

DÉPLOYER SA STRATÉGIE RSE LOCALE AU SEIN D'UN RÉSEAU DE POINTS DE VENTE

UN LIVRE BLANC POUR COMPRENDRE, STRUCTURER ET FAIRE VIVRE LA
RSE DANS LES RÉSEAUX DE VENTE

OCTOBRE 2025

Lakaa

Introduction

En 2022, Lakaa publiait un premier contenu consacré à la RSE locale dans les réseaux de points de vente. À l'époque, le sujet était encore perçu comme un levier émergent de différenciation et d'attractivité.

Trois ans plus tard, l'expérience accumulée auprès de nombreux acteurs du commerce mais également d'autres réseaux nous permet d'actualiser cette analyse.

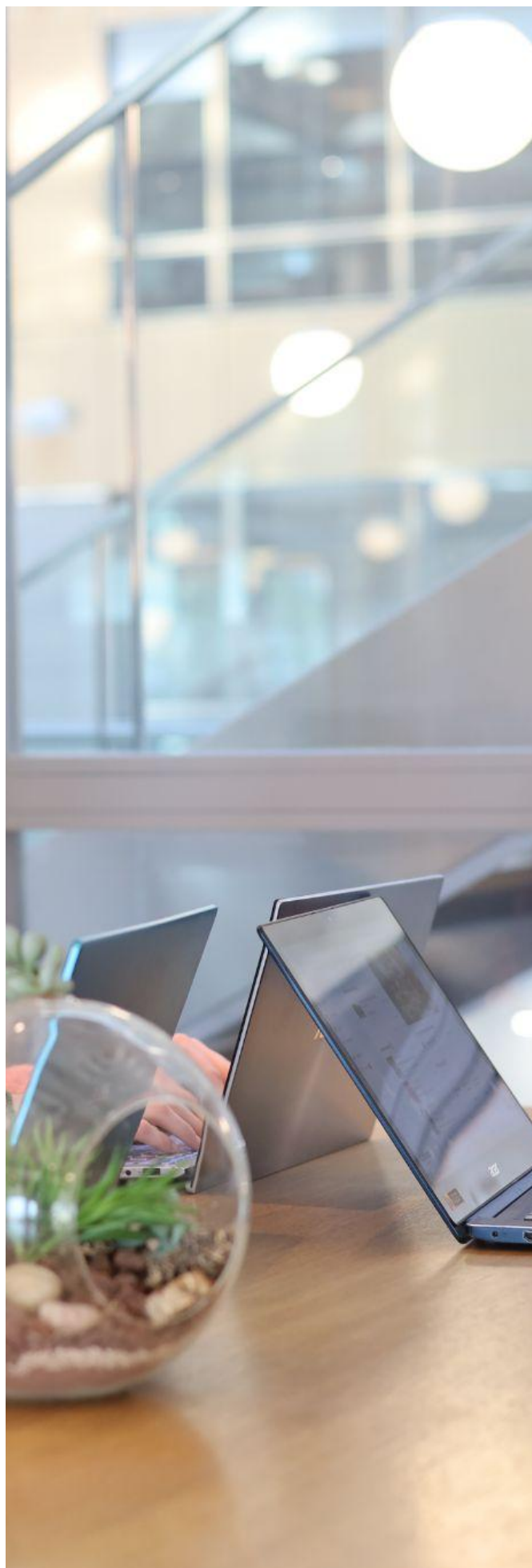
Le contexte a en effet profondément évolué. La pression réglementaire s'est accrue, les attentes sociétales se sont renforcées et les chocs économiques et énergétiques ont rappelé combien la RSE pouvait être aussi un facteur de résilience.

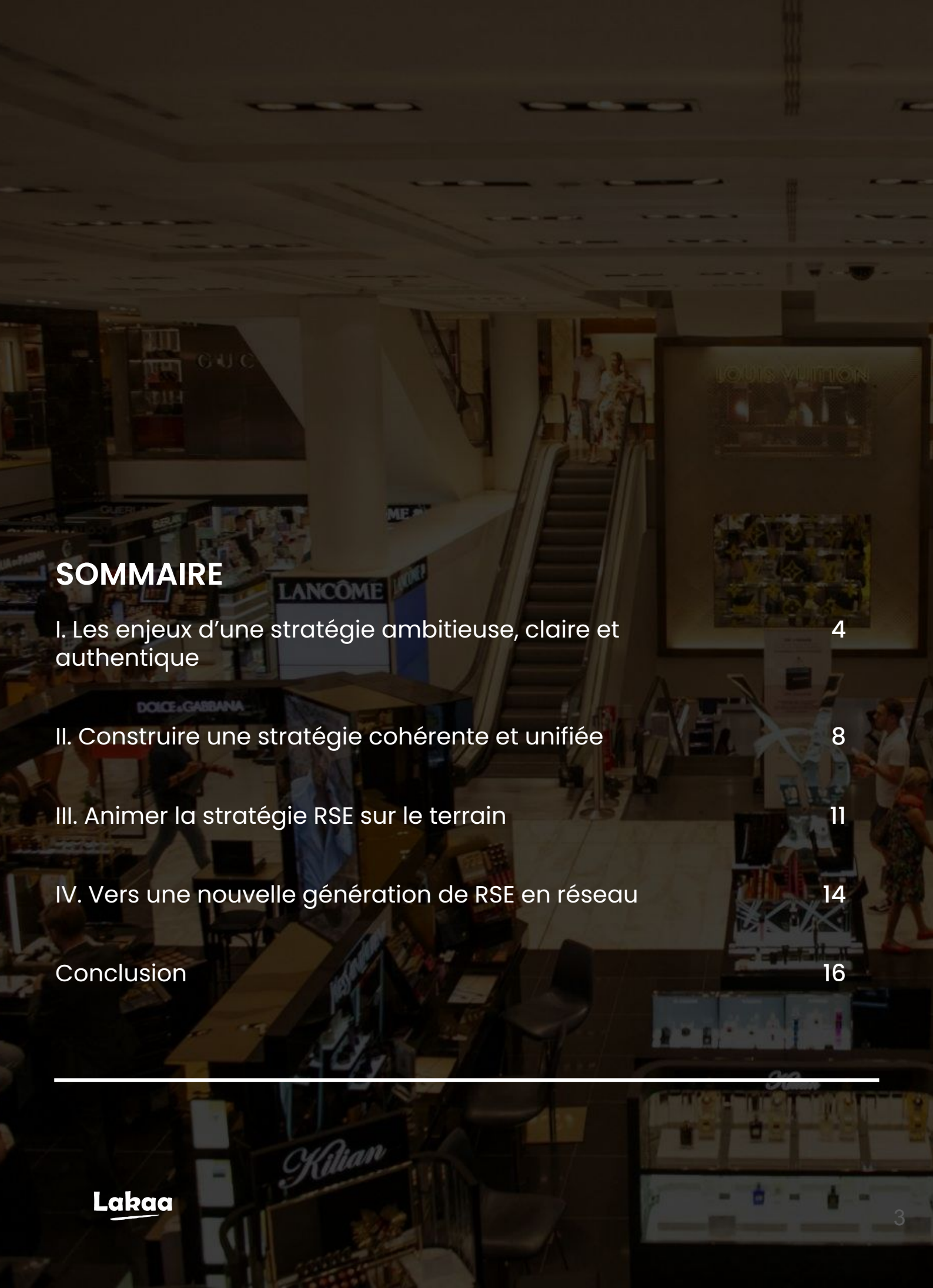
Dans les réseaux, la RSE est devenue un levier central de performance, de sens et d'innovation. Cette évolution, nous l'avons observée directement, en accompagnant des enseignes qui sont passées de démarches dispersées et parfois symboliques à de véritables stratégies collectives, outillées, mesurées et partagées.

