

ET VOUS  
QUEL EST VOTRE  
**IMPACT**  
SUR LA PLANÈTE ?

**Sandrine Gimat,**  
Associée Audit  
et RSE, Aca Nexia

**Paul Chantler,**  
Dirigeant, FrogPubs  
(10 restaurants et  
brasseries à Paris)

*La maison brûle, mais toutes les entreprises ne regardent pas ailleurs ! Certaines ont en effet commencé à changer pour répondre à l'urgence climatique. Comment s'y prennent-elles ? La performance durable est-elle compatible avec la performance financière ? Aca Nexia lance le débat.*

**P**eut-on parler de performance sans performance durable ?

**VICTOR MOULARD** Il y a quelques années, l'écologie semblait très éloignée du business, voire antibusiness, on cherchait à relier l'écologie à l'économie. Aujourd'hui, nous avons changé de paradigme puisque nous cherchons plutôt à relier l'économie à l'écologie. On ne peut plus faire de performance économique sans raisonner durabilité et y intégrer les enjeux RSE, décarbonation et énergie. Les entreprises n'ont plus le choix.

**Sébastien Maljean,**  
Responsable RSE,  
FrogPubs

**Victor Moulard,**  
Directeur du Pôle  
Tertiaire - Retail -  
CEE, R3 Energy  
(spécialiste  
des stratégies  
de performance  
énergétique et de  
décarbonation)

**Martine Jeandot,**  
Journaliste

**SANDRINE GIMAT** On peut difficilement envisager aujourd'hui une performance financière sur le long terme sans performance durable. Pour une performance de moyen et long termes, il faut prendre en compte les aspirations des parties prenantes et les impacts de l'entreprise sur son environnement.

**PAUL CHANTLER** La durabilité de l'entreprise est un sujet de premier plan pour un dirigeant, et aujourd'hui cela signifie l'intégration des notions de durabilité environnementale et d'économie à long terme dans le business plan de l'entreprise.

## Comment l'entreprise peut-elle s'inscrire dans les enjeux plus généraux de durabilité et participer à leur réalisation ?

**VICTOR MOULARD** Nous invitons nos clients à s'orienter en priorité sur les « quick wins », des actions qui vont permettre des gains immédiats, puis dans un second temps, travailler sur des projets à plus long terme : le développement d'offres à impact positif, le sourcing des matières premières, la mise en place d'une stratégie de réduction de ses émissions carbone... Il est nécessaire d'embarquer l'intégralité de sa chaîne de valeur, dont ses fournisseurs stratégiques. C'est la clé de la performance durable pour les entreprises.

**SÉBASTIEN MALJEAN** Nous avons démarré par un audit interne pour voir ce que l'on consommait et ce que l'on pouvait changer. Nous avons mis en œuvre des actions de bon sens qui limitent le gaspillage : éclairages leds, équipements peu consommateurs d'énergie, arrêt de la clim le soir... Nous réalisons a minima un audit par an, avec Aca Nexia. La réflexion est permanente.

**SANDRINE GIMAT** Il est essentiel de remonter toute la chaîne de valeur pour établir le bilan carbone, de s'intéresser non seulement aux émissions de gaz à effet de serre directes, liées aux consommations énergétiques de l'entreprise, mais également aux émissions indirectes liées aux activités amont et aval, ce qu'on appelle le « scope 3 ». C'est le plus difficile à quantifier.



**« Il est essentiel de remonter toute la chaîne de valeur pour établir le bilan carbone. »**

**Sandrine Gimat**



Victor Moulard

**PAUL CHANTLER** 80 % de l'empreinte de l'entreprise passe par ce que font les fournisseurs. Cela change très doucement mais encore aujourd'hui, lorsque les fournisseurs évoquent la question du développement durable, ce n'est toujours que dans le cadre d'une augmentation de coût. Le critère économique prime toujours par rapport au besoin global d'avoir des produits issus de filières durables.

**VICTOR MOULARD** Il y a toutefois de plus en plus d'entreprises qui intègrent le « prix interne du carbone », pour valoriser l'impact positif d'un produit. Si un produit coûte 10 % plus cher mais qu'il permet de réduire les émissions de CO<sub>2</sub> de 15 %, cette diminution de l'impact est valorisée pour que le service achats puisse décider non seulement selon le prix mais aussi via des indicateurs carbone et environnementaux.

**SANDRINE GIMAT** Et cela permet de rentrer dans la trajectoire de décarbonation que les grandes entreprises cherchent toutes à construire, puisque leurs investisseurs, notamment, et la réglementation leur demandent de tendre vers la neutralité carbone pour 2050. C'est l'engagement qu'a pris l'Europe.



