

ASTRAFOR 

Bâtir une stratégie de développement durable pour tirer partie de la croissance de l'économie bas carbone

Des idées concrètes à partir des
meilleures pratiques des leaders

Sommaire

LA PROBLEMATIQUE	2
ACTION 1 – FAIRE DU DEVELOPPEMENT DURABLE UNE STRATEGIE ET UN BUSINESS MODEL	4
ACTION 2 - FAIRE DU DEVELOPPEMENT DURABLE UN LEVIER DE DIFFERENTIATION CONCURRENTIELLE	8
ACTION 3 – FAIRE DE LA REDUCTION DU BILAN CARBONE UN LEVIER DE COMPETITIVITE	13
ACTION 4 - FAIRE DU DEVELOPPEMENT DURABLE UN LEVIER D'ENGAGEMENT DES COLLABORATEURS	16
ACTION 5 – ETABLIR LES MECANISMES DE LA MISE EN ŒUVRE D'UNE STRATEGIE DE DEVELOPPEMENT DURABLE	20
L'APPROCHE QUE NOUS RECOMMANDONS	24

Publié en février 2021

Tous droits réservés Astrafor 2021

LA PROBLEMATIQUE

Le développement de l'économie bas carbone représente une opportunité majeure

- En B2C, le bilan carbone des produits est un facteur de différenciation, les consommateurs étant de plus en plus exigeants en la matière : selon un sondage Havas de 2020, 45% des consommateurs pensent que l'on ne peut plus continuer à consommer sans considération pour l'environnement.
- En B2B, les entreprises investissent de plus en plus dans la réduction de leur empreinte environnementale et selon Bloomberg, le nombre d'entreprises cotées s'engageant à réduire leur empreinte carbone a progressé de 80% en 2020.
- En 2020, plus de 500 milliards de dollars ont été investis dans les technologies de la transition énergétique dans le monde, soit 9% de plus qu'en 2019, dont 304 milliards pour la production d'énergies renouvelables.
- Les programmes de développement durable mobilisent les collaborateurs, et particulièrement les jeunes talents.
- La frugalité énergétique et environnementale est aussi un levier d'amélioration des coûts et de la productivité.

Les tentatives de "greenwashing" sont contreproductives, les consommateurs et les collaborateurs étant maintenant plus éduqués à la problématique environnementale.

Les entreprises sont souvent focalisées sur le périmètre 1 (les émissions générées directement par l'entreprise) et le périmètre 2 (les émissions générées indirectement par les achats de l'entreprise), plus faciles à adresser, alors que le potentiel de création de valeur le plus fort se trouve sur le périmètre 3 (les émissions générées par les clients lors de l'utilisation des produits et services de l'entreprise), plus difficile à traiter.



ACTION 1 – FAIRE DU DEVELOPPEMENT DURABLE UNE STRATEGIE ET UN BUSINESS MODEL

Se redéfinir autour des problématiques environnementales

- Suez a redéfini sa stratégie et s'est donné quatre priorités dont "Etre le leader de l'économie circulaire et bas carbone" et "Accompagner avec des solutions concrètes la transition environnementale de nos clients". Suez a également défini la passion pour l'environnement comme l'une des 4 valeurs du Groupe.
- Michelin se donne pour mission de contribuer au développement de la mobilité durable.
- Véolia s'est donné comme raison d'être de "contribuer au progrès humain, en s'inscrivant résolument dans les objectifs de développement durable définis par l'ONU, afin de parvenir à un avenir meilleur et plus durable pour tous".
- Carrefour a affirmé son ambition d'être le leader mondial de la transition alimentaire pour tous, et à ce titre d'offrir des services, des produits et une alimentation de qualité accessibles à tous.
- Le Groupe Galeries Lafayette s'est donné pour ambition de devenir la référence mondiale d'un commerce à la française, à la fois éthique et responsable, et devenir la vitrine de la mode responsable.

Aligner le portefeuille produits pour aider les clients à réduire leur empreinte environnementale

- Air Liquide a développé l'offre enScribe qui permet à ses clients fabricants de semi-conducteurs de réduire de leurs émissions liées au processus de gravure.
- Renault, dans le cadre du projet Driving ECO2, équipe ses véhicules de systèmes permettant d'aider les conducteurs à économiser l'énergie.



