

Les clés d'IKEA

pour le développement durable

Inscrit dans l'histoire de l'entreprise depuis sa création, le respect de l'environnement est au cœur de sa stratégie. Démocratiser les modes de vie durables est son leitmotiv.



Entretien avec Carole Brozyna-Diagne *

La réputation de la Suède, pionnière sur le plan du développement durable, a-t-elle une incidence sur la réputation de la marque IKEA en France ?

Carole Brozyna-Diagne : le développement durable est inscrit dans l'ADN d'IKEA depuis sa création, en 1943, par Ingvar Kamprad. La ville qui en a vu naître le concept est située dans un environnement naturel un peu hostile : une terre difficile à cultiver, un climat rude... Aussi, dès le départ, le fondateur a fait de la lutte contre le gaspillage une règle d'or, son leitmotiv était de « faire toujours plus avec moins » et il suggérait de mettre en œuvre le système D dès que possible. Ces principes et conseils perdurent aujourd'hui. Cela s'illustre en particulier dans nos magasins

* Directrice du développement durable IKEA France.

par la présence d'un espace « Bon Filon » où l'on trouve des articles qui ont eu un accroc pendant le transport, des fins de série, des meubles qui ont été exposés. Nos valeurs sont également un exemple concret de traduction des principes du développement durable. Chez IKEA, nous croyons en la « simplicité », la « conscience des coûts » et voulons « être toujours en chemin », et « oser la différence ». Nos racines suédoises sont donc très importantes et témoignent que les principes du développement durable sont inscrits dans l'histoire de l'entreprise et de son développement passé, actuel et futur.



IKEA se donne
les moyens de ses
ambitions: en 2010,
1,5 milliard d'euros
ont été investis pour
promouvoir les énergies
renouvelables.

Quelles sont les singularités de la stratégie People & Planet positive, tant sur les plans interne qu'externe, en relation avec les consommateurs ?

C. B.-D.: Cette stratégie, ainsi baptisée en 2010, est le cadre qui résume la vision, l'ambition du groupe à l'échelle internationale. Nous nous sommes fixés des objectifs très ambitieux, chaque pays garantissant sa contribution aux objectifs établis par ce cadre commun et reconnaissant devoir s'approprier celui-ci en fonction d'enjeux nationaux afin de le rendre pertinent. People & Planet positive s'appuie sur trois piliers. Le premier, en lien avec les consommateurs, porte sur l'assortiment: en tant que leader de l'aménagement de la maison, nous avons pour mission d'œuvrer en faveur d'un quotidien plus durable, en prouvant qu'il est non seulement possible pour le plus grand nombre, mais

souhaitable. Notre valeur ajoutée repose sur un assortiment et un panel de produits et de solutions qui répondent aux enjeux d'aujourd'hui et de demain. On sait que les matières premières se raréfient, que le prix de l'électricité et de l'eau augmentent. Il faut donc concilier des ressources de plus en plus rares et chères et un pouvoir d'achat qui se contracte. IKEA propose des produits et des solutions qui répondent à cet enjeu, comme, par exemple, sur le plan énergétique, les ampoules LED, les plaques à induction, les textiles sur les fenêtres, les tapis au sol, les plaids sur les canapés. Sur le plan du tri des déchets ménagers, les municipalités vont de plus en plus taxer les déchets pour contraindre les citoyens à faire le bon geste dès le départ. Là aussi, IKEA offre des produits et des solutions pour répondre à ces enjeux environnementaux, sociétaux et économiques. Nous souhaitons être des facilitateurs de modes de vie durables. Nous avons un rôle de pédagogue et d'accompagnateur du changement.

Comment cette stratégie s'inscrit-elle dans votre mode de fonctionnement ?

