

N° 266  
Avril 2018  
28<sup>e</sup> année

# DROIT de l'environnement

## ● Inscrire le climat dans la Constitution : une fausse bonne idée pour de vrais problèmes

Julien Bétaille, *Maître de conférences*

► TRIBUNE

### ■ Cours et tribunaux

Une appréciation plus laxiste de la légalité d'une autorisation de dérogation à l'interdiction de destruction d'espèces protégées

TA Montpellier, 28 novembre 2017,  
*Fédération Pour les Espaces Naturels et l'Environnement des Pyrénées-Orientales*  
c/ *Préfet des Pyrénées-Orientales*  
*Hélène Bras, Avocat*

Annulation de l'arrêté sur les delphinariums : la forme, c'est le fond qui remonte à la surface ?

CE, 29 janvier 2018, *Société Marineland et a.*  
*Corentin Goupillier, Juriste*

### ■ Decryptage

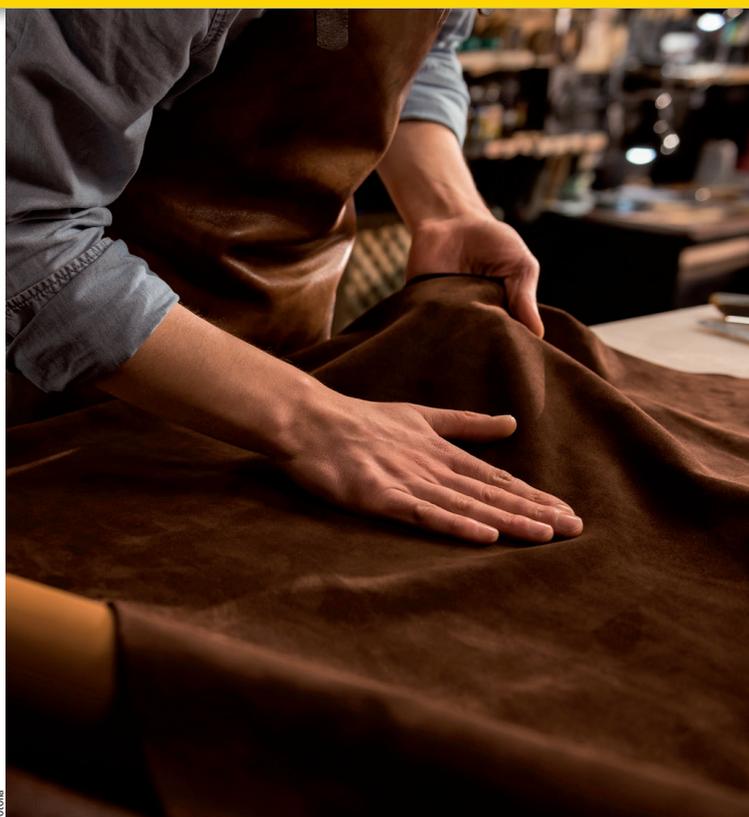
La fin des hydrocarbures : changement de paradigme ou nouvel attentisme ?

Loi n° 2017-1839 du 30 décembre 2017  
*Hélène Bras, Avocat*

### Synthèse

DROIT DE L'URBANISME ET ENVIRONNEMENT  
(MARS 2017 – MARS 2018)

*Ellena Brunetti, Sophia Faddaoui, Juliette Lunet Devaux, Marion Sans, Ludivine Vandevoorde*  
du Master 2 Droit de l'environnement,  
Université Panthéon-Sorbonne, sous la direction  
du Professeur Norbert Foulquier



Photo

## Reporting RSE, le positionnement du secteur du luxe et de la mode sur les aspects environnementaux

page 135

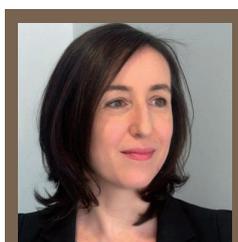
*Anne-Gwenn Alexandre, Docteur en droit de l'environnement*

## Reporting RSE, le positionnement du secteur du luxe et de la mode sur les aspects environnementaux

L'industrie du luxe et de la mode s'inscrit dans une démarche de protection et de préservation de l'environnement. Ainsi, la déclaration de performance extra-financière, nouveau reporting RSE, la pousse à se démarquer, tout au long de sa chaîne de valeur, et à innover en la matière.

**S**ecteur d'excellence et de réussite pour la France, le luxe et la mode, considérés conjointement, regroupent des domaines d'activités multiples et variés. On y inclut systématiquement les parfums et cosmétiques, la mode et les textiles, la maroquinerie et les chaussures, les accessoires, la joaillerie, les vins et spiritueux. Parfois, on rajoute à ce secteur la téléphonie, le tourisme, le yachting, enfin l'art de la table et le design mobilier. Selon une vision synthétique de différents auteurs, le luxe – polymorphe – serait « *qualitatif, relevant du registre de l'hédonisme avant celui de la fonctionnalité (...) étant relatif à un contexte social et culturel, ayant un fort contenu créatif, et étant caractérisé par une double dimension, esthétique et éthique* »<sup>1</sup>. Pesant en France un peu plus de 250 milliards d'euros en 2017<sup>2</sup>, le secteur du luxe et de la mode s'appréhende ainsi dans toutes ses dimensions.

Alors qu'il y a encore quelques années existait le débat de savoir si ce secteur était compatible avec le développement durable<sup>3</sup>, ce sujet est désormais intégré dans les mentalités. Les récentes études et rapports professionnels<sup>4</sup> l'indiquent bien : le développement durable et la responsabilité sociétale des entreprises (RSE) sont devenus un enjeu majeur pour les entreprises et groupes de ce secteur. Les initiatives de ces derniers mois, à un



Anne-Gwenn Alexandre,  
Docteur en droit de l'environnement

niveau supranational et national attestent de l'appropriation réelle des enjeux RSE, et *a fortiori*, environnementaux<sup>5</sup>.