- Michelin a présenté un concept de pneu (appelé « Vision »), taillé en une seule pièce (jante + gomme), sans air, fait de matériaux bio-sourcés, devant durer pendant toute la vie du véhicule et recyclable en fin d'utilisation, et permettant des économies de carburant pour le véhicule.
- EDF a lancé les offres "Vert Electrique Bretagne" (qui certifie la production à partir de deux parcs éoliens en Bretagne), "Vert électrique", "Vert Electrique Week-end" et "Vert électrique auto".
- Engie a lancé une offre d'électricité et de gaz Vert+ pour les particuliers.
- Direct Energie, la filiale de Total, revendique 14% de contrats "verts".
- Carrefour s'est fixé pour objectif de parvenir à 5 milliards d'euros de vente de produits issus de l'agriculture biologiques d'ici à 2022 et a développé une gamme "Carrefour Vegie".

Permettre aux clients de passer de la propriété à l'usage.

- Michelin a développé une offre à l'usage, avec pour les pneus d'avion, un coût à l'atterrissage, ce qui permet à Michelin d'optimiser la durée de remplacement du pneu pour le client.
- SEB a lancé Eurêcook un service de location d'appareils culinaires.
- Carrefour a créé Carrefour Occasion ("rien ne se jette, tout se rachète"), des espaces dédiés à l'achat revente de produits d'occasion dans ses hypermarchés, en partenariat avec Cash Converters.
- Decathlon, qui en France loue déjà des vélos, du matériel de trekking et de camping, a lancé le projet "We play Circular" et teste en Belgique la location de tous ses articles de plus de 25 euros.

Développer les activités de seconde vie des produits.

- Renault a dédié l'une de ses usines (à Choisy-le-Roi) au remanufacturing de moteurs et de boîtes de vitesse à partir de pièces de récupération. Renault propose dans son réseau d'entretien des pièces détachées d'occasion sélectionnées par le réseau de démolisseurs Indra dont il est actionnaire à 50%.
- La Fnac a mis en œuvre la collecte dans ses magasins des produits à recycler et a racheté WeFix, le leader français du reconditionnement des smart phones.
- Galeries Lafayette a mis en place dans ses magasins des espaces, en partenariat avec Le Relais, permettant aux clients de déposer leur textile pour recyclage, et de collecter des points de fidélité.



ACTION 2 - FAIRE DU DEVELOPPEMENT DURABLE UN LEVIER DE DIFFERENTIATION CONCURRENTIELLE

Développer l'information client et un label environnemental

- Casino a mis en place l'affichage environnemental (avec mieuxproduire.fr).
- La Fnac a mis en place un label "choix durable" et calcule un indice de réparabilité (facilité de démontage, qualité de la documentation technique, disponibilité des pièces détachées, ...) des produits distribués.
- Galeries Lafayette a créé un label "Go for Good" qui est décerné à certains produits sur la base de critères sociaux et environnementaux.
- Pour chacun de ses produits, Total communique un indicateur de son intensité carbonique.
- Steelcase communique les profils environnementaux pour 350 produits et les déclarations environnementales pour 50 produits (évaluation de l'impact environnemental du produit sur son cycle de vie selon la norme ISO 14021).

Créer une marque dédiée aux produits écologiques

- Galeries Lafayette a créé la marque "Fashion Integrity by Galeries Lafayette" qui propose des produits issus de textiles bio.
- Intermarché a créé la marque Pommette pour l'alimentation infantile 100% bio.
- Le distributeur Boulanger a créé la marque "Boulanger Second Life" pour vendre des produits d'occasion.



Faire de la mobilisation environnementale des clients un axe de communication

- Michelin communique auprès de ses clients sur le potentiel d'exploitation des pneus jusqu'à la limite légale d'usure, pour en étendre la durée de vie.
- Garnier a mené une campagne de communication visant à conseiller ses clients quant aux économies d'eau possible pendant leur shampoing.

Prendre et communiquer des engagements environnementaux

- A la suite de l'accord de Paris, 80% des 500 plus grandes entreprises mondiales ont annoncé des objectifs de réduction de leurs émissions de gaz à effet de serre et, dans le cadre du Global Compact de l'ONU, 300 grandes entreprises se sont engagées à atteindre la neutralité carbone d'ici 2050.
- Google a annoncé avoir atteint la neutralité carbone en 2007 et s'est engagé à utiliser 100% d'électricité d'origine renouvelable en 2030.
- Microsoft vise une empreinte carbone négative en 2030 et à effacer l'intégralité du CO2 qu'il a émis depuis sa création d'ici à 2050.
- Apple s'est donné une décennie pour atteindre la neutralité carbone pour lui-même et l'ensemble de ses fournisseurs de composants.
- Facebook vise la neutralité carbone en 2030, Amazon en 2040.
- Sous l'appellation "Food for Good", Carrefour a pris 13 engagements vis-à-vis de ses clients : garantir le bio 100% français et accessible sur une sélection de catégories, exclure 100 substances controversées (dioxyde de titane, acide borique, ...) de ses produits, etc ...

