

>> La Gestion Carbone Entreprise

Thomas COLLET, Manager

Bon nombre d'organisations tous secteurs confondus portent un œil nouveau sur la prise en compte de la valeur Carbone dans la modélisation et l'organisation du développement économique, social et écologique de l'entreprise.

Quels en sont les enjeux et les exploitations ?

Est-ce uniquement la réputation et la menace réglementaire qui les guident ? Les plus avancés en matière de démarche volontaire nous semblent pouvoir viser de réelles innovations et par là l'émergence de véritables opportunités.

>> Constat

Actuellement, l'entreprise agit principalement sur le levier du « risque pour l'environnement » et veut afficher sa contribution pour réduire son impact sur le réchauffement climatique tout en confortant son positionnement concurrentiel. Tout le monde veut son « bilan carbone », pour coller au regard de la collectivité et à la sensibilité de sa clientèle : c'est la démarche du diagnostic carbone et de la réduction des gaz à effet de serre (GES).

De cette manière, l'entreprise préserve surtout son risque d'image, avec le risque de transformer un levier du changement en action populaire et banalisée, par ce qu'on appelle le *greenwashing* (« blanchiment vert »).

Cette forme de réponse est en effet « réactive » et « court-termiste ». Après une première photographie, les plans d'actions sont souvent sur la communication des bonnes pratiques et des politiques de réduction énergétique, ou bien sur un projet de compensation.

Ces réponses s'accommodent à une parfaite forme de suivi du milieu, en réaction à la pression sociale et indirectement à l'économie et l'optimisation des coûts. Dans cette forme réactive, il n'y a pas de valeur tirée des enchaînements possibles des trois dimensions : économique, sociale et écologique. Les enjeux du développement durable sont profonds et il est dommage de les résumer à une adaptabilité à un système.

La seule réduction sans transformation donne une visée étroite des perspectives. Utiliser le vecteur du développement durable pour faire croître la dimension économique et entraîner une croissance au social et à l'environnemental est assurément une stratégie qui doit s'avérer payante... pour l'initiateur mais aussi collectivement.

L'élévation continue des prix de l'énergie et l'évolution de la réglementation écologique internationale renforcent les besoins de nouvelles stratégies. Sans doute, celles-ci réclament des investissements importants pour une plus grande durabilité et rentabilité économique (recherche et développement, indépendance aux énergies fossiles, couverture assurantielle climatique, analyse comportementale à la météo sensibilité, production d'énergie verte...).

Les ratios bénéfiques sur investissements face aux variations des prix de l'énergie font apparaître que les actions prises dès aujourd'hui sont rentables et rapides. Elles génèrent des réductions spectaculaires si elles portent sur les économies d'énergie et les réductions de consommation d'eau. Par exemple : les investissements en matériels basse émission ou basse consommation des motorisations, l'isolation des surfaces à échanges thermiques, la transformation des systèmes de production calorifique et frigorifique mais aussi par la production et l'utilisation d'énergies vertes (éoliens, photovoltaïque ou géothermique,...).

L'analyse des risques économiques, allée à une véritable mesure étendue des émissions de GES doit permettre à une entreprise d'évaluer les options de meilleures utilisations des ressources, de réduction d'intensité énergétique des modes de production, d'investissements dans les *clean techs*, de recours aux énergies renouvelables, et des politiques de recyclage.

>> Un premier niveau de réponse

La modélisation de l'entreprise via ses différents « lieux » de consommation de carbone ouvre des possibilités de mesure et donc de pilotage.

Il est habile ici de faire un parallèle avec le risque financier et le cadre de Bâle II pour les banques en proposant une norme commune, la VaR, pour tous les types de risques (marché, contrepartie, opérationnel,...) a priori une modélisation (« les modèles internes ») offrant la possibilité de mesure, de contrôle et d'optimisation.

Le risque environnemental transporte avec lui des paramètres mesurables permettant de conceptualiser ces enjeux et couvrant à long terme des intérêts économiques (Carbone, température, pluviométrie,...). La « consommation de Carbone » va permettre notamment de nommer des éléments aussi différents que les pratiques alimentaires et les énergies utilisées par les moyens de production.

L'entreprise peut par exemple réguler son milieu par ses dépenses en énergie ou bien modifier ses ressources. L'exemple des centres de données hautement énergivores et responsables de 0.3 % des émissions de CO₂ dans le monde, engage l'entreprise à corriger sa dépendance pour limiter son exposition climatique comme choisir un autre

mode de refroidissement ou installer des centres dans des régions froides. La mesure carbone permet et facilite la synthèse d'éléments disparates.

