

COMMERCE ÉQUITABLE ET POLITIQUES D'ACHAT DES ENTREPRISES

Quels leviers pour l'intégration du commerce équitable dans les achats des entreprises?









CONTEXTE ET DÉROULEMENT DE L'ÉTUDE

- ▶ **Objectif** : identifier les leviers permettant l'intégration de la démarche équitable dans les achats des entreprises. Quid du Commerce Équitable dans politiques RSE des entreprises?
- ▶ **Méthodologie** : 24 entretiens qualitatifs semi-ouverts dont 14 avec des entreprises conventionnelles et 10 Organisations du Commerce Équitable

DÉVELOPPER LES ACHATS ÉQUITABLES

Segmentations achats des entreprises	Segments de consommation	Entreprises concernées
<p>Achats indirects Achat d'un produit fini certifié CE ne rentrant pas dans le cycle de production et de commercialisation de l'entreprise</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Distribution automatique de boissons ▶ Restauration collective ▶ Produits « événementiels » ▶ Vêtements de travail ▶ Fleurs 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Toute entreprises de la TPE à la TGE
<p>Achats directs Achat entrant dans le cœur de métier d'une entreprise et revendu à un client professionnel ou consommateur final d'un produit fini ou d'une denrée/matière première issue du CE</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Agro-alimentaire : café, cacao, thé, sucre, fruits et dérivés, épices ▶ Vêtements professionnels ▶ Mode Equitable ▶ Artisanat ▶ Cosmétiques 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Marques conventionnelles (agro-alimentaire, textile, cosmétiques) ▶ Marques Distributeurs (MDD) ▶ Marques spécialisées commerce équitable ▶ Transformateurs (agissant en sous-traitance ou en marque propre) ▶ Entreprises B to B ▶ Réseaux de distribution ▶ Conventionnels ou spécialisés
<p>Leviers de développement</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Développer des nouvelles filières ▶ Développer les parts de marché des produits existants 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Plus d'entreprises engagées ▶ Approfondissement de l'engagement des entreprises

ENTREPRISES ENGAGÉES DANS LE COMMERCE ÉQUITABLE

CATÉGORIES D'ENTREPRISES	MODALITÉS D'INTÉGRATION
<p>Entreprises spécialisées du commerce équitable</p>	<p>Alter Eco, Ethiquable, Solidar'Monde, Lobodis, Artisanat Sel, Ideo, Tudo Bom, Signaléthique, Sageco, Agrofair, Cafés Michel...</p> <div style="text-align: right;">    </div>
<p>Entreprises conventionnelles (marques, MDD, transformateurs)</p>	<p>FLO Plus de 180 marques dont Banania, Beghin Say (Groupe Tereos), Hacot et Colombier, Kindy, Starbucks, Monbana, Rica Lewis, Cafés Richard (propriétaire de Lobodis), Legal, Eminence, Hacot & Colombier, Malongo, Cafés Méo...des marques bio (Jardin Bio, Lea Nature, markal...), des MDD (BioVillage/Leclerc, Monoprix, Casino, Leader Price, Lidl...)0607980836</p> <div style="text-align: right;">  </div> <p>ESR Equitable Solidaire Responsable L'occitane, Carrefour Agir Solidaire et une cinquantaine de TPE/PME dont 25 membres de BioPartenaire (Kaoka Cémoi, Arcadie, Euronat...)</p> <div style="text-align: right;">   </div>

ENTREPRISES ENGAGÉES DANS LE COMMERCE ÉQUITABLE



CATÉGORIES D'ENTREPRISES	MODALITÉS D'INTÉGRATION
Réseaux de distributions	<ul style="list-style-type: none">▶ Spécialisés : Artisans du Monde, Alter Mundi▶ GMS : Leclerc, Monoprix, Auchan, Carrefour▶ Chaînes de restauration : Starbucks, Exki▶ Distribution produits bio : Biocoop, La Vie Claire, Naturalia Vente en ligne etc.
Entreprises B to B	<ul style="list-style-type: none">▶ Restauration Collective : Elios, Sodexo, Pomona etc.▶ Vêtements d'entreprise: Elis▶ Fournitures pour la consommation interne : JM Bruneau, Lyreco...▶ Distribution automatique : Lyovel, Selecta, CHR Caffé etc.
Entreprises clientes du Commerce Équitable (achats indirects)	SNCF, La Poste, Crédit Agricole, Accor, Bouygues, Société Générale, Pierre et Vacances...

