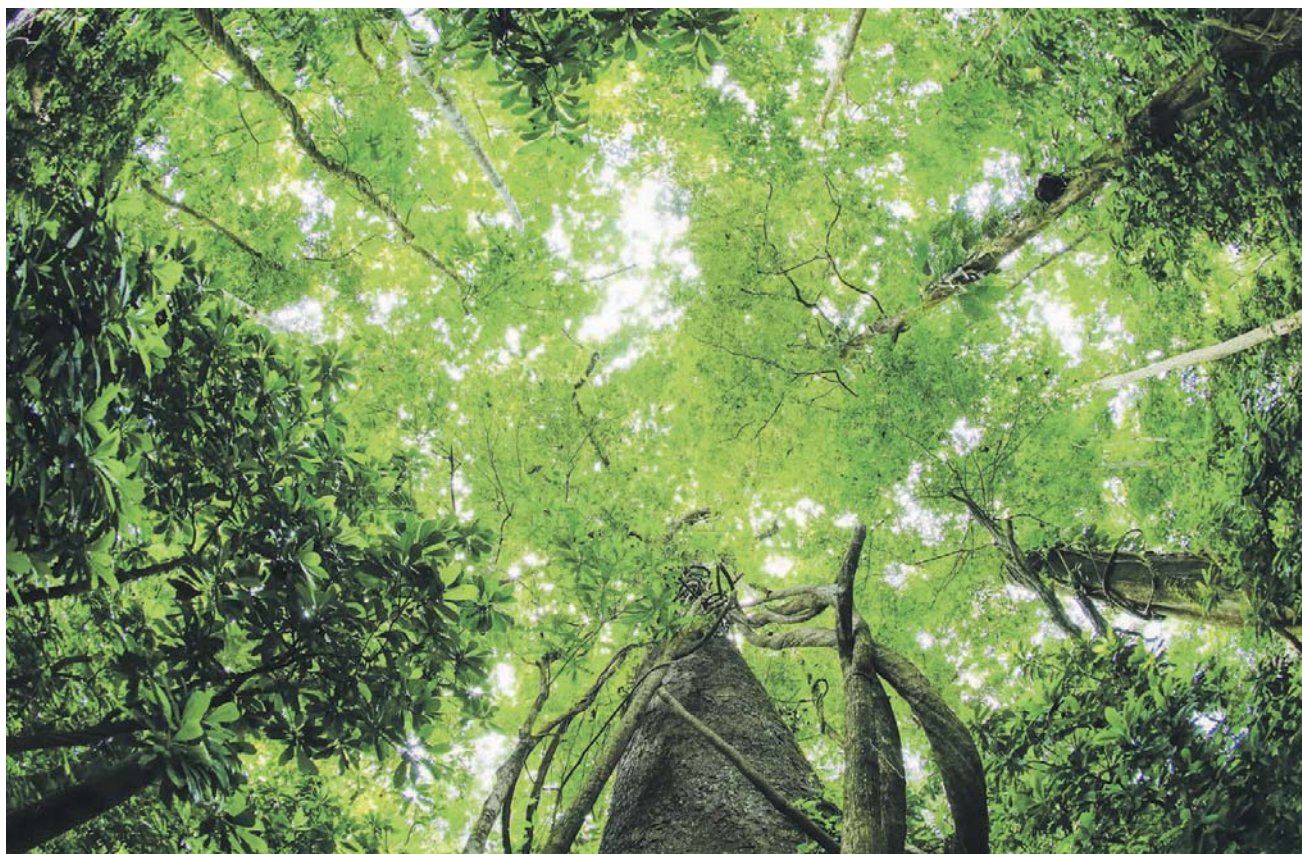


# La sélection de l'Opinion Sustainability

SUPPLÉMENT DE L'OPINION N° 1621 DU 28 OCTOBRE 2019 - NE PEUT ÊTRE VENDU SÉPARÉMENT

## Développement durable: les ETI accélèrent



Sylvie Casenave-Péré a sauvé son entreprise grâce... à la RSE. Quand elle reprend le flambeau de Posson-Packaging, en 1995, l'entreprise d'emballage basée à Louailles croule sous les dettes. La dirigeante prend alors la décision stratégique d'ancrer sa société dans le développement durable, de lui donner un impact positif sur la société, sur l'environnement. Voilà comment la « responsabilité sociale des entreprises » est devenue un véritable mantra.

Et c'est un succès. Depuis 2001, Posson-Packaging affiche une croissance à deux chiffres, entre autres parce qu'elle a su se différencier des autres acteurs du secteur : carton recyclé, encres végétales... « Mon entreprise est la preuve vivante qu'il est possible de faire du chiffre grâce au développement durable », analyse Sylvie Casenave-Péré.

S'il y a longtemps eu débat, c'est aujourd'hui devenu une évidence : comme les grands groupes, les entreprises de taille intermédiaire (ETI) ont tout intérêt à se lancer dans le développement durable.

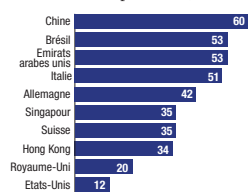
Implantées sur tout le territoire (78 % des sites sont en régions), les ETI surperforment en innovant, investissant, embauchant et exportant plus que la moyenne. « Le développement durable, c'est dans leurs gènes », affirme Alexandre Montay, délégué général du Mouvement des entreprises de taille intermédiaire (Meti). Leur implantation dans les territoires et

leur histoire familiale leur confère une ouverture naturelle sur leur environnement social et écologique. »

**Stratégie.** D'après une étude de Bpifrance, 50 % des dirigeants de PME-ETI ont fait le choix d'une démarche RSE, et 26 % d'entre eux ont une démarche structurée autour d'un plan d'actions. L'étude montre aussi que la part des entreprises qui font de la RSE croît avec le nombre de salariés : 23 % dans les PME, et jusqu'à 54 % dans les ETI. Des chiffres à relativiser : toutes les ETI ne formalisent pas explicitement leurs efforts en matière de développement durable dans la RSE.