Identifier et quantifier ensemble ces données permet d'agir et est un bon moyen pour l'entreprise de se prémunir des risques. Le contrôle global des valeurs endogènes ou exogènes de son milieu lui permet d'anticiper ses expositions pour s'organiser et en limiter les risques. Il est important de corréliser risques direct et indirect d'exposition mais aussi risques court et long terme, chacun pouvant répondre à des opportunités aujourd'hui et dans le futur.

>> Un engagement à la hauteur de ses enjeux

Pour l'entreprise, les risques dérivés du carbone répondent à différentes expositions macroscopiques, de situation, financiers, économiques, d'image, car il s'agit bien de retourner la question en faisant de ces risques environnementaux autant d'opportunités.

L'entreprise doit adapter sa stratégie à ses propres enjeux mais aussi à ses expositions, pour établir le transfert et l'optimisation de ses marchés.

Au risque de situation, les enjeux sont issus des contraintes énergétiques, climatiques ou réglementaires. L'entreprise devra par exemple analyser dans le temps l'étendue de sa localisation géographique ou les répercussions futures liées aux décentralisations :

- > Dépendances et rareté des ressources en eau, fossiles ou matières premières,
- > Eloignement des sources d'approvisionnement,
- > Augmentation des coûts liés aux transports et à la logistique,
- > Evolution des réglementations et du droit à polluer,
- > Exposition des zones aux catastrophes naturelles (inondations, intempéries...),
- > Migration des personnes et désaffection des zones géographiques où elles sont implantées (en réaction aux perturbations climatiques).

Au risque financier, sa trésorerie et sa comptabilité doivent faire face aux évolutions réglementaires et marchés :

- > Taxes et normes,
- > Augmentation du prix de l'énergie et des matières premières,
- > Incidence de répartition du coût des transports (frêt),
- > Evolution des couvertures financière et assurantielle,
- > Investissements matériels (basses émissions ou consommations) contraints ou volontaires,
- > Transferts de politiques vertes d'achat fournisseurs amont/aval,
- > Investissements liés à la recherche et à l'innovation de nouveaux produits « verts » ou « clean tech ».

Au risque économique, les enjeux compétitifs et les tendances du marché et des consommateurs guident l'entreprise dans

de nouvelles stratégies de transformation de ses offres et produits mais aussi de sa manière de produire ou créer :

- > Rentabilité produit (fabrication, matières premières, coûts de production),
- > Adoption des modes de cycles de vie, recyclage,...
- > Exposition aux changements comportementaux du marché « vert »,
- > Météo-sensibilité des ventes,
- > Climato-dépendance et risque de disparition de marché ou gammes de produit non « carbone neutre » ou « étiquetées carbone ».

Ces reflets d'optimisation ramènent irrémédiablement à la transformation complète de la chaîne. Le consommateur n'attend plus une réduction de simple forme (producteur ou prestataire) / (produit ou service).

Il faut transformer également le fond dans une optique « carbone neutre » sur tout son cycle de vie, « cradle to cradle »⁽¹⁾ la composition, le mode de fabrication, l'activité humaine, l'utilisation par le consommateur, le recyclage. Ceci donne une perspective d'optimisation économique très large pour l'entreprise, pour peu qu'elle en soit le leader.

>> Après le bilan, les opportunités « Carbon value »

Dans ce contexte de logique Carbone, après une phase de sensibilisation large du grand public et de prise en compte individuelle, on observe un désengagement progressif des salariés dans cet enjeu marketing, du fait de l'absence de moyens à l'identification globale des réductions d'émission ou d'intensité énergétique.

Le Bilan Carbone™, pour lequel OTC Conseil s'est engagé dans la formation, est un bon terreau et surtout une excellente initiative, pour mettre en place la valeur Carbone des entreprises françaises et entraîner sa progression dans la compétitivité.

Répondant à un constat simple de « What we can't measure... we can't manage »

L'implémentation d'une gestion du risque carbone signifie pour une entreprise :

- > Faire l'inventaire des émissions de gaz à effet de serre (quantification),
- > Mettre en place des moyens d'analyse et de suivi temporel de « l'empreinte carbone »,
- > Définir et implémenter une stratégie d'optimisation et de réduction,
- > Compenser / transférer le risque.

Pour OTC Conseil, allier le Bilan Carbone à son expertise méthodologique et aux connaissances scientifiques de ses collaborateurs, permet d'associer en amont, la compréhension des enjeux futurs de l'entreprise et de définir ensuite une organisation qui pilote et remonte l'information à la direction pour des choix stratégiques.

