

Paris, le 29 août 2022

Communiqué

Responsabilité environnementale et grands magasins : à présent que les grands magasins ont tous mis en application les mesures RSE les plus élémentaires, la complexité du sujet se fait croissante et se double d'une nécessaire collaboration avec toujours plus de parties prenantes les obligeant désormais à une adaptation à marche forcée.

La réalité du changement climatique s'est imposée de manière plus que visible cet été. Désormais pour les grands magasins, prendre les mesures nécessaires pour réduire leur empreinte écologique n'est plus une question de choix mais bel et bien de rapidité d'exécution. Une situation qui se révèle loin d'être simple: à présent que la responsabilité sociale des entreprises (RSE) se combine avec les exigences financières inscrites dans les paramètres environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG), les stratégies en la matière deviennent de plus en plus complexes à concevoir et à mettre en œuvre. En outre, la réduction des émissions se révèle être un véritable casse-tête alors que les mesures les plus évidentes ont déjà été intégrées au cours de ces dernières années. Pour autant, cette situation nouvelle crée un contexte parfait pour instaurer un dialogue plus ouvert avec toutes les parties prenantes, et ce pour des raisons de transparence mais aussi d'attractivité financière. L'IADS a récemment fait le point sur les initiatives de ses membres en la matière.

La responsabilité sociale des entreprises (RSE) a constitué une base historique pour instaurer les premières actions à mener par les grands magasins. Lorsque les investisseurs ont commencé à exiger des actions mesurables, l'environnement, le sociétal et la gouvernance (ESG) sont venus compléter ce cadre de départ par un point de vue financier afin de rendre les efforts mesurables et quantitatifs. Ces mesures sont désormais également exigées par d'autres parties prenantes (employés et clients). Cependant, l'ESG ne remplace pas la RSE : cette dernière, moins mesurable, continue de coexister aux côtés de l'ESG en lui servant de base pour l'élaboration de sa stratégie, tout en apportant une valeur ajoutée pour les consommateurs.

Par conséquent, la RSE et l'ESG représentent les deux faces d'une même nécessité avec laquelle les entreprises doivent composer : la RSE guide la stratégie ESG quand l'ESG mesure l'efficacité des objectifs de la RSE. Selon leur degré d'avancement en la matière, les grands magasins mènent des actions conjointes sur ces deux aspects, le défi principal consistant à définir une stratégie pertinente à long terme afin de faire face à de nombreux enjeux (par exemple, les émissions Scope 3 et les réglementations associées ou encore en matière de préoccupations sociales et de gouvernance).

Pour définir la stratégie adéquate en matière de RSE, les grands magasins doivent apprendre vite tout en avançant progressivement

Il est difficile de savoir par où commencer, et tous les membres de l'IADS s'accordent à dire qu'une prise de décision et une exécution descendantes ne peuvent pas fonctionner pour construire et conduire la RSE : le prérequis le plus crucial (et le plus délicat !) est d'impliquer toutes les parties prenantes dans la définition et la hiérarchisation des actions RSE. Le succès d'une stratégie RSE dépend ainsi de l'adhésion de l'ensemble de l'entreprise, de la surface de vente aux centres de distribution, en passant par la direction générale et les investisseurs, ce qui n'est pas chose aisée dans des organisations aussi complexes que celles des grands magasins. Endurance et pouvoir de persuasion sont donc de mise : la RSE nécessite en effet l'alignement de tous les départements et la montée en compétence des équipes sur ces sujets.

Il est également nécessaire d'impliquer des personnes extérieures à l'entreprise :

- La pleine appréciation et compréhension de la situation (*materiality assessment*) est essentielle et plus efficace lorsqu'elle est conduite avec des consultants externes. Collaborer avec des ONG (**Oxfam, UNICEF, WWF, Croix-Rouge, Sustainable Apparel Coalition...**), des syndicats et des organisations d'industriels et

de consommateurs permet de comprendre ce qui est le plus pertinent de mettre en œuvre et les objectifs à privilégier, tout en permettant d'instaurer sur le long terme un climat de confiance et de dialogue avec ces organisations.

- En ce qui concerne les fournisseurs, les échanges avec les entreprises de mode et les autres détaillants sont utiles, car il est impossible de progresser seul. Les audits menés par des organisations externes, telles qu'**Amfori**, peuvent également être partagés.

