

European Cluster Days

LE CLUSTER, UN MOTEUR EUROPÉEN DE CROISSANCE

18&19 mars 2015 | **PARLEMENT EUROPÉEN**
Strasbourg

www.europeanclusterdays.eu

France Clusters

Europäisches Kompetenz- und Forschungszentrum Clustermanagement

Centre européen de compétences et de recherche Management de Cluster

Article publié dans le cadre de l'événement organisé par France Clusters et ses partenaires
« [European Cluster Days : le cluster, un moteur européen de croissance](#) » les 18 & 19 mars 2015 au
Parlement Européen (Strasbourg – France).

L'éco-innovation, facteur de compétitivité pour l'industrie

Eco-conception et éco-innovation

D'après l'Agence de l'Environnement et de la Maitrise de l'Energie, ADEME, « *l'éco-conception est une approche circulaire qui s'intéresse à l'ensemble du cycle de vie d'un procédé, d'un produit ou d'un service pour en minimiser les impacts environnementaux.* »

En d'autres termes, l'éco-conception est la prise en compte des impacts environnementaux d'un produit (bien ou service), sur tout son cycle de vie, dès sa conception.

Dans la définition de l'éco-conception, plusieurs termes sont centraux :

- Cycle de vie. Le cycle de vie d'un produit est l'ensemble des étapes de la vie d'un produit :
 - Extraction des matières premières : l'extraction, la préparation et le transport des matières premières nécessaires à la fabrication du produit
 - Fabrication : concerne les étapes de production du produit. L'ensemble des étapes de fabrication de tous les composants du produit sont prises en compte.
 - Distribution : couvre l'activité de mise à disposition du produit à son utilisateur : transport, mise en œuvre, stockage, ...
 - Utilisation : étape de contact entre l'utilisateur et le produit, celle où la fonction est assurée : entretien, réparation, consommation d'énergie, de consommables, usure, etc.
 - Fin de vie : de la dépose/démontage/démolition au traitement des matériaux récupérés (enfouissement, incinération, recyclage).
- Approche circulaire. L'éco-conception vise à la meilleure valorisation possible des matières des produits en fin de vie.
- Impacts environnementaux. Il s'agit de prendre en compte l'ensemble des impacts environnementaux engendrés par les consommations et émissions du produit lors des différentes étapes du cycle de vie.

L'éco-conception est donc une démarche centrée autour du produit qui prend en compte l'ensemble du cycle de vie et l'ensemble des impacts environnementaux. Il s'agit d'une démarche dite « multi-multi » : multi étapes, multi impacts. Ce concept permet d'éviter les transferts de pollution d'un impact environnemental à un autre ou d'une étape du cycle de vie à une autre. Elle assure que les choix de conception du produit permettent de réduire globalement et efficacement l'empreinte environnementale du produit.

L'éco-innovation est l'application de l'éco-conception à un niveau stratégique dans l'entreprise afin de dépasser la simple amélioration environnementale et technique des produits. L'enjeu est de remonter la dimension environnementale et ses opportunités le long de la chaîne de décision de l'entreprise jusqu'au plus haut niveau, la stratégie. En effet, la première définition de l'éco-innovation a été donnée par Peter James : « *Nouveaux produits et procédés qui apportent de la valeur à l'économie et au client tout en réduisant significativement les impacts environnementaux* »¹

Il s'agit donc de considérer que l'environnement est un facteur stratégique de création de valeur pour l'offre de l'entreprise. Ceci afin de :

- Faire monter en gamme les produits de l'entreprise
- Apporter de la différenciation face à la concurrence
- Amener de la diversification : une nouvelle offre pour de nouveaux marchés
- Développer l'implication et la productivité du personnel ainsi que de nouveaux partenariats avec l'extérieur.

Eco-innovation et compétitivité des entreprises

Le pôle éco-conception et management du cycle de vie a publié une étude² sur la rentabilité de l'éco-conception. Cette étude qui porte sur le retour d'expérience de plus de 100 entreprises d'Europe et du Québec indique que l'éco-conception a un effet neutre ou positif sur le profit des entreprises dans 96% des cas. De plus, la marge bénéficiaire des produits éco-conçus est augmentée de 12% en moyenne par rapport aux produits conçus traditionnellement. L'éco-

¹ « New products and processes which provide customer and business value but significantly decrease environmental impacts » (James Peter, 1997; The Sustainability Circle: a new tool for product development and design; Journal of Sustainable Product Design (2), 52:57, <http://www.cfsd.org.uk/journal>).

