



Financer la transition vers la durabilité

Un investissement stratégique pour votre entreprise

LIVRE BLANC



Sommaire

Introduction	3
I. Le rôle du département finance dans la transition vers la durabilité	4
II. Les avantages du financement de la transition vers la durabilité	5
III. Quelle stratégies pour financer la transition et améliorer le ROI ?	8
IV. Transition vers la durabilité – la clé pour pérenniser votre entreprise	13

Auteur



Renaud Bettin
VP Climate Action chez Sweep

Contributeurs



Ewa Jozefkowicz
Senior Content Manager chez Sweep



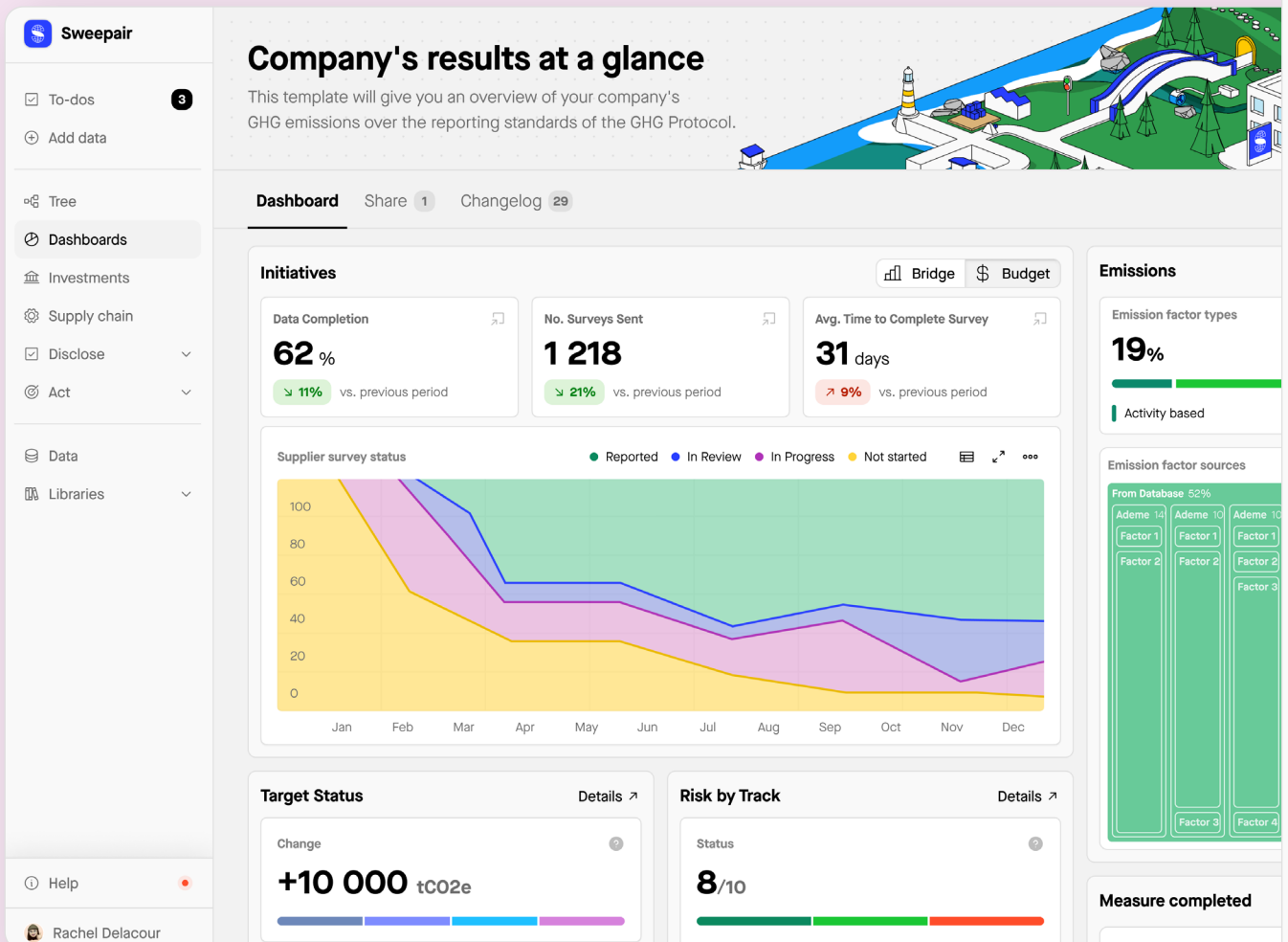
Cyril Moutaka
Content Manager chez Sweep

Introduction

Les considérations environnementales, sociales et de gouvernance (ESG) prennent de plus en plus d'importance au sein des entreprises. Les directions financières se doivent désormais d'être les moteurs de la transition vers un business plus durable. Pour les CFO et les directeurs financiers, la question n'est plus de savoir s'il faut investir ou non dans la RSE, mais plutôt comment la financer efficacement et mesurer le retour sur investissement.