### L'investissement durable varie largement d'un pays à l'autre

(Pourcentage d'investisseurs déclarant avoir au moins 1% d'investissements durables dans leur portefeuille)



Etude réalisée auprès de 5300 investisseurs disposant de plus de 1 million de dollars d'actifs, parmi 10 marchés : Brésil, Chine, Allemagne, Hong Kong, Italie, Singapour, Suisse, Emirats arabes unis, le Royaume-Uni et les Etats-Unis.

SOURCE : UBS

Alors qu'elle pourrait être perçue comme une contrainte, la démarche RSE est en fait un choix volontaire, dans lequel les patrons d'entreprises voient un levier de croissance. Spécialisé dans les travaux publics, le groupe ETPO a décidé d'aller plus loin que la publication obligatoire du rapport de performance extrafinancière lié à sa présence sur les marchés boursiers. « On a mis en place le projet RSE en 2016, et cette année-là, on fait 20 % de chiffre d'affaires en plus », relate Olivier Tardy, le PDG de cette ETI qui emploie 630 collaborateurs.

Dans le bâtiment toujours, le groupe Lingenheld, implanté en Alsace-Lorraine, a fait le choix dès 1990 de dédier toute une branche de son activité à l'environnement. « Je maîtrise toutes les étapes du BTP, de la démolition des bâtiments à leur construction, en passant par le recyclage des gravats et la dépollution des sols », détaille Georges Lingenheld, PDG du groupe. Une décision stratégique, à contre-courant des pratiques dans le secteur du BTP, et prise dans une décennie où les questions écologiques n'étaient pas la priorité.

« Aujourd'hui, le sujet est devenu incontournable », estime Marc Jacoutot, directeur du cabinet RSE Développement, qui conseille les PME-ETI en développement durable. Au-delà de la forte demande des clients pour des produits plus éthiques et de la mobilisation des collaborateurs, les ETI sont parfois un maillon dans les chaînes de

### La finance au secours de la planète

ET SI LA FINANCE nous sauvait de nous-mêmes ? Les collapsologues peuvent taper sur l'économie de marché, il n'empêche... Face à des Etats non-collaboratifs paralysés par les enjeux socioclimatiques, face à des citoyens plus à l'aise pour pleurer sur la planète abîmée que pour changer de comportements, banques, assureurs et fonds de gestion s'organisent. Ce n'est bien sûr qu'un début, mais l'offre de Sicav ou de fonds de placement socialement responsable commence à se structurer et, selon l'anglicisme consacré, à « passer à l'échelle ».

Assurer, comme Milton Friedman, que la maximisation du profit correspond à la création de valeur sociétale maximale ne suffit plus. Même les économistes libéraux reconnaissent que les entreprises doivent se préoccuper des « externalités », émissions de gaz à effet de serre, recours à des contrats précaires, etc. Le principe d'une valorisation de la détérioration du bien commun s'impose. La règle du pollueur-payeur progresse. Sous la pression des consommateurs, des actionnaires activistes, des épargnants sensibilisés au réchauffement climatique. En ce sens, le raisonnement

de Friedman reste valable : les lois du marché permettront d'atteindre les objectifs RSE des entreprises.

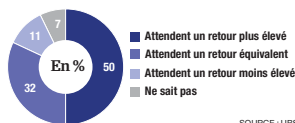
Et les gestionnaires sont partie prenante de cette transformation. Ils se doivent ainsi de sélectionner des actifs compatibles avec l'intérêt général, sous des conditions de certification toujours plus sévères. Ils pèsent donc sur la manière dont les actifs sont alloués dans l'économie. Avec quelle conséquence sur le rendement ? Ni les investisseurs, ni les assets managers ne sont des philanthropes. Leur métier consiste toutefois à parier sur l'avenir. Or, à terme, les entreprises éthiques seront plus performantes, l'intérêt des financeurs induisant une réduction du coût du capital. Et plus le temps passe, plus les pollueurs risquent la sanction des autorités publiques, de la Bourse et de leurs clients. C'est s'adapter ou mourir. Le marché, toujours !

Le poids des placements RSE est encore faible pour provoquer une révolution. Mais l'industrie de la finance jette les bases d'un cercle vertueux, d'un nouveau cycle. Dans la lutte contre la dégradation de la Terre, la finance est une amie.

R.G.



Les investisseurs comptent sur un retour plus élevé du durable par rapport aux investissements traditionnels



SOURCE : UBS

### ●●● Suite de la page 5

production des grandes entreprises. Celles-ci, obligées d'adhérer à une démarche RSE, demandent plus de garanties et de traçabilité à leurs fournisseurs. « Il y a un effet d'entraînement, résume Marc Jacouton. On n'est plus dans le temps du pourquoi, mais dans le temps du comment. »

**Mouvement de fonds.** Ce « comment » était évident pour Benoît Rey, cogérant de Areco, une entreprise qui commercialise des solutions d'humidification alimentaires et fait de la RSE depuis 2011. « La RSE, c'est un fil rouge d'amélioration », explique ce convaincu. Il applique les trois piliers du développement durable (économie, social et environnement), à tous les échelons de sa société : Areco fait partie des dix entreprises de la région Paca qui expérimentent la « compta durable ». Ce modèle de bilan, qui prend en compte les capitaux hu-

**Au-delà de l'aspect purement économique, la RSE est aussi une démarche sociale. C'est d'ailleurs cet argument qui est le plus mis en valeur par les patrons d'entreprises : plus de 80 % d'entre eux se sentent responsables du bien-être des salariés**

ains et environnementaux en plus du capital économique, permet de jauger la soutenabilité de l'entreprise. Un avantage concret pour Benoît Rey, qui y voit un moyen de donner de la valeur à son entreprise.

Cette accélération des démarches durables est suivie de près par le monde de la finance, de plus en plus enclin à financer les entreprises qui les mettent en œuvre. « Il y a un vrai mouvement de fond, analyse Sylvie Le Rumeur, directrice de l'assurance-vie chez UBS. Les clients demandent à investir dans des produits durables. » Les sociétés de gestion ont été très actives ces derniers mois pour renforcer leur offre durable (500 fonds existent, pour un marché de 185 milliards d'euros). Sans doute pour répondre à la demande des investisseurs, mais aussi du fait des dispositions de la loi Pacte qui obligera à intégrer des fonds labellisés (ISR, GreenFin, Finansol) dans les assurances-vie à partir de 2020.

