

## ÉTUDES & CLUBS

# CSRD 2026 : transformer la contrainte réglementaire en levier stratégique

Le 19 mai, Procos et Deloitte ont réuni les acteurs du retail autour d'un webinaire consacré à la CSRD 2026 et à ses évolutions récentes. Intitulée « *Faire d'une contrainte un levier stratégique : partage de bonnes pratiques et financement* », ce webinaire a permis de dépasser la seule lecture réglementaire pour interroger les véritables enjeux de transformation, de financement et de pilotage des entreprises.

Animé par Catherine SAIRE, associée développement durable chez Deloitte, le webinaire a mis en lumière un constat partagé : malgré les allègements réglementaires annoncés par la directive Omnibus, la durabilité reste désormais un sujet structurant pour les entreprises du commerce.



### **Une CSRD recentrée, mais toujours structurante**

Premier enseignement : la CSRD évolue, mais ne disparaît pas. Le projet Omnibus porté par la Commission européenne réduit significativement le périmètre des entreprises concernées. À terme, seules les organisations dépassant 1 000 salariés et 450 millions d'euros de chiffre d'affaires resteraient soumises à l'obligation de reporting, avec une application reportée à l'exercice 2027.

Pour autant, cette simplification ne remet pas en cause les attentes fondamentales des investisseurs, des banques et des parties prenantes. Les enjeux climat, sociaux ou de gouvernance demeurent centraux. Les normes ESRS révisées devraient alléger certaines obligations de reporting, mais les thématiques jugées matérielles pour les entreprises du retail, climat, ressources humaines, chaîne de valeur, gouvernance, resteront pleinement attendues.

Pour les entreprises sorties du champ obligatoire, une nouvelle norme volontaire, la VSME, est en cours de finalisation. Son objectif : fournir un cadre simplifié permettant de répondre aux demandes croissantes des donneurs d'ordre, financeurs et investisseurs.

### **Le retail face à une nouvelle asymétrie**

Le secteur du commerce pourrait rapidement se retrouver dans une situation à deux vitesses. Certaines enseignes sortiront du périmètre réglementaire, tandis que les grands groupes resteront soumis à des exigences fortes.

Dans ce contexte, Catherine Saire a insisté sur la nécessité de ne pas réduire la CSRD à un simple exercice de conformité. La double matérialité, maintenue dans les projets de normes révisées, doit devenir un outil de priorisation stratégique permettant de concentrer les efforts sur les enjeux réellement critiques pour chaque entreprise.

Les sujets sociaux prennent notamment une importance croissante : qualité des données RH, équité salariale, salaires décents, sécurité des collaborateurs ou encore gouvernance des rémunérations figurent désormais parmi les attentes structurantes du marché.

### **Des entreprises plus matures et plus stratégiques**

L'analyse des premières publications CSRD des grands groupes français montre une montée en maturité notable. Les entreprises ont largement progressé dans la structuration de leurs politiques ESG, de leurs plans d'action et de leurs indicateurs de pilotage.

Autre évolution majeure : les rapports de durabilité deviennent plus synthétiques, plus lisibles et davantage articulés avec la stratégie d'entreprise. L'objectif n'est plus seulement de « cocher les cases » réglementaires, mais de démontrer la cohérence globale du modèle économique.

Les commissaires aux comptes constatent également une baisse des réserves et observations émises lors des travaux d'assurance, signe d'une amélioration progressive de la qualité et de la fiabilité des données publiées.

### **Le climat reste le sujet central**

Sans surprise, les enjeux climatiques demeurent au cœur des attentes. Plus de 98 % des grands groupes français analysés ont publié un plan de transition ou de décarbonation, avec des objectifs structurés à horizon 2030 et 2050.

Mais le principal défi se situe désormais ailleurs : dans la crédibilité opérationnelle et financière des trajectoires annoncées.

Les investisseurs demandent désormais aux entreprises de démontrer concrètement les moyens mobilisés pour atteindre leurs objectifs. Cela suppose d'identifier les leviers de décarbonation, de les chiffrer et de les intégrer dans les plans d'investissement et les budgets.

Le scope 3 — c'est-à-dire les émissions indirectes liées notamment aux fournisseurs et aux consommateurs — reste le point le plus complexe

pour les acteurs du retail. Plusieurs exemples présentés durant le webinaire, notamment ceux de Carrefour ou H&M, illustrent les efforts réalisés pour détailler les leviers de transformation : énergie renouvelable, évolution des process industriels, agriculture régénératrice, mobilité verte ou accompagnement des fournisseurs.

### **Le financement durable devient un levier concret**

Catherine Saire a rappelé que les établissements bancaires et les investisseurs utilisent désormais largement les indicateurs ESG dans leurs décisions.

Deux mécanismes se développent particulièrement :

- les *Green Loans*, permettant d'obtenir des conditions de financement préférentielles en échange d'engagements ESG mesurables ;
- les *Green Bonds*, davantage utilisés pour financer des projets spécifiques, notamment immobiliers.

Même dans un contexte de débats autour de la CSRD, ces dispositifs continuent de progresser. Pour les entreprises, la capacité à produire des données fiables et à démontrer la cohérence de leur trajectoire devient donc un véritable avantage compétitif.

### **Communication : entre transparence et vigilance**

Autre sujet clé abordé lors du webinaire : la communication extra-financière. Les enseignes restent parfois prudentes dans leur prise de parole, par crainte d'être exposées aux critiques des ONG ou aux accusations de greenwashing.

Pour autant, les premières années de mise en œuvre de la CSRD montrent plutôt l'inverse : les groupes utilisent de plus en plus ce cadre comme un outil de valorisation de leurs engagements et de différenciation.

Des exemples comme Zalando, Adidas ou Hermès illustrent cette évolution. Plusieurs entreprises ont développé des formats pédagogiques et accessibles permettant d'expliquer leur stratégie ESG à leurs clients, collaborateurs et investisseurs.

La vigilance reste toutefois indispensable sur les allégations environnementales liées aux produits, notamment dans le contexte des futures réglementations européennes sur les *Green Claims*.

### **De la conformité au pilotage stratégique**

En conclusion, le message du webinaire est clair : la CSRD ne peut plus être considérée uniquement comme une obligation réglementaire.

Pour les acteurs du retail, elle devient progressivement :

- un outil de pilotage stratégique ;
- un levier de financement ;
- un facteur de différenciation ;
- et un accélérateur de transformation des modèles économiques.

L'enjeu des prochaines années sera moins de produire davantage de reporting que de rendre les trajectoires crédibles, mesurables et intégrées aux décisions opérationnelles et financières de l'entreprise.

### **Lien**

Présentation : [ici](#)

Replay : <https://youtu.be/tFNUjvUu-es>