

# Guide des chaînes d'approvisionnement durables

Comment passer de la théorie  
à la pratique et induire des  
changements significatifs

celonis

# Sous pression

## La situation actuelle du développement durable

Aujourd'hui, les performances de l'entreprise ne se définissent plus uniquement par leur chiffre d'affaires ou leur résultat net – il s'agit également d'opérer de manière durable. Cette troisième dimension, souvent appelée la « green line », est passée, ces dernières années, d'une approche de niche à un impératif stratégique. Cette évolution s'explique par une augmentation de la pression exercée sur tous les fronts.

### Réglementations

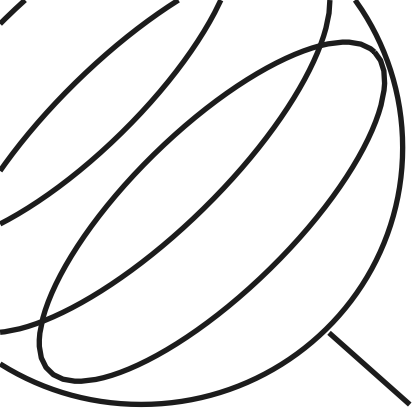
Partout dans le monde, les gouvernements mettent en avant leurs visions en matière de durabilité (le [plan en 10 points du Royaume-Uni](#) ou les [plans de neutralité carbone à l'horizon 2050 aux États-Unis](#) en sont de parfaits exemples), ainsi que le déploiement de [nouvelles réglementations](#), telles que la [directive européenne CSRD](#) (Corporate Sustainability Reporting Directive) et la [déclaration mondiale de durabilité ISSB](#) (International Sustainability Standards Board) qui auront un impact sur les produits et services que les organisations achètent, les opérations qu'elles mènent et les émissions qu'elles génèrent.

Des sanctions sévères seront imposées à ceux qui ne parviennent pas à atteindre le niveau requis.

### Inflation

Avec l'augmentation des prix dans tous les domaines, la perception selon laquelle les pratiques durables contribuent à l'augmentation des coûts met en péril ces initiatives, alors que la transformation en matière de durabilité peut en réalité contribuer à créer des processus plus efficaces et rentables.

La lutte contre l'inflation nécessite des pratiques commerciales réfléchies et durables à court et à long terme. Avec le plan adéquat, vous pouvez constater les avantages à long terme de la réduction des émissions et des déchets, des économies de temps et de coûts, ainsi que l'augmentation des revenus, mais vous bénéficiez également de l'avantage à court terme de processus optimisés qui vous aident à faire face aux turbulences macroéconomiques et aux contraintes de ressources.



## Rareté

Ce point-là est simple. Nous utilisons les ressources de la planète à un rythme qui dépasse sa capacité à les renouveler ou, dans certains cas, jusqu'à un point où nous épuiserons bientôt l'ensemble des réserves. [Le jour du dépassement de la Terre](#) (le jour où l'humanité a utilisé toutes les ressources biologiques que la Terre régénère tout au long de l'année) survient depuis les 40 dernières années (à quelques exceptions près) de plus en plus tôt dans l'année. En 2022, ce jour était le 28 juillet.

À l'avenir, ce niveau de dépassement ne sera plus possible, ce qui signifie que les entreprises doivent devenir plus efficaces dans l'utilisation des ressources dont nous disposons pour fonctionner aux niveaux souhaités. Cela s'applique à tout, des matières premières utilisées pour fabriquer des produits au carburant utilisé pour le transport de ceux-ci, en passant par l'eau utilisée pour le refroidissement des centres de données.

## Attentes internes et externes

Les clients, les employés et les investisseurs font en sorte que les entreprises avec lesquelles ils travaillent respectent des normes plus strictes que jamais. De plus, de nombreuses entreprises exigent désormais que leurs fournisseurs divulguent leurs indicateurs de durabilité, et les améliorent s'ils ne sont pas satisfaisants, pour poursuivre le partenariat.

Dans certains cas, les gens démissionnent pour travailler pour des entreprises qui ont une vision de la durabilité à laquelle ils adhèrent, et les clients votent avec leur portefeuille.

**1/3**

des aliments produits sont gaspillés. Et **80 % de ces aliments sont gaspillés** dans la chaîne d'approvisionnement.

**1 sur 3**

de vêtements finissent dans une décharge. Avec un t-shirt moyen qui nécessite **2 700 litres d'eau** pour être fabriqué.

Au moins

**61 M**

de conteneurs (**25 % de tous les conteneurs d'expédition**) sont expédiés vides chaque année.

## **Que des paroles, pas d'actions**

### **Explorer les obstacles pour atteindre les objectifs**

Les entreprises ont réagi à ces pressions en fixant des objectifs ambitieux : atteindre la neutralité carbone d'ici 2030, se procurer 100 % de leurs matériaux de manière durable d'ici 2025, réduire de 50 % les émissions de leur chaîne d'approvisionnement d'ici 2030.

