

Mondial contre local dans l'économie circulaire

16 juin 2020, 02:00

Thomas Vandenhaute

Dans une nouvelle série de blogs, nous démêlons l'économie circulaire, en reliant la théorie à des exemples pratiques et aux meilleures pratiques.

Comme nous l'avons mentionné dans **l'introduction** de notre série, de nombreux acteurs de l'industrie manufacturière observent une différence entre l'économie mondiale et locale. Dans un blog, avec l'aide de nos collègues d'Industrie 4.0, nous avons déjà mis en évidence les impacts du Covid-19 sur la chaîne logistique. En résumé, l'amélioration de la sécurité d'approvisionnement exige l'amélioration de la résilience. Ceci pourrait donner naissance à de nouveaux modes d'approvisionnement stratégique, en partie en optant pour des fournisseurs plus proches des marchés et activités géographiques.

Dans ce blog, nous allons aborder ce sujet selon une perspective d'économie circulaire. Le célèbre diagramme « nœud papillon » qui visualise l'économie circulaire est un bon point de départ pour étudier les cercles de valeurs en relation avec les activités géographiques.

Sur le côté gauche du diagramme nœud papillon, on trouve les matériaux d'origine biologique et les aliments. Sur notre marché mondialisé, nous dépendons largement d'une production et d'un approvisionnement provenant d'en dehors de l'Europe. Ceci est rendu possible grâce à l'externalisation d'un large éventail de coûts qui ne sont pas intégrés au coût du produit. D'une part, nous achetons des nutriments et des aliments bon marché dans le monde entier alors que, par

exemple, le coût de la déforestation (le cas échéant) n'est pas pris en compte. D'autre part, les sous-produits ont souvent une valeur marchande inférieure. Dans de nombreux cas, les réglementations sont moins strictes (en ce qui concerne les déchets de matériaux techniques et les flux secondaires), ce qui rend difficile l'organisation de la collecte, du prétraitement du transport international à grande échelle. La recherche d'un prétraitement et d'une livraison de valeur plus locale devient intéressante. À titre d'exemple, on peut citer la production belge de pommes de terre concentrée et ses flux secondaires, ainsi que les flux secondaires de lin qui sont valorisés localement avant d'être exportés comme ressource précieuse pour les produits textiles en Extrême-Orient.

En examinant les cycles de vie techniques, on peut identifier deux catégories. Walter Stahel les appelle l'« ère de R » et l'« ère de D ».

- L'*ère de R* représente *la réutilisation, la refabrication, la réparation*, etc., soit la gestion des produits, des pièces et des biens.
- L'*ère de D* représente *la dépolymérisation, le désalliage, la dévulcanisation*, etc., soit la