LES ENTREPRISES SPÉCIALISÉES : PILIER DE DÉVELOPPEMENT DU COMMERCE ÉQUITABLE



FAITS MARQUANTS

- ▶ 60% du chiffre d'affaires réalisé en GMS par 4 entreprises (Ethiquable, AlterEco, Lobodis et Malongo)
- ▶ Pionnières hors GMS

CARACTÉRISTIQUES

- ▶ Relations directes et dans la durée avec les Organisations de Producteurs Soutien à des groupements et des projets de taille et de nature variées
- ▶ Ancrées dans l'Économie Sociale et Solidaire
- ▶ Rôle de plaidoyer et de sensibilisation des consommateurs (directement ou à travers des ONG)

LES ENTREPRISES SPÉCIALISÉES : ATOUTS ET LIMITES POUR LE DÉVELOPPEMENT DU CE



<i>ATOUTS</i> des entreprises du commerce équitable	<i>LIMITES</i> des entreprises du commerce équitable
<ul style="list-style-type: none">▶ Expertise terrain▶ Innovation produits▶ Symétrie de la relation avec les OP▶ Garantie	<ul style="list-style-type: none">▶ Fragilité économique▶ Difficultés d'accès aux financements▶ En règle générale, pas de maîtrise directe de l'outil de transformation et de distribution▶ Manque de visibilité

MOTIVATIONS ET POSITIONNEMENT DES ENTREPRISES CONVENTIONNELLES VIS-À-VIS DU COMMERCE ÉQUITABLE



MOTIVATIONS EXPRIMÉES PAR LES ENTREPRISES	MODALITÉS D'INTÉGRATION
<p>Solidarité Internationale/Développement</p> <ul style="list-style-type: none"> • Action concrète développement durable • Sensibilité des salariés • Mobilisation autour d'un projet et de valeurs • Début de formalisation d'une politique d'achats responsables 	<p>Achats indirects</p>
<p>Répondre au marché</p> <ul style="list-style-type: none"> • Demande des consommateurs • Exigence d'un client (ex. marché public) • Différenciation 	<p>Achats directs</p> <p>Produit ou Gamme « extension » ou « alternative »</p>
<p>Stratégie</p> <ul style="list-style-type: none"> • Exigences RSE vis-à-vis des fournisseurs • Sécurisation de la supply chain • Valeurs des dirigeants et de l'entreprise 	<p>Achats directs</p> <p>Produit ou Gamme « substitution »</p> <p>Achats indirects</p> <p>Concerne les entreprises avec des volumes d'achat importants et avec une forte exposition au public</p>

ACHATS INDIRECTS - ETAT DES LIEUX

Evolution du marché

- ▶ Marché en croissance mais peu d'indicateurs : initiatives isolées, pas d'indicateurs CE dans les entreprises, empilement des intermédiaires

- ▶ La demande des entreprises a entraîné :
 - ▶ Le référencement d'offres équitables dans les catalogues des entreprises B to B
 - ▶ La création d'entreprises du CE dans le B to B
 - ▶ Des gammes nouvelles ou élargies des entreprises conventionnelles (café, thé et vêtements professionnels)




ACHATS INDIRECTS - ETAT DES LIEUX

Éléments recueillis lors des entretiens

- ▶ Dans les TPE et PME, les acheteurs indirects sont souvent non qualifiés, manquent de méthodologie et d'information
- ▶ Dans les grands groupes, les responsables Développement Durable peuvent faciliter la décision et la mise en œuvre mais se heurtent aux procédures et à la réticence au changement
- ▶ Manque de visibilité de l'offre de produits de commerce équitable
- ▶ Perception d'un coût élevé des produits de commerce équitable