Ce livre blanc explore comment les équipes Finance peuvent mener la transition vers la durabilité et évaluer le ROI des initiatives RSE. Nous vous détaillerons les outils et stratégies qui permettent de s'assurer que vos investissements soient alignés à la fois aux objectifs financiers et stratégiques de l'entreprise.

La performance durable
au service de la rentabilité



Le rôle du département finance dans la transition vers la durabilité

Qu'est-ce que l'ESG couvre exactement ?

L'ESG (Environnement, Social et Gouvernance) englobe les facteurs environnementaux, qui incluent les émissions de carbone, la gestion des déchets et la préservation des ressources ; les facteurs sociaux, qui se concentrent sur le bien-être des employés, la diversité, les droits de l'homme et l'engagement communautaire ; la gouvernance, qui examine la structure du conseil d'administration, la rémunération des dirigeants, les droits des actionnaires et la transparence de l'entreprise dans les processus de prise de décision.

Ces dernières années, la fonction de CFO s'est élargie, bien au-delà de la gestion financière traditionnelle. Aujourd'hui, les objectifs de décarbonation sont généralement définis par le CSO (Chief Sustainability Officer - Directeur du Développement Durable). Néanmoins, le CFO joue aussi un rôle important, notamment dans la concrétisation et la crédibilité de ces initiatives.

C'est lui qui va allouer les budgets aux projets ESG et les intégrer dans la planification financière de l'entreprise. Son soutien financier va assurer la crédibilité des projets ESG mais aussi les rendre concrets, en les faisant passer du stade de projets à des résultats réels et mesurables.

En s'impliquant davantage dans la transformation des entreprises vers des modèles plus durables, les directeurs financiers influencent la manière dont la RSE est mise en œuvre. Les normes qui s'appliquent depuis des décennies à la gestion des données financières s'appliqueront désormais aux données extra-financières : fiabilité et audibilité, prévisions et projections, et même budgétisation. A l'instar d'un ERP finance, seule une plateforme digitale de gestion des données ESG peut permettre au duo CSO/CFO de piloter la transformation de l'entreprise efficacement.

Comprendre la portée du financement

Le financement de la durabilité dans l'entreprise peut se faire via deux approches : l'optimisation des pratiques financières existantes et la transformation du modèle économique.

Optimisation des pratiques financières

Cette approche consiste à modifier l'allocation des ressources, pour soutenir les objectifs de durabilité. Il s'agit la plupart du temps de prévoir les futurs investissements dédiés à des technologies moins gourmandes en énergie, de repenser la durabilité de la chaîne d'approvisionnement ou encore d'organiser l'obtention de certifications ESG. Ici, le CFO ne va pas chercher à repenser le modèle économique, mais plutôt à faire progresser l'efficacité opérationnelle pour mieux intégrer la durabilité dans le cadre financier actuel.

Transformation du modèle économique

La transformation du modèle économique implique des changements plus profonds, avec une modification des sources de revenus de l'entreprise. Cela peut se traduire par le développement de nouveaux produits ou services et/ou l'abandon de produits existants. Un travail qui va nécessairement s'accompagner d'une refonte stratégique de l'entreprise et d'un investissement en capital important. Des changements importants sont donc à prévoir dans la planification financière de l'entreprise et l'allocation des ressources.

Les avantages du financement de la transition vers la durabilité

Objectif de neutralité carbone pour 2050

L'objectif mondial de neutralité carbone d'ici 2050 vise à réduire les émissions nettes de carbone à zéro, en équilibrant émission et absorption de carbone. Cet objectif, adopté par de nombreux pays et entreprises, s'aligne sur les efforts visant à limiter le réchauffement climatique à 1,5°C. Pour y parvenir, il faudra généraliser l'utilisation des énergies renouvelables, les technologies de capture du carbone, et les pratiques durables dans tous les secteurs.

Développement commercial et innovation

Financer la transition vers la durabilité peut offrir de belles opportunités pour se développer et surtout innover. Les entreprises qui créent des produits et services s'inscrivant dans l'objectif de neutralité carbone mondiale d'ici 2050 pourront voir de nouvelles sources de revenus et de nouveaux marchés s'ouvrir à elles.