Ce livre blanc propose donc à la fois une **relecture critique du contenu de 2022 et une projection actualisée sur 2025**. Vous y trouverez :

- les grandes évolutions qui redéfinissent la RSE en réseau ;
- une méthode pour construire une stratégie entre siège et points de vente ;
- des repères pratiques pour animer la démarche au quotidien ;
- et une vision prospective d'une RSE devenue levier de performance économique, sociale et territoriale.

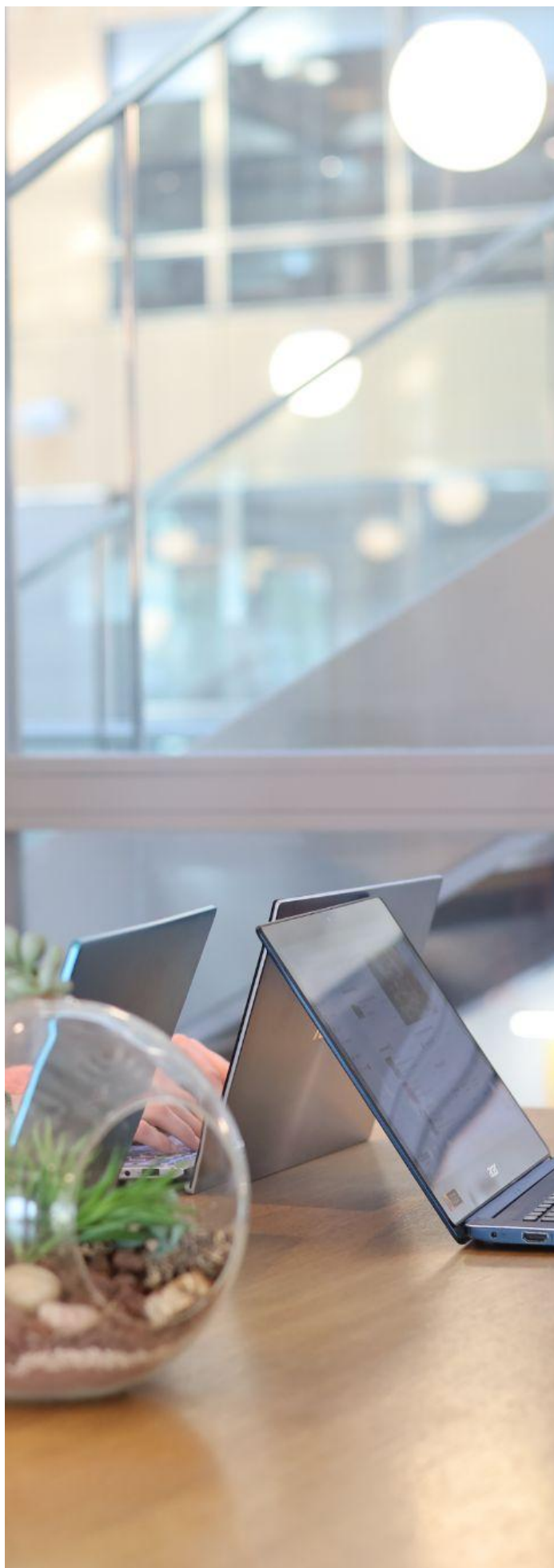
Notre ambition est claire : montrer que la RSE dans les réseaux de vente est une opportunité majeure pour créer de la valeur, renforcer le lien avec les territoires et relever les défis de demain.





SOMMAIRE

I. Les enjeux d'une stratégie ambitieuse, claire et authentique	4
II. Construire une stratégie cohérente et unifiée	8
III. Animer la stratégie RSE sur le terrain	11
IV. Vers une nouvelle génération de RSE en réseau	14
Conclusion	16



I. Les enjeux d'une stratégie ambitieuse, claire et authentique

La RSE est depuis longtemps au cœur des débats sur l'évolution des modèles économiques. Mais dans le cas particulier des réseaux de vente, qu'il s'agisse de grandes enseignes de distribution, de coopératives, de réseaux d'agences ou encore de chaînes de services, son intégration soulève des questions spécifiques.

En 2022, les entreprises commençaient à percevoir que la RSE pouvait devenir un levier de compétitivité et d'attractivité, mais elles faisaient face à des difficultés de cohérence, de mobilisation et de pilotage.

Trois ans plus tard, en 2025, les enseignements accumulés permettent de dresser un constat plus clair : la RSE est désormais une exigence incontournable, et les réseaux qui parviennent à l'intégrer de façon ambitieuse, claire et authentique en tirent des bénéfices multiples – économiques, humains et sociétaux.

La RSE, un levier de compétitivité désormais incontournable

Dès 2022, plusieurs signaux faibles montraient que la RSE pouvait devenir un avantage concurrentiel.

Les consommateurs exprimaient des attentes fortes en matière de transparence, de respect de l'environnement et de contribution positive aux territoires.