Paul Chantler et Sébastien Maljean

## Quels avantages et risques représente l'intégration du développement durable dans la stratégie de l'entreprise ?

**VICTOR MOULARD** Les entreprises s'engagent pour faire savoir qu'elles sont vertueuses, sur le plan environnemental et social. La mise en place d'une stratégie RSE représente un coût au démarrage mais est garante de la performance financière et extra-financière de l'entreprise sur le long terme. Les entreprises ne peuvent plus attendre, elles ont l'obligation d'agir le plus tôt possible (notamment du fait de la pression réglementaire et des demandes des consommateurs/clients).

**SANDRINE GIMAT** La réglementation vise à accélérer le mouvement. Le monde change. Certains business models ne fonctionneront plus si les entreprises ne cherchent pas à évoluer.

**PAUL CHANTLER** Comme toutes les entreprises, nous travaillons dans un environnement très concurrentiel. La difficulté est de ne pas avoir de règles précises. Nous ne pouvons pas accepter d'avoir des charges plus importantes s'il n'y a pas de perception de valeur auprès de nos clients et si tout le monde ne respecte pas les mêmes contraintes.



**« Nous avons démarré par un audit interne. Nous avons mis en œuvre des actions de bon sens qui limitent le gaspillage. »**

**Sébastien Maljean**



Martine Jeandot, Victor Moulard, Sandrine Gimat, Paul Chantler et Sébastien Maljean

## Comment passer de la théorie à la pratique ?

**PAUL CHANTLER** Le chiffrage est le nerf de la guerre. On nous dit qu'il faut fermer le robinet lorsqu'on se lave les dents et que ce geste va sauver la planète, c'est faux ! Le problème, ce sont les 15 000 litres d'eau qui sont utilisés pour produire 1 kilo de bœuf. Un kilo de bœuf consommé en moins équivaut à une année d'économie d'eau dans les salles de bains... Pour être efficace, il faut pouvoir faire des choix informés.

Victor Moulard, Sandrine Gimat et Paul Chantler







**VICTOR MOULARD** Lors de nos missions de conseil, nous démarrons toujours par une phase de co-construction. Nous n'arrivons jamais avec une méthodologie à l'identique, c'est toujours du cas par cas, et il est très important qu'il y ait une adhésion de l'ensemble des collaborateurs. Puis, nous définissons des indicateurs pertinents pour l'entreprise afin d'établir un reporting fiable et durable.

**SANDRINE GIMAT** Au départ, nous faisons un diagnostic, nous regardons ce qui est fait, ce qui existe, et puis nous identifions ce qui a le plus d'impact. Nous cherchons à mettre en place des actions qui marcheront et qui seront efficaces.

**SÉBASTIEN MALJEAN** Nous avons aussi décidé de proposer à nos clients des plats sans bœuf qui permettent de moins consommer d'eau. Un tiers des plats sur nos cartes est végétarien, et nous proposons les plats à base de poulet dont la production nécessite 4 fois moins d'eau que le bœuf. Nos cartes valorisent ces choix.



## Quels sont les indicateurs nécessaires au pilotage de la performance ?

**PAUL CHANTLER** Ce dont j'ai besoin, c'est de la liste des 5 choses les plus impactantes avec une idée approximative de la valeur de chacune. Je veux me concentrer sur ça, laisser tomber tout le reste. Et j'aurai un impact.

**SÉBASTIEN MALJEAN** Il faut de la lisibilité pour ce qui compte !

**SANDRINE GIMAT** La nouvelle réglementation reposera sur une analyse de matérialité en double impact, ce qui veut dire que non seulement on va regarder l'impact des critères RSE sur l'entreprise, ce que ça peut lui coûter, mais on va aussi analyser l'impact de l'entreprise sur son environnement, ses émissions, ses rejets, si elle est installée dans une zone fragile en termes de biodiversité, si dans sa chaîne de valeur elle travaille avec des fournisseurs qui respectent les droits humains, etc.

**VICTOR MOULARD** Les entreprises sont de plus en plus nombreuses à s'embarquer dans une trajectoire vertueuse de réduction de leurs impacts. Le monde de la RSE et du carbone est de plus en plus mature, nous comprenons de mieux en mieux nos impacts, ce qui permet d'identifier les solutions pour les diminuer. La décarbonation est une science opérationnelle en amélioration continue : pour le suivi du CO<sub>2</sub>, nous avons les outils, la connaissance, l'expérience. À l'inverse, le sujet de l'impact sur la biodiversité est trop souvent mis de côté par les entreprises en raison d'un manque de connaissances et de recul. Or, nous observons bien que cela est un sujet prioritaire pour les entreprises et notre planète, les entreprises doivent s'emparer du sujet.

Sébastien Maljean



**« Les entreprises n'ont plus le choix et il est très important qu'il y ait une adhésion de l'ensemble des collaborateurs. »**

Victor Moulard



**« Ce dont j'ai besoin, c'est de la liste des 5 actions les plus impactantes. Je veux me concentrer sur ça, laisser tomber tout le reste. »**

Paul Chantler