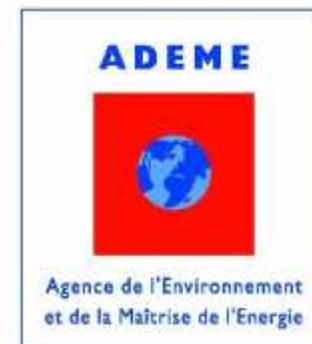


Enquête sur les pratiques Achats Durables des Entreprises et attentes en matière de support de l'ADEME





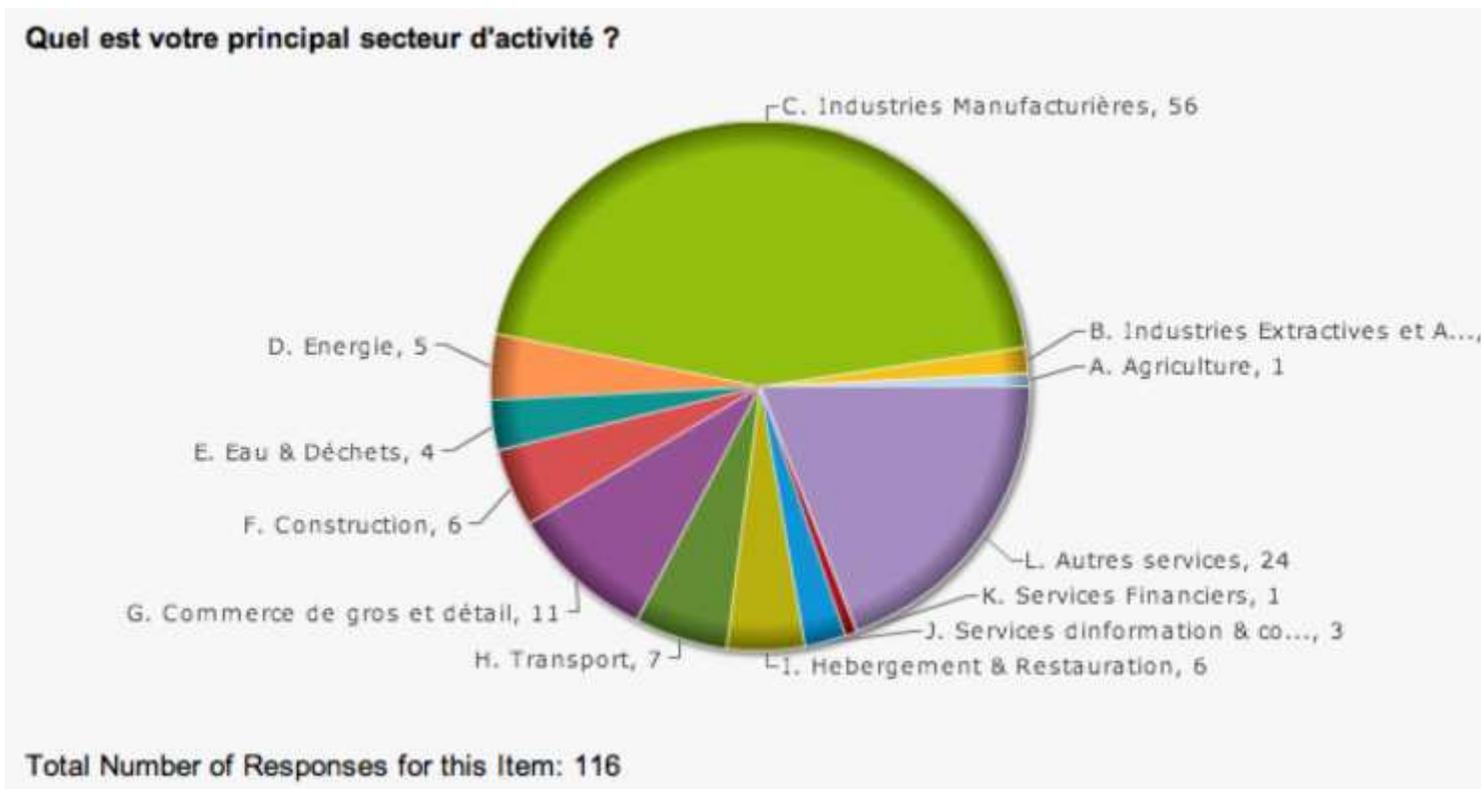
Résumé

- Etude réalisée en Novembre et Décembre 2009 auprès de 2000 responsables achat d'entreprises françaises
- 214 Entreprises ont participé dont 116 réponses complètes ont été prises en compte
- Entretiens qualitatifs avec 10 entreprises organisé en Janvier 2010
- Taux de réponse très élevé de plus de 10% démontre un intérêt fort pour le sujet



1. Démographie : Secteurs

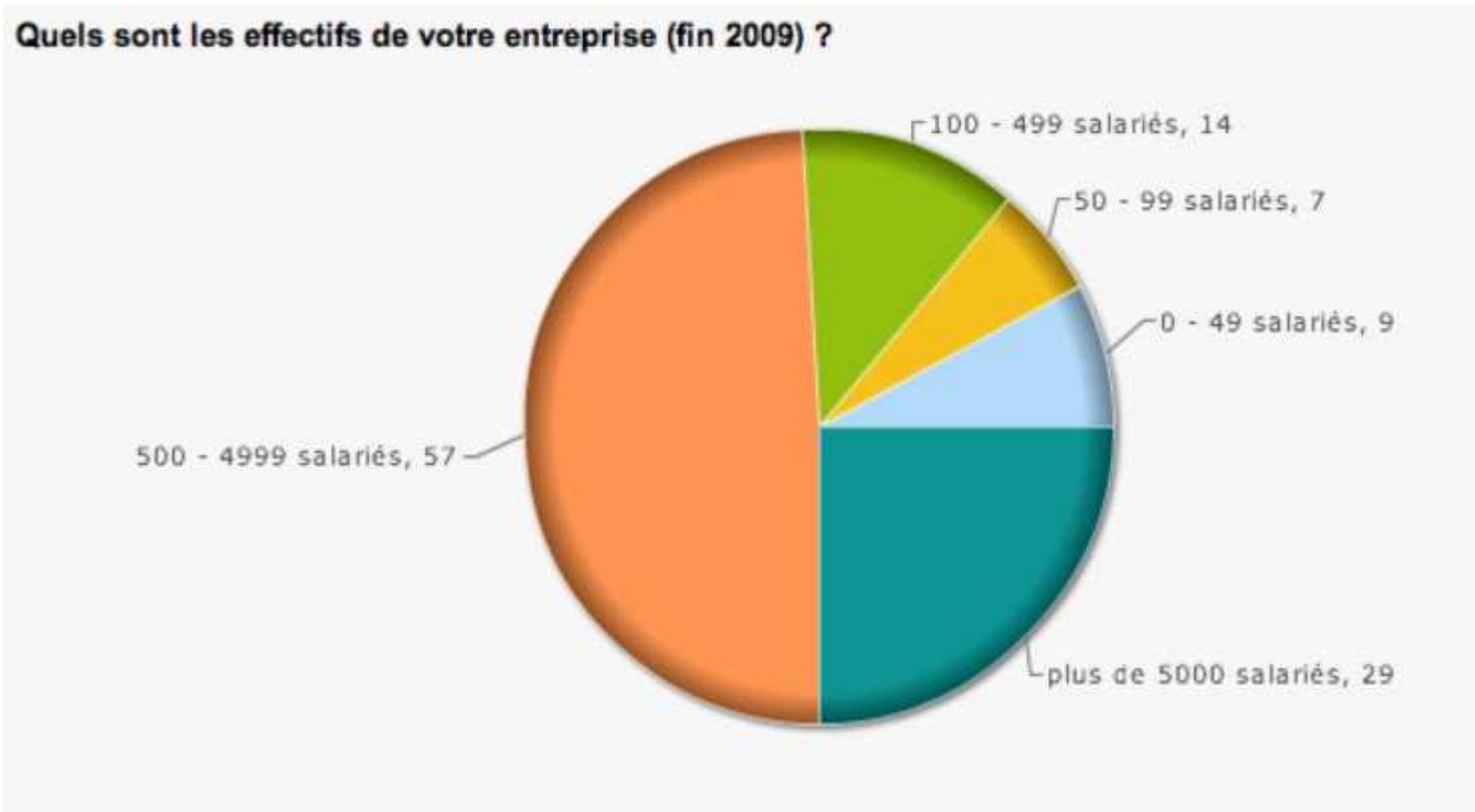
Tous les secteurs d'activité sont représentés, avec toutefois une représentation forte du secteur "Manufacturier" et une sous représentation des secteurs "Agriculture et Agro-Alimentaires"





