

Risques ESG : de la contrainte à l'avantage compétitif



ANTICIPER DEMAIN, **AGIR** MAINTENANT

PARCOURS SOLUTIONS



17 mars 2026

DÉROULÉ

17h30 : **Mot d'accueil**

17h40 : **Présentation globale** des risques ESG et des enjeux VSME

17h50 : **Témoignages**

18h05 : **Ateliers**

20h05 : **Restitution**

20h20 : **Conclusion**

20h30 : **Cocktail**

MOT D'ACCUEIL



Philippe BARRET

Directeur Général du Groupe APICIL



Nicolas WALIONIS

Vice-Président du MEDEF Lyon-Rhône
& Directeur associé d'Awitech

**En un mot, que
vous inspire la
VSME ?**



PRÉSENTATION GLOBALE DES RISQUES ESG ET DES ENJEUX VSME



Gilles SABART

Avocat, dirigeant et auteur de « L'éthique des affaires » - sortie juillet 26

Stratégie ESG : De la gestion du risque à l'avantage compétitif

Pourquoi l'éthique des affaires est votre nouvel actif immatériel – et comment en faire un levier de gouvernance concret pour votre entreprise.

INTERVENTION 10 MINUTES

PME / ETI



Une progression en trois temps : du constat au cadre d'action

01

Le grand basculement

Internet et l'IA ont supprimé le droit à l'erreur.
La réputation est passée du marketing à la gestion de risque stratégique.

02

L'éthique, moteur de la valeur

Toutes les crises majeures trouvent leur racine dans une rupture éthique. Ne pas gérer ce risque, c'est une défaillance de gouvernance.

03

Le VSME, votre passeport de confiance

Un standard européen simple pour répondre une fois pour toutes à la jungle des questionnaires clients.

 **Approche** : Passer d'une posture subie – le risque – à une posture choisie – l'outil de confiance. L'éthique ici n'est pas une option philosophique, c'est une **hygiène de gestion**.

Stratégie ESG : De la gestion du risque à l'avantage compétitif

"Pendant longtemps, l'éthique était le supplément d'âme du rapport annuel. Depuis 2010, c'est devenu votre premier risque financier."

Un risque

Un risque financier de premier rang, pas un sujet RH ou RSE.

Actif immatériel

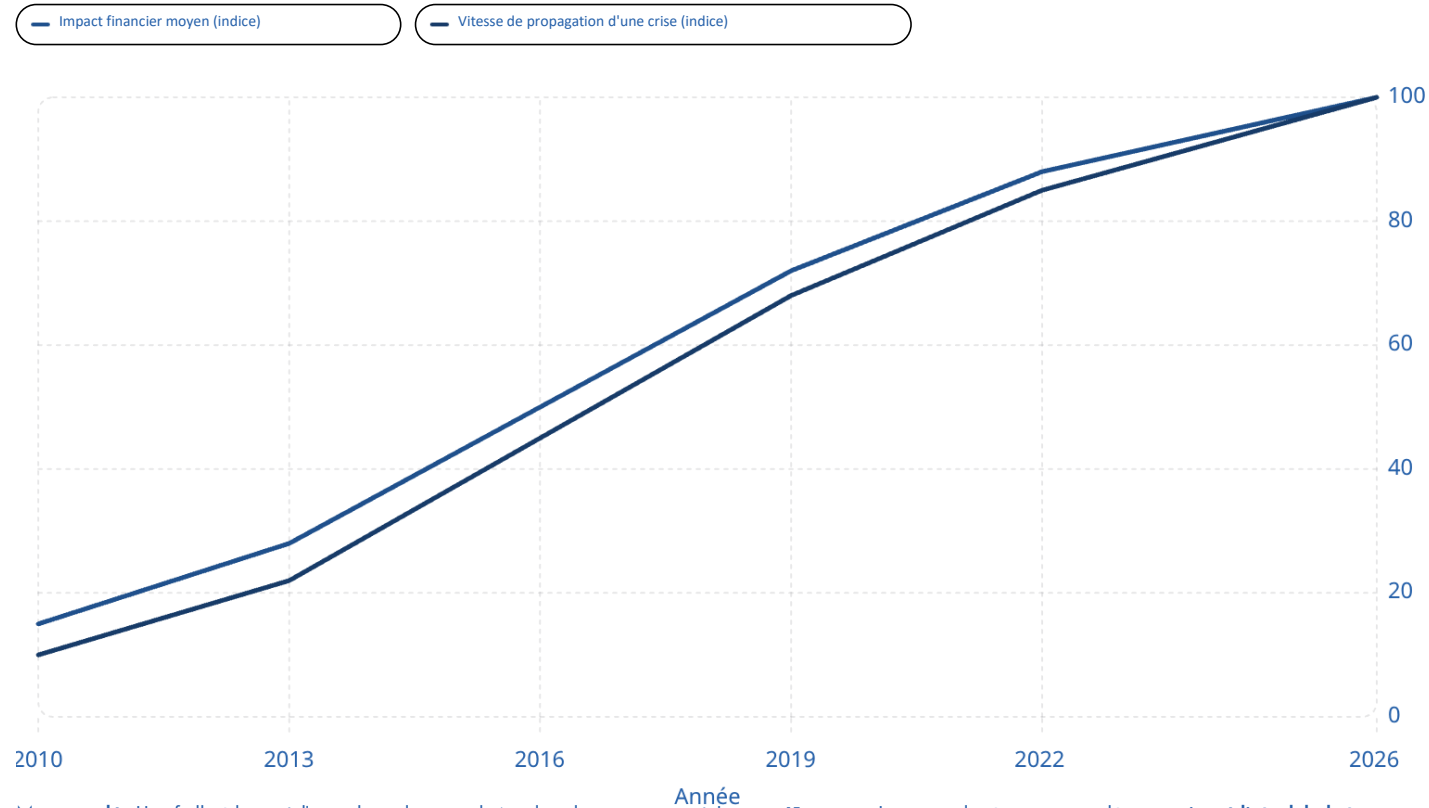
La réputation se construit sur des décennies et se détruit en 15 minutes.