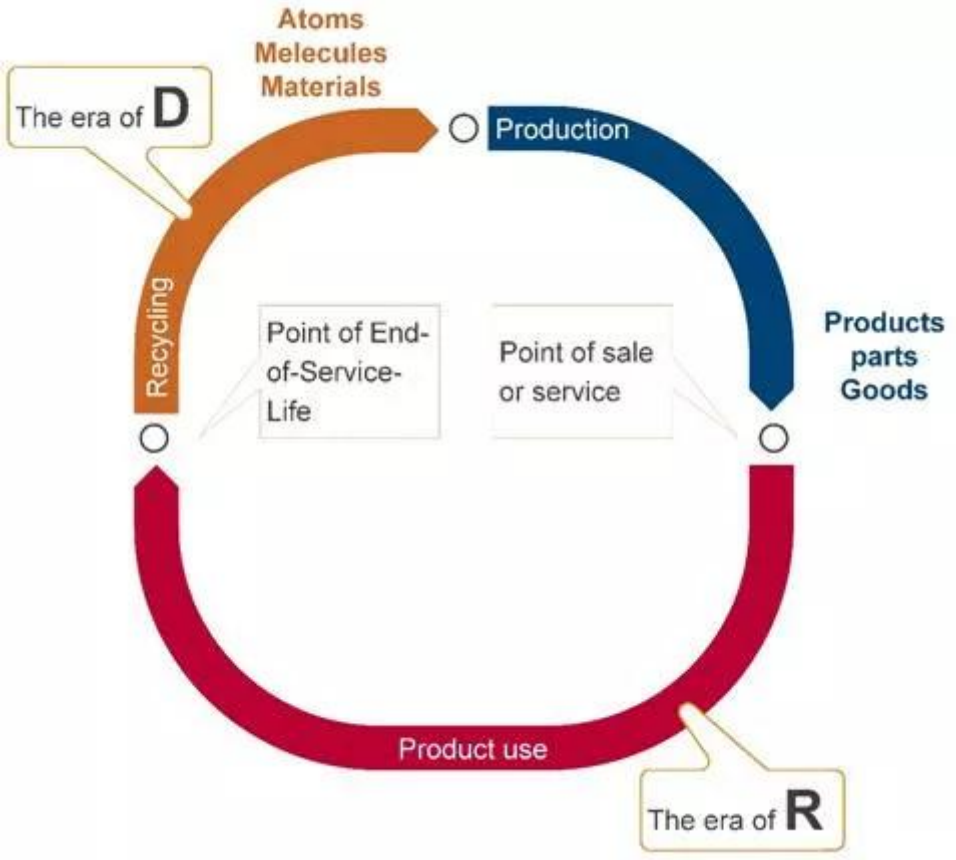


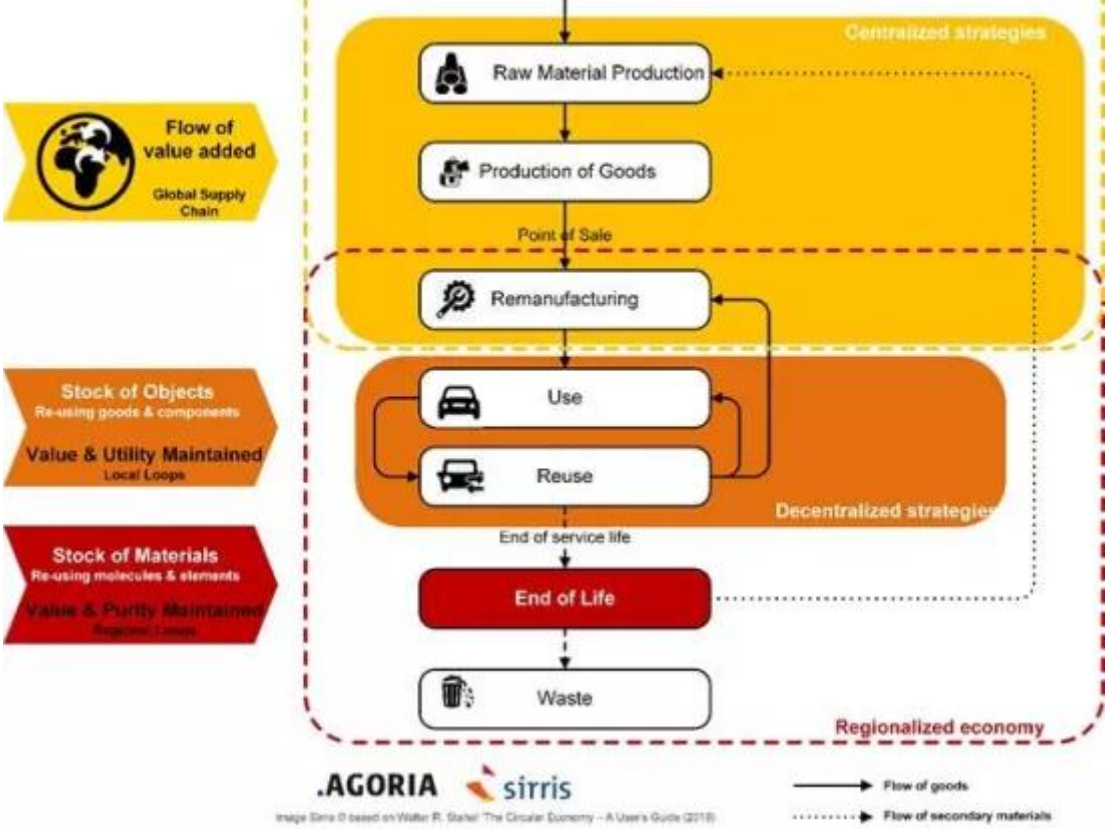
Image de Sirris basé sur le modèle de W. Stahel

En examinant ces deux groupes, on peut identifier différents facteurs de valeur et, par conséquent, différentes façons de capturer cette valeur dans une perspective circulaire.