1. Démographie : Taille d'entreprise

La répartition des entreprises de l'échantillon est satisfaisante du point de vue de sa représentativité en taille (PME et entreprises importantes).
Il est notamment possible d'apprécier les différences d'approches des entreprises selon ce critère sur le niveau des pratiques.

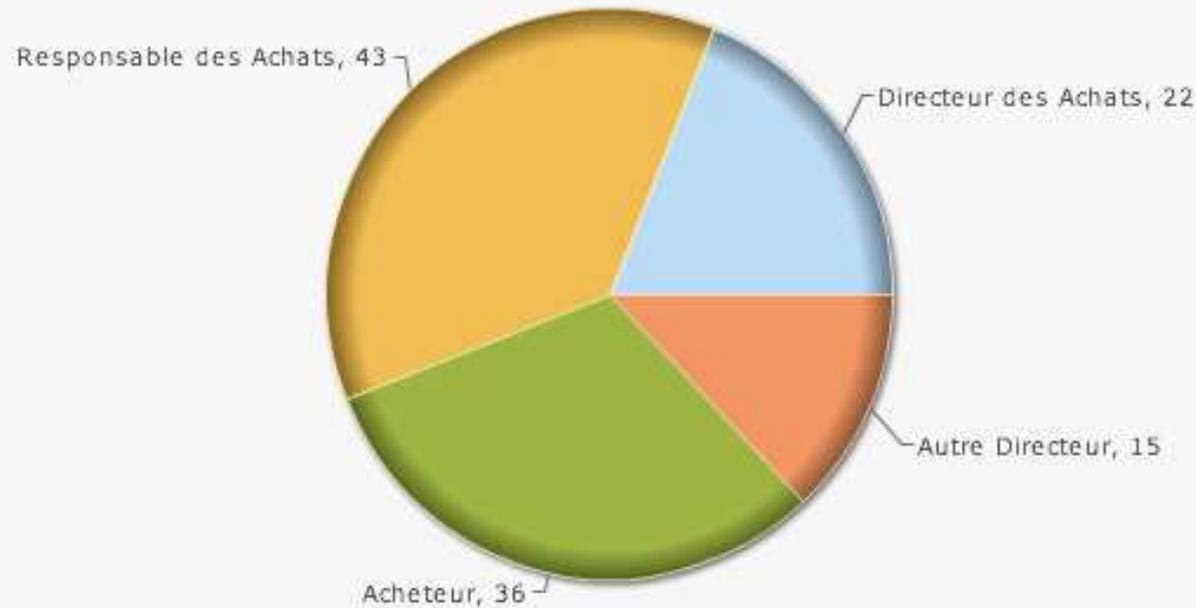




1. Démographie : Rôle

Un bon ciblage des répondants avec plus de 87% des participants appartenant à la fonction "Achat". Les autres "Directeurs" sont pour la plupart des directeurs généraux de PME/TPE lorsque la fonction achat n'est parfois pas définie.
En conséquence, la nature des répondants justifie la légitimité des réponses.

Quelle est votre fonction ?



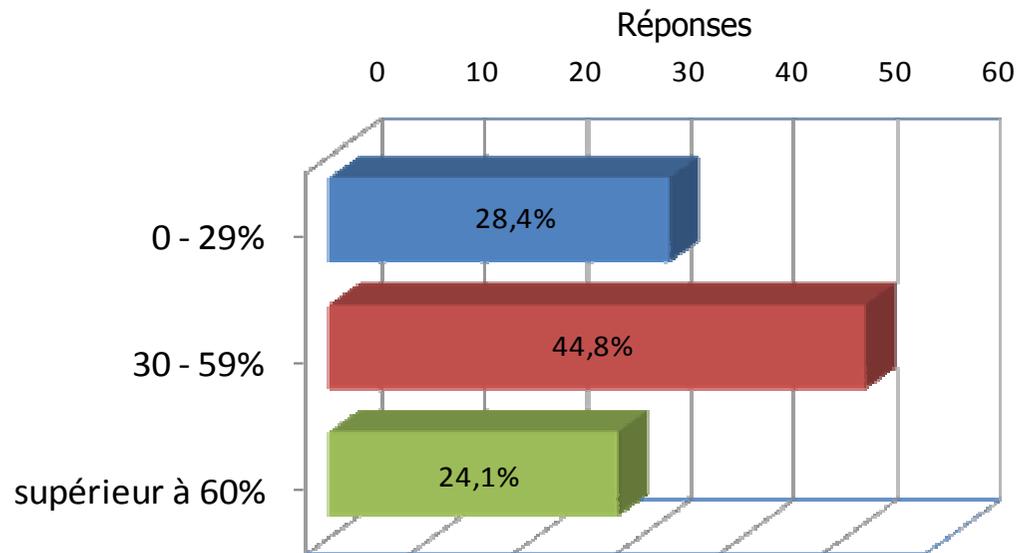


2. Les Achats de votre entreprise

Le secteur industriel est dominant : il n'est pas étonnant que le poste « Achats » soit pour la majorité des entreprises le poste de coût le plus important dans ce type de PME ou de grandes sociétés. Ainsi la compétitivité des ces entreprises dépend de façon importante de leurs achats.

Par ailleurs, cela montre le rôle majeur qu'ont les fournisseurs dans leur activité du point de vue économique et stratégique. Notamment la contribution directe qu'ils ont dans le domaine du Développement Durable. Ce % élevé de l'activité externalisé démontre l'importance pour l'ADEME d'adresser la problématique achat.

Quel poids représentent vos achats? (% des votre chiffre d'affaires)