En France, l'ordonnance du 19 juillet 2017 *relative à la publication d'informations non financières par certaines grandes entreprises et certains groupes d'entreprises*<sup>6</sup> a transposé la directive européenne du 22 octobre 2014 *relative à la divulgation d'informations non financières*<sup>7</sup>. Cette ordonnance modifie le reporting existant, précédemment mis en place par la loi NRE (nouvelles régulations économiques) en 2001, et instaure un nouveau format, appelé « *déclaration de performance extra-financière* ».

Ce dispositif met en place une méthode quantitative des informations RSE – notamment environnementales – sur lesquelles les entreprises vont communiquer. S'appliquant pour les exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> septembre 2017, la déclaration de performance extra-financière affirme clairement une approche par la « *matérialité* » et la recherche de plus de pertinence et d'utilité pour les entreprises et leurs parties prenantes<sup>8</sup>. Il est attendu que ce système favorise les comparaisons et les avancées des groupes dans le domaine de la RSE.

Désormais, deux types de groupes ou d'entités dont l'effectif moyen est supérieur à 500 salariés permanents employés au cours de l'exercice sont concernés : a) les entités cotées et assimilées ainsi que d'autres entités spécifiques, dès lors que leur chiffre d'affaires net dépasse 40 millions d'euros ou que le total de leur

1. Extrait d'une définition synthétique proposée par Amina Béji-Bécheur, dans le chapitre « La responsabilité sociale des entreprises du luxe : de l'image à la fabrique de normes », in De Lassus C. et Briot E. « Marketing du luxe », Editions EMS, 2014, pp. 45-67.

2. Selon l'étude annuelle de Bain & Company, 2017. Pour la mode exclusivement, on parle d'un montant de 150 milliards d'euros de chiffre d'affaires direct dont 33 milliards à l'export, in « Mode : les valeurs d'un secteur d'avenir », Forum de la mode, 2<sup>e</sup> édition, 10 novembre 2017, communication du Ministère de la Culture. Voir également l'étude de l'IFM, « Présentation exclusive de chiffres-clefs inédits de la mode et de son économie », 4 octobre 2016.

3. Colloque sur le « Luxe, nature et développement durable », Entretien du Cercle Beaumarchais, Le Sommet du Luxe et de la Création, 23 juin 2005 ; Bézière Adeline, « Développement durable et luxe sont-ils compatibles ? », in ABC Luxe Copyright Reuters, publié en 2011. Voir également l'article de Jean-Noël Kapferer et Anne Michaut, « Is luxury compatible with sustainability? Luxury consumers' view point », *Journal of Brand Management*, Janvier 2014, vol. 21, n°1, pp.1-22.

4. Voir par exemple les études et rapports suivants: BearingPoint, « A deeper shade of green, The luxury industry and the environment », 2016, 10 pages ; Mazars, « Reinventing luxury ? Ethics as value creation », Commercial fashion and luxury expertise, 2017, 45 pages ; « Pulse of the fashion industry », Global fashion agenda & the Boston consulting group, 2017, 134 pages.

5. Parmi les nombreuses initiatives, nous pouvons noter : l'édition 2017 du Salon du luxe au cours duquel s'est tenue la table-ronde « Luxe durable, métamorphose au service de la désirabilité » le 11 juillet 2017 ; Le Document d'orientation de l'OCDE sur le devoir de diligence pour des chaînes d'approvisionnement responsables dans le secteur de l'habillement et de la chaussure, présenté par l'OCDE le 8 février 2017, et comprenant des recommandations pour réduire les impacts environnementaux ; le dialogue entre le secteur de la mode et l'ONU Changements climatiques le 22 janvier 2018 ; la présence de l'industrie de la mode au *World Economic Forum* de Davos qui s'est tenu entre le 23 et le 26 janvier 2018.

6. Ordonnance n° 2017-1180, *JORF* n° 0169 du 21 juillet 2017.

7. Directive 2014/95/UE du Parlement européen et du Conseil du 22 octobre 2014 modifiant la directive 2013/34/UE en ce qui concerne la publication d'informations non financières et d'informations relatives à la diversité par certaines grandes entreprises et certains groupes, *JOUE* L 330/1 du 15 novembre 2014.

8. MEDEF, « Reporting RSE : Déclaration de performance extra-financière », Guide méthodologique, 2<sup>ème</sup> édition, Septembre 2017, 36 pages.

bilan dépasse 20 millions d'euros et b) les entités non cotées, mais dont le chiffre d'affaires net ou dont le total du bilan dépasse 100 millions d'euros<sup>9</sup>. Au regard de ces seuils, la déclaration de performance extra-financière s'applique aux entreprises et groupes du luxe et de la mode. Les protagonistes du secteur travaillent ainsi actuellement sur le sujet.

Ces premiers éléments amènent à la réflexion suivante : De quelle manière le secteur du luxe et de la mode se positionne-t-il face aux enjeux environnementaux et comment les entreprises de ce secteur tentent-elles de réduire l'impact environnemental lié à leur activité ? Il apparaît pertinent d'établir un état des lieux de la manière dont l'environnement est actuellement pris en compte par ce secteur (I), avant d'analyser les changements de paradigme attendus pour la protection et la préservation de l'environnement, suite à la mise en place de la déclaration de performance extra-financière (II).

## I. LA PRISE EN COMPTE DES ASPECTS ENVIRONNEMENTAUX PAR LE SECTEUR DU LUXE ET DE LA MODE

L'industrie du luxe et de la mode, comme toute industrie, impacte l'environnement, le long de sa chaîne de valeur. Celle-ci débute par l'approvisionnement en matières premières, en passant par la fabrication des produits, leur transport, puis leur distribution et jusqu'à leur vente. Les enjeux environnementaux liés à cette chaîne de valeur sont aussi nombreux que sont les activités du secteur. Néanmoins, nous pouvons identifier des axes communs, sur lesquels travaillent les entreprises suite à la prise de conscience de leur empreinte écologique. Le secteur du luxe et de la mode reconnaît ainsi l'importance de la protection et de la préservation de l'environnement (A) et se positionne de manière croissante sur le sujet (B).

