

N°1

NOVEMBRE 2024



WALTER FRANCE

membre indépendant d'Allinial Global International

POINT DE VUE D'EXPERTS SUR LE CHEMIN DE LA DURABILITÉ

Étape 1 : Se doter d'une nouvelle vision pour l'avenir

En France, plus de 97%* des directeurs financiers reconnaissent que l'ESG sera au cœur de leurs préoccupations dans les cinq prochaines années.

Aujourd'hui, **68 % des DAF français** déclarent faire l'objet d'incitations de la part d'au moins trois parties prenantes différentes pour prendre davantage de mesure en développement durable (**contre 81 % au niveau mondial**). Parmi les sources d'incitations : **les gouvernements et régulateurs (67 %)**, **les membres du conseil d'administration (64 %)**, **la société civile (63 %)**.

Mais cela n'est que le début et loin de ne se limiter qu'aux plus gros acteurs de l'économie. En effet, 86% des consommateurs pensent que les entreprises devraient activement façonner les meilleures pratiques ESG et 86 % des employés préfèrent soutenir ou travailler pour des entreprises qui se préoccupent des mêmes enjeux qu'eux. Finalement la pression pour mettre en place des mesures de développement durable devient importante quand on y ajoute les attentes des salariés et du consommateur final.

Encore parfois méconnues ou ignorées, ces attentes vont constituer un moteur important dans l'évolution des entreprises vers une transition écologique.

*Selon une étude d'Accenture menée en mai et juin 2023 auprès de 730 directeurs financiers



À LA UNE

L'ENTREPRISE AU CŒUR DE LA TRANSITION ÉCOLOGIQUE

L'empreinte carbone, la consommation d'énergie, la gestion des déchets, l'utilisation des ressources naturelles et plus globalement la réduction des émissions de **Gaz à Effet de Serre (GES)** pour lutter contre le réchauffement climatique nous entraînent vers une transition écologique tant au niveau individuel qu'à un niveau plus global.

Nous devons agir ! S'il s'agit pour certains d'une prise de conscience, cela peut être aussi une confirmation pour d'autres. Le monde entier doit se sentir impliqué dans cette approche d'amélioration constante de notre façon de préserver nos atouts environnementaux, sociaux, et sociétaux.



Les activités des entreprises, notamment dans les secteurs de l'énergie, de l'industrie et des transports, sont responsables d'une grande partie des émissions de gaz à effet de serre, contribuant ainsi significativement au changement climatique. La déforestation, la consommation d'énergie fossile et les chaînes d'approvisionnement globales sont des facteurs clés exacerbant ce phénomène. **Les entreprises doivent alors jouer un rôle central dans la transition vers une économie à faible émission de carbone.**

Ainsi, afin d'éviter le greenwashing, des textes réglementaires transposés en droit français depuis décembre 2023 encadrent les communications et engagements à venir des acteurs économiques qui sont de plus en plus nombreux à devoir emprunter **le chemin de la durabilité**. Ces textes demandent à la fois un état des lieux mais aussi des perspectives d'amélioration à court, moyen et long terme.

Ces nouveautés réglementaires pouvant être appréhendées comme des contraintes, sont en réalité tout autant **des opportunités de mettre en avant la responsabilité sociétale des entreprises** et de réfléchir sur la continuité de son activité à long terme.

Toutefois, l'application strictement réglementaire des textes ne suffit pas et peut s'avérer être réduit à un exercice de pure conformité.

L'impulsion de cette recherche de constante amélioration doit émaner de la gouvernance de l'entité.

LA GOUVERNANCE : MOTEUR DU CHANGEMENT

La gouvernance d'entreprise doit jouer un rôle crucial dans la promotion de la durabilité en intégrant les objectifs **E**nvironnementaux, **S**ociaux et de **G**ouvernance (**ESG**) dans la stratégie globale de l'entreprise.

Les conseils d'administration et les dirigeants doivent évaluer et gérer les risques liés à la durabilité, tout en assurant la transparence et l'engagement des parties prenantes. En adoptant de bonnes pratiques de gouvernance, les entreprises peuvent améliorer leur performance ESG et renforcer leur résilience à long terme.

