



KM+
29/05/2019

Sommaire

WORKDAY	3
Pernod Ricard joue la carte du direct Stratégies - 29/05/2019	4



WORKDAY



MANAGEMENT

Enquête

PERNOD RICARD JOUE LA CARTE DU DIRECT

RSE Le groupe de vins et spiritueux a conçu une émission sur une web TV afin de mieux ancrer dans l'esprit de ses 19 000 salariés sa nouvelle feuille de route en matière de responsabilité sociétale et environnementale d'ici à 2030.

AMAURY DE ROCHEGONDE [@derochegonde](#)

Au groupe Pernod Ricard, « créateur de convivialité », comme il se définit, le big boss, Alexandre Ricard, sait se rendre accessible. Ce 3 avril, dans une distillerie Martell, près de Cognac, il passe presque inaperçu tant la vedette n'est pas, ce jour-là, le patron ni même une de ses liqueurs mais un collectif responsable. « Nous ne sommes que les invités de cette planète qui nous héberge », déclare-t-il. Pendant une heure, le groupe est venu présenter sa feuille de route RSE, à l'horizon 2030, avec sa propre signature : « Good times from a good place ».

TALK-SHOW. DRH, dircom, responsables RSE... Chacun y va de son intervention pour faire comprendre les principaux axes de la politique sociétale et environnementale du groupe. La démarche est déjà originale en elle-même – seul Danone en fait autant – mais elle est surtout inédite sur la forme. Car c'est à un véritable talk-show en direct que sont conviés ce jour-là sur internet les 19 000 salariés des 86 sociétés du groupe. Pour l'occasion, la distillerie de Gallienne est transformée en plateau de télévision avec, en guise de présentatrice, la journaliste britannique Louise Ekland. « Nous avons cherché à réinventer l'exercice de la conférence de presse avec ses questions-ré-

ponses, explique Olivier Cavil, directeur de la communication du groupe. *On ne peut plus être dans la parole statuaire aujourd'hui sans risquer un défaut de crédibilité. Le talk-show est une façon de réancrer son audience dans du vrai et de l'authentique. C'est pourquoi l'émission est en direct. Ce n'est pas un exercice de communication, c'est transparent et sans filet. On assume si ce n'est pas tout à fait bon. »*

En anglais et en live, l'orchestration n'en apparaît pas moins réglée comme du papier à musique – hormis quelques problèmes de

micro inhérents à ce type d'exercice. Se succèdent sur le plateau les principaux responsables du groupe, puis, le public – journalistes inclus – est invité à poser des questions dans les tribunes. L'occasion d'aborder tous les points clés de la stratégie RSE de Pernod Ricard qui doit se battre pour préserver son image à la fois en tant qu'alcoolier – susceptible de nuire à la santé et d'engendrer des comportements abusifs – et en tant que fabricant de produits nés de l'agriculture viticole – potentiellement pollueur. Interpellé à l'issue du talk-show par *Stratégies* sur



Entretien

« On croit au changement d'état d'esprit »

CÉDRIC RAMAT DRH groupe Pernod Ricard

Pourquoi une feuille de route globale RSE 2030 alors que, jusqu'à présent, votre action était essentiellement décentralisée pour laisser chaque pays libre de déterminer sa propre culture d'entreprise ?

C'est précisément ce pourquoi on l'a fait. Il y a une énorme énergie sur tous ces sujets mais, jusqu'à présent, c'était un peu un mouvement brownien entre les différents pays. On s'est dit qu'il fallait donner une direction qui fédère les énergies entre les entités décentralisées. Non seulement cela donne plus de puissance à nos actions mais cela a valeur d'exemplarité, cela incite à suivre la vision globale.

Faut-il se fixer des objectifs ?

On s'est posé la question en matière RH, par exemple en termes de « better balance » (meilleur équilibre). Nous avons considéré que nous avions atteint une certaine maturité et que si nous nous fixions des objectifs, cela allait attirer l'énergie.

Comment comptez-vous embarquer les salariés, et notamment sur la production circulaire ?