Ces investissements mènent d'ailleurs souvent à des innovations technologiques importantes et à une meilleure efficacité opérationnelle. La preuve avec un de nos clients : [Oxford Photovoltaics](#). L'entreprise britannique, issue de l'Université d'Oxford, a récemment démarré la production à grande échelle de cellules solaires en pérovskite. Une méthode qui s'est révélée bien plus efficace (d'un point de vue énergétique) et rentable (d'un point de vue financier) que d'autres matériaux utilisés jusqu'à présent pour les panneaux solaires.

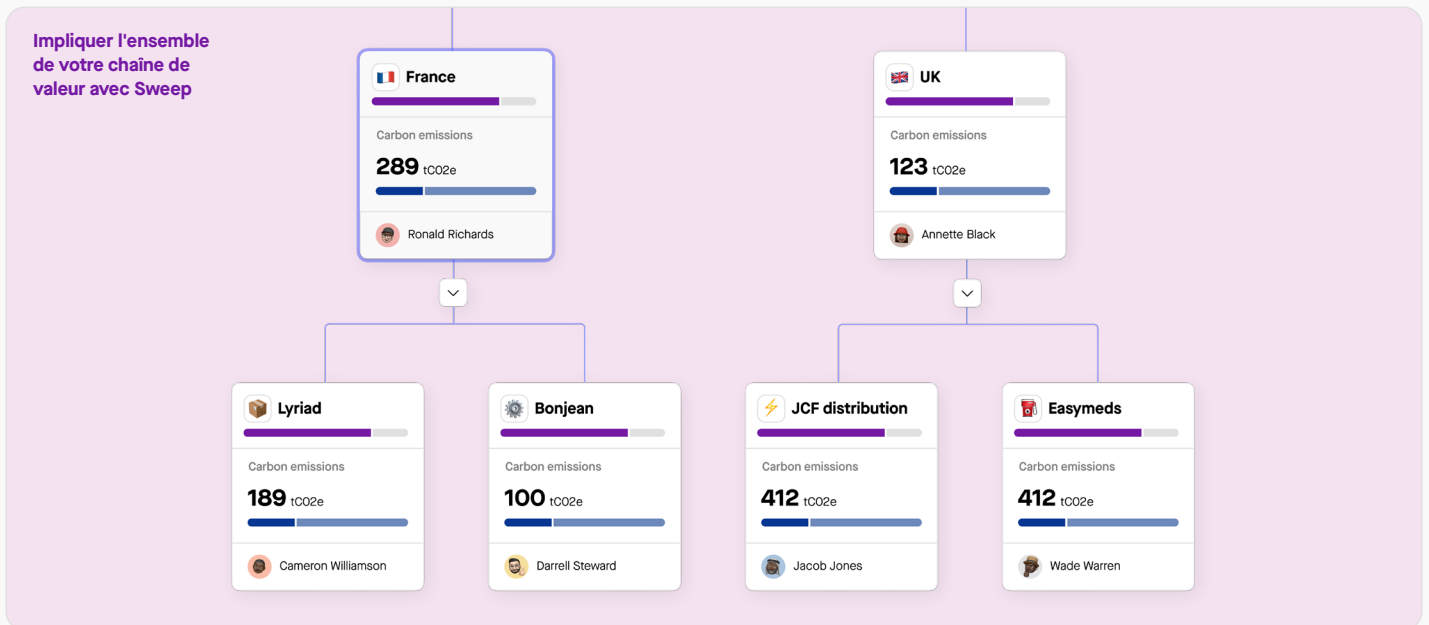
L'adoption de sources d'énergie renouvelables et de processus de réduction des déchets permet non seulement de réduire les coûts opérationnels, mais aussi de créer de nouvelles sources de revenus grâce au développement de produits innovants et respectueux de l'environnement.



Partie 2

C'est ce qu'il s'est passé pour Iberdrola, leader dans les énergies renouvelables. Depuis plus de 20 ans, l'entreprise se concentre sur la décarbonation de son outil de production. Elle a d'abord fermé ses centrales à charbon qui généraient énormément d'émissions carbone, avant de tripler sa capacité de production d'énergie renouvelable, pour atteindre 60 GW d'ici 2025 et 95 GW d'ici 2030. Elle a massivement investi dans les infrastructures réseau et étendu sa clientèle mondiale à 70 millions de personnes.

Les entreprises qui intègrent le développement durable dans leur modèle économique sont mieux placées pour accéder aux nouveaux marchés émergents et attirer les investissements extérieurs.



Chaînes d'approvisionnement durables

Une chaîne d'approvisionnement durable intègre des pratiques respectueuses de l'environnement et socialement responsables, de l'approvisionnement en matières premières à la livraison des produits finis. L'objectif est de minimiser l'impact environnemental, de promouvoir des conditions de travail équitables, de réduire les déchets et d'assurer un approvisionnement éthique, tout en maintenant la viabilité économique et la résilience à long terme pour les entreprises et les communautés.