Une étude d'opinion, de Denjean & Associés, soulignaient même que la grande majorité des Français se disaient prêts à boycotter une enseigne jugée non responsable. La génération montante faisait déjà de la

responsabilité sociétale un critère dans ses choix de consommation.

En 2025, ces signaux sont devenus des évidences. Les réseaux de vente qui démontrent de façon tangible leurs engagements constatent un **gain réel en fidélité client**.

À titre d'exemple, les enseignes qui publient leurs bilans carbone détaillés, valorisent les actions locales de réduction des déchets ou mettent en avant des partenariats associatifs voient leur image perçue comme plus crédible et différenciante. À l'inverse, celles qui se contentent de discours vagues ou qui sont rattrapées par des scandales de greenwashing subissent immédiatement une perte de confiance, amplifiée par les réseaux sociaux.

Les chiffres confirment cette tendance : selon le *Kantar Sustainability Sector Index 2025*, **74 % des consommateurs estiment aujourd'hui que les entreprises ont la responsabilité de s'engager sur les enjeux sociaux et environnementaux**. Cette attente de contribution dépasse largement le registre du discours et place les réseaux de vente face à une obligation de preuves.

Le rapport *Voice of the Consumer Sustainability 2024* d'Euromonitor souligne également que **45 % des consommateurs dans le monde déclarent orienter leurs achats pour réduire leur impact**, en privilégiant les enseignes perçues comme crédibles et responsables.

La RSE n'est donc plus un supplément d'image : c'est un **critère de performance commerciale** car elle conditionne la préférence des consommateurs.

La montée en puissance des contraintes réglementaires

En 2022, le cadre réglementaire reposait

principalement sur la **NFRD** (directive européenne sur le reporting extra-financier) et la **DPEF** (Déclaration de Performance Extra-Financière) imposée aux grandes entreprises. Les réseaux savaient que les exigences allaient se renforcer, mais pour beaucoup, la question restait encore lointaine.

Depuis, la **CSRD** est entrée en vigueur, changeant la donne. Elle élargit le reporting extra-financier à près de 50 000 entreprises en Europe, y compris de nombreux réseaux de taille intermédiaire, et impose des standards communs, audités et vérifiables sur les impacts environnementaux, sociaux et de gouvernance.

Mais la CSRD n'est pas la seule évolution. d'autres obligations transforment directement le quotidien des réseaux :

- le **devoir de vigilance (CSDDD)**, adopté en 2024, qui impose aux grandes entreprises de cartographier et prévenir les risques sociaux et environnementaux dans toute leur chaîne de valeur, des fournisseurs au terrain ;
- le **décret tertiaire**, qui fixe aux surfaces de vente de plus de 1 000 m² des objectifs ambitieux de sobriété énergétique (-40 % d'ici 2030), nécessitant un pilotage fin des consommations et des investissements en rénovation.

Ces évolutions représentent un double défi pour les réseaux : **collecter des données fiables** dans des contextes locaux hétérogènes, puis les **consolider au siège** pour produire un reporting cohérent.

Là où en 2022 le reporting était perçu comme une contrainte administrative, il est devenu en 2025 un **levier stratégique**, conditionnant l'accès aux financements, la confiance des investisseurs et la réussite dans les appels d'offres.

La RSE, levier d'attractivité et de fidélisation des talents

Les enquêtes évoquées dans le document de 2022 mettaient déjà en lumière un décalage frappant. A titre d'exemple, le baromètre "Entreprise responsable" d'Ekodev (2020) révélait que seuls 8 % des collaborateurs étaient invités à intégrer la RSE dans leur métier, alors même qu'une majorité exprimait une forte envie de s'investir.

Ces données traduisaient une double réalité : d'un côté, une envie croissante des collaborateurs à s'impliquer dans des démarches responsables, de l'autre un manque d'opportunités concrètes pour le faire. Autrement dit, le potentiel de mobilisation existait déjà, mais il était largement sous-exploité, faute de dispositifs adaptés, de formation et de possibilités dans le quotidien des métiers.

En 2025, cette attente est devenue un impératif RH. Dans un marché de l'emploi marqué par des tensions de recrutement, en particulier dans le commerce et les services de proximité, les enseignes qui se distinguent par une stratégie RSE crédible bénéficient d'un **atout majeur pour attirer et fidéliser**.

Les plus jeunes générations sont particulièrement attentives à la cohérence entre le discours et les actes, et n'hésitent plus à quitter un employeur qu'elles jugent en décalage avec leurs valeurs.

Cela signifie que les réseaux de vente doivent donner de la **visibilité à leurs actions locales**, afin que chaque collaborateur puisse en être témoin et en parler avec fierté.

Car aujourd'hui les enseignes qui proposent à leurs salariés de participer à des actions locales renforcent l'engagement et réduisent le turn-over.

Selon une enquête interne menée en juin 2025 sur l'impact RH de la RSE locale, **parmi les 10 responsables de sites interrogés, 8 constatent recruter plus facilement et plus rapidement lorsqu'ils mettent en avant leurs engagements territoriaux**. Ces engagements contribuent à renforcer l'image de l'entreprise auprès des candidats, qui y perçoivent un environnement porteur de sens.

La RSE n'est donc plus seulement une affaire de conformité ou de communication : c'est un **levier de marque employeur**.

Le défi structurel des entreprises multi-sites

Un enjeu transversal reste particulièrement complexe pour les réseaux : comment **déployer une stratégie RSE de manière cohérente et efficace** à travers des dizaines ou centaines de points de vente, tout en tenant compte des spécificités locales ?

En 2022, les enquêtes montraient que 40 % des actions menées par les établissements restaient méconnues de la direction. La communication entre siège et terrain était jugée insatisfaisante par la quasi-totalité des répondants, et le manque de coordination limitait l'impact global.

En 2025, si des progrès ont été réalisés, ce défi reste d'actualité. Plusieurs solutions ont toutefois émergé :

- L'émergence de plus en plus de **réseaux d'ambassadeurs RSE**, capables de relayer la stratégie du siège tout en adaptant les actions au contexte local.
- Le déploiement de **plateformes collaboratives**, permettant de recenser les initiatives, de mutualiser les bonnes pratiques et de piloter les indicateurs en temps réel.

- La reconnaissance des **spécificités territoriales**, en encourageant chaque point de vente à s'ancrer dans son environnement (partenariats associatifs, initiatives de sobriété énergétique adaptées, implication dans des projets locaux).