En montrant où on veut aller au plus haut niveau de l'organisation : c'est le sens du talk-show du 3 avril. Ensuite, en motivant toute l'entreprise par exemple dans nos systèmes de bonus : le comex a ainsi des objectifs de RSE très concrets et cela descend en cascade dans l'organisation. On croit beaucoup au changement d'état d'esprit. On ne fait pas des actions en appuyant sur des boutons mais en faisant comprendre pourquoi on le fait. La pression de l'interne est extrêmement forte sur la manière d'agir.

L'égalité salariale entre hommes et femmes, c'est pour quand ?

2022 au plus tard. On a beaucoup de mal à la mesurer pour les 86 filiales dans le monde. C'est pourquoi on a lancé une plateforme mondiale avec *Workday* qui va nous permettre d'avoir de la visibilité.



DANS UNE DISTILLERIE MARTELL transformée en plateau de télévision, le PDG Alexandre Ricard répond en live aux questions du public.

l'avenir des alcools d'ici à dix ans, Alexandre Ricard n'élué pas la question. Tout en prônant la modération, il répond par la consommation responsable et, bien sûr, conviviale. C'est le sens de « Responsible Party », un programme mené avec le réseau Erasmus qui a déjà essaimé en dix ans auprès de 400 000 étudiants. Conséquence ? « Les pratiques de binge drinking commencent à reculer », note-t-il. Et, d'ici 2030, le groupe s'est donné pour objectif de sensibiliser un million de jeunes aux comportements appropriés qui apportent le plaisir... sans l'enivrement.

Au total, huit engagements sont pris autour de la « convivialité responsable », la « valorisation de l'humain », la « préservation des terroirs » et la « production circulaire ». Une attention soutenue est d'abord portée à l'environnement. Sans remonter à 1966 et à l'institut océanographique Paul Ricard, le groupe s'est attaché, au cours de la dernière décennie, à mettre 93 % de ses sites de production dans les normes hautes (ISO 14001), à réduire de 20 % l'utilisation des eaux entrantes ou de

30 % ses émissions de CO₂. « Nous avons des objectifs plus ambitieux pour les dix ans à venir », a annoncé Alexandre Ricard, en précisant que la RSE était désormais « intégrée à tout ce [qui est] fait ».

POUR UNE AGRICULTURE RAISONNÉE.

Le groupe s'est engagé à réduire de moitié l'intensité de ses émissions de carbone, à n'utiliser que des plastiques 100 % recyclables d'ici 2025 – ce qui vise surtout ses objets promotionnels car il utilise principalement des bouteilles de verre –, à réemployer la totalité des eaux usées dans ses sites de production, et à assurer un respect optimal de la biodiversité des sols en diminuant de moitié l'utilisation des pesticides. Objectif affiché : l'agriculture régénératrice et raisonnée. Elle prévoit par exemple de laisser se développer les micro-organismes végétaux, la réintroduction de plantes indigènes ou même de susciter, en Nouvelle-Zélande, des élevages de faucons qui chassent les oiseaux mangeurs de raisins.

« Dans dix ou trente ans, le consommateur nous jugera sur

nos pratiques d'aujourd'hui, avec les connaissances de demain » observe César Giron, le président de Martell, qui a renoncé au glyphosate. Pour Vanessa Wright, vice-présidente en charge de la responsabilité sociétale, le rayon d'action du groupe en matière de développement durable s'est élargi. Il ne concerne pas seulement l'environnement mais vise à « assurer une cohésion des actions dans tous les domaines ». Sur le plan RH, on trouve des objectifs de formation, d'égalité des salaires entre hommes et femmes d'ici 2022, et de parité des genres au niveau du top management. Mais il s'agit aussi, pour les trois quarts des collaborateurs, de souscrire bientôt à une offre d'actionnariat salarié.

Alexandre Ricard, qui fait face à l'arrivée du fonds Elliott à son capital, sait que ses meilleurs ambassadeurs sont d'abord ses 19 000 salariés. Encore faut-il qu'ils adhèrent pleinement au discours RSE. Il constate que l'implication du top management se matérialise immédiatement en interne. Ainsi, la tasse de café en plastique a été spontanément bannie des réunions. ♦