Par exemple, identifier les postes d'émission et l'intensité énergétique d'un parc immobilier par une cartographie

(1) « Cradle to cradle » : du berceau au berceau.

précise de l'entreprise (services, production, sites, fonctionnement, besoins, organisation) permet une quantification de manière exhaustive pour un pilotage précis des actions. Les travaux de contrôles opérationnels et réglementaires renforcent la systématisation et le référencement international des engagements. L'utilisation d'outils de comptabilisation fédérateurs et communautaires définit les frontières de communautés virtuelles pour fusionner les mesures et les rendre visibles, partagées et encourageantes pour tous.

Il faut ensuite voir plus loin et passer le cap de la mesure pour étudier les opportunités.

Pour entreprendre les changements ou modifications dans un cercle vertueux, il faut créer de nouvelles opportunités entre l'entreprise et ses clients, pour s'investir dans une consommation en accord avec le développement durable.

- > Identifier les opportunités naissantes autour du développement durable pour envisager l'innovation de nouveaux produits et services,
- > Quantifier et faire émerger les communautés d'intérêt afin d'adresser efficacement des solutions à forte rentabilité,
- > Organiser et adapter la communication pour des produits et services innovants visant à se démarquer de la banalisation de la thématique générique de comptabilisation carbone,

- > Contrôler et anticiper les nouvelles normes et réglementations à venir et leurs impacts sur les produits et services (notamment financiers),
- > Optimiser les relations entre les parties, sur des programmes économiques générateurs de bénéfices,
- > Transférer et capitaliser sur le socle des réalisations existantes et des solutions partagées.

Un accompagnement à la réflexion stratégique des opportunités naissantes.

Pour répondre à ces enjeux, OTC Conseil a créé un partenariat stratégique avec Zerofootprint, qui offre les moyens et solutions de mise en réseau collaborative pour piloter et répondre efficacement à la question de la mesure de l'empreinte. OTC Conseil intervient plus largement sur la question du risque environnemental et la façon « d'ouvrir » des opportunités (marketing, stratégie, tarification...) comme d'en maîtriser les coûts (cartographie, logistique, assurance, dérivés...).

Enfin, OTC Conseil accompagne ses clients sur les thèmes de la responsabilité, de la relation commerciale, et de la performance économique, vers les nouvelles formes d'économie dans le cadre global de l'environnement de l'entreprise ●

ÉVÉNEMENTIEL > 24 et 25 septembre 2008 > Paris

OTC Conseil en partenariat avec DII

2^e édition annuelle Les Assises 2008 de la Finance Carbone

Exploiter les mécanismes de financement de projets issus du protocole de Kyoto

S'engager dans le chantier de la Finance Carbone nécessite pour les acteurs de la filière d'avoir des garanties sur l'utilisation qu'ils pourront faire des crédits carbone après 2012, fin de l'application des négociations de Kyoto. **La directive ETS** (European Trading Scheme) devrait limiter les incertitudes sur l'avenir du **marché des droits à polluer**. Elle sera adoptée durant la Présidence Française de l'Union Européenne au 2^e semestre 2008.

- Quels seront les principaux enjeux de ces nouvelles règles ?
- Qu'attendre de la conférence internationale sur le **climat de Copenhague** en décembre 2009, qui doit prendre la suite de Kyoto ?

Nous vous proposons de rencontrer vos homologues pour faire un point sur :

- Les étapes juridiques et financières incontournables pour réussir un MOC (Mise en œuvre Conjointe) ou MDP (Mécanisme de Développement Propre)
- L'utilisation des CER (Certified Emission Reduction)
- Le budget et les moyens internes nécessaires pour la gestion des quotas de CO₂.

Les sociétés présentes seront :

LAFARGE ● BLUENEXT ● GROUPE VINCI ● MEEDDAT ● SOCIÉTÉ GÉNÉRALE CIB ● VEOLIA ENVIRONNEMENT ● GAZ DE FRANCE ● SANOFI AVENTIS ● NATIXIS ENVIRONNEMENT ET INFRASTRUCTURES ● SAP FRANCE ● GROUPE NORTON ROSE ● NORTON ROSE LLP ● HOLLAND CEMENT ● CAISSE DES DÉPÔTS ● GROUPE RHODIA ORBEO ●

Pour participer, recevoir une brochure ou connaître les modalités d'inscription, contactez :
Isabelle DA COSTA : idadcosta@otc-conseil.fr ou DII : www.developpement-institute.com.

**VOS CONTACTS
OTC CONSEIL**

Jean-François KEITH – jfkeith@otc-conseil.fr
Hugues CHENET – hchenet@otc-conseil.fr