Cette tension entre cohérence globale et appropriation locale est sans doute l'un des points les plus structurants pour les années à venir : une stratégie RSE réussie est celle qui parvient à articuler une vision claire venue du siège et une **capacité d'innovation et d'initiative au niveau local**.

Un enjeu de sincérité et de crédibilité

Enfin, derrière tous ces aspects, un enjeu de fond traverse les réseaux de vente : **la question de la sincérité**.

Dès 2022, le risque de tomber dans le greenwashing, même involontairement, avait été identifié. La multiplication d'initiatives isolées, parfois déconnectées des réalités locales, pouvait conduire à une perte de crédibilité et à des coûts injustifiés.

En 2025, cette exigence de sincérité est devenue incontournable. Les consommateurs, les salariés et les parties prenantes ne se laissent plus convaincre par des actions symboliques : ils demandent des preuves, des indicateurs, des résultats.

Les régulateurs eux-mêmes durcissent le ton : l'Autorité européenne des marchés financiers a publié en 2024 un rapport détaillant ses mesures de surveillance pour sanctionner les communications trompeuses en matière de durabilité

Les réseaux de vente doivent donc investir dans des démarches cohérentes, alignées avec leur cœur de métier, et capables de

produire un impact réel et mesurable.

Construire une sincérité robuste suppose donc :

- **d'aligner les engagements RSE avec le cœur de métier** (réduction des emballages, sobriété énergétique des magasins, économie circulaire des produits) ;
- **d'adopter la transparence radicale**, y compris sur les difficultés ou les limites ;
- de s'appuyer sur des **données vérifiées et auditables**, en cohérence avec la CSRD et la taxonomie verte ;
- de **piloter au niveau local** avec des ambassadeurs ou référents, garants de l'ancrage et de l'adaptation terrain ;
- de **communiquer avec humilité et preuves**, en privilégiant des formats concrets (témoignages de collaborateurs, indicateurs chiffrés, exemples d'actions menées sur site).

La première partie de ce document rappelle l'essentiel : comprendre pourquoi la RSE est désormais incontournable dans les réseaux de vente.

En 2022, elle était surtout perçue comme un levier de différenciation commerciale, une anticipation réglementaire et un atout potentiel pour la marque employeur.

Trois ans plus tard, en 2025, ces signaux se sont transformés en impératifs. La compétitivité passe par la capacité à prouver ses engagements et à répondre aux nouvelles exigences.

Ces différents enjeux parcourus constituent le "pourquoi" de toute démarche RSE dans le retail. Ils expliquent le passage d'une logique d'anticipation en 2022 à un impératif stratégique en 2025.

II. Construire une stratégie cohérente et unifiée

Poser les enjeux de la RSE dans un réseau de vente ne suffit pas : encore faut-il savoir comment les transformer en une stratégie solide et partagée.

C'est l'objet de cette deuxième partie : passer du *pourquoi* au *comment*. Car la force d'une démarche RSE locale ne réside pas seulement dans la sincérité des intentions ou la pertinence des objectifs, mais dans la **capacité à les traduire en une organisation claire, cohérente et durable**, qui implique l'ensemble du réseau.

En 2022, de nombreux réseaux de vente avaient déjà lancé des actions RSE en local, parfois ambitieuses, mais souvent dispersées ou trop dépendantes de quelques volontés locales.

Les enquêtes montraient des initiatives multiples, mais un manque de cohérence globale et de suivi.

Trois ans plus tard, en 2025, l'expérience confirme que la réussite d'une démarche RSE en réseau repose sur un travail de **structuration**. Il ne s'agit plus seulement d'empiler des initiatives, mais de **donner un cadre, des outils, une gouvernance et un langage commun** qui permettent à l'ensemble du réseau d'unifier des réalités locales très hétérogènes.

Définir des objectifs clairs et alignés avec le cœur de métier

La première étape est de clarifier **où l'on veut aller et pourquoi**. Une stratégie RSE en réseau ne peut pas être une addition de bonnes intentions.

Elle doit reposer sur des objectifs clairs, mesurables, et surtout alignés avec le cœur

de métier de l'entreprise.

En 2022, beaucoup d'enseignes communiquaient sur des engagements généraux — "réduire notre impact environnemental", "soutenir les territoires", "agir pour nos collaborateurs" — mais ces objectifs manquaient parfois de précision et ne descendaient pas jusqu'aux points de vente.

En 2025, les entreprises performantes se distinguent par leur capacité à :

- **prioriser** leurs engagements (ex. économie circulaire dans le textile)
- **traduire** ces engagements en indicateurs concrets (réduction en kWh/m², taux de recyclage, part de produits issus de filières responsables, nombre d'actions locales soutenues par magasin)
- **ancrer** leurs objectifs dans leur business model.

Cette étape est essentielle pour donner de la crédibilité à la démarche : **sans lien clair avec le métier, la RSE paraît artificielle et peine à mobiliser**.



ENGAGÉS SPORT

Chez Intersport, la stratégie RSE est structurée autour d'une bannière forte qui fédère l'ensemble du réseau autour d'un cap : **mettre plus de sport dans la vie de tous**.

Cette mission porte une responsabilité claire : rendre le sport toujours plus **accessible**, **solidaire** et **durable**, pour mieux vivre ensemble.

"Engagés Sport" est à la fois une vision stratégique et un cadre opérationnel. Chaque magasin peut s'en emparer librement pour initier des actions locales qui s'inscrivent dans cette dynamique collective : collectes solidaires, partenariats associatifs, ateliers durables...

Organiser une gouvernance adaptée : ambassadeurs et relais locaux

Une fois les objectifs fixés, la question est : qui les porte et comment les déployer dans tout le réseau ?

En 2022, les constats étaient clairs : dans la plupart des réseaux, les informations circulaient mal entre siège et terrain.

Les actions des établissements étaient souvent méconnues du siège (40 % d'après une enquête Lakaa à l'époque), et la communication descendante était jugée insuffisante par la majorité des collaborateurs.

Depuis, une pratique s'est imposée : la **mise en place de réseaux d'ambassadeurs RSE**.

Ces relais locaux sont des collaborateurs identifiés dans chaque point de vente ou zone géographique, chargés de faire le lien entre la stratégie centrale et la réalité du terrain. Leur rôle est multiple :

- expliquer et incarner les engagements du siège auprès de leurs équipes locales
- adapter les initiatives à leur contexte territorial (partenariats associatifs, spécificités énergétiques des bâtiments, attentes des clients locaux)
- remonter au siège les bonnes pratiques et difficultés rencontrées

Cette gouvernance distribuée garantit la cohérence globale tout en permettant l'**adaptation locale**, indispensable pour répondre aux réalités de chaque territoire.

