

En route vers le Net Zero

Stratégies, concepts et meilleures pratiques
pour une chaîne d'approvisionnement durable



INTRODUCTION

Nous sommes tous dans le même bateau

“ Le changement est le processus par lequel l’avenir envahit nos vies. ”

- ALVIN TOFFLER

L’Union européenne s’est fixé pour objectif d’atteindre la neutralité climatique d’ici à 2050. Cela signifie que les émissions nettes de gaz à effet de serre devront être nulles dans tous les secteurs à cette échéance. La plupart d’entre eux devraient parvenir au zéro émission nette d’ici là. Pour le secteur du transport de marchandises, l’objectif est de réduire les émissions de 90 %.

Alors que de nombreux acteurs économiques ont déployé des efforts considérables pour faire baisser leur empreinte carbone, les émissions générées par le transport routier n’ont cessé d’augmenter. Et cette tendance est appelée à se maintenir. Les véhicules utilitaires lourds représentent aujourd’hui 6 % de l’ensemble des émissions de CO2 dans l’UE et 7 % aux États-Unis. Si rien n’est fait, le secteur du transport de marchandises par route devrait augmenter de près de 50 % d’ici à 2050 dans l’UE. Et tout le monde s’accorde à dire que la décarbonation du secteur ne va pas être une mince affaire.

L’un des défis qui se posent tient au caractère excessivement fragmenté du marché du fret routier, particulièrement en Europe. Selon des sources de la Commission européenne, on y dénombre plus d’un demi-million de petits transporteurs, qui comptent en moyenne 6 employés. « En effet, il est primordial de les [ces PME] impliquer dans la discussion et de trouver de nouvelles façons de sous-traiter leurs services et de soutenir leur chaîne de valeur », explique Angie Farrag-Thibault, cheffe de projet de la European Clean Trucking Alliance au Forum économique mondial.

En tant que représentants de cette industrie, nous avons la responsabilité de travailler ensemble pour développer et appliquer de nouvelles approches et technologies qui nous permettront de nous rapprocher le plus possible des objectifs de réduction des émissions de l’UE. « Nous ne pouvons pas nous permettre de débattre de cette question à l’infini », résume Alan McKinnon, professeur de logistique à la Kuehne Logistics University de Hambourg.

Ursula von der Leyen, présidente de la Commission européenne, décrit parfaitement bien les enjeux de la situation : « Le coût de la transition sera élevé, mais le coût de l’inaction le sera bien plus encore. »

Ce n’est qu’ensemble que nous pourrions atteindre l’objectif de zéro émission nette.

Alan McKinnon
Professor of Logistics
Kuehne Logistics University



MÉTHODOLOGIE

Ce rapport a été élaboré sur la base d’une série d’entretiens menés par le professeur Alan McKinnon de la Kuehne Logistics University au début de l’année 2021 avec, respectivement, Angie Farrag-Thibault, cheffe de projet de l’initiative Clean Trucking au Forum économique mondial, Marcelo Marcal, directeur des achats en logistique chez Electrolux Europe, et Pietro d’Arpa, vice-président de la chaîne d’approvisionnement et responsable de la logistique et de la planification stratégique de bout en bout pour le marché européen chez Procter & Gamble. Nous remercions chacune des personnes interviewées pour le temps qu’elles nous ont accordé et pour avoir partagé leur expertise avec nous.

Décarboner le fret routier d'ici 2050

Le Pacte vert et le coût de l'inaction

” **La numérisation va jouer un rôle majeur dans le potentiel de décarbonation.** Ne serait-ce que pour la question des données en temps réel, cela change radicalement la donne. ”

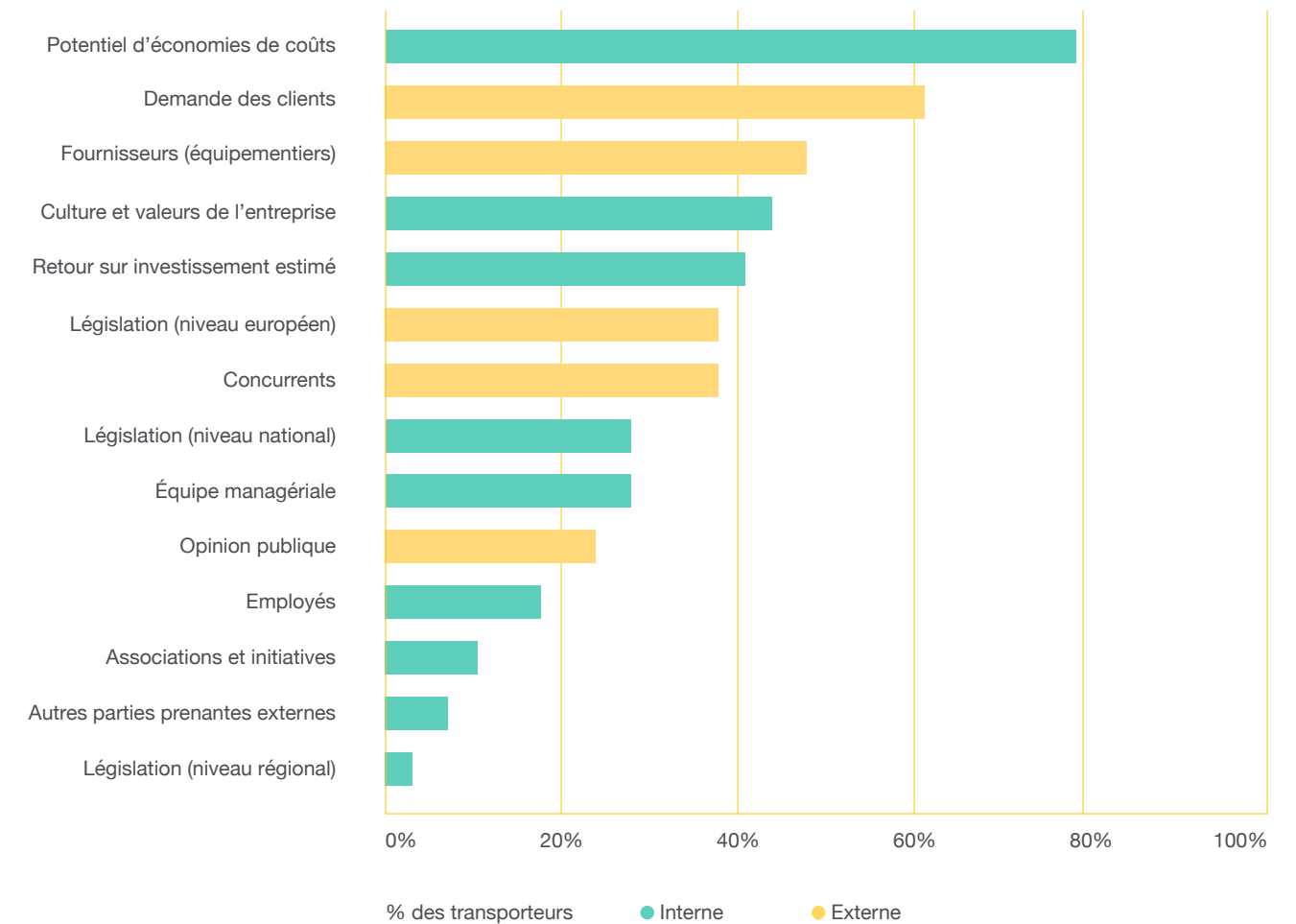
- ANGIE FARRAG-THIBAUT

Le Pacte vert pour l'Europe a été présenté par la Commission européenne avec pour objectif de transformer l'économie de l'UE en une économie durable et totalement décarbonée. Il s'inscrit dans le prolongement du plan de l'UE visant à atteindre zéro émission nette de gaz à effet de serre d'ici à 2050.