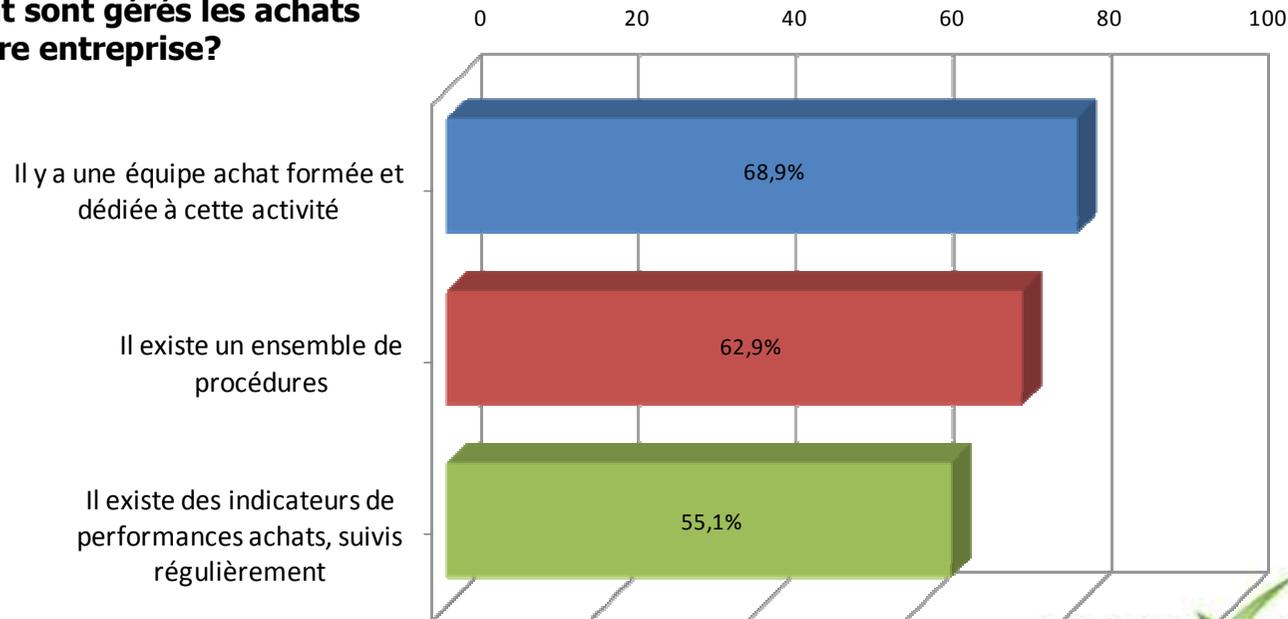




2. Les Achats de votre entreprise

- De façon claire, l'importance de la fonction Achats des sociétés de l'échantillon est illustrée par l'existence d'une équipe dédiée disposant de procédures ou pratiques formalisées (env. 2/3 des réponses).
- En complément, pour plus de la moitié d'entre elles, l'utilisation d'indicateurs de gestion effectivement suivis traduit une pratique achat assez mature.
- Dans les entreprises de moins de 100 salariés les taux sont beaucoup plus faibles (équipe achat dédiée dans 40% des cas uniquement). Il paraît donc pertinent de cibler les entreprises de 100 à 5000p pour l'offre Achats Durables ADEME.

Comment sont gérés les achats dans votre entreprise?

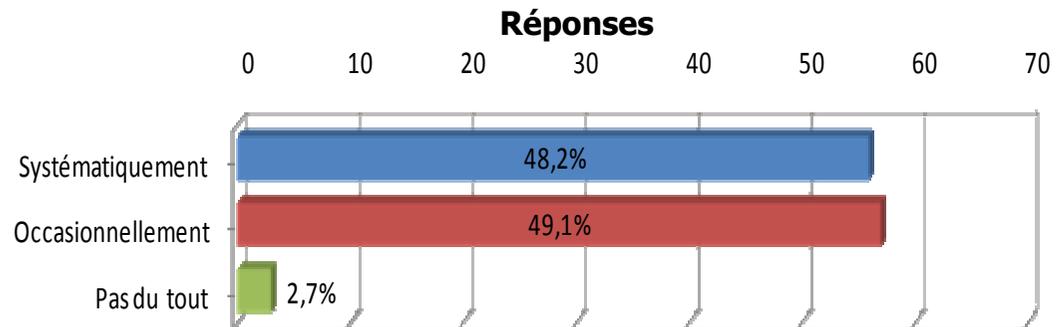




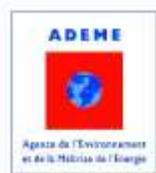
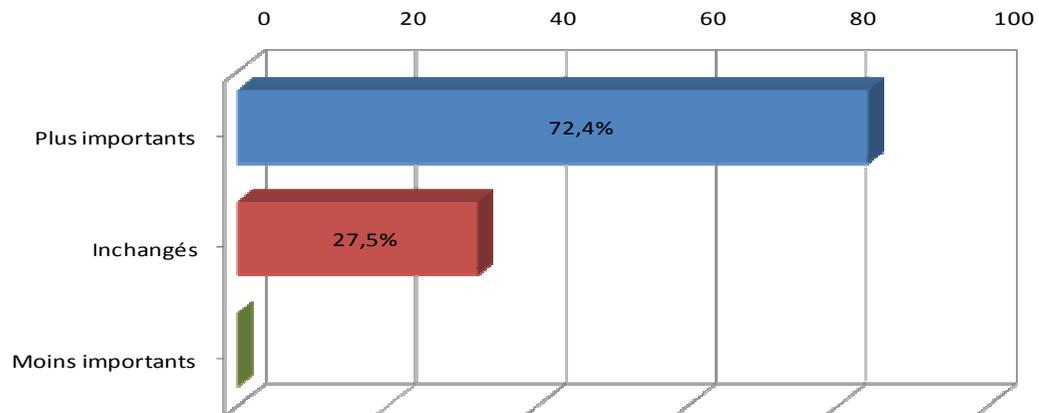
3. Motivations et Freins pour les Achats Durables

- 97% des entreprises disent intégrer la RSE dans le processus de sélection des fournisseurs (50% environ le font systématiquement). En regard, les 3/4 renforceront cette approche à horizon d'un an, ce qui peut paraître antinomique avec le constat ci-dessus.
- Constat : il s'agit d'un niveau de pratique déclarée (élevé en comparaison des entreprises de très grande taille que nous connaissons par ailleurs).
- Probablement, la demande vis-à-vis des fournisseurs reste limitée à quelques attentes simples de type « auto-déclaratif (les objectifs purement économiques restant prioritaires).

Prenez vous en compte des aspects environnementaux et/ou sociaux dans vos achats et/ou dans la sélection de vos fournisseurs ?