Outiller et structurer le pilotage : plateformes et indicateurs

Comme expliqué précédemment, la

montée en puissance de la réglementation a transformé la collecte et le suivi des données RSE en une exigence stratégique.

Pour les réseaux multi-sites, le défi est colossal : consolider des informations fiables issues de centaines de points de vente, avec des pratiques et des outils souvent différents.

Depuis 2022, une réponse s'est imposée et s'est généralisée : le recours à des **plateformes collaboratives d'engagement RSE**. Celles-ci ne se limitent pas à une fonction de reporting ; elles constituent un véritable levier de mobilisation collective.

- Elles permettent d'animer la dynamique RSE en donnant un cadre commun, des campagnes partagées et des outils pratiques accessibles à chaque site.
- Elles servent à embarquer les équipes grâce à des catalogues d'initiatives, des guides pratiques ou encore des tutoriels qui facilitent le passage à l'action au quotidien.
- Elles offrent la possibilité de suivre en temps réel l'avancement des actions, de mesurer leur cohérence avec la stratégie globale et de répondre aux exigences réglementaires.
- Elles permettent enfin de valoriser les bonnes pratiques locales en leur donnant une visibilité nationale, en montrant l'impact global du réseau et en renforçant la reconnaissance des équipes.

Ces outils créent également un **langage commun** dans le réseau. Chaque action est déclarée selon des indicateurs choisis par l'entreprise, ce qui facilite la comparaison entre sites et la consolidation des données. Cette vision globale devient une ressource stratégique pour communiquer auprès des collaborateurs, des clients et des parties prenantes externes.

Transformer la cohérence interne en crédibilité externe

En 2022, la RSE dans les réseaux de vente était encore marquée par une tension forte entre communication et réalité opérationnelle.

Beaucoup d'enseignes affichaient des ambitions élevées, mais les actions menées dans les points de vente restaient peu visibles ou mal connectées à la stratégie centrale. Résultat : un risque permanent de greenwashing, parfois involontaire. L'absence de cohérence entre siège et terrain fragilisait la crédibilité du discours.

En 2025, cette exigence de crédibilité est devenue incontournable. Les consommateurs, les salariés, les investisseurs et même les régulateurs exigent désormais des preuves de l'engagement des entreprises. La cohérence interne – objectifs clairs, gouvernance locale, pilotage outillé – ne vaut que si elle peut être traduite en **indicateurs vérifiables et communiqués de manière transparente**.

1. La pression des parties prenantes

- **Consommateurs** : 74 % estiment que les entreprises ont la responsabilité de s'engager sur les enjeux sociaux et environnementaux (Kantar, 2025).
- **Salariés** : les collaborateurs attendent de voir le lien concret entre les engagements et leurs actions quotidiennes.
- **Investisseurs et donneurs d'ordre** : les nouvelles réglementations obligent petit à petit à publier des données auditées et comparables, intégrées aux rapports financiers.

2. Des preuves plutôt que des promesses

Les réseaux performants en 2025 se distinguent par leur capacité à :

- **Publier des indicateurs précis** (ex. réduction des émissions CO₂ de leurs

magasins, taux de recyclage, part de produits éco-conçus).

- **Valoriser les actions locales** en les intégrant dans une communication nationale consolidée : chaque point de vente contribue à l'impact global, ce qui nourrit la crédibilité du réseau.
- **Assumer la transparence**, y compris sur les difficultés ou les résultats partiels. Les parties prenantes valorisent davantage une enseigne qui reconnaît ses limites.



RELIER ACTIONS & INDICATEURS

Chez Leroy Merlin, la stratégie RSE se structure autour du programme **Boost Impact+**, qui traduit les engagements du groupe en objectifs opérationnels et mesurables. Chaque site contribue à cinq grandes priorités, grâce à des **actions proposées par le siège et directement liées à des indicateurs clés** :

- **Environnement** : tonnes de déchets valorisées, conformité au tri, réduction des émissions carbone...
- **Commerce durable** : part de produits éco-conçus, ventes de seconde vie, satisfaction clients sur la durabilité...
- **Habitat durable** : collaborateurs formés à la rénovation énergétique, efficacité des solutions proposées...
- **Emploi durable** : sécurité, inclusion du handicap, égalité professionnelle, satisfaction des collaborateurs...
- **Utilité locale** : nombre de projets de mécénat, volume de dons réemployés, engagement des équipes dans les initiatives...

La deuxième partie montre que, dans un réseau de vente, la RSE locale doit se traduire en une organisation claire, cohérente et durable, capable d'impliquer tous les niveaux du réseau.

Pour se faire, les réseaux les plus avancés ont su passer d'une addition d'actions à une véritable stratégie collective, structurée autour d'objectifs clairs, d'une gouvernance distribuée et d'un pilotage appuyé sur la mesure et la preuve.

III. Animer la stratégie RSE sur le terrain

Dans un réseau de vente, une stratégie RSE ne peut réussir que si elle se traduit dans la vie quotidienne des points de vente, des équipes et des territoires.

Une fois les objectifs définis et le pilotage structuré, tout l'enjeu consiste à **faire vivre la démarche dans la durée**, à maintenir une dynamique qui relie le siège et le terrain.

C'est là que se joue la différence entre une démarche institutionnelle, portée par des intentions et des plans d'action, et une dynamique collective, ancrée dans le quotidien des équipes et capable de durer.

En 2022, le premier livre blanc mettait déjà en lumière ce défi : la réussite d'une politique RSE dépend moins de la qualité du plan que de la capacité à embarquer les collaborateurs. Il insistait sur trois leviers majeurs — communiquer, former, valoriser les réussites locales, mais constatait que la plupart des réseaux restaient au stade de la sensibilisation. Les actions relevaient encore de la pédagogie et de l'incitation, sans véritable structuration dans le temps.

Trois ans plus tard, les pratiques ont évolué. En 2025, la RSE est devenue un **vecteur d'engagement durable**. Les réseaux de vente les plus avancés ont compris qu'elle ne peut être efficace que si elle s'incarne, se partage et se mesure au quotidien.

