrégés. L'évolution du tissu productif d'un pays permet de déterminer si la valeur des échanges économiques s'accroît ou non. Cette variation, année après année, caractérise la croissance qui se décline au niveau du pays, des territoires, et des entreprises.

Le caractère « empilable » des différents niveaux de croissance, depuis l'atelier de production jusqu'aux États et au monde global, donne aux acteurs publics et privés la possibilité de s'accorder sur une unité de mesure commune, de comparer leurs performances et de réaliser des prévisions. Aujourd'hui, l'ensemble des programmes budgétaires tant publics (depuis ceux des municipalités les plus reculées jusqu'à ceux du ministère des finances) que privés (depuis n'importe quelle petite SAS jusqu'aux grands groupes mondiaux)

établissent leurs prévisions de croissance qui se diffusent dans leurs milieux et marchés respectifs. **Ces prévisions sont à la base de ce qui constitue la confiance dans le système économique et sont intégrées dans l'ensemble des politiques publiques et des stratégies privées.**

Les politiques publiques de solidarité, les systèmes de retraite ou encore la capacité d'endettement des États s'appuient essentiellement sur les prévisions de croissance. En prévoyant comment le tissu productif va évoluer et la valeur des transactions marchandes grandir au cours du temps proche et plus lointain, il est possible d'anticiper les revenus futurs des différents acteurs économiques. De ce fait, le système bancaire et assurantiel peut se positionner et répondre aux demandes d'investissements et de crédits qui irriguent l'économie des ménages autant que des entreprises. *In fine*, tout un ensemble de prestations ou de services qui nous semblent être acquis reposent sur les prévisions de la croissance : les allocations, les pensions de retraite, ou par l'entremise de l'émission d'obligations d'État, la gratuité de la vaccination, l'accès au soin ou le paiement du chômage partiel lors de la crise du Covid. Quant aux entreprises, elles suscitent autant qu'elles accompagnent la demande de clients sans cesse changeante et plus exigeante pour nourrir leur croissance, et dans le même temps rémunérer leurs actionnaires et crédateurs.

Le caractère empilable et fongible de la mesure de la croissance facilite également l'identification et la résolution des problèmes de fonctionnement de l'économie.

Si chaque acteur utilisait des critères de valorisation de sa performance distincts et incompatibles entre eux, comment les dirigeants, qu'ils soient publics ou privés, pourraient-ils alors intervenir pour amplifier les succès ou régler les difficultés ?

C'est donc sur la mesure de la croissance que reposent les chaînes de prévisions économiques et les flux financiers gagés et engagés qui unissent entre eux tous les étages empilés de la production et de la consommation : sans croissance, moins de solidarité, de pensions, de services, de salaires, de dividendes, de remboursement de dettes... Sans croissance, moins de prévisibilité, d'investissement, de garanties, de crédit, d'assurances en tous genres... Fort bien.

Mais que se passe-t-il si la mesure de la croissance est défectueuse ? Que se passe-t-il si la croissance « empilable » que nous mesurons ne capte plus qu'une fraction déclinante de la valeur générée par les acteurs économiques d'un territoire ?

Erreurs de mesure et nouvelle vision

Depuis une décennie au moins, deux lames de fond remontent à la surface les parties immergées de la valeur des échanges et des transactions. D'une part, les limites planétaires exposent à l'œil nu la raréfaction de ressources primaires (minérales, agricoles, aquatiques, autres). Ce qui auparavant n'avait pratiquement pas de prix en obtient un, qui augmente à mesure de la rareté. D'autre part, des acteurs économiques font valoir leur différence quant à leur façon de créer et de redistribuer la valeur qu'ils génèrent. Ils promeuvent des systèmes de production plus respectueux de l'environnement et des systèmes humains, mettent en place des circuits de distribution moins friands en énergie, ou recyclent, réingénierent, et ravivent des matériaux et produits de seconde main... Ce que n'arrivent pas à mesurer les systèmes de mesure et de comptabilité actuels, centrés uniquement sur la production et donc sur la croissance économique.

Ces deux tendances se répondent. **C'est parce que les limites planétaires sont en passe d'être atteintes ou déjà dépassées que des entrepreneurs et des investisseurs veulent mieux comptabiliser les effets « totaux » de l'activité économique de l'entreprise,**

c'est-à-dire ce qu'elle implique sur l'ensemble de la chaîne de valeur (en incluant les agissements de leurs fournisseurs et l'usage que font leurs clients des produits qu'ils achètent). Au-delà du prix du produit (qui revient à l'entreprise et détermine sa marge, puis son profit), quelle empreinte laisse-t-elle sur les systèmes naturels et sociaux ? Comment prendre en compte les impacts environnementaux et sociétaux de l'activité au-delà de la seule croissance de la rentabilité des capitaux employés ?

Telle est la question à laquelle s'attaquent depuis 20 ans tout un ensemble de chercheurs. Ils ont démontré que la prise en compte des dimensions de ce que l'on a maladroitement appelé la « responsabilité sociale de l'entreprise » procure des avantages en matière de différenciation stratégique, d'image et de loyauté des clients, d'attraction et rétention de talents, d'innovation, de performance opérationnelle, de confiance des créanciers et des investisseurs de long terme... Et donc qu'ils contribuaient à sa performance économique.