C. B.-D.: C'est notre deuxième pilier, notre façon d'agir au quotidien dans l'entreprise pour nous assurer qu'elle a l'impact le plus neutre possible sur le plan environnemental. À l'horizon 2020, nous voulons être indépendants en énergie, issue exclusivement de sources renouvelables, et nous voulons être indépendants en termes de matières premières. Concrètement, en France, nous avons couvert l'ensemble de nos besoins en électricité grâce aux énergies renouvelables, énergies du futur! IKEA se donne les moyens de ses ambitions: en 2010, 1,5 milliard d'euros ont été investis pour promouvoir les énergies renouvelables et nous avons à nouveau consacré 1 milliard en juin dernier sur une période de cinq ans soit 2,5 milliards en dix ans. Sur le plan de l'indépendance en termes de ressources, nous considérons les déchets comme





des ressources : depuis un an, nous avons un premier produit dans notre assortiment, un sous-main composé à 50 % de plastique recyclé issu du cerclage sur nos palettes. Nous avons ainsi conservé cette matière dans notre propre chaîne de valeur. Deux autres produits ainsi conçus devraient sortir à horizon 2016. Nos déchets sont nos ressources ! Au-delà de la question des déchets, IKEA est un grand consommateur de bois et de coton. Depuis le 1^{er} septembre, l'ensemble du coton présent dans nos produits textiles et sur les tenues de nos collaborateurs est issu de coton géré durablement grâce au partenariat avec la Better Cotton Initiative, qui a créé une filière permettant d'être vertueux sur le plan environnemental, économique et social. Aujourd'hui, 100 % de notre coton est issu de cette filière. Nous agissons de la même manière pour le bois, avec comme objectif 100 % de bois FSC d'ici 2020. Nous étions à 47 % en 2014 et à 50 % à la fin août 2015 : nous avons un an d'avance sur nos objectifs. Toujours dans le cadre du développement durable de nos produits, nous nous sommes fixé onze critères d'écoconception, que doivent respecter nos designers : utiliser le moins de ressources/matériaux possible, utiliser des matériaux renouvelables, réutilisés ou recyclés, penser dès le départ à la fin de vie/recyclabilité du produit... Le troisième pilier, People & Communities, concerne le volet social et sociétal : comment avoir un impact positif sur les gens qui travaillent sur la chaîne de valeur directe ou indirecte avec IKEA et le monde qui nous entoure ? Nous avons un code de conduite, IWAY, basé sur le standard le plus exigeant au monde, qui fixe les normes régissant nos rapports avec nos prestataires, fournisseurs du monde entier.

Comment impliquez-vous vos fournisseurs pour atteindre vos objectifs ?

C. B.-D. : Dans les onze critères d'éco-conception, nous mettons au défi nos fournisseurs sur leur consommation d'énergie, d'eau, de matières. Dans le cadre d'IWAY, c'est rare, mais il

nous arrive de mettre fin à des collaborations avec certains prestataires ou fournisseurs quand nous constatons, après une période d'accompagnement, que l'ensemble de nos standards ne seront pas respectés ou que le maintien de ces standards n'est pas sécurisé dans le temps.

Cette stratégie appelle-t-elle un changement, radical ou non, dans votre politique de l'offre ?

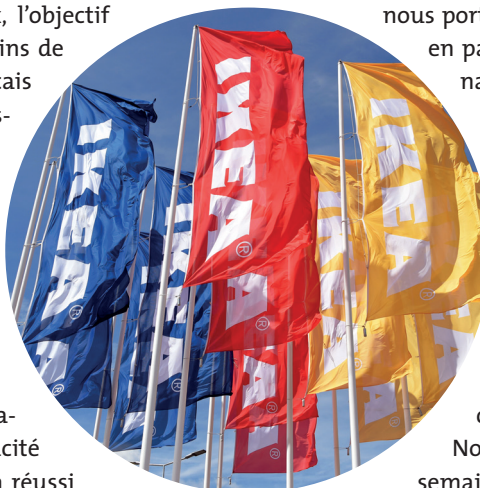
C. B.-D. : Nous avons des partis pris très forts. Ainsi, en France, un quart de nos trente-deux magasins ont des panneaux solaires sur leur toit. Nous comptons vingt-neuf éoliennes, notre centre de distribution logistique, près de Lyon, a sur le toit l'équivalent de 4,5 terrains de foot de panneaux solaires. Grâce aux énergies renouvelables, nous avons, l'année dernière, couvert l'ensemble de nos besoins en électricité. Sur le plan de l'offre, nous sommes convaincus, aujourd'hui, que la LED est le produit de demain, une ampoule LED consomme 85 % d'énergie en moins qu'une ampoule à incandescence et on connaît sa durée de vie : 25 000 heures ! La LED économise donc les ressources et l'énergie, et réduit la facture des consommateurs. Elle représente, depuis le 1^{er} septembre, l'ensemble de l'assortiment lumineux chez IKEA. L'année prochaine, nous n'offrirons en plaques électriques de cuisson à nos visiteurs que des plaques à induction à haut rendement énergétique, car plus économes en énergie.

