



**HAL**  
open science

**Les bons et les mauvais élèves de la fast-fashion :  
Analyse des divergences stratégiques sous l'angle de la  
théorie du decoupling**

Elisa Prin, Emmanuelle Reynaud

► **To cite this version:**

Elisa Prin, Emmanuelle Reynaud. Les bons et les mauvais élèves de la fast-fashion : Analyse des divergences stratégiques sous l'angle de la théorie du decoupling. ADERSE, Jun 2023, La Rochelle, France. hal-04430939

**HAL Id: hal-04430939**

**<https://hal.science/hal-04430939>**

Submitted on 1 Feb 2024

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



# Les bons et les mauvais élèves de la fast-fashion :

---

Analyse des  
divergences stratégiques sous l'angle de la théorie  
du decoupling



# Contexte

Selon McKinsey, l'industrie textile émet 2.1 milliards de tonnes de GES par an ; **l'équivalent de la France, de l'Allemagne et du RU combinés**<sup>1</sup>.

---

En 2013, le bâtiment du Rana Plaza s'effondre à Dacca, causant **la mort de 1133 ouvriers textiles** travaillant pour des marques internationales<sup>2</sup>.



<sup>1</sup>Berg, Achim, Anna Granskog, Libbi Lee, and Hendrik Magnus. "How the Fashion Industry Can Reduce Its Carbon Footprint | McKinsey." *McKinsey*. August 26, 2020.

<sup>2</sup>Motte, Muriel. "5 ans plus tard, ce que le drame du Rana Plaza a changé pour le monde du textile." *L'Opinion*, 22 Apr. 2018

# Cadre théorique

---



## La Fast-fashion

- Les caractéristiques principales de la fast-fashion sont :
  - Cycle de vie court ;
  - Forte volatilité de la demande ;
  - Des prix peu élevés ;
  - Supply-chain optimisée.
- Toutes ces caractéristiques sont amplifiées par les réseaux sociaux

## Le decoupling

- Conceptualisé par Meyer et Rowan (1977).
- Permet de différencier les entreprises en fonction de la concordance entre leurs actions et leur discours.
- Causes potentielles :
  - Pression des parties prenantes
  - Absence de consensus interne
  - Résister à un contrôle externe

# Problématiques



1. Comment la fast-fashion prend-elle en compte la RSE ?

2. Existe-t-il des divergences stratégiques entre les entreprises pratiquant le decoupling et celles étant fidèles à leurs engagements ?



# Méthodologie



**Composition de l'échantillon  
(7 entreprises de fast-fashion)**

Afin d'atteindre nos objectifs de recherche, nous avons divisé notre analyse en 3 étapes principales :

**Identification du decoupling**



**Mesure du discours environnemental et social des entreprises à l'aide des rapports RSE :**

- Mobilisation et adaptation des grilles de notation établies par Cormier et Magnan (2007), Husser et Evraert-Bardinet (2015) et Labuschagne et Brent (2006)
- Adaptation aux caractéristiques de la fast-fashion

**Mesure des actions mises en place par les entreprises :**

- Mobilisation de plusieurs organismes de notation : CSRHub, Ethical Consumer et Fashion Transparency Index
- Agrégation des résultats