Au-delà de l'aspect purement économique, la RSE est aussi une démarche sociale. C'est d'ailleurs cet argument qui est le plus mis en valeur par les patrons d'entreprises : plus de 80 % d'entre eux se sentent responsables du bien-être des salariés, de la vie sociale locale ou de l'environnement, d'après Bpifrance. Un engagement qu'ils transforment en argument pour leur marque employeur.

« Nous sommes une entreprise industrielle, mais nous n'avons aucun mal à embaucher », expose Sylvie Casenave-Périd, PDG de Posson-Packaging. Benoît Rey de Areco le reconnaît : « J'aurais plus de mal à recruter si je ne le mettais pas en avant. »

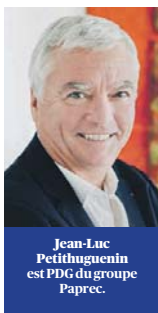
Si le développement durable est en pleine expansion au sein des ETI, il reste encore des progrès à faire. Le terme de RSE, trop connoté « grande entreprise » suscite la méfiance des entreprises plus petites qui y voient un discours formaté et insincère. Elles souhaiteraient un mot qui rende mieux compte de la particularité et de l'authenticité de leurs démarches. « Je préfère parler de PDE : performance durable de l'entreprise », s'amuse Benoît Rey, très investi à l'échelle de la région Paca pour y porter la bonne parole de la RSE. Car le plus dur reste encore de se lancer.

Cécile Lemoine

## Paprec. « Le XXI<sup>e</sup> siècle sera celui des matières premières recyclées »

Que faire pour rendre notre planète plus verte ?

J'ai créé le groupe Paprec en 1994, car j'avais la conviction que le recyclage était un enjeu majeur pour la planète. C'était plutôt avant-gardiste à l'époque mais les faits m'ont donné raison. La Commission européenne a admis il y a une dizaine d'années que le recyclage était la meilleure méthode possible pour traiter les déchets. Paprec est aujourd'hui le premier recycleur de France, et gère 12 millions de tonnes de déchets industriels et économiques par an pour un chiffre d'affaires d'environ 1,5 milliard d'euros. Il faut savoir que 98 % du plastique trouvé dans les océans provient des pays en développement, où il n'est pas traité, contrairement à ce qui se passe dans les pays développés. Ce seul chiffre résume l'importance vitale du recyclage. C'est l'une des conditions incontournables pour espérer avoir une planète plus verte.



Jean-Luc Petitthuguenin est PDG du groupe Paprec.

fin de ce siècle, la production sera d'abord issue de vieux produits intelligemment réutilisés. C'est déjà le cas avec le papier, aujourd'hui majoritairement fabriqué au niveau mondial à partir de fibres recyclées. C'est ce que j'appelle l'écologie active et c'est ça qui légitime la croissance verte. En recyclant, on économise les ressources de la terre, mais aussi l'énergie de la première fonte : recycler de l'aluminium nécessite 12 fois moins d'énergie que traiter de la bauxite pour produire de l'aluminium. Moins d'énergie, c'est aussi moins d'émissions de CO<sub>2</sub>... A son échelle, Paprec contribue à verdier le monde dans ses 250 sites de France.

Comment aller plus vite, plus loin ?

Un monde plus vert et plus durable repose sur le triptyque politiques publiques-citoyens-entreprises. L'Etat doit prendre de bonnes décisions, et poser le cadre législatif et réglementaire. Les citoyens doivent être éduqués aux bonnes pratiques et les entreprises doivent jouer le rôle de catalyseur. Nous avons besoin d'entrepreneurs engagés, avec une vision forte de là où ils veulent mener leurs

salariés et leur société. Mais attention à l'excès de zèle. Aujourd'hui, en France, la quasi-totalité (98 %) des bouteilles en plastique sont collectées, dont 57 % sont recyclées, le solde étant incinéré ou en décharge. Pourquoi vou-

**« Monétiser un acte, cela revient à déresponsabiliser les consommateurs. Il faut justement faire l'inverse »**

loir instaurer une consigne alors que le système fonctionne très bien tel qu'il est ? Les Français vont payer environ 20 centimes supplémentaires leur bouteille, qui leur seront rendus quand ils la rapporteront. Mais on peut estimer le non-retour de cette consigne à environ 500 millions d'euros par an. En fin de compte, c'est une somme qui sera ponctionnée sur le budget des Français, alors que la collecte ne leur coûte rien aujourd'hui. C'est l'exemple parfait de la fausse bonne idée. Monétiser un acte, cela revient à déresponsabiliser les consommateurs. Il faut justement faire l'inverse, d'autant plus lorsqu'on constate que ça marche ! Les consciences sont en train de changer, inutile d'encombrer le débat avec des mesures inutiles.

Le recyclage est donc une solution d'avenir ?

Je suis convaincu que le XXI<sup>e</sup> siècle sera celui des matières premières recyclées. A la

## Idinvest. « Il est important de financer des entreprises engagées »

La finance doit-elle s'engager davantage sur les sujets de durabilité et de responsabilité sociale et environnementale (RSE) ?

Idinvest n'est pas à proprement parler un fond « d'impact investing », ce qui veut dire que nous ne pratiquons pas l'exclusion positive sur les dossiers que nous sélectionnons. Mais je tiens beaucoup à cette notion d'impact car nous devons préserver le patrimoine naturel dans nous profitons tous. Cela implique pour nous des choix d'investissement raisonnés pour placer l'argent qui nous est confié, et mesurer notre impact. En finançant des entreprises engagées, nous nous inscrivons dans le temps long et la durabilité. Notre responsabilité à nous, qui avons des capitaux à gérer pour le compte d'investisseurs institutionnels, est de participer à la croissance durable de l'économie. Ce que nous faisons en finançant l'éleveur d'insectes Ynsect, par exemple, ou beaucoup d'autres PME non-cotées. Car notre conviction est que pour changer le monde, il faut non seulement aider les start-up révolutionnaires, innovantes, audacieuses, mais aussi et surtout faire évoluer les acteurs actuels, via le dialogue, la sensibilisation des chefs d'entreprise à l'importance d'une contribution RSE. Notre rôle, chez Idinvest, est d'utiliser notre capacité d'influence pour orienter la politique de l'entreprise.



