

THESIS / THÈSE

MASTER EN INGÉNIEUR DE GESTION À FINALITÉ SPÉCIALISÉE EN ANALYTICS & DIGITAL BUSINESS

Comment améliorer l'accompagnement des entreprises dans leur transition vers plus de circularité ?

Mollet, Elise

Award date:
2020

Awarding institution:
Université de Namur

[Link to publication](#)

General rights

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal ?

Take down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact us providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.



« Comment améliorer l'accompagnement des entreprises dans leur transition vers plus de circularité? »

Elise MOLLET

Directeur: Prof. C. LOBET-MARIS

Mémoire présenté
en vue de l'obtention du titre de
Master 120 en ingénieur de gestion, à finalité spécialisée
en Analytics & Digital Business

ANNEE ACADEMIQUE 2019-2020

Je souhaite adresser mes plus sincères remerciements à ma directrice de mémoire, Claire Lobet - Maris, pour le temps, l'intérêt, et les bons conseils qu'elle a pu m'apporter tout au long de ce travail.

Je remercie chaleureusement ma maitre de stage, Laura Moretti, pour sa bienveillance et pour sa guidance dans mes premiers pas sur le marché du travail, ainsi que toute l'équipe du BEP pour leur bon accueil.

Je remercie également l'ensemble des représentants d'entreprises ayant participé à cette étude pour m'avoir consacré du temps et pour la pertinence de leurs propos.

Enfin, je remercie de tout coeur mes parents et ma famille de m'avoir accompagnée tout au long de ce mémoire, m'apportant le soutien et les encouragements nécessaires à la réalisation d'un tel projet.

Table des matières

Introduction	1
Chapitre 1: Contexte	3
1.1. Entreprise étudiée: Le Bureau économique de la province de Namur (BEP)	3
1.2. Antécédents du projet.....	5
1.2.1. Modèle économique actuel: l'économie linéaire	5
1.2.2. Nouveau modèle économique: un pas vers l'économie circulaire	6
Chapitre 2: Question de recherche	13
Chapitre 3: Cadre d'analyse: revue de littérature	14
3.1. L'économie circulaire	14
3.1.1. Les boucles de l'économie circulaire	14
3.1.2. Les business models de l'économie circulaire	18
3.2. Freins et leviers de l'économie circulaire	23
3.2.1. Leviers à la transition vers l'économie circulaire	23
3.2.2. Freins à la transition vers l'économie circulaire	26
Chapitre 4: Méthodologie	35
4.1. Données.....	35
4.1.1. Étude qualitative	35
4.1.2. Guide d'entretien	36
4.1.3. Interviews.....	38
4.2. Outils d'analyse	39
4.2.1. Outils d'analyse descriptifs.....	39
4.2.2. Outil d'analyse compréhensif.....	42
Chapitre 5: Présentation des résultats: diagnostic des entreprises rencontrées..	44
Chapitre 6: Compréhension de l'engagement des entreprises	80
6.1. Analyse de l'engagement des entreprises au regard de leur carte d'identité.....	81
6.1.1. Cartographie 1: Année de création de l'entreprise x Engagement (scores radars).....	81
6.1.2. Cartographie 2: Taille de l'entreprise x Engagement (scores radars)	83
6.1.3. Cartographie 3: Connaissance du concept d'EC x Engagement (scores radars)	85
6.2. Analyse de l'engagement des entreprises au regard de leur sensibilité à la thématique environnementale	89
6.2.1. Cartographie 4: Sensibilité - Engagement (perception de l'entreprise).....	89
6.2.2. Cartographie 5: Sensibilité - Engagement (scores radars).....	91

6.2.3. Cartographie 6: Perception de l'engagement x Engagement réel (scores radars)	93
6.3. Analyse de l'engagement des entreprises au regard de leur représentation de l'économie circulaire.....	96
6.3.1. Cartographie 7: Rapport au monde - Engagement (scores radars)	96
6.3.2. Cartographie 8: Vision du terme de la démarche en EC x Engagement (scores radars)	100
6.4. Analyse de l'engagement des entreprises au regard de leurs relations avec différents acteurs économiques.	103
6.4.1. Cartographie 9: Impact de l'entreprise sur ses fournisseurs x Engagement (scores radars)	103
6.4.2. Cartographie 10: Impact des clients sur l'entreprise x Engagement (scores radars)	107
6.4.3. Cartographie 11: Impact des travailleurs sur l'entreprise x Engagement (scores radars)	111
6.5. Analyse de l'engagement des entreprises au regard de leur perception des facilités et difficultés de l'économie circulaire.	114
6.5.1. Cartographie 12: Perception de la balance coûts-bénéfices du projet d'EC x Engagement (scores radars)	114
6.5.2. Cartographie 13 : Perception leviers/freins économiques x Engagement (scores radars)	119
6.5.3. Cartographie 14 : Perception leviers/freins organisationnels x Engagement (scores radars)	122
Chapitre 7: Recommandations - Pistes d'action pour le BEP	128
Conclusion	136
Bibliographie.....	138
Annexes.....	143
Annexe 1: Guide d'entretien.....	143
Annexe 2: Retranscriptions des interviews	146
Annexe 3: Grille d'analyse de l'économie circulaire	377
Annexe 4: Grilles d'analyse complétées	378

Introduction

Notre monde économique évolue vers un monde où les ressources naturelles sont toujours plus rares et limitées. Il ne faut pas chercher loin pour trouver des chiffres alarmants au sujet de notre modèle économique actuel. De fait, entre 1970 et 2000, l'extraction de matières premières vierges est passée de 7 à 10 tonnes par habitant. Si rien ne change, certaines parties de notre planète pourraient connaître des pénuries, ne fût-ce qu'en terme de réserves d'eau: à l'horizon 2030, celles-ci ne couvriront plus que 70% de la demande (Le Moigne R., 2018). La raréfaction des ressources pose problème, les réserves naturelles nécessaires pour faire face aux enjeux sociaux de notre époque s'amenuisent, nos modèles économiques linéaires tels que nous les connaissons depuis le début de la modernité industrielle ont aujourd'hui atteint leurs limites.

Heureusement, de nouveaux modèles d'affaire tenant compte de cette réalité se dessinent: Walter Stahel, pionnier en la matière, propose dès 1976 de transiter vers un modèle économique plus viable, qui permettrait de surmonter ces menaces: la transition vers un modèle économique circulaire (EC). Ce modèle économique présuppose de minimiser l'extraction de matières premières vierges et par conséquent, d'optimiser l'utilisation des ressources afin d'allonger leur durée de vie. Aujourd'hui et partout dans le monde, l'économie circulaire est devenue incontournable pour diminuer l'impact négatif de l'activité des entreprises sur l'environnement.

Ce mémoire est un mémoire projet ancré dans le contexte des accompagnements d'entreprises menés par le Bureau économique de la province de Namur (BEP) en matière de circularité et de difficultés rencontrées afin d'insuffler cette dynamique auprès des entrepreneurs. L'objectif est d'aider le BEP en répondant à la question suivante: « *Comment améliorer l'accompagnement des entreprises dans leur transition vers plus de circularité?* ». Pour nourrir cette réflexion, nous avons procédé dans ce mémoire à de nombreux allers-retours entre l'analyse de la littérature, pour y trouver des concepts permettant de comprendre ces difficultés, et l'analyse de terrain auprès de 19 entreprises entre mai et décembre 2019 afin de les lire pragmatiquement en contexte. Ces allers-retours ne se reflètent pas dans la structure du mémoire mais pourtant sont bien réels dans la manière dont nous avons mené cette recherche.

Le premier chapitre de ce mémoire sera consacré à la mise en contexte. Ayant choisi de poursuivre un master en ingénieur de gestion dans la filière master immersion en entreprise, il sera de mise de présenter l'organisation dans laquelle j'ai évolué, à savoir le Bureau économique de la province de Namur (BEP). Une fois le contexte du stage planté, nous présenterons le contexte de la

question de recherche, à savoir l'économie circulaire. En effet, le modèle actuellement prédominant dans notre économie est le modèle économique linéaire. Celui-ci sera présenté dans son ensemble et ses limites seront identifiées. Pour faire face à ces limites, un nouveau modèle économique sera exposé: celui de l'économie circulaire. Les origines de ce modèle seront étudiées et une exploration des différentes définitions apposées sur ce concept d'économie circulaire sera menée.

Une fois le contexte posé, le deuxième chapitre visera à présenter la question de recherche de ce mémoire, à savoir « *Comment améliorer l'accompagnement des entreprises dans leur transition vers plus de circularité?* ». Cette question guidera l'ensemble des analyses et réflexions menées dans ce mémoire-projet. L'objectif est de répondre à cette question de recherche de la façon la plus complète possible.

Le troisième chapitre de ce mémoire sera consacré à la revue de littérature. L'état de l'art sera interrogé et analysé de façon approfondie sur le sujet de l'économie circulaire. Ce cadre d'analyse sera décliné en plusieurs parties. Tout d'abord, nous partirons à la découverte de l'économie circulaire au travers du principe de boucles et des différents business models qui en découlent. Ensuite nous aborderons les différents freins et leviers jouant un rôle pertinent dans l'engagement des entreprises en économie circulaire.

Le quatrième chapitre de ce mémoire présentera la méthodologie suivie dans le cadre de l'analyse de terrain. Cette méthodologie est qualitative et repose sur des entretiens en profondeur menés auprès de 19 entreprises. Les méthodes utilisées pour récolter les données, les traiter et les analyser seront développées. Nous y présenterons également deux outils méthodologiques que nous avons développés pour situer l'engagement des entreprises dans la transition et comprendre ce positionnement.

Le cinquième chapitre sera consacré à l'identification de l'engagement des entreprises dans la transition circulaire à l'aide du premier outil méthodologique, à savoir les graphes radars.

Dans le sixième chapitre, nous essayerons de comprendre cet engagement à l'aide du second outil méthodologique développé, à savoir les cartographies de polarités.

Enfin, le septième et dernier chapitre adressera des pistes d'action et des recommandations à l'attention du BEP afin de répondre à la question de recherche.

Dans la conclusion, nous reviendrons sur les moments forts de ce mémoire tout en ouvrant sur des perspectives pour de futurs travaux.

Chapitre 1: Contexte

Dans ce premier chapitre, nous allons explorer le contexte dans lequel ce mémoire a pu prendre forme. En tant qu'étudiante immersive dans le programme de master en ingénieur de gestion de l'UNamur, j'ai réalisé un stage de longue durée (de septembre 2018 à décembre 2019) dans les locaux du Bureau économique de la province de Namur (BEP) situés à Salzinnes. Nous allons dans un premier tant découvrir l'activité de cette entreprise et les projets qu'elle mène en lien avec la thématique de ce mémoire. Ensuite nous nous pencherons plus particulièrement sur le thème de « l'économie circulaire » afin de découvrir les antécédents de ce concept et les définitions qui lui sont apposées.