**Analyse des axes stratégiques des entreprises**

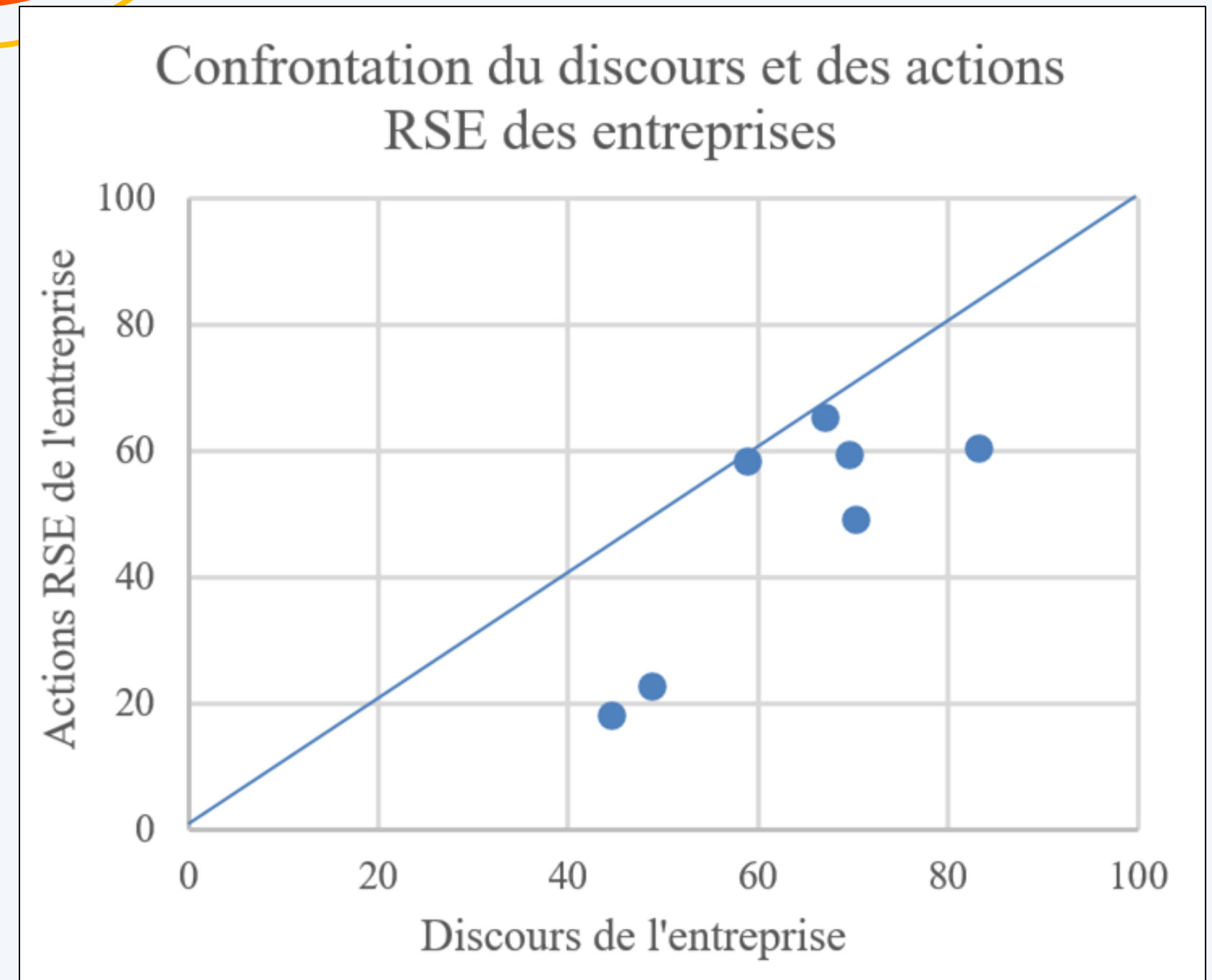


**Réalisation d'AFC à l'aide d'IRAMUTEQ**



# Résultats

	Discours RSE (sur 100)	Notation actions RSE (sur 100)	% d'accord entre le discours et les actions RSE
<b>Inditex</b>	83.33	60.22	72.27%
<b>GAP Inc.</b>	69.70	58.59	84.06%
<b>Next UK</b>	70.45	48.78	69.24%
<b>HM</b>	67.42	64.89	96.25%
<b>OVS</b>	59.09	58.00	98.16%
<b>Primark</b>	44.70	17.50	34,15%
<b>Boohoo</b>	49.24	22.67	46.04%

