

Les entreprises qui imitent les principes de la vie prospèrent-elles financièrement ?

Auteur : Dawna Jones - Publié à l'origine dans le Huff Post le 27 octobre 2016 sous Great Workplace Cultures

12 juin 2017

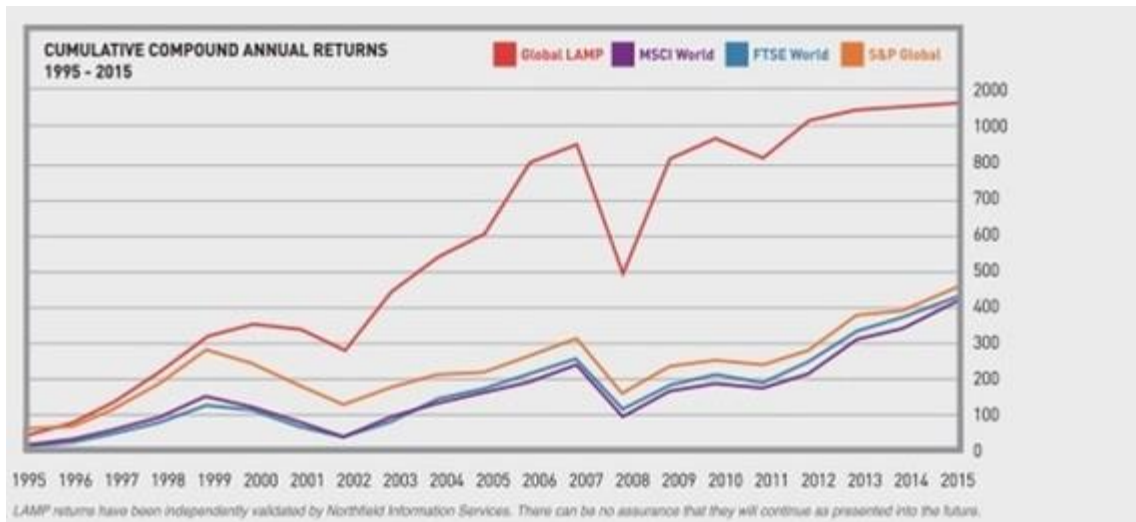
Au début des années 1990, le conseiller en investissement Joseph (Jay) Bragdon a remarqué l'émergence d'un nouveau type d'entreprise plus apte à apprendre et plus rentable que le courant dominant des entreprises. Plutôt que de suivre la norme qui consiste à donner la priorité à la croissance des immobilisations, le nouveau modèle a accordé une valeur plus élevée aux actifs vivants (les gens et la nature) en partant du principe que les actifs vivants sont la source des immobilisations.

Pour déterminer si cette différence de philosophie et de culture d'entreprise présentait des avantages significatifs par rapport à l'ancien système, il a créé un « laboratoire d'apprentissage » de recherche sur les investissements de 60 entreprises. En construisant le laboratoire, il visait à identifier des entreprises dans chaque grande industrie et chaque secteur qui modélisaient les meilleures pratiques de gestion des actifs vivants.

Dès le début, son objectif était de déterminer si les soixante entreprises sélectionnées pour une telle gouvernance et un but plus élevé surpasseraient leurs pairs. La réponse courte : « Oui ! » Au fur et à mesure que ses recherches progressaient, il a découvert que ces entreprises en pointe avaient des attributs qui imitaient la vie, et plus elles approfondissaient la modélisation de ces attributs, plus elles devenaient rentables. Il s'agit d'une découverte révolutionnaire qui constitue le thème de son nouveau livre : [*Companies That Mimic Life : Leaders of the Emerging Corporate Renaissance.*](#)

Quels sont les rendements pour les investisseurs pour les entreprises qui se gèrent elles-mêmes comme un système vivant ?