### A. L'importance de la protection et de la préservation de l'environnement pour le secteur du luxe et de la mode

À la lecture des documents de référence, il apparaît que les entreprises et groupes de luxe et de mode s'engagent dans de nombreuses initiatives en faveur de la protection et de la préservation de l'environnement afin de sécuriser leurs filières d'approvisionnement et d'assurer leur traçabilité<sup>10</sup>. Il s'avère également qu'ils agissent activement contre le changement climatique du fait de l'interaction entre le climat et la raréfaction et l'appauvrissement des matériaux bruts utilisés<sup>11</sup>.

#### 1. L'approvisionnement en matières premières

Les produits de luxe et de mode sont principalement composés de matières premières nobles et rares : or et autres métaux précieux, diamants et pierres de couleurs, cuirs et peaux, fourrures,

textiles (coton, soie, laine, cachemire, vigogne, etc.), produits végétaux. Ainsi, « *le luxe est fondamentalement proche des préoccupations durables car il se nourrit de rareté et de beauté et a donc intérêt à les préserver* »<sup>12</sup>. C'est donc surtout au niveau des matières

premières et de leur traçabilité que se situent les enjeux environnementaux les plus importants pour le secteur du luxe et de la mode. Or, il a déjà été constaté ces dernières années que ces matières premières subissent de fortes pressions dues à leur raréfaction et à leur appauvrissement en termes de qualité<sup>13</sup>.

Les entreprises s'engagent ainsi à rendre durable et à contrôler leur approvisionnement en matières premières végétales et animales. Par exemple, Hermès l'indique dans son document de référence : « *C'est en acteur qu'Hermès respecte, protège et travaille à rendre durables les ressources naturelles dont il a besoin* »<sup>14</sup>. Le groupe sécurise ainsi principalement ses filières de cuir. Même démarche pour Kering, pour lequel le cuir est une des principales matières premières utilisées pour ses marques<sup>15</sup> : dès 2013, le groupe a renforcé son positionnement en amont de la chaîne de valeur, en procédant à des acquisitions ciblées de tanneries visant à sécuriser ses approvisionnements en matière première animale<sup>16</sup>. Par ailleurs, le groupe s'est attelé à l'identification et à la sécurisation d'autres sources d'approvisionnement durables, telles que celles concernant le coton biologique, la laine et le cachemire, les fibres synthétiques et celluloses<sup>17</sup>. Le groupe LVMH s'est quant à lui doté d'une stratégie d'approvisionnement et de préservation des matières premières qui engagent ses Maisons à acheter et produire l'ensemble de leurs matières premières stratégiques en favorisant les meilleurs standards environnementaux, qu'ils concernent la matière première ou le site de production<sup>18</sup>.

Concernant le sujet de l'impact environnemental lié à l'extraction de matières premières, nous pouvons prendre l'exemple de l'or et des diamants. Des marques de joaillerie (Boucheron, Cartier, Christian Dior, Chanel, Chaumet, entre autres) adhèrent, certaines depuis sa création en 2005, au *Responsible Jewellery Council*, cette organisation internationale a pour ambition de promouvoir des pratiques responsables, éthiques et environnementales d'un bout à l'autre de la chaîne d'approvisionnement en or, diamants et métaux de platine, de l'extraction à la vente au détail. Certaines Maisons prennent, en outre, des mesures pour rendre l'approvisionnement de ces matériaux durables et responsables. Par exemple, Cartier a conclu un accord en 2009 avec Goldlake, un groupe italien exploitant la mine Eurocantara au Honduras. Cette dernière vise les meilleures pratiques, notamment un processus d'extraction sans produits chimiques, une exploitation sans mercure, un recyclage à 100 % des déchets miniers et un programme de reforestation.

9. Articles L. 225-102-1 et R. 225-104 du code du commerce.

10. « Le principal souci des Maisons de luxe se situe dans le sourcing de la filière de production », Cécile Lochar, in « L'essor du luxe éthique », Bilan, 9/01/2016.

11. BearingPoint, "A deeper shade of green, the luxury industry and the environment", 2016, 10 pages.

12. Jean-Noël Kapferer, propos recueillis par *La Tribune*, 6/05/2010.

13. Voir le rapport de BSR & Kering, « Climate change : Implications and Strategies for the Fashion Sector », novembre 2015, 60 pages.

14. Hermès International, Document de référence, 2016, p. 56.

15. Kering, Document de référence, 2016, p. 105.

16. Kering, Document de référence, 2016, p. 11.

17. Kering, Document de référence, 2016, p. 94.

18. LVMH, Document de référence, 2016, pp. 89 et 106.

Face au sujet de la raréfaction des matières premières et donc de l'importance de leur gestion durable, le secteur du luxe et de la mode est également en recherche d'innovation responsable. Des matériaux innovants, respectueux de l'environnement, en particulier dans le domaine de la joaillerie, du textile, du cuir (matériau alternatif végétal) et de la fourrure (synthétique) sont en effet développés, et intéressent les entreprises du secteur. Pour illustration, *Diamond Foundry* conçoit en laboratoire des pierres synthétiques ayant exactement la même composition chimique et la même structure cristalline que les diamants naturels. De plus, Stella McCartney s'est associée avec la start-up Bolt Threads pour créer des robes avec un tissu dont la base est de la soie d'araignée artificielle. Le groupe Kering, a quant à lui, placé l'innovation au cœur sa stratégie 2025, que cela soit une innovation au niveau des processus ou une innovation quant aux matériaux.

Enfin, certaines marques s'intéressent au recyclage des matières, contribuant ainsi à l'économie circulaire. Par exemple, Hermès réutilise les chutes de cuir ou de soie de ses créations pour fabriquer de petits accessoires et a lancé la marque « *petit h* » en 2010 pour valoriser ces matériaux non utilisés. Yves Saint Laurent a précédemment lancé des collections *New Vintage* créées à partir de tissus recyclés des modèles des saisons précédentes. Stella McCartney, quant à elle, a réalisé des chaussures de sport, en collaboration avec *Parley for the Oceans*, en utilisant des fibres issues de déchets plastiques recyclés récupérés sur les côtes des îles Maldives. Ce designer utilise également du polyester recyclé pour sa ligne de sport. Enfin, dans le domaine de la joaillerie, certains acteurs s'intéressent à l'utilisation de l'or recyclé dans leurs créations, limitant ainsi l'impact environnemental dû à l'extraction de ce matériau.