Cela est formidable, même si la rondeur de ces chiffres renvoie davantage à des estimations approximatives qu'à des données réelles. Au moins, elles établissent des visions claires en matière de développement durable. Le problème, c'est qu'elles ont du mal à concrétiser ces ambitions.

Il existe trois raisons principales pour lesquelles il est difficile de combler l'écart entre la théorie et la pratique :

#### **1. Le personnel**

Le problème lorsqu'il s'agit de penser aux gens est double. Pour apporter des changements significatifs, il est nécessaire d'obtenir l'adhésion des principaux intervenants internes capables de mener des initiatives commerciales au sein d'équipes, de systèmes et de processus cloisonnés.

Obtenir cette adhésion signifie convaincre ces parties prenantes qu'il y a une valeur commerciale au développement durable, et que les gains liés à l'aspect écologique ne se feront pas au détriment du chiffre d'affaires ou des bénéfices.

En outre, la plupart des entreprises souffrent d'une pénurie d'experts. Les compétences en matière de développement durable sont actuellement très demandées et peu nombreuses.

## 2. Les données

Si vous avez réussi à franchir le premier obstacle et à obtenir l'adhésion des parties prenantes internes, il est presque certain que vous allez rencontrer un blocage au niveau des données. Les données dont vous avez besoin pour améliorer vos performances en matière de développement durable sont réparties dans des systèmes cloisonnés et stockées dans des feuilles de calcul. Vous ne disposez donc pas d'une source unique de données fiables pour la création de rapports, sans parler de la prise de mesures et de la mesure des résultats.

Pire encore, les rapports ESG manuels, souvent rétrospectifs, que la plupart des gens utilisent ont un niveau trop élevé. Vous passez donc à côté de nombreuses occasions d'amélioration de la durabilité. À l'ère de la création de rapports en temps réel, les pratiques de rapport sur le carbone en sont toujours au même stade que le reporting financier il y a 40 ans.

## 3. L'action

Le troisième élément, et le plus important, est en fait la création et la mise en œuvre d'un plan d'action. Sans informations axées sur les données, il est extrêmement difficile de hiérarchiser les priorités parmi votre longue liste d'initiatives en matière de développement durable. Et comme nous évoluons en territoire inconnu, il est souvent difficile de déterminer la meilleure marche à suivre pour réellement faire évoluer les indicateurs de durabilité vers cet objectif.

Actuellement, seulement 36 % des entreprises ont mis en place une sorte de mesure pour leurs efforts en matière de développement durable, et **seules 17 %** utilisent cette mesure pour optimiser leurs actions en fonction des résultats. Si nous voulons atteindre un point où le développement durable est plus qu'une simple idée, nous devons nous améliorer en matière de mesure, de hiérarchisation et d'action.

# C'est le moment de retrousser ses manches et de passer à l'action

## Portée des émissions 1, 2 et 3

Le secret pour passer de la théorie à la pratique commence par l'identification des domaines qui peuvent avoir le plus d'impact sur l'étendue des émissions que vous ciblez.

### **Portée 1** | Émissions directes

Toutes les émissions produites par la création ou la distribution de vos produits ou services. Pensez au carburant utilisé par les camions, au gaz brûlé pour alimenter la fabrication sur site.

### **Portée 2** | Émissions indirectes provenant de l'énergie achetée

Toutes les émissions générées par l'énergie achetée. Pensez au charbon brûlé pour produire l'électricité utilisée pour alimenter votre bureau.

### **Portée 3** | Émissions indirectes de la chaîne de valeur

Toutes les émissions créées en amont ou en aval de votre entreprise. Pensez aux produits et services que votre entreprise achète, ou aux émissions générées une fois que vos produits ou services ne sont plus en votre possession.

De nombreuses entreprises continuent de concentrer leurs efforts en matière de développement durable sur les Portées 1 et 2 et utilisent des moyens traditionnels et laborieux pour les comptabiliser. Cette approche comporte deux problèmes. Premièrement, même si les rapports sont exacts, les approches actuelles de comptabilité carbone rendent extrêmement difficile la prise de mesures opérationnelles à partir de ces informations.

Deuxièmement, 70 à 90 % des émissions d'une organisation seront issues de la Portée 3. La Portée 3 est, sans aucun doute, la plus difficile des trois à maîtriser, mais offre également la plus grande opportunité. Réduisez de manière significative vos émissions de Portée 3, et vous ferez vraiment avancer les choses.



# Comment apporter des changements tangibles

Chez Celonis, nous avons passé des années à développer un cadre simple, mais puissant pour optimiser les processus métiers essentiels, et nous avons constaté que l'utilisation de la même approche en matière de développement durable aide nos clients à passer de la théorie à la pratique. Il s'agit d'un processus en trois étapes.

## 1. Données

Tout ce dont vous avez besoin pour obtenir une vision en temps réel de vos émissions de Portée 3 se trouve dans vos données transactionnelles. La première étape consiste à extraire les données transactionnelles de toutes vos sources pertinentes, de vos feuilles Excel à vos systèmes ERP, puis à les compléter avec des données de durabilité.

