

La productivité des matières doit devenir l'une des priorités des industriels

Les entreprises se sont beaucoup plus investies dans l'amélioration de la productivité du travail que dans celle des matières. Aux Etats-Unis par exemple, la productivité du travail a triplé entre les années 1950 et 2000 tandis que celle des matières ou de l'énergie a peu évolué.

Pourtant, le coût des matières est très élevé. Selon l'association des ingénieurs allemands (VDI), les matières représentent 45% des coûts d'une entreprise industrielle contre seulement 17% pour le travail et 2% pour l'énergie.

Les entreprises ont bien lancé des initiatives pour réduire leur consommation matière dans leurs usines mais celles-ci se sont souvent révélées insuffisantes. Par exemple, les programmes zéro déchet se limitent souvent à quelques catégories de déchets, comme les eaux usées, les déchets plastiques ou organiques, et privilégient des méthodes de valorisation à faible valeur ajoutée comme le recyclage ou, le plus souvent, l'incinération.

Pour améliorer significativement la productivité matière de leurs usines, les entreprises doivent changer de perspective. Elles ne doivent plus seulement réduire leurs déchets mais également diminuer leur consommation de matière. Elles ne doivent plus se limiter aux démarches incrémentales traditionnelles, comme le lean manufacturing, mais initier d'ambitieux programmes d'utilisation efficace des ressources. Ces programmes, qui s'appuient en particulier sur les principes de l'économie circulaire, ont déjà montré de premiers résultats très prometteurs.

Rénover les équipements industriels

Pour améliorer leur productivité matière, les industriels peuvent remettre à

neuf leurs équipements arrivés en fin de vie. Ils utilisent souvent des outils de tronçonnage, de filetage, de fraisage, de perçage... Rapidement usés, ces outils sont régulièrement remplacés. Pourtant, il est souvent possible de réaffuter des outils usagés en reproduisant exactement la géométrie et le revêtement d'origine. Par exemple, l'entreprise Sandvik Cormant réaffute les outils en carbure monobloc de ses clients pour un coût 40% inférieur à celui d'un outil neuf à performance égale.

L'industrie minière également utilise des compresseurs, des pompes ou des pièces mécaniques des engins de chantier rénovés. Un compresseur remis à neuf coûte environ 40% moins cher qu'un compresseur neuf à performance égale. Lorsque le prix du carbone sera fixé à 50 dollars la tonne, cette réduction pourra atteindre 75%.

Mutualiser les moyens de production

Les entreprises doivent souvent faire l'acquisition d'équipements qui ne sont pas utilisés à 100% de leur capacité. A l'image de Airbnb pour les particuliers, des start-up proposent aux industriels de partager leurs actifs pour en améliorer l'utilisation. Aux Etats-Unis, Caterpillar s'appuie sur la start-up Yard Club pour permettre à ses clients de louer entre eux leurs engins de chantier. Floop2 propose un service similaire aux Pays-Bas.

Les entreprises peuvent également mutualiser leurs emballages industriels. Après avoir mutualisé leurs palettes et leurs containers, des entreprises comme Budweiser ou Pepsico partagent des housses de palette réutilisables. Actuellement les films plastiques à usage unique utilisés pour la palettisation représentent à eux seuls 7% de la consommation du plastique pour emballage, selon la Fondation Ellen Macarthur.

Facturer à l'usage

Pour assurer la production de biens et de services, les industriels font l'acquisition de nombreux équipements. Mais, à la différence de leurs fournisseurs, ils possèdent rarement le savoir-faire nécessaire pour

optimiser leur cycle de vie.

Il est toutefois souvent possible de laisser à son fournisseur la gestion d'un équipement et de n'acheter que le service rendu. Ainsi, Atlas Copco vend à ses clients de l'air comprimé au mètre cube à la place de ses compresseurs. Dow vend un service de traitement de surface au mètre carré plutôt que ses conteneurs d'acide chlorhydrique. Henkel facture ses clients suivant le nombre de boîtes fermées plutôt qu'en fonction de la quantité de colle utilisée. Hilti vend un service de gestion de parc d'outils dont il reste propriétaire. CVP préfère louer ses abrasifs, du corindon, plutôt que de les vendre.

Beaucoup plus proches de leurs clients, ces fournisseurs peuvent améliorer la durée de vie de leurs équipements, grâce par exemple à des capteurs à bas coût et au développement de la maintenance prévisionnelle. Ils peuvent également en augmenter l'utilisation, en partageant cet équipement entre plusieurs clients. Enfin, ils peuvent en améliorer la valorisation en les concevant pour le recyclage.

De nombreux industriels seraient en faillite s'ils devaient prendre en charge le coût de leurs impacts sur l'environnement, selon Trucost. L'amélioration de la productivité des ressources, en réduisant la consommation de matière et la production de déchets, est une opportunité que les industriels ne peuvent plus se permettre d'ignorer.