Il ressort des éléments précités que, pour le secteur du luxe et de la mode, identifier les matières premières et sécuriser leur approvisionnement reste un des enjeux environnementaux importants, la lutte contre le changement climatique allant de pair. Pour amoindrir une partie de ces enjeux, le secteur s'engage activement pour la protection et la préservation de l'environnement, tout en misant également sur les innovations responsables et durables et sur le recyclage de matériaux.

## 2. La lutte contre le changement climatique

Pour l'industrie du luxe et de la mode, la sécurisation des chaînes d'approvisionnement est en lien direct avec la lutte contre le changement climatique<sup>19</sup>. En effet, l'augmentation de la fréquence des aléas météorologiques extrêmes peut entraîner des conséquences sur la disponibilité et la qualité des matières premières<sup>20</sup>. Les entreprises du secteur, ont ainsi engagé, depuis plusieurs années, des mesures de réduction des émissions de GES (gaz à effet de serre).

19. Kering, Document de référence, 2016, p. 261.

20. Voir sur le sujet le rapport de BSR & Kering, « Changement climatique : Implications et Stratégies pour le secteur de la mode et du luxe », Novembre 2015, 60 pages.

De plus, la loi relative à la transition énergétique pour la croissance verte du 17 août 2015<sup>21</sup> a contribué à accentuer les engagements des entreprises. Des stratégies « *bas-carbone* » ont été élaborées le long de la chaîne de valeur et des mesures ont été mises en place pour réduire les consommations énergétiques et les émissions de GES, que ce soit au niveau des approvisionnements, sur les sites manufacturiers, lors du transport ou dans les magasins. Par exemple, L'Oréal s'est engagé à réduire l'impact du transport aval, avec un objectif de réduction des émissions de GES engendrées par le transport de ses produits finis, depuis les sites de production jusqu'à la livraison au client, de moins 20 % par unité de vente et par kilomètre, entre 2011 et 2020<sup>22</sup>.

Pour comptabiliser leurs émissions de GES et piloter leurs mesures, les entreprises et groupes du secteur utilisent soit la méthode du bilan carbone<sup>®</sup> (pour Hermès, LVMH par exemple), soit un bilan GES (pour L'Oréal et Kering par exemple) qui suit les règles du *Green House Gas Protocol*.

Des mécanismes de fonds ont été également instaurés, permettant aux groupes de luxe et de mode de compenser leurs émissions de GES tout en prenant des initiatives en faveur de l'environnement. Par exemple, LVMH a lancé son premier fonds carbone interne en 2015<sup>23</sup>. Le groupe a reconduit ce fonds en 2017, posant ainsi un jalon supplémentaire pour réduire de 25 % les émissions liées à la consommation d'énergie d'ici à 2020 dans le cadre du programme LIFE (LVMH *Initiatives For the Environment*). De son côté, et en complément de ces efforts internes, Hermès a mis en place depuis 2012 une stratégie volontaire de compensation des émissions carbone du groupe en participant au fonds *Livelihoods*<sup>24</sup>.

L'actuel article L. 225-102-1 du code de commerce indique que la déclaration de performance extra-financière comprend des informations relatives aux conséquences sur le changement climatique de l'activité de la société et de l'usage des biens et des services qu'elle produit. De ce fait, le secteur du luxe et de la mode est ainsi fortement encouragé à continuer à faire progresser les mesures de lutte contre le changement climatique.

Les impacts et enjeux environnementaux du secteur du luxe et de la mode sont donc aussi divers que les réponses peuvent être variées pour y remédier. La protection et la préservation de l'environnement liée à la sécurisation de la chaîne d'approvisionnement des matières premières d'une part, et la lutte contre le changement climatique d'autre part, restent les problématiques environnementales majeures auxquelles le secteur s'attèle depuis plusieurs années. De plus, poussé par la génération des *milléniums*<sup>25</sup>, le secteur du luxe et de la mode se positionne toujours plus vers une protection et une préservation de l'environnement.

21. Loi n° 2015-992 du 17 août 2015, JO du 18 août 2015. Cette loi vise notamment à permettre à la France de contribuer plus efficacement à la lutte contre le dérèglement climatique et à la préservation de l'environnement.

22. L'Oréal, Document de référence 2016, p. 155.

23. LVMH, Document de référence, 2017, pp. 104-105.

24. Hermès International, Document de référence, 2016, pp. 33 et 83.

25. Personnes nées à partir de l'an 2000.

## B. Un positionnement croissant du secteur du luxe et de la mode en faveur de la protection et de la préservation de l'environnement

Les systèmes de gouvernance des entreprises ont été progressivement renforcés ces dernières années dans le but d'une conduite des affaires plus responsable. Gouvernance, transparence dans la vie des affaires et communication sur les données extra-financières, au même titre que les données financières, ont fait que les entreprises ont élaboré de nouveaux systèmes de mécanisme de gouvernance.

### 1. La gouvernance d'entreprise et stratégie de groupe responsable

La gouvernance d'entreprise comprend l'ensemble des règles qui déterminent la manière dont une entreprise est gérée et contrôlée. Elle régit l'ensemble des relations entre la direction d'une entreprise, son conseil d'administration, ses actionnaires et les autres parties prenantes. D'une réflexion développée en France dans les années 1990, la gouvernance s'est progressivement renforcée depuis une dizaine d'années suite à certaines défaillances du monde des affaires (crise des *subprimes*, défaillances opérationnelles, rémunération des dirigeants, fraude financière). En effet, en réponse au scepticisme apparu quant à la gouvernance du système économique, des règles de gouvernance plus étendues et plus strictes ont été adoptées. Dorénavant, les systèmes de gouvernance d'entreprise actuels sont conçus en tenant compte des objectifs de performance tout en s'acquittant des responsabilités sociales et environnementales<sup>26</sup>. On recherche désormais un management responsable, alliant une compréhension des différents risques, notamment environnementaux, et les moyens de les maîtriser.

