

L'entrepreneuriat circulaire repose sur la collaboration

09 octobre 2018, 02:00

Thomas Vandenhaute

L'entrepreneuriat circulaire n'est jamais l'affaire d'une seule personne, il requiert l'optimisation de l'ensemble d'un système. Néanmoins, la collaboration n'est pas évidente dans cet environnement particulièrement concurrentiel au sein duquel les entreprises (manufacturières) doivent opérer. Nous donnons trois règles de base pour mettre en place une coopération basée sur la confiance.

Et la collaboration est essentielle : au sein d'une entreprise, entre les entreprises et avec les clients. Pensez à la collaboration entre les concepteurs, les entreprises de traitement des déchets et les fabricants afin de créer des produits plus facilement recyclables en bout de course. À une entreprise qui, avec ses fournisseurs, apporte des modifications aux matériaux utilisés ou qui, avec un client, conçoit des produits évolutifs permettant une utilisation multifonctionnelle. À un producteur qui s'associe à une société de maintenance pour mettre en place un programme de remise à neuf et de réutilisation. Ou à l'entreprise x qui échange avec l'entreprise y des flux résiduels qu'elle peut utiliser dans son propre processus de production.

Néanmoins, la collaboration n'est pas évidente dans cet environnement particulièrement concurrentiel au sein duquel les entreprises (manufacturières) doivent opérer. Elle peut également augmenter la dépendance mutuelle et, en ce sens, restreindre la liberté de mouvement d'un acteur individuel dans la chaîne. Tout changement à un endroit donné d'une chaîne de valeur peut

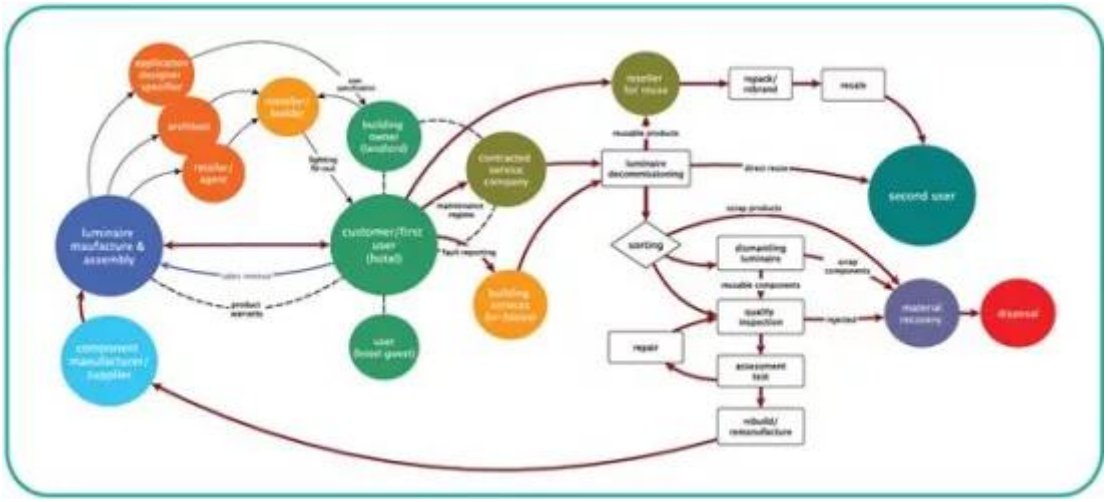
également modifier la répartition des coûts et des bénéfices et avoir un effet secondaire indésirable ailleurs. Le choix d'un business model particulier peut éventuellement conduire les clients, les distributeurs, les prestataires de services ou d'autres acteurs à quitter le navire ou à ne plus se reconnaître dans l'offre de produits ou de services.

Mettre en place une collaboration est donc plus facile à dire qu'à faire. La confiance est l'essence même de la collaboration. Que faut-il pour établir cette confiance ?

- Rechercher des objectifs communs
- Déterminer les rôles et responsabilités
- Définir une méthode de travail

Partir d'objectifs communs

Brossez le tableau de l'écosystème. Il est essentiel d'avoir une bonne vision des acteurs impliqués, des lacunes et des avantages économiques pour les différents acteurs.



