

14.06.2012 - 09:00 Uhr

Étude de PwC: Les systèmes d'incitation trop complexes sont peu motivants / «Making executive pay work - The psychology of incentives»

Zurich (ots) -

Rémunération: la majorité des dirigeants sont peu enclins au risque. Ils préfèrent percevoir une somme immédiate plus faible qu'une somme future potentiellement plus élevée, mais non garantie. Pour la rémunération variable également, les dirigeants privilégient un versement en espèces plutôt que des actions. Nombre des systèmes d'incitation existants sont toutefois trop complexes et ont par conséquent perdu leur effet de motivation. Simplicité et équité sont attendues. Pour l'«emploi de leurs rêves», la plupart des participants accepteraient une diminution de salaire allant jusqu'à 28%. Telles sont les conclusions d'une étude conduite par la société d'audit et de conseil PwC auprès de plus de 1100 personnes dans le monde entier, dont 52 en Suisse.

De nombreux systèmes d'incitation pour les dirigeants sont devenus si complexes et volatils qu'ils ne les motivent quasiment plus. La grande majorité des participants préfère une rémunération immédiate transparente à un système complexe à effet différé. Seules 28% des personnes interrogées sont favorables, à titre d'incitation, à une indemnité future éventuellement plus élevée mais non garantie. Elles sont une majorité à privilégier un paquet salarial clairement défini à un système de rémunération peut-être plus avantageux, mais aussi plus complexe. Les dirigeants donnent généralement aux systèmes à versement différé une valeur sensiblement moindre à celle qu'ils ont en réalité sur le plan économique ou comptable.

Un effet surestimé

«Les résultats de l'étude suscitent une grande interrogation quant à l'efficacité des systèmes d'incitation, dont la structure est de plus en plus complexe et qui sont mis en oeuvre par les entreprises comme un moyen de motiver les collaborateurs», commente Robert Kuipers, associé HRS Consulting chez PwC Suisse. Une forme d'incitation trop complexe et incompréhensible n'a que peu d'effet positif sur le comportement. «Équité et simplicité sont attendues», ajoute Robert Kuipers.

Cependant, les systèmes d'incitation ne sont en soi pas indésirables. Deux tiers des dirigeants interrogés souhaitent que les systèmes d'incitation reposent sur des critères sur lesquels ils ont un droit de regard. Ces systèmes devraient donc rester aussi simples que possible et n'être rattachés qu'à peu d'indicateurs de performance stratégiques. À cet égard, il est important que le système d'incitation soit adapté à l'entreprise, à sa culture et à la propension au risque de ses dirigeants. Il n'existe aucun modèle standard qui conviendrait à l'ensemble des entreprises, branches, managers et régions. On notera que, contrairement à ce que l'on pourrait penser, les managers de la finance ont autant d'aversion au risque que les autres.

Équité en termes de chiffres absolus

Les dirigeants ont relativisé leur réponse à la question concernant le montant approprié de la rémunération. Pour la plupart, il est déterminant de gagner approximativement autant que des personnes à des postes équivalents. Le montant absolu de la rémunération joue un rôle plutôt secondaire en la matière. Pour l'«emploi de leurs rêves», la plupart des participants accepteraient une diminution de salaire allant jusqu'à 28% (Suisse: 29,2%). Pour les tiers, les personnes interrogées admettent même une baisse de salaire de 60%. D'après les auteurs, ce résultat est constaté de manière uniforme dans le monde entier et dans les différentes cultures.

La publication de PwC est disponible au format PDF auprès de Claudia Sauter.

Contact:

Robert W. Kuipers
Associé HRS Consulting
PwC Suisse
E-Mail: robert.kuipers@ch.pwc.com

Claudia Sauter
Communications Director
PwC Suisse
E-Mail: claudia.sauter@ch.pwc.com