Compétitivité

Financer la durabilité, c'est aussi améliorer sa compétitivité, en se différenciant sur son marché. Un rapport récent de l'OCDE révèle que le marché européen du carbone, qui représente plus de 40 % des émissions des États membres de l'UE, a entraîné une hausse des revenus et de la valeur des actifs des entreprises concernées. Un constat qui va à l'encontre des craintes de perte de compétitivité.

L'étude a montré qu'en réalisant une réduction de 10 % des émissions de gaz à effet de serre sur une période de sept ans, **ces entreprises ont également augmenté leurs revenus de 7 % à 18 % et la croissance de leurs actifs de 6 % à 10 %**, sans impact négatif sur les effectifs ou le bénéfices. Ces résultats remettent en question l'idée que les réglementations en matière de carbone freinent la performance économique, et suggèrent au contraire des avantages potentiels liés à l'investissement dans les technologies de réduction du carbone.

Enfin, dernier avantage, les entreprises qui adoptent de manière proactive les technologies vertes anticipent les exigences réglementaires et les demandes des consommateurs. Elles évitent par la même occasion les coûts de conformité tardive et les potentielles amendes. Elles se construisent ainsi un véritable avantage concurrentiel.

Le soutien financier à la transition vers la durabilité renforce aussi la résilience organisationnelle. Les entreprises qui intègrent des pratiques durables sont mieux préparées à gérer les risques environnementaux et réglementaires. Par exemple, celles qui investissent dans des technologies écoénergétiques ou des chaînes d'approvisionnement durables sont moins vulnérables aux fluctuations des prix de l'énergie ou aux pénuries de matières premières. Lors de la crise énergétique provoquée par la guerre en Ukraine, les entreprises ayant opté pour des sources d'énergie locales se sont montrées les plus résilientes, maintenant la stabilité opérationnelle pendant que d'autres faisaient face à des ruptures d'approvisionnement et à une flambée de leurs coûts. **Une étude récente d'Accenture révèle que les entreprises performantes en matière d'ESG ont généré des rendements financiers pour les actionnaires 2,6 fois plus élevés et des marges d'exploitation 4,7 fois supérieures à celles affichant des résultats ESG moyens.**

Ces entreprises les plus performantes sont également plus résilientes. Elles gèrent mieux les risques ESG et leurs ressources, et savent aussi mieux saisir les opportunités de croissance dans une économie à faible émission de carbone.

En anticipant et en abordant les perturbations potentielles, ces entreprises peuvent assurer la continuité et la stabilité de leurs opérations.

Cette résilience renforcée par la durabilité améliore la réputation et la fiabilité de ces entreprises en les rendant plus attrayantes aux yeux des investisseurs et des parties prenantes qui privilégient la stabilité à long terme.

La transition vers la durabilité rend votre entreprise plus attractive, notamment auprès des investisseurs.

Attractivité des talents

Une étude récente de Deloitte a montré que 69 % des employés souhaitent voir leur entreprise investir dans des mesures de développement durable (réduction des émissions carbone, utilisation d'énergies renouvelables, réduction des déchets...). Investir dans la durabilité peut donc rendre votre entreprise plus attractive.

S'aligner sur les valeurs des employés favorise une plus grande satisfaction au travail et réduit le turnover. Dans un marché du travail toujours plus compétitif, être reconnu comme un leader en matière de développement durable peut considérablement renforcer votre capacité à attirer et fidéliser vos collaborateurs.

Quelle stratégies pour financer la transition et améliorer le ROI ?

Stratégies d'efficacité énergétique

Les stratégies d'efficacité énergétique incluent l'adoption de sources d'énergie renouvelable comme le solaire ou l'éolien, le passage à un éclairage et des équipements à haute efficacité énergétique, l'optimisation des systèmes de chauffage et de climatisation, et l'utilisation d'outils de gestion intelligente de l'énergie. Ces initiatives réduisent les émissions carbone, diminuent les coûts opérationnels et témoignent d'un engagement en faveur de la durabilité environnementale.

Pour les CFO, être capable d'évaluer le retour sur investissement du financement de la transition vers un modèle économique bas carbone est indispensable.

Examinons de plus près comment des investissements stratégiques dans le développement durable peuvent générer des rendements financiers importants et soutenir la croissance à long terme.

Optimiser les activités pour améliorer la productivité et réduire les risques

Gestion de l'énergie

L'une des méthodes les plus simples pour économiser de l'argent tout en réduisant votre empreinte environnementale est d'améliorer votre efficacité énergétique. Moderniser l'éclairage pour des solutions plus économes en énergie, optimiser les systèmes de chauffage et de climatisation, investir dans des technologies de gestion énergétique... Toutes ces actions peuvent rapidement permettre de réduire vos coûts.