Transformer une économie entière – et toutes les industries et infrastructures y afférentes – est, de l'avis général, une entreprise très coûteuse. Et pourtant, le coût de l'inaction reste nettement plus élevé : la Commission européenne estime qu'une augmentation de 3°C de la température moyenne mondiale se solderait par des pertes annuelles de 190 milliards d'euros.

Pour éviter ce désastre économique et écologique, il va falloir une combinaison d'incitations, de taxes et de réglementations pour encourager les entreprises à atteindre les objectifs de durabilité et de réduction des émissions de carbone. L'introduction d'une tarification du carbone va jouer un rôle crucial dans le Pacte vert. Mais il reste encore de nombreuses pistes facilement exploitables qui permettraient de réduire aussi bien les coûts que les émissions de carbone. À ce titre, une étude menée par Transporeon, la Kühne Logistics University (KLU) et le Smart Freight Center (SFC) auprès d'un échantillon de plus de 800 transporteurs routiers européens de petite et moyenne taille a révélé que les économies potentielles constituaient pour ces entreprises la principale motivation à investir dans la décarbonation.

Facteurs internes et externes de motivation pour les investissements de décarbonation



Source: Décarboner les opérations des transporteurs routiers de petite et moyenne taille en Europe, Moritz Tölke et Alan McKinnon, KLU/SFC, 2021

La « Stratégie pour une mobilité durable et intelligente » récemment publiée par la Commission européenne comprend un volet sur la logistique verte qui est presque entièrement consacré au transfert modal du transport de marchandises. L'objectif consiste à faire augmenter le trafic de fret ferroviaire de 50 % d'ici à 2030 et à le doubler d'ici à 2050. L'intermodalité est ainsi appelée à constituer un rouage essentiel de l'effort de décarbonation. Néanmoins, il faut garder à l'esprit que la majeure partie du fret continuera à être transportée par la route, et ce, même si nous parvenons à transférer un maximum de marchandises sur le rail.

La fin de l'ère du moteur à combustion interne

L'ère du moteur thermique semble révolue et le temps est venu de se défaire de cette technologie du 18e siècle au profit d'alternatives plus durables.

L'électrification devrait s'imposer comme la solution privilégiée pour décarboner le transport routier de marchandises, même si le débat est vif sur les meilleurs moyens d'alimenter les poids lourds qui parcourent de longues distances en électricité à faible empreinte carbone (aussi appelée « électricité bas carbone »). Faut-il utiliser des batteries, des piles à hydrogène ou des câbles aériens ? Toutes ces pistes constituent des solutions à long terme que la plupart des parties prenantes sont incapables de mettre en œuvre immédiatement.

Il est en outre délicat de trancher sur la question de la technologie à privilégier : lorsqu'on examine le coût à long terme de l'hydrogène par rapport aux batteries, la durabilité des batteries et la fourniture des infrastructures de recharge et de ravitaillement, il est possible de parvenir à des conclusions très différentes malgré des recherches rigoureuses.

« La viabilité totale des technologies à zéro émission en tant que substituts des véhicules à moteur à combustion interne dépend en effet d'événements futurs que nous ne pouvons prédire aujourd'hui qu'à l'aide d'hypothèses – la transparence quant à ces hypothèses est donc essentielle, tout comme la création d'un environnement propice au déploiement à grande échelle de ces solutions », estime Angie Farrag-Thibault.

Road Freight Zero (RFZ)

Accélérer la viabilité et le déploiement de flottes et d'infrastructures à zéro émission pour endiguer le scénario selon lequel le seuil d'une hausse des températures de 1,5 °C, limite critique fixée par l'Accord de Paris, serait franchi d'ici 2030, par la mise en œuvre des moyens suivants

Alors que l'échéance à long terme de 2050 fixée par l'Accord de Paris se profile à l'horizon, l'initiative Road Freight Zero (RFZ) lancée par la plateforme Mission Possible du Forum économique mondial a commencé à réfléchir aux actions (pour les entreprises, les décideurs politiques et les acteurs financiers) que nous devons accélérer au cours des années 2030 afin de placer le transport routier lourd sur la bonne voie pour parvenir à la décarbonation d'ici 2050.



La transition vers un système de transport décarboné nécessite une transformation radicale.

RFZ aborde la réalisation de cet objectif sous trois angles complémentaires :

1. Définir le rythme:

La première étape consiste à définir la vision de l'ensemble de la chaîne de valeur et la voie à suivre pour atteindre le net zéro, tout en valorisant le sens de l'initiative et l'ambition des acteurs précurseurs, afin d'inspirer la confiance du marché et des politiques dans ce mouvement. L'initiative a soigneusement aligné son travail de définition des engagements de l'industrie sur d'autres efforts pertinents, en joignant ses forces à la campagne [Race-to-Zero](#) de la COP26 et, en particulier, à [RouteZero](#).

2. Mettre en place les financements et infrastructures dédiés:

La deuxième étape, qui représente la majeure partie du travail de cette initiative, vise à créer un environnement propice au développement et déploiement à grande échelle des véhicules à zéro émission et des infrastructures associées. Pour les véhicules âgés de moins d'un an, notre approche consiste à explorer les cas d'utilisation spécifiques des flottes et des propriétaires, à identifier les principaux obstacles à la transition, à déterminer le moment où la parité des coûts totaux de possession (CTP) sera atteinte sans autre intervention et à trouver des moyens d'accélérer ce processus grâce à diverses solutions et à de nouveaux partenariats.

Mais même avec cette nouvelle génération de véhicules à faibles émissions de carbone, tout cela suppose le déploiement d'une infrastructure de recharge et de ravitaillement. Pour ce qui est de l'infrastructure, « nous nous appuyons sur un projet pilote de réduction des risques pour déterminer comment les partenaires de la chaîne de valeur pouvaient s'unir pour créer un modèle d'infrastructure partagée reproductible ». Bien entendu, les solutions doivent inclure des recommandations destinées aux décideurs politiques et de nouvelles opportunités pour les investisseurs afin de les inciter à soutenir cette transition.

À cet égard, l'initiative cherche à identifier les principales entraves financières et à mettre en relation les acteurs du transport routier de marchandises avec la communauté financière. De nouveaux types de contrats de leasing, d'outils, de services et de mécanismes sont nécessaires pour amorcer le processus, d'autant plus que les véhicules à batterie et à pile à combustible présentent un coût d'investissement nettement supérieur à celui de leurs prédécesseurs à moteur diesel. En parallèle, des investissements dans de nouvelles infrastructures doivent être consentis sur les principaux axes routiers afin de les équiper, entre autres, de stations de recharge électrique.