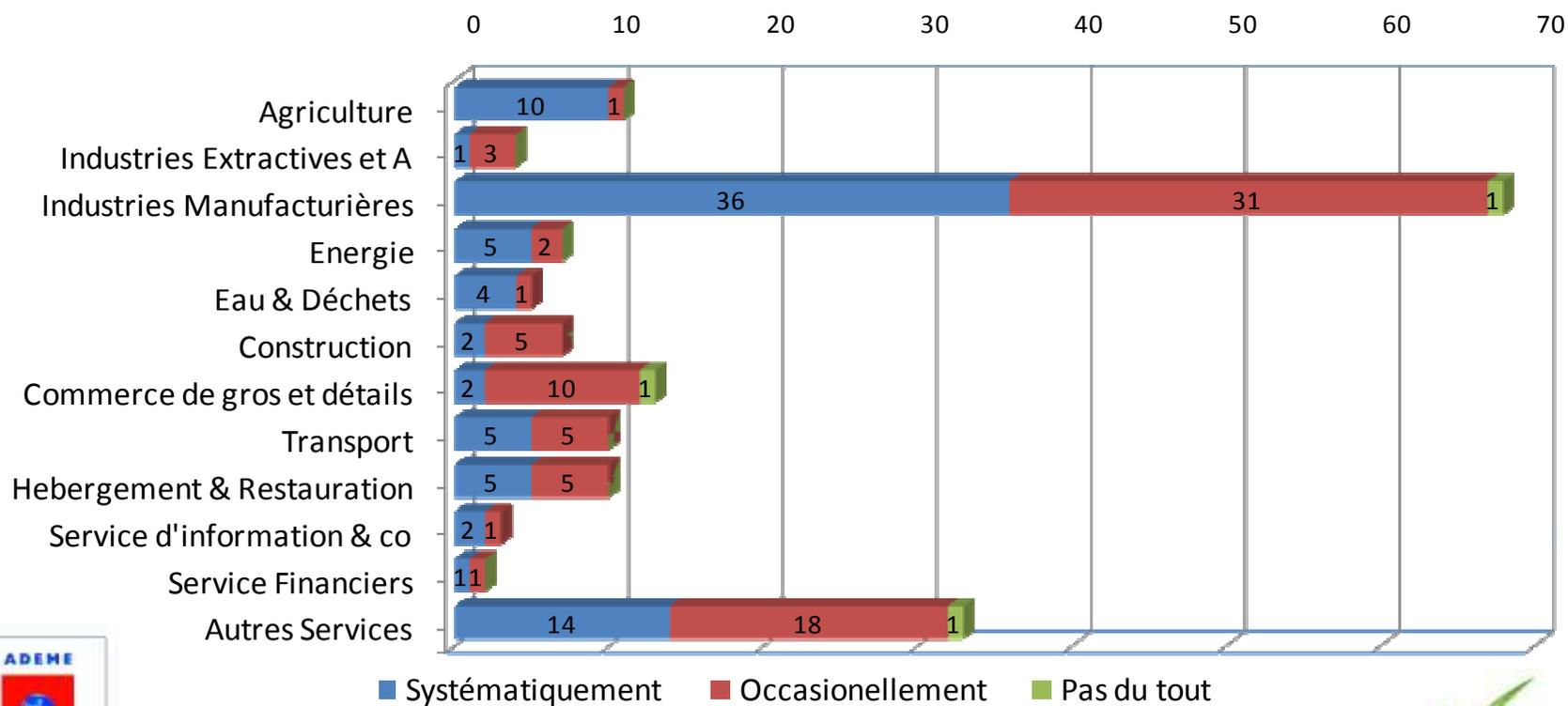


Et dans 12 mois, pensez vous que ces aspects seront pour votre entreprise?



3. Motivations et Freins pour les Achats Durables

- L'intégration de critères "Achats Durables" est assez homogène entre les secteurs, à l'exception toutefois des secteurs du "Commerce de Gros/Détail" et de la "Construction" qui semblent en retard.
- Le secteur le plus en avance semble être le secteur "Eau et Déchet", ce qui paraît logique au regard des forts enjeux environnementaux.
- Il ne semble donc pas utile de développer une logique «sectorielle» pour l'offre ADEME

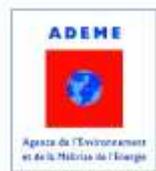
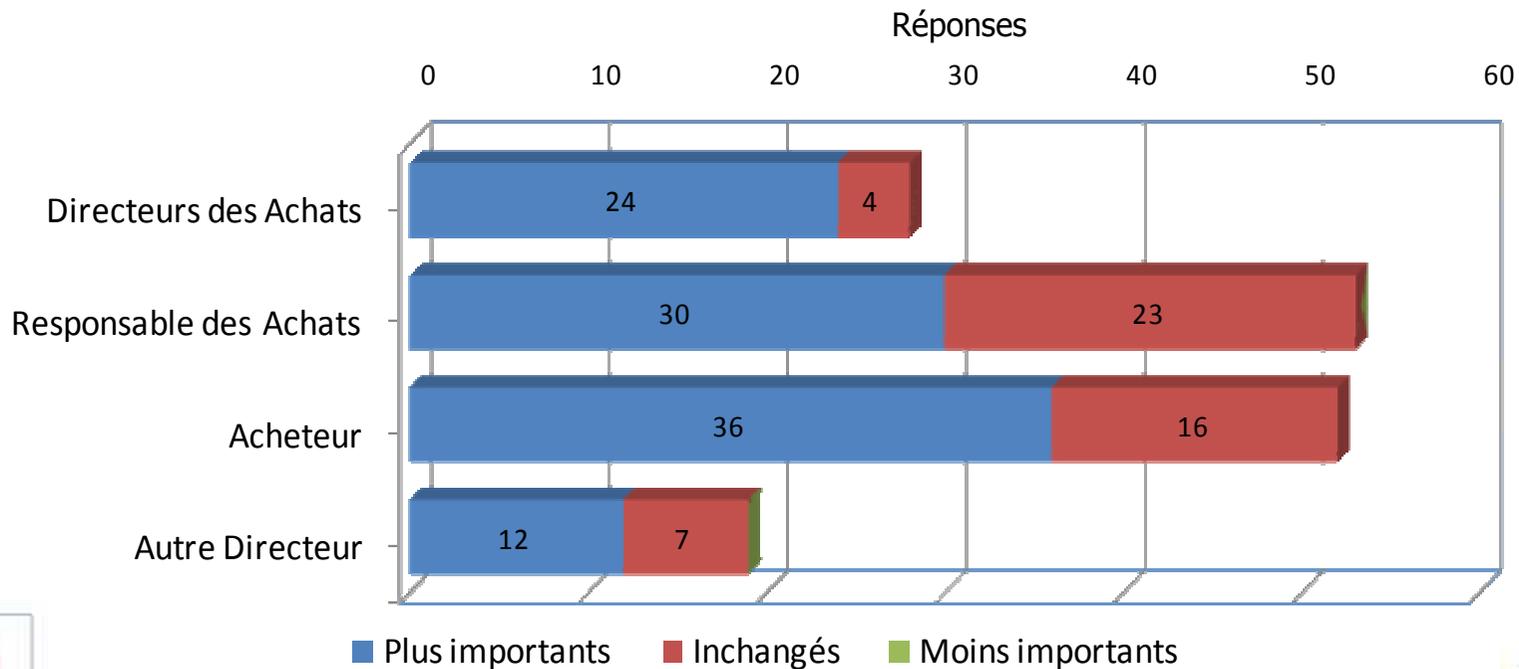




3. Motivations et Freins pour les Achats Durables

- Les Dirigeants Achat perçoivent beaucoup plus nettement que les Acheteurs faisant partie de leurs équipes l'importance grandissante que vont prendre les critères environnementaux dans les mois et les années à venir.
- Ce sont eux qui doivent donc être ciblés en priorité pour une offre de services ADEME

Et dans 12 mois, pensez vous que ces aspect seront pour votre entreprise?





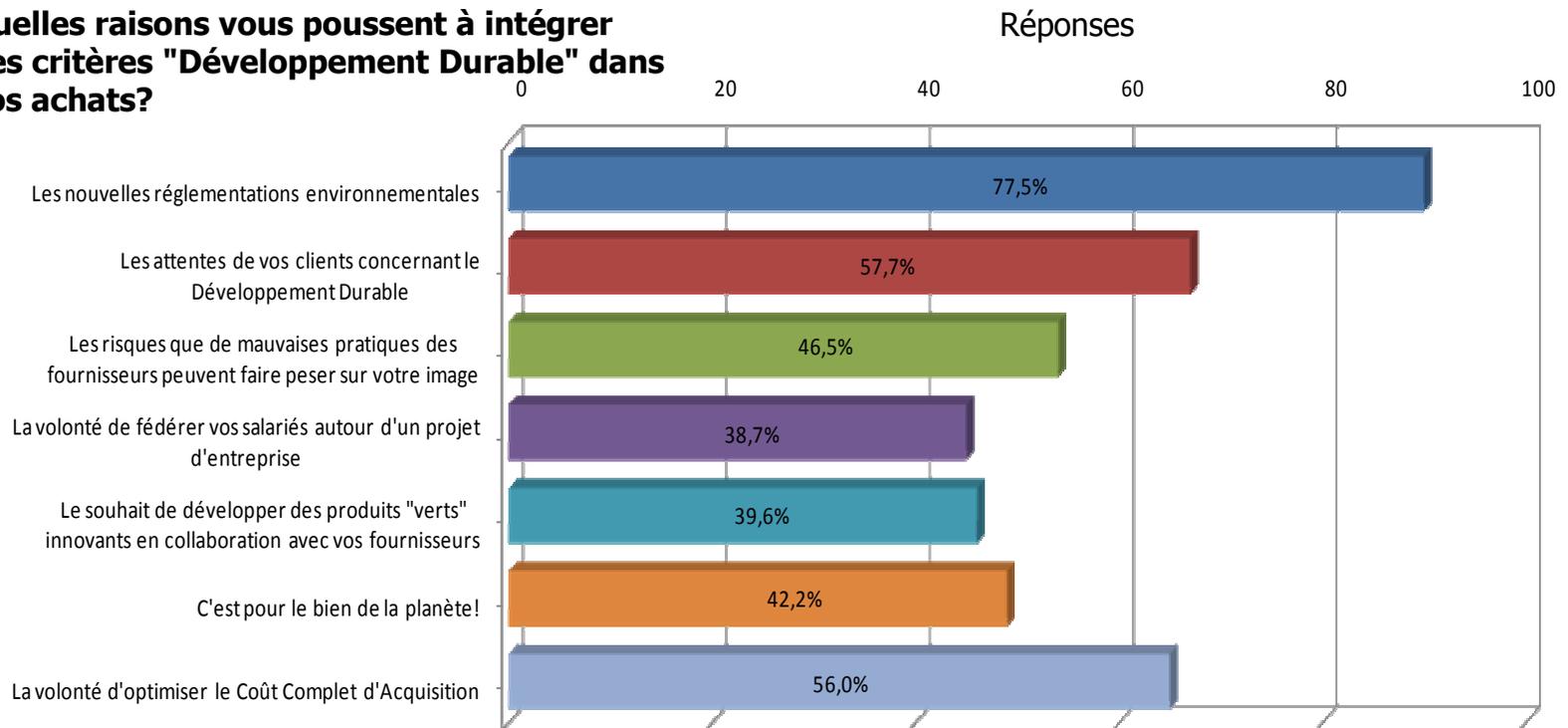
3. Motivations et Freins pour les Achats Durables