D'autant plus que la transition vers des sources d'énergie renouvelable, comme le solaire ou l'éolien, devient de plus en plus rentable. Les prix des combustibles fossiles augmentent alors que les technologies renouvelables deviennent plus abordables. Investir dans les énergies renouvelables permet donc non seulement de soutenir vos objectifs de durabilité, mais aussi de protéger votre entreprise contre la volatilité des prix.

L'une des façons les plus simples de réduire les coûts et de diminuer votre empreinte carbone est d'améliorer votre efficacité énergétique.

Dans ce cadre, s'engager dans un contrat d'achat d'électricité (Power Purchase Agreement, PPA) peut offrir une stabilité à long terme. Vous pourrez verrouiller des tarifs avantageux et limiter l'imprévisibilité des marchés de l'énergie.

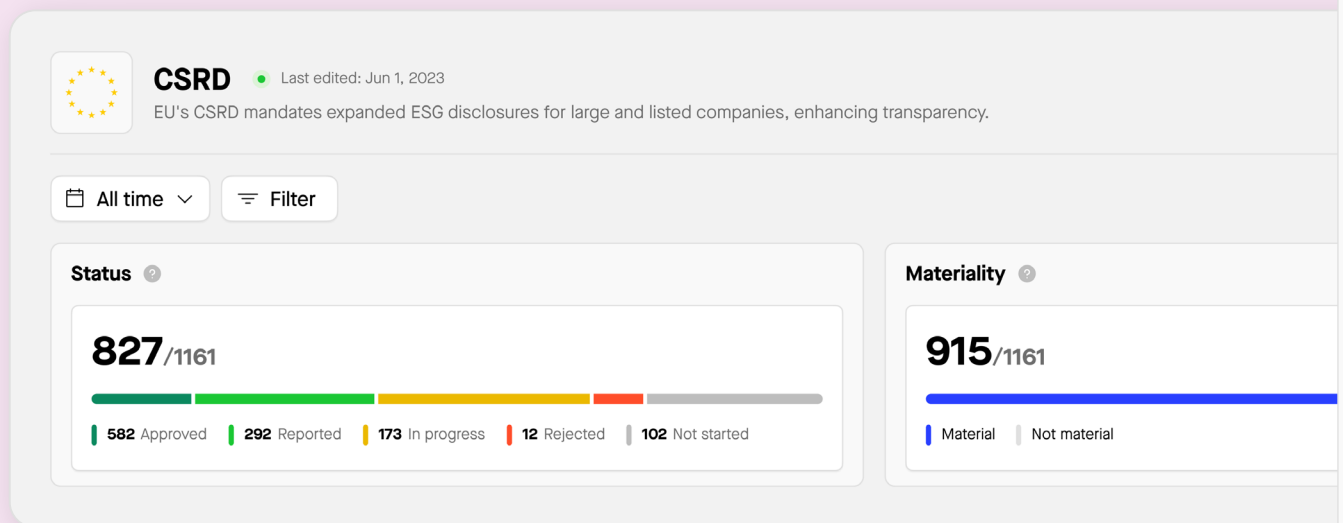
Utilisation des matériaux

La consommation de matériaux et, par voie de conséquence, la production de déchets, sont également deux gros postes de dépenses. En vous concentrant sur une utilisation plus efficace des ressources, vous allez réduire les coûts des matériaux et diminuer les frais généraux opérationnels.

Réévaluer et optimiser les conditions de travail, y compris les politiques de télétravail et de déplacements professionnels, peut vous permettre de réaliser des économies et diminuer vos émissions carbone.

Par exemple, encourager le télétravail réduit le besoin d'espace de bureau, et diminue donc les coûts et les émissions. De la même manière, privilégier les réunions virtuelles plutôt que les déplacements physiques peut être intéressant d'un point de vue financier et environnemental. Au passage, ces pratiques amélioreront probablement la satisfaction de vos collaborateurs.

Assurez votre conformité CSRD grâce à Sweep



La CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive)

La CSRD est une réglementation de l'UE qui oblige les entreprises à publier des informations détaillées sur leurs performances en matière de durabilité et sur des critères ESG. Elle élargit considérablement le champ d'application en exigeant des rapports plus détaillés, standardisés et vérifiables des grandes entreprises.

Découvrez-en davantage [ici](#).

Gestion de la chaîne d'approvisionnement

Votre chaîne d'approvisionnement représente une part importante de votre empreinte carbone, mais aussi de vos risques financiers.

