



Quand le manque de clairvoyance des dirigeants nuit au rendement des entreprises

La myopie croissante des présidents-directeurs généraux limite la capacité des dirigeants à créer de la valeur à long terme. Au cours des 20 dernières années, la durée moyenne du mandat de président-directeur général (PDG) est passée de huit ans à moins de quatre ans, et les PDG subissent de plus en plus de pressions pour produire des résultats rapides. Cette vision à court terme nuit au rendement à long terme des entreprises ainsi qu'à leurs relations avec les parties prenantes.

Murad Antia, Christos Pantzalis (tous deux de la University of South Florida) et Jung Chul Park (Louisiana Tech University) ont exploré la relation entre la durée prévue du mandat des PDG et les résultats de l'entreprise, tels que le rendement financier, le risque lié à l'information et les coûts. Ils ont comparé l'âge et la durée du mandat du PDG avec la norme de l'industrie pour 1 500 entreprises appartenant à l'indice S&P entre 1996 et 2003, en tenant compte de l'incidence des programmes de rémunération sur la durée prévue du mandat.

L'équipe de recherche est parvenue aux conclusions suivantes :

- Le raccourcissement des horizons de décision des PDG entraîne des coûts d'investissement supplémentaires. Pourquoi? Parce que les dirigeants risquent d'investir dans des projets qui servent leurs propres intérêts plutôt que ceux de l'entreprise, en particulier lorsque ses perspectives de croissance future sont faibles.
- Le raccourcissement des horizons de décision des PDG augmente le risque lié à l'information. Avant la fin de leur mandat, les PDG ont tendance à gérer les bénéfices de l'entreprise dans le but d'augmenter le cours des actions et de s'assurer des sièges sur les conseils d'administration d'entreprises. Ces stratégies diminuent la qualité de l'information sur les bénéfices et les flux de trésorerie communiquée aux investisseurs.
- À l'inverse, des horizons de décision plus longs sont associés à de meilleurs rendements pour les entreprises : les PDG axés sur le long terme dirigent leur entreprise de manière à réaliser des rendements exceptionnels et les entreprises qui réalisent des rendements supérieurs ont tendance à recruter des

PDG axés sur le long terme.

Ces derniers étaient soit de jeunes PDG ou bien des personnes de la part desquelles on s'attendait à ce qu'elles restent en fonction plus longtemps que les autres PDG au sein de leur industrie.

- Les PDG qui possèdent un plus grand nombre d'options d'achat d'actions non levées ont généralement des horizons de décision à plus court terme.

« Les entreprises devraient plutôt s'efforcer de concevoir des programmes de rémunération qui allongent les horizons de décision des PDG et découragent les comportements opportunistes. »

Sur la base de ces résultats, que doivent donc faire les entreprises? Selon les auteurs, il ne suffit pas de recruter un jeune PDG. Les entreprises devraient plutôt s'efforcer de concevoir des programmes de rémunération qui allongent les horizons de décision des PDG et découragent les comportements opportunistes. Une rémunération qui repose considérablement sur les options d'achat d'actions ne permet pas nécessairement d'éviter la myopie, puisque les dirigeants ayant des horizons de décision à plus court terme décideront simplement de ne pas lever les options.

Le marché du travail des dirigeants pourrait offrir une autre solution qui mérite de plus amples recherches. Étant donné que les PDG qui approchent de la retraite prennent généralement des décisions à plus court terme, il serait possible de s'assurer qu'ils restent davantage concentrés sur des occasions à long terme en leur proposant des possibilités d'emploi après la retraite, telles que de siéger sur des conseils d'administration.