Trois critères dominants ressortent :

- la mise en conformité par rapport au cadre réglementaire et législatif (77%)
- les attentes des clients (57%)
- la recherche d'un coût global minimum (56%).

En complément, la pression des donneurs d'ordres et l'évolution des cahiers des charges expliquent le développement d'une démarche Achats Durables dans plus de 57% des cas : cela reflète la position de fournisseurs ou de sous-traitants d'un grand nombre de PME de l'échantillon.

Quelles raisons vous poussent à intégrer des critères "Développement Durable" dans vos achats?

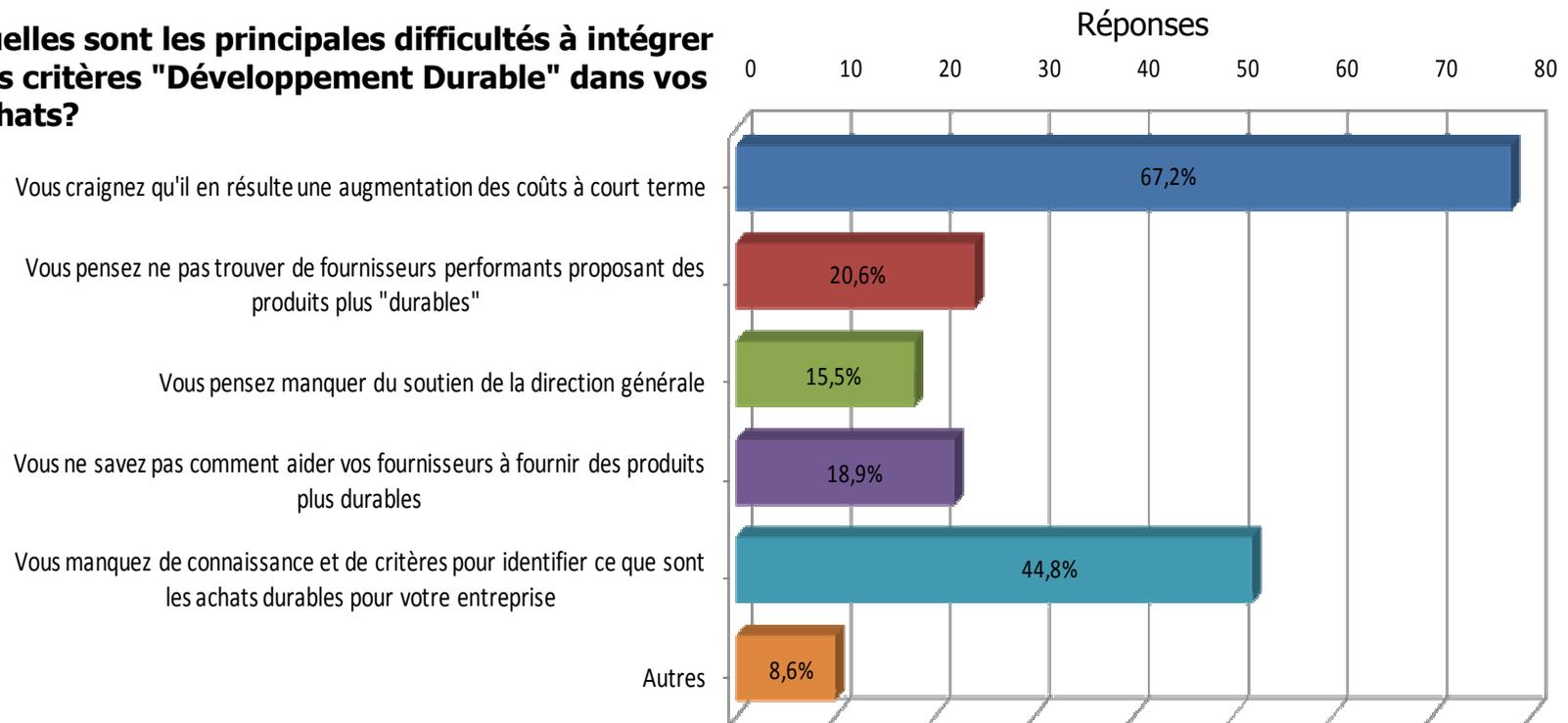




3. Motivations et Freins pour les Achats Durables

- Si la recherche d'un coût global minimum est une motivation exprimée (voir précédemment), la crainte d'une augmentation des coûts à court terme est dominante (67%). Les dirigeants ont du mal à gérer cette contradiction apparente entre court et moyen termes, et à raisonner en termes de « retour sur investissement ».
Il est aussi très probable que les donneurs d'ordres maintiennent la priorité sur les coûts !
- Second constat : pour 45% d'entre eux, il y a un manque d'outils et de méthodes pour faire une analyse systématique de leur portefeuille achats et cibler les familles d'achats prioritaires dans un plan d'action « Achats Durables » (difficulté du diagnostic).

Quelles sont les principales difficultés à intégrer des critères "Développement Durable" dans vos achats?





Verbatim (1/2)

Entreprise	Quelles sont vos difficultés?
PME - Electronique - Fabricant de Compteurs Electriques	Il faut faire évoluer les mentalités (direction, client) car aujourd'hui le prix est toujours considéré comme le facteur de décision unique. Nos clients (EDF, Veolia) utilisent des enchères inversées et ne sont pas prêts à accepter un surcout sur un composant pour un bénéfice environnemental. Autre difficulté nous sommes confrontés à un marché mondialisé où tous les fournisseurs ne jouent pas avec les mêmes règles (conditions sociales et environnementales de fabrication). Nous sommes prêts à avoir des achats durables mais nous sommes trop petits pour faire changer les pratiques (clients, fournisseurs)...d'où besoin de support ou d'une démarche sectorielle
Négoce Produits de mise sous vide pour industrie aéronautique (Toulouse)	Les difficultés principales sont : (i) comment définir les "Achats Responsables" : exemple "feutres polyesters": il existe différentes options environnementales possible (produits recyclés (fibres plastiques) ou Produits Verts issues de agriculture)...laquelle choisir (ii) Comment sensibiliser nos clients à la démarche Achats Responsables. Quels arguments utiliser pour en faire un critère de différenciation pour nous
Restauration Collective dans l'ouest de la France	Nous avons assez facilement engagé une démarche sur nos achats indirects (machines, installations, véhicules, frais généraux)...c'est beaucoup plus difficile sur les achats de production (denrées alimentaires / transport). Les problèmes principaux sont : (i) surcout : nous identifions un surcout des produits verts (ex: agriculture biologique), les seuls sujets que nous arrivons à justifier sont la promotion des "circuits courts" et des "fournisseurs locaux"
Fabrication de spintoux - Presence Nationale	Nous avons 2 types de problèmes : (i) faible maturité des marchés fournisseurs : exemple alcool éthylique d'origine agricole (distilleries) Aujourd'hui je ne connais pas de distillerie ayant développé une offre alternative d'optimisation énergétique, et pourtant le process est très énergivore. Toutes utilisent le gaz. Au contraire dans la catégorie des "films de rétraction" il existe une offre pléthorique de solutions "vertes" (ex. plastiques à base de maïs) (ii) manque d'indicateurs: exemple "verre". nous pourrions intégrer à nos appels d'offres et chef de répartition de part de marché un indicateur environnemental si nous disposions d'un indicateur fiable et pertinent pour le "verre creux". Comment le calculer? Quel critères prendre en compte?



