

La réussite est liée à la responsabilité

GEBERIT. Transformer les défis sociaux et environnementaux en avantage compétitif est beaucoup plus simple qu'on ne veut le faire croire.

Il ya plusieurs manières d'investir de façon responsable. Dont deux extrêmes. L'une se fie à des indicateurs désincarnés en cochant les cases prévues à cet effet. L'autre, sans pour autant ignorer les instruments de mesure, entreprend un dialogue actif avec les entreprises investies et cherche à intégrer leurs valeurs dans l'analyse financière. Les fonds Guilé appartiennent à cette seconde catégorie où l'activisme actionnarial cherche à exercer une réelle influence sur la gouvernance des sociétés. A l'occasion de la première année d'existence du fonds Cadmos-Guilé Swiss Engagement, géré par Alexandre Stucki, la société de gestion De Pury Pictet Turretini invitait, vendredi à Genève, Albert Baehny, président de Geberit à s'exprimer sur son engagement en matière sociale et environnementale, afin d'illustrer sur quels fondements elle engage ses investisseurs. Comme beaucoup d'entreprises suisses, Geberit est exposé sur les marchés émergents et l'équilibre entre les exigences économiques, sociales et environnementales n'est pas toujours facile à maintenir. Entretien.

Comment concevez-vous la responsabilité de Geberit?

La responsabilité d'une entreprise est économique, sociale et environnementale. Les trois sont intimement liés dans une dynamique dont les paramètres évoluent dans le temps et en fonction des circonstances. En période de crise, une entreprise peut être tentée de sacrifier ses engage-

ments sociaux et environnementaux aux impératifs économiques. Pour éviter cet écueil, il lui faut une direction qui prend ses responsabilités au sérieux. Si l'entreprise n'est pas capable de suivi – et pire, limite ses efforts à la publication d'un rapport de durabilité –, elle perd toute crédibilité.

Pensez-vous que les engagements en matière de responsabilité sociale sont gages de réussite?

Cela me semble évident. Lorsqu'une entreprise respecte ses collaborateurs et investit dans son personnel, elle gagne leur confiance ce qui favorise à la fois leur enthousiasme et leur stabilité. Et par là-même le bon fonctionnement de l'entreprise.

A condition que les collaborateurs partagent les valeurs de leur entreprise.

Une entreprise responsable recherche des employés dont l'éthique lui correspond. Je vais vous donner un exemple. Il y a quelques années, nous avons donné rendez-vous très tôt le matin à un candidat. Il m'annonce que, pour arriver à temps, il est venu en hélicoptère. Ce comportement flamboyant l'a immédiatement disqualifié à nos yeux car il trahissait des comportements qui ne sont pas les nôtres. Dans les temps de crise, tout notre personnel, direction comprise, a appris à faire des sacrifices. Même pour les voyages intercontinentaux, nous avons tous voyagé en classe économique en 2009. Il est

aussi arrivé que des individus qui ne partageaient pas notre culture nous quittent. Sans y être poussés, par simple incompatibilité. Les valeurs d'une entreprise doivent être partagées par tous et l'alignement doit être clair du sommet à la base. Je sais que c'est difficile à décrire. On peut analyser les procédures en place mais pas la manière dont elles sont vécues.

Comment se passe le rapport avec vos investisseurs?

Nos actionnaires ont un droit à l'information, à une information régulière, transparente qui est la même pour tous. Il faut éviter de surprendre l'actionnaire avec de mauvaises nouvelles.

Vous parlez de transformer les défis sociaux et environnementaux en avantage compétitif. Comment?

C'est beaucoup plus simple qu'on ne veut le faire croire. Et beaucoup plus rentable. L'optimisation des processus, les bons équipements, les bonnes personnes



ALBERT BAEHNY.

Une entreprise qui respecte ses collaborateurs gagne leur confiance.

ne sont jamais des investissements à perte, tout l'opposé. Le retour sur investissement social

Date: 28.09.2015

L'AGEFI

QUOTIDIEN DE L'AGENCE ÉCONOMIQUE ET FINANCIÈRE À GENÈVE

ou environnemental (réduction de CO₂ ou d'énergie) est à terme très élevé. J'en prendrai pour exemple la refonte de notre système de logistique en 2010. A l'époque, chacune de nos 18 unités de production conservait et gérait ses propres stocks. Ce qui pouvait signifier jusqu'à 18 livraisons chez un même client par jour avec toutes les dépenses en énergie et la pollution qui en découlaient. Nous avons fait construire un stock central - pour un coût de 40 millions de francs - et avons reconverti notre chaîne logistique du jour au lendemain. Nous avons réduit nos inventaires de 28%, la productivité a augmenté de 30% et les coûts logistiques ont diminué de 15%. Cet exercice nous a d'ailleurs valu le prix de la logistique en Allemagne.

Quelle part allouez-vous à l'innovation technologique dans vos reconversions vers des objectifs environnementaux?

Une part très importante. L'introduction de nouvelles technologies dans nos processus nous a

permis des économies d'énergie de 50%.

