

Chemical leasing : vers des usines sans produits chimiques

Etonnamment, il est possible de louer des produits chimiques comme on loue une voiture ou des bureaux. Dans la zone industrielle d'Anvers, en Belgique, Solvay loue de l'acide sulfurique : il réceptionne le produit chimique, l'utilise pour le séchage du chlore puis retourne le produit usagé à son fournisseur qui le recycle en vue d'une nouvelle utilisation.

La location de produits chimiques, appelée chemical leasing (quelquefois traduit en français par leasing chimique), est un business model dans lequel un fournisseur vend à son client non pas un produit chimique mais le service rendu par ce produit. Ce service peut être le nettoyage de métaux, le traitement de surfaces ou la peinture de pièces. Le fournisseur reste propriétaire du produit chimique qu'il met à disposition ou loue à son client.

Le fournisseur ne facture plus son client sur la base de la quantité de produit vendue, mais sur celle du service fourni : par exemple une quantité de surface traitée ou un nombre de pièces peintes. Le groupe chimique Dupont qui gère l'atelier de peinture de Volvo est payé par unité de surface peinte et non par quantité de peinture utilisée¹.

Tous les produits chimiques ne sont toutefois pas adaptés au chemical leasing comme, en particulier, ceux qui rentrent dans la composition des produits finis. Le leasing chimique convient aux produits qui, comme les solvants ou les peintures, sont utilisés pour des traitements comme le nettoyage, le revêtement, le dégraissage ou la peinture.

Dans un modèle traditionnel, le fournisseur est incité à vendre la quantité la plus importante de produits pour augmenter son chiffre d'affaires. Avec le chemical leasing, la consommation de produits devient un facteur de coût pour le fournisseur et non plus pour le client. Le fournisseur cherchera donc, cette fois, à réduire sa consommation pour augmenter sa

rentabilité. Pour réduire cette consommation, le fournisseur dispose de plusieurs moyens : concevoir des produits les plus performants possible, conseiller ses clients sur une utilisation plus efficace des produits ou encore recycler les produits chimiques usagés afin de les utiliser à nouveau. Le chemical leasing est ainsi un modèle vertueux qui conduit à réduire la consommation de produits chimiques (voir figure ci-dessous).

La réduction de la consommation de produits chimiques présente d'importants avantages économiques. En remplaçant l'achat d'huile de coupe par sa location dans ses usines, Renault a réduit le coût total de possession de ces lubrifiants de 20%².

Le chemical leasing présente également de nombreux avantages environnementaux. Il permet d'une part de réduire la consommation de ressources. En Autriche, le chemical leasing permettrait de réduire annuellement de 150 000 tonnes la quantité de produits chimiques³ utilisés par 4.000 entreprises. En facturant les fabricants automobiles pour le nombre de pièces peintes et non plus pour la quantité de peinture livrée, BASF Coatings a réduit la consommation de peinture par véhicule⁴ de 20%. Le chemical leasing permet également de réduire les déchets. Safechem, une filiale du groupe chimique Dow, a par exemple mis en place une gestion des solvants en boucle fermée qui a permis de réduire la quantité de déchets de 99,5% et d'émissions polluantes de 98%⁵. Le chemical leasing est également un formidable moyen pour se conformer à la réglementation européenne REACH.

Pourtant, malgré de tels enjeux, l'adoption du chemical leasing reste anecdotique. En Europe, seules l'Allemagne⁶ et l'Autriche⁷ ont évalué ses enjeux pour leurs industries. L'ONUDI, une agence des Nations Unis, a financé quelques projets pilotes dans des pays émergents comme l'Egypte, l'Ukraine ou encore la Colombie. Seuls les Etats-Unis ont adopté de façon importante, non pas le chemical leasing, mais un modèle qui lui est proche, le chemical management services (CMS). Le CMS est un business model où le client achète des produits chimiques et des services associés : approvisionnement, transport, suivi des stocks ou encore

gestion des produits chimiques en fin d'usage. Le fournisseur est payé sur la base de la qualité et quantité de services fournis pour réduire la consommation de produits. L'industrie automobile (avec Ford et GM) ou électronique (avec Dell) mettent en œuvre le CMS en s'appuyant sur quelques importants fournisseurs comme Haas Group International et Quaker Chemical.

Le changement de business model est sans doute l'un des principaux obstacles à la mise en œuvre du chemical leasing. Le client doit confier une partie de ses produits, de ses procédés et de son savoir-faire à un fournisseur en lequel il devra avoir confiance. Le fournisseur doit développer de nouvelles expertises parfois très éloignées des siennes comme le recyclage de ses produits ou l'optimisation des procédés de ses clients.

Si ces obstacles ne doivent pas être sous-estimés, les bénéfices du chemical leasing ne le doivent pas être non plus. Alors que l'industrie chimique européenne doit faire face à une vive concurrence des Etats-Unis et de l'Asie, le chemical leasing est une opportunité qu'il serait dommage de ne pas étudier.

'expert proposé par Rémy Le Moigne,

consultant en management, auteur de "

"

¹ Chemical management services in Sweden and Europe : Lessons for the future. Oksana Mont, Pranshu Singhal et Zinaida Fadeeva. Journal of Industrial Ecology. Janvier 2006.

² Remaking the industrial economy. McKinsey Quarterly. Février 2014.

³ Chemical leasing - An intelligent and integrated business model with a view to sustainable development in materials management. Thomas Jakl, Reinhard Joas, Rainer Nolte, Rudolf Schott, Andreas Windsperger. Ministry of Environment, Forestry and Water Management. Octobre 2003.

⁴ Service Strategies for Value Enhancement in the Chemical Industry.

Arthur D. Little GmbH. 2004.

⁵ Chemical product services in the European Union. Institute for prospective technological studies. Janvier 2006.

⁶ Chemical Leasing as a model for sustainable development with test procedures and quality criteria on the basis of pilot projects in Germany. German Federal Environment Agency, Dessau-Rosslau. 1er mars 2010.

⁷ Chemical leasing - An intelligent and integrated business model with a view to sustainable development in materials management. Thomas Jakl, Reinhard Joas, Rainer Nolte, Rudolf Schott, Andreas Windsperger. Ministry of Environment, Forestry and Water Management. Octobre 2003.