Également associé au partenariat Mission Possible, le Forum économique mondial (WEF) abrite un groupe de travail composé de dirigeants du secteur bancaire qui travaillent sur la question du financement de la transition vers une économie à zéro émission nette. Parmi ces membres figurent de grandes institutions telles que des banques privées ainsi que des fonds souverains et des investisseurs institutionnels. Au total, le capital d'investissement se chiffre à plusieurs dizaines de milliards.

Évolution notable, les politiques d'investissement public sont de plus en plus soucieuses des enjeux de la durabilité. Depuis 2000, plus de 500 réglementations ou autres instruments politiques ont été introduits dans le monde pour soutenir ou imposer une certaine forme d'investissement responsable. Et la liste ne cesse de s'allonger.

« Nous saluons également la démarche de la Commission européenne qui, avec son paquet de mesures « Ajustement à l'objectif 55 », introduit des objectifs contraignants pour le déploiement d'une infrastructure de transport par camion à zéro émission »

3. Agir **immédiatement**:

La troisième partie du programme Road Freight Zero est consacrée aux solutions de réduction des émissions à court terme. Tout en préparant le terrain pour la transition aux véhicules à zéro émission, nous devons nous demander ce que nous pouvons faire dès aujourd'hui et au cours des trois à cinq prochaines années.

Nous devons aider les entreprises à comprendre comment elles peuvent réellement optimiser leur gestion logistique tout au long de la chaîne de valeur et les tenir au fait des nouvelles technologies et nouveaux systèmes qu'elles peuvent dès à présent exploiter pour tendre vers cet objectif. Par ailleurs, les solutions à court terme et la comptabilisation des émissions de CO2 nécessitent une grande collaboration.

L'un des principaux enseignements tirés des travaux menés dans ce domaine au sein de l'industrie maritime par le Clean Cargo Working Group (CCWG) est le suivant : la création d'outils et de mécanismes permettant de disposer d'informations normalisées et comparables et de les partager en toute sécurité entre les différentes parties prenantes est une condition indispensable pour garantir la prise en compte des critères environnementaux dans le processus décisionnel des entreprises. Cette transparence permet d'instaurer un climat de confiance et favorise ainsi une collaboration plus ouverte qui peut déboucher sur de nouvelles solutions collectives... Cependant, la fragmentation extrême du secteur du fret routier rend l'agrégation des données, le partage des informations et l'adoption à grande échelle de mesures de réduction des émissions de carbone encore plus difficiles !

Pour remédier à cela, le programme RFZ opère selon une approche descendante. Cela consiste, dans un premier temps, à aider quelques-uns des plus grands acteurs à initier le mouvement, puis à les encourager à soutenir les acteurs secondaires auxquels ils sous-traitent une grande partie de leurs activités de transport. À cette fin, l'émergence de nouvelles pratiques de sous-traitance, de financement et de soutien de la chaîne de valeur est indispensable.

Solutions de réduction des émissions à court terme :

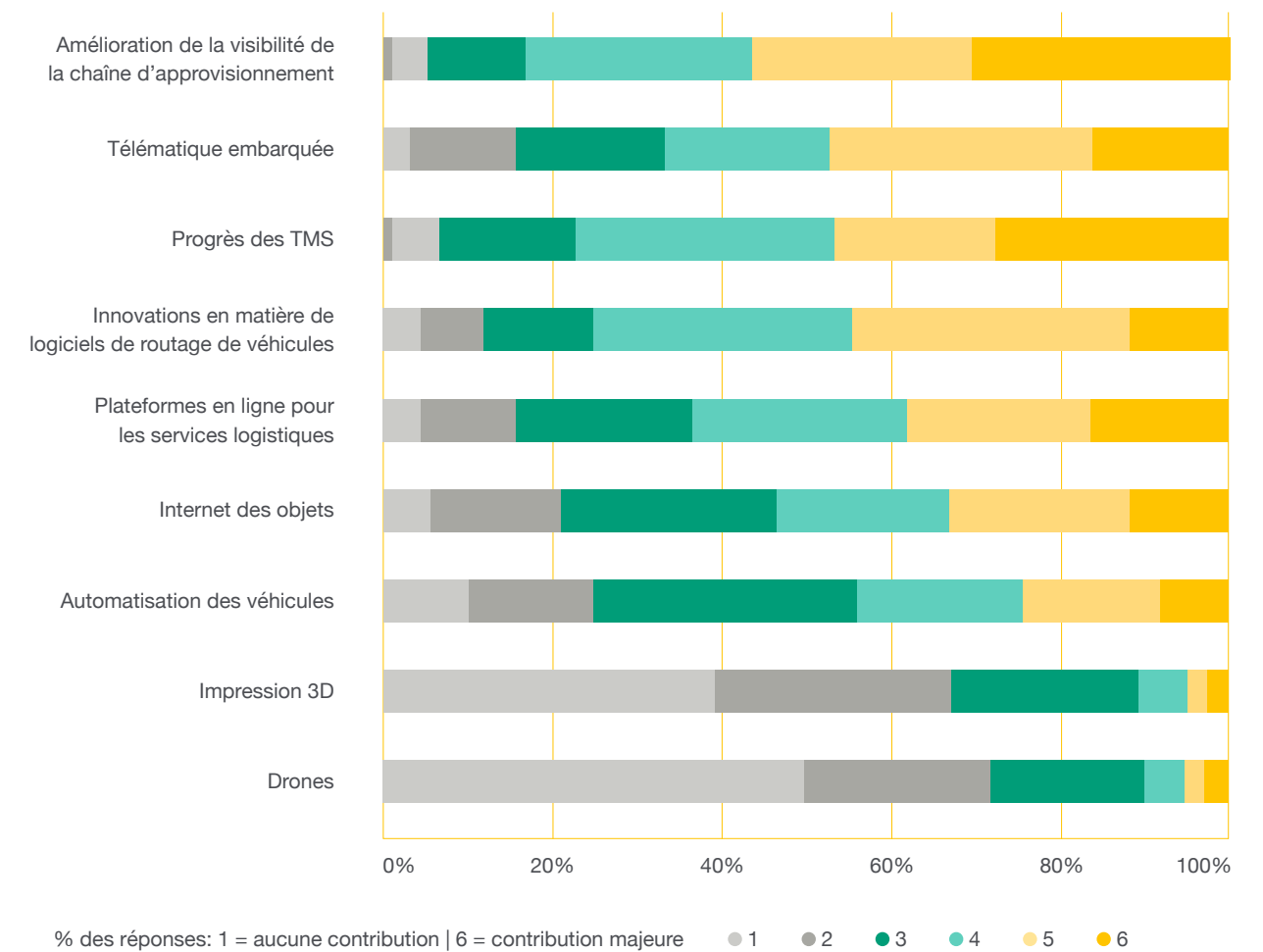
En se fixant des objectifs pour les trois, cinq années ou plus à venir, les entreprises de logistique affichent leur engagement en faveur de la durabilité et déploient d'ores et déjà tout un éventail de solutions sur le plan technologique et organisationnel :

- Introduction de camions à plus faibles émissions et obstacles infrastructurels, tels que des camions roulant au gaz naturel liquéfié (GNL) ou aux biocarburants durables (solutions dites « passerelles »)
- Outils d'optimisation des itinéraires et de planification des chargements
- Exploitation de la visibilité en temps réel pour optimiser l'exécution du transport, réduire les surestaries et les trajets à vide
- Fixation de limites de vitesse plus basses pour les opérations de fret routier
- Programmes opérationnels visant à optimiser le comportement des conducteurs, la pression des pneus, etc.
- Outils favorisant la collaboration horizontale, tels que le co-chargement, le co-tendering, etc.
- Facilitation de l'utilisation du transport intermodal dans la planification et l'exécution

Toujours à court terme, il convient de tenir pleinement compte de la contribution potentielle de la numérisation à la décarbonation du fret routier. La plupart des 90 dirigeants de sociétés logistiques européennes sondés par la KLU et F&L l'année dernière tablaient sur le fait que la numérisation aurait un impact transformationnel sur la logistique au cours des cinq prochaines années et que cet impact serait accentué par la pandémie de COVID.