La différence se joue désormais sur un point : la capacité à mobiliser les équipes, à créer du rythme dans la démarche et à donner du sens à chaque action.

Les transformations observées ces dernières années vont dans ce sens :

- Les outils numériques facilitent désormais la **remontée d'initiatives et la valorisation** de l'impact global

- Les managers et ambassadeurs de magasin assurent le **lien vivant entre stratégie et réalité opérationnelle**.
- Les collaborateurs sont devenus **co-acteurs** de la démarche, capables de proposer et de piloter des actions.

Ainsi, dans les réseaux de vente, la RSE lorsqu'elle est bien animée n'est plus seulement une intention : elle devient une culture partagée, soutenue par des actions concrètes, mesurables et visibles, à tous les niveaux du réseau.

Communiquer en interne : de l'information à la mobilisation

La communication interne sur la RSE restait majoritairement verticale en 2022 : le siège informait, le réseau recevait. Les collaborateurs connaissaient les engagements de l'entreprise, mais sans percevoir leur lien avec les actions locales. La RSE apparaissait comme un sujet "à part", parfois éloigné du quotidien commercial.

En 2025, la communication est devenue **participative**. Les enseignes les plus avancées ont fait évoluer leur posture : elles ne cherchent plus à diffuser des informations, mais à créer une conversation.

Les pratiques observées dans les réseaux :

- **Des newsletters et bilans partagés** sur les plateformes RSE, mettant en avant les initiatives de magasins, leurs résultats et leurs retombées concrètes.
- **Des espaces collaboratifs** où les équipes peuvent publier directement leurs projets et réagir à ceux des autres.
- **Des formats courts** : vidéos tournées en point de vente, portraits de collaborateurs, témoignages d'équipes locales.

Ainsi, la communication RSE est passée d'un modèle descendant à un modèle horizontal et communautaire, où chaque acteur du réseau devient un porteur de message.

Former et sensibiliser : construire une culture commune dans le réseau

En 2022, la formation RSE dans les réseaux de vente était encore marginale. Les modules existaient, mais restaient souvent optionnels ou déconnectés des métiers : peu d'enseignes proposaient une approche adaptée aux réalités d'un vendeur, d'un responsable de rayon ou d'un directeur de magasin.

En 2025, la formation est devenue une base structurante. Les enseignes ont compris que pour que la RSE s'enracine, elle doit être comprise et appropriée.

On peut observer de grandes évolutions :

- **Des formats courts et intégrés :** micro-modules de 5 à 10 minutes, directement accessibles sur une plateforme ou dans les outils RH internes. Chaque module correspond à un enjeu concret : tri, gestion énergétique, inclusion, mobilité durable, économie circulaire.
- **Des dispositifs immersifs :** fresques du climat, ateliers collaboratifs, jeux de rôle, où les équipes relient les enjeux environnementaux à leurs pratiques quotidiennes.
- **Des parcours différenciés selon les métiers :** pour relier la RSE aux responsabilités concrètes de chacun (ex. conseiller en magasin → impact des produits ; chef d'équipe → sécurité et égalité ; directeur → performance et reporting).

Là où, en 2022, la RSE était transmise

comme un concept, les meilleures l'apprennent à leurs collaborateurs comme une compétence métier aujourd'hui.

Mobiliser par des actions concrètes

En 2022, la mobilisation autour de la RSE reposait principalement sur des temps forts symboliques : la Semaine du développement durable, des collectes de dons ponctuelles ou des opérations solidaires locales.

Ces initiatives avaient un réel impact d'image et d'engagement ponctuel, mais elles restaient déconnectées de la stratégie globale. Elles suscitaient l'intérêt, sans nécessairement provoquer une transformation durable des pratiques.

À l'époque, comme le montrait l'étude *Ecovadis Global CSR Barometer (2021)*, près de 60 % des entreprises considéraient la mobilisation interne comme un enjeu majeur, mais seules 28 % disposaient d'un plan structuré pour l'animer dans la durée.

Depuis, la tendance s'est inversée : la mobilisation s'inscrit désormais dans le temps long, portée par des dispositifs, des outils et des rituels.

Les enseignes les plus matures considèrent la RSE comme une dynamique à entretenir et à animer tout au long de l'année.

Les leviers les plus efficaces observés dans les réseaux de vente :

1. Des challenges internes fédérateurs

Les défis collectifs permettent de rythmer la vie du réseau et de rendre les engagements concrets. Ces formats favorisent la coopération entre sites et la comparaison bienveillante des résultats.

Selon le *Baromètre Great Place to Work 2024*, 72 % des collaborateurs déclarent se

sentir plus fiers de leur entreprise lorsqu'ils participent à des défis collectifs RSE.

Sur la plateforme Lakaa, lors des déclarations d'actions 90% des collaborateurs de nos clients expriment un sentiment de fierté d'appartenir à leur entreprise.

2. Des trophées et dispositifs de reconnaissance

Les enseignes intègrent désormais la reconnaissance comme levier d'engagement durable. Il s'agit de récompenser la créativité, la régularité et l'impact humain des démarches locales.

3. Des partenariats associatifs ancrés dans le territoire

La force d'un réseau de vente réside dans sa proximité géographique. Les enseignes utilisent cet atout pour créer des liens directs avec les acteurs locaux.

Ces partenariats renforcent la légitimité de l'entreprise et contribuent à son ancrage territorial, un facteur désormais reconnu comme stratégique par les collectivités locales et les chambres de commerce.

4. La gamification et l'engagement numérique

La gamification permet d'entretenir la motivation et de donner une dimension ludique à la participation :

- systèmes de points, badges ou niveaux d'impact, visibles sur une plateforme d'engagement RSE ;
- classements régionaux ou nationaux, utilisés comme prétextes d'échanges et de coopération ;

Mais contrairement aux approches superficielles, ces mécanismes sont conçus pour renforcer le sens, pas le remplacer.

L'objectif est aussi d'avoir une visibilité collective : chaque point de vente voit sa contribution au score global du réseau.

Valoriser et partager les réussites

En 2022, la valorisation des actions RSE reposait principalement sur quelques success stories isolées, relayées dans les rapports annuels ou les communications institutionnelles.

Ces témoignages, souvent sincères, avaient une valeur symbolique mais peu de collaborateurs voyaient concrètement comment leurs actions locales contribuaient à la stratégie d'ensemble.