## 2. Intelligence

Une fois que vous avez unifié toutes vos données, utilisez un logiciel comme le Process Mining pour analyser les données et réaliser une IRM de vos processus, révélant ainsi des opportunités cachées pour améliorer les performances de votre entreprise et réduire les émissions de carbone. Vous pouvez ensuite quantifier l'impact sur le développement durable associé, générer des modèles de processus « à atteindre » et les comparer à vos processus « actuels » pour simuler les résultats des modifications.

## 3. Action

Pour finir, vous mettez en œuvre des actions ciblées en fonction de vos objectifs en matière de durabilité pour fonctionner à votre niveau maximal d'efficacité et de durabilité. Il peut s'agir d'une action manuelle ou de déclencheurs automatisés en fonction des besoins de l'entreprise.

Ensuite, asseyez-vous et observez l'amélioration de vos KPI de développement durable en temps réel.

# C'est parti !

## À quoi ressemble le changement dans la chaîne d'approvisionnement

D'après notre expérience, le passage de la théorie à la pratique se déroule généralement en trois phases.

## Phase 1

Lorsque les clients débutent, ils utilisent généralement Celonis pour :

- Mettre fin à la collecte manuelle des données
- Mettre en place des mécanismes de mesure continus et automatisés
- Découvrir des opportunités à fort impact et faciles à réaliser

Examinons quelques exemples concrets :

### Réduction des émissions liées au transport

L'un des domaines les plus pratiques à cibler concerne les émissions liées à l'expédition sortante, entrante et interne de l'entreprise.

Vous pouvez tirer parti de la détection et de la quantification en temps réel des émissions pour l'ensemble des pratiques d'expédition, puis améliorer les processus pour augmenter l'efficacité carbone, notamment :

- Regrouper les commandes pour optimiser la capacité
- Réduire les commandes urgentes pour éviter le transport aérien ou les camions vides
- Améliorer les itinéraires pour éviter les transports inutiles

### Réduction des retours et des annulations

En réduisant le risque d'erreur humaine et en améliorant la précision des commandes et les délais de traitement, vous pouvez minimiser les retours et les annulations, réduisant ainsi les déchets et les émissions de transport.

### Gestion durable des fournisseurs

En combinant le process mining et les évaluations externes, vous pouvez évaluer et hiérarchiser intelligemment vos fournisseurs en fonction de leurs indicateurs de durabilité. Cela vous permet de générer des dépenses durables et de réduire vos émissions de Portée 3.



## Phase 2

Une fois que les clients ont terminé la première phase, ils ont tendance à creuser un peu plus :

### **Réduction des déchets**

En obtenant des informations sur les matières premières et les stocks qui arrivent à expiration, vous pouvez optimiser l'efficacité des ressources, réduire l'obsolescence et diminuer les rebuts. Cela permet non seulement de réduire le gaspillage alimentaire, en fonction de la nature de vos stocks, bien sûr, mais affecte également votre fonds de roulement en raison d'une meilleure utilisation des ressources.

### **Émissions de matériaux**

En mesurant les émissions issues de la production des matériaux que vous utilisez, vous pouvez choisir des options plus respectueuses de l'environnement et élaborer un profil carbone plus durable pour vos produits. Cela permet non seulement de réduire vos émissions de Portée 3, mais également d'ajouter un avantage durable pour différencier vos produits.

## Phase 3

Une fois qu'un client a dépassé la phase 2, non seulement il ressent une immense satisfaction, mais il entre également dans le domaine de l'innovation. Ce qui ressemble généralement à ceci :

### **Empreinte produit au niveau du processus**

En collaborant avec Celonis pour créer des rapports personnalisés, vous pouvez mesurer avec précision l'empreinte carbone d'un produit spécifique sur l'ensemble de la chaîne de valeur de bout en bout. Grâce à ces informations, vous pouvez identifier les opportunités d'amélioration du produit, prendre des mesures pour le valoriser et partager vos performances avec des parties prenantes externes telles que vos clients.

Cela permettra de répondre aux futures exigences réglementaires, ainsi qu'à l'amélioration de la marque.

# **Vous souhaitez approfondir vos connaissances et voir à quoi cela ressemble en pratique ?**

En utilisant Celonis, vous pouvez franchir un certain nombre d'obstacles qui vous empêchent actuellement de passer de la théorie à la pratique. Il devient plus facile d'obtenir des données objectives et précises, de hiérarchiser les initiatives en fonction de l'impact prévu et d'obtenir une adhésion en raison de la réduction des barrières à l'entrée et d'études de cas convaincantes.

Ainsi, vous pouvez réellement vous mettre au travail, pendant que les autres continuent d'agir de manière incertaine.

Découvrez notre [démonstration de gestion durable des commandes](#).

Les opportunités de création de valeur sont dissimulées dans l'ensemble de vos processus. Celonis vous aide à trouver et à saisir rapidement cette valeur. Notre objectif est de rendre les entreprises leaders au niveau mondial plus efficaces, plus rentables et plus durables.



celonis