1.1. Entreprise étudiée: Le Bureau économique de la province de Namur (BEP)

Ce mémoire de fin d'études prend contexte dans l'environnement du Bureau économique de la province de Namur (BEP). Le BEP est un organisme public qui a été créé en 1963. Le positionnement central de la province de Namur est stratégique. En effet, en tant que capitale wallonne, la ville de Namur constitue un point de rencontre essentiel entre 2 axes européens caractéristiques: l'axe Bruxelles- Luxembourg et le sillon Sambre et Meuse.

D'un point de vue économique, la province de Namur est largement caractérisée par son secteur tertiaire. Ses activités de service sont développées dans un cadre attrayant et dynamique et évoluent entre ruralité et zones urbaines de taille moyenne. Face à ce territoire qui regorge d'atouts, le BEP mène des actions proactives pour y développer l'activité économique de manière durable et de promouvoir et valoriser ses ressources de façon créative et innovante.

En plus d'être propriétaire de l'infrastructure multi-fonctionnelle Namur Expo, de participer à la gestion du crématorium de Ciney et de l'intercommunale de financement IDEFIN, le BEP peut être divisé en 3 départements principaux:

- Le département environnement, situé à Floreffe, qui s'occupe de la gestion des déchets ménagers sur toute la province (sensibilisation, collectes, Recyparc, gestions de filières d'évacuation,...);
- Le département développement territorial, situé à Salzinnes et qui est en charge du développement du territoire namurois notamment en termes de parcs d'activité économique.
- Enfin, le département développement économique (Salzinnes), dans lequel j'ai eu la chance d'évoluer et qui vise à accompagner les entreprises au travers de diverses thématiques telles que la finance, l'intelligence stratégique, les circuits courts, la communication et le

marketing, la co-création, l'internationalisation, les innovations managériales et aussi l'économie circulaire.

C'est plus particulièrement au travers de la cellule "modèles économiques durables » du département que j'ai pu évoluer. Cette cellule « modèles économiques durables » est composée de deux personnes, y compris ma maitre de stage, Laura Moretti, conseillère d'entreprises. Ces deux personnes ont pour rôle d'accompagner les entreprises namuroises en leur proposant des services divers afin de faire évoluer leur business vers des modèles durables. En terme d'actions concrètes, la cellule « modèles économiques durables » propose aux entreprises du tissu économique namurois:

- De réduire ses consommations énergétiques en dressant une analyse des coûts.
- De l'accompagner dans ses projets d'adaptation de ses installations aux gaz fluorés.
- De l'aider à faire évoluer ses modèles économiques conventionnels vers plus de circularité.

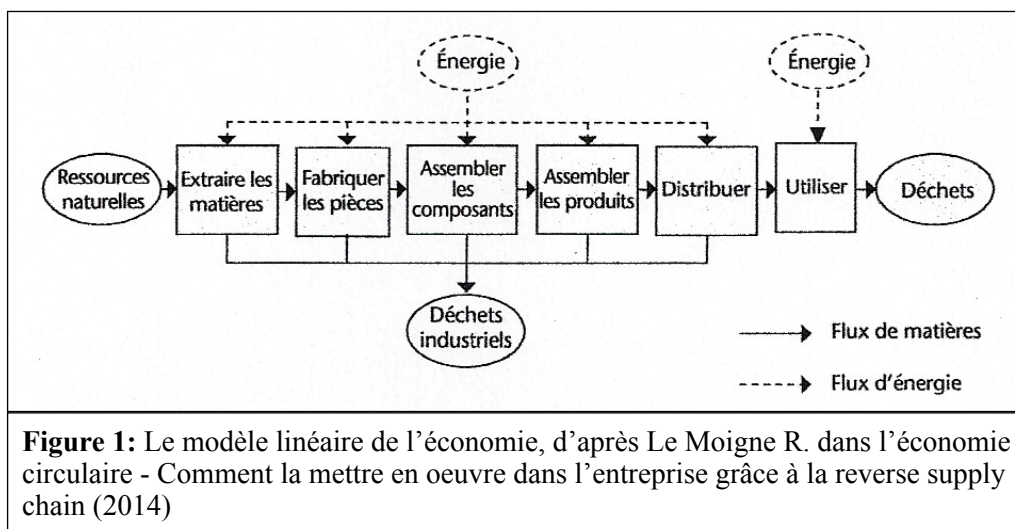
Ces accompagnements peuvent prendre la forme de conseils ponctuels, d'accompagnements individuels ou même collectifs sous forme de groupes de travail. L'intervention de la cellule « modèles économiques durables » du BEP pour la détection du potentiel économie circulaire, du potentiel de réduction de coûts liés aux consommations énergétiques ainsi que la détection du potentiel de mise aux normes par rapport aux gaz fluorés, est subsidiée à 100%, ce qui rend le service gratuit pour les PME namuroises. Si des solutions concrètes sont envisagées, l'intervention du BEP débouchera sur l'appel à un expert reconnu et permettra de déclencher l'utilisation des chèques entreprises «   conomie circulaire ». Ces chèques permettent de financer les opérations à mener à hauteur de 75%, les 25% restant étant financés par l'entreprise.

La cellule « modèles économiques durables » du BEP est également soutenue par des fonds européens Interreg via le projet transfrontalier Interreg RE C². Ce projet a pour objectif de réunir des acteurs de zones géographiques transfrontalières, à savoir les Hauts de France, le Grand Est, la Wallonie et la Flandre, et de les faire échanger sur leurs bonnes pratiques en matière de réemploi, de réutilisation, de recyclage pour, in fine, les conduire vers l'optimisation de la durée de vie de leurs ressources. Dans ce contexte, le rôle de la cellule « modèles économiques durables », en collaboration avec leurs partenaires, est de créer des outils pratiques, d'accompagner les entreprises, de les sensibiliser en diffusant des modèles d'exemplarité et de développer avec elles de nouvelles façons de produire.

1.2. Antécédents du projet

1.2.1. Modèle économique actuel: l'économie linéaire

Le modèle économique linéaire appliqué dans la grande majorité des entreprises du 20ème et 21ème siècle est un lourd héritage en provenance de la première Révolution Industrielle. En effet, l'industrialisation a fait croître de manière exponentielle certains secteurs tels que le secteur de la sidérurgie ou de la mécanique, mais a également provoqué des déplacements de foule vers les villes, transformant ces lieux en véritables centres de consommation. Ce mode de vie reposant sur la croissance, la consommation et la recherche de profit n'aurait été possible sans une utilisation accrue des ressources offertes par la terre. Ce modèle d'économie est dit linéaire, pour la simple raison que les ressources utilisées dans le procédé de fabrication des produits est tout à fait linéaire (cfr. Figure 1). Les ressources sont extraites de la nature et transformées en pièces de fabrication par les hommes et les procédés techniques qu'ils emploient. Par la suite, ces pièces sont assemblées pour former un produit fini. Une fois vendu, ce produit est utilisé par le consommateur. Lorsque le produit arrive en fin de vie, ce dernier devient un déchet et est jeté dans la plupart des cas. Tout au long de ce cheminement, des énergies sont consommées et des déchets intermédiaires sont occasionnés.



L'économie linéaire est une économie cherchant à optimiser le process sans se soucier des empreintes environnementales qu'ils occasionnent (Aurez V. & Georgeault L., 2016). Les entreprises optimisent par exemple les procédés de fabrication de leur produit ou encore le rendement d'une unité de production. L'économie linéaire est une économie d'échange qui repose sur la gestion des biens de propriété pendant un certain temps.

Illustrons ce modèle économique linéaire pour le procédé de fabrication d'un simple t-shirt. La fabrication d'un t-shirt requiert deux matières premières essentielles: le coton pour la fabrication des fibres naturelles et le pétrole pour la fabrication de fibres synthétiques. L'extraction et la récolte de ces deux matières se révèlent être particulièrement polluantes. La culture de coton est consommatrice de pesticides et d'herbicides en grandes quantités. Une fois qu'elles sont fabriquées, les fibres sont transformées en fils qui seront tissés et formeront le tissu avec lequel les t-shirts seront créés. Ce n'est pas anodin si l'industrie textile se trouve à la seconde place du classement des secteurs les plus polluants au monde (Sweeny G, 2015). À elle seule, la fabrication d'un t-shirt consomme environ 2700L d'eau, notamment lors des étapes de rinçage, lavage, coloration (Le Moigne R., 2018). L'industrie textile est en partie responsable de la pollution de l'eau, d'importantes émissions de gaz à effet de serre et génère de nombreux déchets tout au long de la fabrication et l'acheminement du produit vers le client.

L'industrie textile n'est pas un cas isolé. Pendant des décennies, de nombreux autres secteurs ont utilisé les ressources de la Terre sans se préoccuper de leurs quantités épuisables. Mais aujourd'hui, le modèle économique basé sur la logique « extraire-transformer-consommer-jeter » semble atteindre ses limites. Les ressources se raréfient, leur extraction coûte de plus en plus cher. Depuis la Révolution Industrielle, l'économie linéaire a fait évoluer les conditions de vie des êtres humains et a permis de réduire la pauvreté mondiale, cependant cela s'est fait au détriment de la santé de notre planète. Nous atteignons à présent un stade où les bénéfices de l'économie linéaire sont moindres que les coûts qu'elle occasionne, la biosphère est affectée de façon systématique, les ressources viennent à manquer dans ce monde fini où les produits deviennent trop rapidement obsolètes. Toutes ces raisons, selon Vincent Aurez et Laurent Georgeault (2016), nous astreignent à quitter le monde économique linéaire tel que nous le connaissons.

1.2.2. Nouveau modèle économique: un pas vers l'économie circulaire

a) Origines

Détournons notre attention des mécanismes industriels et observons comment fonctionne la nature. La terre offre des ressources qui sont consommées par des êtres vivants. Une fois consommée, la ressource devient un déchet qui est réutilisé par une autre espèce jusqu'à ce que les nutriments retournent à la terre. Ensuite la boucle se renouvelle. La totalité du processus ne produit aucun déchet non valorisable. L'énergie utilisée par les différents organismes est le plus souvent l'énergie solaire qui est une énergie renouvelable (Fondation Ellen MacArthur). Pendant plus de 3,8 milliards d'années, la Terre a fonctionné de la sorte, sans produire aucun déchet (Le Moigne R.,

2018). Mais voilà que l'homme plongé au coeur de l'ère industrielle en a proposé une toute autre version, une approche bien différente du cycle de la nature: le cycle « extraire-transformer-utiliser-jeter ». Cependant, les défis pour les années à venir sont de taille: la population croît de façon impressionnante, nous puisons dans un stock de ressources qui est limité, les rejets toxiques que nous effectuons affectent la santé de notre planète. Il est clair que ce modèle est voué à l'échec sur le long terme. Pour pallier à ce problème, des pistes de solution sont évoquées, notamment la solution de s'inspirer du processus naturel. Cette solution porte un nom: l'économie circulaire.