Sophie Bérice est Sustainability & Impact manager chez Idinvest.

Cela fonctionne-t-il ?

Pour avoir de l'impact, l'investissement dans le non-coté est souvent plus efficace : avec une participation minoritaire significative, nous sommes représentés au conseil d'administration de l'entreprise et pouvons accompagner dans la durée les sociétés à travers plusieurs tours de table successifs. Mais l'investissement à impact reste encore balbutiant dans l'allocation des grands investisseurs institutionnels. L'enveloppe que ces derniers dédient aux entreprises non-cotées est marginale, dans la plupart des cas. Il faut que cela évolue si l'on veut aider de manière plus efficace nos entrepreneurs. De la même manière, l'assurance-vie et plus largement l'épargne des Français, quoique très abondante, ne sont malheureusement pas suffisamment fléchées à destination des PME qui préparent notre avenir. Il est vrai qu'il n'existe pas vraiment de label ISR (investissement socialement responsable) pour les entreprises non-cotées. Si tout va bien, l'Europe adoptera en 2022 un référentiel commun définissant les activités durables sur les thèmes de l'atténuation et de l'adaptation au réchauffement climatique, l'usage durable de l'eau et des ressources marines, l'économie circulaire, la prévention de la pollution et la protection de la biodiversité. C'est nécessaire si l'on veut encourager les investisseurs, mais il ne faut pas attendre cette date pour se mobiliser davantage. Si nous n'agissons pas maintenant, cela risque d'être trop tard.

## Nicoll. « Si l'industrie s'engage, cela crée un processus vertueux »

Nicoll est un plasturgiste. Comment contribuez-vous à l'économie circulaire ?

C'est un engagement très ancien pour nous. Nicoll fabrique des tubes et raccords en PVC pour l'industrie et le bâtiment. Depuis plus de trente ans, nous assurons la collecte et le traitement de nos déchets de production. Plus de 95 % de nos déchets plastiques sont déjà recyclés. En matière de production, nous allons commercialiser en janvier prochain une nouvelle gamme contenant 20 % de matière recyclée contre 2 % à 3 % auparavant. Technologiquement, cela a été très difficile à mettre au point. Plus de la moitié des salariés de notre centre de recherche/développement, qui compte 40 personnes, sont aujourd'hui complètement dédiés à l'économie circulaire.



Benoît Hennaut est directeur général de la société Nicoll.

Ils travaillent en mode écoconception...

C'est-à-dire que le produit est conçu de manière à pouvoir être recyclé. Tout l'outil industriel va progressivement s'adapter. Cela représente aujourd'hui 50 % de nos investissements totaux. L'entreprise vient de s'engager plus avant dans l'économie circulaire avec l'adoption d'une charte définissant huit leviers d'actions prioritaires. C'est une opportunité à la fois de mettre en place de nouvelles technologies pour créer un cercle vertueux de façon à proposer des produits plus respectueux de l'environnement. Mais aussi de profiter de toute l'expertise des hommes et des femmes de l'entreprise pour mener ce projet à bien.

La France est ambitieuse pour le recyclage de ses déchets plastiques. A raison ?

Sous l'impulsion du Président Emmanuel Macron, la France ambitionne de recycler 100 % des plastiques à l'horizon 2025, cinq ans avant l'objectif européen. C'est très contraignant, cela nous oblige à repenser nos modes de production. Mais cela nous permettra aussi de prendre de l'avance. Et pourquoi pas, de pouvoir exporter notre savoir-faire. La généralisation de l'intelligence artificielle, tous les efforts de recherche/développement vont forcément améliorer le bilan financier du recyclage. Les nouvelles technologies vont aider à en réduire les coûts. Dès lors que l'industrie s'engage dans la même direction, cela déclenche un processus vertueux.

L'objectif fixé est-il atteignable ?

Il peut être atteint dès lors que tous les acteurs s'impliquent de manière cohérente. Sans oublier l'Etat et le législateur qui doivent fixer les modalités dans la loi économie circulaire. La Fédération de la plasturgie apporte sa contribution de manière volontariste puisqu'elle s'est engagée à porter de 300 000 tonnes aujourd'hui à 1 million de tonnes la quantité de plastiques recyclés dans les produits finis en 2025. L'économie circulaire est une occasion formidable de réduire notre impact tout en créant de la valeur sur les plans économique, social et environnemental.

## Antik Batik. « Fabriqués à la main, nos vêtements ont une âme »

Vous avez fondé Antik Batik en 1992, bien avant les questionnements éthiques. Vous étiez précurseur sans le savoir ?

Je ne me suis pas posé cette question. L'entreprise illustre depuis le début ma manière de travailler et de créer. J'ai toujours collaboré avec des artisans, j'ai toujours eu le souci de valoriser l'artisanat, le travail bien fait, la qualité des matériaux. Nous travaillons avec les mêmes fournisseurs depuis des décennies. Ils sont une vingtaine, principalement installés en Inde, je les visite plusieurs fois par an, et je veille à leurs conditions de travail. Il existe une relation de fidélité et de confiance entre nous, c'est la clé de notre collaboration et de la qualité. Pour nous, nos vêtements ont une âme, ils sont pleins de poésie car ils sont le fruit d'un métissage franco-indien, produits à la main. C'est ce que j'essaie de transmettre depuis plus de vingt-cinq ans à travers les créations d'Antik Batik. Je constate que c'est surtout la clientèle qui a évolué ces dernières années. Tout ce qui concerne l'éthique est devenu très tendance après avoir longtemps eu une connotation parfois péjorative. Le phénomène bio, la grande vogue de la « non-fourrure », l'éthique, la production durable... Tout cela est en train de devenir important aux yeux d'une partie croissante des consommateurs. Mais pour nous, rien n'est vraiment nouveau.

Cette prise de conscience change-t-elle le fonctionnement d'Antik Batik ?