Comme pour son premier livre, [*Profit For Life-How Capitalism Excels*](#), qui présentait l'indice Global Living Asset Management Performance (LAMP) de 60 sociétés membres, tous les résultats d'investissement ont été vérifiés par Northfield Information Services. En plus de produire des rendements exceptionnels, les entreprises du LAMP60 sont également des leaders reconnus du développement durable dont la durée moyenne de vie dépasse un siècle. (En revanche, la durée de vie moyenne des entreprises de l'indice S&P 500 n'est que de 18 ans.)



(Image utilisée avec la permission de Joseph Bragdon)

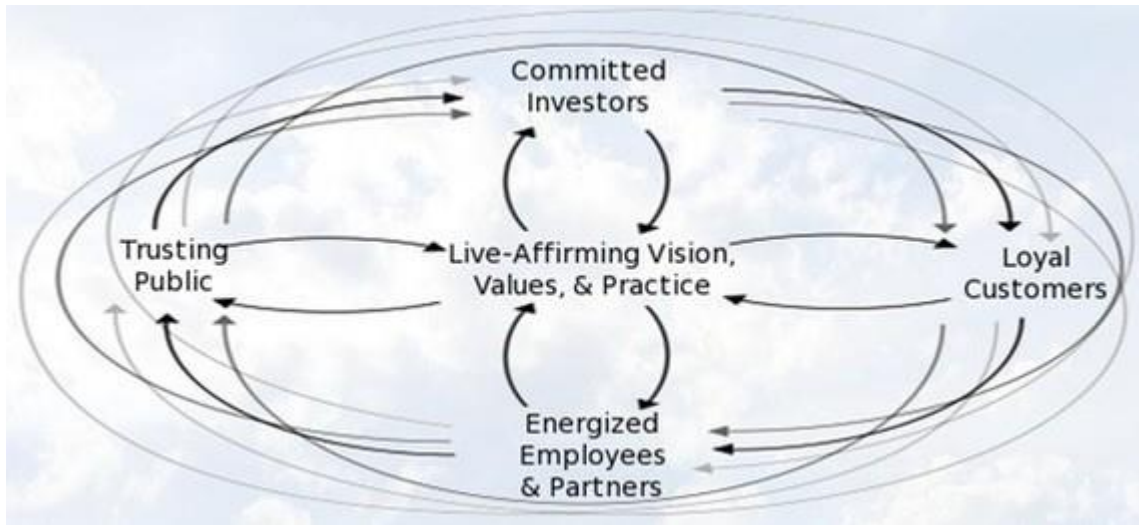
Comme on peut le voir sur ce graphique, il existe une différence significative entre les rendements de l'indice Global LAMP (le laboratoire d'apprentissage de la recherche) et ceux des indices d'actions mondiales conventionnels tels que l'indice mondial Morgan Stanley Capital International (MSCI), l'indice mondial Financial Times Stock Exchange (FTSE) et l'indice mondial S&P Global.

Companies That Mimic Life examine en profondeur les pratiques de base du LAMP60 à travers sept entreprises qui représentent la crème de la crème en intégrant les principes d'affirmation de la vie de la nature. Étonnamment, leurs rendements composés cumulés sont 60 % plus élevés que ceux indiqués ci-dessus. Le livre explique pourquoi il en est ainsi et invite à poursuivre les recherches sur les liens entre le biomimétisme et le profit.

Qu'est-ce que les entreprises qui intègrent le biomimétisme de gestion font différemment ?

1. Prise de décision fondée sur des valeurs. Les entreprises qui imitent la vie privilégient la vie aux « choses ». Les immobilisations ne sont pas d'une grande utilité sans les personnes nécessaires pour les faire fonctionner, optimiser les fonctionnalités et inventer de meilleures façons de répondre aux valeurs des clients.
2. Les employés apportent toute leur personnalité (tous leurs « mois ») au travail. Un ensemble plus large et plus diversifié de perspectives et d'intelligence se traduit par une performance supérieure. Comme l'a dit le neuroscientifique David Rock : « Les équipes diversifiées sont plus intelligentes et plus créatives. » Par extension, l'entreprise l'est aussi. Le cœur et l'esprit sont engagés, ce qui se traduit par un état d'esprit d'apprentissage axé sur la croissance, le service et l'innovation. En revanche, les entreprises qui prétendent être bloquées par la résistance au changement créent cette résistance. Les entreprises qui vivent de l'apprentissage sont naturellement adaptatives.
3. Les impacts sociaux et écologiques sont intégrés dans la prise de décision, élargissant le champ de l'impact positif et de la rentabilité bien au-delà de la pensée conventionnelle.