Revenons sur les origines de ce nouveau modèle économique. Ce modèle n'est pas aussi neuf qu'on ne le prétend. Certaines entreprises préindustrielles orchestraient déjà des manoeuvres de remise en état, de réinsertion de la matière ou de réparation d'objets défectueux. Dans les années 1960, les prémisses/préceptes de l'économie circulaire enfuis au plus profond des mémoires depuis plus d'un siècle pour faire place à l'industrialisation et à sa motivation du toujours plus, refont surface pas à pas au coeur de l'actualité. Des auteurs de différentes nationalités telles que Bertrand de Jouvenel, René Passet, Robert U. Ayres, Kenneth E. Boulding, Nicholas Georgescu-Roegen s'interrogent sur l'avenir de leur système économique. Ils s'aperçoivent que celui-ci emprunte une voie sans issue: les entreprises ne pourront extraire de la matière indéfiniment (Aurez V. & Georgeault L., 2016). Le rapport du Club de Rome publié en 1972 va structurer cette pensée d'économie écologique, non plus en identifiant les méfaits de l'économie croissantiste sur l'environnement, mais en interrogeant la soutenabilité des systèmes économiques face à un environnement malade, qui plus est par leur faute (Aurez V. & Georgeault L., 2016). C'est en 1976, trois ans après le premier choc pétrolier, que l'économie en boucle, aujourd'hui appelée économie circulaire, est abordée pour la première fois dans un rapport intitulé *Jobs for Tomorrow, the potential for substituting manpower for energy* et écrit par le duo suisse Stahel Walter & Reday Geneviève pour la Commission Européenne. Ce rapport expose deux idées principales (Aurez V. & Georgeault L., 2016):

- La substitution de l'utilisation de l'énergie par l'utilisation de la main d'oeuvre est favorable à l'emploi et à la soutenabilité du système économique.
- L'allongement de la durée de vie des produits est une stratégie soutenable pour la création d'emplois, la réduction de la consommation énergétique et la réduction des émissions de gaz à effet de serre, tout en produisant moins de déchets.

C'est seulement en 1989 que le terme d'économie circulaire fait son apparition au sein de l'entreprise General Motors. Cette entreprise imagine en effet un nouveau procédé consistant à

inclure les déchets industriels dans le procédé de fabrication les transformant ainsi en matière première de deuxième génération (Le Moigne R., 2018). Le terme d'économie circulaire sera utilisé à plus large échelle l'année suivante avec la parution du livre *Economics of Natural Resources and the Environnement* de David W. Pearce et R. Kerry Turner en 1990 (Aurez V. & Georgeault L., 2016). En 1995, un article de la *California Management Review* détaille ce nouveau modèle économique en nommant les différentes boucles qui le caractérisent: le remanufacturing, le reconditionnement, la réparation, la réutilisation (Le Moigne R., 2018). 7 ans plus tard en 2002, le modèle se précise encore lorsque Michael Braungart et William McDonough abordent la thématique du « Cradle to Cradle ». Littéralement cela signifie « du berceau au berceau ». Il est aisé de comprendre que cela fait référence aux ressources qui sont extraites de la terre et qui y retournent en fin de vie. Ce mode de pensée fait émerger des réflexions quant à la conception des produits pour faciliter leur démantèlement et leur réutilisation. En mai 2008, le Japon parvient à faire adopter son initiative des 3R (Réduire - Réutiliser - Recycler) aux pays membres du G8 (Aurez V. & Georgeault L., 2016).

Comme autre grand pionnier de l'économie circulaire, nous pouvons citer Ellen MacArthur, navigatrice de renommée ayant remporté notamment la Route du Rhum en 2002 (Official website of Ellen MacArthur). Lorsqu'elle navigue des jours durant, Ellen MacArthur prend conscience que ses ressources sont finies et que la bonne gestion de ces ressources épuisables est une des clés de la réussite. Elle se lance dès lors dans un véritable combat pour l'environnement et crée en 2010 une fondation portant son nom au Royaume-Uni. La Fondation Ellen MacArthur joue un rôle essentiel dans l'émergence et la transition de/vers l'économie circulaire. Elle permet d'accentuer l'urgence d'un passage à l'économie circulaire aux yeux de différents acteurs comme les chefs d'entreprises, les autorités gouvernementales et les chercheurs universitaires sur le plan international (Fondation Ellen MacArthur). Pour cela la fondation réalise des études et recherches quantifiant les bienfaits et opportunités de ce modèle économique. La France suit le mouvement avec l'inauguration en 2013 de l'Institut de l'économie circulaire et le 17 août 2015 le droit français adopte une loi « visant le dépassement du modèle économique linéaire, appelant à une consommation responsable des ressources naturelles et des matières premières primaires » (Aurez V. & Georgeault L., 2016).

b) Définitions

Il n'est pas aisé de décrire en quelques lignes le concept d'économie circulaire tant son domaine d'actions est répandu. Cela est d'ailleurs préjudiciable à sa propagation dans le monde et à sa

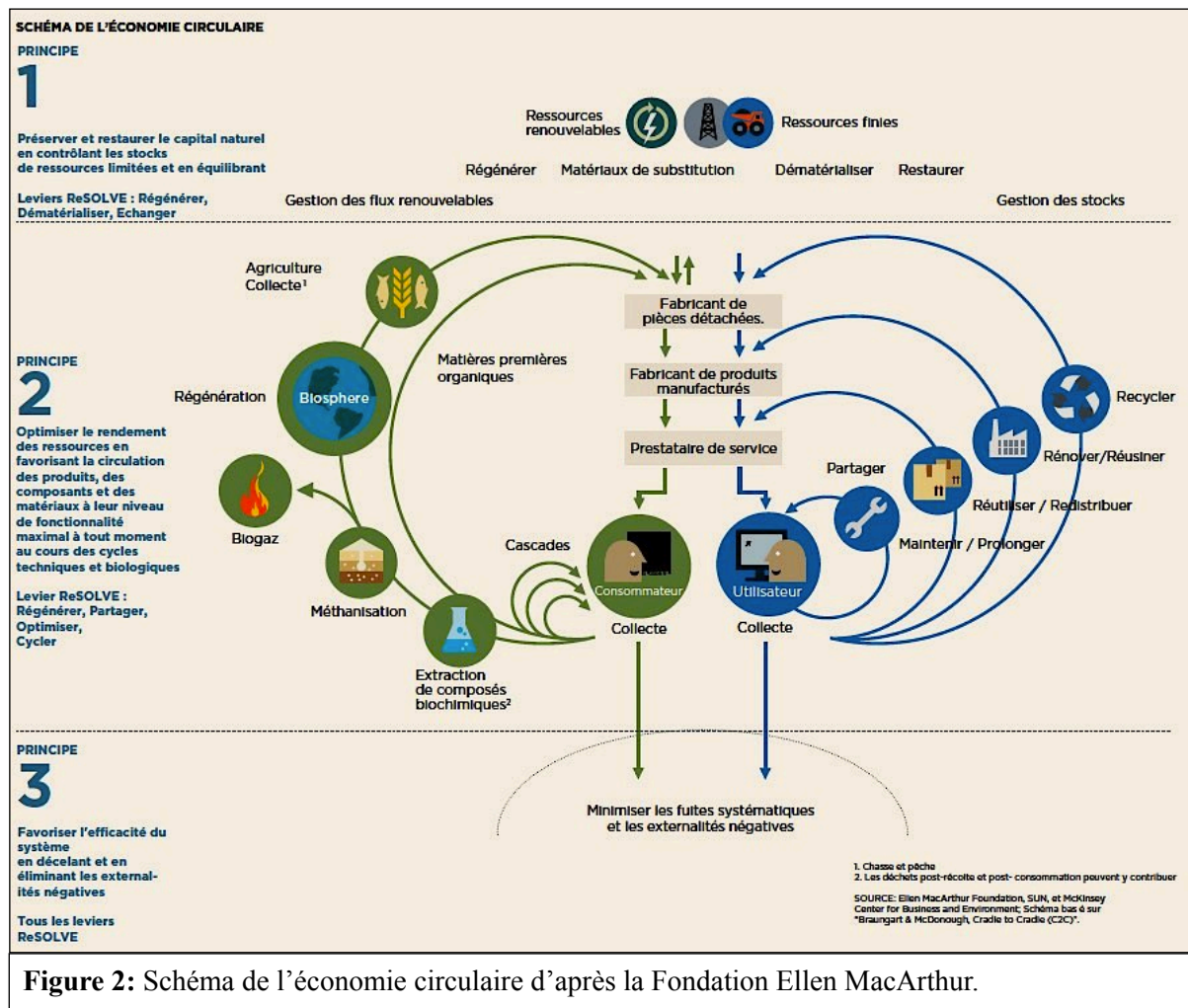
compréhension aux yeux de tous. Prenons en considération quelques définitions issues de la littérature. Pour Vincent Aurez et Laurent Georgeault, auteurs du livre *Économie circulaire - Système économique et finitude des ressources* en 2016, l'économie circulaire est décrite comme *un principe d'organisation économique qui vise à réduire systématiquement la quantité de matières premières et d'énergie sur l'ensemble du cycle de vie d'un produit ou d'un service, et à tous les niveaux d'organisation d'une société, en vue d'assurer la protection de la biodiversité et un développement propice au bien-être des individus*. Les deux auteurs ne revendiquent pas la neutralité de leur définition et soulignent les orientations diverses que celle-ci emprunte. Ils complètent leur définition en disant de l'économie circulaire qu'*elle est normative par nature et son objectif est une diminution quantitative globale des flux d'énergie et de matières mis en oeuvre dans la société*, soulignant ainsi l'objectif macroéconomique dudit concept.

La loi française relative à la transition énergétique pour la croissance verte du 17 août 2015 mentionne quant à elle que *la transition vers l'économie circulaire vise à dépasser le modèle économique linéaire consistant à extraire, fabriquer, consommer et jeter en appelant à une consommation sobre et responsable des ressources naturelles et des matières premières primaires ainsi que par ordre de priorité, à la prévention de la production de déchets, notamment par le réemplois des produits, et suivant la hiérarchie des modes de traitement des déchets, à une réutilisation, à un recyclage ou, à défaut, à une valorisation des déchets* (Le Moigne R., 2018). Cette définition ajoute à la précédente la notion de prévention de la production de déchets et propose des pistes de mise en oeuvre de l'économie circulaire.