L'entreprise a grandi trop vite, ce qui m'a obligé à tout remettre à plat, et à revoir notre organisation de fond en comble il y a trois ans. Nous sommes repartis sur de nouvelles bases. Paradoxalement, les consommateurs aiment le fait main coûteux alors que notre objectif est de proposer des produits abordables pour le plus grand nombre. La prise de conscience durable et éthique étant assez largement dictée par la mode, beaucoup de gens continuent d'ignorer nos méthodes de production. Cela prouve que dans ce domaine, on ne peut pas se contenter de beaux discours, sauf à accepter de se laisser duper par des concepts et des choses qui ne sont pas « vrais ».

Qu'avez-vous fait concrètement ?

J'ai fait réaliser des petits films afin que les clients se rendent compte de l'ampleur du travail nécessaire pour produire une pièce. Si elles en ont la possibilité, les entreprises doivent davantage sensibiliser leur public aux matériaux qu'elles utilisent ainsi qu'à leur mode de fonctionnement. Non seulement les consommateurs sont aujourd'hui prêts à entendre ces messages, mais ils sont même très demandeurs. Nous ne sommes qu'au début d'une prise de conscience qui, potentiellement, peut faire profondément évoluer les comportements. Chacun a un rôle à jouer dans ce mouvement, et les entrepreneurs peuvent être plus que les autres car ce sont eux qui produisent pour les consommateurs.



Gabriella Cortese  
Rionfol est fondatrice  
d'Antik Batik.

## Ynsect. « Produire durable est une démarche de cohérence »

Que signifie pour vous une production durable ?

C'est l'idée de réduire l'impact sur l'environnement des produits que nous proposons. Toutes les entreprises doivent tendre vers cet objectif, les grandes comme les moins grandes. Construire une belle usine ne suffit pas, tous les salariés doivent être impliqués dans cette démarche. Nous sommes quatre à avoir fondé Ynsect en 2011 et nous sommes aujourd'hui 120 collaborateurs. L'idée est de donner beaucoup plus de place aux insectes, dont les propriétés nutritionnelles étaient très peu utilisées dans la chaîne alimentaire. Autrement dit de valoriser les ressources naturelles des insectes à une échelle industrielle. Le monde fait face à une augmentation rapide de la demande de protéines. Afin d'y répondre nous élevons une espèce d'insectes, le Moltor, dont nous extrayons deux ingrédients premium : notre protéine YnMeal pour la nutrition animale (notamment les poissons) et notre engrais YnFrass pour la nutrition végétale (de la tomate au blé, en passant par la vigne). Leurs qualités nutritionnelles permettent de limiter le recours aux antibiotiques. Plantes et animaux grandissent plus vite, en meilleure santé, avec moins de ressources utilisées (aliment et eau). Produire durable est une démarche de cohérence. Et la demande est là : nous exportons une partie de notre production et notre usine du Jura sera doublée l'an prochain d'une nouvelle unité à Amiens, davantage tournée vers les marchés mondiaux. Nous avons reçu un financement de 20 millions d'euros de Bruxelles pour soutenir notre développement, après une levée de fonds de plus de 110 millions en début d'année. Notre objectif est d'avoir constitué un réseau d'une quinzaine d'installations à travers le monde dans les dix-huit ans qui viennent.

Comment peut-on promouvoir une production durable et responsable ?

La prise de conscience grandit rapidement dans la population. Les entreprises qui ne sont pas spontanément engagées vont devoir s'adapter : la loi Pacte dispose qu'elles doivent être gérées dans leur intérêt social, en prenant en considération les enjeux sociaux et environnementaux. On voit les grands groupes communiquer sur leur « raison d'être ». On sent que l'atmosphère est en train de changer. Les labels peuvent aussi être un aiguillon pour guider les entreprises dans les bonnes pratiques, je pense au label B-Corp notamment. Ne sont certifiées B-Corp que les entités répondant aux standards les plus élevés en matière de transparence, et de performance sociale et environnementale. Ynsect a déposé un dossier de labellisation B-Corp et espère l'obtenir dans les prochains mois. Enfin, la finance durable est en train de se construire, les investisseurs réclament de plus en plus des placements qui ont du sens. On peut imaginer un jour des fonds d'investissement dédiés aux seules entreprises labellisées B-Corp par exemple. « L'impact investing » est la finance de demain. Comme dans les entreprises, les précurseurs auront une longueur d'avance !



Antoine Hubert  
est président  
et cofondateur  
d'Ynsect

## « Une prime à la vertu pour les entreprises en avance »

JÉRÔME PIN codirige à Paris l'équipe fusions-acquisitions spécialisée sur les midcaps d'UBS.

Quelle est votre approche des sujets de responsabilité sociale et environnementale ?

Nous conseillons une vingtaine d'opérations de haut de bilan par an. Il s'agit notamment de cessions d'entreprises familiales à des groupes français ou internationaux. Mais aussi et de plus en plus souvent, de l'entrée de fonds d'investissement au capital de ces sociétés. Nous sommes sur le créneau small/midcaps, des entreprises valorisées jusqu'à 400 millions d'euros. Depuis une bonne dizaine d'années, UBS ne souhaite plus conseiller d'opérations dans des secteurs susceptibles de nuire à la réputation de la banque, notamment les armes, les jeux, les mines. Nous observons la même règle concernant un certain nombre de pays faisant l'objet d'embargo, type Iran, Soudan... Ce sont des règles généralement établies. Par ailleurs, nous voyons monter la problématique environnementale et sociale. Là aussi nous ne souhaitons plus prendre de mandats sur des sociétés qui ne respectent pas les critères RSE les plus élémentaires.

Les midcaps sont-elles très mobilisées ?

Elles sont très investies. Dans tout dossier de présentation à des investisseurs ou à des financiers, il y a aujourd'hui au moins une page consacrée à la RSE. Quelles actions sociales et environnementales sont menées ? Quelles normes environnementales et/ou sociales ont été obtenues ? L'égalité hommes-femmes est-elle respectée ? On sait d'avance que ces questions vont être posées, aussi bien par les acquéreurs industriels que par les investisseurs financiers. Pour certains investisseurs, les réponses peuvent d'ailleurs être rédhibitoires. Au-delà des contraintes légales, les chefs d'entreprise eux-mêmes sont très engagés. Au-delà de leurs convictions personnelles, ces sujets d'environnement, de durabilité, ces thématiques sociales sont aussi une façon de donner un sens à l'entreprise.