Nouveau paradigme

Ce n'est plus le sujet du Responsable RSE – c'est le sujet du CA et du DG.

2010-2026 : La fin de l'opacité

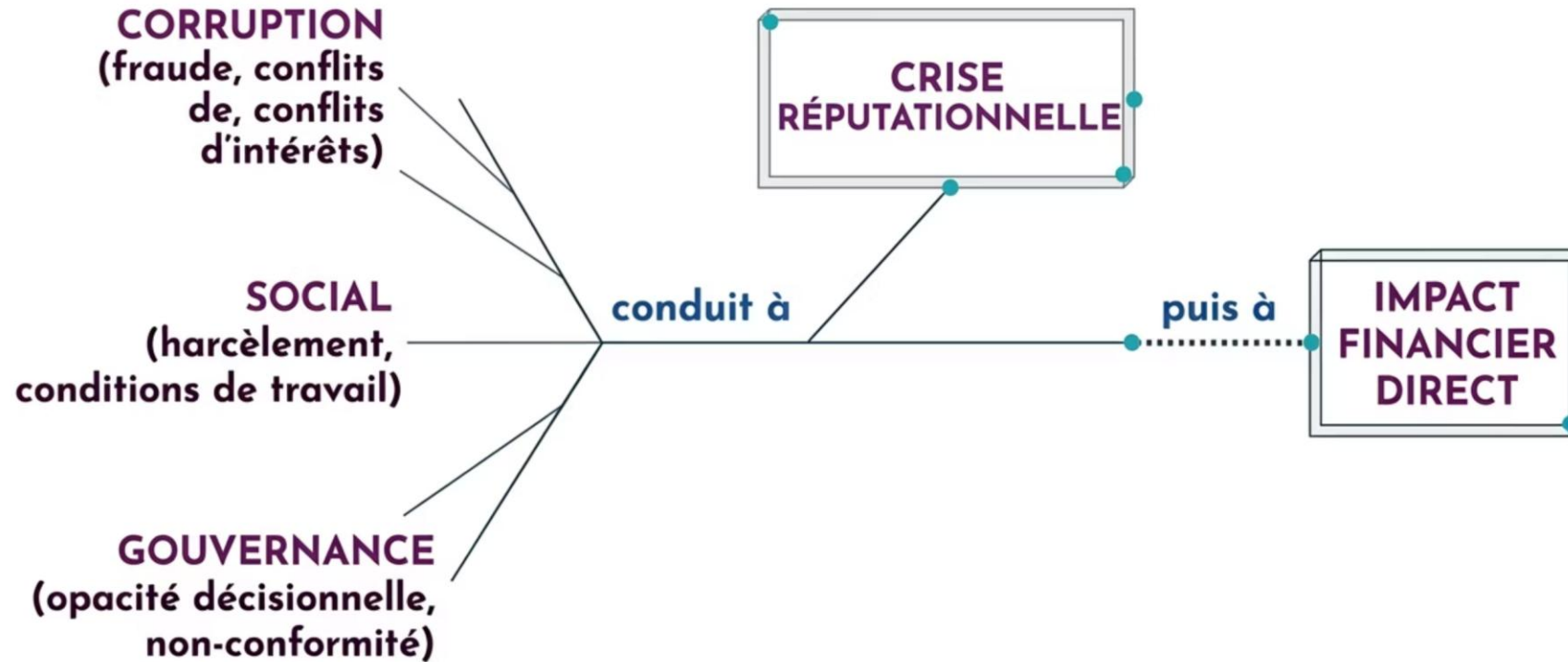
L'accélération de la circulation de l'information a radicalement changé la nature du risque réputationnel. Ce qui prenait des semaines à se propager prend désormais quelques minutes.



