

Décarboner les fournisseurs, oui, mais comment ?

par

■ **Matthieu Heslouin** ■

Directeur exécutif de l'accompagnement, Bpifrance

■ **Serge Heuzebroc** ■

Directeur des Opérations, Camfil France

■ **Aurélia Tremblaye** ■

Directrice des Achats, groupe ENGIE

En bref

Dans leur transition énergétique, les entreprises sont attendues sur la décarbonation de leur chaîne de valeur, y compris au niveau de leurs clients et de leurs fournisseurs. Amener ces derniers à se décarboner est une idée qui va d'autant plus de soi que les entreprises sont grandes et peuvent les accompagner ou les contraindre. Cela représente toutefois des défis organisationnels et économiques majeurs. Qui prend en charge les surcoûts de la décarbonation ? Certains investissements peuvent s'amortir dans la durée, mais qui est prêt à s'engager sur le temps long de nos jours ? Par ailleurs, les prévisions de réduction d'émissions de CO₂ affichées par les fournisseurs à l'horizon 2030 sont-elles crédibles ? Même les grandes entreprises peinent à accompagner leurs fournisseurs de secteurs impliquant des investissements très coûteux, comme la sidérurgie. Faut-il alors qu'elles se regroupent pour peser davantage, malgré toutes les difficultés stratégiques, opérationnelles et juridiques que cela suppose ?

Compte rendu rédigé par Yann Verdo
Séminaire animé par Michel Berry

L'École de Paris du management organise des débats et en diffuse les comptes rendus, les idées restant de la seule responsabilité de leurs auteurs. Elle peut également diffuser les commentaires que suscitent ces documents.



Autres séances du cycle La Transition énergétique et écologique

« Programmer les tâches voraces en énergie quand celle-ci est disponible »

par Arnaud Crétot, fondateur de NeoLoco et Loïc Pérochon, fondateur de La Belle Tech

« Décarbonation : l'industrie automobile face à ses contradictions »

par Jean-François Giroux, ancien directeur R&D Décarbonation du groupe Valeo, ancien président du conseil de la Recherche de la PFA

« Le développement durable selon Michelin, une ambition très ancienne »

par Nicolas Beaumont, ancien directeur du développement durable, Michelin

« Le développement de masse des véhicules électriques de 2000 à 2024 »

par Patrick Pélata, président de l'Académie des technologies

« Débat stratégique : le reporting de durabilité, opportunité ou corvée pour les entreprises ? »

par Julia Maris, vice-présidente ESG, Groupe ENGIE, Tegwen Le Berthe, *Head of ESG scoring & methodology* d'Amundi, ancien membre du *Sustainability Reporting Board* de l'EFRAG et Chrystelle Richard, professeure associée à l'ESSEC Business School, membre du collège de l'ANC, membre du conseil de l'IAASB

« Les réseaux électriques, clé méconnue de la transition énergétique »

par Alfredo Parres, vice-président Renouvelables d'Hitachi Energy

« L'hydrogène vert pour l'OCP : une bénédiction stratégique »

par Till Zeino-Mahmalat, *Head of Green Hydrogen & Ammonia*, OCP Group

« Peut-on développer plus vite les énergies renouvelables ? »

par Michel Gioria, délégué général de France Renouvelables, François Hiernard, *Head of Asset Management and Operational Strategy, Renewables Europe* chez ENGIE, et Maxime Lavayssière, avocat *partner* du cabinet Valmy Avocats et consultant chez Volta Avocats

« La sobriété, contrainte temporaire ou futur désirable ? »

par Valérie Guillard, professeur de marketing à l'université Paris Dauphine – PSL, Didier Holleaux, directeur général adjoint d'ENGIE, et Yves Marignac, porte-parole et référent en analyse et prospective de l'association négaWatt