Chez nous en Belgique, le SPF économie et le SPF santé publique ont opté pour une définition plus large de l'économie circulaire au travers de leur rapport paru en 2014 intitulé *Vers une Belgique Pionnière de l'économie circulaire*. Selon ces institutions, *l'économie circulaire est un système économique et industriel qui vise à maintenir les produits manufacturés, leurs composants et les matériaux (biotiques et abiotiques) en circulation le plus longtemps possible à l'intérieur du système tout en veillant à garantir la qualité de leur utilisation. Elle s'oppose en cela à l'économie linéaire qui se débarrasse des produits et matériaux en fin de vie économique*.

Lorsqu'elle aborde l'économie circulaire, la Fondation Ellen MacArthur adopte une approche plus pédagogique pour sensibiliser au mieux le grand public et parle d'*un cycle de développement positif continu qui préserve et développe le capital naturel, optimise le rendement des ressources et minimise les risques systémiques par la gestion des stocks et des flux de ressources. Un système qui demeure efficace quelle que soit l'échelle*. La Fondation Ellen MacArthur, grâce à qui l'économie

circulaire a connu une véritable expansion médiatique, mentionne également la *nature restaurative et régénérative* de l'économie circulaire. Elle tend à préserver la valeur et la qualité intrinsèque des produits, des composants et des matériaux à chaque étape de leur utilisation. Le concept distingue les cycles biologiques et techniques. Cette définition qualifie à bon escient le concept d'économie circulaire mais ne décrit pas l'objet en profondeur selon Vincent Aurez et Laurent Georgeault (2016). Malgré qu'elle n'isole pas l'activité économique des ressources consommées, cette définition inspire de nombreux acteurs par son positivisme et sa clarté schématique (Figure 2).



Ce schéma recevra certaines critiques, notamment de l'économiste Christian Arnsperger et du philosophe Dominique Bourg estimant que cette représentation promet une croissance verte sans promouvoir pour autant une diminution des flux de matières dans notre société (Aurez V. & Georgeault L., 2016).

L'homologue français de la fondation Ellen MacArthur, à savoir l'Institut de l'économie circulaire, revisite ce schéma (Figure 3) et présente en plusieurs pages l'économie circulaire comme étant un concept qui *rompt avec le schéma traditionnel de production linéaire, qui va directement*

de l'utilisation d'un produit à sa destruction, auquel il substitue une logique de "boucle", où l'on recherche la création de valeur positive à chaque étape en évitant le gaspillage des ressources tout en assurant la satisfaction du consommateur. C'est source de nouvelles logiques économiques, de bien-être social et de production de valeur qui invite à une coopération entre les acteurs sur les territoires, qu'elle contribue à redynamiser par un développement économique local.

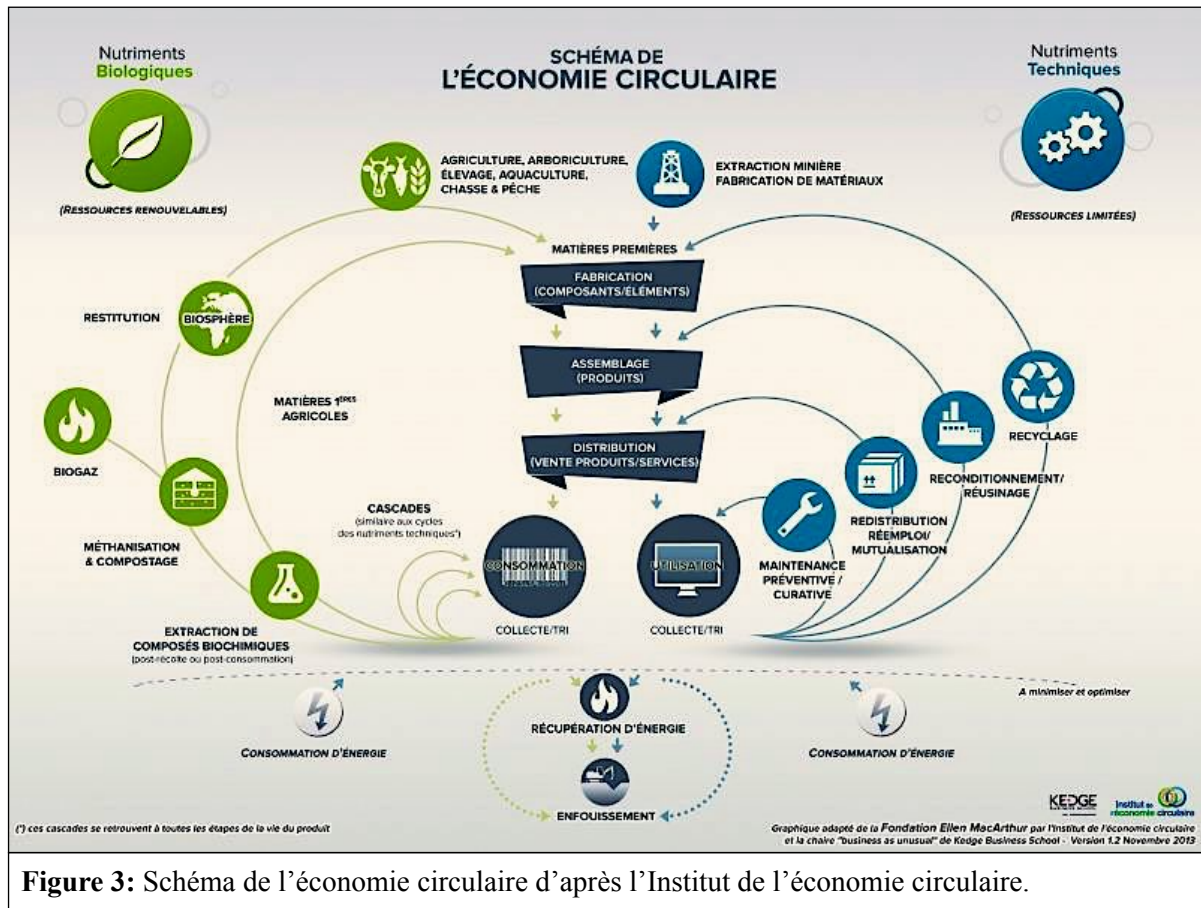


Figure 3: Schéma de l'économie circulaire d'après l'Institut de l'économie circulaire.

Une définition semble s'imposer comme référence: il s'agit de la définition de l'ADEME, l'Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie en France. Cette dernière propose de décrire l'économie circulaire comme *un système économique d'échange et de production qui, à tous les stades du cycle de vie des produits (biens et services), vise à augmenter l'efficacité de l'utilisation des ressources et à diminuer l'impact sur l'environnement tout en développant le bien-être des individus*. Elle continue en disant que *l'économie circulaire doit viser globalement à diminuer drastiquement le gaspillage des ressources afin de découpler la consommation des ressources de la croissance du PIB tout en assurant la réduction des impacts environnementaux et l'augmentation du bien-être. Il s'agit de faire plus et mieux avec moins* (ADEME).

Face à cette multitude de définitions, il est difficile de tirer une compréhension claire et précise de ce qu'est l'économie circulaire. Ces descriptions divergentes sont certainement une conséquence

des positions et visions distinctes des différents acteurs prenant part à ce sujet. C'est la raison pour laquelle il ne semble pas primordial d'investiguer la formulation exacte d'une définition, mais plutôt d'en comprendre les différentes visions.

Chapitre 2: Question de recherche

Tout au long de ce stage au BEP, j'ai pu entrer en contact avec des entreprises cherchant à faire évoluer leur modèle d'affaire vers l'économie circulaire, et d'autres n'ayant aucune notion de ce concept. Pour certaines sociétés, l'économie circulaire sonne comme une évidence, alors que, pour d'autres, le chemin à parcourir avant d'atteindre l'objectif final peut sembler long et sinueux. Pour aider ces entreprises à mettre en oeuvre cette démarche de la façon la plus efficace possible ou tout simplement, pour susciter l'intérêt des entreprises à recourir à un tel concept, le BEP, via sa cellule « modèles économiques durables », propose un service d'accompagnement des entreprises vers plus de circularité. En intégrant cette cellule, ma mission, au travers de ce mémoire, a été de prendre le recul nécessaire afin d'améliorer l'accompagnement proposé par le BEP pour transiter vers l'économie circulaire. Nous pouvons dès lors formuler la question de recherche de ce mémoire comme suit:

« Comment améliorer l'accompagnement des entreprises dans leur transition vers plus de circularité? »

Pour répondre à cette question, il sera nécessaire d'explorer la littérature mais également de tâter le terrain en rencontrant les entreprises. Au-delà de cette question principale, il sera nécessaire d'identifier certains éléments clés tels que les représentations qu'ont les entreprises de l'économie circulaire, les freins et les leviers ayant un impact sur l'engagement des entreprises, la perception des coûts et bénéfices émanant de l'instauration de l'économie circulaire, les conséquences de cette transition sur les relations des entreprises avec leurs partenaires, le repérage des compétences nécessaires à la réussite de la transition vers l'économie circulaire. Cette phase d'exploration découlera sur l'identification de facteurs discriminants dans l'engagement des entreprises en économie circulaire, et par conséquent, sur des pistes d'action répondant à cette question de recherche et aidant le BEP à améliorer son offre de service à l'égard de son public cible.

Chapitre 3: Cadre d'analyse: revue de littérature

Comme nous avons pu le découvrir dans le premier chapitre de cette étude, l'étendue de l'économie circulaire est vaste et les définitions du concept sont nombreuses et variées. Dans ce chapitre 3, il convient de parcourir en profondeur la littérature afin de fournir une synthèse claire des domaines d'actions de l'économie circulaire. L'économie circulaire est aussi connue sous les termes de l'économie de boucles. Nous découvrirons l'ensemble de ces boucles et les *business models* qui en découlent. Dans un second temps, nous identifierons les freins et les leviers cités dans la littérature influençant l'engagement des entreprises en économie circulaire.