Votre stratégie a-t-elle une incidence sur l'ouverture de nouveaux magasins, dans des éco-quartiers, par exemple ?

C. B.-D. : En lien avec les éco-quartiers, nous avons un projet à Nice qui devrait voir le jour d'ici 2020. C'est une première pour IKEA en France. En amont, nous avons toujours pour principe d'inscrire tout magasin dans un territoire,



en partenariat avec les élus locaux, l'objectif étant d'avoir un emplacement à moins de 100 kilomètres pour 80 % des Français d'ici 2020, afin de réduire le transport. Au-delà, chaque magasin IKEA se veut responsable dans sa façon d'être construit : tous nos nouveaux magasins sont équipés de panneaux solaires. Celui de Clermont-Ferrand, inauguré l'année dernière, équipé 100 % LED et doté de panneaux solaires thermiques et photovoltaïques, est le meilleur magasin au monde sur le plan de l'efficacité énergétique. Entre 2010 et 2015, on a réussi à réduire de 27 % la consommation énergétique de nos magasins.



Le projet Durable & Vous est-il appelé à être reconduit ? Les consommateurs sont-ils force de proposition ?

C. B.-D. : Lancée en janvier 2015, cette opération a été un véritable succès auprès de 230 foyers, clients, collaborateurs et blogueurs. Chaque foyer a pu bénéficier d'un diagnostic concernant ses dépenses énergétiques, son système de tri à la maison et sa consommation d'eau ; IKEA a ensuite accordé à chacun un budget de 500 euros de produits et solutions en lien avec le bilan personnalisé effectué par un coach énergétique. Grâce à tous les éco-gestes conseillés (consommation d'énergie, d'eau, tri des déchets), les foyers ont économisé 150 euros à l'année. Si l'on rapporte cela à la population française, l'impact financier est énorme : 3,24 milliards d'euros économisés par an et potentiellement réinjectés ailleurs dans l'économie ! Nous avons également mis en place une plateforme collaborative sur laquelle les participants pouvaient échanger leurs bonnes pratiques. En 2016, nous souhaitons démocratiser encore plus ces actions et démontrer au plus grand nombre qu'agir au quotidien à son niveau, c'est possible.

Quelles sont les modalités de votre partenariat avec la Cop 21 ?

C. B.-D. : Le groupe IKEA est mobilisé pour démontrer tant auprès des gouvernements que de ses pairs qu'un *business model* responsable existe et que nous pouvons maintenir l'objectif des 2 °C, notamment en faisant le choix du 100 % énergies renouvelables. Ainsi,

nous portons la voix des entreprises, et la nôtre en particulier, à travers les initiatives internationales telles que We mean Business, RE100, ou françaises : Business proposal for Cop 21 ; Solution Cop 21.

Pour IKEA France, la Cop 21 à Paris, c'est une opportunité unique et très forte de communiquer auprès du grand public. La Cop 21 peut être utilisée pour permettre de démocratiser et de vulgariser des modes de vie plus durables, à la maison comme à une plus grande échelle.

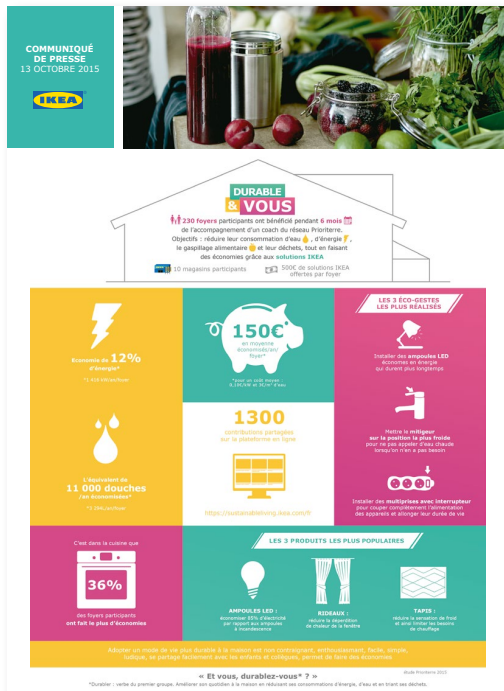
Nous avons prévu, durant la première semaine de la Cop, un événement de sensibilisation du grand public sur les Champs-Élysées, avec le support de la Mairie de Paris et en partenariat avec l'Ademe et la fondation Nicolas Hulot. Cet événement parlera du changement climatique d'une façon fun, ludique et pédagogique, sans le présenter de manière dramatique, catastrophiste et compliquée. Nous souhaitons démontrer que les petits gestes au quotidien de chaque citoyen peuvent avoir un grand impact sur le climat, mais aussi sur le budget de chaque foyer.