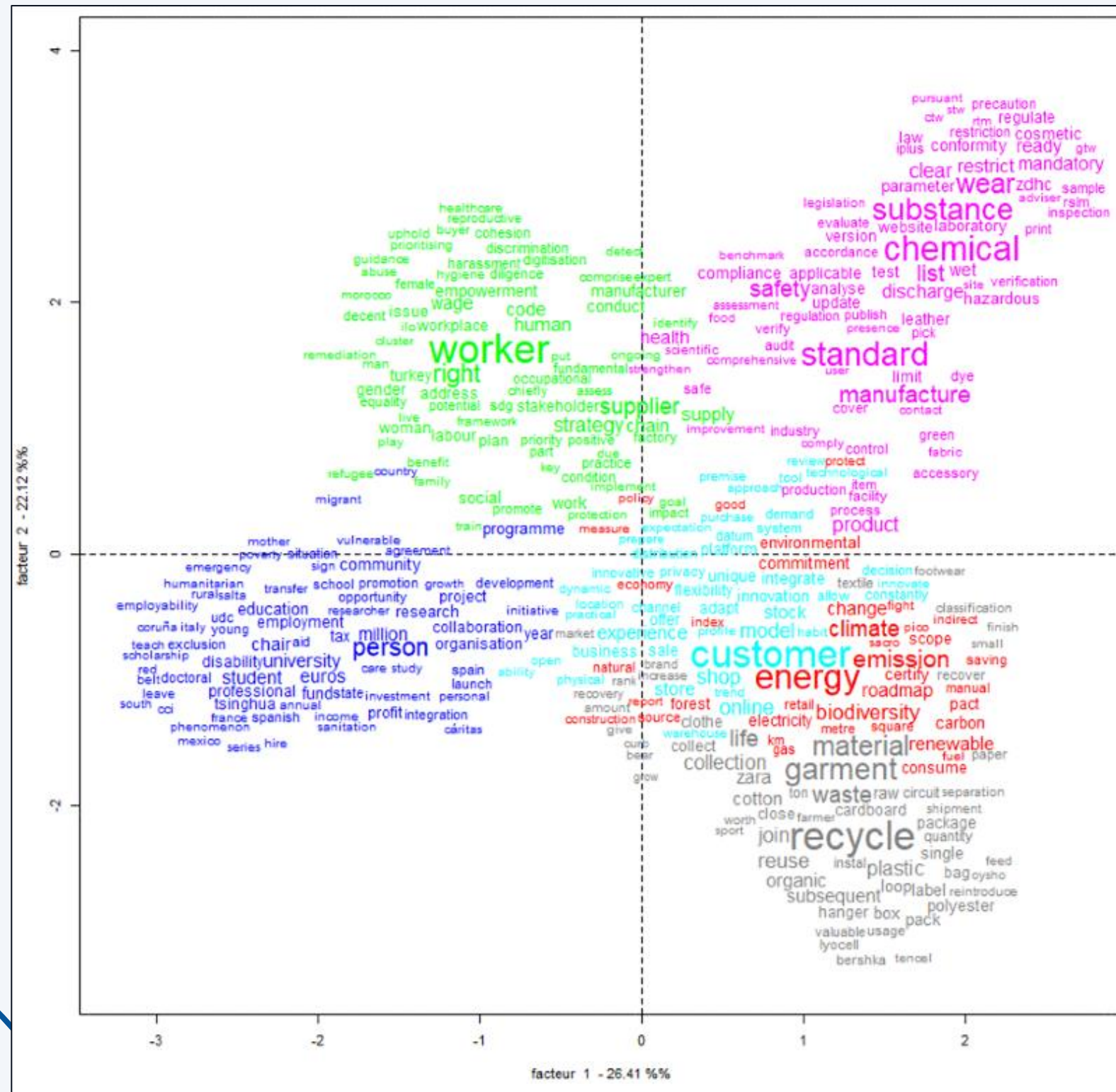


Identification du decoupling :

- Boohoo et Primark pratiquent le decoupling ;
- Inditex, Next UK, OVS, GAP Inc. et HM ne pratiquent pas le decoupling.