² Etude "La rentabilité de l'éco-conception : une analyse économique", 2014 par l'Ademe avec le pôle éco-conception (Saint-Etienne) et l'Institut de développement de produits (Québec).

conception a donc un effet positif sur la société puisqu'elle contribue à la réduction des impacts environnementaux de l'industrie tout en ayant à minima un impact neutre sur la rentabilité des entreprises.

Cependant, cette étude indique également que pour optimiser les chances de succès et la rentabilité d'une démarche d'éco-conception en entreprise, il convient de :

- S'assurer que le plus haut dirigeant de l'entreprise est convaincu de la pertinence de la démarche et envoie un signal clair au reste de l'organisation
- D'impliquer l'ensemble des services et donc des savoirs faire de l'entreprise afin de concerner l'ensemble des pratiques de l'entreprise
- Associer amélioration fonctionnelle et environnementale des produits

Il semble donc que l'éco-conception est d'autant plus rentable qu'elle est portée au niveau stratégique de l'entreprise, implique les services portant l'innovation : R&D mais également marketing et allie service rendu et amélioration environnementale du produit.

En somme la rentabilité d'une telle démarche est accrue lorsque l'entreprise pousse l'ambition au-delà du « faire mieux la même chose » par la simple réduction des impacts environnementaux de son produit. La dimension environnementale doit être intégrée en amont du développement technique du produit dans les réflexions marketing, autour du modèle économique et social de l'entreprise pour dépasser le simple travail d'ingénierie d'éco-conception en adoptant une démarche d'éco-innovation plus globale.

Le Pôle de compétitivité Fibres-Energie

Le Pôle de compétitivité Fibres-Energie est issu de la fusion des Pôles Alsace Energie et Fibres. Il est le seul pôle de compétitivité dédié aux matériaux et au bâtiment durables.

Son objectif est d'accélérer la mise au point et la commercialisation de produits et services innovants en facilitant et en accompagnant des projets collaboratifs de recherche et développement mais aussi en appuyant les entreprises à tous les stades de l'innovation depuis l'idée jusqu'à la mise en marché des nouveaux produits.

Réseau BtoB, il regroupe près de 400 organismes adhérents, issus des mondes de l'industrie, de la recherche et de la formation. Il rassemble les acteurs de l'ensemble de la chaîne de valeur du bâtiment : industrie des matériaux, de la chimie, conception des bâtiments, industrie des

systèmes constructifs, industrie des équipements énergétiques, métiers de la construction, maintenance des bâtiments, promotion immobilière.

La réunion de tous ces acteurs, couvrant de la ressource au marché, permet de faire jouer à plein l'effet de synergie au service de la performance des filières. Ainsi, le bâtiment durable est clairement identifié comme une locomotive pour le développement d'autres marchés.

Du fait de sa taille et de l'étendu de ses domaines de compétences, le Pôle Fibres-Energivie est un acteur de premier plan sur le marché du bâtiment durable aussi bien en France, qu'à l'international.

Eco-innovation au pôle de compétitivité Fibres

Dès 2009, le Pôle de compétitivité Fibres a décidé d'accompagner ses adhérents à l'éco-conception en leur proposant une démarche d'éco-innovation afin d'utiliser l'environnement comme un levier de croissance. Pour cela, il a créé une méthode de mise en place de l'éco-innovation dans les entreprises en combinant marketing et ingénierie de l'éco-conception. Cette méthode est un programme de formation-accompagnement à l'éco-conception nommé CIM-Eco® pour **Compétences en Ingénierie et Marketing de l'ECO-conception**.

L'objectif est de permettre aux entreprises de générer le maximum de profits de la prise en compte de l'environnement dans leur stratégie, leur activité et leurs produits en utilisant l'environnement comme un levier d'innovation et de création de valeur.

