

HEC MONTRÉAL

---

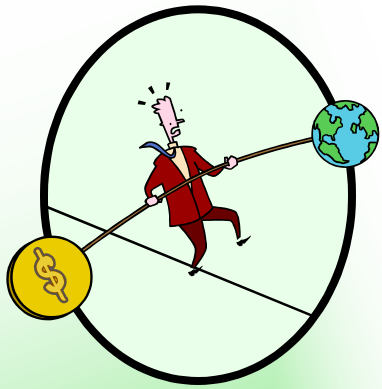
## Politique d'approvisionnement responsable: Pourquoi et comment?





# Les Gouverneurs du Carrefour logistique

- Agropur
- Bombardier Transport
- CAL/SCL
- Groupe Robert
- Hydro-Québec
- Les produits de sécurité North
- L'Oréal Canada
- Provigo
- Sandoz Canada
- Schenker Canada
- Technirak



**HEC MONTRÉAL**

---

## **Politique d'approvisionnement responsable: Réflexions sur l'impact potentiel et la forme**



**Stéphane Vachon, Ph.D.**



# Définition

**Une politique d'approvisionnement responsable peut se définir selon deux dimensions:**

1. Évaluation du produit
2. Évaluation des fournisseurs



# Définition

- Code de conduite
- Audits
- Clauses contractuelles
- Formation des acheteurs



Quel est l'impact des activités s'inscrivant dans  
une perspective d'évaluation des fournisseurs?





# Résultats d'un sondage

- Un groupe de six questions liées aux activités d'évaluation des fournisseurs furent posées à des gestionnaires manufacturiers canadiens.
  - Les questions étaient sur une échelle de un (1) à sept (7).
  - La moyenne des réponses pour chaque répondant a été utilisé comme indicateur du niveau d'activités en évaluation des fournisseurs.



# Résultats d'un sondage

Moyenne: 2.1 sur 7 (!)

Minimum = 1, Maximum = 6

→ L'évaluation des fournisseurs n'est pas utilisée de façon systématique par les manufacturiers canadiens.





## Résultats d'un sondage

Après avoir classifié les répondants en deux groupes (haut vs. bas niveau d'évaluation), on a comparé la performance manufacturière des deux groupes.

Coûts: pas de différence

Qualité: pas de différence

Rapidité: pas de différence



**Pourquoi ces résultats?**





# Réflexions

- Quel est le « business case » pour ces activités?
  - La vertu (être un bon citoyen corporatif) (?)
  - La valeur ajoutée (?)
  - Un avantage concurrentiel (?)
  - La gestion du risque (?)



# Réflexions

- Anheuser-Busch a collaboré avec ces fournisseurs pour revoir l'emballage.
  - réduction d'aluminium (250 millions de livres d'aluminium).
  - réduction du verre (800 millions de livres de verre).

Source: Five Winds International, 2003.



# Réflexions

## ■ Castrol et Navistar

- Castrol a travaillé chez Navistar pour augmenter la productivité de leur produits lubrifiants.
  - Réduction de consommation des produits de Castrol dans l'usine de Navistar pour un même niveau de production.
  - Économies de coûts pour Navistar.

Source: Reskin et al. (2000)



# Réflexions

- Tye-Sil, un imprimeur de Montréal.
  - A travaillé avec Flint Ink pour transiter vers une encre à base d'eau pour réduire les émissions de COV.

Source: [CleanPrint.org](http://CleanPrint.org)



# Réflexions

- Ce type de collaboration environnementale semble être intéressant:
  - valeur ajoutée
  - avantage concurrentiel
  - relation avec fournisseurs (avec clients!)



# Réflexions

- Le sondage avait aussi des questions en lien avec la collaboration environnementale.
  - Une meilleure performance en coûts et en qualité.
  - Pas de différence en terme de rapidité.





# Observations

## Observation #1

Les approvisionnements responsables doivent être définis de façon élargie

- Inclure des activités de collaboration avec les fournisseurs:
  - Substitution d'intrants
  - Réingénierie des processus
  - Développement de nouveaux produits



# Observations

## Observation #2

Les exemples d'approvisionnement responsable rapportés dans les forums et medias donnent l'impression qu'elles font parties d'un tout.

- a. Existe-t-il vraiment une série de procédures qui encadrent les approvisionnements responsables?
- b. Existe-t-il vraiment un système intégré d'approvisionnement responsable?
- c. Les efforts liés à l'approvisionnement responsable ne seraient-ils pas ad-hoc?