« Ces deux start-up françaises qui s'attaquent à la recharge des véhicules électriques »

par Nicolas Banchet, *CEO* de Zeplug et cofondateur de ChargeGuru

« Des ressources énergétiques négligées : gaz de mine et autres solutions innovantes »

par Antoine Forcinal, directeur général de la Française de l'Énergie

« Devenir une software company pour relever les défis de la transition énergétique »

par Olivier Sala, directeur groupe Recherche et Innovation, ENGIE

« La finance peut-elle verdir le monde ? »

par Luisa Florez, directrice des recherches en finance responsable, OFI Asset Management, Didier Holleaux, directeur général adjoint d'ENGIE, et Nicolas Mottis, professeur à l'École polytechnique, administrateur du FIR (Forum pour l'investissement responsable)



ENGIE, un acteur prépondérant de la transition énergétique

La raison d'être d'ENGIE est d'agir en vue d'accélérer la transition vers une économie neutre en carbone, grâce, d'une part, à la baisse de la consommation d'énergie et, d'autre part, à la conception et au déploiement de solutions peu ou pas émettrices. Présent dans une trentaine de pays et fort de 98 000 collaborateurs, le Groupe est un acteur prépondérant de cette transition. Il investit massivement dans les énergies renouvelables, les infrastructures et les solutions de flexibilité, afin de rendre possible un système énergétique qui soit à la fois décarboné, fiable et économiquement abordable.

Nous avons pour ambition de nous positionner comme la meilleure *utility* de la transition énergétique d'ici à 2030 et de ramener nos émissions carbone au net zéro sur l'ensemble de nos *scopes*¹ d'ici à 2045. Nous nous sommes naturellement fixé des objectifs intermédiaires en matière de décarbonation – dont la sortie de la production électrique à base de charbon en Europe d'ici à 2025 et dans le reste du monde d'ici à 2027 – et nous avons obtenu la certification “well-below 2 °C” de la SBTi (Science-Based Target Initiative) pour nos objectifs 2030.

Une politique d'achats volontariste

Voici quelques mots sur ce que cela implique quant à notre politique d'achats. ENGIE compte quelque 80 000 fournisseurs. Notre volume d'achats est de 19 milliards d'euros – hors achats d'énergie, lesquels sont gérés par les équipes de l'entité Global Energy Management and Sales –, dont 65 % sont réalisés en Europe.

ENGIE n'étant pas un manufacturier, il achète des produits finis et des services pour bâtir ses propres solutions. Cela rend le Groupe étroitement dépendant des marchés amont pour l'atteinte de ses objectifs en matière de décarbonation. Sur ses 80 000 fournisseurs, 1 600 représentent 80 % de la dépense, ce qui montre qu'ENGIE concentre de plus en plus son activité sur un nombre relativement restreint de fournisseurs stratégiques, tout en continuant d'entretenir un important écosystème de PME.

Le fait de posséder une enveloppe de 19 milliards d'euros fait d'une entreprise un *game changer*, un donneur d'ordres de première importance. Cela confère au Groupe et à ses acheteurs la responsabilité de tirer le marché vers le haut. Nous avons choisi de le faire en nous appuyant sur nos fournisseurs stratégiques, pionniers en matière de décarbonation; par effet levier, nous pouvons ainsi entraîner la masse des plus petits dans cette transition vers la neutralité carbone.

Deux piliers : la mesure et l'engagement

La décarbonation des achats doit s'appliquer à l'ensemble de la chaîne de valeur, soit à la fois aux composants, aux processus et à la logistique. Pour mener à bien cet exercice complexe, nous faisons reposer notre plan d'action sur deux piliers.

Le premier est la mesure. Nous avons beaucoup travaillé ces deux dernières années afin de définir une méthodologie robuste et fine de comptabilisation carbone. Nous analysons les flux de données de nos fournisseurs et suivons l'avancement de leurs plans de décarbonation grâce à la plateforme Sweep. L'objectif de ce *monitoring* de long terme est, bien sûr, de s'assurer que nous travaillons avec les meilleurs fournisseurs, au regard non seulement du classique triptyque qualité-coûts-délais, mais aussi de notre objectif Net Zéro en 2045.

1. Corporate Sustainability Reporting Directive, directive européenne datant de 2022 qui impose un nouveau cadre de *reporting* aux entreprises – cotées ou non, ETI, PME ou grandes entreprises – sur les critères ESG.