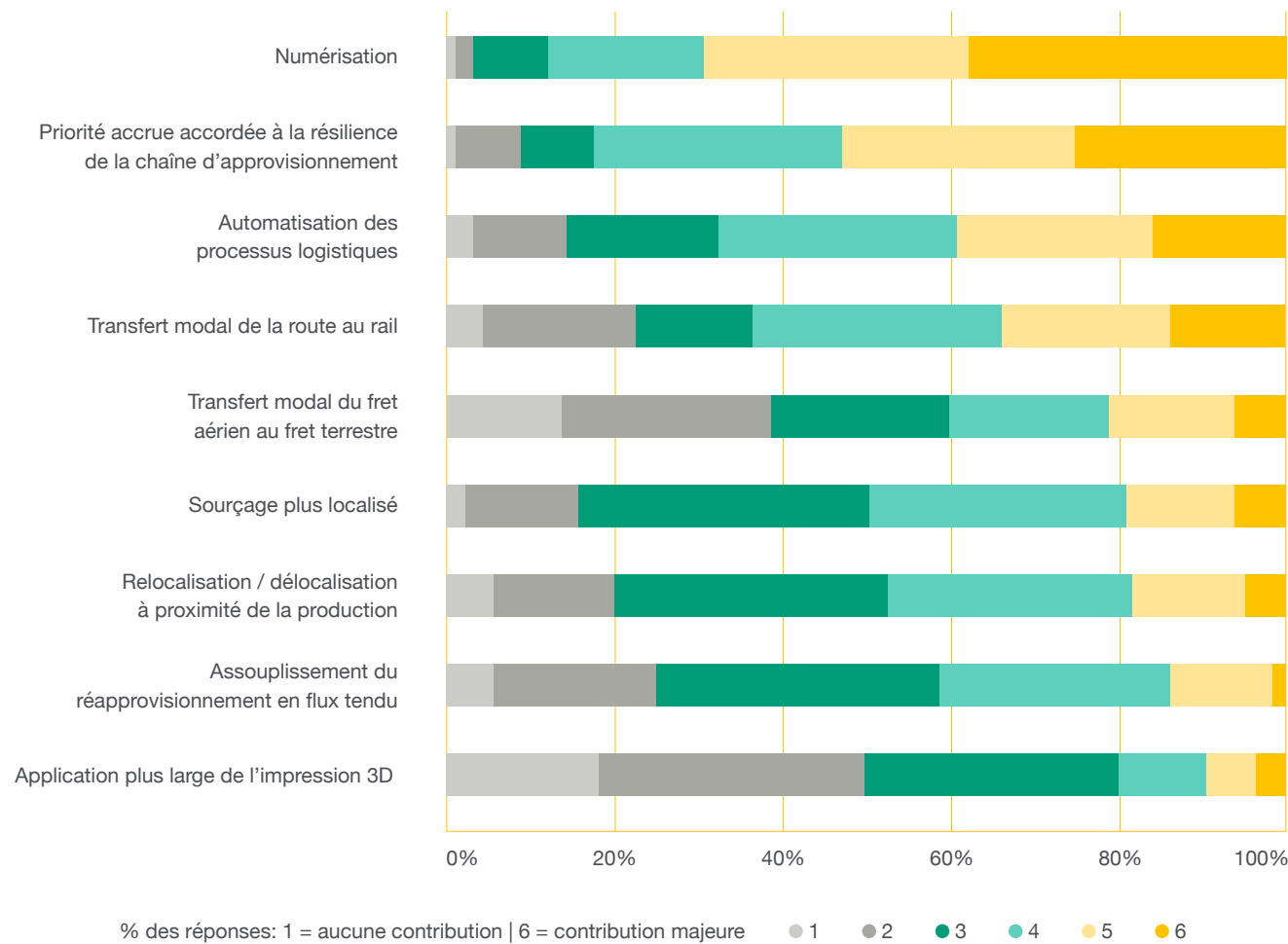
La prochaine phase du programme RFZ mettra l'accent sur le rôle de la numérisation et portera des sujets clés sur ce thème à l'attention du groupe. « La numérisation va jouer un rôle majeur dans le potentiel de décarbonation », affirme Angie Farrag-Thibault. « Ne serait-ce que pour la question des données en temps réel, cela change radicalement la donne. »

Contribution probable des innovations numériques à la décarbonation de la logistique



Source: Prise de température de l'industrie : un rapport sur les progrès environnementaux de la logistique européenne, Alan McKinnon, KLU/F&L, 2020

Tendances en matière de logistique susceptibles d'être accélérées par la crise de la COVID-19



Source: Prise de température de l'industrie : un rapport sur les progrès environnementaux de la logistique européenne, Alan McKinnon, KLU/F&L, 2020

Et maintenant ?

Angie Farrag-Thibault résume les choses ainsi avec un sourire :

“ Nous allons nous efforcer d'atteindre nos objectifs pour 2030, et ensuite, j'espère que je n'aurai plus de travail parce que nous aurons réussi à placer le secteur sur la bonne voie pour aboutir à **un fret routier totalement décarboné d'ici à 2050 !** ”

Meilleures pratiques : Procter & Gamble

” Comme je le dis à mes collaborateurs, nous devons éradiquer les problèmes de l'espace vide et des kilomètres parcourus à vide, et passer à l'intermodalité aussi vite qu'il est humainement possible. ”

- PIETRO D'ARPA

P&G EN BREF :

P&G est le premier fabricant au monde de produits de grande consommation. Fondée en 1837 à Cincinnati, où se trouve toujours son siège social, l'entreprise dessert aujourd'hui quelque 5 milliards de consommateurs à travers le monde avec des marques de produits ménagers comme Ariel/Tide, Pampers, Gillette, et bien d'autres. En 2020, P&G a réalisé un chiffre d'affaires de 71 milliards de dollars US, opérait dans 70 pays, commercialisait ses produits sur plus de 180 marchés et employait 100 000 personnes dans le monde.

PIETRO D'ARPA:

Vice-président de la chaîne d'approvisionnement et responsable de la logistique et de la planification stratégique de bout en bout pour le marché européen Procter & Gamble.