La reconnaissance restait descendante : le siège mettait en avant quelques initiatives sans véritable outillage de remontée ou de partage entre sites. Résultat : une frustration diffuse dans les réseaux, où les magasins engagés avaient le sentiment que leurs efforts restaient invisibles.

En 2025, cette logique a changé. La valorisation est devenue un pilier de l'animation RSE, à la fois moteur d'engagement et outil de cohésion. Les enseignes s'appuient désormais sur des plateformes collaboratives qui donnent à chaque point de vente une place visible dans la réussite collective.

- **Tableaux de bord dynamiques** : chaque site suit ses indicateurs RSE, visualise ses progrès et se compare à la moyenne du réseau. Cette visibilité crée une saine émulation et une fierté partagée.
- **Mur des initiatives** : les équipes publient leurs photos, témoignages et bonnes pratiques directement sur la plateforme. Les réussites locales deviennent des exemples concrets et reproductibles.
- **Bilans collectifs réguliers** : chaque trimestre, les résultats sont consolidés et restitués à tous les niveaux, combinant données chiffrées et histoires humaines.

- **Communication externe fondée sur la preuve** : les indicateurs agrégés nourrissent désormais la communication publique des enseignes, rendant la parole plus crédible et vérifiable.

Cette reconnaissance renverse la perspective : les points de vente ne sont plus de simples relais d'une politique nationale, mais les acteurs d'une réussite collective.

La donnée devient ainsi un levier de sens, et le reporting un instrument de reconnaissance partagée.

Cette troisième partie s'inscrit dans la continuité logique du livre blanc. Après avoir montré pourquoi la RSE est devenue incontournable et comment la structurer autour d'objectifs clairs, d'une gouvernance distribuée et d'un pilotage mesurable, il s'agissait ici d'expliquer comment la faire vivre au quotidien dans les réseaux de vente.

En 2022, les démarches RSE reposaient encore sur la sensibilisation : des actions ponctuelles, beaucoup d'énergie locale mais peu de coordination. En 2025, la mobilisation est devenue le moteur central de la réussite : communication participative, formation ciblée, animation continue, reconnaissance partagée.

Si vous souhaitez approfondir comment impliquer concrètement vos collaborateurs à chaque échelon du réseau, découvrez [notre guide avec toutes les clés pour mobiliser vos collaborateurs juste ici](#).

IV. Vers une nouvelle génération de RSE en réseau

Trois ans après la première édition de ce livre blanc, une conclusion s'impose : la RSE dans les réseaux de vente a changé d'échelle.

Ce qui venait en 2022 d'une démarche volontaire ou d'une politique descendante est devenu un levier stratégique et structurel, intégré à la gouvernance, aux métiers et aux modèles économiques.

La RSE n'est plus un sujet réservé aux directions communication ou développement durable : elle est devenue transverse à l'ensemble des fonctions, des équipes RH aux responsables de magasin, des acheteurs aux directions financières. Les réseaux les plus avancés la perçoivent une opportunité de transformation collective.

La RSE comme levier de transformation du modèle de vente

La RSE était encore perçue comme une démarche parallèle à l'activité commerciale : un "plus" pour l'image, ou un moyen de limiter certains impacts. Mais les réseaux de vente ont vite compris que le vrai enjeu n'était pas d'ajouter de la RSE à leur modèle, mais de faire évoluer le modèle

En 2025, la RSE devient un levier de transformation du business :

- les enseignes intègrent la durabilité dans leurs **offres commerciales** (seconde vie, réparation, location, éco-conception) ;
- elles font évoluer leurs **expériences clients** (ateliers durables,

- sensibilisation en magasin, événements solidaires) ;
- et elles repensent leurs **modes d'exploitation** (énergie, déchets, logistique) pour conjuguer performance et sobriété.

communication produit vers la pédagogie et la preuve.

- Les équipes financières relient désormais reporting RSE et performance globale du réseau, en conformité avec la CSRD.

Cette évolution traduit une conviction forte : dans un réseau, la RSE ne se décrète pas depuis le siège, elle se démontre dans les points de contact. Les magasins et les équipes terrain deviennent les ambassadeurs concrets de la transition.

Une intégration systémique à tous les niveaux du réseau

Dans les réseaux multi-sites, la RSE n'a de sens que si elle est transverse à **tous les métiers et tous les niveaux de gouvernance**.

- Au siège, la RSE structure désormais la stratégie globale, les choix d'investissement et la relation fournisseurs.
- Dans les directions régionales, elle sert de boussole pour accompagner les magasins dans leurs priorités d'action et de reporting.
- Dans les points de vente, elle s'intègre aux routines de travail : tri, sobriété énergétique, offres locales, partenariats solidaires, engagement client.

Les fonctions support jouent également un rôle déterminant :

- Les RH favorisent l'inclusion et la qualité de vie au travail, véritables leviers de fidélisation.
- Les achats structurent des chaînes d'approvisionnement plus responsables et locales.
- Le marketing fait évoluer la

De nouvelles frontières : ancrage territorial, chaîne de valeur et innovation locale

La nouvelle génération de RSE en réseau dépasse les murs des points de vente : elle s'étend au territoire et à la chaîne de valeur. Les enseignes s'appuient sur leur présence locale pour agir dans la vie du territoire :

- partenariats avec les associations de proximité,
- mécénat de compétences des collaborateurs,
- participation à des initiatives de réemploi, d'économie circulaire ou d'insertion.

Les magasins deviennent ainsi des acteurs du développement local, pas seulement des points de vente.

Les obligations réglementaires poussent également les réseaux à étendre leur vigilance à l'ensemble de leurs partenaires. Les enseignes cartographient leurs fournisseurs et prestataires, identifient les risques sociaux et environnementaux et co-construisent des plans de progrès.

Les magasins deviennent aussi des laboratoires de la transition. Ils testent des solutions circulaires (espaces de réparation, consigne, collecte), des dispositifs solidaires ou des expérimentations énergétiques.

Aujourd'hui, ces expérimentations inspirent les politiques nationales. Le local devient le point d'entrée de l'innovation durable.

Conclusion

Trois ans après la première édition de ce livre blanc, une évidence s'impose : la RSE dans les réseaux de vente a franchi un cap décisif.

En 2022, les enseignes cherchaient encore la bonne formule : comment aligner le siège et le terrain, comment faire émerger des initiatives locales, comment mesurer l'impact. En 2025, les plus avancées ont trouvé leur modèle : une RSE intégrée, partagée et pilotée collectivement, où chaque point de vente, chaque collaborateur et chaque territoire contribue à une ambition commune.