Verbatim (2/2)

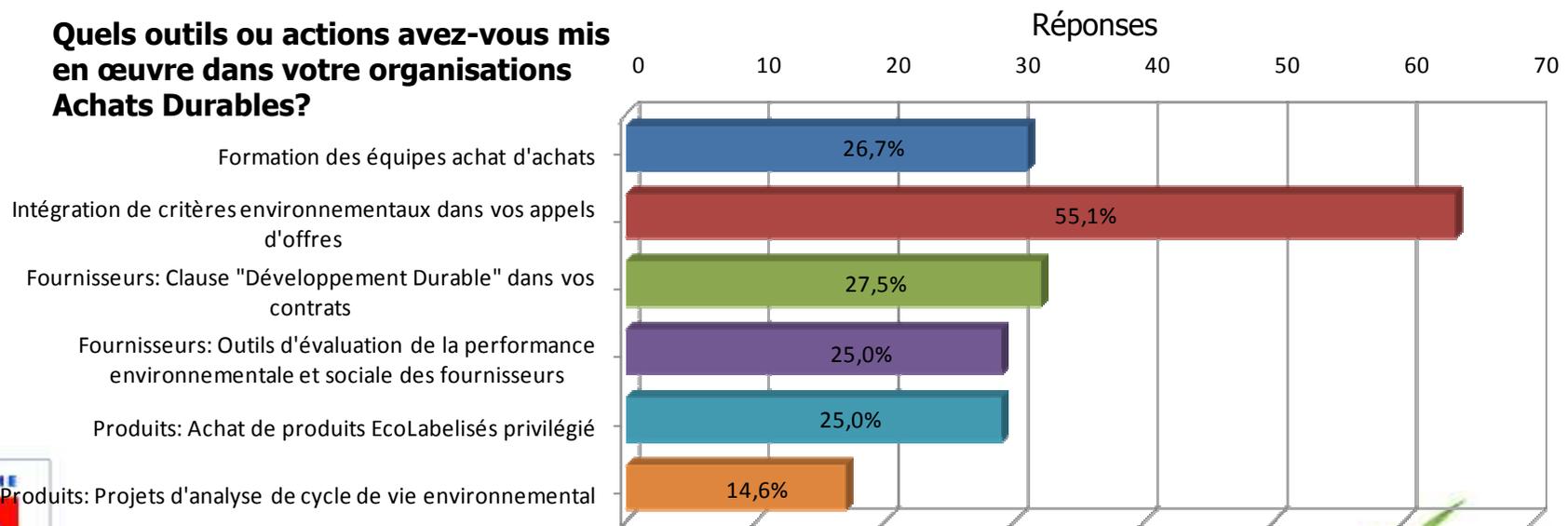
Entreprise	Quelles sont vos difficultés?
Pièces Mécanique pour l'industrie automobile - Ouest de la France	<p>Produits techniques.. obligation d'avoir un minimum de standard environnementaux. Toutefois les Principaux Fournisseurs identifiés sont:</p> <p>(i) difficultés à imposer des pratiques environnementales performantes à des fournisseurs situés à 80% hors de France (Inde, Europe de l'Est. ..). Quel poids sur les fournisseurs? Seuls les réglementations peuvent aider à changer (ex: Traitement de surface interdiction du zinc bichromate pas en vigueur en Chine)</p> <p>(ii) Les clients (ex: Renault) imposent le prix le plus bas, et ne sont pas prêts à payer 2% de plus pour une meilleure traçabilité environnementale. Il aurait besoin de mieux comprendre les attentes en matière Achats Responsables des clients pour pouvoir développer un argumentaire</p>
Leader Français dans le domaine du revêtement de sols (1800p)	<p>Politique Achats Durables: demander systématiquement la charte Développement Durable à tous les fournisseurs. Difficultés :</p> <p>(i) pas facile d'appliquer ce critère "générique" à toutes les catégories d'achat. Il faudrait pouvoir disposer de critères plus précis, et auditables adaptés à chaque famille d'achat</p> <p>(ii) existence marché fournisseur (ex: difficulté à trouver de la restauration bio pour plusieurs centaines de repas jours)</p>
Leader Français Restauration Haut de Gamme (100MEUR, 1000p)	<p>Difficulté :</p> <p>(i) trouver les bons fournisseurs. Biologique encore restreint mais commence à exister. Emballage : difficultés à tracer les filières L'offre commence à exister mais il est difficile de vérifier la véracité des dires des fournisseurs. Solution possible base de données mutualisée d'évaluation des fournisseurs, sur le modèle de ce que Carrefour fait pour la mutualisation des audits sociaux en Chine (ICS), mais adapté aux besoins de Lenotre (cad plutôt ciblé sur PME françaises)</p> <p>(ii) manque d'offre "haut de gamme" sur certaines catégories de produit</p>
Filiale française d'un fabricant international de batteries (2600p, 200MEUR en France)	<p>Le focus est essentiellement sur la prise en compte de critères SOCIAUX dans le sourcing fournisseurs. Les batteries sont écoconçues dès le départ et les critères environnementaux sont intégrés en amont pour les fournisseurs. Les difficultés: (i) Il manque de processus transverses et la décision est encore largement subjective, à la charge de chaque acheteur. Les critères RSE ne sont pas encore des critères pré-requis. Ceci est lié à la faible maturité de la fonction achat qui avait d'autres chantiers à gérer avant de s'attaquer aux Achats Responsables. Besoin de faire progresser la maturité des acheteurs sur d'autres sujets (qualité etc..) avant de travailler sur les achats responsables</p>



4. Vos pratiques actuelles en matière d'achats durables

- De façon majoritaire (55%), les responsables achats interrogés intègrent des critères environnementaux dans leurs appels d'offres. On peut penser que cette démarche est logique : elle consiste à répercuter en amont l'obligation qui leur est faite par leurs clients. En revanche l'analyse des cycles de vie (donc « fin de vie ») est très peu pratiquée
- En revanche, en termes de politique fournisseurs propre aux AD (clauses contractuelles, outils d'évaluation des fournisseurs), seules 25% des entreprises ont adapté leurs méthodes achats. Concernant les acheteurs, de façon symétrique et cohérente, la formation aux AD reste limitée à 25% des répondants.

Quels outils ou actions avez-vous mis en œuvre dans votre organisations Achats Durables?