Lancer ou adhérer à un programme cross-sectoriel

- Air Liquide a lancé le Conseil de l'Hydrogène qui regroupe de grands acteurs pour développer l'usage de l'hydrogène.
- 80 grandes entreprises dont Pepsi, Procter & Gamble, Henkel, Total, Veolia, Suez font partie de l'Alliance for the end of plastic waste.
- Kering a lancé le Fashion Pact avec une trentaine de grands groupes de la mode et du textile.
- Michelin est l'initiateur du Movin'on Summit, le sommet mondial annuel de la mobilité durable et a adhéré à "act4nature".





ACTION 3 – FAIRE DE LA REDUCTION DU BILAN CARBONE UN LEVIER DE COMPETITIVITE

L'écoconception des produits.

- Grâce à l'écoconception de sa box, SFR a pu en réduire la taille de 30%, le nombre de composants de 50%, le poids de 40%, la consommation d'énergie de 30%.
- Suite à l'écoconception de ses pneus, Michelin peut économiser jusqu'à 70 % de ressources naturelles dans le cycle de fabrication.
- Rossignol, le fabricant d'équipements de ski, a écoconçu le ski « Attraxion » lui permettant d'utiliser une semelle issue à 25% de semelles recyclées et de réduire de 50% de la quantité d'encre utilisée.

L'amélioration du mix énergétique et de l'efficacité énergétique.

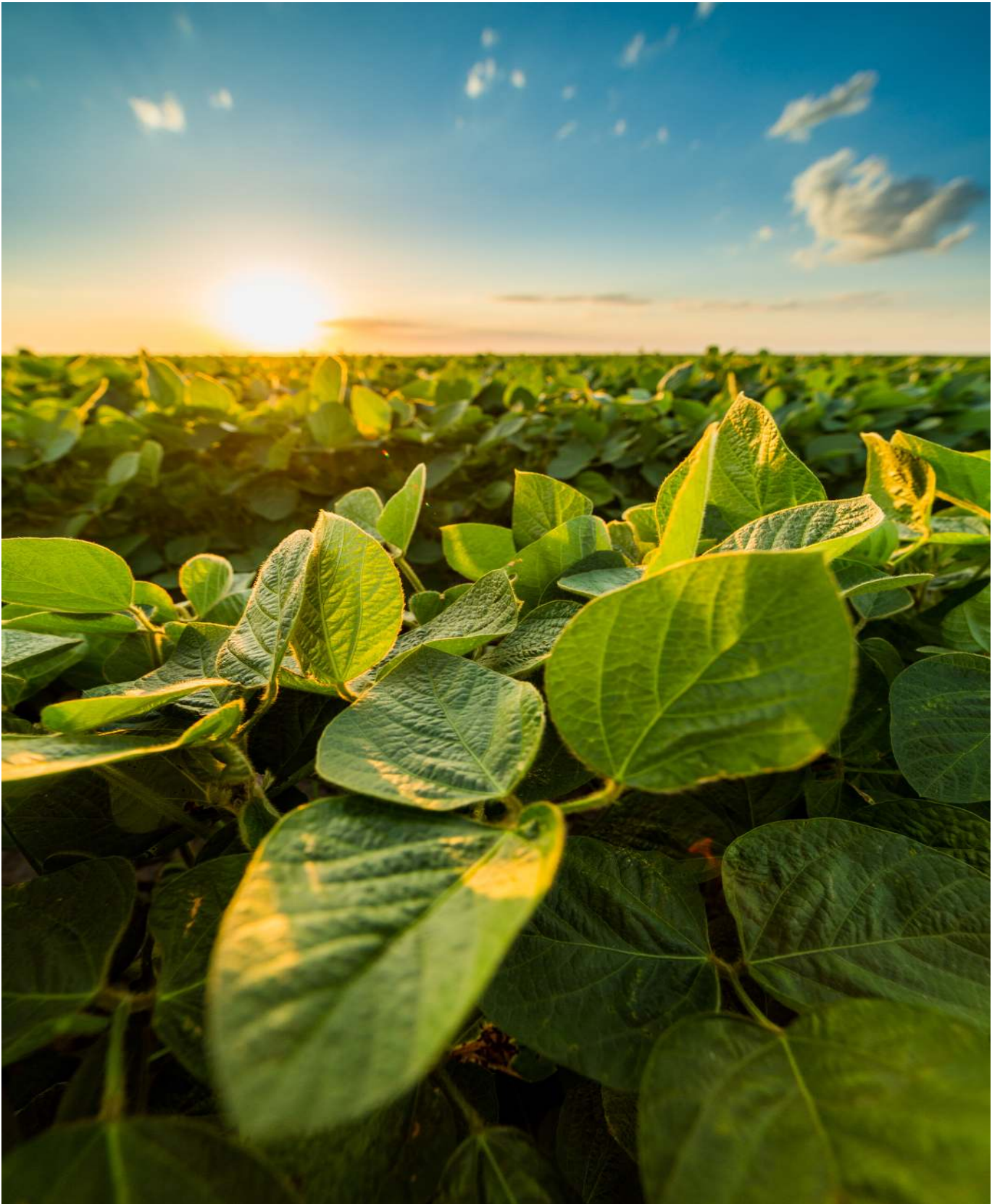
- Carrefour a équipé ses magasins de systèmes de réfrigération hybrides ou 100% naturels, 36 de ses hypermarchés de panneaux solaires, et plus de 200 de ses camions sont alimentés au biométhane.
- Steelcase a réussi à réduire de 21% sa consommation énergétique entre 2010 et 2020 alors que son chiffre d'affaires a augmenté de 61% sur la même période
- Schneider Electric a pour objectif d'utiliser 100% d'électricité renouvelable à l'horizon 2030.
- EDF a pour objectif de convertir l'intégralité de sa flotte automobile mondiale (44 000 véhicules) à l'électrique d'ici à 2030.

