

# Taxonomie verte : "organiser une compréhension précise de la part verte du chiffre d'affaires" (KPMG)

**Propos recueillis par Thibault Gygès** - 25 Février 2020 - 2073 mots - 0 Intervenants

INTERVIEW

GOUVERNANCE - REGLEMENTATION - GOUVERNANCE-REPORTING | FINANCE RESPONSABLE - ESG - ISR - OBLIGATIONS-GREEN BONDS | GOUVERNANCE - REGLEMENTATION - ENERGIE - CLIMAT - ENVIRONNEMENT



Les entreprises doivent sans attendre anticiper la mise en oeuvre de la taxonomie verte européenne, en cours de déploiement. Pour Brice Javaux, senior manager et Blandine Machabert, senior consultant au sein du département Développement Durable et RSE chez KPMG, elles doivent adapter sans attendre le contrôle de gestion et les systèmes d'information pour répondre aux anticipations des investisseurs. Et tirer le meilleur parti d'une restitution claire de la "part verte" de leur chiffre d'affaires dans leurs décisions d'allocation de Capex, leur refinancement, et même sur leur stratégie R&D pour éco-concevoir leurs futurs produits.

EUROPE

**RSEDATANEWS : Le déploiement de la taxonomie verte européenne est en cours. Sans attendre sa traduction dans les textes, pourquoi les entreprises doivent-elles s'y préparer sans attendre ?**

**Brice Javaux :** Cette taxonomie est nouvelle pour les entreprises et va nécessiter encore davantage de discussions entre les directions RSE et les directions financières, mais aussi impliquer le contrôle de gestion et la comptabilité. Il faut mettre en place des mécanismes internes spécifiques si l'on veut que les publications soient pérennes, industrialisées et à valeur ajoutée pour l'entreprise plutôt que d'être une N-ième réponse aux exigences réglementaires ou dans l'intervalle, aux demandes des investisseurs.

**RSEDN : Se pose d'emblée la question du "détournement" de la partie verte de leur chiffre d'affaires...**

**B.J. :** La direction prise par la taxonomie va nécessiter une acculturation au sein de l'entreprise, particulièrement celles qui ont l'habitude de se focaliser sur le plan comptable en répondant par exemple aux normes IFRS. La première question à se poser est comment ce chiffre d'affaires se ventile selon les sous-secteurs d'activité de l'entreprise. Ensuite, si l'entreprise a des sous-activités pour lesquelles elle n'est pas sûre qu'elles puissent être qualifiées de "green" par la taxonomie, ou qu'elles puissent le devenir : dispose-t-elle des métriques nécessaires dans ses systèmes d'information à cette analyse, ou faudra-t-il en créer de nouvelles pour répondre à la question ? Et troisièmement, quels sont les dispositifs à mettre en oeuvre pour assurer un reporting automatisé, pérenne, adossé à l'organisation du contrôle de gestion existant, et évolutif en lien avec les évolutions de la taxonomie.

## Préparer contrôle de gestion et systèmes d'information

**RSEDN : Va-t-il falloir adapter les méthodes et outils internes ?**

**B.J. :** La première difficulté est d'organiser une compréhension précise de la part verte du chiffre d'affaires. Les directions RSE des entreprises peuvent déjà apporter des éléments de réponse. Mais il faut transposer ces éléments dans les nomenclatures internes, et dans les différents produits et services qui génèrent le chiffre d'affaires. Donc créer des groupes de travail avec le contrôle de gestion, et les personnes en charge des bases de données dans lesquelles se croisent les informations nécessaires à l'établissement des états financiers.

Or le système d'information peut être très complexe dans un groupe international dont la centralisation est variable: la plupart des groupes sont encore décentralisés aussi bien pour les systèmes de production qui génèrent de l'information que pour la finance. Les informations issues de divers systèmes sont référencées et remontent de façon plus ou moins consolidée dans une ou plusieurs bases de données décisionnelles pour établir les états analytiques et le reporting financier de manière fiable. Pour pouvoir retrouver la part verte au sens de la taxonomie des produits et services vendus par l'entreprise, il sera nécessaire que cette dimension supplémentaire soit embarquée dans l'ensemble des systèmes, ou a minima dans les décisionnels à un niveau de détail qui reste à définir. En prenant garde que les bases de données puissent être actualisées *pro forma* en fonction des évolutions de la taxonomie.

## Complexité encore mal perçue

**RSEDN C'est une question d'architecture : à quel niveau effectuer le taggage du chiffre d'affaires, et avec quelle granularité ?**

**B.J. :** Oui : les équipes RSE et finance de nos clients réalisent très vite qu'il faudra descendre à un niveau de granularité plus fin. Et donc aborder la complexité de l'adaptation des systèmes de reporting internes, qui s'arrêtent souvent à une maille très large. Un chantier dont la complexité, à mon sens, est encore mal perçue par les entreprises. Les directions RSE, lorsqu'elles n'ont pas un *background* comptable ou financier, trouveront un intérêt à se faire accompagner pour pouvoir exprimer leur besoin fonctionnel et le décliner concrètement avec les équipes finance et IT.