ACHATS INDIRECTS - PORTRAITS D'ENTREPRISES ENGAGÉES



			
Motivations	Politique de solidarité	Risque image Valeurs de l'entreprise	Stratégie Développement Durable
Opérations	1,8t de café en 2008 dans les distributeurs automatiques Débats/conférences organisées au siège	Partenariat avec la PFCE Tenue des agents en gare et contrôleurs en coton équitable Contrat cadre de boissons chaudes avec café équitable	Au niveau du groupe, 18 pays proposent dans les hôtels des produits du CE. Etap'hôtel : 95% des établissements en France proposent des boissons chaudes labellisées fairtrade. Engagement de tout le réseau européen fin 2010.
Clés de la réussite	Actions de sensibilisation interne (expo itinérante) Discussion en amont de l'appel d'offre avec les fournisseurs Surcoût partagé entre les différents acteurs économiques (+2 cts € pour les salariés)	Motivation des salariés Engagement de la direction Préparation en amont de l'appel d'offre	Le produit fait partie du service proposé aux clients Le CE fait partie des indicateurs de Développement Durable Emulation entre les différentes enseignes Collaboration direction achats-direction DD

ACHATS INDIRECTS - LEVIERS

Etudes et outils favorisant **l'aide à la décision et la mise en œuvre** : retours d'expérience, cas d'étude, guides pratiques, études en Coût Global d'Achat

Campagnes de sensibilisation dans les entreprises relayées par les Chambres de Commerce, les fédérations, les organisations représentatives

Engager les distributeurs à s'investir dans le Commerce Equitable : promouvoir les produits du CE, primes sur objectifs de vente DD, transférer des gammes complètes en CE

Promouvoir ces actions et outils dans le **milieu de la RSE et des achats** (plateformes, cabinets)

ACHATS DIRECTS - ETAT DES LIEUX

Evolution du marché

- ▶ Un marché de plus de 4 milliards d'euros dont environ 300 millions d'euros en France (estimation)

Chiffres FLO Max Havelaar

- ▶ 90% des produits labellisés Fairtrade; plus de 2800 produits commercialisés par + de 200 etps
- ▶ 287 millions d'euros de CA pour les produits labellisés en 2009 (+13%) et plus de 3 milliards dans le monde
- ▶ Principaux produits (en volume) : café 40% , coton 6%, banane 7%, cacao 20%, thé 5%
- ▶ Parts de marché des produits du Commerce Equitable : café (7%), thé (2%), chocolat (1%)

Autres données

- ▶ Taux de notoriété du Commerce Equitable : 93% (Ipsos juin 2009)
- ▶ Environ 65% des produits distribués en GMS, un chiffre stable depuis 2005
- ▶ 80% du Chiffre d'Affaires en alimentaire
- ▶ Les MDD représentent 25% du chiffre d'affaires et 30% des volumes en GMS en 2008
- ▶ Montée en puissance des entreprises du secteur bio (Jardin Bio, Bjorg...)
- ▶ Essentiellement des PME aux motivations diverses

ACHATS DIRECTS - ETAT DES LIEUX

Principaux freins perçus par les entreprises au développement du commerce équitable dans les achats directs

Freins internes	Freins liés au commerce équitable
<ul style="list-style-type: none"> ▶ Manque de maturité des politiques d'achat responsable ▶ Poids relatif des responsables RSE/DD ▶ Manque d'informations et d'arguments techniques et économiques ▶ Contradictions entre objectifs DD et objectifs économiques de court-terme 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Le CE pas perçu comme outil de la relation fournisseur (niche commerciale ou politique de solidarité) ▶ Prix trop élevé pour certaines filières (où main d'œuvre constitue le principal coût) ▶ Capacité d'adaptation du CE aux exigences des supply chains longues et complexes (volumes, qualité, standards spécifiques...)?