Ainsi, LVMH indique dans son Document de référence que « (l) es principes d'éthique et de gouvernance sont repris dans le Code de conduite (...), le Code de conduite des fournisseurs et la Charte Environnement (...) », ces chartes et codes servant de base commune et de source d'inspiration à l'ensemble des marques du groupe<sup>27</sup>. De plus, le Comité éthique et développement durable fait partie des instances de gouvernance du groupe, et est chargé de « veiller à ce que les pratiques (...) reflètent les standards les plus élevés d'intégrité, de responsabilité sociale et environnementale et de respect des partenaires »<sup>28</sup>.

Par les énoncés de mission, la définition des buts et des valeurs, les codes de conduite, les systèmes d'incitation et les contrôles internes, entre autres, le secteur du luxe et de la mode illustre bien la tendance actuelle d'intégrer les valeurs de la RSE au cœur des systèmes de gouvernance et des stratégies.

26. Pour une étude de ce sujet : Barroso Raul, Burkert Michael, Davila Antonio et Oyon Daniel, « Gouvernance d'entreprise, management responsable et systèmes de contrôle » (Chapitre 11), in Palazzo Guido et Wentland Maia, « Responsible management practices for the 21st century », Pearson, 2011, 216 pages.

27. LVMH, Document de référence 2016, p. 123.

28. LVMH, Document de référence 2016, pp. 124-125.

Concernant les stratégies des entreprises ainsi que leurs valeurs, elles sont d'ordinaire énoncées sur différents types de supports. Par exemple, LVMH annonce sur son site internet sa stratégie de la manière suivante : « *Le luxe naît de l'invention et de la main de l'Homme. Il s'attache à exalter la nature dans ce qu'il a de plus pur et de plus beau. La dimension développement durable est inséparable de la stratégie de LVMH* ». Kering, quant à lui, dans son actuel Code d'éthique, préface ainsi : « *L'éthique et le développement durable sont au cœur de nos activités et de la manière dont nous nous attachons à conduire les affaires du Groupe. Il n'est pas d'entreprise durable sans confiance, et cette confiance s'appuie avant tout sur notre capacité à démontrer au quotidien notre engagement pour une gestion responsable des affaires* »<sup>29</sup>. Hermès, de son côté, tient à cultiver ses valeurs et insiste sur celle que le groupe apporte à la nature dans la préface de son Document de référence : « (...) depuis la naissance de notre Maison en 1837, le respect de la nature n'a jamais cessé de nous occuper l'esprit ! »<sup>30</sup>. Enfin, l'Oréal l'affirme dans son rapport

d'activité, le groupe « s'est construit sur des principes éthiques forts (...) : intégrité, respect, courage et transparence. Ces principes sont notamment le fondement des politiques du groupe en matière de conformité, d'innovation responsable, d'environnement, de responsabilité sociale et sociétale, et de mécénat »<sup>31</sup>.

Aujourd'hui, avec la déclaration de performance extra-financière, allant de pair avec les obligations de la récente loi relative au devoir de vigilance<sup>32</sup> et de la loi Sapin II<sup>33</sup>, le domaine de la gouvernance

d'entreprise est renforcé, notamment pour les acteurs du secteur du luxe et de la mode, et consolidé par une plus grande transparence des informations communiquées.

### 2. Vers une communication RSE proactive et transparente

Même si le secteur du luxe et de la mode a été, il y a encore quelques années, timide sur le plan de la communication en termes de développement durable, en soulignant la culture du secret et du produit parfait, cette situation semble aujourd'hui avoir changé<sup>34</sup>.

Les entreprises et grands groupes de luxe communiquent aujourd'hui abondamment sur le sujet de la RSE et utilisent de nombreux supports : rapports dédiés à la RSE bien entendu, mais aussi rapports annuels, sites web, campagnes d'image ou de marque. Faute d'un format de publication uniforme et, jusqu'ici, juridiquement contraignant, il est même devenu parfois ardu de distinguer les véritables rapports de responsabilité sociale, rendant difficile le suivi des mesures prises par les sociétés en faveur de la réduction de leur empreinte environnementale.

29. Kering, Code d'éthique, 2013, p. 2.

30. Hermès, Document de référence, 2016, p. 7.

31. L'Oréal, Rapport d'activité, 2016, p. 14.

32. Loi n° 2017-399 du 27 mars 2017, article L. 225-102-4 du code de commerce.

33. Loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016.

34. « C'est tout le paradoxe du luxe que de voir des marques emblématiques occupant le devant de la scène si peu disertes et présentes sur le front du développement durable. La culture du secret et du produit parfait (...) a longtemps constitué un frein à la transparence qu'exige l'exercice de la RSE ». Cécile Lochar, in « Le luxe vertueux a le vent en poupe », Bilan Luxe, Haute Ecole Spécialisée de Genève, juin 2017, p. 32.



Désormais, la déclaration de performance extra-financière, qui regroupe l'ensemble des informations RSE, doit être insérée dans le rapport de gestion<sup>35</sup>. Concernant le sujet de l'impact environnemental en particulier, il se trouve donc traité au même niveau que les autres activités de l'entreprise considérée.

Par ailleurs, les entreprises peuvent également reprendre tout ou partie de ces informations dans d'autres supports de communication (rapport sur le gouvernement d'entreprise, rapport de développement durable, bilan social, site internet, etc.). Mais il faut alors qu'il existe une réelle cohérence entre les informations extra-financières, sur l'ensemble des supports, qu'ils soient matériels ou immatériels. Des tables de correspondance pourront être établies où l'on aura recours à des renvois au site internet<sup>36</sup> ce qui pourra encore s'avérer fastidieux pour avoir une information environnementale consolidée. À noter qu'il n'est pas prévu de sanction en cas de non-publication des informations par les entreprises<sup>37</sup>.

Avec la déclaration de performance extra-financière, l'accessibilité des informations est accrue. En effet, elle doit dorénavant faire l'objet d'une publication gratuite sur le site internet de l'entité et cette information doit rester accessible sur le site pendant 5 ans<sup>38</sup>, ce qui entraînera plus de transparence.