La réduction des entrants et des déchets.

- Steelcase a réussi à réduire de 36% ses déchets entre 2010 et 2020 alors que son chiffre d'affaires a augmenté de 61% sur la même période
- Schneider Electric a pour objectif d'utiliser 100% de packaging recyclé.
- Michelin s'est fixé pour objectif de réduire les déchets et de valoriser 100% des déchets produits.

La sélection et l'accompagnement des fournisseurs.

- De nombreuses sociétés (comme Engie, L'Oréal, Air Liquide, ...) utilisent des sociétés tierces comme Ecovadis pour évaluer leurs fournisseurs sur le plan environnemental, et en font un critère de sélection de leurs fournisseurs.
- Depuis 2015, Air Liquide a mis en place une démarche Achats Responsables avec l'ensemble de ses fournisseurs.
- L'Oréal, dans le cadre de son programme Buy & Care, accompagne ses fournisseurs avec des formations à l'amélioration de l'empreinte environnementale.
- Schneider Electric travaille avec ses fournisseurs pour parvenir à une chaîne logistique à zéro émission.



ACTION 4 - FAIRE DU DEVELOPPEMENT DURABLE UN LEVIER D'ENGAGEMENT DES COLLABORATEURS

Mesurer l'empreinte environnementale.

- Eiffage en 2020 a publié un rapport climat appliquant la méthodologie TCFD (Task-force on Climate-related Financial Disclosure).
- L'Oréal publie depuis 2007, un bilan gaz à effet de serre qui suit les règles du Green House Gaz Protocol.
- Michelin mesure ses émissions périmètre 1 & 2 depuis 2005 et périmètre 3 depuis 2015, et a mis au point l'indice MEV (Michelin Environment Footprint), un indicateur composite synthétisant la consommation d'énergie, les émissions de gaz à effet de serre, la consommation d'eau, la génération de déchets, ...