- Les grands magasins utilisent également le cadre des **objectifs de développement durable des Nations unies** en 17 points pour élaborer leurs actions, en se concentrant sur les recommandations relatives à la santé et au bien-être, à l'égalité des sexes, à la réduction des inégalités, aux villes durables, à la consommation et à la production responsables, à l'action climatique, à la paix et à la justice.

Parfois, les grands magasins se saisissent du sujet de la RSE de manière plus intuitive pour en tirer leur stratégie. Ainsi, les **Galeries Lafayette** ont créé un département dédié en 2012, qui a publié sa première stratégie durable en 2013, ce qui a conduit à la création du label **Go for Good** en 2018 en partenariat avec plus de 500 marques. **Breuninger** a commencé par publier en interne une déclaration de mission RSE en 2019. **Magasin du Nord** a utilisé les marques propres comme point de départ, puis a nommé un groupe de travail interne avant d'entrer dans les phases d'évaluation de la matérialité et d'élaboration de la stratégie.

Communiquer sur les efforts de RSE est essentiel mais soulève de nombreuses questions. Devant influencer le comportement de leurs clients pour qu'ils achètent de manière plus responsable tout en évitant d'être accusés de greenwashing, les membres de l'IADS s'efforcent de communiquer de manière humble et honnête sur leur démarche RSE, tout en sachant qu'ils doivent par ailleurs désamorcer toute méfiance de la part de leurs parties prenantes :

- Envers les clients : avec **Go for Good**, les **Galeries Lafayette** ont fait preuve de prudence afin de trouver le bon équilibre entre la diffusion d'informations précises et la nécessité de se montrer accessible, attractif et inspirant pour les clients locaux comme pour la clientèle internationale, à travers un site web dédié.
- En direction des employés et des partenaires : **Breuninger** a créé une vidéo dédiée disponible uniquement sur son site web corporate, pour montrer la direction que prend l'entreprise.

Enfin, l'omnicanalité ajoute une autre difficulté : les messages RSE doivent être véhiculés à la fois dans les magasins et en ligne, avec des concepts généraux cohérents adaptés à tous les canaux de vente, ce qui constitue un défi urgent dans un contexte de croissance rapide du commerce électronique.

Réduction des émissions : les progrès sont de plus en plus difficiles à réaliser et se focalisent sur la chaîne d'approvisionnement

Couvrant les émissions directes et une partie des émissions indirectes, le Scope 1 (installations et véhicules de l'entreprise) et le Scope 2 (achats d'électricité, de vapeur, de chauffage et de refroidissement) sont plus faciles à contrôler et ont constitué les premiers leviers et mesures prises par les grands magasins en matière de consommation d'énergie et de transport. Ainsi, 87 % de la consommation énergétique d'**El Palacio de Hierro** provient de sources renouvelables et sa flotte logistique est désormais propre à 100%. Par rapport à 2017, **El Corte Inglés** a réduit ses émissions Scope 2 de 78 % et prévoit d'atteindre le zéro émission d'ici 2050.

L'histoire devient plus complexe lorsqu'il s'agit des émissions du Scope 3 (toutes les autres émissions indirectes de la chaîne de valeur, en aval et en amont et qui soulèvent une question délicate pour les détaillants qui vendent une grande variété de produits, y compris les leurs), qui représentent 90 à 95 % des émissions totales des grands magasins :

- Les émissions en amont du Scope 3 sont en réalité les émissions Scope 1 de leurs fournisseurs, ce qui exige des détaillants qu'ils soient en mesure de récupérer les informations d'une grande variété de fournisseurs ayant des normes différentes, grâce à des outils comme le **Higg Index**.
- Les émissions en aval du Scope 3 comprennent, par exemple, la réduction de la quantité d'emballages, qu'ils soient internes ou destinés aux clients. **El Corte Inglés** et **Magasin du Nord** testent de nouvelles méthodes d'emballage pour supprimer les plastiques en interne tout en assurant une livraison et un déballage parfaits par les vendeurs. Au niveau des clients, les **Galeries Lafayette** ont lancé une initiative d'emballage circulaire avec **Hipli**.

Les collaborations et les échanges entre détaillants sont utiles, mais ils sont limités par la variété et la complexité des réglementations nationales. Ainsi, il n'existe pas de stratégie unique qui serait adaptée à tous. Par ailleurs, toutes les stratégies sont appelées à évoluer dans le temps.

