

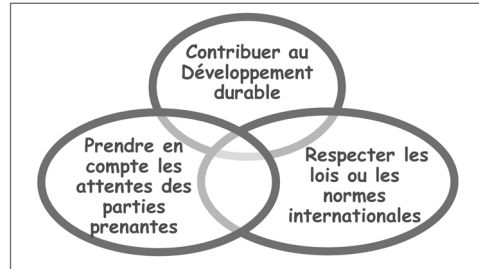
[Chapitre 1]

Une *supply chain* durable, pourquoi?

Développement Durable et Responsabilité Sociétale des Entreprises sont deux concepts qui sont naturellement associés dans l'esprit des responsables d'entreprises. S'il s'agit d'approches complémentaires répondant à des objectifs convergents, elles ne doivent pas être confondues car elles reposent sur des logiques spécifiques et elles mobilisent des ressources différentes au sein des entreprises.

L'AFNOR retient comme traduction de la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) : « *la responsabilité d'une organisation vis-à-vis des impacts de ses décisions et activités sur la société et l'environnement, par un comportement transparent et éthique qui contribue au développement durable au sens du rapport Bruntland (1987) y compris à la santé et au bien-être de la société, prend en compte les attentes des parties prenantes, respecte les lois en vigueur et en accord avec les normes internationales de comportement, est intégré dans l'ensemble de l'organisation et mis en œuvre dans ses relations* ».

Fig. 1.1. Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE)



Transposer la RSE au *management* de la *supply chain* est un véritable enjeu pour les entreprises. En effet, la mise en place d'une *supply chain* durable est parfois perçue comme un luxe accessible uniquement aux entreprises disposant de ressources financières importantes. En réalité, les initiatives qui vont dans le sens du développement d'une démarche de *supply chain* durable se rencontrent aussi bien dans les grands groupes qu'au sein de toutes petites entreprises et ceci quel que soit le secteur d'activités. L'une des raisons principales d'une telle dissémination s'explique par la capacité des *supply chain* durables et responsables à allier la performance économique, l'efficacité opérationnelle, la réduction des coûts et l'amélioration de l'image de l'entreprise.

L'objet de ce chapitre est donc de comprendre ce qu'est une *supply chain* durable et responsable et ce qu'elle peut apporter à l'entreprise. Dans une première étape, nous nous focaliserons sur la *supply chain* verte (partie 1). Après l'avoir définie, nous en expliquerons les enjeux, les composantes, tel le transport et certains outils. Dans une seconde partie, nous définirons ce qu'est une *supply chain* responsable (partie 2). Nous analyserons pourquoi et pour qui développer une *supply chain* responsable. Nous détaillerons l'élément clé d'une *supply chain* responsable : l'Homme. Enfin, nous expliciterons les risques associés au fait de ne pas être responsable (partie 3).

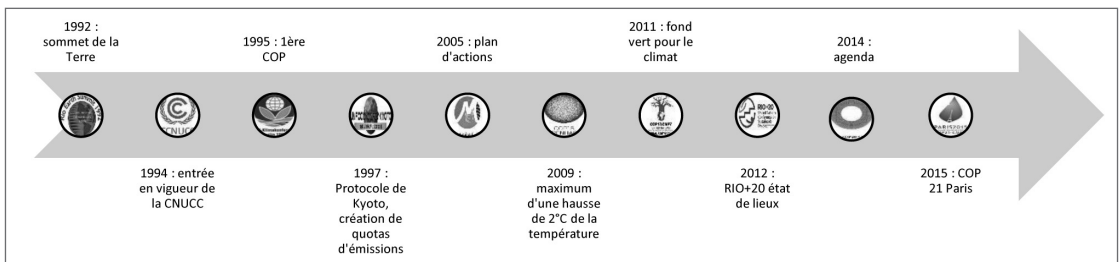
[1] Une *supply chain* verte pour un environnement mieux maîtrisé

Enjeu de l'environnement

Engagement des États

Selon le Groupe d'Experts Intergouvernemental sur l'Évolution du Climat (GIEC), le principal problème auquel la planète doit et devra faire face est le réchauffement climatique résultant de l'augmentation des émissions de gaz à effet de serre. Or, ces émissions sont principalement anthropiques. Le protocole de Kyoto a quantifié ces émissions en 1997 pour les pays signataires. Depuis 1995, des États se réunissent lors d'une conférence des nations unies sur le changement climatiques.

Fig. 1.2. Historique des conférences des nations unies



Lors de la dernière conférence, 188 pays se sont engagés à réduire leurs émissions de gaz à effet de serre avec comme objectif une augmentation maximum de 2 °C de la température. Pour tenir ces engagements, les pays prévoient des mesures sectorielles dans les secteurs du bâtiment, du transport ou encore de l'industrie. La *supply chain* sera donc la première impactée.

■ Faire face à ce nouvel enjeu

De ce fait, les entreprises sont de plus en plus poussées par leurs actionnaires et les gouvernements à adopter des mesures environnementales. Les consommateurs ont également commencé à être attentifs à l'impact environnemental des produits achetés.