# Résultats



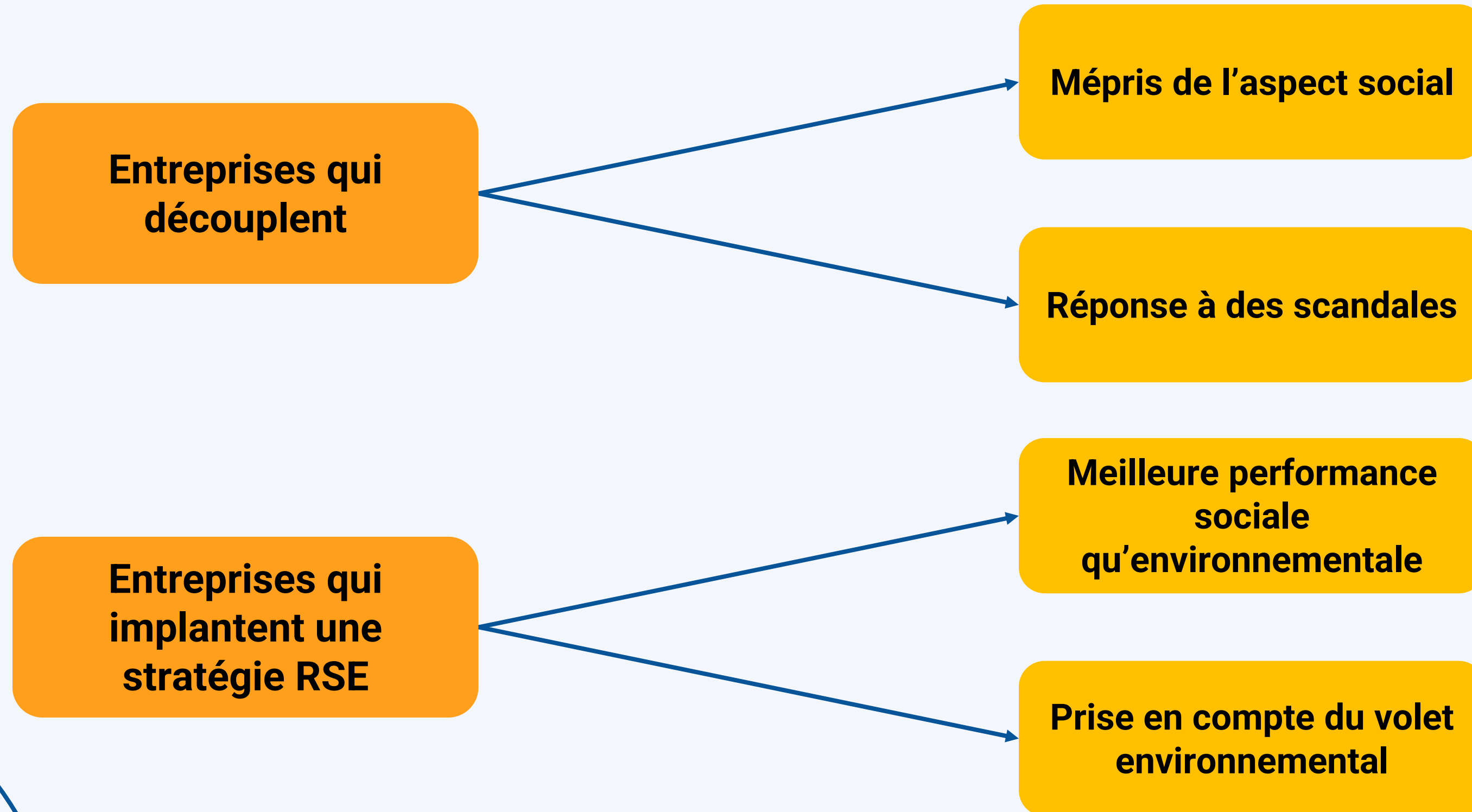
L'étude de l'AFC d'Inditex a permis d'identifier 6 axes stratégiques majeurs :

- Les objectifs environnementaux d'Inditex (rouge)
- L'utilisation de matières premières durables dans la conception des vêtements et du packaging (gris)
- Les actions sociales internes et externes à Inditex (vert)
- L'expérience client (turquoise)
- Les actions philanthropiques d'Inditex (bleu)
- Le management de la pollution chimique (rose)





# Résultats



# Discussion



## Decoupling et scandales

Les entreprises pratiquant le decoupling semblent se concentrer sur les scandales qui leur sont reprochés : Boohoo et l'esclavage, Primark et la pollution chimique.

## Piliers environnemental et social

Toutes les entreprises prennent en compte l'environnement. Celles pratiquant le decoupling ont tendance à négliger l'aspect social, tandis que les autres ont généralement une meilleure performance sociale qu'environnementale.



# Les bons et les mauvais élèves de la fast-fashion :

---

Analyse des  
divergences stratégiques sous l'angle de la théorie  
du decoupling