Message clé : Une faille éthique à l'autre bout de votre chaîne de valeur est connue à Lyon en 15 minutes. Le risque de réputation est désormais **immédiat, global et financièrement coûteux**. Internet et l'IA ont supprimé le droit à l'erreur – pour tout le monde, à toute taille d'entreprise.

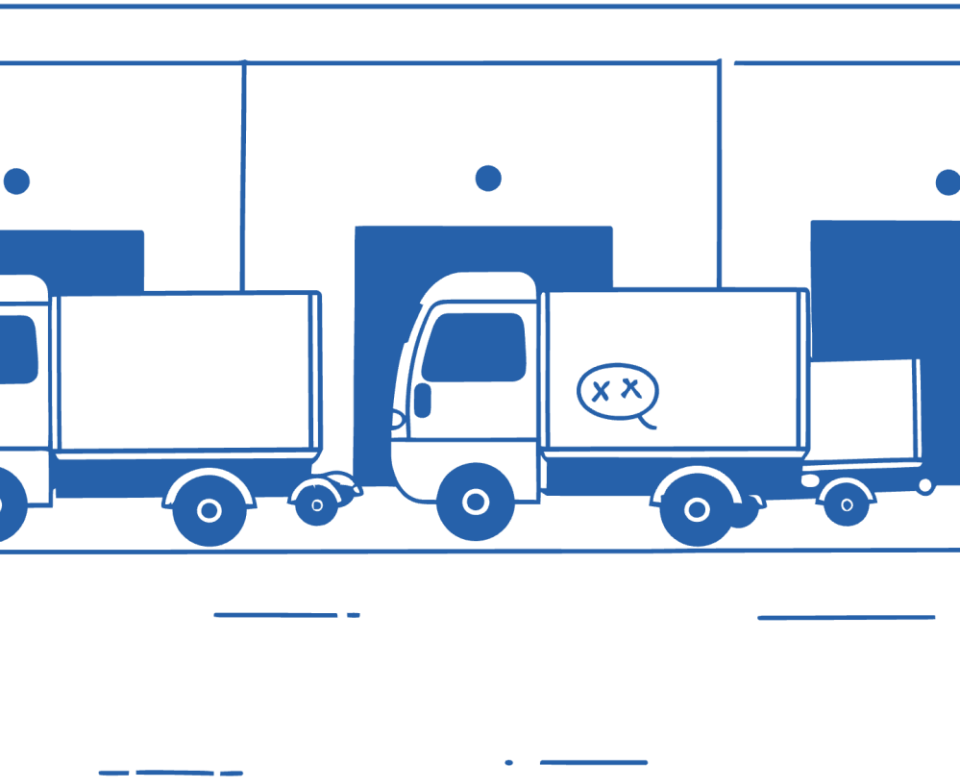
L'anatomie d'une crise

Orpea, Volkswagen, faillites locales silencieuses... derrière chaque crise majeure, le même constat : pas un déficit de talent, mais une **rupture éthique**.



☐ **Message clé** : L'éthique n'est pas une morale – c'est une règle du jeu économique. Ne pas la respecter expose l'entreprise à des pertes mesurables et documentées.

La chaîne de valeur : l'effet domino



Le principe de contamination réputationnelle

"Votre client ne veut plus seulement votre produit – il veut votre intégrité. Si vous êtes un risque pour lui, vous êtes déréférencé."

Donneurs d'ordre, banquiers, futurs talents : tous exigent désormais des **preuves**, pas des promesses.