Il est crucial d'identifier et de gérer ces risques de efficacement pour éviter les ruptures de stock et donc la perte de revenus. Sachez qu'environ deux tiers de vos risques proviennent de votre chaîne d'approvisionnement. Impossible, dès lors, de faire l'impasse sur ces problématiques.

Des réglementations comme la CSRD vous aideront à identifier et gérer ces risques.

En améliorant la transparence de votre chaîne d'approvisionnement, vous allez découvrir des opportunités de réduction de coûts, et d'augmentation de productivité.

Tarification interne du carbone

La tarification interne du carbone est une stratégie par laquelle une organisation fixe un prix sur ses propres émissions de CO₂. En attribuant une valeur monétaire à chaque tonne de carbone émise, l'entreprise peut mesurer et gérer l'impact financier de ses activités sur l'environnement.

Il y a 3 étapes pour la mettre en place :

1 – Fixer un prix par tonne de CO₂ émise : l'entreprise décide d'un montant (souvent basé sur le prix du marché du carbone) qui sera appliqué aux émissions de ses propres activités.

2 – Instaurer des répercussions financières : les départements à forte émission devront « payer » davantage, ce qui encourage une réduction proactive de l'empreinte carbone.

3 – Utiliser les fonds : l'argent collecté est réinvesti dans des initiatives de développement durable (achat de technologies vertes, projets de compensation carbone, améliorations d'efficacité énergétique, etc.)

La tarification interne du carbone est donc un levier qui vous permet d'intégrer le coût environnemental dans votre prise de décision.

Taxes et mécanismes externes sur le carbone

Il est essentiel de comprendre et de se préparer aux mécanismes de tarification externe du carbone, comme les taxes sur le carbone, le système d'échange de quotas d'émission (ETS) et le mécanisme d'ajustement carbone aux frontières (CBAM) de l'Union européenne.

Le CBAM, applicable à partir de 2026, introduit une taxe sur l'importation de produits à forte intensité carbone, tels que le ciment, l'acier et l'aluminium. Ce mécanisme vise à réduire l'intensité carbone des biens importés et à inciter les industries locales à réduire leurs émissions.

Anticiper ces changements vous permettra de mieux maîtriser vos coûts et garantira la conformité aux différentes réglementations. En réduisant votre empreinte carbone, vous diminuez l'impact de ces taxes tout en profitant d'éventuelles incitations à la réduction des émissions.

Le Mécanisme d'Ajustement Carbone aux Frontières (CBAM)

Le Carbon Border Adjustment Mechanism - CBAM est une réglementation de l'UE conçue pour éviter les fuites de carbone, en imposant un prix carbone sur les importations provenant de pays dont les réglementations climatiques sont moins strictes. Ce mécanisme garantit que les biens importés soient soumis aux mêmes coûts carbone que ceux produits au sein de l'UE, favorisant ainsi une concurrence équitable et contribuant à la réduction des émissions mondiales.

Climate Dividends

Les dividendes climat sont de nouveaux indicateurs extra-financiers standardisés. Ils représentent l'impact positif que génère une entreprise sur le climat, que les actionnaires peuvent ensuite revendiquer.

Sweep est fier d'être l'un des membres fondateurs.

[En savoir plus >](#)

Science-based targets

Les objectifs basés sur la science (Science based targets, SBT) sont des cibles de réduction des émissions pour s'aligner sur les dernières avancées scientifiques en matière de climat. Ces objectifs visent à atteindre les engagements de l'Accord de Paris, et notamment à limiter le réchauffement climatique à bien en dessous de 2 °C (idéalement à 1,5 °C). Ils fournissent aux entreprises une trajectoire claire et mesurable pour réduire leurs émissions de gaz à effet de serre en conformité avec les preuves scientifiques.

En savoir plus [ici](#).

Conformité réglementaire

La conformité aux différentes réglementations climatiques est obligatoire pour éviter les sanctions financières (sans compter l'impact sur la réputation). Par exemple, la réglementation britannique sur la déclaration des émissions menace les entreprises de taille moyenne d'amendes pour non-conformité qui vont de 2 500 £ à 50 000 £. En France, les sanctions pour non-déclaration ont considérablement augmenté. Les amendes peuvent atteindre 50 000 € et les pénalités de récidive sont encore plus élevées.

Risque réputationnel

L'impact financier d'une atteinte à la réputation peut largement dépasser le coût des amendes réglementaires. Des études montrent que les pertes de réputation représentent en moyenne 5,49 % de la valeur de la capitalisation boursière d'une entreprise, contre des amendes qui ne dépassent jamais les 0,045 %.

Protéger la réputation de votre entreprise en respectant les réglementations climatiques et en démontrant un engagement en faveur du développement durable aidera à préserver votre position sur le marché et à renforcer la valeur de votre marque.