Les fonds d'investissement sont-ils existants en matière de RSE ?

Ils sont très présents dans la vie de midcaps. D'une part, des critères RSE figurent dans leurs règlements. C'est une demande de leurs souscripteurs et cela contraint leurs investissements. D'autre part, certains fonds ont adopté des chartes auxquelles ils adhèrent. Notamment, la charte PRI des Nations Unies sur l'investissement responsable. Cette charte s'adresse plus particulièrement aux fonds internationaux, ce qui comprend les fonds européens de midcaps. Par ailleurs, France Invest, l'association des fonds d'investissement, a édité sa propre charte.

Les midcaps sont-elles accompagnées dans leur démarche RSE ?

Une fois entrés au tour de table d'une entreprise, les fonds d'investissement mettent en œuvre un programme en collaboration avec elle pour renforcer les bonnes pratiques. Le lendemain de son arrivée, le gérant rencontre le PDG pour faire ensemble le tour des pratiques RSE de l'entreprise. Un plan d'action est alors souvent mis en place, qui sera suivi pendant toute la durée de présence du fonds. Plusieurs millions de salariés français travaillent aujourd'hui dans des entreprises où les investisseurs financiers sont présents au capital. Leur attention pour les principes RSE touche beaucoup d'entreprises, cela amplifie le mouvement.

Les fusions-acquisitions sont-elles impactées par la RSE ?

C'est compliqué à chiffrer. Toutes les transactions concernant les midcaps ne sont pas forcément recensées. Mais les entreprises en avance ou qui innovent dans ce domaine sont nettement plus attractives et donc mieux valorisées. On peut parler d'une « prime à la vertu », même si elle est difficilement quantifiable.



## C'est qui le patron?! « Les consommateurs réclament beaucoup plus de sincérité »

Quelle est la genèse de C'est qui le patron?! ?

C'est qui le patron?! a été pensé en 2013 au moment du scandale des lasagnes à la viande de cheval, et créé trois ans plus tard. Notre entreprise répond à une crise de défiance alimentaire et à une demande évidente des consommateurs, qui réclament aujourd'hui des produits sains et surtout beaucoup plus de sincérité. En quelques années la société a changé. On attend beaucoup plus d'un entrepreneur qu'avant dans tous les domaines : environnement, éthique, bien-être animal.

Ceux qui pensent encore que les questions de production durable et de responsabilité sociale ne sont qu'un phénomène de mode vont s'en mordre les doigts, car les millennials sont en train d'accéder aux postes de pouvoir. Or cette génération n'a pas vécu la même enfance que la nôtre. Notre avenir nous faisait rêver, c'est beaucoup moins vrai aujourd'hui. On découvre les effets collatéraux du progrès scientifique et de l'agriculture intensive sur la terre. Ainsi que la misère d'une partie des producteurs qui ne vivent plus de leur travail, ce que les plus jeunes consommateurs cautionnent



Laurent Pasquier  
est président,  
cofondateur de C'est  
qui le patron?!

de moins en moins. La guerre des prix dans la grande distribution a pu être une bonne chose pour leur porte-monnaie, mais ils s'en satisfont de moins en moins. D'où la philosophie de notre projet : redonner du pouvoir aux consommateurs en leur permettant de créer les produits qu'ils souhaitent, bons, sains et responsables.

Comment fonctionne l'entreprise ?

« La marque du consommateur » permet de réaliser collectivement le cahier des charges d'un produit, de le faire fabriquer comme nous le souhaitons et de le faire commercialiser au juste prix. En créant nos produits nous-mêmes, nous économisons sur la publicité et garantissons une transparence totale. De sa conception jusqu'à la commercialisation, nous sommes des acteurs engagés, et donc responsabilisés. L'idée du « juste prix » permet de rémunérer correctement le producteur, ce qui est aussi essentiel dans notre démarche.

Et ça marche ?

L'entreprise a réalisé plus de 3 millions d'euros de chiffre d'affaires l'an dernier, mais

le plus important est que la gamme de nos produits « la marque du consommateur » s'élargit : on en compte une vingtaine aujourd'hui, du vin au fromage blanc en passant par le beurre bio et le jus de pomme. D'autres sont à l'étude.

**Toutes les entreprises  
ont intérêt à prendre  
le virage sociétal, il n'y  
a aucune raison que  
le « dédagisme » se limite  
au monde politique!**

Dans le lait, l'apparition de C'est qui le patron?! a permis de tirer toute la filière vers le haut. Il y a quelques années, vous ne trouviez que deux sortes de lait dans les rayons, bio ou pas bio. La production de lait « pâturé » n'était pas valorisée par exemple. Elle l'est aujourd'hui, ce qui a contribué à faire muter toute la filière. Sincérité, qualité : à notre échelle nous contribuons à faire bouger les lignes. Les choses sont de toute façon en train de changer, les Gilets jaunes sont là pour nous le rappeler. Toutes les entreprises ont intérêt à prendre le virage sociétal, il n'y a aucune raison que le « dédagisme » se limite au monde politique!

Interviews Muriel Motte





Epargnants, soyez acteurs du changement, pas spectateurs

LES DERNIERS SONDAGES sont unanimes : les épargnants s'intéressent de plus en plus à l'investissement socialement responsable. Pourtant, encore rares sont ceux qui matérialisent cet intérêt dans leur portefeuille d'actions. Ils sont évidemment en attente de performance, mais également de plus de transparence et d'information sur l'entreprise dans laquelle ils envisagent d'investir. Au même titre que le consommateur cherche une plus grande traçabilité sur les produits qu'il achète au supermarché au-delà de ses qualités gustatives. Comme le précise le Dr Cornell, responsable d'une équipe de chercheurs travaillant sur le modèle de limites planétaires (« planet boundaries ») au Stockholm Resilience Centre, « les consommateurs votent avec leur portefeuille. Les entreprises ne peuvent plus se cacher. » Mais une sélection des « meilleures » entreprises implique d'être capables de placer correctement le curseur, il peut donc être difficile de trouver les bons critères. A moins que tout cela soit plus subtil qu'il n'y paraît.