De nombreux entrepreneurs, dirigeants, chercheurs, spécialistes de la finance et de la comptabilité promeuvent une vision renouvelée de la croissance économique qui ne se restreint pas à la seule prise en compte de la valeur marchande des biens et des transactions. Ce n'est donc plus un effet indirect sur la performance économique ou une variation de degré (un peu plus ou un peu moins de considération pour la diversité biologique ou humaine) que cette vision porte mais un nouveau paradigme où entrent non seulement en considération la valeur économique mais aussi, dans les comptes de l'entreprise, les impacts environnementaux et sociaux de l'activité. Les porteurs de cette vision estiment que les quantités et le prix des biens ne reflètent que très imparfaitement la valeur de ces biens.

La mesure de la croissance devient donc en partie obsolète et l'agrégation entre les niveaux économiques incomplète et imprécise : si les mesures sont de moins en moins fiables et valides, elles ne s'empilent plus aussi aisément de l'atelier à la nation. Il est donc nécessaire de repenser les liens entre performance et croissance, et la signification de ces notions respectives.

Emprise et déconditionnement

Pour ce faire, faisons un pas de côté. Lors de la Foire Internationale de l'Art Contemporain à Paris en 1977, l'artiste ORLAN fit scandale avec une performance. Son œuvre, *Le baiser de l'artiste*, se composait d'une proposition : pour 5 francs introduits dans une fente sur un plastron représentant le corps nu de l'artiste, qu'elle portait devant elle tandis qu'elle attendait assise vêtue de cuir, il était possible de l'embrasser. Les pièces de 5 francs glissaient, visibles, au beau milieu de ce torse nu en carton-pâte pour être recueillis dans un triangle grillagé qui pendait au bas du plastron, entre les jambes de l'artiste. Nous pouvons alors nous interroger sur la performance du *baiser de l'artiste* : est-elle uniquement artistique et/ou économique ? Se mesure-t-elle par le chiffre d'affaires réalisé lors de cette foire ? Par le fait même de concevoir cette œuvre ? Par le message qu'elle porte, au sujet de la marchandisation du corps de la femme ? Par le prix du plastron lorsqu'il fut vendu à un collectionneur ?

Cette œuvre éclaire l'idée que la performance économique vaut plus que la collecte du prix d'un bien ou d'un service échangé. Nul ne songerait à réduire aux pièces de 5 francs collectées la valeur de cette œuvre. De même, **n'est-il pas réducteur de rabaisser la performance d'une économie à l'ensemble des transactions nécessaires à la mise sur le marché d'une offre, sans compter la finalité même ayant présidé à la production du bien (ou de l'œuvre) ? Peut-on réduire la performance d'une entreprise à la seule augmentation de son chiffre d'affaires, à sa marge brute ou au nombre d'emplois qu'elle crée ?** Un même rapport ambivalent se fait jour aujourd'hui non plus seulement pour les visiteurs d'une exposition artistique mais pour chaque acteur économique.

L'emprise du *baiser de la croissance* est immense, non seulement sur les esprits (croître, c'est progresser, pouvoir prévoir, financer la solidarité, les salaires, les retraites, ...) mais aussi sur la matérialité même de l'activité économique. Dans tous les tableaux git la croissance, chez tous les prévisionnistes, gérants d'actifs, investisseurs, dirigeants, entrepreneurs, foyers fiscaux... La croissance nourrit les modèles économiques, les esprits, et les corps. **Pour rompre le charme envoûtant de la croissance, ce baiser qui nous rassure mais nous aveugle et nous étouffe, il s'agit de déconditionner l'ensemble des acteurs**

économiques et de redéfinir la mesure de la croissance.

Il est possible d'esquisser les traits de cette redéfinition :

- 1) Elle inclut la part productive et comptable actuelle (depuis le compte de résultat des entreprises jusqu'au PIB national) ;
- 2) Du fait de la valorisation de certains éléments (des intrants raréfiés au prix rehaussé, des tonnes de carbone, des bénéfices sociétaux de l'activité productive, etc.) elle inclut une comptabilité des impacts environnementaux et sociétaux ;
- 3) elle se décline du niveau régional (européen) au niveau national, puis entreprise par entreprise en normalisant une définition comptable élargie de la performance économique. Et ce afin de garantir une « empilabilité » renouvelée des métriques et mesures entre niveaux d'analyse ;
- 4) elle permet pratiquement de paramétrer à nouveau et le plus simplement possible tous les tableaux, algorithmes, et programmes pour l'ensemble des acteurs privés et publics sur qui reposent le bien-être économique et la stabilité politique des démocraties.

Le déconditionnement passe nécessairement par un pilotage des affaires qui maximise, sous contrainte, non plus un seul paramètre (la croissance source de profit) mais trois : la performance économique, la performance environnementale, et la performance sociale. Les implications sont nombreuses, puisqu'en découlent une interrogation profonde sur ce que représentent le prix et l'émergence d'une définition repensée de la concurrence économique. C'est bien là que réside l'ambition de cette étude, et de tous ceux qui y ont contribué.

(n°3)

LES ÉTUDES DE PROPHIL

2021

Téléchargez librement la version numérique de l'étude
ou commandez un exemplaire papier sur www.prophil.eu/publications