CHIFFRES CLÉS :

- 30 sites de fabrication en Europe produisant la grande majorité des produits commercialisés sur le marché européen, mais exportant également outre-mer
- 54 entrepôts comprenant des centres de distribution internes et externes
- 7,5 milliards de tonnes-kilomètres transportées en Europe grâce à un éventail de solutions multimodales.

Procter & Gamble, une société américaine qui opère dans 70 entreprises à travers le monde, estime qu'il est insuffisant de fixer des objectifs seulement pour l'horizon 2050. Elle entend réduire ses émissions de carbone de 50 % d'ici à 2030, comme le prévoit son initiative Ambition 2030 qui se base sur l'année 2020 comme année de référence. L'année de référence utilisée jusqu'alors, à savoir 2010, n'était plus assez ambitieuse, puisque l'entreprise avait déjà réussi à réduire considérablement ses émissions.



Axes clés de la stratégie de décarbonation

P&G envisage de nombreuses opportunités de décarbonation et a identifié une poignée de stratégies clés. La première concerne la nécessité de migrer massivement et rapidement vers des services intermodaux. « **C'est la priorité des priorités** », assure Pietro d'Arpa, vice-président de la chaîne d'approvisionnement pour le marché européen chez P&G.

La deuxième opportunité se joue sur la route : « Une grande partie du transport va continuer à transiter par la route pendant un long moment, et nous devons donc optimiser autant que possible l'efficacité de ce mode de transport. Nous ne pouvons pas nous permettre le moindre kilomètre à vide ni le moindre mètre cube d'espace vide dans nos camions. »

Les énergies renouvelables, qui permettent un passage progressif des combustibles fossiles aux énergies alternatives, sont considérées comme des solutions à moyen et long terme. Et il est évident que P&G ne peut pas accomplir tout cela en solitaire. Elle a besoin de collaborer avec d'autres acteurs impliqués dans le processus de transformation.

De l'intermodalité à la synchronodalité

Il ne fait aucun doute que les émissions générées par le transport ferroviaire sont beaucoup plus faibles que celles du transport routier, et c'est d'ailleurs ce qui justifie le passage à l'intermodalité avec le rail comme mode de transport à longue distance. À l'heure actuelle, P&G expédie environ 24 % de son fret européen par des services intermodaux, mais l'entreprise souhaite franchir le seuil des 50 %. Bien que sa stratégie consiste à tirer parti de tous les modes de transport, terrestres et maritimes, les voies navigables ne répondent généralement pas à ses exigences en matière de service. C'est la raison pour laquelle la société souhaite développer en priorité l'utilisation du rail.

Le terme de « synchronodalité » n'est pas encore très connu. Il désigne une application de différents modes de transport qui permet de synchroniser les transferts modaux et de minimiser les retards aux points de transfert. Les produits ne doivent pas toujours être transportés d'un point A à un point B le plus rapidement possible. Et sur le plan du compromis entre service et coût, ce n'est pas forcément la meilleure façon de procéder. De même, le moyen de transport le plus rapide n'est bien souvent pas optimal d'un point de vue environnemental. En règle générale, transporter rapidement est plus coûteux et plus polluant.

Le défi consiste à planifier la meilleure combinaison de modes de transport pour chaque jour et chaque trajet. Cet exercice peut s'avérer complexe et difficile à exécuter manuellement, par des moyens traditionnels ou avec des logiciels. C'est la raison pour laquelle P&G travaille en partenariat avec l'UE au développement d'un optimiseur de réseau numérique dynamique en temps réel, dans le cadre du projet Horizon 2020 ICONET.

La perspective du projet est de parvenir à une planification synchronodale des transports, qui peut s'appuyer chaque jour sur des données correctes. Les essais de modélisation sur quelques axes ont permis de transférer une part importante des flux de transport à des services intermodaux, et ce, sans compromettre le coût ou le niveau de service.

Force est toutefois de constater que la gestion du système ferroviaire est trop fragmentée et manque d'harmonisation. On observe en effet un manque de coordination entre les nombreux acteurs impliqués aux niveaux national et international, ce qui se traduit par un environnement intermodal et réglementaire qui ne facilite pas franchement la transition de la route au rail.

Réduire les kilomètres à vide en établissant des liens au sein du réseau

“ Les kilomètres à vide sont pour moi une aberration, parce que c'est une proposition qui n'a de sens pour personne. ”

déclare **Pietro d'Arpa**.

Malgré les efforts déployés au fil des années pour réduire les trajets à vide, la proportion moyenne de kilomètres parcourus à vide par les camions en Europe oscille encore autour de 20 %, ce chiffre étant plus élevé pour le transport national et plus faible pour le transport transfrontalier. **Suite au Brexit, la part des véhicules circulant à vide entre le Royaume-Uni et l'UE a augmenté et avoisine désormais la barre des 40 % au total.**

Pour réduire les trajets à vide, vous pouvez nouer des partenariats avec des tiers, qu'il s'agisse de fournisseurs de produits ou de prestataires logistiques, de clients (distributeurs) ou d'un autre chargeur utilisant un service de transport complémentaire. Ces partenaires ont ainsi la possibilité d'optimiser eux aussi leurs chargements, tant en termes de réduction des émissions que de compression des coûts.

« Si nous parvenons à créer un micro-cluster d'axes de transport – qui ne se contente pas de considérer un axe de A à B, mais prend aussi en compte les axes de A à B à C à D, etc. – nous serons à même d'identifier de nouvelles opportunités pour réduire les kilomètres à vide », affirme Pietro d'Arpa. P&G a déjà engagé la discussion avec quelques entreprises sur de telles collaborations et a obtenu des réactions immédiates très prometteuses.

La simplification, l'intégration, la coordination et la visibilité sont autant de facteurs qui peuvent faire la différence, en particulier la visibilité. Et il y a encore des progrès à faire sur le vieux continent : « à l'heure actuelle, lorsque j'ai recours au fret maritime pour importer des marchandises d'Amérique ou d'Asie en Europe, je peux savoir en un clic où se trouvent exactement mes conteneurs, et ce, à la seconde près », raconte Pietro d'Arpa. « Alors que si je veux savoir où sont mes conteneurs en Europe, je n'ai aucun moyen de le faire et n'ai aucune idée d'où ils se trouvent. »



La puissance des réseaux intelligents

Les technologies numériques et les informations en temps réel sont nécessaires pour aider les chargeurs et les transporteurs à aligner leurs capacités et demandes de manière évolutive. L'identification en temps réel de chargements susceptibles de convenir aux transporteurs permet à ces derniers et aux chargeurs de réduire leurs trajets à vide.

Avec pour résultat une efficacité et une durabilité accrues. Mais tout cela n'est possible que si un grand nombre de chargeurs et de transporteurs collaborent au sein d'un réseau de partage de données suffisamment vaste et bien connecté pour permettre une meilleure prise de décision en temps réel.



Conception, conditionnement et utilisation des produits

Dans ses efforts de réduction des kilomètres à vide, P&G se concentre principalement sur la sous-utilisation de la capacité des véhicules. Alors que de nombreuses entreprises définissent l'utilisation en termes de poids, P&G tient également compte du remplissage volumétrique des véhicules.