IMPORTANCE D'UNE GOUVERNANCE ENGAGÉE

La gouvernance d'entreprise est un levier essentiel pour impulser le changement vers une durabilité accrue. Une gouvernance engagée signifie que les conseils d'administration et les dirigeants intègrent les objectifs **E**nvironnementaux, **S**ociaux et de **G**ouvernance (**ESG**) dans la stratégie globale de l'entreprise. Cette intégration permet non seulement de gérer les risques liés à la durabilité, mais aussi de **saisir les opportunités d'une croissance durable**. Une gouvernance forte assure la transparence, la responsabilité et l'engagement des parties prenantes, éléments cruciaux pour **bâtir une entreprise résiliente et compétitive à long terme**.

EXEMPLES DE BONNES PRATIQUES EN MATIÈRE DE GOUVERNANCE DURABLE

Plusieurs entreprises ont démontré comment une gouvernance efficace peut conduire à des pratiques durables. De grands groupes comme Unilever, par exemple, ont intégré la durabilité dans leur stratégie d'entreprise avec le **"Plan Unilever pour un mode de vie durable", supervisé directement par le conseil d'administration**.

Patagonia, connue pour son engagement environnemental, a mis en place un conseil consultatif environnemental et publie des rapports de durabilité détaillés. IKEA, quant à elle, a adopté une stratégie ambitieuse visant à réduire les émissions de carbone et à utiliser des matériaux durables, avec une supervision étroite de son conseil d'administration. Ces initiatives ne se limitent pas aux grandes entreprises.

Des sociétés familiales telles que par exemple **Corstyrène** ont depuis maintenant plusieurs années adoptées un « management plus écologique » pour s'inscrire dans la durabilité. De même, **Bernard REYBIER**, Président de Fermob, souligne l'importance du lien et la cohérence entre l'économique, le **social et l'environnemental et son rôle de PDG pour mener les actions qui en découlent**. Ces exemples montrent que des structures de gouvernance bien définies peuvent orienter les entreprises vers des pratiques plus durables.

TÉMOIGNAGES DE LEADERS D'OPINION ET D'EXPERTS

Les experts et leaders d'opinion soulignent également l'importance d'une gouvernance engagée pour la durabilité.

Les deux codes de gouvernance **AFEP-MEDEF** et **MIDDLENEXT** recommandent que la **RSE** soit au cœur de la stratégie de l'entreprise. Pour ce faire, les administrateurs doivent être formés aux enjeux climatiques et environnementaux selon l'AFEP-MEDEF.

Selon Middlednext, il est important qu'un comité **RSE** soit créé, intégré à la gouvernance et qu'au moins un indicateur extra-financier soit pris en compte dans la rémunération des dirigeants.

En conclusion, la gouvernance d'entreprise, lorsqu'elle est bien structurée et engagée, peut être un puissant moteur de changement vers la durabilité. En adoptant des pratiques de gouvernance durable, les entreprises peuvent non seulement améliorer leur performance **ESG**, mais aussi renforcer leur résilience et leur compétitivité à long terme.

COMMENT ALLIER CREATION DE VALEUR ET ENJEUX DE DURABILITE ?

REGARDER AU-DELÀ DU FINANCIER

Pour allier création de valeur et enjeux de durabilité, il est crucial de regarder au-delà des indicateurs financiers traditionnels.

Les investisseurs et les banques accordent de plus en plus d'importance aux indicateurs non financiers, tels que les performances **Environnementales**, **Sociales** et de **Gouvernance (ESG)**. **Ces critères sont devenus essentiels pour évaluer la résilience et la durabilité à long terme des entreprises.**

Par exemple, les fonds d'investissement responsables et les banques vertes privilégient les entreprises qui démontrent un engagement fort envers la durabilité.

Selon une étude PwC, 70 % des fonds d'investissement voient la création de valeur comme une des principales motivations de leur démarche **RSE**.

OSER REPENSER SON MODELE D'AFFAIRES

L'analyse de la double matérialité, qui prend en compte à la fois les impacts financiers des enjeux ESG sur l'entreprise et les impacts de l'entreprise sur la société et l'environnement, incite les entreprises à repenser leur modèle d'affaires.

Cette approche conduit à une réflexion approfondie sur l'ensemble de la chaîne de valeur, de l'approvisionnement en matières premières à la distribution des produits finis. Par exemple, une entreprise de textile pourrait

revoir ses pratiques d'approvisionnement et de fabrication pour s'assurer que ses produits ne génèrent plus de microplastiques, tout en améliorant les conditions de travail dans ses usines. De même, une entreprise technologique pourrait investir dans des technologies propres et des processus de production éco-efficaces pour optimiser sa production et réduire ses coûts et son empreinte carbone.