3.1. L'économie circulaire

3.1.1. Les boucles de l'économie circulaire

L'économie circulaire est avant tout une économie de « boucles » qui tranche avec la linéarité des modèles économiques actuels. Étudions ces différentes « boucles » au travers de deux cycles clairement distingués dans les schémas de l'économie circulaire vus précédemment (cfr. Figure 2 et 3): le cycle biologique des nutriments (à gauche des schémas) et le cycle technique des nutriments (à droite des schémas).

a) Le cycle biologique

Une même matière organique peut être assimilée à différentes fonctions tout au long de son cycle de vie avant de retourner d'où elle vient, la terre. Reprenons l'exemple de la culture du coton. Cela a été mentionné précédemment (cfr. 1.2.1. Modèle économique actuel: l'économie linéaire), cette matière organique permet de créer des textiles comme des t-shirts. Certaines entreprises ont étudié les caractéristiques du matériau et sont parvenues à transformer les t-shirts de coton usagés en matériaux d'isolation avant de retourner la matière à mère nature sous forme de compost (Le Moigne R., 2018). Ceci est un exemple parmi tant d'autres. Explorons les différents mécanismes de transformation des nutriments biologiques.

a.1) Composter

Dans son livre *Économie circulaire - Stratégie pour un mode durable*, Rémy Le Moigne définit le compostage comme étant un *processus de transformation, en présence d'oxygène, d'une matière organique en compost. Le compost peut être utilisé comme engrais, pour retourner les nutriments*

de la terre, ou comme amendement, pour améliorer la qualité du sol (Le Moigne R., 2018, p 43). Le compostage ne nécessite pas un tri préalable des déchets, pour autant qu'ils soient organiques.

a.2) Méthaniser

Les éléments biologiques en fin de vie peuvent également être méthanisés. La méthanisation (ou digestion anaérobie) n'est autre que *le processus de transformation, sous l'action de micro-organismes et dans un milieu d'oxygène, d'une matière organique en biogaz et en résidu solide* (Le Moigne R., 2018, p 43). La valorisation du biogaz se fait sous forme de chaleur ou d'électricité. On peut également en extraire du méthane via un procédé d'épuration, et le réinjecter dans un réseau de gaz naturel. Comme résidu solide, on peut citer le digestat qui est un résidu riche en nutriments (Le Moigne R., 2018, p 44). Tout comme pour le compostage, la méthanisation accepte des déchets organiques de natures différentes.

a.3) Extraire des composés chimiques

La récolte et le traitement des déchets organiques par compostage ou par méthanisation peuvent demander un investissement important en termes de temps et d'énergie. Les coûts engendrés peuvent être supérieurs aux bénéfices que le processus de transformation génère, ce qui n'est pas intéressant d'un point de vue économique. Cependant en traitant des déchets organiques, il est aussi possible d'extraire des composés chimiques de grande valeur. C'est le cas de l'entreprise Coffee Flour aux États-Unis qui fabrique de la farine à partir de résidu de pulpe de café, ou encore l'entreprise française de cosmétiques L'Oréal qui utilise l'enveloppe du quinoa (le son) comme ingrédient dans le procédé de fabrication de certains de ses produits. Contrairement aux deux procédés biologiques de transformation vus précédemment (cfr. Composter et méthaniser), l'extraction des composés chimiques ne peut se faire que si le mélange de déchets organiques est homogène. Le procédé permettant la transformation de la biomasse en bio-produits et en énergie est appelé le procédé de bioraffinage (Le Moigne R., 2018, p 45).

a.4) Réutiliser en cascade

Les déchets organiques, malgré leur stade de fin de vie, regorgent souvent d'une grande valeur et ils peuvent généralement être réutilisés en boucle, en cascade.

b) Le cycle technique

b.1) Recycler

Le recyclage est un procédé technique qui transforme des produits en fin de vie (et non plus des déchets organiques comme dans les procédés biologiques). Ces produits défectueux, obsolètes,

abîmés ou devenus un déchet pour toute autre raison, sont composés généralement de différents types de matériaux. Ces matériaux peuvent être valorisés en étant désassemblés, parfois broyés, triés, lavés et enfin transformés pour servir à la constitution d'un autre produit ou d'un produit du même genre. Le recyclage permet donc de créer de la matière première à partir de matière usagée. C'est ce qu'on appelle plus communément de la matière première recyclée ou de la matière première secondaire (Le Moigne R., 2018, p 29).

Il existe deux types de recyclage. Le recyclage dit « Upcycling », qui va ajouter de la valeur au matériau recyclé et améliorer sa fonctionnalité, et le recyclage dit « Downcycling » qui va dévaloriser la matière, transformant un produit usagé en un nouveau produit mais de qualité et de fonctionnalité inférieure au produit fabriqué avec de la matière première primaire. C'est le cas de certains métaux qui sont mélangés à des métaux d'origines différentes lors du procédé de recyclage, perdant ainsi de sa valeur (Le Moigne R., 2018, pp 30-31). À contrario, les activités de remblaiement ou de valorisation énergétique des déchets ne sont pas considérées comme des activités de recyclage (Aurez V. & Georgeault L., 2016, p132). Aujourd'hui seuls 6% des produits en fin de vie sont recyclés. Le marché du recyclage présente donc de belles opportunités d'avenir.

b.2) Remanufacturer

Le remanufacturing est un procédé par lequel des produits usagés sont démontés en pièces qui sont nettoyées et réinjectées dans un processus de fabrication afin d'obtenir un produit neuf de même performance ou de performance plus élevée que l'ancien produit. Cela n'est possible que si le produit usagé a un potentiel valorisable élevé et qu'il est facilement démontable afin de simplifier sa remise en état. Les sous-composants extraits du produit en fin de vie font l'objet de tests approfondis afin de garantir un certain niveau de qualité du produit final (Aurez V. & Georgeault L., 2016, p130). Le garage automobile Renault par exemple effectue des opérations de remanufacturing sur des moteurs usagés dans certaines de ses usines. Ces usines sont les plus rentables selon la marque française (Le Moigne R., 2018, p 32). Le remanufacturing promet un marché potentiel allant au-delà des 100 milliards d'euros selon le rapport de mars 2015 intitulé *Circular economy evidence building programme: Remanufacturing study* de l'organisme Zero Waste Scotland. Les produits remanufacturés mettent en exergue différents avantages:

- Des avantages environnementaux: un produit remanufacturé réduit considérablement l'extraction de matière première primaire et nécessite généralement moins d'énergie lors de la transformation en produit;
- Des avantages sociaux: le remanufacturing réclame de la main d'oeuvre;

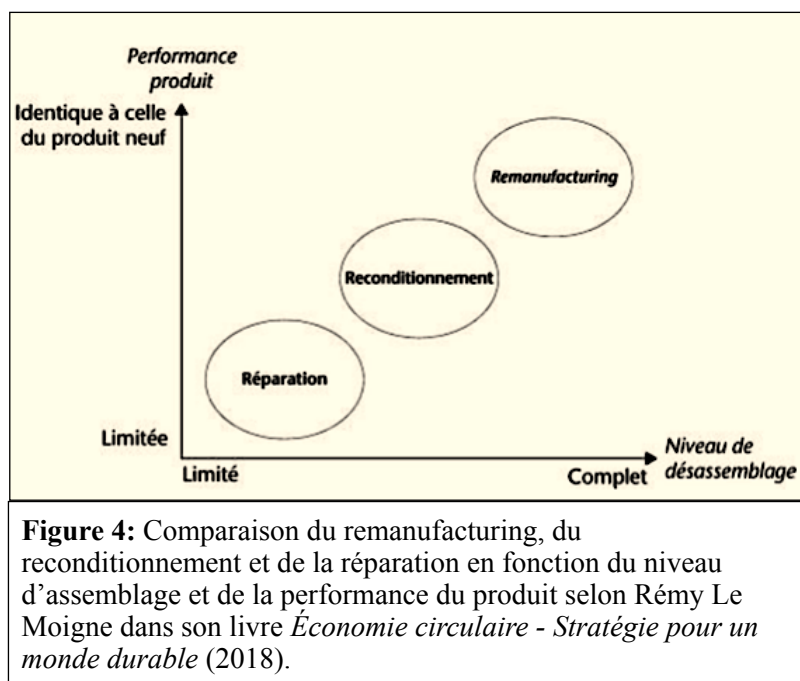
- Des avantages économiques: un produit peut faire l'objet de plusieurs ventes grâce au remanufacturing sans entrer en concurrence avec les autres produits pour autant (ils viennent élargir la gamme de produits existante plutôt que de la déforcer) (Aurez V. & Georgeault L., 2016, p131).

b.3) Reconditionner

À la différence avec le remanufacturing, le reconditionnement ne requiert pas un démontage total du produit usagé pour le remettre à neuf. Le reconditionnement offre une remise en état à un niveau de performance donné (Le Moigne R., 2018, p 35). La durée de vie d'un produit reconditionné est souvent inférieur à celle d'un produit neuf et parfois de qualité moindre également. Le géant Apple, par exemple, propose à sa clientèle des produits reconditionnés certifiés Apple.

b.4) Réparer

La réparation a pour objectif de remettre en fonctionnement un produit qui est à l'arrêt. Cela se fait par remplacement ou remise en état des pièces ou matériaux défectueux, tandis que les pièces et matériaux encore opérationnels sont laissés tels quels. La réparation ne fait que prolonger la durée de vie d'un produit dont toutes les composantes ne sont pas défectueuses.



La différence entre les procédés de remanufacturing, de reconditionnement et de réparation est parfois subtile. La figure ci-dessus (Figure 4) extraite du livre de Rémy Le Moigne « Économie circulaire - Stratégie pour un monde durable » permet de les comparer selon deux critères: celui du niveau de désassemblage et celui de la performance du produit. Le remanufacturing soumet le matériel usé à un désassemblage total mais permet d'élever celui-ci à un niveau de performance

Elise Mollet

identique à celui du produit neuf. Les opérations de reconditionnement proposent un démantèlement partiel de la matière offrant un niveau de performance moyen. Enfin la réparation est un mécanisme qui limite le désassemblage, nécessitant donc un investissement moindre que les autres procédés. Mais cela se solde par une performance limitée dans le temps.

b.5) Réemployer et réutiliser

Ces deux procédés sollicitent à nouveau l'utilisation d'une matière ou d'un produit, pour des fins identiques aux fins initiales que la matière/le produit devait atteindre lors de sa conception. À la différence près que le réemploi utilise à nouveau une matière qui n'est pas considérée comme déchet alors que la réutilisation utilise à nouveau une matière classée dans la catégorie déchet. Éclaircissons cette nuance par un exemple. Lorsqu'un individu dépose son vélo chez un revendeur, il ne considère pas son produit comme un déchet et le confie au revendeur en vue de le réemployer sous forme d'objet d'occasion. Si ce même individu avait déposé son vélo dans un point de collecte, il aurait dans ce cas fait don de son produit en tant que déchet. Nous parlons dans ce cas de réutilisation (Le Moigne R., 2018, p 40).

b.6) Maintenir

Enfin, l'activité de maintenance consiste à remettre en marche un objet en panne ou de manière proactive, à prévenir la panne. La réparation est donc une sorte de maintenance. L'objectif de la maintenance est bien sûr de prolonger la durée de vie du produit. Pour que celle-ci soit réalisable, il faut que les produits soient conçus de manière à être facilement démontés et qu'un panel de pièces détachables existe. Une fois de plus, cela ouvre des portes à de nouveaux marchés. Les entreprises SEB et Rowenta ont saisi l'opportunité en proposant à leurs clients des pièces détachées pendant 10 ans, ils se distinguent ainsi de la concurrence car ils garantissent l'utilisation de leur produit dans la durée mais en plus de cela ils encouragent leurs clientèles à réparer plutôt que de jeter (Aurez V. & Georgeault L., 2016, p128).