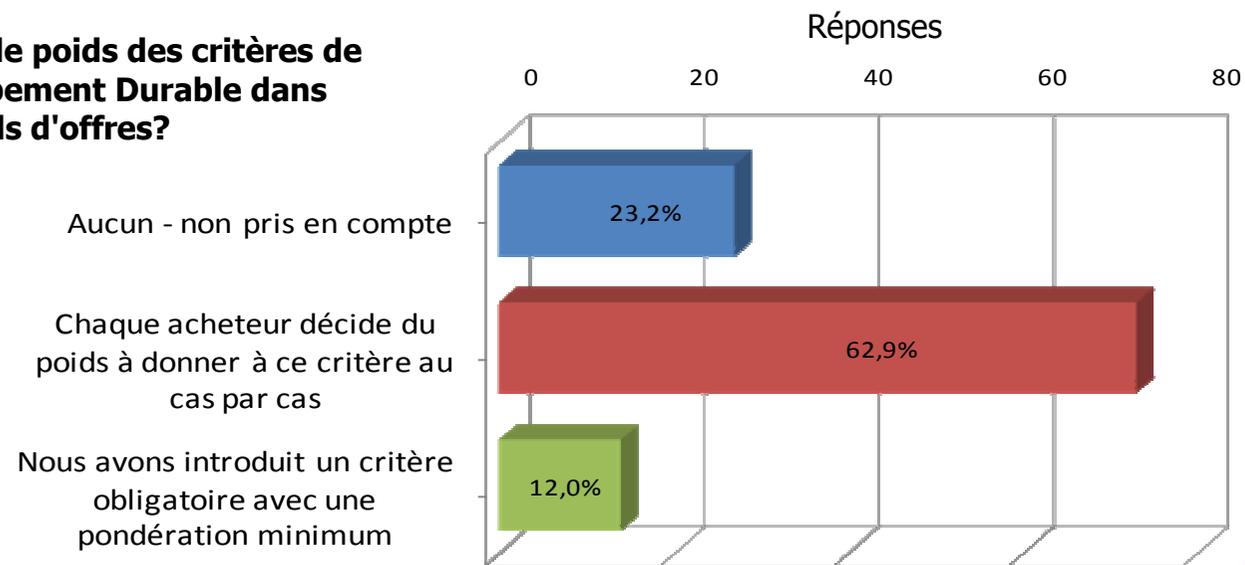




4. Vos pratiques actuelles en matière d'achats durables

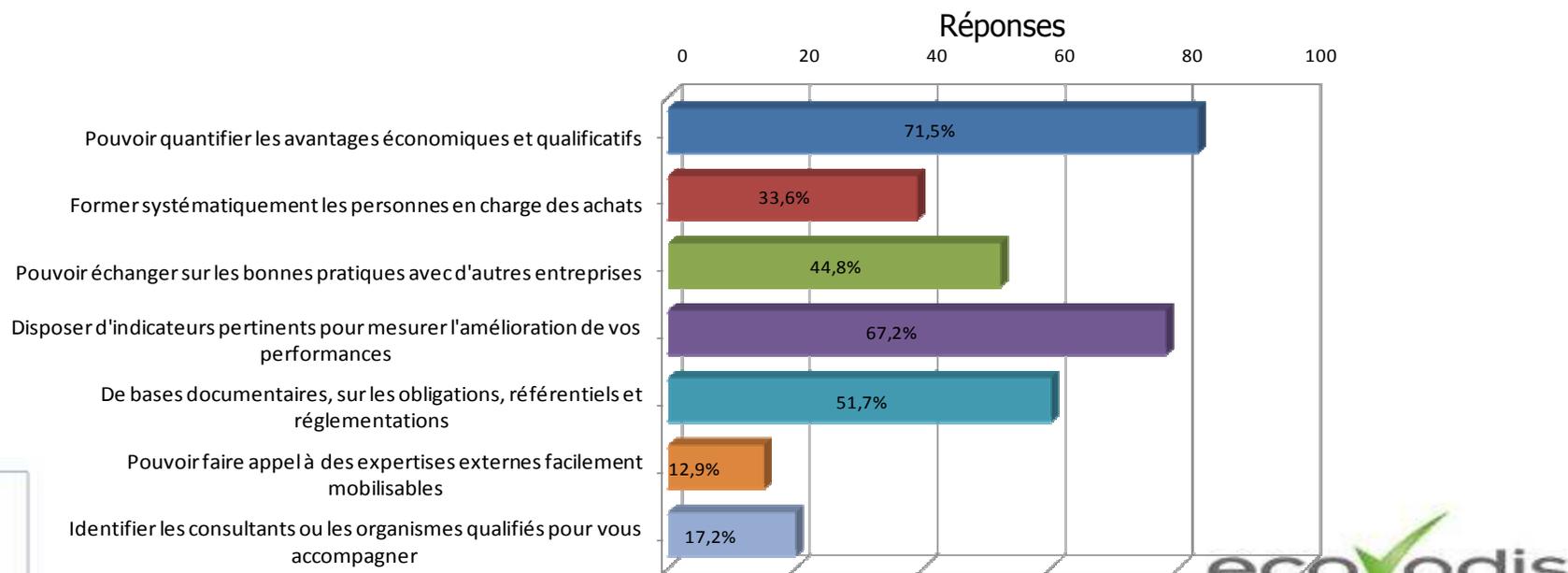
- Les $\frac{3}{4}$ des entreprises disent prendre en compte la RSE dans la cotation des offres et la sélection des fournisseurs, mais en fait la grande majorité (> 60%) laissent l'initiative entière aux acheteurs. Ceci est à mettre en regard avec un taux de formation déjà vu de seulement 25%.
- Nous sommes en présence d'un haut niveau d'empirisme où les processus en place ne garantissent pas une réelle prise en compte d'obligations faites aux fournisseurs. De plus ceci ne garantit pas d'approche cohérente et homogène dans le temps.

Quel est le poids des critères de Développement Durable dans vos appels d'offres?



