

Vers une industrie manufacturière circulaire

07 juin 2021, 02:00

Thomas Vandenhaute

L'accès aux matériaux et aux matières premières sont des raisons importantes pour lesquelles la circularité devrait être à l'agenda des entreprises manufacturières. Deux éléments sont vitaux pour ces entreprises souhaitant s'engager dans une économie circulaire : ***la coopération et la confiance****.*

Depuis peu, vous pouvez vous rendre sur le site web de VLAIO (en néerlandais) afin d'étoffer vos connaissances en matière d'économie circulaire. Dans cet article, nous expliquons **comment travailler sur une plus grande circularité et ainsi contribuer réellement à la résilience et à la robustesse des entreprises manufacturières**.

Les prix des matières premières et les délais de livraison augmentent ; si vous avez récemment eu besoin de résines polymères vierges, de semi-conducteurs ou de panneaux OSB, vous avez pu le constater ! Les entreprises qui s'engagent dans la circularité ont plus de flexibilité et sont plus résilientes pour faire face à ce type de crise.

L'action pour le climat est également un élément moteur important : l'impact de l'utilisation des matériaux sur les émissions est en effet souvent sous-estimé. Par exemple, la fabrication d'un pièce moulée exige une énorme quantité d'énergie mais son empreinte carbone peut être considérablement réduite en prolongeant sa durée de vie en la réutilisant dans des produits

modulaires.

Explorez et expérimentez

Réparer, réemployer, réutiliser, partager, louer, recycler … deviennent la norme si l'on veut augmenter la durée de vie des matériaux et par la même occasion créer davantage de valeur. Les entreprises manufacturières en Flandre et en Wallonie n'en sont qu'au début, mais on peut se réjouir de constater que ces opportunités suscitent un intérêt croissant. Les entreprises sont de plus en plus nombreuses à explorer ces options voire à passer aux premières actions ou expérimentations. En pratique, cela représente encore un faible pourcentage de leur chiffre d'affaires, mais nous constatons qu'elles en tirent de nombreux d'enseignements et qu'elles progressent ensuite plus rapidement.

Toutefois, un grand nombre d'entreprises ne voient pas encore où se situe la valeur ajoutée pour elles ou ne s'y retrouvent pas en raison de la multitude d'informations qui leur parviennent. En effet, l'approche circulaire comporte de nombreuses facettes : conception du produit, logistique, collaboration, modèle d'entreprise, cycles des matériaux, approvisionnement, financement, questions juridiques en cas de leasing, ... Une fois celles-ci intégrées, on se demande effectivement par où commencer !

La bonne nouvelle, c'est que vous pouvez commencer où vous voulez. L'essentiel, c'est de passer à l'action. Vous découvrirez par la suite que toutes ces facettes sont interconnectées.

Partez de vos propres valeurs

Les entreprises qui partent de leurs propres valeurs ou de leur savoir-faire ont de meilleures chances de réussir; vous ne devez pas forcément être le leader, mais gardez les yeux et les oreilles grand ouverts pour savoir où vous pouvez jouer un rôle dans le contexte circulaire. Pour vous aider dans votre réflexion, en collaboration avec Agoria, nous avons mis au point l'outil Cesar (auto-diagnostic), qui permet d'identifier le potentiel de l'économie circulaire pour votre entreprise, ainsi qu'un livre blanc présentant les dix mesures à prendre en faveur de la circularité. Nous restons bien évidemment à votre disposition pour tout support.

Acceptez les cookies marketing pour regarder cette vidéo. Pour les utilisateurs de FireFox, désactivez la « protection renforcée contre le suivi » de votre navigateur pour visionner cette vidéo.

Toutes les voies mènent à la circularité

L'industrie manufacturière comporte une multitude de catégories et, selon le type d'activité que vous exercez ou le produit que vous proposez, vos opportunités d'économie circulaire peuvent être très variées. Vous pouvez vendre un nouveau produit selon une approche durable, fournir un produit sous forme d'un service (« as-a-service »), proposer un produit remanufacturé ou reconditionné...

Ainsi, une **entreprise OEM** (Original Equipment Manufacturer), qui construit des machines et fournit des produits B2B, est souvent l'initiateur d'un réseau circulaire. Elle peut les fabriquer, fournir, entretenir, ... et a donc une vue globale et un pouvoir et une légitimité pour les repenser de manière circulaire à presque chaque étape de son cycle de vie. En revanche, si vous êtes

fournisseur d'un OEM, vous avez moins de latitude pour agir sur tout le cycle, mais vous pouvez jouer un rôle à un endroit spécifique de celui-ci en faisant de la **remise à neuf**, en réparant ou en fabriquant des composants ou des pièces de rechange. D'où l'importance d'échanger avec vos parties prenantes.