Aujourd'hui l'entreprise n'est plus uniquement vue sous le prisme de sa fonction économique. Au-delà de sa performance financière, elle porte désormais indéniablement une responsabilité sociétale et est devenue une partie prenante importante, voire capitale, face aux grands enjeux planétaires. Pour une petite entreprise locale ou une multinationale, les mêmes questions se posent : quelles sont ses émissions de CO<sub>2</sub>? Quelles sont les conditions de travail chez ses fournisseurs à l'autre bout du monde? Paye-t-elle de façon égalitaire les hommes et les femmes? La rémunération de ses dirigeants est-elle basée sur leur performance réelle? A-t-elle fait l'objet d'une controverse majeure? Et dans quelles mesures ces facteurs pourraient accroître sa valeur ou au contraire l'impacter négativement? Les exemples de BP perdant plus de 50 % de sa valeur en Bourse en 2010 après une fuite de pétrole massive, Volkswagen perdant le tiers de sa valeur en 2015 suite à l'affaire des moteurs truqués, ou Facebook chutant

**L'idée est d'investir dans les sociétés qui vendent un produit ou un service positionné pour participer aux tendances lourdes auquel le monde va avoir à faire face dans les prochaines décennies**

de plus de 15 % en 2018 suite au scandale de Cambridge Analytica, montrent les conséquences directes sur un portefeuille d'événements liés à la réputation de l'entreprise ou liés aux conséquences d'une mauvaise gestion environnementale ou sociale.

**Technologies disruptives.** Si, pendant longtemps, la méthode la plus simple pour gérer son portefeuille de manière « durable » était d'exclure les entreprises ou les secteurs ne correspondant pas à ses valeurs personnelles ou incompatibles avec les grands enjeux mondiaux - elle représente encore les deux tiers des encours sous gestion en investissement durable - cette méthode a vite été jugée trop simpliste, voire inutile. Bill Gates a d'ailleurs récemment lancé un pavé dans la mare en déclarant que l'exclusion d'un secteur de son portefeuille - il parlait notamment des énergies fossiles - était « une perte de temps » et qu'il valait mieux investir dans des technologies disruptives pour lutter contre le changement climatique.

Les épargnants les plus avertis sur le sujet ont donc préféré commencer à prendre en compte les opportunités et les risques environnementaux, sociaux et liés à la gouvernance de ces entreprises (appelée « méthode d'intégration des critères

ESG ») pour ajouter un prisme différent à leur analyse financière habituelle, via les agences de notation extra-financières (comme MSCI, Sustainalytics, Vigéo-Eiris) ou leurs analystes spécialisés. Ainsi, pendant longtemps, ces agences ont été une

**L'engagement actionnarial, c'est prendre une participation active (et pas forcément majoritaire) dans une entreprise afin de pousser la direction de cette société à s'améliorer sur un ou plusieurs sujets environnementaux ou sociaux**

source importante d'information pour les investisseurs principalement institutionnels, permettant de comparer les entreprises les unes aux autres. En revanche, l'épargnant individuel n'ayant que rarement accès à ces bases de données souvent très onéreuses, l'investissement « thématique » est vite devenu la solution idoine. L'idée est d'investir dans les sociétés qui vendent un produit ou un service positionné pour participer aux tendances lourdes auquel le monde va avoir à faire face dans les prochaines décennies (raréfaction de l'eau, vieillissement de la population, urbanisation, besoins accrus de santé...) dont les horizons d'investissement sont cohérents avec ces enjeux.

Plus récemment, l'investissement à impact a donc commencé à prendre de l'ampleur. Cette méthodologie, la plus aboutie à l'heure actuelle, a pour vocation de chercher à mesurer l'effet concret de son investissement : combien d'emplois mon investissement a-t-il permis de créer? Combien de Giga Watt d'énergie verte a-t-il contribué à produire? etc. Et également de faire entendre sa voix en tant qu'actionnaire, l'exclusion privant l'investisseur de cette capacité à s'exprimer en coulisse ou lors des assemblées générales.

**Actionnaire actif.** En effet, investir donne un pouvoir, celui de faire pression sur l'entreprise pour qu'elle s'améliore et qu'elle réponde de ses actes. C'est ce que l'on appelle « l'engagement actionnarial », c'est-à-dire prendre une participation active (et pas forcément majoritaire) afin de pousser la direction de cette société à s'améliorer sur un ou plusieurs sujets environnementaux ou sociaux. Ainsi un actionnaire actif, qui arrive à en fédérer d'autres avec lui, peut à son échelle influencer l'entreprise pour lancer certains changements. Et l'effet serait vertueux : des études sur les entreprises américaines ont montré que les sociétés sur lesquelles une action de pression actionnariale est effectuée affichent une performance en moyenne 4 % supérieure à celles sur lesquelles aucune pression n'a été effectuée.

Ainsi le choix de se porter sur telle entreprise plutôt que telle autre ne doit pas être simpliste. L'épargnant se doit d'aller au-delà des discours marketing de certains départements de communication. L'investissement socialement responsable nécessite de prendre du temps pour juger et jauger les entreprises, chercher celles qui sont à l'écoute de leurs investisseurs ou d'ores et déjà bien positionnées pour profiter des grandes tendances. L'épargnant peut aussi se montrer plus opportuniste et chercher les challengers, ces entreprises encore mal considérées par la communauté des investisseurs mais faisant des efforts concrets pour s'améliorer. Pour les autres, celles qui choisissent de rester sourdes à la pression, on peut se demander si - ou plutôt quand - elles seront punies par le marché ou pire, évincées par leurs clients.

David Zylberberg est expert en investissement durable chez UBS.

« Les révolutions se font à bas bruit. La finance durable en est une »

EMMANUEL D'ORSAY est directeur de la gestion privée et membre du directoire d'UBS France.