Les entreprises et leur *supply chain* se retrouvent donc au cœur de la lutte contre les changements climatiques et ont notamment un rôle primordial à jouer dans la réduction des émissions de gaz à effet de serre. Pour ce faire, elles doivent adopter un *management* de la *supply chain* verte. Des études montrent que le transport et le stockage comptent pour 50 % dans son impact environnemental.

Définir une supply chain verte

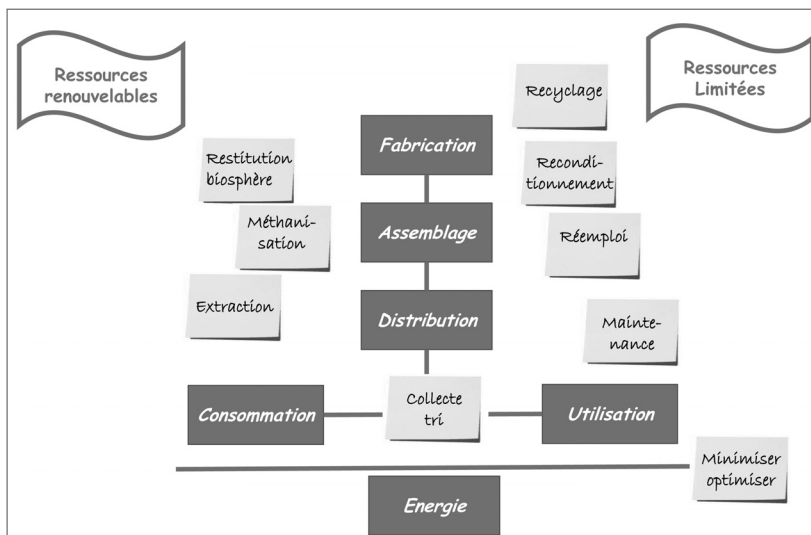
■ Une *supply chain* verte

Une *supply chain* verte vise une démarche minimisant l'empreinte écologique d'un produit, tout au long de son cycle de vie. Toutes les phases du cycle de vie sont donc considérées : de l'extraction des matières premières, jusqu'à son traitement en fin de vie en passant par la conception, la production et l'utilisation par le consommateur.

■ Principes d'une *supply chain* verte

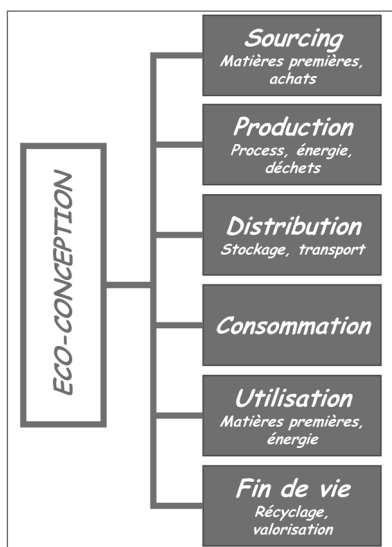
Les principes de *management* d'une *supply chain* verte pourrait donc être assimilés à une application particulière de ceux de l'économie circulaire. L'économie circulaire a pour objectif la création de boucles d'utilisation des matières premières afin de pallier à l'épuisement des ressources naturelles. Son premier principe est d'optimiser l'utilisation de flux en repensant le cycle de fin de vie du produit. Son deuxième principe est basé sur les modèles économiques (vente, location, partage, etc.). Son troisième principe répond à une logique de coopération des acteurs notamment sur un même territoire.

Fig. 1.3. Économie circulaire (d'après Institut Économie circulaire)



Le *Management* de la *Supply chain* Verte intègre donc la dimension environnementale dans le *management* de la *supply chain* ce qui inclut la conception du produit, l'approvisionnement en matériaux et leur sélection, les processus de fabrication, la distribution, la logistique inverse, l'usage du produit et sa fin de vie.

Fig. 1.4. Management de la supply chain verte



Transporter vert

■ **Impacts du transport**

Le transport est l'activité la plus polluante de la *supply chain*. Les émissions d'équivalent CO₂ dues au transport pèsent 18 % du total des émissions européennes et progressent sans maîtrise apparente. Elles représentent 27 % des émissions françaises, dont 95 % dues au transport routier (www.developpement-durable.gouv.fr).

Cela est dû notamment au nombre important de camions de livraisons circulant quotidiennement, à la consommation importante de diesel par les bateaux et du kérosène par les avions, sans compter les pollutions sonore et visuelle.

Lors de la mise en place du centre de consolidation urbain de La Rochelle, une étude a montré que si les émissions de gaz à effet de serre avaient effectivement diminué de l'ordre de 60 %, les impacts visuels et sonores avaient quant à eux augmenté de 33 %.