4. Les investisseurs (généralement institutionnels) comprennent les différences subtiles dans la façon dont ces grandes entreprises sont gérées. Ils prennent moins de risques et obtiennent des rendements nettement plus élevés au fil du temps.



(Image utilisée avec la permission de Joseph Bragdon)

Quels sont les principes de vie que ces entreprises intègrent dans leur ADN culturel ?

Management par les Moyens (MpM)

En mettant l'accent sur les cultures imitatrices de la vie et la gestion des actifs vivants, les entreprises LAMP60 gèrent par les moyens (Management par les Moyens) - une pratique qui considère les personnes et la nature comme des moyens de générer des bénéfices durables. Dans le concept et la pratique, c'est radicalement différent de la méthode de Management par les Résultats (MpR). Cela ne veut pas dire que le résultat net n'a pas d'importance pour les entreprises qui imitent la vie. Au contraire, comme l'a dit Peter Drucker, « le profit n'est pas l'explication, la cause ou la raison d'être du comportement et des décisions commerciales, mais plutôt le test de leur validité ».

De la MpM à la santé régénérante

Fondamentalement, les dirigeants d'entreprises qui imitent la vie savent qu'en régénérant la nature et la société, en renouvelant et en restaurant la santé systémique, la santé de l'entreprise en bénéficiera en symbiose. Bien que ce résultat puisse être difficile à prouver par un raisonnement linéaire de cause à effet, il est amplement prouvé par les rendements pour les actionnaires (qui reconnaissent intrinsèquement les synergies non linéaires et les effets multiplicateurs qui se produisent dans les systèmes sains).

Le levier opérationnel ici est un cycle de renforcement de la gestion des actifs vivants (care), où l'élévation des valeurs et des objectifs de l'entreprise inspire les employés à apprendre et à innover, et où cette innovation, à son tour, génère des ventes et des bénéfices supplémentaires. Le cycle se répète à mesure que les bénéfices reviennent pour renforcer la gestion des actifs vivants.

Quels sont les points communs des entreprises qui imitent la vie ?

Selon les recherches de Bragdon, six qualités distinguent ces entreprises. Comme toute vie, elles sont :

1. Hautement interconnectées et décentralisées (comme les cellules de notre corps)
2. Régénératrices dans la manière dont elles transmettent leur ADN culturel
3. Frugales dans leur utilisation de l'énergie et des ressources (pour éviter le gaspillage et l'entropie)
4. Ouvertes à la rétroaction comme moyen d'apprentissage et d'adaptation à de nouvelles conditions
5. Symbiotiques dans leurs relations avec les systèmes écologiques et sociaux dans lesquels elles existent
6. Sont très conscientes des limites et des possibilités de ces systèmes plus vastes.

Quelles sont les entreprises exemplaires nées à l'ère industrielle mais gérées par des cultures imitant la vie ?

Les sept entreprises présentées dans *Companies that Mimic Life* ont été sélectionnées pour être des exemples de gestion des actifs vivants dans des industries qui sont généralement associées aux anciennes pratiques du capitalisme industriel et du management axé sur les résultats.