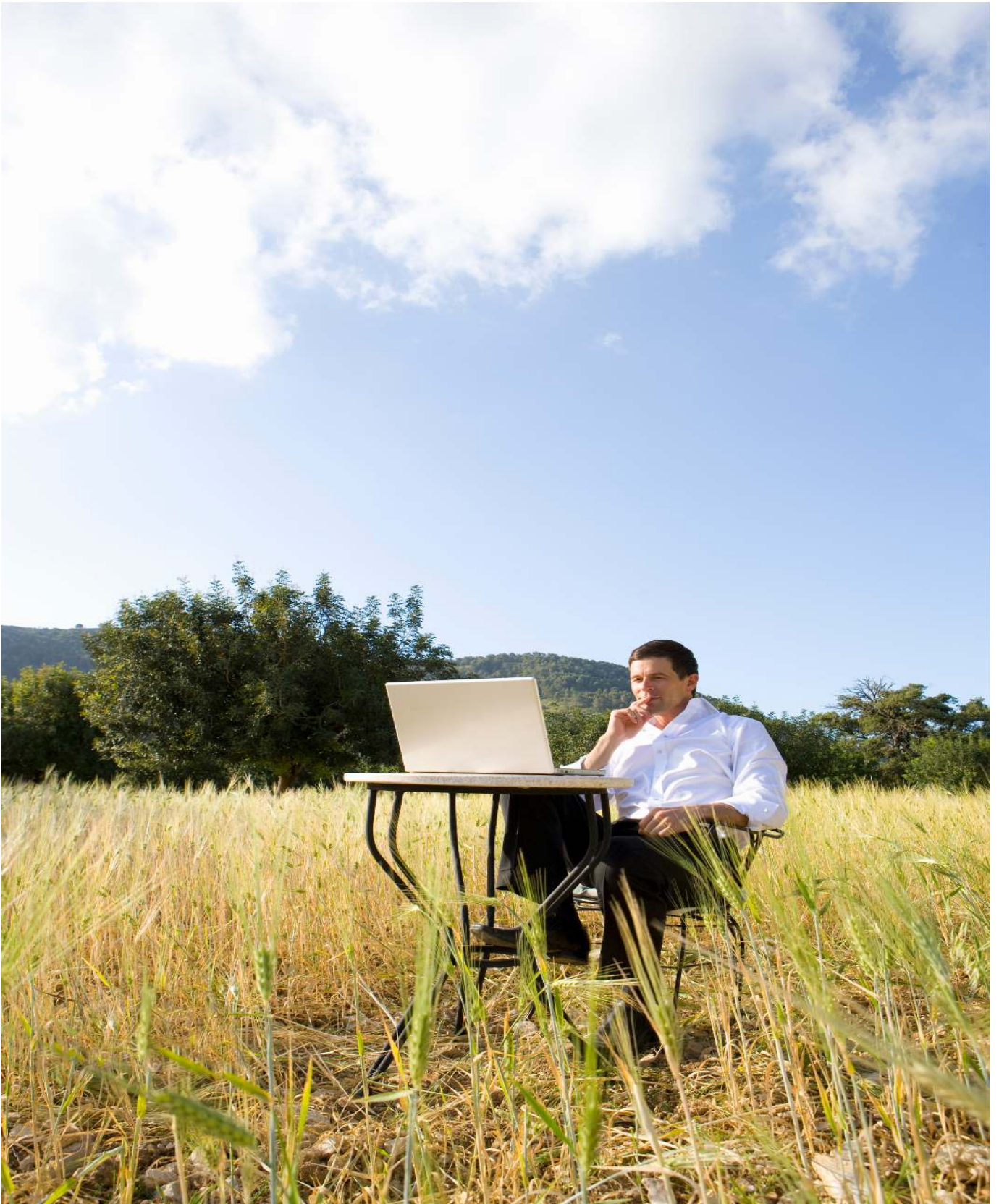
Fixer des objectifs environnementaux quantifiés et ambitieux

- Michelin s'est fixé pour objectifs à l'horizon 2050 de réduire de 50 % ses émissions de CO2 par rapport à 2010, et de réduire de 20% la consommation d'énergie par kilomètre induite par les pneus par rapport à 2010 d'ici à 2030.
- L'Oréal vise à réduire en 2030 ses émissions de 25% en valeur absolue par rapport à 2016.
- Carrefour s'est fixé comme objectif de réduire ses émissions de gaz à effet de serre de 40% d'ici à 2025 et 70% d'ici à 2050, par rapport à 2010, sur les périmètres 1 et 2.