**RSEDN : Les travaux sont toujours en cours sur la taxonomie européenne, au moins jusque fin 2020. Cela laissera peu de temps aux entreprises pour se retourner ?**

**Blandine Machabert :** Pour les investisseurs, les obligations de reporting établies par le règlement européen sur la taxonomie verte devraient entrer en vigueur au plus tôt en décembre 2021. Pour les entreprises, la Commission Européenne est en train de recueillir des propositions de mise à jour de la directive sur le reporting extrafinancier, avec un premier livrable attendu fin 2020. C'est à dire compte tenu des négociations européennes, un texte légal fin 2021 avec une application en 2022 au plus tôt. Pour les entreprises, ce n'est donc aujourd'hui pas tant leurs obligations réglementaires que la pression des investisseurs - et les opportunités qu'elles auront de saisir des offres de financement nouvelles.

**B.J. :** L'entrée en vigueur de la taxonomie n'obligera pas les entreprises à communiquer tout de suite sur la ventilation verte de leur chiffre d'affaires. Les investisseurs sont déjà équipés, par eux mêmes ou via des bureaux d'études spécialisés, de beaucoup de méthodologies pour qualifier des activités ou des produits verts. Mais il leur manque à tous le "proxy" pour qualifier la ventilation du chiffre d'affaires vert des entreprises !

C'est le levier du marché qui pousse l'entreprise à démontrer qu'elle est en mesure de qualifier ce qui est vert dans son activité ainsi que sa capacité à renforcer cette part. Plus elles seront en capacité de le faire, plus elles seront attractives pour les investisseurs *mainstream* qui se préoccupent de plus en plus d'ESG. Même si certains reprochent à la taxonomie d'être trop restrictive, nous regardons déjà avec certaines entreprises quels sont les critères existants qui permettent de pré-qualifier une part verte du CA, et de mesurer l'effort restant pour s'aligner avec la taxonomie une fois aboutie. Au niveau des relations investisseurs de l'entreprise, la demande est déjà là.

## Eco-conception en amont

### RSEDN : Quels peuvent être à ce stade des indicateurs *proxy* pertinents ?

Par exemple un produit qui a un ratio grammage de CO2 par unité de production, comparé à des seuils 'taxonomiques' relatifs au CA qu'il génère. Ce qui est intéressant, c'est d'examiner comment un tel indicateur peut être intégré dans la production voire la conception de ce produit, pour que, si l'entreprise décide d'en augmenter la part dans ses ventes, qu'elle soit sereine sur les moyens et les investissements à consentir.

### RSEDN : ... Avec des effets "amont" sur l'éco-conception des produits ?

**B.J. :** Oui. Au final, la taxonomie ne sera pas qu'une question de reporting. Elle incite les entreprises à remonter la chaîne de valeur de ses produits, pour y intégrer sa stratégie RSE mais aussi sa stratégie de croissance. Le reporting sera alors un outil de démonstration aux investisseurs d'une capacité d'évolution verte du chiffre d'affaires de l'entreprise. La réflexion de l'entreprise s'étendra alors à sa stratégie de financement. L'évolution de la part verte de son CA pourrait être valorisée dans des *covenants* embarqués dans ses financements en dette !

**B.M. :** Et toujours en remontant la chaîne de valeur, l'entreprise identifie plus clairement les investissements à faire pour la transformation de ses activités. La taxonomie prend en compte le chiffre d'affaires vert, mais aussi les Capex et Opex liés à la transition vers une activité, donc de la manière de les financer.

## Désigner les Opex et Capex verts

### RSEDN : Avec l'orientation des investissements de production, on remonte à la stratégie business : comment les investissements sont-ils influencés par la taxonomie ?

**B.J. :** En effet jusqu'ici on a beaucoup parlé de chiffre d'affaires. Mais ce CA découle d'efforts consentis en amont avec de la R&D et de la conception de produits et services ! Cela signifie que la question "on va faire des investissements, des dépenses en lien avec le verdissement de notre CA" va s'inviter dans les comités d'investissement des entreprises - et donc aussi dans les comités de risque crédit des banques qui les financeront. La grille d'évaluation des projets va changer, avec de nouveaux critères quantitatifs et qualitatifs qui vont permettre à ces comités de déterminer si, sans obérer leur pertinence financière, ces projets vont être alignés sur la taxonomie verte. Et donc contribuer à l'accroissement futur de la part verte du CA. On accède là à un niveau de réflexion stratégique. Une autre conséquence, c'est que les directions financières devront aussi s'équiper pour "tagger" *a priori* les Opex et Capex correspondantes dans leurs systèmes d'information. Et donc acculturer toutes les personnes qui siègent aux comités d'investissement, à un ROI "taggé green" pour orienter leurs décisions.

### RSEDN : Dans l'évaluation des projets d'investissement, on trouve pourtant déjà des critères de prix du carbone interne...