Autre démarche encore plus ambitieuse, P&G réfléchit à la manière dont elle conçoit ses produits pour les adapter aux palettes. Traditionnellement, les départements de R&D développaient de nouveaux produits sans tenir compte des paramètres logistiques, ce qui avait pour effet une utilisation sous-optimale des palettes.

« Cela nécessite beaucoup de changements, car nous avons encore des milliers d'articles en stock qui ont été conçus selon cette ancienne méthode », explique Pietro d'Arpa.

« La bonne nouvelle, c'est que tous les nouveaux articles seront conçus en tenant compte de ce paramètre. Ainsi, nous nous employons à combler le retard accumulé. »

La collaboration à l'œuvre : Smartbox

L'une des initiatives actuellement étudiées par P&G est l'utilisation de la SMARTBox, une boîte en plastique réutilisable et interchangeable qui vise à généraliser et normaliser l'utilisation de contenants dans l'ensemble de l'industrie afin d'éliminer les emballages coûteux et générateurs de déchets.

L'avantage supplémentaire d'un service comme SMARTBox, qui pourrait éventuellement être géré par un tiers à l'avenir, réside dans la possibilité d'optimiser le chargement et l'utilisation des camions. Mais le plus grand intérêt de la SMARTBox est que son contenu reste strictement anonyme, ce qui permet de regrouper des envois et d'augmenter ainsi le taux de remplissage. Plus le nombre d'acteurs de la chaîne d'approvisionnement utilisant ce dispositif sera élevé, plus son impact sur l'efficacité du fret routier sera grand.

SMARTBox peut ainsi contribuer à résoudre simultanément plusieurs problèmes, en réduisant à la fois les déchets d'emballage et les kilomètres à vide.

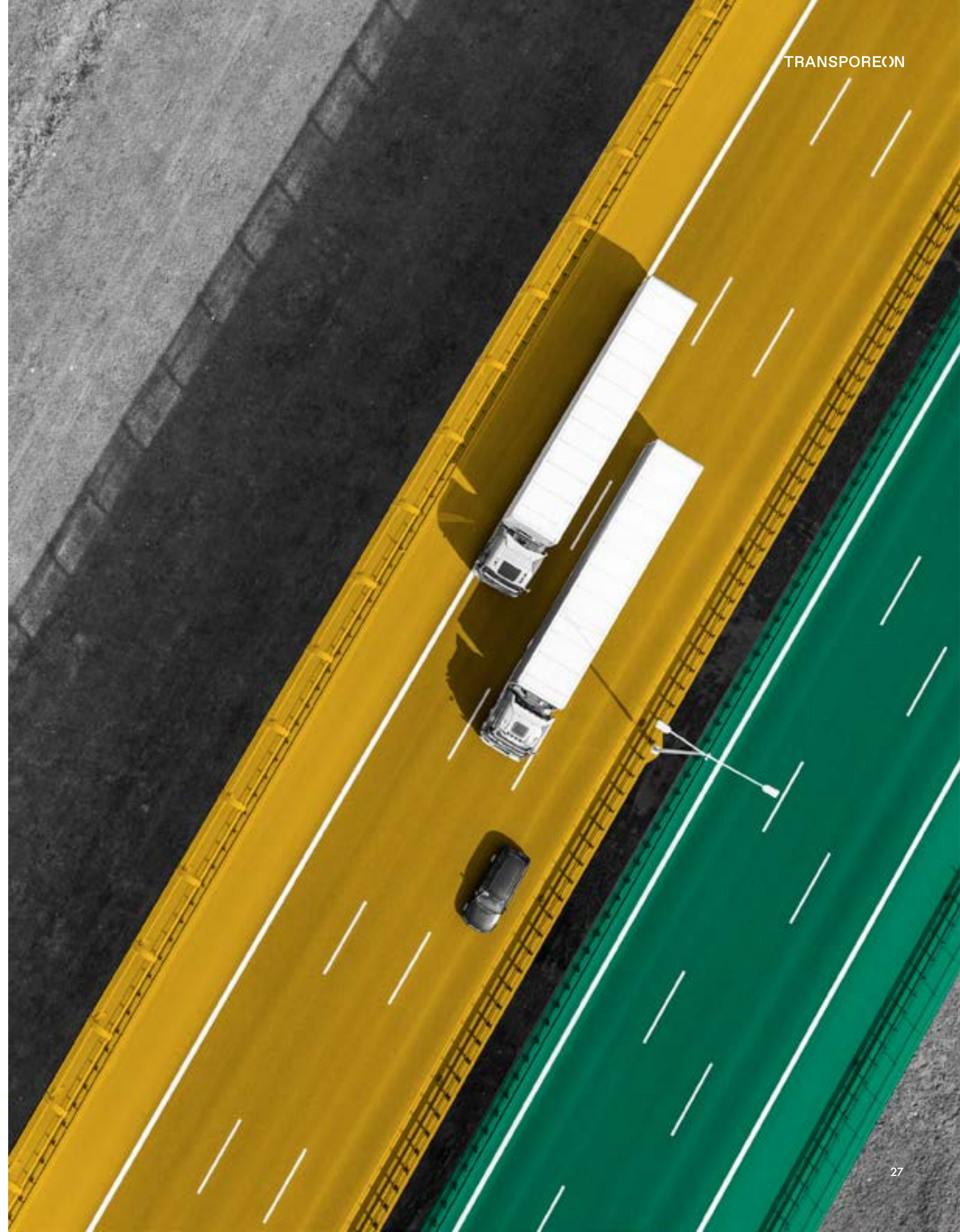


Collaboration créative et approche agile

En tant que première entreprise de biens de grande consommation au monde, **P&G assume sa responsabilité de fixer et d'atteindre des objectifs de durabilité ambitieux.**

« Ce n'est pas une bataille qui peut être gagnée par une entreprise en solitaire », affirme Pietro d'Arpa. « Nous devons coopérer avec les différents acteurs sur tous les fronts du problème. De plus, il se peut que la meilleure solution à retenir soit une synthèse de plusieurs solutions. C'est cette pluralité d'idées que nous devons tester. Plus nous testerons d'idées et plus vite nous le ferons, plus nous apprendrons. Le dialogue est une bonne chose, mais il est temps de mettre à l'épreuve des idées et de tirer des enseignements ensemble. »

La clé réside dans des partenariats stratégiques et, éventuellement, créatifs. Et à l'ère de la connectivité numérique, ces partenariats peuvent se former à une échelle et un rythme sans précédent. « **Toutes les personnes capables et désireuses d'accélérer ce processus de transformation sont les bienvenues, qu'elles officient dans l'UE, dans l'industrie ou dans le monde universitaire – la contribution de chacun est nécessaire.** »



Meilleures pratiques : Electrolux

” Il est difficile d’imaginer comment il est possible de réduire de manière significative les émissions d’une année à l’autre. D’une décennie à l’autre. **Mais une telle entreprise commence toujours par la planification et la définition d’une stratégie.** ”

- Marcelo Marcal

ELECTROLUX EN BREF:

Electrolux est l’un des plus grands fabricants au monde d’appareils électroménagers, qui œuvre à l’amélioration de l’habitat depuis plus de 100 ans. Basée à Stockholm, en Suède, la société Electrolux a réalisé en 2020 un chiffre d’affaires de 116 milliards de couronnes suédoises et employait plus de 48 000 personnes à travers le monde. Sous ses différentes marques, dont Electrolux, AEG et Frigidaire, le groupe vend chaque année quelque 60 millions de produits ménagers sur plus de 120 marchés.