Mobiliser les collaborateurs

- Suez a créé la Sustainability Academy pour former ses collaborateurs aux problématiques environnementales.
- En 2018, EDF a lancé "parlons énergies" pour mobiliser 25 000 salariés lors d'ateliers de travail permettant de générer des idées d'initiatives environnementales. EDF a également lancé l'initiative « Combattre le CO2, ça commence par nous », une initiative qui propose à tous les salariés du Groupe en France de devenir ambassadeurs de la transition énergétique en s'engageant, à titre personnel, à mieux maîtriser leur consommation d'énergie et à diminuer leur empreinte carbone. EDF organise chaque année des Learning Expeditions dédiées pour 80 de ses cadres pour aller étudier les meilleures pratiques environnementales.
- Carrefour a nommé des "super héros", ambassadeurs de la transition alimentaire dans ses magasins et invite ses collaborateurs à proposer des initiatives en matière de RSE et de transition alimentaire.
- Galeries Lafayette a nommé une centaine de référents RSE au sein de ses magasins. Chaque année, un séminaire développement durable rassemble pour une journée les membres du COMEX et les référents RSE. Chaque année le Trophée Go for Good récompense les initiatives locales ayant contribué à la réalisation des objectifs environnementaux du Groupe.
- Dans le cadre de sa plateforme "We are Innovation", les collaborateurs du Groupe Galeries Lafayette sont invités à soumettre des idées d'amélioration de la performance environnementale. Galerie Lafayette organise également des Hackathon Go for Good pour générer des idées de nouvelles initiatives.



ACTION 5 – ETABLIR LES MECANISMES DE LA MISE EN ŒUVRE D'UNE STRATEGIE DE DEVELOPPEMENT DURABLE

Mettre en œuvre une gouvernance environnementale

- Chez EDF, le Directeur Innovation Responsabilité d'Entreprise et Stratégie (DIRES), responsable de la politique environnementale du Groupe, est membre du Comex.
- Chez PSA, Carlos Tavares, le Président, dirige un Comité CO2.
- La Fnac a créé un Comité Climat dans lequel siègent deux membres du COMEX (Directeur Commercial et Directeur des Opérations).
- Chez Décathlon le Responsable du Développement Durable fait partie du COMEX.
- Chez Carrefour, le Secrétaire Général du Groupe est chargé de la RSE et de la coordination de la transition alimentaire, et il dirige le Comité d'orientation de la transition alimentaire et la Direction de la RSE.

Mettre en œuvre des incentives environnementaux

- Chez Engie, les enjeux environnementaux pèsent pour 20% de la part variable de la rémunération du CEO.
- Chez Air Liquide 15% de la rémunération variable des cadres est liée à des critères de développement durable.
- Au-delà de la mesure des émissions de gaz à effet de serre, Carrefour a développé un indice RSE et transition alimentaire qui mesure l'avancement de ses plans d'actions par rapport à 17 objectifs chiffrés et datés.