En repensant leur modèle d'affaires, les entreprises peuvent non seulement répondre aux attentes croissantes des parties prenantes en matière de durabilité, mais aussi découvrir de nouvelles opportunités de marché et renforcer leur avantage concurrentiel.

**La RSE et l'optimisation de ses activités :
N'est-ce pas finalement la même chose ?**

FAIRE DES ENJEUX REGLEMENTAIRES DES OPPORTUNITES

Les réglementations environnementales et sociales, souvent perçues comme des contraintes, peuvent en réalité se transformer en **opportunités pour les entreprises**. Face au poids croissant des exigences réglementaires, **de nouvelles perspectives émergent dans divers domaines.**

NOUVEAUX APPELS D'OFFRES

Les entreprises qui se conforment aux normes environnementales et sociales sont mieux positionnées pour répondre aux appels d'offres publics et privés. De nombreux gouvernements et grandes entreprises exigent désormais des fournisseurs qu'ils respectent des critères stricts de durabilité.

En se conformant à ces exigences, les entreprises peuvent accéder à de nouveaux marchés et augmenter leur chiffre d'affaires.

Allier création de valeur et enjeux de durabilité nécessite une vision holistique qui va au-delà des performances financières

ACCES A DE NOUVEAUX FINANCEMENTS

Les réglementations favorisent également l'accès à des financements verts et responsables. Les banques et les investisseurs sont de plus en plus enclins à soutenir des projets durables, **offrant des conditions de financement avantageuses pour les entreprises qui respectent les normes ESG**. Par exemple, les obligations vertes et les prêts liés à la durabilité sont des instruments financiers qui récompensent les entreprises pour leurs performances environnementales et sociales.

ATTRACTION ET RETENTION DES TALENTS

Les entreprises qui adoptent **des pratiques durables attirent et retiennent plus facilement les talents**. Les employés, en particulier les jeunes générations, sont de plus en plus sensibles aux valeurs de durabilité et de responsabilité sociale. En se conformant aux réglementations et en allant au-delà, les entreprises peuvent créer un environnement de travail attractif, fidélisant ainsi leurs employés et attirant de nouveaux talents.

OUVERTURE SUR DE NOUVEAUX SERVICES

Les réglementations peuvent également inciter les entreprises **à innover et à développer de nouveaux services**. Par exemple, les exigences en matière de réduction des émissions de carbone peuvent encourager les entreprises à investir dans des technologies propres et des solutions énergétiques renouvelables. De même, les réglementations sur la gestion des déchets peuvent conduire à la création de services de recyclage et de réutilisation innovants.

En conclusion, **les enjeux règlementaires**, loin d'être de simples contraintes, **peuvent devenir des leviers de croissance et d'innovation pour les entreprises**. En se conformant aux normes et en exploitant les opportunités qu'elles offrent, les entreprises peuvent non seulement **améliorer leur performance globale**, mais aussi **renforcer leur position sur le marché** et contribuer positivement à la société et à l'environnement.

Bien évidemment il ne faut pas tomber dans l'extrême et être uniquement focalisé sur ses données de reporting dans un objectif de conformité réglementaire. On rentrerait alors dans un exercice fastidieux et coûteux avec peu de bénéfices. La RSE ne devrait pas être un département ou une activité à part, elle est transversale à l'entreprise. **Les actions doivent ainsi découler d'une stratégie globale impulsée** par la Gouvernance qui prend en compte les enjeux environnementaux et sociaux afin de poursuivre son activité d'exploitation sur le long terme.

Finalement, est ce qu'il ne s'agit pas simplement de **mettre du bon sens dans son activité ?**

Alors maintenant que je suis convaincu(e) de la nécessité de ces réflexions pour la pérennité de mon business, je commence par quoi ? Un bilan carbone ? Comment ? **Et après ?**





WALTER FRANCE

membre indépendant d'Allinial Global International

4, rue Treilhard
75008 PARIS – Tél : 01 42 89 44 43
E-mail : contact@walter-allinial.com

www.walterfrance-allinial.com

EXPERTISE COMPTABLE ET FISCALE – SOCIAL – AUDIT – CONSEIL



Member of
Allinial
GLOBAL®