MARCELO MARCAL:

Directeur des achats en logistique Electrolux Europe

CHIFFRES CLÉS:

- Objectif d’Electrolux : façonner un mode de vie meilleur
- Mission d’Electrolux : Réinventer les expériences de goût, de soin et de bien-être pour un mode de vie plus agréable et durable dans le monde entier
- Les moteurs clés :
 - Agir durablement - inspirer et contribuer à un changement pour le mieux
 - Créer de meilleures expériences - concevoir des solutions qui élèvent le quotidien
 - Toujours s’améliorer - penser différemment et ne jamais se contenter.

La durabilité, plus qu'un enjeu environnemental

Electrolux a fait état d'une réduction de 70 % des émissions absolues de CO2 liées à ses activités depuis 2015. Et plus récemment, l'entreprise s'est engagée à atteindre la neutralité climatique au niveau opérationnel d'ici à 2030.

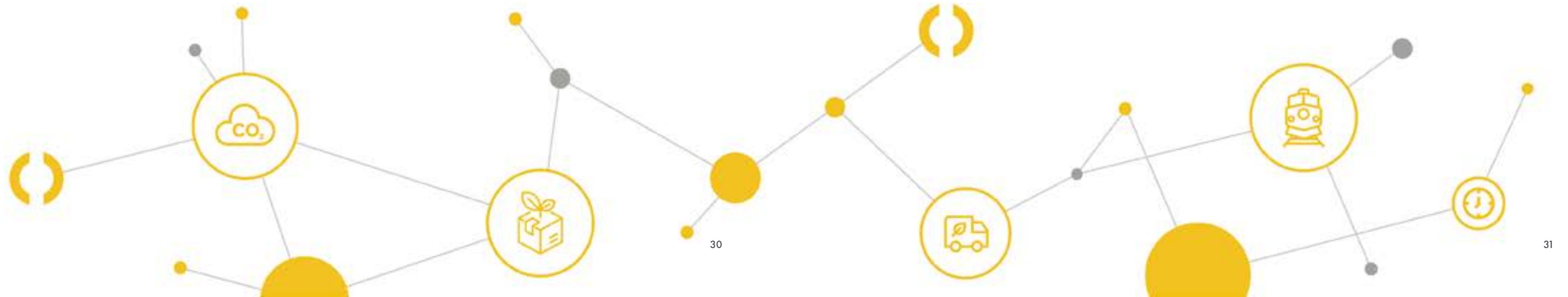
Electrolux a une part significative d'appareils produits en Europe, mais elle en importe aussi une partie d'autres usines et équipementiers basés à l'étranger. Il est en ce sens indispensable pour le groupe de disposer d'une chaîne d'approvisionnement synchronisée.

Son intérêt pour la durabilité du transport s'est déclaré bien avant la publication du Pacte vert. Ces dernières années, une pénurie croissante de chauffeurs routiers a eu un impact considérable sur ses chaînes d'approvisionnement européennes. « Nous ne pouvions plus compter sur le transport routier, il nous fallait des alternatives et, si possible, des alternatives durables », explique Marcelo Marcal, directeur des achats en logistique chez Electrolux Europe.

La durabilité n'est pas une affaire compliquée, mais avant tout une question d'engagement

Alors que nombre d'entreprises déplorent la difficulté de rendre leurs opérations logistiques plus durables, Electrolux a su trouver le moyen de le faire. Pour reprendre les termes de Marcelo Marcal, le secret réside dans l'adoption d'une stratégie commune au sein de l'organisation : « C'est avant tout une histoire d'engagement de toute l'équipe. Un véritable effort de collaboration qui mobilise tous les départements et nous rend plus performants sur l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement. »

Electrolux suit aujourd'hui un plan à long terme pour passer à des méthodes de transport plus diversifiées et durables, en intégrant notamment le rail et l'intermodalité, ainsi que les carburants alternatifs. La transition énergétique visant à remplacer les véhicules à moteur thermique est au centre des préoccupations. Pour ses achats de services de fret, Electrolux a commencé à mettre en place à des auto-évaluations de transporteurs il y a neuf ans, complétées par des fiches d'évaluation annuelles indiquant l'« **indice de durabilité** » de chaque fournisseur.



Ce faisant, Electrolux dispose d'une visibilité totale sur l'empreinte carbone de ses fournisseurs et peut planifier en conséquence les prochaines étapes pour tendre vers un réseau d'approvisionnement plus durable.

En parallèle, Electrolux prédéfinit les axes à desservir par trafic intermodal ou ferroviaire lorsqu'elle lance un appel d'offres pour des services de fret. Et chaque année, elle augmente le nombre de ces axes qui doivent être desservis par des modes de transport alternatifs. De cette manière, l'entreprise encourage le développement des fournisseurs de services intermodaux en s'engageant dans un partenariat à long terme qui favorise une amélioration mutuelle des opérations.

Surprises **intermodales**

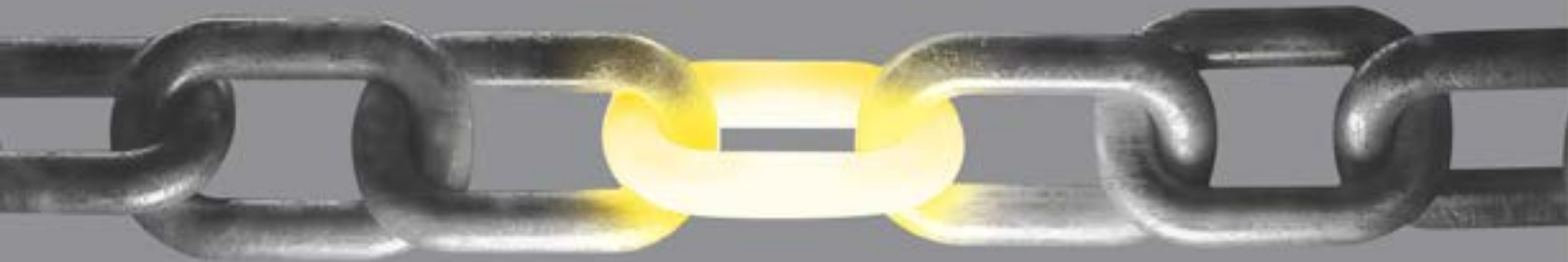
D'ici fin 2021, près de 40 % de tous les flux sortants de produits finis en Europe seront acheminés par transport intermodal ou par rail. L'ambition étant d'atteindre 60 % au plus tard d'ici à 2025. Pour espérer atteindre ce seuil, Electrolux a dû réadapter la politique de stockage dans sa chaîne d'approvisionnement afin de garantir le juste niveau de service aux clients.