La dynamique est différente dans une entreprise qui produit des **consommables**, comme des plaquettes de frein ou d'autres produits qui s'usent à l'usage. Cette entreprise doit se concentrer sur l'amélioration de leur collecte et **recyclage** après avoir maximisé leur durée de vie utile. Et pour celles qui fabriquent des produits de très haute qualité qui durent longtemps et sont donc très chers à vendre, un **modèle de produit en tant que service** (« product-as-a-service ») peut être une solution.

Chaque entreprise a donc ses chances et ses opportunités pour intégrer l'économie circulaire, à vous de la combiner à vos spécificités et à votre positionnement, accès et impact sur les



Dix domaines d'action issus du livre blanc « Economie circulaire : comment se lancer en tant qu'entreprise ? » d'Agoria et Sirris

Défis

Pour évoluer vers une industrie manufacturière circulaire, quelques défis et points d'attention subsistent :

Mettre en place un écosystème

Dans une économie circulaire, votre entreprise n’est pas le seul élément à prendre en compte, il faut tout ouvrir et opter pour une approche systémique. Cette étape est très importante. La collaboration est donc vitale et, pour y parvenir, la confiance est essentielle.

Les entreprises qui veulent adopter la circularité devront mettre en place un écosystème impliquant l'ensemble de la chaîne d’approvisionnement : les clients et leurs clients, les distributeurs, les prestataires de services... Cela ne signifie pas que vous êtes liés à ce consortium à vie ; toutefois, ceux qui veulent rester totalement indépendants ne peuvent pas être circulaires. Leur approche est et restera linéaire.

Une première étape possible consiste à examiner les **flux de marchandises** : qui sont vos clients, où vont vos produits, qui est votre utilisateur final et qu'advient-il de votre produit à la fin de sa première utilisation ou de son cycle de vie ? Ensuite, il faut établir les **flux financiers** : qui paie qui ? Et enfin, définissez les **flux de données** : qui a besoin d’informations pour prendre une décision ?

Une fois que vous disposez de toutes ces données, déterminez la stratégie circulaire qui convient à votre type de produit. La stratégie choisie aura un impact sur votre chaîne. Analysez quels sont les coûts et les profits et où se situe la valeur ajoutée pour chaque partie prenante et engagez la discussion avec elles afin d’identifier un objectif commun ; si vous développez et renforcez la confiance, le bouclage peut fonctionner. Discutez et définissez ensemble le rôle de chacun pour que le succès soit au rendez-vous, tant individuellement que collectivement.

Cette **valeur ajoutée** n'est pas nécessairement monétaire. Il peut également s'agir de bénéfices en termes d'image de marque commerciale (différentiation, engagement, recensement voir labellisation durable), d’image employeur (culture d’entreprise, attraction et rétention des talents), d'accès à de nouvelles connaissances, à des matériaux alternatifs, à des procédés efficients, à un réseau... Ces autres motivations sont extrêmement importantes, car elles constituent aussi un catalyseur de l’engagement et de la collaboration. Si seuls les euros comptent, cela ne fonctionne généralement pas.

Une fois que les rôles et les responsabilités sont clairs, vous pouvez approfondir les premières actions et les étapes suivantes ; définir concrètement la manière dont vous allez vous y prendre.

Conception de produit

Vous vous impliquerez et concevrez différemment un produit qui est vendu et dont vous ne maîtrisez pas la fin de vie d’un produit dont vous avez la responsabilité de l'entretien ou du traitement/recyclage. Le modèle de revenus de votre stratégie circulaire aura aussi un impact sur la conception des produits. Il est par conséquent important de concilier ces deux éléments lors de votre démarche et de le faire le plus tôt possible dans le processus de conception. Du côté environnemental, 80% des impacts de votre produit tout au long de son cycle de vie sont déterminés à la phase d’écoconception.