Ce que vos parties prenantes vérifient

- **Clients grands comptes :** Questionnaires ESG, audits fournisseurs, clauses contractuelles éthiques
- **Banques et assureurs :** Score ESG intégré dans les conditions de financement
- **Talents :** 73 % des cadres interrogent la culture éthique avant de signer
- **Investisseurs :** Due diligence extra-financière systématique

VSME : La simplicité au service de la preuve

Le **VSME (Voluntary ESRS for SMEs)** est le standard européen conçu pour mettre fin à l'enfer bureaucratique des questionnaires clients multiples – et vous donner un langage commun, reconnu par tous.

Avant le VSME

- 50 questionnaires clients différents chaque année
- Formats incompatibles, données redondantes
- Ressources internes mobilisées en permanence
- Aucune capitalisation d'un exercice à l'autre
- Perception : contrainte subie, coût pur

Après le VSME

- 1 standard européen reconnu, 1 seul effort de documentation
- Langage commun avec tous vos donneurs d'ordre
- Confiance partagée, preuves tangibles
- Capitalisation annuelle sur votre performance réelle
- Perception : actif stratégique, avantage concurrentiel

"Ne subissez plus la conformité – **pilotez votre valeur**. Celui qui ne peut pas prouver sa durabilité sera, demain, le risque de réputation de son client."

Conseil stratégique pour l'intervention

Interpellation de la concurrence déloyale

Les chefs d'entreprise **détestent la concurrence déloyale**. Ceux qui ne respectent pas les règles éthiques bénéficient d'un avantage de coût à court terme – au détriment de ceux qui jouent le jeu.

Le VSME comme outil de justice économique

Présenter le VSME comme le standard qui **sanctionne enfin les tricheurs** : ceux qui ne peuvent pas le produire s'exposent et se révèlent. C'est un argument qui transforme une contrainte réglementaire en sentiment de **justice économique**.

Le message de clôture

L'éthique des affaires n'est pas le terrain des bons élèves – c'est le terrain des **entreprises qui durent**. Maîtriser son risque réputationnel, c'est choisir d'être un partenaire de confiance plutôt qu'un risque à gérer pour les autres.

❏ **À retenir** : Hygiène de gestion, pas philosophie morale. Gouvernance du dirigeant, pas périmètre RSE. Avantage compétitif, pas contrainte subie.

TÉMOIGNAGES

Olivier CREPON – CEO – SKYRAY

Stéphane GENTILI – Délégué territorial – LA POSTE GROUPE

Clémence HORDONNEAU – Directrice QSE RSE Innovation durable – KELIOS GROUP

Gilles SAGNOL – Consultant – API GROUPE et Chef d'entreprise

ATELIERS

1er atelier : Les risques

Déréférencement, pression des donneurs d'ordre, réputation, climat...

2ème atelier : Les opportunités

Accès aux marchés, appels d'offres, attractivité RH, image, performance globale...

3ème atelier : Les attentes des donneurs d'ordres

Attentes des banques, assurances, investisseurs, lecture du risque ESG...

4ème atelier : Les modalités pratiques et financement

Comment s'y prendre, par quoi commencer, niveau d'effort attendu, erreurs à éviter...

ATELIERS

4 groupes de 25 personnes

Chaque groupe tourne et traite toutes les thématiques

	ANIMATEUR	TÉMOIN
1. RISQUES	MATTHIEU FLEURY SPEC AGENCE LYON FOCH	GILLES SAGNOL API GROUPE
2. OPPORTUNITÉS	Gilles SABART LEGAL ENVIRONNEMENT	Olivier CREPON SKYRAY
3. ATTENTE DES DONNEURS D'ORDRES	Anne-Sophie PETIT GROUPE APICIL	Stéphane GENTILI LA POSTE
4. MODALITÉS PRATIQUES ET FINANCEMENT	Vazrik MINASSIAN BE RESILIENT GROUP (BRG)	Clémence HORDONNEAU PATRIARCA DEVELOPPEMENT

Restitution

Billet d'humeur des 4 animateurs des ateliers :

Matthieu FLEURY – Agent Général – AXA

Vazrik MINASSIAN – Directeur Associé – BE RESILIENT GROUP

Anne-Sophie PETIT – Responsable RSE – GROUPE APICIL

Gilles SABART – Dirigeant – LEGAL ENVIRONNEMENT

CONCLUSION



Patrick BERTRAND

General Manager Operations d'Holnest & Co-Président du
comité « Gouvernance des entreprises » du MEDEF

COCKTAIL