Pour cela, CIM-Eco® forme et accompagne chacune des entreprises, par une méthode adaptable à sa typologie, son secteur d'activité et sa culture à :

- L'intégration de la dimension environnementale dans la stratégie et la culture de l'entreprise
- La mise en place de la démarche d'éco-innovation :
 - Eco-conception des produits
 - Eco-marketing pour une offre verte sur des marchés porteurs
 - Management de l'environnement orienté produit

Déroulement de CIM-Eco®

CIM-Eco® est donc une méthode de mise en place de la démarche sous la forme d'une formation-accompagnement des entreprises à l'éco-conception. Le programme de cette formation repose sur une formation à l'éco-conception, des ateliers de créativité permettant à l'entreprise de définir sa stratégie en éco-conception et un déploiement de la démarche en s'appuyant sur le cas concret d'un premier produit éco-conçu. Le déploiement de la démarche et la structuration de l'entreprise est validée par une évaluation AFAQ AFNOR éco-conception développée en parallèle du programme CIM-Eco® par l'AFNOR.

Il s'agit d'une méthode éprouvée et adaptable aux besoins et spécificités et enjeux de chaque entreprise accompagnée. Elle alterne phase collective et individuel pour les entreprises de chaque session de CIM-Eco® et comporte 4 étapes :

- Phase 1 : Formation
- Phase 2 : Ateliers de créativité
- Phase 3 : Mise en œuvre
- Phase 4 : Mise en réseau

CIM-Eco® s'appuie sur des ressources humaines internes et externes à l'entreprise, organisées en mode projet selon la constitution suivante :

- Coordinateur projet (CP) = personne en charge de la gestion globale du projet et interface entre les différents acteurs du projet (Réfèrent Pôle Fibres).
- Chef de projet (CdP) = en entreprise, personne dédiée au projet d'application, qui assiste à l'ensemble de la formation et qui sera l'interlocuteur privilégié des experts et du coordinateur de projet.
- Equipe projet (EP) = différent niveau de composition en fonction de la taille et de l'organisation de l'entreprise, équipe qui participe à la formation et qui sera directement impliquée dans la démarche.
- Equipe projet renforcée (EPR) = équipe projet + expert(s) + étudiants si besoin

Phase 1 : formation

Cette phase 1 consiste en la formation collective des entreprises à la démarche, aux méthodes et outils ainsi qu'au marketing de l'éco-conception.

Cette formation remplit les objectifs suivant :

- Comprendre l'intérêt de mettre en place une démarche d'éco-conception
- Devenir en capacité à mettre en place une démarche d'éco-conception
- Identifier et s'approprier les méthodes et outils pour se préparer à choisir et à mettre en œuvre le projet d'application
- Identifier les outils pour valoriser la démarche.

Elle s'adresse au dirigeant et aux principaux cadres qui constituent l'équipe projet.

Phase 2 : ateliers de créativité

La phase 2 du programme CIM-Eco® consiste en la réalisation de deux diagnostics, dans chaque entreprise, individuellement. Un diagnostic de la stratégie environnementale et d'éco-conception de l'entreprise et un diagnostic produit.

Cette phase dure 3 jours : 2 jours de réalisation des ateliers, 1 jour de restitution.

Cette étape de créativité intense vise à définir et organiser le projet d'application en collaboration avec le dirigeant et la personne ressource de l'entreprise et à mobiliser l'ensemble des services concernés (Marketing, R&D, Qualité, Production, Etudes, Achats...).

Le principe est d'utiliser l'environnement comme une nouvelle clé de réflexion pour l'entreprise. L'introduction de la pensée cycle de vie et de la dimension environnementale en intelligence collective est un stimulus d'innovation pour l'entreprise. Elle est ainsi encouragée et aidée à remettre en cause et redéfinir sa stratégie globale concernant son business, le marketing, ses choix techniques et managériaux.

Phase 3 : mise en œuvre opérationnelle

La phase 3 est la phase de mise en œuvre de la feuille de route écrite suite aux ateliers. Les objectifs de cette phase sont :

- Eco-concevoir un nouveaux produit/service ou éco-reconcevoir un produit/service
- Structurer l'entreprise autour de la démarche d'éco-conception
- Mettre en place des actions de valorisation de la démarche
- Evaluer sa démarche d'éco-conception en coopération avec l'AFNOR.

Pendant cette phase, différents experts sont mis à disposition de l'entreprise. ils ont un rôle de formation-accompagnement des salariés de l'entreprise en fonction du besoin de l'entreprise en complément de formation : marketing de l'éco-conception, management de l'éco-conception, Eco-design, matériaux, accompagnement technique, etc.

L'objectif est que l'entreprise appréhende différents outils de l'éco-conception et aborde différents axes de travail dans la démarche d'éco-conception. Ceci permet à l'entreprise de mieux cadrer son projet et ses besoins en apport de compétences externes ou interne.