3.1.2. Les business models de l'économie circulaire

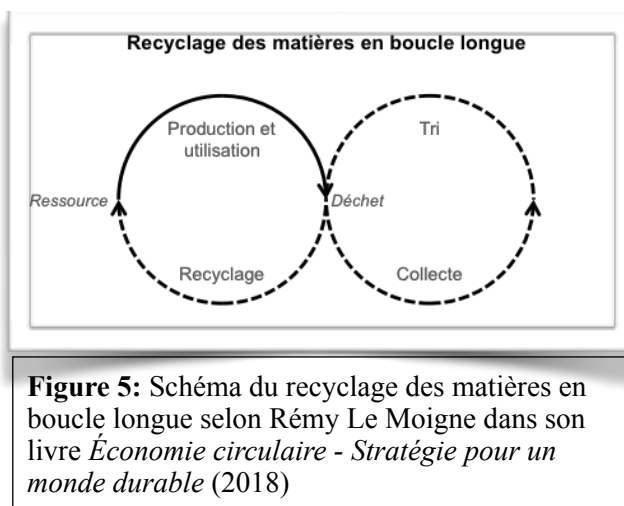
Avant de parcourir les différents nouveaux modèles économiques que propose l'économie circulaire, attardons-nous sur la définition même du modèle économique, ou en anglais « business model ». Un modèle économique décrit, selon Alexander Osterwalder et Yves Pigneur, auteurs du livre *Business Model Nouvelle Génération* (2011, p14), *les principes selon lesquels une organisation crée, délivre et capture de la valeur*. Le business model d'une entreprise est fondé sur

neuf blocs de base couvrant quatre grandes dimensions d'une entreprise: les clients, l'offre, l'infrastructure et la viabilité financière.

Étant donné que les business models actuels semblent atteindre leurs limites, l'économie circulaire est un moyen innovant pour contourner ces limites et proposer des business modèles qui coïncident avec les enjeux de notre époque. Découvrons ensemble les 4 piliers de l'économie circulaire.

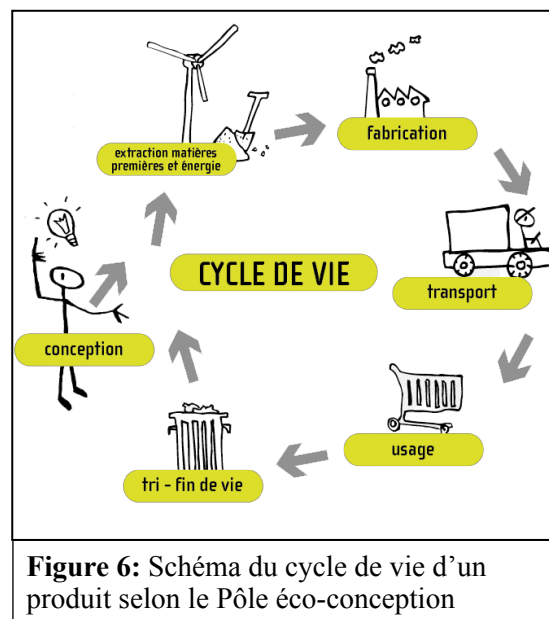
a) *L'éco-conception*

Quand on pense à concevoir un produit de manière écologique, on pense inévitablement au recyclage de la matière. Le recyclage des matières en boucle longue se décline en 3 étapes. Une fois devenue un déchet la matière doit être récoltée et triée. La collecte influence la matière en terme de quantité alors que le tri impacte la qualité de la matière recyclée. Ensuite, le recyclage prend cours et transforme la matière déchet en nouvelle matière ressource (cfr. Figure 5). La matière recyclée est réinjectée dans le cycle de fabrication de produits et est vendue et achetée de la même manière que la matière première primaire.



Le recyclage en boucle longue, malgré son utilisation accrue, montre des signes de faiblesse notamment quant à la perte de valeur de la matière lorsque les boucles se répètent. Par exemple dans l'Union Européenne, le papier et le carton perdent environ 75% de leur valeur après la première utilisation suite à une perte de qualité après recyclage (Le Moigne R., 2018, p 57). Si aujourd'hui le recyclage pose problème, c'est parce que le procédé n'est utilisé qu'en bout de chaîne d'un système linéaire. Il faudrait aller plus loin dans le mécanisme du recyclage, éco-concevoir les produits afin que ceux-ci constituent de véritables banques de matériaux. C'est cette approche de l'économie qu'ont défendu l'architecte William McDonough et l'ingénieur chimiste Michael Braungart en 2002 sous le titre de Cradle-to-Cradle (C2C). Le C2C repose sur le principe de concevoir des produits en vue de leur démantèlement et de leur réutilisation, de sorte que les nutriments biologiques et techniques soient continuellement réutilisés sans perdre de la valeur. Aujourd'hui il existe une certification C2C analysant les produits sur base de critères prédéfinis.

Pour aller plus loin que le recyclage, quelques pistes sont à prendre en compte, notamment celle de l'éco-conception. L'éco-conception est *une démarche qui consiste à prendre en compte, lors de sa conception, l'impact environnemental d'un produit (consommation de matières, consommation d'énergie, production des déchets, rejets dans l'air et dans l'eau) sur l'ensemble de son cycle de vie (extraction des matières premières, production, distribution, utilisation, fin de vie)* (Le Moigne R., 2018, p 72). Selon le Pôle national éco-conception et management du cycle de vie en France, l'éco-conception n'est autre que la prise en compte de la dimension environnementale dans la conception de produits et de services. L'éco-conception propose une approche qui tient compte du cycle de vie du produit et pour chacune des phases de ce cycle, l'objectif est de prendre conscience de l'impact sur l'environnement des décisions prises. Le procédé d'éco-conception va permettre de diminuer la quantité de matière utilisée et va favoriser la réparation, le reconditionnement, le recyclage et le prolongement de la durée de vie du produit (Aurez V. & Georgeault L., 2016, p 117).



b) Symbioses industrielles

L'économie circulaire ne prend sens que lorsqu'elle est pratiquée dans une communauté ou plusieurs acteurs sont liés. C'est sur cette idée d'ensemble que repose le concept de l'écologie industrielle, plus communément appelé symbioses industrielles. Dans un business model de symbioses industrielles, les déchets de fabrication (flux sortants) d'une entreprise A sont réutilisés par l'entreprise B en tant que ressources. La symbiose industrielle peut aussi être consacrée aux flux entrants. Plus théoriquement, l'ADEME définit la symbiose industrielle comme *un mode d'organisation interentreprises constitué par des échanges de flux ou une mutualisation de besoins*

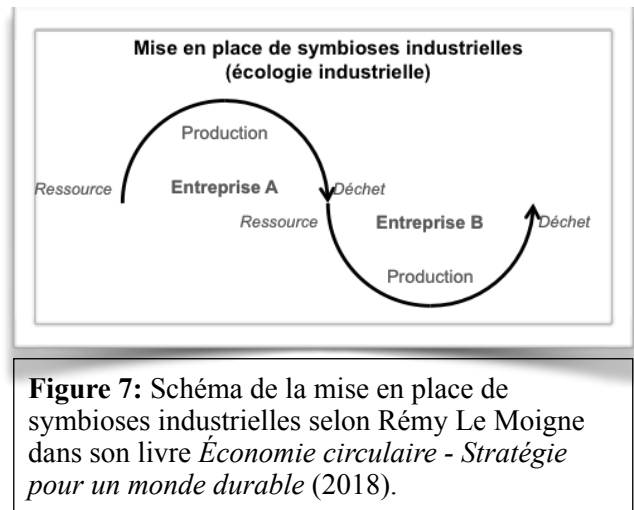
(Aurez V. & Georgeault L., 2016, p 124). Des eaux grises issues d'un procédé de fabrication peuvent être utilisées dans un processus de nettoyage par exemple (Le Moigne R., 2018, p 102). Un écosystème met aussi en place des symbioses: les rejets en dioxyde de carbone provenant des êtres vivants sont absorbés par les plantes et inversement l'oxygène rejeté par les plantes est respiré par les êtres vivants. Les

symbioses industrielles peuvent être illustrées par toutes sortes de synergies, comme par exemple la mutualisation d'outils, de services ou autres entre des organisations. Ces synergies sont souvent conditionnées par la proximité géographique des industries souhaitant entrer en symbiose. Des contraintes réglementaires, quant à la détention et l'échange de flux par exemple, peuvent s'opposer à l'instauration de symbioses industrielles (Aurez V. & Georgeault L., 2016, p 124).

Une fois de plus ce business model permet de minimiser l'impact environnemental et minimiser les coûts des firmes. Les symbioses industrielles requièrent une analyse approfondie afin que le choix du partenaire de symbiose soit efficient. Cela peut se faire via une démarche systématique, c'est à dire *recenser l'ensemble des flux de matières et d'énergie qui traversent un territoire et l'ensemble des stocks de matières et d'énergie qu'il héberge*, ou via une démarche empirique, c'est à dire *identifier des symbioses industrielles lors d'ateliers réunissant des entreprises d'un territoire* (Le Moigne R., 2018, pp 106-107). Jusqu'à présent, le BEP a choisi cette dernière approche pour mettre en relation des entreprises. Ce choix est notamment motivé par la difficulté de recenser des données concernant les flux de matières transitant dans les entreprises.

c) Logistique inversée

En partant du constat que l'économie circulaire est une économie de boucle, il est cohérent d'aborder un business model de l'économie circulaire consacré à la gestion de la *supply chain* en entreprise. On parle de logistique inversée ou *reverse logistic*. Selon Rémy Le Moigne dans son livre intitulé *Supply chain management* (2017), la logistique inversée est *le processus d'acheminement des marchandises du point de consommation vers un point de consolidation afin de récupérer leur valeur et de minimiser leur impact sur l'environnement. Elle prend en charge par exemple le retour d'un produit à un distributeur, le ramassage des déchets en porte-à-porte, la collecte d'emballages de transport réutilisables ou encore la reprise d'un appareil en fin de*



location. L'objectif est de préserver la valeur d'une matière ou d'un produit à travers le temps et de générer des gains significatifs dans la chaîne de valeur (Julianelli V. et al, 2020).