Collaborer avec les énergéticiens et les entreprises de la Greentech

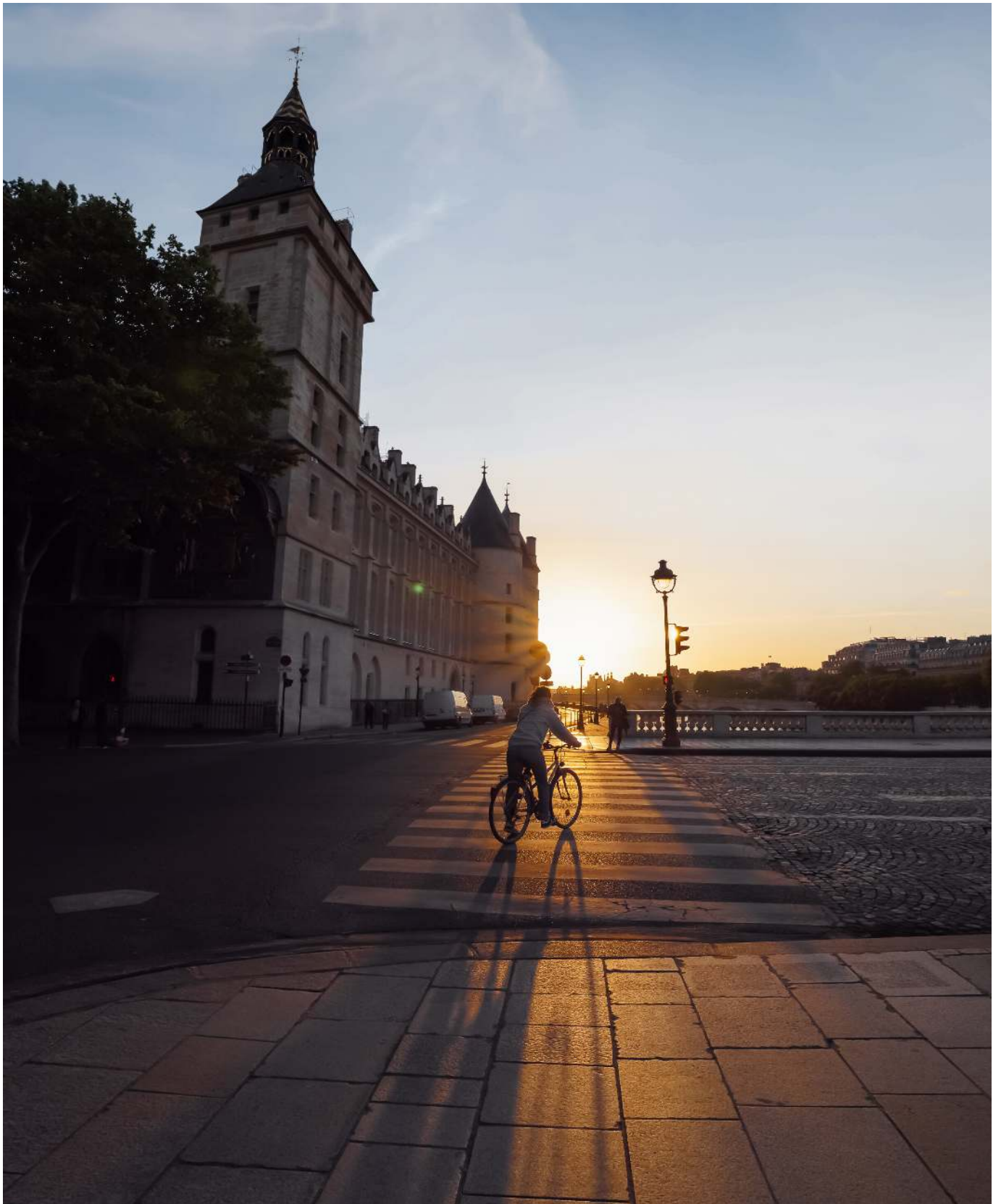
- EDF a mis en place le "Cleantech booster" un incubateur de start-up de l'énergie et l'environnement.
- Veolia a lancé « VIA by Veolia » pour détecter, qualifier et collaborer avec les start-up de la Greentech.
- Afin d'avoir 100% d'emballages réutilisables ou recyclables en 2025, Nestlé a créé son propre Institut des sciences de l'emballage avec la participation de start-up.
- Danone s'est associé à Iberdrola pour construire une centrale photovoltaïque et sécuriser son approvisionnement en énergie bas carbone.

Fixer un prix du CO2 pour le calcul de la rentabilité des projets et des investissements.

- Michelin et Air Liquide calculent la rentabilité de leurs projets avec un prix du CO2 fixé à 50 euros par tonne

Collaborer avec les ONG.

- Veolia a défini sa raison d'être avec le comité des Critical Friends.
- Michelin a associé le WWF à la définition de son plan d'action environnemental. Michelin a également associé Greenpeace, The Forest Trust, Global Witness et WWF à la création de la Global Platform for Sustainable Natural Rubber.



















L'APPROCHE QUE NOUS RECOMMANDONS

- Commencer par écouter vos clients pour comprendre leur sensibilité aux problématiques environnementales, leurs objectifs en la matière et les solutions qui pourraient répondre à leurs objectifs.
- Se focaliser sur le périmètre 3 pour apporter des solutions à vos clients dans leurs efforts pour réduire leur propre empreinte environnementale.
- Associer les fournisseurs et partenaires pour qu'ils contribuent à l'identification des opportunités et des initiatives.
- Associer le plus grand nombre de collaborateurs pour assurer la mobilisation, en organisant des Hackathons ou des groupes de travail multidisciplinaires pour définir / valider des propositions d'initiatives.
- Définir une ambition avec des objectifs chiffrés annuels et les initiatives pour les réaliser.
- Mettre à profit les méthodologies et meilleures pratiques mises en avant par les grands programmes internationaux (UN Global Compact, Taskforce on Climate related Financial Disclosure, Science-based Targets, ...).

ASTRAFOR

Nous aidons les acteurs publics et privés à mettre la technologie au service de leurs clients et collaborateurs pour en extraire la valeur ajoutée métier avec des offres de conseil opérationnel, d'expertise, de formation, de management de transition et de coaching.