La décarbonation de vos activités est désormais un avantage concurrentiel sur le marché

Gagner ou maintenir des parts de marché

Avantage concurrentiel

Les grandes entreprises exigent de plus en plus de leurs fournisseurs un véritable engagement écologique. Par exemple, Carrefour a demandé à ses fournisseurs de s'engager sur des objectifs basés sur la Science de réduction des émissions (SBTi). De même, Microsoft a montré que l'accent mis sur la durabilité peut coïncider avec la croissance de l'entreprise. Malgré une augmentation de 25 % des biens et services achetés, Microsoft a réussi à réduire ses émissions de 0,5 % grâce à des améliorations opérationnelles et à des pratiques durables.

Rempporter des appels d'offres

Désormais, les fournisseurs qui souhaitent travailler avec de grandes entreprises doivent prouver leur engagement en faveur de l'environnement. L'intégration de la durabilité dans votre modèle commercial renforcera vos avantages concurrentiels, et vous aidera à vous aligner encore plus sur la demande croissante de pratiques écologiques. Un ensemble d'engagements pour la durabilité qui devrait vous aider à gagner davantage d'appels d'offres et à conserver vos partenariats.

Partie 3

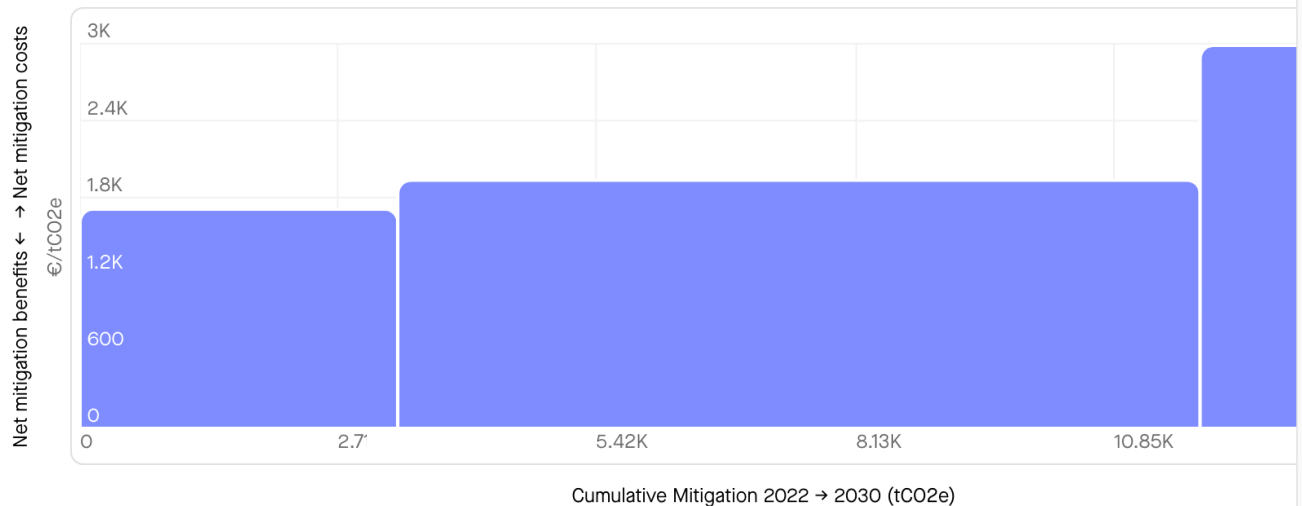
Comment la courbe MACC peut orienter vos investissements durables

Une courbe de coût marginal d'abattement (MACC) est aujourd'hui un outil essentiel pour hiérarchiser vos efforts en matière de durabilité. Voici comment elle peut vous aider :

- **Identifier les actions rentables** : repérer les mesures de réduction des émissions les plus efficaces et économiques.
- **Optimiser la répartition du budget** : concentrer les ressources sur les initiatives offrant les meilleurs rendements financiers.
- **Soutenir les décisions stratégiques** : utiliser la courbe pour appuyer les discussions sur la durabilité avec les parties prenantes.
- **Assurer la conformité et la croissance** : respecter les réglementations tout en positionnant votre entreprise comme un leader en matière de durabilité.

La courbe de coût marginal d'abattement (MACC) sur Sweep

GHG Emissions tCO₂e



Transition vers la durabilité – la clé pour pérenniser votre entreprise

Si l'on résume, le département finance joue un rôle crucial dans la transition vers la durabilité. C'est lui qui finance les initiatives vertes, et identifie les nouvelles opportunités de croissance pour assurer la résilience de l'entreprise sur le long terme. Les CFO et directeurs financiers doivent équilibrer entre la maximisation des profits et une gestion responsable des ressources naturelles. Cette nouvelle croissance doit soutenir à la fois l'entreprise et l'environnement.

