

5

Se préparer à des mutations profondes

Les évolutions auxquelles sont confrontées les entreprises ne sont pas que conjoncturelles. Elles traduisent un changement de modèle, avec la nécessité de répondre à des défis sociaux, sociétaux et climatiques. La disponibilité de l'énergie, qui permettait une croissance infinie, n'est plus sans limites. Les modes de consommation se transforment extrêmement rapidement. Il faudra donc trouver les moyens de s'adapter et de se réinventer, peut-être en repensant les mécanismes de financement et en les réorientant vers une économie moins financiarisée et plus ancrée dans la réalité.

4

Trouver des équilibres dans les nouveaux modes de travail

La crise sanitaire a entraîné une généralisation du télétravail dans de nombreuses entreprises. Pour beaucoup de salariés, il est désormais incontournable, car il évite des déplacements et permet de concilier plus facilement vie professionnelle et vie privée. S'il semble pleinement compatible avec certaines organisations, d'autres y voient des limites, avec la dilution du sentiment d'appartenance et, du fait de la disparition des moments d'échanges, une moindre transmission des savoirs et un frein à la créativité. L'enjeu est donc de rétablir un équilibre, en valorisant le présentiel, voire en inventant de nouveaux modes de fonctionnement autour de la semaine de quatre jours. Ces évolutions sont aussi un moyen d'éviter de creuser un fossé entre des populations pouvant travailler à distance et celles qui sont obligées de se rendre sur site, en supportant souvent de fortes contraintes pour des rémunérations plus faibles.

1

Répondre aux attentes exprimées dans les NAO

Le retour de l'inflation se traduit logiquement par des attentes fortes de la part des salariés en termes d'augmentation de leur rémunération. Celle-ci est indispensable pour préserver leur pouvoir d'achat ou au moins en limiter la dégradation. Même des entreprises traditionnellement frileuses sur le sujet prennent conscience de la nécessité d'accepter les demandes qui leur sont présentées par les organisations syndicales. Certaines d'entre elles prennent les devants, en proposant unilatéralement une revalorisation alignée sur la hausse des prix. Les sociétés qui n'ont pas les moyens de revoir les salaires octroient des primes ou mettent en place des plans d'intéressement.

5 IDÉES CLÉS

Faire face à l'augmentation des coûts

Les entreprises sont dans une position très différente selon qu'elles disposent ou non d'un « pricing power », c'est-à-dire de la capacité à répercuter la hausse de leurs charges sur les prix de vente. Celles qui le peuvent ont évidemment davantage de marges de manœuvre pour octroyer des augmentations de salaire. Elles peuvent également absorber plus facilement l'envolée des coûts de certaines matières premières et de l'énergie. D'autres acteurs économiques évoluent dans un cadre plus contraint. Celui-ci peut toutefois atteindre ses limites et ne pas offrir d'alternative à la hausse des tarifs, au risque de mettre en péril la survie de la structure.

2

3

Recruter et fidéliser

Pour beaucoup d'entreprises, l'un des enjeux principaux est actuellement d'attirer des talents et de les conserver. Si elles veulent disposer de la main-d'œuvre dont elles ont besoin, elles doivent proposer des rémunérations et des conditions de travail suffisamment attractives. La concurrence est toutefois rude. En effet, la démographie joue en leur défaveur, avec des départs en retraite massifs que les arrivées sur le marché du travail ne permettent pas de compenser. En outre, les salariés n'hésitent plus à changer régulièrement d'employeurs, accélérant le turn-over et créant des flux de recrutement permanents. Dans ce contexte, la mise en place de primes de cooptation peut être un moyen d'accéder à un vivier de candidatures de qualité. De même, des primes de mentorat peuvent faciliter le transfert des expertises, afin que celles-ci restent en interne.