 Diagnostic de maturité Digitale	 Stratégie Digitale	 Le collaborateur augmenté	 Digitalisation de la fonction RH
 Management 4.0	 Stratégie de Développement durable	 Digitalisation des produits et services	 Migration Cloud
 Transformation de la culture	 Transformation de l'Expérience Client	 Performance de la force commerciale	 Dématérialisation et automatisation des processus métier
 IOT	 Marketing Digital	 Valorisation des données	 Transformation de la DSI

Nous pouvons vous aider à définir et mettre en œuvre votre stratégie de développement durable

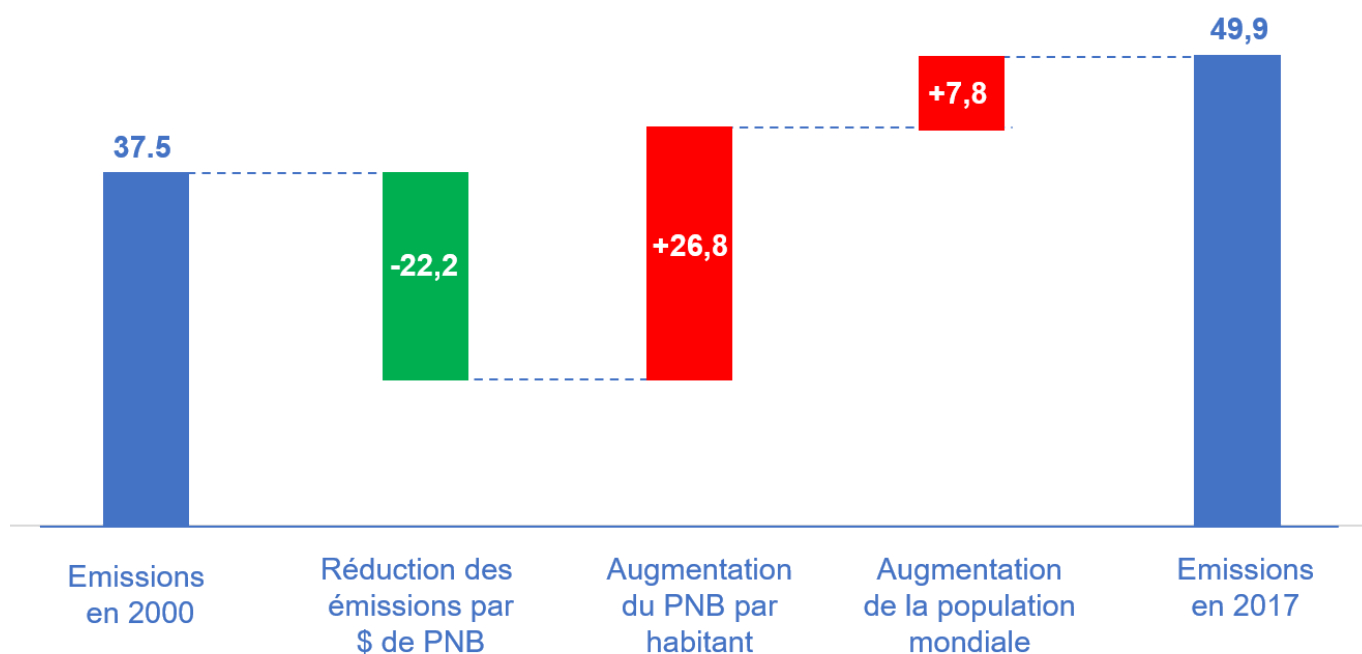
Pour en savoir plus : astrafor.com

Pour nous contacter : contact@astrafor.com

Pour nous suivre sur LinkedIn : <https://www.linkedin.com/company/astrafor>

Lisez notre analyse du défi climatique en cliquant [ici](#)

Les émissions de gaz à effet de serre en Giga tonnes équivalent CO2



- Quels sont les facteurs d'explication du niveau des émissions de gaz à effet de serre ?
- Quelles leçons peut-on tirer de l'évolution des émissions des gaz à effet de serre sur la période 2000 - 2017 ?
- Comment peut-on réaliser la recommandation du GIEC de maintenir la température moyenne à la surface de la terre à 1.5 degrés Celsius au-dessus de ce qu'elle était pendant la période 1850 - 1900 ?

ASTRAFOR



ASTRAFOR 