(Source : http://www.cyc-led.eu/)

Lors de la mise en place d'un service de réparation pour des produits actuellement sur le marché, il est par exemple judicieux de se renseigner afin de savoir qui propose déjà des réparations et pour quels clients et marchés. La connaissance des affaires, des spécialisations et de l'expertise, des compétences, des méthodes de travail, de la structure organisationnelle, etc. des uns et des autres aide à déterminer si un partenariat peut être utile. Ainsi, l'accès aux pièces de rechange, aux informations sur les produits, etc. peut apporter une valeur ajoutée au réparateur, tandis que l'ouverture vers l'utilisateur final peut intéresser les producteurs.

Baltimore Aircoil Company (BAC) fournit gratuitement à ses techniciens et à un certain nombre de partenaires sélectionnés sa propre liste de contrôle numérique, sous la forme d'une application sur une tablette, leur permettant d'effectuer rapidement un contrôle complet des appareils BAC. De tels contrôles réguliers contribuent à prolonger la durée de vie des installations et à réduire les coûts opérationnels des clients. L'utilisation de l'application BAC Inspect permet aux partenaires d'optimiser leurs services d'entretien. BAC fournit les pièces de rechange d'origine et les suggestions de mise à jour nécessaires.

Explorer les rôles que chacun peut jouer

Une fois que les bases de la confiance sont jetées et que des objectifs communs ont été définis, des accords clairs peuvent être convenus sur une base de projet pour déterminer qui exécutera quelles tâches et qui sera chargé de livrer quels résultats en temps opportun. En scellant une première collaboration concrète dans le cadre d'un projet clairement défini, vous développez une expérience commune, renforcez la confiance mutuelle et obtenez peu à peu une idée de la manière dont un déploiement pour des projets de plus grande ampleur ou une coopération plus structurelle pourrait se concrétiser.

Nouer des accords en matière de méthodes de travail et de procédures

Les accords conclus avec les partenaires de la chaîne, les fournisseurs, etc. dans le cadre de ce premier projet peuvent ensuite être garantis et consolidés dans des liens de collaboration formels. Vous pouvez ainsi rédiger des SLA (service level agreements) et des contrats décrivant les procédures en cas de problème, comment gérer l'IP, etc. Cette phase est très importante, car vous passez de relations de confiance personnelles à des liens de collaboration contractuels, qui resteront maintenus indépendamment des individus impliqués.

BSH Home Appliances, avec ses marques Bosch, Siemens, Neff, Gaggenau et Constructa, sait mieux que quiconque que vous n'avez pas à tout faire vous-même lors de la mise en place de modèles circulaires. Aussi, l'entreprise a mis en place un partenariat pour la collecte, l'inspection, la réparation et le recyclage des appareils en fin de vie. BSH a opté pour une coopération avec une entreprise de travail adapté et, plus généralement, avec le secteur du recyclage en Belgique pour traiter les produits blancs en fin de vie (machines à laver, sèche-linge, etc.) de manière plus circulaire. Après un premier projet pilote, une collaboration plus structurelle a été mise en place.

L'un des facteurs de réussite est le partage des connaissances sur la composition et la conception des produits. BSH dispense des formations aux travailleurs de l'entreprise de travail adapté et du secteur du recyclage, ainsi qu'à des techniciens certifiés (notamment des réparateurs). En outre, elle a opté pour la plateforme numérique "Tradeplace" afin de mettre à la disposition des utilisateurs autorisés les détails de construction, les schémas de câblage, les nomenclatures, les instructions de réparation, etc. Cette plateforme permet également de commander des pièces directement.

Entre-temps, BSH a lancé un nouveau projet pilote circulaire sous le nom "Projet Papillon" dans le cadre duquel elle coopère avec une asbl du secteur social et plusieurs CPAS pour la location d'appareils électroménagers de la marque Bosch à des personnes ayant des difficultés financières et possédant de vieux appareils énergivores. Les contrats de location s'étendent sur 10 ans et chaque ménage paie environ 7 euros par mois et par appareil, livraison, installation et service inclus. BSH Home Appliances reste propriétaire des appareils et les récupère à la fin de la période de location à des fins de réutilisation ou de recyclage.

Les partenaires sont donc réunis étape par étape afin de boucler la boucle.

Lancez un premier projet

La meilleure façon d'apprendre à collaborer est donc de travailler réellement ensemble. Le premier pas est le plus difficile. Vous laisser guider par vos bonnes relations (professionnelles) avec des fournisseurs, clients, partenaires de la chaîne peut s'avérer un bon point de départ. Lancez un

premier projet à partir d'un objectif commun et, de là, expliquez et définissez les résultats attendus et les méthodes de travail.

(Source photo au dessus: https://www.dreamstime.com)

Auteurs



Thomas Vandenhaute