ACHATS DIRECTS : LE COMMERCE ÉQUITABLE, UN OUTIL DE LA PERFORMANCE DE LA RELATION FOURNISSEURS ?



Attentes classiques des directions achats

- ▶ Répondre à l'attente des clients
- ▶ Obtenir le meilleur prix (un prix d'achat permettant d'optimiser la marge de l'entreprise et de proposer un prix de vente accepté par le client)
- ▶ Qualité des produits
- ▶ Eviter les ruptures et garantir les réapprovisionnements




Attentes liées aux nouveaux enjeux sociaux et environnementaux

- ▶ Conditions de travail décentes chez les fournisseurs et sous-traitants
- ▶ Appuyer les fournisseurs les plus fragiles
- ▶ Logique de partenariat avec les fournisseurs clés
- ▶ Transparence
- ▶ Traçabilité
- ▶ Modes de production respectueux de l'environnement
- ▶ Empreinte environnementale

Réponses du Commerce Équitable

- ▶ Taux de notoriété et image positive du commerce équitable
- ▶ La certification et un prix brut plus élevé intègre la transparence, la traçabilité, la garantie des conditions de travail et de production par des audits extérieurs, la qualité...Le CE est un outil de sécurisation de la supply chain
- ▶ Le changement d'échelle permet d'absorber tout ou partie du différentiel de coût
- ▶ La plupart des OP ont une forte capacité d'approvisionnement
- ▶ La prime payée aux producteurs permet de créer un environnement favorable de production
- ▶ Le CE est un partenariat de longue durée entre fournisseur et acheteur
- ▶ Environ 40% de la production CE est aussi certifiée biologique et les standards de CE intègrent des critères environnementaux exigeants

ACHATS DIRECTS - PORTRAITS D'ENTREPRISES ENGAGÉES

			
Typologie de produits	Café	Coton	Karité Huile de palme (projets en cours)
Poids du CE dans les achats	40%	75% pour les vêtements de travail 10% pour la marque grand public (gamme de lancement)	Minoritaire
Motivations	Engagement historique du dirigeant Réussite commerciale	Stratégie : Conquérir de nouveaux marchés (vêtement de travail) Valorisation de la marque (etps citoyenne)	Projet de solidarité porté par les dirigeants devenu projet de développement durable Intégré à une politique RSE de la relation fournisseurs
Clés de la réussite	Intégré à une politique RSE de la relation fournisseurs	Motivation des salariés Projet d'entreprise Le CE a contribué à la relance de l'etps (marchés avec La Poste, la SNCF, ADP, Mairie de Paris...)	Engagement des dirigeants et de la fondation Correspond à une montée en qualité

ACHATS DIRECTS - LEVIERS

Renforcer le CE comme **outil de performance de la relation fournisseurs** : études de cas, études en Coût Global d'Achat (intégrant les coûts indirects : qualité, garantie, risques d'image, juridique...), Analyses de Cycle de Vie sur la base des travaux du PNUE

Développement de **filières adaptées impliquant l'ensemble des acteurs de la chaîne d'approvisionnement** (Aide Publique au développement, ONG, labels, entreprises de CE, conventionnelles, réseaux de distribution)

Répondre aux **attentes des consommateurs** : campagnes de sensibilisation à destination des consommateurs ET des entreprises

Engagement des **réseaux de distribution** : passer de l'achat de produits équitables à l'achat équitable, basculer des gammes de produits en 100% équitable. Enjeux de visibilité du CE et d'incitation auprès des fournisseurs (exemples de Marks and Spencer, Sainsbury au Royaume-Uni, de Biocoop en France)

Renforcer la **capacité d'accompagnement des entreprises** dans la conduite du changement avec des relais dans le milieu de la RSE et des achats (formations, mettre en place des indicateurs, adapter les procédures, intégrer le CE à une stratégie achats responsables...)