Pour cela, il est nécessaire d'intégrer efficacement la durabilité dans la planification financière, pour qu'elle renforce la compétitivité, la résilience et l'attractivité des talents tout en préservant la viabilité financière de l'entreprise. En privilégiant les investissements qui soutiennent à la fois la réussite financière et la protection de l'environnement, vous favorisez une croissance durable et gardez l'impact positif de votre entreprise sur un marché en évolution constante. C'est comme cela que vous ferez de votre entreprise une « Forever Company ».



Comment Sweep peut vous aider

1. Simplifier le suivi des données ESG

Sweep est conçu pour simplifier le suivi des émissions carbone et des indicateurs ESG. Commencez par comprendre la structure des émissions de votre entreprise, en utilisant des modèles de données formatés sur le cadre de reporting CDP. Évaluez votre empreinte carbone, en incluant l'ensemble de votre chaîne de valeur.

2. Cartographiez vos émissions

Avec la cartographie claire de vos émissions (que nous appelons « Arbre » dans Sweep), visualisez précisément quelles sont les données dont vous avez besoin, et qui pourra vous les fournir. Vous pourrez ainsi réaliser une mesure de référence de vos émissions.

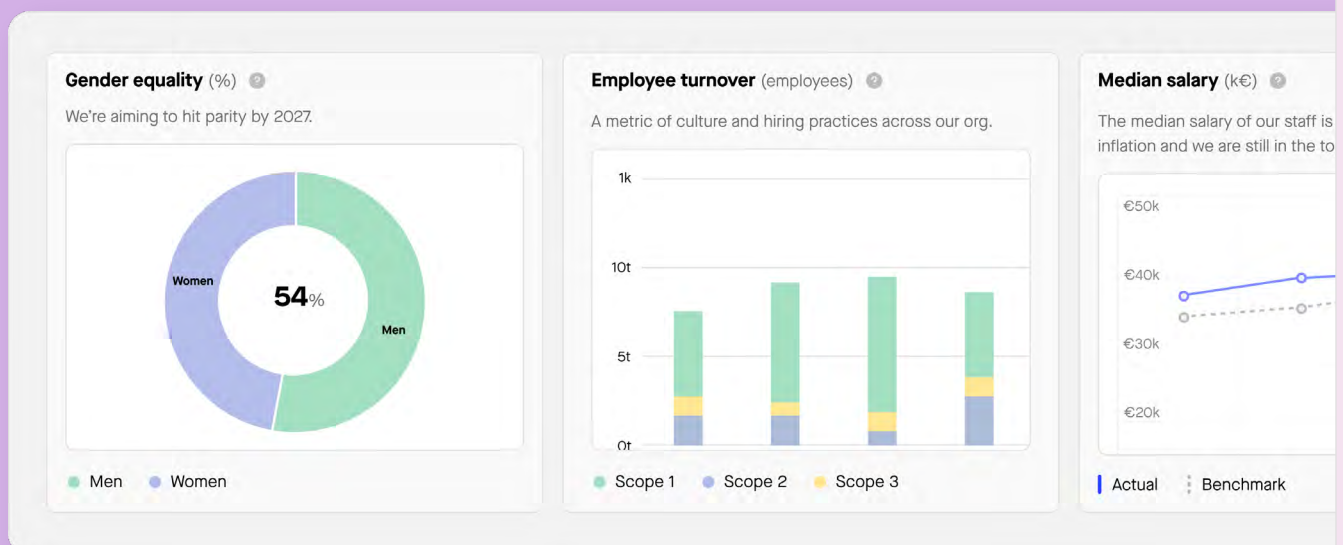
3. Suivi les données en temps réel

Sur Sweep, toutes vos données de mesure sont automatiquement liées à vos objectifs. Vous pouvez suivre vos progrès en temps réel et ajuster vos actions rapidement en fonction des données que vous recevez.

4. Business intelligence

Sweep vous aide à prendre les meilleures décisions. Notre courbe MACC vous permet d'identifier les sources de réduction optimales d'un point de vue financier et en termes de volume d'émission carbone.

Si vous identifiez une initiative qui fonctionne bien, vous pouvez la déployer dans d'autres business units ou zones géographiques pour maximiser l'impact.



Prêt à commencer ?

Contactez-nous 

Nous sommes là pour vous accompagner à chaque étape de votre processus de décarbonation.

Notre plateforme vous permet d'inviter tous vos fournisseurs à mesurer leurs émissions gratuitement dans Sweep, sans frais supplémentaires pour vous ou pour eux.

Ils nous font confiance



BlackRock

L'ORÉAL



M ManoMano

CAUDALIÉ