Ce basculement marque la fin d'une approche déclarative. La RSE devient une dynamique de transformation où : les engagements se traduisent en indicateurs vérifiables, les actions locales deviennent la preuve de la stratégie et la cohérence entre les sites renforce la crédibilité globale.

Le défi des prochaines années sera de maintenir cette cohérence dans un contexte en mutation : nouvelles obligations réglementaires, attentes sociétales toujours plus fortes, accélération des transitions énergétiques et sociales.



Envie d'en savoir plus sur Lakaa ?

Grâce à sa plateforme, Lakaa vous permet d'activer des leviers concrets pour **mobiliser en moyenne 90% des équipes locales**.

DEMANDER UNE DÉMO





Pour aller plus loin.

Newsletters, temps forts, ateliers de sensibilisation... il n'existe pas de recette unique pour faire vivre une démarche RSE locale. Et c'est tant mieux : **chaque culture d'entreprise a ses spécificités, ses rythmes, ses leviers d'engagement.**

Ce document s'inscrit donc dans la continuité des **événements** organisées par Lakaa, dont l'objectif est de favoriser **l'intelligence collective et le partage de solutions concrètes**, en lien avec les réalités de terrain.

Donc, si vous avez besoin d'aller plus loin, on vous laisse, ci-contre, deux documents à explorer pour approfondir votre démarche.

Bonne lecture !

Pratiques des entreprises dans l'évaluation RSE de leurs implantations

Etude sur les stratégies mises en œuvre en local par des entreprises comme Easycash, Leroy Merlin, le Groupe Pomona et Generali.

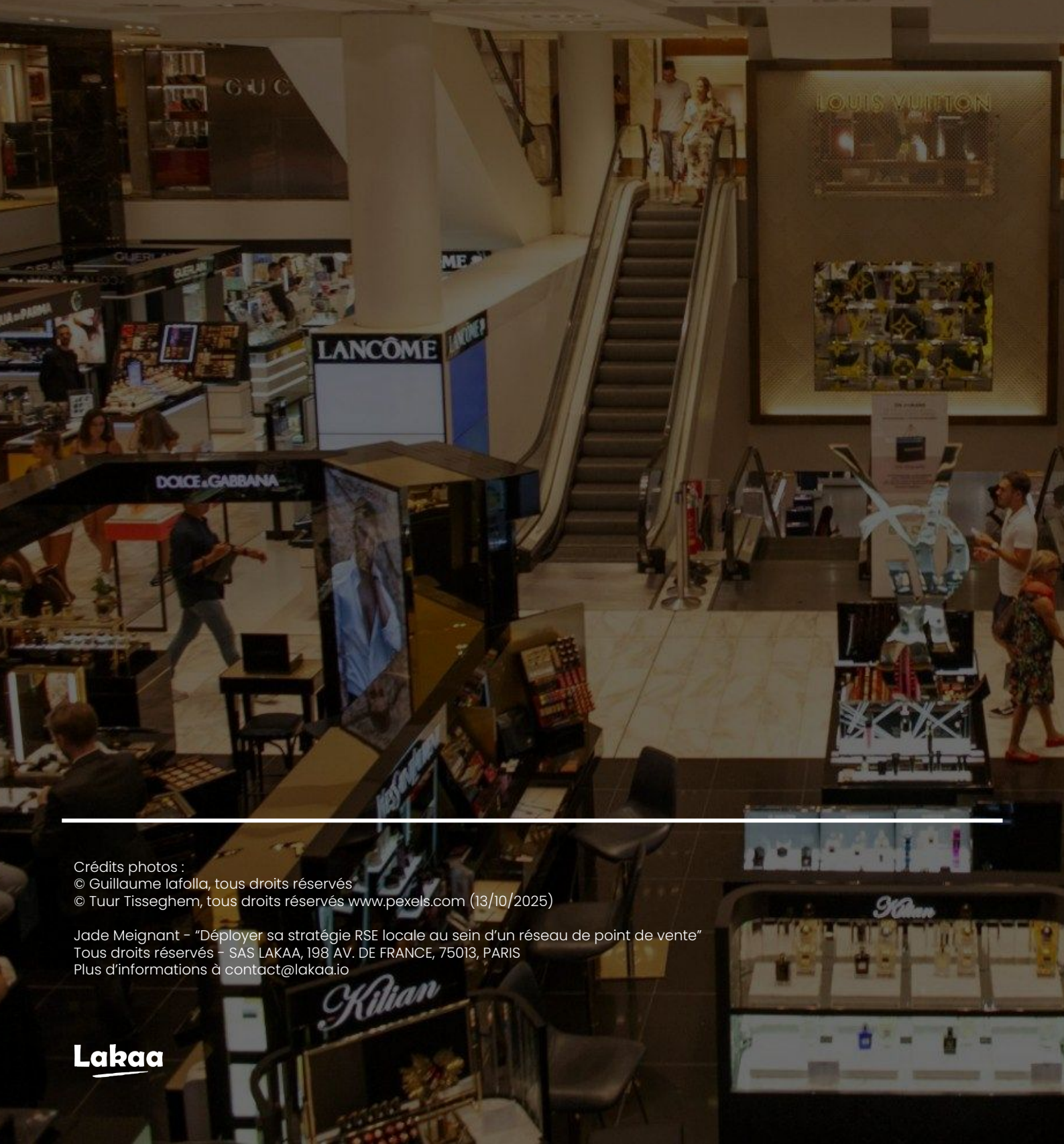
[TÉLÉCHARGER L'ÉTUDE](#)

L'impact RH du déploiement de Lakaa dans les entreprises multi-sites

Une étude qualitative révèle l'impact d'une plateforme RSE sur les enjeux RH

[TÉLÉCHARGER L'ÉTUDE](#)

Déployer sa stratégie RSE locale au sein d'un réseau de point de vente



Crédits photos :

© Guillaume lafolla, tous droits réservés

© Tuur Tisseghem, tous droits réservés www.pexels.com (13/10/2025)

Jade Meignant - "Déployer sa stratégie RSE locale au sein d'un réseau de point de vente"

Tous droits réservés - SAS LAKAA, 198 AV. DE FRANCE, 75013, PARIS

Plus d'informations à contact@lakaa.io

Lakaa