Les consommateurs et les ONG environnementales sont toujours plus soucieux de la protection et la préservation de l'environnement et de sa prise en compte dans les produits qu'ils consomment. L'instabilité économique, les questions écologiques, l'éthique et l'injonction morale entraîneraient des changements dans le schéma de la consommation et de la motivation<sup>39</sup>. Pour le secteur du luxe et de la mode, c'est l'occasion de renouer avec les valeurs du luxe, notamment l'implication locale et la préservation des ressources naturelles. Il s'agit donc de réconcilier le respect de l'environnement et la question éthique avec la création de valeur. La communication et le marketing devront donc s'accorder encore davantage avec la stratégie d'entreprise en termes de développement durable afin que les informations et les actions entreprises la reflètent fidèlement.

Le secteur du luxe et de la mode a par conséquent, ces prochaines années, un enjeu important, qui est de communiquer de manière efficace, responsable et comparable. La déclaration de performance extra-financière introduit des pistes pour améliorer la compréhension des engagements environnementaux des entreprises et de leurs objectifs de réduction d'impact environnemental.

35. Article L. 225-102-1 du code de commerce.

36. Conformément à la recommandation de l'Autorité des Marchés Financiers relative à la responsabilité sociale, sociétale et environnementale des sociétés cotées (DOC-2016-13) du 28/11/2016.

37. Néanmoins, l'article L. 225-102-1 du code de commerce dispose désormais que toute personne intéressée peut demander au président du tribunal statuant en référé d'enjoindre sous astreinte au conseil d'administration ou au directoire de la société concernée, selon le cas, de communiquer ces informations. Les SCS, SARL et les SAS échappent à ce dispositif. Cependant, toutes les entreprises exclues, en vertu des seuils et statuts, pourront bien entendu choisir de publier volontairement des informations extra-financières dans un rapport dédié.

38. Article L. 225-102-1 du code de commerce.

39. Mazars, « Reinventing luxury », *op. cit.*

## II. LES AMÉLIORATIONS ATTENDUES GRÂCE À LA DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE ?

Avec la déclaration de performance extra-financière, il est attendu que l'entreprise présente en amont son modèle d'affaire afin de permettre aux parties prenantes de mieux appréhender ses activités et enjeux de développement durable<sup>40</sup>. Les entreprises du secteur du luxe et de la mode devront ainsi intégrer dans la déclaration leur modèle de gouvernance incluant les engagements envers le développement durable, y compris, bien sûr, l'environnement. La déclaration de performance extra-financière<sup>41</sup> introduit non seulement la notion de risques, de politiques appliquées et de résultats des engagements environnementaux (A), mais élargit aussi le champ et le périmètre des informations environnementales à fournir (B).

### A. Une attente sur les risques, les politiques appliquées et les résultats des engagements environnementaux

La déclaration de performance extra-financière distingue clairement les différentes étapes que devront suivre les entreprises pour communiquer sur l'identification de leurs risques, en l'occurrence environnementaux, leurs engagements concrets, et les résultats attendus.

#### 1. L'analyse des risques environnementaux et les politiques appliquées

Tout d'abord, il est attendu que, dans la déclaration de performance extra-financière, figure une cartographie des risques environnementaux des entreprises et la manière dont elles gèrent les risques. Cette approche par les risques est au cœur du dispositif et s'apparente à la méthode de travail assurantielle, incluant des aspects d'ingénierie, financiers et juridiques. L'information environnementale est désormais, à l'instar des autres types d'informations de RSE, un point d'entrée d'une analyse des principaux risques suscités par l'activité de l'entreprise ou créés par ses relations d'affaires et ses produits et services.

Les thèmes environnementaux qui doivent être abordés sont les suivants : pollution (des eaux, des sols et atmosphérique), économie circulaire (prévention et gestion des déchets, utilisation durable des ressources), changement climatique, protection de la biodiversité (faune et flore), et enfin enjeux environnementaux lors de la sous-traitance<sup>42</sup>, avec toute la difficulté qu'implique le contrôle de l'impact environnemental des sous-traitants.

Ensuite, pour tout risque significatif identifié, il s'agit d'exposer, dans la déclaration de performance extra-financière, les politiques, les diligences mises en œuvre ainsi que les résultats de ces politiques incluant des indicateurs clés de perfor-

40. Article L. 225-102-1 du code de commerce.

41. Ordonnance n° 2017-1180 du 19 juillet 2017 relative à la publication d'informations non financières par certaines grandes entreprises et certains groupes d'entreprises et Décret n° 2017-1265 du 9 août 2017 pris pour l'application de cette ordonnance.

42. Article R. 225-105 du code de commerce.



mance. De plus, lorsque des risques sont identifiés, mais sans que des politiques ou diligences soient mises en œuvre, il convient d'en justifier les raisons.

Kering est un groupe qui est allé très loin dans sa cartographie des risques avec son compte de résultat environnemental, appelé *Environmental Profit & Loss Account* (E P&L)<sup>43</sup>. Cet outil, mis aux service des entreprises du groupe, permet de « mesurer leur empreinte environnementale et de mettre en évidence les risques environnementaux (...) tout au long des chaînes d'approvisionnement (...) »<sup>44</sup>. Il comprend les six principaux impacts du groupe (émissions de CO<sub>2</sub>, consommation d'eau, pollution de l'eau, utilisation des sols, pollution de l'air et production des déchets) et les distinguent sur toute la chaîne de valeur, des matières premières à la vente en magasin. L'E P&L permet à Kering de mesurer et de monétiser les coûts et bénéfices générés par l'impact environnemental de ses marques, pour leurs propres opérations et chaînes d'approvisionnement. Les buts visés sont de plusieurs ordres : traduire les impacts environnementaux dans un langage compréhensif pour le domaine des affaires, comparer les différents types d'impact et faciliter la comparaison entre les marques et les *business units*<sup>45</sup>.