En adoptant cette approche contre-intuitive, les lecteurs découvriront que les cultures imitant la vie fonctionnent souvent mieux là où la réforme est le plus nécessaire. Dans cet esprit, les sept entreprises suivantes racontent des histoires fascinantes :

1. **Nucor** est cité pour avoir réinventé l'industrie sidérurgique. En traitant les employés, plutôt que les dirigeants d'entreprise, comme le centre créatif de l'entreprise, elle est devenue le leader de l'innovation et de l'écologie de l'industrie, sans département de R&D. Sans licenciement dû au manque de travail, elle a été rentable au cours de toutes les 50 dernières années sauf une - une réalisation sans précédent dans son secteur.
2. **United Technologies**, un conglomérat industriel, est cité pour ses pratiques en matière de gestion des stocks de fruits et légumes et son objectif visionnaire de réduire l'empreinte carbone de la vie et des déplacements urbains. Pour réaliser sa capacité de pensée systémique, elle paie l'intégralité des frais de scolarité et des livres pour tous les employés qui souhaitent poursuivre des études universitaires sans conditions. Les diplômes en philosophie et en arts sont aussi valides que ceux en commerce et en ingénierie.
3. **Novo Nordisk**, une société pharmaceutique d'un secteur réputé pour ses prix abusifs et son évasion fiscale, est un chef de file mondial en matière d'éthique d'entreprise qui facture des prix éthiques et paie des impôts partout où les revenus sont réalisés. Avec ses comptes de résultat environnementaux, elle est devenue un chef de file de l'écologie industrielle et une pionnière de la symbiose industrielle.
4. **Westpac Banking**, l'une des 50 plus grandes banques mondiales, est un exemple de conscience d'entreprise éclairée dans un secteur réputé pour privilégier les intérêts personnels. Contrairement à tant de ses homologues des méga-banques, elle n'a pas eu besoin d'un renflouement public en 2008. En 2014, elle a été nommée l'entreprise la plus

durable au monde pour ses pratiques éthiques - un honneur inouï dans le secteur financier.

5. **Nike**, une entreprise confrontée à des défis éthiques par le passé, s'est imposée comme un leader mondial du développement durable grâce à la réduction de son empreinte écologique mondiale et au partage large de ses connaissances en matière de processus par le biais de plateformes open source.
6. **Henkel**, une entreprise de produits chimiques de spécialité qui fonctionne selon des principes de partenariat ouvert et partagé, s'est engagée à atteindre un objectif de facteur 3 : produire trois fois plus de valeur à partir de son énergie et de ses ressources naturelles d'ici 2030.
7. **Unilever**, un fabricant de produits ménagers qui s'est engagé à « doubler son activité et à surpasser la croissance du marché, tout en réduisant son impact environnemental global » et en contribuant à améliorer le niveau de vie de plus d'un milliard de personnes dans les pays en développement où il s'approvisionne en matières premières.

Chacune de ces entreprises se comporte en sachant que, sans se soucier de la planète et des personnes qui y vivent, ni la vie ni elles ne peuvent s'épanouir. Bien qu'intuitivement sensée, la recherche résumée dans *Companies that Mimic Life* fournit les preuves empiriques nécessaires pour soutenir la thèse selon laquelle travailler en harmonie avec la nature et la société est non seulement nécessaire pour l'avenir de la vie sur terre, mais est aussi la voie la plus rentable pour aller de l'avant. Non seulement c'est rassurant, mais cela offre également une direction claire pour les entreprises qui savent que leur succès dépend de la qualité des relations avec leurs clients, des communautés qu'elles servent et de l'environnement. Une planète.

Auteur : Dawna Jones - Publié à l'origine dans le Huff Post le 27 octobre 2016 sous Great Workplace Cultures

Dawna Jones voit la dynamique profonde qui soutient ou bloque le leadership et la capacité de l'entreprise à évoluer, à innover et à engager les employés et les clients. Elle travaille avec les dirigeants et les décideurs pour mettre à jour la conscience d'auto-organisation et appliquer l'intelligence intuitive - essentielle dans les environnements complexes. Les clients de Dawna sont des individus, des équipes et des entreprises prêts à grandir et prêts à développer leur état d'esprit, leur agilité et leur précision dans la prise de décision en se reconnectant au pouvoir du potentiel créatif humain. Contactez Dawna via [LinkedIn](#), [son site Web](#) ou suivez-la sur [Twitter](#). Allez à son [podcast Insight to Action](#). Son précédent podcast Evolutionary Provocateur est sur [iTunes](#) ou vous pouvez trouver les vingt derniers programmes sur www.management-issues.com