■ **Définir le transport durable**

Le transport durable comprend la source d'énergie du mode de transport ; la technologie utilisée et l'infrastructure pour desservir les transports (routes, voies ferrées, voies navigables et terminaux). Le transport vert est caractérisé par l'utilisation de différents modes de transport. En effet, l'utilisation de différents modes de transport, et plus spécifiquement le transport par mer ou par rails, permet de réduire l'empreinte environnementale, contrairement à l'utilisation de transports par route ou par air qui sont les deux modes de transports les plus polluants. Ainsi, combiner différents modes de transport permet de réduire le nombre de camions, trains, navires, utilisé pour la livraison des produits. Ceci est d'autant plus vrai pour la logistique du dernier kilomètre. L'urbanisation s'intensifie et des autorités locales de différentes régions mettent en place des lois visant à utiliser des transports moins polluants et moins bruyants dans les centres-villes.

Les entreprises se doivent d'utiliser au maximum une combinaison de transports respectueux de l'environnement. De plus, une veille technologique vis-à-vis du développement de nouvelles techniques est nécessaire.

■ FRET 21 et Objectif CO₂

Fig. 1.5. Logos FRET 21



Lancé à l'occasion du sommet mondial *Business & Climate* le 20 mai 2015 à l'UNESCO, FRET 21 a pour ambition de rassembler 1 000 chargeurs en 2020 et contribuer ainsi significativement aux efforts demandés aux transports dans la lutte contre le changement climatique. L'entreprise signataire peut mettre en œuvre différents types d'actions, répartis selon quatre axes :

- ▶ taux de chargement : optimisation des charges palettisées, des conditions de livraison, réduction des trajets à vide, gestion mutualisée des approvisionnements ;
- ▶ distance parcourue : optimisation du positionnement des sites, de l'affectation des productions et des clients... ;
- ▶ moyen de transport : choix et optimisation des véhicules routiers, utilisation de modes alternatifs à la route... ;
- ▶ achat des prestations : prise en compte dans le choix des chargeurs de l'information et de la performance en CO₂ des solutions de transport...

De même, les transporteurs peuvent s'engager avec Objectif CO₂. Lancée en décembre 2008, il rassemble plus de 1 300 transporteurs. C'est un programme de réduction des émissions de gaz à effet, dont le CO₂, et des consommations d'énergie du transport routier de marchandises et de voyageurs avec 4 axes (véhicule, carburant, conducteur, organisation des transports). Il est composé d'une Charte d'engagement volontaire, qui se focalise sur le progrès et l'amélioration continue, en se basant sur un objectif de réduction et un plan d'actions personnalisés et d'un Label, qui valorise le haut niveau de performance environnementale atteint par la flotte de véhicules routiers et des autres modes utilisés (fer, fleuve, mer, air) par le transporteur. Objectif CO₂ évolue en 2017 en intégrant trois nouveaux critères : émissions de polluants atmosphériques (autres que le CO₂), bruit (notamment

pour les livraisons en ville) et économie circulaire (rechapage des pneumatiques par exemple).

St Gobain s'est engagé dans le FRET 21 notamment à travers sa filiale PlacoStGobain. Ses engagements comportent 4 axes :

- taux de remplissage : avec un focus sur les camions de 44 tonnes ;
- optimisation des distances parcourues par les camions ;
- recours au transport multimodal : rail/route pour les longues distances ;
- sélection de transporteurs chartés ou labélisés Objectif CO₂.

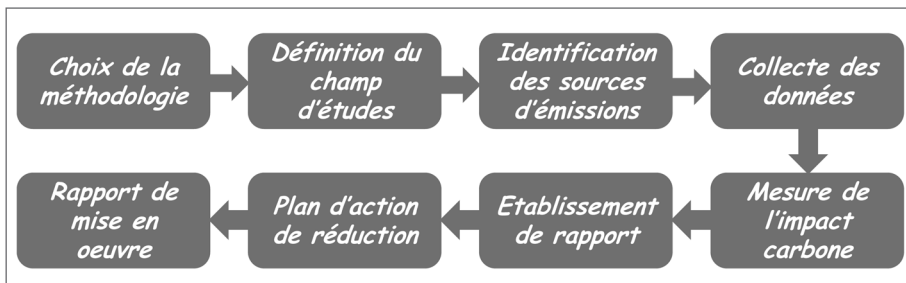
Source : <https://fret21.eu/entreprise/placo-saint-gobain/>

✍ **Mesurer les impacts environnementaux**

■ **Mesurer les émissions de gaz à effet de serre**

La méthode du bilan carbone® de l'Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Énergie (ADEME) estime les émissions d'équivalent CO₂ et évalue la dépendance aux énergies fossiles. Elle prend en compte les émissions directes et indirectes dont l'entreprise est responsable. Elle exclut les émissions de vapeur d'eau, de CO₂ organique et d'ozone troposphérique. Les étapes de la méthode sont les suivantes :

Fig. 1.6. Étapes de l'établissement d'un bilan carbone



Des facteurs d'émissions sont calculés selon les sources. Une fois les sources d'émissions identifiées et les données collectées, les quantités des sources en kg, m² ou autres unités sont multipliées par le facteur d'émissions. Ainsi, la totalité des