## 2. Les résultats et indicateurs de performance

L'utilisation d'indicateurs de performance énoncée dans la déclaration de performance extra-financière confirme en réalité une pratique déjà existante au sein des groupes de luxe et de mode<sup>46</sup>. La loi ne suggère pas de comparaison d'indicateurs de performance et nous pouvons regretter qu'il n'existe pas réellement de ligne directrice pour la détermination de ces indicateurs<sup>47</sup>. L'enjeu est que le secteur du luxe et de la mode s'accorde pour harmoniser les indicateurs – et s'y tenir – afin de permettre une véritable comparaison des avancements, au fil des années, d'une société à l'autre. Les prochains mois vont ainsi être déterminants dans le sens où l'on va observer de quelle manière les sociétés vont définir – ou modifier – les indicateurs de performance, qui devront être pertinents et cohérents. Ce challenge va également se situer au niveau de la facilité de comparaison qui existera – ou non – entre les informations communiquées par les sociétés.

Le sujet de la définition des indicateurs de performance et de leur harmonisation rejoint celui des référentiels internationaux (Principes OCDE, du Global Compact des Nations unies, référen-

tiels GRI, normes ISO 26000, EMAS, *Natural Capital Protocol*...) auxquels se rapportent habituellement les sociétés pour établir leurs données extra-financières. Notons que ces référentiels définissent des mesures RSE qui se recoupent pour la plupart mais dont l'exigence est variable d'un référentiel à l'autre.

## B. Attentes additionnelles pour une baisse de l'impact environnemental du secteur du luxe et de la mode

La déclaration de performance extra-financière comporte plusieurs mesures qui viennent renforcer l'idée de protection et de préservation de l'environnement, notamment concernant la restauration de la biodiversité, les provisions et garanties pour risques en matière d'environnement et les liens renforcés entre le financier et l'extra-financier.

### 1. La restauration de la biodiversité

Tout d'abord, les mesures prises pour restaurer la biodiversité<sup>48</sup> font désormais partie des informations environnementales pour lesquelles les entreprises vont devoir établir une déclaration. On peut imaginer que les entreprises de luxe et de mode utilisent le mécanisme de compensation. Selon la définition proposée par l'Union internationale pour la conservation de la nature (UICN), « la compensation d'atteinte à la biodiversité implique la réalisation de mesures pour restaurer, créer, améliorer ou empêcher la perte ou la dégradation d'un type d'écosystèmes, afin de compenser les impacts résiduels sur l'écosystème et/ou sur ses espèces associées »<sup>49</sup>. En France, la compensation a été précisée dans la loi pour la reconquête de la biodiversité, de la nature et des paysages d'août 2016<sup>50</sup>. À préciser que ce mécanisme rentre dans le processus ERC (éviter, réduire, compenser) et n'intervient qu'en troisième position, une fois que les mesures d'évitement et de réduction des impacts sur l'environnement ont été prises. Ce système tend à être développé et mis en pratique par les entreprises, à l'instar des mécanismes de compensation carbone déjà utilisés par certains groupes (Kering, LVMH, Hermès). À un niveau international, l'UICN, ou à un niveau national, l'Agence française pour la biodiversité pourraient fournir des tremplins pour établir des partenariats de long terme sur le sujet.

### 2. Le montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement

Le montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement<sup>51</sup> devra désormais être déclaré. Ainsi, selon leurs risques identifiés, les entreprises devront provisionner de l'argent pour pallier un éventuel sinistre environnemental. Nous pouvons penser que cette mesure va inciter les entreprises à analyser de manière encore plus fine leurs risques environnementaux<sup>52</sup> et favoriser la prévention de ces risques, dans la mesure où cette rubrique comptable (la provision) diminue le

43. Kering « Qu'est-ce qu'un EP&L ? », se référer à l'adresse suivante : <http://www.kering.com/fr/dev-durable/questcequonepl> et « EP&L Méthodologie et résultats », se référer à l'adresse suivante : [http://www.kering.com/sites/default/files/document/kering\\_epl\\_methodologie\\_et\\_resultats\\_groupe\\_2013\\_1.pdf](http://www.kering.com/sites/default/files/document/kering_epl_methodologie_et_resultats_groupe_2013_1.pdf) (8/03/2018).

44. Kering, 2013, Méthodologie E P&L (9/03/2018).

45. Kering, *Environmental Profit & Loss*, 2016, Group results, p. 2.

46. Voir par exemple le rapport annuel 2016 de LVMH, p. 35 : « Chaque Maison doit inclure les enjeux LIFE assortis d'indicateurs permettant de suivre leur performance sur chaque thématique ».

47. Nous pouvons noter quelques exemples d'indicateurs dans la Communication de la Commission européenne, Lignes directrices sur l'information non financière (méthodologie pour la communication d'informations non financières), (2017/C 215/01), Journal Officiel de l'Union européenne du 5.7.2017, pp. 13-18. Également, voir les exemples de risques et du raisonnement à appliquer pour déterminer ces indicateurs dans le *Guide méthodologie : reporting RSE*, MEDEF, septembre 2017, p. 19.

48. Article R. 225-105 du code de commerce.

49. UICN Comité français, « La compensation écologique : états des lieux et recommandations », 2011, 43 pages.

50. Loi n° 2016-1087 du 8 août 2016 pour la reconquête de la biodiversité, de la nature et des paysages, JORF n° 0184 du 9 août 2016.

51. Article R. 225-105 du code de commerce.

52. Pour une étude approfondie de l'assurabilité et de l'assurance des risques environnementaux : Anne-Gwenn Alexandre, « Risques environnementaux : approches juridique et assurantielle », *Bruylant*, 2012, 375 pages.

résultat. Par voie de conséquence cet aspect favorisera la prévention des risques environnementaux afin d'en diminuer l'impact sur le résultat.