5. Besoins : De quoi auriez-vous besoin pour lancer une démarche Achats Durables?

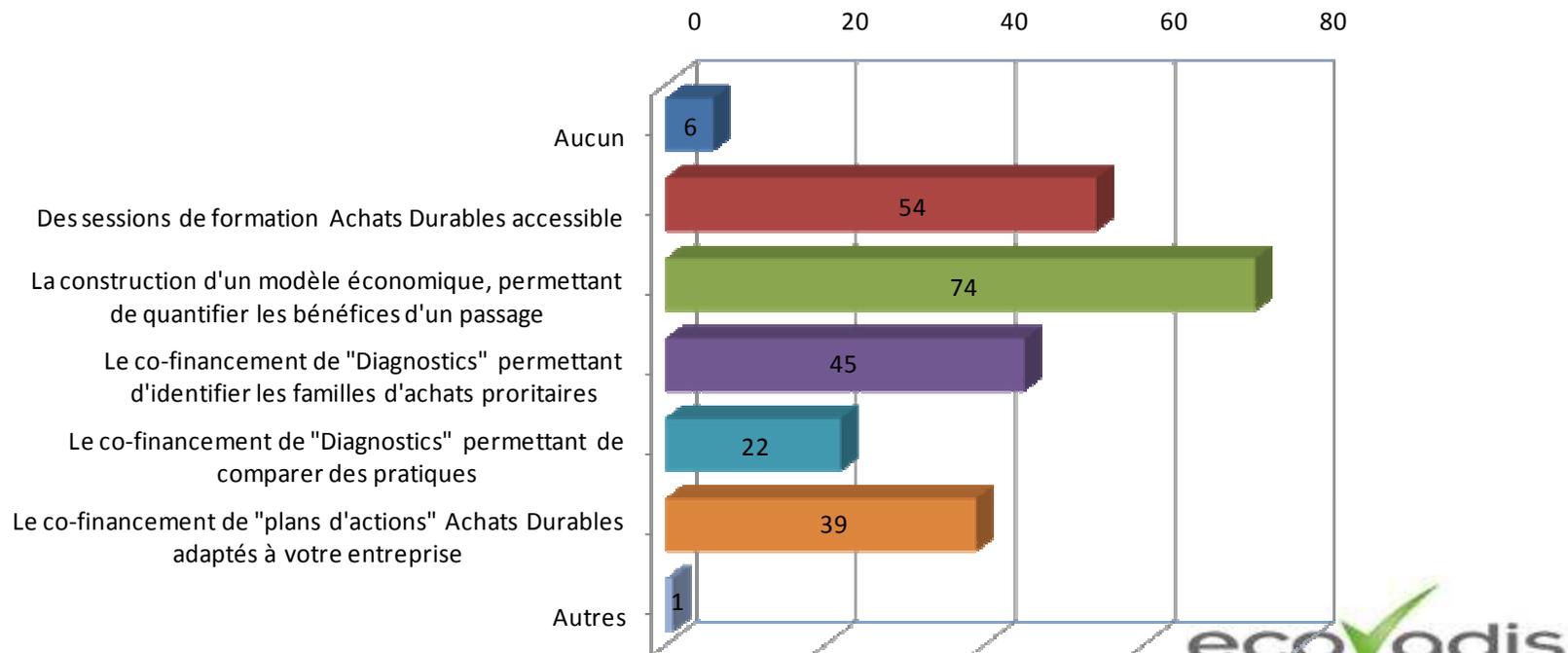
- Les réponses obtenues permettent de constater une hiérarchie à trois niveaux dans les attentes définissant les priorités exprimées. Notamment :
 - Niveau 1 (très important >65%) : une aide pour un diagnostic complet et formalisé, ainsi que de disposer d'indicateurs reconnus et pertinents (notion de référentiel externe)
 - Niveau 2 (important > 45%) : la disponibilité de bases de données documentaires spécialisées, et la possibilité de se benchmarker entre entreprises en matière de pratiques.
- **Commentaire** : l'expertise « Achats Durables » manquent certainement pour la réalisation de diagnostics professionnels spécialisés. Donc aucun plan d'action réellement cohérent et complet avec un modèle économique robuste ne peut être engagé. On manque de référentiels externes. On reste dans une approche à dominante empirique déjà constatée.





5. Besoins : Quel support attendu de l'ADEME?

- 94% des entreprises souhaitent un support de la part de l'ADEME
- Les PME ayant répondu attendent d'abord une aide pour quantifier le "Pourquoi" plutôt que définir le "Comment?"
 - (1) La "construction d'un modèle économique" (nécessaire pour convaincre les clients et justifier le déploiement d'une démarche avec le coût additionnel éventuellement associé)
 - (2) La conception de formations aux AD pour les acheteurs est une seconde attente importante (54%) cohérente avec le déficit constaté.
 - (3) Une aide au diagnostic permettant d'aborder le « Comment » notamment au travers d'analyse des segments d'achat.





Verbatim (1/2)

Entreprise	Quelle forme pourrait prendre le support de l'ADEME?
PME - Electronique - Fabricant de Compteurs Electriques	<p>Deux type de diagnostics/support seraient particulièrement pertinents</p> <ul style="list-style-type: none"> - développer des modèles de TCO adaptés a nos familles d'achat (ex: composants compteurs) prenant en compte tous les coûts associés a la production, utilisation, transport, recyclage du produit. Le coût du capital immobilisé pour les achats en chine pourrait par exemple être modélisé. Ces modèles nous permettraient de démontrer a nos clients que le "mieux disant écologique" n'est pas incompatible avec un "coût total" faible - nous donner des arguments en matière de "risques" (réputation, réglementaires, conformité matière...) que nous évitons à nos clients grâce a une démarche de sélection rigoureuse des fournisseurs sur les aspects environnementaux et sociaux.
Négoce Produits de mise sous vide pour industrie aéronautique (Toulouse)	<p>Nos attentes de la part de l'ADEME :</p> <ul style="list-style-type: none"> (i) Formation sur les aspects méthodologiques (ii) Aide a la recherche de fournisseurs verts sur différentes famille d'achat. L'Ademe pourrait nous aider a identifier les familles prioritaires et pour chaque famille identifier les filières, réseaux, labels, etc.. <p>Candidat pour être "Projet Pilote" ADEME</p>
Restauration Collective dans l'ouest de la France	<p>Ademe pourrait proposer :</p> <ul style="list-style-type: none"> (i) A moyen terme : nous fournir une base de donnée produits/CO2 permettant très simplement de calculer l'empreinte CO2 des 3500 références de notre catalogue épicerie (exemple: cotellettes de porc) (ii) A court terme : Nous fournir des grilles d'analyse par catégorie d'achat nous permettant d'identifier les bons indicateurs permettant de discriminer les fournisseurs
Fabrication de spiritueux - Présence Nationale	<p>Nous voyons de type de support :</p> <ul style="list-style-type: none"> (i) court terme : Nous utilisons des bases de donnée sur la pérennité financière des fournisseurs...pourquoi ne pas le faire sur les critères DD L'Ademe pourrait favoriser l'émergence d'une base de donnée sur les indicateurs environnementaux et sociaux des fournisseurs, qui n'existe je crois pas aujourd'hui (l'équivalent de Dun & Bradstreet pour le développement durable) (ii) moyen terme : plus complexe et ambitieux a mettre en oeuvre. l'Ademe pourrait animer des ateliers et faciliter des sessions "clients/fournisseur" visant a identifier les ruptures technologiques possibles pouvant entrainer la démarche dans certaines filières (ex: alcool ethylique)





Verbatim (2/2)

Entreprise	Quelle forme pourrait prendre le support de l'ADEME?
Pièces Mécanique pour l'industrie automobile - Ouest de la France	ADEME trop complexe d'un point de vue administratif - website pas suffisamment lisible. Exemple : Installation de panneaux solaires. par ou démarrer. Quels conseils de l'ADEME pour éviter d'avoir à refaire tous les benchmarks / études? Souhaiterais être contacté par l'ADEME pour avancer sur différents projets
Leader Français dans le domaine du revêtement de sols (1800p)	Fournir des critères d'évaluations spécifiques pour chaque famille d'achat, adaptée aux familles d'achat de mon entreprise (ex: matières plastiques). Si l'ADEME est impliquée il faudrait assurer que ces critères soient multi-lingues et adaptés au contexte européen/mondial (et pas franco-français)
Leader Français Restauration Haut de Gamme (100MEUR, 1000p)	Support de l'ADEME, aide à l'identification et au sourcing de fournisseurs pour trois projets spécifiques : (i) Projet SOLAIRE.(ii) Projet de mini station epuration (iii) Eclairage Remarque générale : cherche un contact. n'arrive pas à se retrouver dans le site de l'ADEME (par ailleurs très bien fait)
Filiale française d'un fabricant international de batteries (2600p. 200MEUR en France)	Le support ADEME pourrait consister en un audit comportant : (i) analyse des pratiques achats durables actuelles et identification des points faibles (ii) benchmark sectoriel (iii) approfondissement par famille d'achat pour identifier les familles prioritaires en terme de ROI/impact et les critères associés.





Conclusions

1. Les pratiques Achats Durables

- ✓ Très fort intérêt pour le sujet démontré par le niveau de participation.
- ✓ Niveau de pratiques déclaré plus avancé qu'attendu et en augmentation forte sur les 12 mois à venir.
- ✓ Des pratiques plus empiriques que véritablement structurées et un besoin identifié:
 - D'aide à la « vente » de la démarche auprès de grands donneurs d'ordres
 - d'outils et référentiels permettant de structurer la démarche

2. Les attentes vis à vis de l'ADEME

- ✓ 94% des PME souhaitent un support de la part de l'ADEME
- ✓ Les attentes varient en fonction de la maturité et un support à 3 niveaux est recommandé : « Pourquoi? », « Comment? », « Outils? »

