

1

**Pourquoi
les achats durables ?**

1 Que signifie achats durables ?

Les achats sont dits « durables » lorsqu'ils intègrent des critères de performances économiques, écologiques et sociaux. Ces notions sont très étroitement liées au développement durable et à la responsabilité sociale de l'entreprise (RSE)¹.

Les achats durables sont apparus au début des années 2000, avec une transformation en profondeur des achats publics, dans un premier temps, sous l'impulsion européenne avec la possibilité d'introduire des considérations environnementales et sociales dans les appels d'offres².

Il faudra attendre plus longtemps pour qu'ils se fassent connaître dans les entreprises privées, notamment avec la loi NRE³ et l'obligation pour les sociétés cotées en bourse de publier leurs actions en matières de RSE.

Les achats plus classiques sont souvent limités par les critères économiques, l'achat au moins disant ; le volet qualitatif dépendant quant à lui, totalement du positionnement de l'entreprise en la matière. Le seul critère économique ne permet pas de juger de l'innocuité du produit en lui-même sur la nature ou sur l'homme, ni de juger des différents impacts que la fabrication des produits achetés a eue sur l'environnement et sur les hommes l'ayant fabriqué.

Le manque de connaissances pratiques, en matière de RSE, amène souvent à une vision faussée et minimisée de la responsabilité qu'ont les acheteurs ou les directions des achats dans la stratégie de leurs fournisseurs pour réduire leurs prix : modification des compositions de leurs produits, délocalisation des fabrications, réduction des investissements...

Un processus d'achats durables implique un questionnement et des arbitrages constants. Il n'existe pas de définition universelle, mais des solutions à inventer.

1 Voir question 83 « Qu'est-ce que la RSE ? » et la question 3 « Quel est le lien entre les achats et la RSE ou avec le développement durable ? ».

2 Respectivement en avril et en octobre 2001.

3 Nouvelles régulations économiques, voir la question 84 « Que doit-on retenir de la loi NRE ? ».

Le sujet est neuf et si la volonté de mieux faire est indiscutable dans la plupart des entreprises, le passage du discours aux actes est beaucoup plus difficile à mesurer.

Ce principe de questionnement permet de mieux connaître les produits ou les services achetés, ainsi que les fournisseurs et de pouvoir faire des choix éclairés en matière de dépenses.

L'approche des achats durables et des produits ou même des services commence avec quelques questions simples, reprises et détaillées dans le chapitre 4 :

- D'où viennent les produits ?
- Qui les a fabriqués ?
- En quoi sont-ils faits ?
- Dans quoi sont-ils emballés ?
- Que deviendront-ils après leur utilisation ?
- Des questions plus complexes s'y ajoutent :
- Quel est leur impact environnemental ?
- Quel est leur impact social ?
- Quel est leur impact sur la performance globale de l'entreprise ?

Les défis à relever sont nombreux, également pour tous les sujets traitants de l'éthique ou du volet social. Les achats durables sont bien une nouvelle manière de travailler.

Une étude publiée par l'ESCP en avril 2010⁴ montre que les engagements des sociétés dans les démarches RSE ou environnementales n'ont pas été remis en question depuis la crise. Mais l'étude met, dans le même temps, en évidence que les objectifs achats liés au développement durables sont quasiment inexistantes et toujours très loin derrière les objectifs de réduction de prix.

Entreprendre, dans le domaine des achats durables ou responsables, positionne les organisations sur un mode volontaire et positif face à tous ses nouveaux enjeux qui environnent leurs sensibilités propres de citoyens et d'humains conscients de ses impacts, pour mener à bien dans les meilleures conditions cette fonction clé de l'entreprise : acheteur.

4 *Achats durables : quelles perspectives à l'issue de la crise*, Fabienne Fel, ESCP.

2 **Quelle est la différence entre achats durables et achats responsables ?**

Les achats responsables et éco-responsables suivent la même logique que les achats durables, il n'y a donc aucune différence notable, si ce n'est le rapprochement plus simple à comprendre entre achats et responsabilité.

Les achats « verts », achats éthiques, achats équitables et achats solidaires ne couvrent qu'une partie des processus achats durables. On peut, en effet, acheter un produit bio, sans être certain des conditions de travail des employés, de même qu'un produit équitable ou solidaire n'est pas forcément écologique.

Que dire des produits « bio » proposés avec des suremballages ou en décalage de saison impliquant des modes de transports très coûteux en émissions carbone⁵ ?

Nous sommes au début de cette nouvelle façon d'acheter et les terminologies se multiplient. Avant la publication de la première norme française en décembre 2009⁶, il n'existait aucun référentiel précis.

