

L'intégration du développement durable au sein du processus achat de l'entreprise : une sécurité contractuelle génératrice de valeur.

Par Cyril Augapfel

Consultant chez Horisis Conseil

D'un paradigme issu des sciences humaines à une prise de conscience politique, le Développement Durable apparaît peu à peu comme un levier de valorisation des entreprises.

En témoigne la notion de capital réputation: l'introduction et le déploiement de la RSE au sein d'une entreprise, via la sécurité juridique qu'elle occasionne peut en l'espèce générer un climat de confiance des marchés et des actionnaires.

Dans ce mouvement, il apparaît opportun de s'intéresser à la pénétration et au maillage de ce principe au sein de la fonction achat afin d'identifier les contours de la création de valeur qui en résulte .

Le responsable achats doit maîtriser ses risques.

Responsable du triptyque coût / délai / qualité, il est également responsable des conséquences de la performance qui en découle.

Au delà de ces objectifs, le manager Achats, notamment dans le cadre de grands projets industriels, est aujourd'hui responsable du déploiement d'une politique achat responsable.

La Responsabilité Sociétale et Environnementale fixe en l'espèce un panel de bonnes pratiques visant à diminuer les coûts d'acquisition et de possession de l'entreprise par une démarche d'anticipation et de prévention des risques environnementaux.

Au delà de l'application stricto-sensu de normes juridiques, c'est une démarche de diffusion de la connaissance au sein des équipes ainsi que d'outillage du management des achats, au travers de son processus, qui doit être pensé en particulier par la prise en compte du *coût du risque*¹ environnemental.

Cette posture génère un

investissement consenti par le décideur visant à fiabiliser le coût global de possession à la fin du projet.

Il peut pour exemple consentir des dépenses directes visant à outiller le processus de management des achats avec pour but d'accroître la couverture juridique de l'entreprise.

Le SME

La première opération consiste à densifier le substrat de l'assurance qualité de l'entreprise par la création d'un Système de Management Environnemental (SME), véritable pôle prescripteur environnemental de l'entreprise, dont la principale mission consiste en une classification des substances chimiques² utilisées dans le cycle de vie du produit.

In fine, ce SME est garant d'une « *black list* » c'est à dire d'un référentiel de produits ou de pratiques prohibés au cours des différents processus de production (assemblage, intégration, travaux sur site,



Les Petits Déjeuners Horisis

Ces mois derniers nous nous sommes retrouvés autour de deux petits déjeuners sur les thèmes suivants :

SÉMINAIRE SUR LA GESTION DE CRISE :

Comment instaurer un processus transversal d'adaptation de l'entreprise aux crises ? L'exemple de la "crise financière" .

Intervenant:

Olivier Velin, Pharesight Conseil: Consultant en gestion de crise et auteur de l'ouvrage : Gestion de crise : La réponse de l'entreprise.

SÉMINAIRE SUR LA CONCERTATION :

Comment manager l'acceptation de projets industriels complexes ?

Intervenants CO3:

Thiébaud Viel , associé fondateur d'Horisis.

Marie Georges associée fondatrice de Trois Temps, agence conseil en mécénat.

Ywan Penvern, associé fondateur de l'agence de communication responsable Cavernamuth.

Vous souhaitez recevoir plus d'infos sur ces séminaires? Contactez-nous à as.pelissier@horisis.com

¹ T.Viel, « Maîtrise des risques », Editions AFNOR 2003 :ouvr.Collectif.Article 10 « La maîtrise des risques financiers »

² http://ec.europa.eu/enterprise/reach/index_fr.htm

sous-traitance *in situ* ou *ex situ*, transport) ainsi que de la définition des produits/procédés de substitution à faire appliquer à l'externe (sous-traitance) via l'interne (Service Achats). Il convient par ailleurs de préciser qu'un tel référentiel correspond à une famille d'achat spécifique (une opération de traitement de surface ne requiert pour exemple pas les mêmes spécificités qu'une pose de canalisation ou un forage !).

Respecter les exigences du SME

En second mouvement, le pôle achat doit se doter d'outils dimensionnés au respect de ces exigences environnementales et ce à tous les niveaux du processus qui régit son activité :

- Intégration d'exigences visant l'obtention de certifications spécifiques au sein des règlements de consultation
- Intégration de ces exigences par l'introduction de dispositions spécifiques au sein du contrat d'achat (conditions générales, particulières, spécification générale et particulière..)
- La mise en place de modalités de sensibilisation à l'exigence ainsi qu'à sa surveillance (programmation de visites et d'audits)

La mise en place d'un tel dispositif suscite la question légitime de la rentabilité qu'il procure.

Le capital réputation est certes une répercussion positive de « l'effort consenti » mais il ne se modélise pas par des rentrées

financières caractérisées.

A défaut de quantifier formellement un Taux de Retour sur Investissement de Développement Durable au sein de la fonction achats, il convient de mettre en exergue la notion de coût évité.

Consolider le document d'achats de l'entreprise par l'introduction d'exigences environnementales a pour incidence d'inverser la charge de la preuve en cas de sinistre grave.

En effet, tout donneur d'ordre est responsable du choix de ses sous-traitants et par extension des sous-traitants de rangs inférieurs. La mise en place d'exigences spécifiques au sein des contrats permet en ce sens au donneur d'ordre de minimiser le risque juridique inhérent à la défaillance (environnementale) d'un acteur de sa supply chain.

Par ailleurs, la notion de gain partagé³ peut tout autant être considérée. L'obtention par un fournisseur d'une certification ISO14001 représente un véritable avantage compétitif dans un contexte concurrentiel.

L'investissement initial caractérisé par l'implémentation de systèmes de management environnementaux en adéquation avec les exigences de « grands comptes » peut en outre faire l'objet d'une création de valeur commerciale (accès aux marchés).

C.A

³ O.Brueel, « Management des Achats – Décisions stratégiques, structurelles et opérationnelles ». *Economica*, Avril 2007

HORISIS NON STOP HORISIS NON STOP HORISIS NON STOP HORISIS NON STOP

Horisis poursuit son action de mécénat:

Dans la continuité de son action de mécénat engagée l'an dernier, Horisis soutient le label Hypothèse coordonnateur de la grande exposition d'art contemporain « Nous ne vieillirons pas ensemble » organisée dans cinq galeries Parisiennes.

L'inauguration de l'exposition s'est déroulée lors d'un cocktail à la galerie d'art Odile Ouizeman le Vendredi 19 Juin en présence des artistes qui ont plus expliqué aux invités leur démarche artistique. Un contact direct qui a séduit les invités qui ont pu découvrir un monde qu'ils n'ont a priori pas l'habitude de côtoyer. Découvrez [ici](#) une interview d'un membre du label.



John Cornu 2009, Tubes et modules d'acier, marbre de carrare

Horisis créé son blog:

Parce que l'heure est à la communication multimodale, Horisis créé son propre blog pour mieux communiquer. Rédaction d'articles de fond, sélection d'articles de presse, informations sur la vie interne, photos de nos événements... tous les éléments seront réunis pour en faire une véritable plateforme d'échange. Vos commentaires sont évidemment les bienvenus. [Voir le blog d'Horisis](#)

Horisis s'agrandit!

Marie, Jean-Albéric, Clément, François et Anne-Sophie nous rejoignent. Nous leur souhaitons la bienvenue dans l'équipe!