Enfin, en tant que leader de l'aménagement de la maison en France, nous avons souhaité participer à l'aménagement du Bourget. Ainsi, IKEA a travaillé avec le secrétariat général de la Cop 21 pour proposer des meubles et solutions en lien avec les besoins du site. Ces meubles auront une seconde vie, puisque le secrétariat général s'est engagé à en faire don à des associations à l'issue de l'événement.

Quelles sont les actions programmées pour 2016 ?

C. B.-D. : Nous allons poursuivre notre action sur la vulgarisation des modes de vie durables au quotidien à travers des activités en magasin (ateliers, séances de coaching,





offres promotionnelles sur les solutions). Sur le plan énergie, le magasin IKEA d'Avignon est le premier à fonctionner – depuis septembre – en autoconsommation : il crée sa propre source d'énergie avec ses panneaux solaires, la stocke et la réinjecte directement sur ses besoins énergétiques sans passer par le réseau ERDF. Il couvre ainsi 40 % de ses besoins en énergie. Sur 2016, sept autres magasins sont à l'étude pour déployer l'autoconsommation.

Quelles mesures comptez-vous prendre pour – selon le programme RE 100 dont IKEA est membre – aboutir à l'utilisation d'une énergie 100 % renouvelable à l'horizon 2020.

C. B.-D. : Notre grand défi est de maintenir notre situation (100 % de nos besoins en électricité sont déjà couverts par les énergies renouvelables) tout en poursuivant notre expansion en termes d'ouverture de magasins et en incluant notre usine de production basée à Lure.

Quelles actions la fondation IKEA mène-t-elle parallèlement à celles du groupe IKEA ?

C. B.-D. : Elle développe des partenariats pour venir en aide à des populations vulnérables et s'engage également sur des projets environnementaux. La fondation travaille de longue date avec l'Unicef et Save the Children et a notamment développé il y a douze ans l'opération une peluche achetée = un euro reversé aux deux associations, qui est relayée chaque année par tous les magasins IKEA dans le monde. Il y a

Les onze critères d'écoconception

Chez IKEA, le développement durable fait partie de la stratégie de l'entreprise. Les produits sont tous imaginés et conçus dans une démarche d'écoconception et sont évalués d'après une *product sustainability scorecard* basée sur onze critères. Chaque critère est évalué de 0 à 4 avec une pondération selon son importance.

1. Utilisation de moins de ressources/matériaux dans le produit
2. Utilisation de matériaux renouvelables
3. Utilisation de matériaux réutilisés ou recyclés
4. Utilisation de matériaux plus durables
5. Recyclabilité du produit en fin de vie
6. Qualité
7. Efficacité du transport (nombre de produits par chargement)
8. Efficacité énergétique de la production
9. Utilisation d'énergies renouvelables en production
10. Utilisation de matières premières en production (rendement)
11. Mode de vie durable (capacité du produit à aider nos clients à réduire leur consommation d'eau, d'énergie, leur production de déchets et à vivre plus sainement)

trois ans, la fondation a développé une nouvelle campagne solidaire avec le Haut Commissariat des Nations unies pour les réfugiés. Pour une ampoule LED achetée, un euro est reversé au UNHCR. Cette campagne permet de fournir l'éclairage au sein des camps pour maintenir la vie sociale et sécuriser les lieux quand la nuit tombe. La fondation IKEA a également développé avec le UNHCR, un *social business*, Better Shelter, qui propose des abris en kit pour équiper les camps de réfugiés. Ils se montent plus vite et sans outil, durent plus longtemps, sont plus confortables que les simples tentes et sont équipés de panneaux solaires photovoltaïques permettant un accès à l'électricité pour chaque foyer. ■