C'est en comprenant l'amplitude des enjeux portés par ses achats, que le processus prend naturellement sa place dans une organisation achats. Il n'est plus question de fermer les yeux sur la provenance des produits achetés, mais justement de connaître leur origine et leur circuit de distribution, le cas échéant.

Comprendre les enjeux écologiques ou sociaux de ses achats demande un ajustement de sa manière d'acheter et nous verrons qu'il n'est pas simple de bien faire, lorsque le pilotage des achats se résume à la seule performance économique.

5 Voir question 29 « Les achats sont-ils concernés par une démarche de bilan carbone dans l'entreprise ? »

6 FD X 50-135 *Lignes directrices pour l'intégration des enjeux du développement durable dans la fonction achats*, décembre 2009.

Quel est le lien entre les achats et la RSE ou avec le développement durable ?

Le poids des dépenses de l'entreprise est important : de l'ordre de 60 à 70 %. Ce poids s'est accru depuis vingt ans, début de l'externalisation de nombreuses fonctions, comme le gardiennage, le nettoyage, la maintenance... Pour une entreprise, la manière d'acheter traduit son positionnement réel par rapport à ses engagements environnementaux et sociaux. Ce, par le principe fort simple de l'exemplarité ou de la devise anglaise « *lead by exemple* » (diriger par l'exemple) : quels sont les critères de sélection des produits ou des services achetés ? Les clauses environnementales ont-elles un poids dans la matrice de décision d'un acheteur ?

Les acheteurs ou donneurs d'ordre, ont un rôle fort important dans les stratégies de leurs fournisseurs, notamment en matière de développement durable. Si pour comparer des offres entre elles, les seuls critères retenus restent seulement les prix, les efforts environnementaux - qu'ils soient des certifications, labellisations ou simplement une approche plus vertueuse - seront vains.

Les prix ont baissé d'année en année et les seuls gains de productivité dans l'industrie n'expliquent pas ces baisses constantes. Les coûts environnementaux ou humains (traitement des eaux, réduction de l'utilisation de substances dangereuses...) sont les grands absents des comparatifs d'offres.

La transparence sera imposée, au fil du temps, aux organisations achats dans les années à venir. Il sera difficile de comprendre qu'une société s'engage dans une démarche RSE sans rien changer à sa façon d'acheter, de choisir ou d'évaluer ses fournisseurs. La décision d'acheter telle ou telle matière ou de choisir tel ou tel fournisseur a des retentissements directs sur l'environnement et les hommes. Le lien entre les achats et la RSE devient naturel pour toutes les sociétés communiquant leurs engagements en la matière.

Le service achats n'est pas toujours bien au fait des engagements pris par la direction de l'entreprise dans la RSE ou le développement durable et ce, pour de multiples raisons (manque de temps, surcharge de travail...).

Pourtant, les dépenses d'une entreprise sont le reflet direct des engagements pris en matière d'environnement ou social : en introduisant de nouveaux équipements de production, de nouveaux produits plus écologiques, en transformant la politique d'approvisionnement... Si rien ne change dans les dépenses ou dans la façon d'acheter, il y a fort à parier que les engagements ne sont qu'une opération de communication. C'est la différence entre un engagement réel et une façade de communication (*Green Washing* ou éco-blanchiment)⁷.

L'engagement environnemental est multiple, c'est la mise en place d'un système de management environnemental (SME) de type ISO 14001 ou la signature du Pacte mondial, la mise en place d'un bilan carbone...⁸.

Une entreprise peut néanmoins s'engager dans des programmes sans estimer, que la mission de son service des achats ne soit appelée à changer, donc sans l'impliquer. La mission première d'un service achats est de transformer les besoins d'achats en contrat d'achat ou bon de commande, quelle que soit la vie environnementale d'une entreprise.

Si les besoins évoluent, la recherche de produit ou de fournisseur va s'adapter plus ou moins facilement. Les acheteurs, simples passeurs de commande, ne seront pas toujours identifiés comme force de proposition dans le changement d'un produit, d'un processus ou d'un équipement et pourront rester hors des projets ou des actions de formation. L'information, l'implication et la formation sont les clés d'un lien cohérent entre l'engagement et les achats.

Tout au long de l'ouvrage, toutes les relations entre les achats et leurs conséquences environnementales et sociales sont décrites de façon à pouvoir rendre l'approche simple et pratique.