« Parfois, les conditions météorologiques vous empêchent de passer d'une région à l'autre, sans compter les fréquentes grèves dans les ports et autres interruptions sur la route qui allongent le temps de transit », explique Marcelo Marcal. « **Par conséquent, l'intermodalité s'avère souvent même plus fiable que le transport routier.** »

Décarboner la part de transport routier dans la chaîne d'approvisionnement

Les trajets de longue distance sont généralement couverts par le rail, mais la première et la dernière étape d'un itinéraire intermodal empruntent toujours la route. Il est ainsi d'autant plus nécessaire de développer des moyens de transport alternatifs à faible impact carbone.

Pour atteindre les objectifs de décarbonation des opérations de fret routier restantes, l'entreprise sollicite l'appui de ses partenaires et parties prenantes, notamment pour trouver des moyens d'optimiser ou de renouveler sa flotte de transporteurs.



« Nous ne sommes pas autosuffisants. Nous ne pouvons pas compter uniquement sur nous-mêmes pour décarboner complètement notre activité », explique **Marcelo Marcal**. Les discussions avec les équipementiers portent à croire qu'ils ont déjà une bonne idée de la tournure des événements au cours des 20 prochaines années en Europe. Les équipementiers ont déclaré qu'ils parviendraient à se passer totalement de combustibles fossiles d'ici à 2040.

Pour Electrolux, l'engagement en faveur d'un transport routier zéro émission nette a commencé avec le GNL (gaz naturel liquéfié). L'entreprise compte déjà plus de 140 camions fonctionnant au GNL en Europe, et des projets pilotes utilisant le BIO-GNL ont également débuté, ce qui serait encore plus durable que le GNL. En parallèle, Electrolux utilise aussi des véhicules électriques en Suède et en Italie – deux pays qui affichent des empreintes carbone entrantes/sortantes significatives en Europe. « Les camions électriques, ou « e-trucks » en anglais, fonctionnent bien, et nos clients apprécient grandement cette démarche en faveur d'un transport propre. **Certains axes sont même 100 % propres et garantis par des certificats verts.** »

Une problématique européenne

Aux yeux de Marcelo Marcal, la Commission européenne fait du très bon travail en encourageant la prise d'initiatives dans son Pacte vert et son Paquet mobilité. **En revanche, les prises de décision des différents pays en matière de transport durable sont souvent trop lentes, alors que nous devrions travailler activement ensemble pour soutenir la transition vers un transport à zéro émission nette en Europe.**

Pour ne citer qu'un exemple, l'Europe accuse un sérieux retard quant à la généralisation du numérique dans le domaine de la logistique pour dématérialiser la gestion des documents. « En Asie, par exemple, la plupart des entreprises de logistique n'utilisent déjà plus aucun support papier, mais ici **[en Europe]** nous espérons être débarrassés du papier seulement d'ici **3 à 4 ans**. Nous nous devons de faire mieux à ce niveau, car plus de 95 % des mouvements transfrontaliers de marchandises en Europe nécessitent encore au moins un document papier à l'heure actuelle. »



Passer le cap de la pandémie

L'année écoulée a affecté tous les aspects du travail et perturbé de nombreuses initiatives planifiées ou en cours. Le temps passé dans leurs foyers a inspiré les consommateurs à changer leurs priorités de consommation et à rééquiper leur logement, entraînant un pic de la demande d'appareils électroménagers.

L'inconvénient de cette hausse soudaine de la demande a été qu'Electrolux a vu son besoin en transport routier augmenter fortement de manière temporaire. « Nous avons été contraints de traiter rapidement une grande quantité de matériaux à une cadence de production élevée », explique Marcelo Marcal. « Nous ne pouvions donc pas nous permettre d'attendre les délais de transit du ferroviaire, par exemple. Et c'est regrettable, car l'augmentation de la part du transport ferroviaire est une composante essentielle de notre stratégie de décarbonation. »

CONCLUSION

La solution est claire

Les défis à relever pour parvenir au zéro émission nette sont clairement établis.

Et les objectifs clairement définis. Même les solutions semblent claires :

- Bonne gouvernance, alignement des objectifs des compagnies privées et des pouvoirs publics, avec la mise en place d'instruments fiscaux et financiers comme condition préalable
- Collaboration entre toutes les parties prenantes, en particulier les chargeurs
- Transparence, visibilité et partage de données normalisées au sein de réseaux de chaînes d'approvisionnement puissants
- Recours nettement plus important à l'intermodalité et application plus généralisée de la synchronodalité, conjugués à des investissements dans les infrastructures ferroviaires et à une réforme de la gestion des services ferroviaires et intermodaux
- Remplacement des combustibles fossiles dans le transport routier – une entreprise à plus long terme qui doit être soutenue par un financement et une infrastructure appropriés
- Soutien aux PME, qui dominent collectivement le secteur du fret routier, pour décarboner leurs opérations
- Mesures de réduction à court terme pour diminuer l'empreinte carbone et accroître l'efficacité du transport routier, en exploitant les avancées majeures en matière de numérisation

L'Union européenne et les Nations unies établissent un langage et un cadre communs sur lesquels les parties prenantes peuvent s'appuyer. Il est certain que des collaborations entre l'UE et d'autres régions et gouvernements vont s'ensuivre et il y a tout lieu de s'en réjouir.

Il faut toutefois garder à l'esprit que le changement dépend de chacun d'entre nous, à savoir ceux qui sont sur la route et planifient jour après jour les différents itinéraires de transport. Pour réussir, nous devons faire preuve de transparence quant à nos problèmes communs et partager nos meilleures pratiques.

**Chargeurs, transporteurs, distributeurs et autres,
nous sommes tous dans le même bateau.**



ANNEXE - Vue d'ensemble des initiatives :

Loi européenne sur le climat

Une proposition de loi qui mettrait en application l'objectif de l'Union européenne de parvenir à la neutralité climatique d'ici à 2050.

Plan cible en matière de climat à l'horizon 2030

Une proposition de la Commission européenne visant à réduire les émissions de gaz à effet de serre de 55 % d'ici à 2030.

Le Pacte vert pour l'Europe

Le plan proposé par la Commission européenne pour rendre durable l'économie de l'UE. L'objectif est de parvenir à zéro émission nette de gaz à effet de serre d'ici à 2050.

Accord de Paris

Accord des Nations unies, ratifié par 191 États membres, visant à limiter le réchauffement climatique et à réduire les émissions à l'échelle du globe.

NextGenerationEU

Une nouvelle proposition de budget de l'Union européenne visant à soutenir la reprise économique après la pandémie de COVID-19. Elle prévoit une facilité pour la reprise et la résilience de 560 milliards d'euros qui apportera un soutien financier aux investissements et aux réformes, notamment en ce qui concerne les transitions écologique et numérique.

Road Freight Zero

Une coalition multilatérale sous l'égide du Forum économique mondial visant à accélérer la mise en place de flottes et d'infrastructures routières à zéro émission d'ici à 2030. Road Freight Zero est une coalition regroupant à la fois des entreprises et des partenaires scientifiques qui ont chacun leurs propres objectifs et ont déjà entamé leurs stratégies de décarbonation. Ensemble, ils espèrent franchir le cap de la définition des objectifs et commencer à traduire ces engagements en actions.

COP26

La 26e conférence annuelle des Nations unies sur le changement climatique, qui se tiendra du 1er au 12 novembre 2021 à Glasgow.