TRÈS GRANDES ENTREPRISES ET MULTINATIONALES : LE CE COMME PROLONGEMENT D'UNE STRATÉGIE DE RELATION FOURNISSEURS



L'EXEMPLE DE STARBUCKS

Une entreprise mondiale	Plus de 12 000 points de vente majoritairement détenus en propre Ouverture en France en 2004, 50 points de vente aujourd'hui, plus de 100 fournisseurs dans le monde
De l'approche défensive à l'intégration stratégique	En 2000, réaction à une campagne de pression des ONG américaines et à un scandale médiatique (enfants exploités au Guatemala). Introduction de café équitable dans 2 300 points de vente aux USA et signature d'un accord avec Transfair USA.
De la méfiance au partenariat avec les ONG	En parallèle, développement d'un programme « shared planet » avec l'ONG Conservation International : achat éthique, responsabilité environnementale et appui communautaire. La RSE rentre au cœur de la stratégie du groupe. Un projet a été mené avec Oxfam entre 2002 et 2004 au Mexique. En 2009, 85% des achats sont conformes aux pratiques éthiques telles que définies par CAFE practices développées en lien avec Conservation International.
Une montée en puissance	Introduction progressive du Commerce Equitable : d'abord USA de 600 t en 2003 à 18 000 t en 2009. Extension au Royaume-Uni en 2009 et dans le restant de l'Europe en 2010 pour les expressos. Starbucks devient le premier acheteur de café équitable.
Le CE dans une stratégie RSE de la relation fournisseurs	L'entreprise achète à des petits producteurs isolés, des coopératives et des plantations. Le CE n'est donc pas toujours adapté au modèle économique de Starbucks. Au-delà des achats, l'objectif est de renforcer conjointement les audits sur le terrain, de coordonner les certifications, de mettre en œuvre des programmes de renforcement des compétences sur le terrain et de la qualité.

TRÈS GRANDES ENTREPRISES ET MULTINATIONALES : ENJEUX, MOTIVATIONS ET LEVIERS



ENJEUX	CONDITIONS DE L'ENGAGEMENT	LEVIERS
<ul style="list-style-type: none">▶ Changement d'échelle▶ Effet d'entraînement sectoriel▶ Moyens techniques et financiers pour le développement des filières▶ Qualité de l'engagement sur le terrain?▶ Quelles capacités à intégrer les producteurs les plus marginalisés?	<ul style="list-style-type: none">▶ Contraintes (scandale médiatique, pressions de la société civile)▶ Engagements préalables dans une stratégie d'achats responsables▶ Intégration à une réflexion globale de RSE▶ Des marchés de Matières 1ères sous tension (prix et qualité)▶ Une sécurisation de la supply chain et de la relation fournisseurs	<ul style="list-style-type: none">▶ Des projets de développement multi-acteurs à l'échelle internationale▶ Montée en charge progressive▶ Certifier des partenaires existants▶ Logique de partenariat au-delà des achats

5 idées à retenir

Le Commerce Equitable comme **outil de la RSE et de la relation fournisseurs** pour les PME et pour les grandes entreprises qui revoient la place des petits producteurs dans leurs supply chains

Penser le commerce équitable dans sa dimension de commerce mais aussi **de développement et de changement**. L'impact au niveau des producteurs n'est pas que corrélé à l'augmentation des volumes: projets transversaux (santé, éducation...), travail dans la durée...

Pour un développement équilibré du Commerce Equitable : entreprises spécialisées, PME conventionnelles, TGE-réseaux conventionnels et spécialisés de distribution avec **des règles et des standards exigeants** respectés par tous

Développer et consolider les filières dans une **perspective de marché mondial** : dimension internationale des projets, efforts conjugués de l'APD et de fonds privés avec l'implication de l'ensemble des parties prenantes dans la supply chain

Le **rôle des pouvoirs publics** : achats publics, régulateur et bailleur de fonds