Phase 4 : capitalisation

Cette phase consiste en une mise en réseau. Un "club" des entreprises de CIM-Eco® est en création afin que les entreprises puissent échanger des bonnes pratiques et mutualiser des outils ou des compétences.

CIM-Eco®, le retour d'expérience

Quatre sessions de CIM-Eco® organisée par le pôle de compétitivité Fibres ont déjà eu lieu et trois sont terminées. Une enquête³ menée courant 2013 par le pôle de compétitivité Fibres auprès des 33 entreprises accompagnées dans les trois premières sessions (démarrage de 2009 à 2011) démontre que l'éco-conception par CIM-Eco® booste la compétitivité des entreprises. Sur les 33 entreprises qui ont été recrutées (20 localisées en Alsace et 13 en Lorraines) pour ces trois premières sessions, 19 ont suivi le programme dans son intégralité et les résultats sont probants. Au compteur : la mise sur le marché de produits éco-conçus, mais aussi une vision renouvelée de la stratégie de l'entreprise, un positionnement proactif qui permet d'anticiper les futures obligations réglementaires des produits (affichage environnemental, REACH etc.), la valorisation de son image et le démarquage par rapport à la concurrence...

CIM-Eco® : un programme de pionniers

Les entreprises qui se sont lancés dans la démarche d'éco-conception par CIM-Eco® ont souvent été les premières sur leur secteur d'activité. Elles sont donc devenues des ambassadrices du sujet dans leur filière. Ainsi, parmi les entreprises de CIM-Eco®, on en retrouve cinq qui ont participé aux groupes de travail AFNOR-ADEME de l'expérimentation d'affichage environnemental des produits de grande consommation, démarche engagée dans le cadre du Grenelle de

³ L'éco-conception booste la compétitivité des entreprises ! Retombées et retours d'expériences du programme CIM-Eco® - Pôle de compétitivité Fibres - 2013

l'environnement afin de sensibiliser les consommateurs aux impacts environnementaux des produits.

CIM-Eco®, ce sont également les cinq premières entreprises évaluées AFAQ AFNOR éco-conception. Cette évaluation a d'ailleurs été créée en parallèle de CIM-Eco® en s'appuyant notamment sur l'expérience vécue par les entreprises accompagnées par le pôle.

CIM-Eco® : un programme encourageant à l'éco-innovation

A fin 2013, les entreprises de CIM-Eco® avaient d'ores et déjà commercialisés 17 produits éco-conçus : 14 produits nouveaux (parfois même pour des marchés nouveaux pour l'entreprise) et 3 produits éco-reconçus-conçus.

On parle même de mutation des entreprises grâce à CIM-Eco®. Cinq d'entre elles ont ainsi mis en place une démarche de management de l'innovation et deux ont même créé un département développement durable afin de pérenniser l'éco-innovation et de l'ancrer dans leur stratégie.

CIM-Eco® : un programme pour la compétitivité

Les entreprises de CIM-Eco® ont gagné économiquement. Outre les 17 produits éco-conçus sur le marchés, ce sont également des politique de diversification d'activité⁴, de produits à forte valeur ajoutée⁵, de conquête de nouveaux marchés⁶, de création de nouvelles entreprises et de création de poste (six postes en rapport direct au management de l'éco-conception, par exemple). D'après l'enquête³ menée par le pôle Fibres, les dirigeants des entreprises ayant lancé un produit éco-conçus ont mesuré une hausse de la marge de 5% pour ses produits par rapport à leur produit conçus classiquement.

Conclusion

L'éco-innovation permet aux entreprises d'ajouter de la valeur à leur produit et leur activité à condition qu'elle soit mise en place de façon méthodologique. La Méthode CIM-Eco® développée et exploitée par le Pôle Fibres-Energivie a permis aux entreprises accompagnées d'être innovantes et performantes sur leur marché. Le Pôle propose aujourd'hui de transférer ce savoir-faire à d'autres clusters afin que plus d'entreprises puissent profiter de ce levier de création de compétitivité.

⁴ Les PME d'Alsace Lorraine ont la fibre pour l'éco-conception - Ademe - octobre 2013 - Fiche Kermel

⁵ Les PME d'Alsace Lorraine ont la fibre pour l'éco-conception - Ademe - octobre 2013 - Fiche Oberflex

⁶ Les PME d'Alsace Lorraine ont la fibre pour l'éco-conception - Ademe - octobre 2013 - Fiche Escapade