Logistique inverse

À l’heure actuelle, l’acheminement vers nos clients est optimisé : fabrication centralisée puis distribution diffuse. Mais qu’en est-il si vous voulez réparer, réemployer, réutiliser ou recycler vos produits ? La logistique inverse (reverse logistique) est un élément essentiel de l’approche circulaire ; vous devrez donc réfléchir à mettre en place un système efficace. Attention, il n'est pas obligatoire que les produits retournent systématiquement à l'endroit où ils ont été fabriqués, il est

également possible de raccourcir les trajets en décentralisant et en assurant le traitement plus près de l'utilisateur final via vos distributeurs, revendeurs... Ici aussi, la coopération est la nouvelle norme.

Mesurer (et célébrer) les progrès

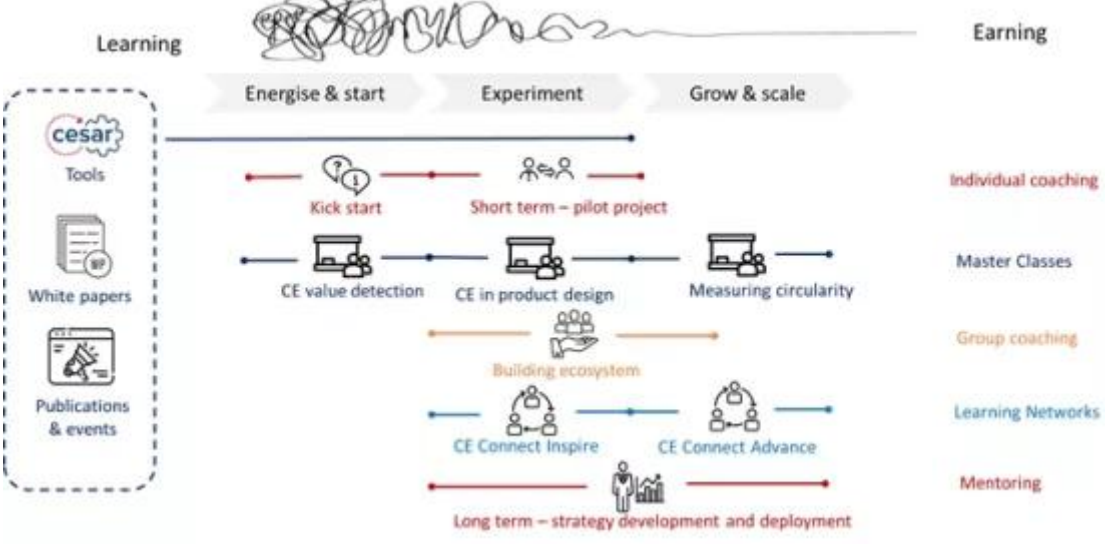
Les entreprises tiennent à connaître leur niveau de circularité, comment elles peuvent l'améliorer, quels KPI elles doivent intégrer... Bref, elles tiennent à maîtriser et mesurer le degré de circularité et les progrès qu'elles réalisent en la matière. Le défi est de taille. Avec Sirris, Agoria et d'autres partenaires, nous voulons nous y consacrer à nouveau au cours de l'année à venir, notamment via des diagnostics, des accompagnements individuels, des coachings de groupe, des réseaux d'apprentissage et des masterclasses.

Quelques conseils circulaires

- Regardez au-delà des limites votre entreprise, vous faîtes partie d'une chaîne, travaillez ensemble avec les autres maillons pour la boucler.
- Faîtes des choix en fonction de votre produit ou de votre portefeuille de produits (votre valeur et votre savoir-faire). Chaque type de produit peut exiger une stratégie différente.
- Explorez les différents segments de clientèle. Le segment de clientèle A peut avoir besoin d'une stratégie précise alors que le segment de clientèle B aura besoin d'un angle tout à fait différent pour ce même produit. Lisez l'exemple de Q-lite.
- Passez à l'action et expérimentez ; mobilisez vos parties prenantes, avancez un pas après l'autre et construisez avec ceux qui sont prêts à essayer. Vous trouverez forcément un employé, un fournisseur ou un client qui sera tenté par l'aventure.
- Inspirez-vous, votre activité est probablement différente des exemples existant ; c'est encore mieux, cela vous laisse encore plus de possibilité et cela ne vous empêche pas de nourrir votre réflexion avec ceux-ci.

Vous voulez également préparer votre organisation à l'émergence de l'économie circulaire ? Vous pouvez toujours compter sur le savoir-faire et l'expérience de Sirris, d'Agoria et des nombreuses entreprises manufacturières qui ont déjà débuté dans ce domaine.

Voici un aperçu de la façon dont nous pouvons vous aider :



(Source au dessus : GettyImages)

]]>

Auteurs



Thomas Vandenhaute