Dans l'**ère de D**, où se situent toutes les **activités de recyclage**, les activités sont en général organisées actuellement à une plus grande échelle en raison de la valeur relativement faible ou

négative des matériaux. Dans certains cas, le contexte réglementaire rend la collecte et le recyclage viables, par exemple en cas d'organisation par des systèmes collectifs de collecte et de recyclage (comme Recupel ou Bebat).
Ainsi, par unité de poids (kg, tonne), la valeur est faible, ce qui nécessite des installations plus grandes pour mettre en place des activités de recyclage rentables avec un business case durable. Ici, il est davantage possible de trouver des opportunités de valeur dans des activités à plus grande échelle. Ceci explique pourquoi les grandes entreprises investissent généralement dans ce type de création de valeur. Pour les petites entreprises locales, trouver un créneau en améliorant le tri, la séparation, etc. peut représenter une opportunité. Elles pourraient décontaminer, « revaloriser » ou améliorer les flux secondaires, qui pourraient devenir intéressants pour des activités de recyclage de haute qualité. Certains flux secondaires peuvent même contenir un matériau de grande valeur pour des produits « design à partir du recyclage » spécifiques. Cela montre qu'il est au moins aussi important de trouver un marché que de garantir les flux de matériaux entrants. Les quatre éléments clés sont une collecte efficace, une bonne qualité de tri, une efficacité de recyclage élevée et une demande importante du marché.

Dans l'**ère de R**, nous observons des flux de valeurs différents. Ces **activités de refabrication, de mise à niveau, de réutilisation, de remise à neuf, de redistribution**, etc. exigent d'autres types d'activités et d'organisation. Alors que l'ère de D repose en grande partie sur l'automatisation des processus, l'ère de R est bâtie sur des services exigeant des connaissances, de l'expérience, des compétences qui sont beaucoup plus difficiles à automatiser. Bien souvent, une intervention humaine sur le produit, la pièce ou le composant est nécessaire pour réaliser le service à valeur ajoutée. En suivant ce point de vue, on peut déterminer que ces activités sont davantage organisées localement, ou du moins réalisées localement. La valeur potentielle est plus élevée par masse de matériau (kg, tonne), mais peut être difficile à saisir en raison de la base d'installation souvent éparse du produit ou de la dispersion géographique des utilisateurs du produit. La capture de cette valeur nécessitera dans de nombreux cas une collaboration pour permettre une organisation et une exécution rentables des services.



Sachant cela, comment les entreprises peuvent-elles devenir plus résilientes ?
Il peut être judicieux d'évaluer les risques commerciaux liés au portefeuille de produits actuel. La perspective de l'offre est relativement facile à aborder, mais pour de nombreuses entreprises, il peut être plus difficile de mesurer les risques liés à la perspective de la création et de la capture de valeur.

À titre d'exemple, examinons l'impact du COVID-19 pour deux entreprises ayant des produits pratiquement identiques, mais une conception de produit et une approche du marché très différentes. La chaîne d'approvisionnement de la première entreprise est fort tributaire de produits semi-finis provenant d'Extrême-Orient et les produits sont vendus dans un segment de clientèle spécifique. En temps ‘normal’, l’organisation est performante et efficace. La seconde entreprise met au point et fabrique ses produits à partir de zéro et sa chaîne d’approvisionnement en pièces dépend principalement de l'Extrême-Orient. Elle propose une vaste gamme de produits et fournit des produits ainsi que des services à de multiples segments de clientèle. La forte perturbation de la chaîne d'approvisionnement par le COVID-19 a eu des effets très différents sur les deux entreprises. La première a été touchée deux fois : d'abord par la pénurie d’approvisionnement, ensuite par la baisse de la demande. La seconde entreprise a été un peu moins dépendante de l’approvisionnement d'Extrême-Orient et a pu trouver plus facilement d'autres sources d'approvisionnement. Deuxièmement, et c'est plus important, la baisse de la demande de certains segments de clientèle a été plus que compensée par la hausse de la demande d'autres segments de clientèle. Le chiffre d'affaires de cette entreprise a même dépassé les objectifs fixés en début d'année.
Il s'agit de trouver l’équilibre entre une mondialisation débridée et des réseaux locaux ou régionaux. Souvent, une certaine complexité et de multiples interconnexions au sein des entreprises et entre elles améliorent la résilience aux perturbations, auxquelles nous serons

davantage confrontés à l'avenir.

Un bon point de départ consiste à cartographier l'écosystème de valeur.
Assurez-vous que vous avez une conception claire de la chaîne de valeur et des acteurs impliqués dans le cycle de vie de vos produits. Un bon point de départ consiste à cartographier tous les acteurs impliqués et les activités à valeur ajoutée qu'ils exercent. Dans une étape suivante, vous pouvez relier les enseignements provenant de l'écosystème aux bonnes pratiques, aux connaissances, aux capacités et aux expériences dont dispose votre entreprise. Vous pourrez ainsi trouver des activités à valeur ajoutée qui favorisent la prolongation de la durée de vie des produits.

Vous aimeriez en savoir plus ? Contactez-nous pour en savoir plus !

Dans quelques semaines, nous lancerons un outil qui vous aidera à faire avancer l'économie circulaire.

(Source image au dessus : https://nl.dreamstime.com)

]]>

Auteurs



Thomas Vandenhaute