La logistique inversée inclut donc la participation du client final. Le bien du consommateur est récupéré afin qu'il retourne sur son lieu de fabrication et qu'il bénéficie des boucles du cycle technique de l'économie circulaire, à savoir la réparation, la remise en état, le remanufacturing, le recyclage. Ce business model permet de briser les relations linéaires entre un fournisseur et son client et permet ainsi de prolonger la durée de la matière en lui donnant une seconde vie.

d) Économie de la fonctionnalité

Ce business model réinvente la façon de consommer et d'acheter: par son achat, le client ne jouit plus de la possession d'un produit mais bien du service rendu par celui-ci. Selon l'ADEME, *l'économie de la fonctionnalité privilégie l'usage à la possession et tend à vendre des services liés aux produits plutôt que les produits eux-mêmes. Elle s'applique à des biens « durables » ou*

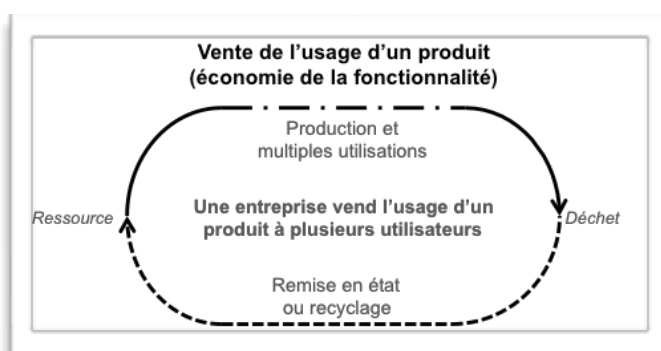


Figure 8: Schéma de la vente de l'usage d'un produit selon Remy Le Moigne dans son livre *Économie circulaire - Stratégie pour un monde durable* (2018).

« semi-durables » (Aurez V. & Georgeault L., 2016, p 125). Une entreprise pionnière dans ce secteur est l'entreprise de pneumatique Michelin qui vend l'usage de ses pneus aux poids lourds. Les clients paient alors en fonction du nombre de kilomètres parcourus. L'entreprise qui pratique la vente d'usage d'un produit garde la main mise sur sa maintenance, sa remise en état et lui permet d'en prolonger la durée de vie. L'économie de la fonctionnalité peut être mise en place sous forme de leasing (*l'entreprise cède à son client, pour une durée déterminée, le droit d'utilisation d'un bien en échange d'un paiement ou d'une série de paiements et à l'issue de la période de leasing, le client peut opter pour l'acquisition du bien*), de location (*l'entreprise cède à son client, pour une durée déterminée, le droit d'utilisation d'un bien en échange d'un paiement ou d'une série de paiements*) ou d'abonnement (*l'entreprise cède à son client le droit d'utilisation d'un bien en échange d'un paiement fixe par période et durant la durée de l'abonnement, l'entreprise fournit des services complémentaires comme la maintenance, la réparation ou la mise à niveau du bien*) (Le Moigne R., 2018, pp 138-139).

Le marché de l'économie de la fonctionnalité est en pleine expansion. Et pour cause, quand on sait par exemple qu'en moyenne seuls 1,5 des 5 sièges d'un véhicule sont utilisés (Fondation Ellen

MacArthur), on imagine que des actions sont à mener dans ces secteurs et que des opportunités de marché existent réellement. Cependant, ce business model requiert des besoins de financement conséquents et de nombreuses capacités (Le Moigne R., 2018, p 150), mais présente aussi des complications par rapport à la propriété du bien utilisé (Aurez V. & Georgeault L., 2016, p 143).

3.2. Freins et leviers de l'économie circulaire

L'économie circulaire s'installe pas à pas dans nos contrées. Certaines entreprises sont convaincues par les arguments que cette dynamique circulaire propose, elles y voient de véritables opportunités de pérenniser leurs activités sur le plan environnemental et économique. Mais la part d'entreprise ayant franchi le cap de la transition en économie circulaire est encore aujourd'hui minoritaire, nombreuses sont celles qui résistent encore à ce changement. Au regard de la littérature, nous allons découvrir les différents types d'incitants et d'obstacles pour les entreprises à transiter vers un mode de production tout à fait circulaire.

3.2.1. Leviers à la transition vers l'économie circulaire

Selon l'enquête sur l'économie circulaire menée entre fin 2018 et début 2019 sur 400 entreprises bruxelloises par l'agence de sondage SONECOM et sous la tutelle de Bruxelles environnement, BeCircular et Hub.Brussels, 64% des entreprises qui connaissent l'économie circulaire et qui ont pu tester un ensemble d'actions circulaires au sein de leur structure déclarent avoir tiré des bénéfices suite à la mise en place de ces actions. Découvrons ensemble les différentes catégories de leviers propres à la transition vers l'économie circulaire.

a) Leviers économiques

L'économie circulaire ne fait pas uniquement allusion au respect de l'environnement et à sa promotion, mais aussi, comme son nom l'indique, au monde des affaires et à l'économie. L'économie circulaire permet en effet pour les entreprises d'atteindre des objectifs de croissance et d'augmentation de leurs gains tout en diminuant leur impact environnemental (McDonald M., 2016, p106). Pour cela, il est nécessaire de collaborer avec les bons acteurs, de créer de nouveaux partenariats avec des fournisseurs, des sous-traitants afin d'utiliser les ressources le plus efficacement possible (Rebolledo C., 2016, p140).

L'économie circulaire offre surtout l'opportunité de réaliser des économies dans la consommation des ressources naturelles. En 2013, on estimait que plus de 1000 milliards de dollars pourraient être économisés par an à l'échelle mondiale si le modèle d'économie circulaire était

adopté (Nguyen H., Stuchtey M. et Zils M., 2014). Prenons l'exemple de l'industrie automobile française Renault. En récupérant des pièces de véhicules usagés ou en mauvais états, cela permet à la firme d'économiser jusqu'à 80% de ses dépenses en énergie par rapport à l'énergie utilisée pour fabriquer de nouvelles pièces (Déclic & Deloitte, 2016, p46). De plus, cela lui confère un aperçu réel sur la durée de vie des pièces.

En réutilisant des pièces et matériaux et en leur procurant une seconde vie, les entreprises ne sont plus tributaires des variations des prix des matières premières. Le risque de volatilité des prix est minimisé, puisque l'approvisionnement en matières premières des entreprises diminue, et par conséquent leurs dépenses diminuent aussi (Nguyen H., Stuchtey M. et Zils M., 2014). Il en va de même pour le risque lié aux importations (quotas, taxations, instabilités géopolitiques...) puisque ce modèle économique promeut les circuits courts (Déclic & Deloitte, 2016, p46).

b) Leviers sociaux

La mise en place de l'économie circulaire n'est possible que dans un environnement mettant l'accent sur la collectivité. L'ensemble des acteurs de cet environnement doit être mobilisé afin de promouvoir les innovations sociales (Vézina M., 2016, p113). Dans ce contexte de collectivité, il est attendu que l'économie circulaire soit à l'origine de la création de nombreux emplois. Rien qu'en Belgique, 36 000 nouveaux emplois locaux devraient voir le jour à l'horizon 2020. Selon la Commission Européenne, ce chiffre grimpe à 580 000 nouveaux emplois en Europe à l'horizon 2030 (*Rapport introductif sur l'économie circulaire en Wallonie*, Henry, Simonet, Evrard, Morreale & Puget, 2019, p35). Les ambitions de la Wallonie en matière de recyclage du plastique devraient créer déjà 350 emplois supplémentaires (Le Soir, mai 2019). L'économie circulaire, plus particulièrement via les concepts d'économie de la fonctionnalité et de l'économie collaborative, permet aussi à certains consommateurs d'accéder à des biens auxquels ils n'avaient pas accès étant donné que le coût d'achat était trop élevé dans l'économie linéaire. La location de ces biens offre la possibilité à ces personnes de découvrir les biens sans en avoir la possession et sans en payer le prix d'achat (Déclic & Deloitte, 2016, p49).

Enfin, le développement de l'économie circulaire dans les pays émergents représente une réelle opportunité. En effet ces pays n'ont que peu ou pas encore goûté à l'industrialisation. Il est donc plus facile d'instaurer un nouveau modèle économique dans ces pays en voie de développement qui jouissent d'une plus grande flexibilité (Déclic & Deloitte, 2016).

c) Leviers réglementaires

Dans cet esprit de collectivité, l'économie circulaire nécessite la prise de mesures réglementaires au niveau européen mais également au niveau des états membres. Au niveau européen, les dernières directives adoptées par la Commission européenne en termes d'économie circulaire remontent à 2015 avec le plan « Boucler la boucle - Un plan d'actions de l'Union européenne en faveur de l'économie circulaire ». Ce plan recense 54 actions dont certaines ont été mises en place ou sont en cours d'exécution. L'objectif global de ce plan vise la croissance durable de l'Europe avec la création d'emplois et modernisation de l'économie européenne (Commission européenne, 2019). Depuis le 16 janvier 2018, un nouveau cadre de suivi de l'économie circulaire a été communiqué par la Commission européenne, se déclinant sous quatre catégories: production et consommation, gestion des déchets, matières premières secondaires, compétitivité et innovation (*Rapport introductif sur l'économie circulaire en Wallonie*, Henry, Simonet, Evrard, Morreale & Puget, 2019, p47).

Au niveau de la Belgique, et plus particulièrement au niveau de la Wallonie, le dernier plan adopté par le Gouvernement Wallon le 22 mars 2018 s'intitule « Plan Wallon des Déchets - Ressources III ». Ce plan qui s'étend jusqu'à 2025 énumère plus de 750 actions allant dans la lignée des objectifs de l'économie circulaire. D'autres programmes sont en lien avec ce plan relatif à l'économie circulaire, à savoir le plan REGAL relatif au gaspillage alimentaire, le plan PACE (Plan Air - Climat - Energie 2016-2022), Plan Achats publics responsables (2017-2019), Plan Alliance Emploi-Environnement (2016-2019) relatif à la construction durable.