**Vos clients sont-ils vraiment préoccupés par le développement durable, les valeurs sociétales, les questions environnementales?**

Oui, indéniablement. Les choses bougent depuis deux ans. Avant, les sigles ESG et ISG restaient dans le domaine institutionnel. Ces investisseurs se sentaient obligés d'investir sur ces critères environnementaux, sociaux et de gouvernance, mais sans réelle rationalité ni mesure d'efficacité. Désormais, notre clientèle privée nous interroge sur leur impact réel. J'observe un changement majeur, un alignement entre le législateur, les producteurs et les consommateurs, les trois comprenant que la société doit se transformer sur des choix fondamentaux.

**Que réclament donc concrètement vos clients?**

Ils veulent que leurs investissements aient un impact positif. Nous devons d'ailleurs d'abord leur expliquer qu'un impact nul, neutre, ça n'existe pas. Le nucléaire permet à un pays de réduire ses émissions de CO<sub>2</sub>, mais la question des déchets reste entière. La méthanisation apparaît comme une solution idéale pour la production alternative d'électricité, mais l'élevage intensif n'est pas sans poser de problème... Parfois, il faut sortir de l'angélisme!

**Dans cet emballement pour l'investissement responsable, n'y a-t-il pas une mode et, de votre côté, une opération marketing?**

C'est vrai, tout le monde parle de durabilité, mais chacun en a une conception particulière. La finance durable vise à générer un rendement non seulement financier, mais également écologique et social. En France par exemple, elle a pris une nouvelle orientation avec la crise des Gilets jaunes. Si vous vous préoccupez de la permanence de la société telle qu'on la connaît, alors la solidité des entreprises implantées en province est un élément clé : sans les conditions d'emplois stables en régions, il n'y a pas vraiment de durabilité. Pour UBS, le private equity

**« Pour UBS, le private equity en régions est un des deux grands axes de la durabilité. L'autre repose sur des partenariats menés avec la Banque mondiale »**

en régions est un des deux grands axes de la durabilité. L'autre repose sur des partenariats menés avec la Banque mondiale, en Afrique par exemple. Plus qu'un label à la mode, il s'agit donc d'une nouvelle logique d'impact.

**Est-ce la revanche de l'économie réelle?**

Franchement, les agrégats macroéconomiques sont de moins en moins compréhensibles. Les politiques monétaires des banques centrales influencent les cycles économiques de manière massive. Nous vivons la séquence d'expansion la plus longue de l'histoire, basée non pas seulement sur un fondement économique mais aussi sur un sous-jacent monétaire. Et nous commençons à en voir les effets négatifs sans savoir comment en sortir. C'est en somme : « Je sais que je suis malade, je sais pourquoi, mais je ne sais pas comment guérir... » Notre clientèle voit les limites du monde dans lequel elle vit : la masse monétaire donc, mais aussi la guerre commerciale, les risques géopolitiques, la menace climatique... Qui est capable de modéliser les interactions entre ces différents éléments? Personne! Nos clients en reviennent donc à leurs convictions personnelles, autour de la durabilité.

**En tant que numéro un mondial de la gestion de fortune, UBS a-t-elle les moyens de répondre à cette demande très ciblée?**

UBS a la plus grande capacité de recherche en finance au monde et, pourtant, nos experts s'avouent incapables de modéliser l'impact du Brexit. Le risque, c'est de donner une opinion, pas un avis. Alors il faut revenir aux fondamentaux, au basique. Et UBS sait le faire au niveau mondial et au niveau local : 90 % de nos clients sont des entrepreneurs, et 80 % se trouvent en régions. Quand on a du patrimoine, on ne quitte pas pour autant sa région. Et on en connaît bien le contexte socio-économique et environnemental...

**Le local, c'est une réalité d'investisseur?**

Prenez la marque C'est qui le patron?!. Cette entreprise est en train de transformer l'industrie de l'agroalimentaire. Son triple impératif de produire localement, de rémunérer correctement les producteurs et d'assurer aux consommateurs une alimentation saine est en train de modifier le paradigme sur la manière d'appréhender l'investissement et la consommation dans ce secteur.

**« Le marché des investissements durables et responsables a progressé de manière spectaculaire ces dix dernières années, et cette tendance devrait se poursuivre »**

**Mais cela reste marginal. Et si vous me dites que le rendement devient secondaire pour vos clients, j'aurai du mal à vous croire...**

Mais les clients d'UBS se disent que, dans l'avenir, le rendement se trouve justement dans des entreprises comme C'est qui le patron?!. La mutation est enclenchée. Nous assistons à un changement d'échelle. La grande distribution développe d'ailleurs un modèle de proximité, de circuit court.

**Les marchés financiers ont-ils vraiment intégré cette nouveauté?**

C'est indéniable sur les obligations vertes : elles explosent. Or c'est un financement clairement févère vers le développement durable. Et les marchés financiers intègrent désormais une prime dans les cours boursiers des entreprises respectant les facteurs de durabilité.

**Disposez-vous de suffisamment de données pour cibler les meilleures entreprises?**

Le marché n'est pas encore structuré. Les critères ESG et ISR recourent des réalités très disparates. Mais ce n'est pas parce qu'un marché n'est pas encore mature qu'il faut le condamner. Nous sommes en cours de process, et le processus est de plus en plus performant.

**Concrètement, quels produits propose UBS?**

Le marché des investissements durables et responsables a progressé de manière spectaculaire ces dix dernières années, et cette tendance devrait se poursuivre. Le fonds Sustainable Investing d'UBS contient des produits satisfaisant aux critères éthiques et environnementaux comme les obligations de la Banque mondiale, les obligations vertes et des fonds d'actions thématiques. Au niveau mondial, UBS gère un stock de 3100 milliards de dollars d'actifs et la stratégie SI dans son ensemble créée il y a dix-huit mois représente pour l'instant environ 7 milliards de dollars. Mais en termes de collecte, c'est la plus forte croissance jamais vue dans l'histoire de la banque. Nous disposons aussi d'un fonds de private equity investi dans des PME. Bien sûr, il n'est pas question d'investir tout son patrimoine sur ces fonds ; au moins 80 % des avoirs de nos clients sont placés dans des investissements classiques. Il n'empêche, si les vraies révolutions commencent à bas bruit, en matière de financement durable, nous y sommes.