### 3. Le lien renforcé entre le financier et l'extra-financier

Un lien entre l'extra-financier et le financier est clairement établi du fait que la déclaration extra-financière doit être intégrée dans le rapport de gestion des entreprises. Les fonds d'investissement pourront ainsi se référer directement à ce document pour décider d'investir, ou non. Autre élément important, l'Autorité des marchés financiers (AMF), qui surveille la « finance de marché », recommande aux sociétés de « définir de manière précise et explicite, s'ils existent, les critères quantitatifs et qualitatifs liés à la RSE pour la détermination de la partie variable de la rémunération (des dirigeants) »<sup>53</sup>. Cette recommandation lie donc la rémunération des dirigeants à la performance environnementale de l'entreprise. Si cette mesure se répand, la recherche de l'intérêt particulier pourrait conduire à l'intérêt général, en particulier en matière environnementale. Il y aurait donc une réelle incitation à une conduite des affaires toujours plus responsable et durable, notamment en ce qui concerne les mesures prises par les entreprises pour protéger l'environnement. Enfin, les entreprises cherchent déjà à optimiser les opérations pour améliorer les résultats extra-financiers de telle sorte que cela fasse augmenter la performance. Nous pensons que cette tendance va se généraliser du fait que, les investisseurs poussent les entreprises à adopter des comportements qui tiennent compte de l'environnement, en s'appuyant sur des indices et *rankings* extra-financiers (DJSI, FTSE4Good, CDP...)<sup>54</sup>.

« [L'AMF recommande de lier] la rémunération des dirigeants à la performance environnementale de l'entreprise. »

Par la nouvelle déclaration de performance extra-financière, intégrée au rapport de gestion des entreprises, nous pouvons donc escompter, de la part des protagonistes du secteur du luxe et de la mode, une analyse encore plus fine de leurs risques environnementaux, d'une part, pour décrire leurs engagements et les traduire en indicateurs de performance et, d'autre part, pour limiter leur impact sur l'environnement et le risque financier qui est lié.

### Conclusion

Le secteur du luxe et de la mode en France s'engage depuis plusieurs années dans le domaine du développement durable, et plus spécialement de l'environnement, et prend des mesures pour contrer les impacts environnementaux qu'il engendre tout au long de sa chaîne de valeur. Il existe une interdépendance forte entre le luxe, la mode et l'environnement, en particulier la biodiversité, et par conséquent un intérêt clair pour sa protection et préservation et pour lutter contre le changement climatique.

Désormais, pour les exercices ouverts à partir du 1<sup>er</sup> septembre 2017, les entreprises doivent accoler leur déclaration de performance extra-financière au rapport de gestion, les deux types d'information – financière et extra-financière – allant de pair. La cartographie des risques du secteur va s'établir avec encore plus de méthodologie, les politiques mises en place décrites et les résultats de ces politiques traduits en indicateurs de performance. L'enjeu est bien entendu de pouvoir comparer ces indicateurs, entre sociétés, d'une année sur l'autre, pour évaluer les avancées en termes de réduction d'impact environnemental. Malgré la relative absence de recommandations concernant ces indicateurs, nous pensons qu'une harmonisation est largement souhaitable au sein du secteur. Une réflexion sur le sujet est une condition nécessaire pour accompagner un tel changement.

L'alignement des entreprises du luxe et de la mode avec les dix-sept Objectifs de développement durable (ODD) des Nations unies (à l'horizon 2030) est une ligne directrice optimale à suivre. Alors que certaines entreprises ont commencé à les intégrer

dans leur stratégie<sup>55</sup>, un travail conséquent reste cependant à effectuer pour démontrer l'adéquation de leur stratégie avec ces objectifs. Par exemple, elles pourraient réaliser des analyses RSE de cycle de vie pour leurs produits ou services avec les ODD 9 (industrie, innovation et infrastructure), 12 (consommation et production responsables) et 13 (lutte contre le changement climatique) pour avoir une compréhension approfondie de leur impact environnemental et définir les mesures correctrices. Enfin, c'est en suivant l'ODD 17<sup>56</sup> (partenariats) que les sociétés de luxe et de mode continueront à conclure des partenariats en se focalisant sur le développement de communautés. Et dans ce contexte, une gestion efficace des relations avec les parties prenantes – privées et publiques – permettra aux entreprises d'avoir un impact positif sur l'environnement.

Plus qu'un état des lieux sur le passé, parions que les entreprises et groupes du secteur du luxe et de la mode sauront faire, de la déclaration de performance extra-financière, un outil de pilotage stratégique, particulièrement en faveur de la protection et de la préservation de l'environnement, avec des engagements clairs et des résultats transparents, au bénéfice du dialogue avec leurs parties prenantes. Et que « (l) a conscience éco-responsable pousse à prendre soin, à prendre le temps, à prendre les bonnes pistes et à trouver la juste mesure »<sup>57</sup>. Tel peut être le credo du secteur du luxe et de la mode afin que celui-ci joue un rôle moteur sur la réduction de l'empreinte environnementale. **A.-G. A.**

53. AMF, « Rapport sur la responsabilité sociale, sociétale et environnementale : vers une convergence des informations financières et extra-financières », 2016, 65 pages. Voir la recommandation 9 (p. 13 du rapport) : *La RSE dans la rémunération des dirigeants (reconduite) : L'article L. 225-37 du code de commerce dispose que le rapport sur le gouvernement d'entreprise doit mentionner les principes et les règles arrêtés par le conseil d'administration afin de déterminer les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux. Dans ce cadre, l'AMF recommande aux sociétés de définir de manière précise et explicite, s'ils existent, les critères quantitatifs et qualitatifs liés à la RSE pour la détermination de la partie variable de la rémunération ».*  
54. Propos issus d'un entretien avec Michaël Barbero, économiste.

55. Voir par exemple Kering, Document de référence 2016, p. 34.

56. Objectif 17 : Partenariats pour la réalisation des objectifs. « Des partenariats efficaces entre les gouvernements, le secteur privé et la société civile sont nécessaire pour programme de développement durable réussi. Ces partenariats inclusifs construits sur des principes et des valeurs, une vision commune et des objectifs communs qui placent les peuples et la planète au centre, sont nécessaires au niveau mondial, régional, national et local ».

57. Première Vision, Découvrez la saison, S/S 19, Perspectives du salon, 13-15 février 2018, p. 5.