**B.J. :** Ce prix interne du carbone est un premier pas, qui est de plus facile à monétiser. Les discussions que nous avons avec les émetteurs portent plutôt sur les questions qu'il faut rajouter pour évaluer des projets, compte tenu du type d'activité concernée et de sa localisation géographique, et qui intègrent un "biais de subjectivité" en plus des critères de ROI existants. En particulier les critères permettant d'évaluer la sensibilité de la rentabilité du projet pour le rapprocher des critères de taxonomie. Ainsi que la pondération de ces critères par rapport à ceux utilisés dans le ROI traditionnel. C'est de cette façon que l'entreprise développera une stratégie d'allocation des Capex "verts".

### RSEDN : Si le projet est générateur de cash-flows verts, il pourra donc bénéficier de meilleures conditions de financement ?

**B.J. :** Oui, les décisions d'investissement pourront à terme intégrer ce critère de plus value financière, comme bénéfice supplémentaire à son alignement avec la taxonomie verte. Particulièrement si les taux d'intérêt remontent.

## Périmètres en évolution

### RSEDN : Les banques et investisseurs utilisent déjà largement la métrique de la quantité de CO2 émise par unité de CA ou de Capex. Vont-ils découper cette métrique ?

**B.J. :** Ces ratios ont l'avantage d'être simples, et bien adaptés à certains secteurs d'activité, et facilement consolidables. En revanche, ce qu'ils

ne restituent pas, c'est l'effet de l'ensemble des filtres de la taxonomie, qui incluent des questions de *due-diligence* sociales (notamment sur les droits de l'Homme) et environnementales (par exemple en matière de biodiversité ou de gestion des ressources marines). C'est à dire qu'ils ne rendent pas compte d'une part verte du CA ni du pipeline de Capex et d'Opex correspondant.

#### **RSEDN : Les agences de notation - financières et extrafinancières - se sont elles déjà emparées du sujet ?**

**B.M.** : Certainement, des agences de notation extrafinancières se demandent comment jouer un rôle dans ces processus, voire comment faire elles-même ce travail de découpage de la part verte et d'en donner les métriques aux investisseurs. Mais je ne peux parler à leur place. A la base, la question fondamentale reste de savoir comment les entreprises produiront l'information. Pour les agences de notation financière, cela recoupe la façon dont elles intègrent de plus en plus les facteurs ESG. Cela fait d'ailleurs l'objet d'une recommandation de l'ESMA vers plus de transparence voire de régulation, que l'arrivée de la taxonomie ne peut que renforcer.

#### **RSEDN : Au final, quels changements faut-il anticiper sur les compétences des équipes ?**

**B.J.** : C'est certain, les directions RSE vont devoir renforcer leur culture financière et les directions financières leur culture RSE, mais le découplage a déjà commencé avec les *roadshow* investisseurs, les financements à impact, ... Mais on arrive maintenant "dans le dur" avec la question du financement des outils de production, le contrôle de gestion, qui sont historiquement des périmètres assez "sauvegardés". Le rôle des investisseurs, des apporteurs de capitaux, des entreprises pionnières qui communiqueront de manière transparente et fiable - avec leurs commissaires aux comptes - sur la part verte de leur CA accélèrera le mouvement d'ensemble.

## **POUR APPROFONDIR LE SUJET**

Voir la fiche KPMG FRANCE

[Voir la fiche Javaux - Brice](#)

[Voir la fiche Machabert - Blandine](#)

11/02/2020 Voir l'article Les émetteurs d'obligations ESG réduisent leur coût du capital (Amundi)

14/01/2020 Voir l'article Règlement 'Disclosure' : nouvelles obligations de reporting ESG pour les acteurs financiers européens

19/12/2019 Voir l'article Taxonomie verte : que dit le texte de l'accord ?

21/10/2019 Voir l'article Finance Verte : nouvelles exclusions pour les benchmarks climatiques européens

19/06/2019 Voir l'article Taxonomie Verte : ce qu'il faut en retenir

19/05/2019 Voir l'article Taxonomie verte : la balle est dans le camp des États

29/06/2017 Voir l'article La TCFD rend son rapport final sur l'intégration du risque climat

## **CONTINUER LA LECTURE**

### **FINANCEMENT**

Un crédit à impact dans le transport aérien

Climat : Crédit Mutuel en route vers la sortie du charbon

### **REPORTING**

DPEF : un bilan 2018 pour préparer le millésime 2019 (Orée)

Lancement du rapport "Première année d'application de la DPEF : bilan et perspectives" (Orée)

Jean-Guillaume Péladan : "la NEC est faite pour être partagée avec les premiers concernés: les entreprises" (Net Environmental Contribution)

© RSEDATANEWS - tous droits réservés



[Contenus protégés par le droit d'auteur - rediffusion soumise à autorisation](#)

Voir nos conditions générales d'utilisation: <https://www.rsedataneWS.net/article/article-about-info-conditions-generales-dutilisation-et-dabonnement-20170315-114>

Abonnés, pour reproduire nos contenus : <https://www.rsedataneWS.net/article/article-about-reprendre-nos-contenus-sur-vos-supports->

<https://www.rsedataneWS.net/article/article-gouvernance-reglementation-taxonomie-verte-europeenne--organiser-une-comprehension-precise-d>

20170409-138