Comment fonctionne votre stratégie Corporate social responsibility (CSR)?

Nous nous fixons des objectifs à trois ans et ne changeons pas de stratégie en fonction des événements même si elles pourraient paraître compromises à première vue. Il faut savoir ignorer «les bruits» du marché et se fixer sur le long terme. Un exemple d'objectif est notre volonté de réduire nos émissions de CO₂ de 5% par an. En économisant de l'énergie, en utilisant de l'électricité verte, en diminuant la consommation de benzine, en utilisant du biogaz, en investissant dans nos usines et bureaux pour consommer moins d'énergie.

Attachez-vous une grande importance à la provenance des produits de base et autres composants que vous utilisez?

Nous avons défini un code de conduite pour nos fournisseurs et les y avons sensibilisés. Nous les connaissons tous et auditons

leurs processus. En vérité, pour mieux contrôler la chaîne d'approvisionnement, nous en avons réduit le nombre et travaillons avec eux en partenariat.

Et dans les pays émergents où ces exigences sont parfois mal comprises?

La réponse est audit, audit... et audit. Et il faut être prêt à suspendre une relation dès que le moindre doute s'installe.

Que pensez-vous des écarts de rémunération?

Il ne faut pas tolérer les exagérations mais les écarts importants sont parfois justifiés, si, par exemple, la contribution apportée est réellement exceptionnelle. Dans ce domaine, il faut savoir ne pas être trop dogmatique.

INTERVIEW:

NICOLETTE DE JONCAIRE

«NOUS NOUS FIXONS

DES OBJECTIFS À TROIS ANS

ET NE CHANGEONS

PAS DE STRATÉGIE

EN FONCTION

DES ÉVÈNEMENTS.»

Date: 28.09.2015

L'AGEFI
QUOTIDIEN DE L'AGENCE ÉCONOMIQUE ET FINANCIÈRE À GENÈVE

Entre investisseurs et grandes entreprises

Le président du groupe saint-gallois à succès Geberit invité à Genève pour parler de sa responsabilité sociale.

En matière d'investissement responsable, on peut exclure ou se fier à des indicateurs en cochant les cases prévues à cet effet. Sans pour autant ignorer les instruments de mesure, les fonds Guilé à Genève ont choisi d'entreprendre un dialogue actif avec les entreprises investies pour intégrer leurs valeurs dans l'analyse financière. Grâce à l'activisme actionnarial, ils cherchent à exercer une réelle influence sur la gouvernance des sociétés. A l'occasion de la première année d'existence du fonds Cadmos-Guilé Swiss Engagement, la société de gestion De Pury Pictet Turrettini invitait, vendredi à Genève Albert

Baehny, président du groupe saint-gallois à succès Geberit, à s'exprimer sur son engagement en matière sociale et environnementale. Pour montrer sur quels fondements elle engage ses investisseurs.

La responsabilité d'une entreprise est économique, sociale et environnementale, et les trois aspects sont intimement liés dans une dynamique dont les paramètres évoluent dans le temps et en fonction des circonstances. Une entreprise peut être tentée de sacrifier ses engagements sociaux et environnementaux aux impératifs économiques. Elle aurait tort de le faire.

Dialogue entre investisseurs et entreprises

Comme Melchior de Muralt, Alexandre Stucki croit fermement à l'intégration des critères de responsabilité sociale et environnementale dans l'analyse financière et au rôle que l'actionnaire engagé doit remplir en exerçant son droit de vote pour mettre l'accent sur la durabilité des entreprises qu'il intègre dans son portefeuille. Spécialiste de l'univers des actions suisses chez De Pury Pictet Turrettini (PPT), il estime qu'une bonne prévision à terme des résultats financiers d'une entreprise passe par la compréhension de sa culture et de ses valeurs. Pour se forger une vraie conviction, «de bilan et autres indicateurs financiers ne sont pas suffisants. Il faut aussi comprendre comment l'entreprise respecte les droits sociaux et l'environnement» explique-t-il. C'est une nouvelle dimension plus robuste du stock picking que la société de gestion a intégrée sous l'étiquette Buy & Care. Et qui paraît faire ses preuves puisqu'à 4,9% sur un an la performance du

fonds Cadmos-Guilé Swiss Engagement est supérieure à celle de son indice de référence, le Swiss Leader Index (SLI), dont le rendement annuel n'est que de 2,8%.

Pour Dominique Habegger, directeur-adjoint de PPT et ancien de la Fondation Ethos, l'adhésion des fonds Guilé aux principes du Pacte Mondial de l'ONU (Global Compact) n'est pas théorique. L'engagement aux enjeux du Global Compact (droits de l'homme, normes du travail, environnement et lutte anti-corruption) passe par l'exercice du droit de vote dans les assemblées générales. Pour se faire entendre, l'investisseur doit savoir s'opposer aux agissements qui entrent en conflit avec ses convictions. Ces oppositions sont souvent liées à la rémunération des dirigeants mais, et ce fut le cas pour Geberit, elles peuvent aussi être liées à d'autres composantes de la gestion, comme l'indépendance des auditeurs. – (NJN)