Il n'y a pas que l'environnemental : n'oublions pas le social et la gouvernance !

La responsabilité sociale ne doit pas être négligée, comme le rappellent **El Corte Inglés**, qui a mis en place des actions en matière d'égalité des sexes, de harcèlement, de diversité LGBT, de campagnes de santé et d'inclusion

sociale et professionnelle, ou encore les **Galeries Lafayette**, qui encouragent la diversité, avec un indice d'égalité des sexes de 94/100 et une proportion de personnes handicapées de 7,75 %. En outre, il existe des différences régionales et culturelles : par exemple, **El Palacio de Hierro** a débuté le processus RSE en travaillant initialement sur ses aspects sociaux plus que sur les sujets de durabilité.

En matière de gouvernance, la question n'est pas de savoir si les facteurs ESG affecteront les notations de crédit, mais plutôt de quelle manière elles les influenceront. Afin d'être prêts pour les prochaines notations non financières (sachant que les investisseurs exigent des objectifs mesurables, ambitieux et alignés sur la stratégie de l'entreprise), les grands magasins travaillent de pair avec les agences de notation non financière (**Fitch Ratings, Dow Jones Sustainability Indexes...**) afin d'offrir aux financiers la plus grande transparence possible. Cette démarche est d'autant plus cruciale que les prêts financiers accordés peuvent désormais être liés à la réalisation d'objectifs de durabilité. Les grands magasins sont contraints à la réussite car ils seront sanctionnés si leurs engagements ne sont pas tenus. Dans ces circonstances, les rapports et les indicateurs clés de performance sont essentiels car ils ont un impact sur l'ensemble de l'organisation : il est ainsi désormais courant de motiver les cadres supérieurs sur des objectifs durables.

Les grands magasins se sont efforcés de concevoir la bonne stratégie et de fixer les bonnes priorités en matière de RSE et d'ESG. Comme leurs situations géographiques et sociopolitiques sont différentes, les progrès des membres de l'IADS dans la mise en œuvre des stratégies RSE et ESG diffèrent grandement les uns des autres selon qu'ils sont soumis au cadre réglementaire fortement contraint des pays européens ou à celui de pays faisant peser moins d'obligations en la matière.

L'implication de toutes les parties prenantes dans le processus de définition stratégie est absolument essentielle car elle favorise des échanges sans précédent avec les autres acteurs (détaillants, coalitions et ONG) afin d'être bien accompagnés dans l'orientation de la stratégie RSE ainsi que dans la prise de décision, notamment en ce qui concerne les émissions du Scope 3. Aujourd'hui ces acteurs n'ont plus le choix en matière de développement RSE: le suivi minutieux réalisé par la communauté financière montre que le sujet ne constitue pas seulement une tendance à suivre, mais un facteur majeur dans la définition de la stratégie commerciale des grands magasins. Même s'il n'existe pas de standard international pour atteindre les objectifs de durabilité, les actions liées au changement climatique, à la diversité, à l'inclusion et à la gouvernance d'entreprise socialement responsable constituent le moteur d'investissements axés sur la création de valeur. Par conséquent, le recours aux critères ESG pour déterminer les entreprises dans lesquelles les clients sont prêts à investir est en augmentation, en particulier chez les Millennials.

À propos de l'IADS – International Association of Department Stores

L'IADS est à la fois la plus ancienne et la plus exclusive association professionnelle de grands magasins dans le monde. Son caractère unique tient à la proximité entre les dirigeants des grands magasins membres, en faisant un puissant atout dans la prise de décision au plus haut niveau.

Aujourd'hui, l'association rassemble un groupe de 12 membres internationaux, chacun étant un leader ou un acteur clé de son marché respectif, et représente plus de 31Mds € de CA annuel cumulé, réalisé par plus de 495 magasins et 233 000 collaborateurs dans 19 pays. Les membres sont: Centro Beco (Venezuela), Beijing Hualian Group (Chine), Breuninger (Allemagne), El Corte Inglés (Espagne), El Palacio de Hierro (Mexique), Falabella (Chili), Galeries Lafayette (France), Lifestyle International Holding (Hong Kong), Magasin du Nord (Danemark), Manor (Suisse), The Mall (Thaïlande), SM Store (Philippines).

Contact Presse: IADS, Christine Montard, press@iads.org, +33 1 42 94 02 02