7 Voir question 60 « Qu'est ce que l'éco-blanchiment, ou « Green Washing » ? »

8 Ces engagements et leurs liens avec la fonction achats sont détaillés dans le chapitre 2.

4 Quelle est la voix pour les achats ?

Si les achats pèsent de plus en plus lourd dans le chiffre d'affaires de l'entreprise, ils restent pourtant une fonction sans voix ou presque dans le champ médiatique. Les principaux journaux spécialisés sont Décisions Achats, la Lettre des achats et le magazine de la Compagnie des acheteurs de France (CDAF) : journaux d'acheteurs pour les acheteurs. Les sujets traitant des achats durables, des chartes éthiques sont de plus en plus fréquents. Le reste de la presse dite *BtoB*⁹, comme L'Usine Nouvelle par exemple, traite rarement des achats.

Les sociétés cotées en bourse ont l'obligation de publier leurs actions concernant la RSE depuis 2001¹⁰, mais sans pour cela rendre compte de façon précise sur les résultats. C'est ce que souligne l'agence Vigeo dans une étude publiée en 2010¹¹ consacrée au *reporting* des entreprises : « Les entreprises les plus avancées ne sont pas forcément celles qui produisent les discours et les chiffres les plus abondants.

C'est sur leur gouvernance que les entreprises fournissent l'information la plus volumineuse et la plus complète, à l'opposé, les sujets qui recueillent l'information la plus limitée concernent les droits fondamentaux de leurs salariés et leurs conditions de travail. Les entreprises affichent plus volontiers leurs visions et leurs objectifs que leurs réalisations en matière sociale, environnementale et de gouvernance ».

Les achats étaient il y a encore peu de temps absents de ces rapports annuels, mais depuis 2009, leurs voix commencent à porter. Les laboratoires Roche ont notamment mis à l'honneur une action achats portant sur la flotte automobile.

Agile Buyer et la CDAF ont travaillé sur ce sujet et ont développé l'indice de reconnaissance interne des achats (IRIA) composé de sept points, dont le suivant : « Les achats et/ou les fournisseurs sont-ils évoqués dans le rapport développement durable, qu'il soit dédié ou intégré ? ». La première édition a eu lieu en 2009, seul un résumé est publié ; le rapport complet restant confidentiel, ce que l'on peut regretter.

9 *Business to Business*.

10 En France, dans le cadre de la loi NRE.

11 Étude Vigeo « RSE : de quoi les entreprises rendent-elles compte ? ».

5 ***Est-ce qu'un achat durable coûte plus cher qu'un achat normal ?***

Les achats durables sont, sans aucun doute, la meilleure manière de proposer des réductions de coûts intelligentes à son entreprise. Ils ne sont pas forcément plus chers, lorsque la seule notion de prix est dépassée au profit d'une notion plus globale des coûts.

Le prix d'achat peut être plus important et parfois difficile à justifier face à un produit classique, mais c'est l'environnement qui l'entoure qui est pris en compte pour calculer son coût de revient : acquisition, utilisation et élimination.

Les produits éco-conçus sont des produits plus économiques car lors de leur fabrication, ils mettent en œuvre moins de matière, moins d'énergie, moins d'emballages, moins de déchets... Il est important de bien savoir à quoi les comparer, notamment lorsqu'ils font face à des produits de très grande consommation dont les coûts de production sont très bas. Les enjeux peuvent être multiples et intégrer à la protection de l'environnement des critères plus économiques. L'approche à privilégier est une approche de décomposition de coûts, de durée d'utilisation et de coût de destruction ou de recyclage.

Les produits recyclables sont des produits qui peuvent également intégrer de multiples critères, en particulier sur la gestion de fin de vie. Mais il faut être prudent avec cette notion et bien s'assurer qu'il existe des filières de récupération de ces déchets dits recyclables. Concernant les déchets, absents de la négociation lors de l'achat,

L'ADEME indique que : « Les PME et PMI françaises estiment pour la grande majorité (75 %) que la gestion de leurs déchets représente un coût important sur lequel néanmoins, elles pensent pouvoir agir. Elles sont 53 % à connaître le coût externe de gestion par les prestataires ou le service public, mais oublient souvent de prendre en compte dans leurs calculs, le coût interne des déchets ».

Les plus chers sont les produits d'alimentation. Dans une approche durable ils seront exempts ou presque, de produits pesticides. Ce qui, lors de leur fabrication, implique des soins humains plus importants,

une chaîne de distribution courte, donc qu'ils sont généralement plus chers.

Les enjeux sont la protection de l'environnement et la santé publique. Des enjeux difficiles, voire impossible à chiffrer ou à ramener au prix au kilo. Les produits bio sont ainsi vendus 30 à 50 % plus chers que des produits plus classiques.