Tous ces plans et mesures n'ont pour objectif que de stimuler la consommation et la production responsables en suivant le fil conducteur de l'économie circulaire.

d) Leviers environnementaux

Inévitablement, l'économie circulaire est un véritable levier pour faire face aux défis environnementaux du 21ème siècle, marqué par une dégradation écologique, une raréfaction des ressources autrefois pressenties comme illimitées et un changement climatique non négligeable (Smaili A., 2017, p25). Ce nouveau modèle tend à réduire l'impact de l'activité industrielle et économique sur la nature qui l'entoure en fermant les cycles, c'est à dire, en réinjectant des ressources en fin de vie dans le processus de production (Sauvé S., 2016, p33). L'économie circulaire a pour objectif de prolonger la durée de vie des produits, minimisant ainsi les déchets, l'utilisation d'énergie et les extractions de ressources naturelles vierges. Au-delà de ça, l'économie

circulaire idéale espère produire un effet positif et bénéfique sur la planète. Selon le Conseil Économique et Social de Wallonie concernant l'économie circulaire (AVIS A.1392, 2018), *d'ici 2030, le modèle de développement circulaire devrait permettre de diviser par deux les émissions de dioxyde de carbone par rapport aux niveaux actuels et conduire à une réduction de la consommation des ressources primaires de plus de 30%*.

e) Leviers technologiques

Un dernier incitant à pratiquer l'économie circulaire dans notre société se trouve certainement au niveau technologique. Ce modèle économique circulaire représente une réelle opportunité d'innovation dans les entreprises, par exemple en repensant les matériaux utilisés, les systèmes de production et la composition des produits (Nguyen H., Stuchtey M. et Zils M., 2014). Cette opportunité d'innovation, la Belgique semble l'avoir saisie en se positionnant aujourd'hui au niveau mondial comme pionnier en matière de techniques de recyclage. Les entreprises belges ont développé un savoir-faire de haut niveau dans le recyclage de matières complexes, dans l'utilisation de matières premières secondaires ou même dans la récolte et le tri des déchets, ouvrant par conséquent des portes sur de nouveaux marchés (Cabinet de la Ministre de l'Energie, de l'Environnement et du Développement Durable, M-C. Marghem, 2016).

Ces nouvelles activités nécessitant de nouvelles technologies mènent aussi à la création de nouveaux métiers, particulièrement dans les domaines de l'informatique et de la construction. Il faut en effet adapter les techniques de travail en vue du démontage des produits, du tri des matières et bien d'autres activités circulaires (Trends Tendances, 2018).

3.2.2. Freins à la transition vers l'économie circulaire

Comme nous révèle l'enquête bruxelloise (Enquête sur l'économie circulaire, 2019), 75% des entreprises interviewées (400 entreprises au total) méconnaissent le concept d'économie circulaire. 56% des entreprises de ce panel qui, quant à elles, connaissent l'économie circulaire, estiment que cela ne représente pas une opportunité pour leur business. Plus encore, 70% des entreprises qui ont transité vers plus de circularité affirment avoir rencontré des difficultés. Tentons de comprendre ces chiffres en observant les freins recensés dans la littérature.

a) Freins économiques

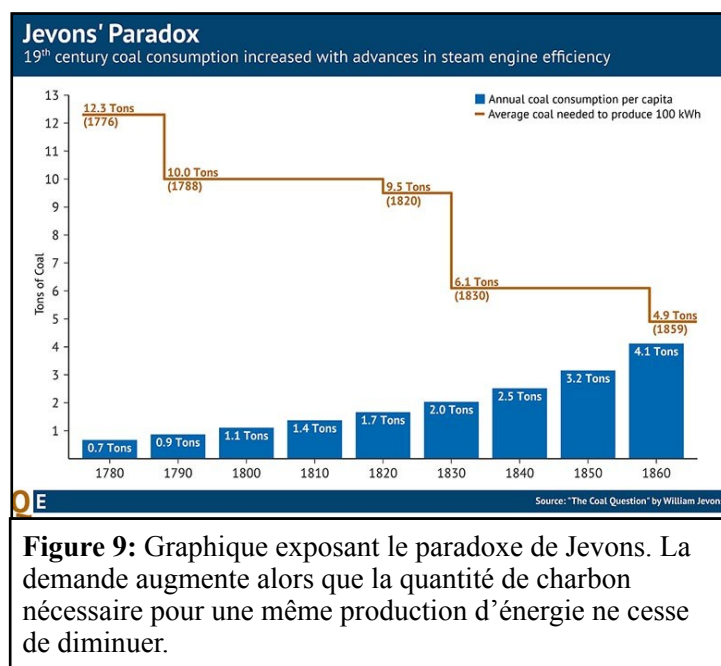
Certains freins de nature économique impactent l'émergence de l'économie circulaire dans notre société sous différents points. Tout d'abord, les bénéfices de la transition d'une entreprise vers l'économie circulaire ne sont pas visibles immédiatement. Ce n'est qu'à long terme qu'une croissance de l'entreprise ainsi qu'une indépendance accrue face à la volatilité des prix des matières, comme nous l'avons découvert ci-dessus (cfr: Les leviers économiques), seront manifestes (Smaili A., 2017, p28). Cependant pour obtenir de tels résultats à long terme, cela nécessite parfois de lourds investissements à court terme tels qu'une levée de fonds financiers notamment pour la recherche et le développement, l'acquisition de nouvelles machines adaptées aux activités circulaires, la formation de la main d'oeuvre à de nouveaux métiers ou encore le développement de nouvelles infrastructures (Lazzeri Y., 2017; Smaili A., 2017). Ces investissements à court terme représentent un véritable défi, notamment pour les PME's, mettant en péril les objectifs prioritaires de profit et de dividendes pour les actionnaires (EASAC – the European Academies' Science Advisory Council, 2015, p7). À court terme, il s'agit là d'un frein aux indicateurs de croissance tels que le PIB qui repose exclusivement sur des données monétaires et ne tient pas compte des conséquences environnementales (Sana F., 2014, p14). La question vient à se poser concernant ces indicateurs de croissance issus d'un modèle économique linéaire: ces indicateurs basés sur la production linéaire ont-ils encore du sens? Ne faudrait-il pas les remettre en question pour coller au mieux à ce modèle économique émergent? Ces lourds investissements à court terme et les incertitudes du marché amplifient le risque lié à l'engagement dans une démarche circulaire (de Jesusa A. & Mendonça S., 2018).

Ensuite les stratégies d'économie circulaire sont encore fragiles au point de vue de la rentabilité et de la compétitivité avec des produits et matières non circulaires. Dans le processus de prise de décision des entreprises, les critères de disponibilité de la matière, de la qualité et du prix priment sur l'impact environnemental que cette matière pourrait avoir (Lazzeri Y., 2017). La comparaison des prix relatifs des matières premières secondaires par rapport aux matières premières primaires s'avère capitale (Aurez V. & Georgeault L., 2016, p 303).

Il se peut que dans certains cas, pour certains types de matières, la matière vierge soit moins chère à l'achat que la matière secondaire (Kinnunen P, Kaksonen A., 2019). En effet, le coût du recyclage des matières qui ont peu de valeur est parfois supérieur au coût d'extraction et de transformation de cette matière neuve (Lazzeri Y., 2017). Les activités de reconditionnement et de remise à neuf de certains produits sont aussi parfois plus contraignantes que l'achat du produit neuf

(EASAC, 2015, p8; Lazzeri Y., 2017). Effectivement, cela nécessite du temps additionnel, la mobilisation de ressources humaines supplémentaires et d'autres moyens adéquats pour mettre en oeuvre ces activités. Les PME's qui emploient, par définition, peu de personnes auront certainement des difficultés à consacrer du personnel et du temps à ce genre d'activité circulaire (Smaili A., 2017, p31).

On le sait, la rémunération du personnel et des dirigeants au sein des entreprises est un facteur pouvant influencer leurs comportements (Chênevert D., 2016, p108). Cependant aujourd'hui, ce facteur est essentiellement lié à la recherche de performances, au chiffre d'affaire généré et à la quantité de biens et services produits et vendus. Ce système de rémunération n'incite donc en rien à prolonger la durée de vie de la matière et des produits. Une solution serait d'aligner ce système de rémunération sur les valeurs et la culture de l'entreprise et de cette manière influencer les comportements des différents collaborateurs en matière de production. Si par exemple, les dirigeants étaient rémunérés en fonction des actions environnementales et circulaires menées dans leur entreprise, les performances dans ces domaines seraient certainement accrues (Chênevert D., 2016, p108).



Enfin un autre frein économique est assimilé à l'effet rebond ou au paradoxe de Jevons (cfr. Figure 9), formulé par l'économiste britannique du même nom. Ce paradoxe stipule que lorsque l'efficacité de la production augmente dans un certain domaine, cela diminue les coûts de production et donc diminue le prix d'achat des produits finis. Parallèlement à la loi de l'offre et de la demande, si le prix du bien diminue, la demande de ce bien quant à elle augmente. La production dans les usines augmente et donc la consommation de matières augmente elle aussi. Par conséquent,

Elise Mollet

« la croissance économique globale pourrait plus que compenser les gains environnementaux initiaux créés par une meilleure efficacité » (Korhonen J., Honkasalo A. & Seppälä J., 2018). Nous pouvons illustrer le paradoxe de Jevons et l'effet rebond qui en découle par la prouesse technologique de James Watt et de sa machine à vapeur. À l'époque, la quantité de charbon nécessaire pour produire une certaine quantité d'énergie a diminué drastiquement. Cependant la consommation de charbon n'a cessé d'augmenter pour couvrir une demande croissante de la matière. Il en va de même pour les appareils électriques domestiques tels que les machines à laver à faible consommation ou les téléviseurs LED à basse énergie dont la demande a explosé, effaçant ainsi leurs externalités positives.

Prenons un exemple concret relatif à l'économie circulaire. Un recyclage optimisé des matières au niveau micro-économique pourrait dissimuler l'augmentation de la consommation de flux de matières au niveau macro-économique dans une économie croissante ou en recherche de croissance. Selon Christian Arnsperger et Dominique Bourg dans leur article *« Vers une économie authentiquement circulaire - Réflexions sur les fondements d'un indicateur de circularité »* publié dans la revue OFCE (L'Observatoire français des conjonctures économiques, 2016), *« plus on se rapproche d'une croissance zéro et de taux de recyclage de 100 % pour toutes les matières utilisées, plus on s'approchera de la circularité »*.

b) Freins organisationnels

Les entreprises telles qu'elles sont organisées aujourd'hui ne facilitent pas l'instauration de l'économie circulaire. En effet les entreprises sont actuellement dessinées en silos, ce qui limite la coopération entre partenaires, la mise en place d'actions collectives, la transversalité dans les projets,... Toutes caractéristiques pourtant nécessaires à la mise en place de stratégies en économie circulaire. Ces stratégies nécessitent une mise en réseau des activités entrepreneuriales, notamment en ce qui concerne la collecte des flux et des matières. Prenons le cas de l'éco-conception (Lazzeri Y., 2017). Avant de mettre en place un tel mode de production au sein d'une entreprise, il faut réunir les acteurs en amont de la conception, à savoir les fournisseurs de ressources, mais aussi les acteurs en aval de la production et de la consommation du bien comme les centres de recyclage ou les ressourceries responsables de la remise en état dudit bien. Ensemble ces acteurs devront trouver des solutions au point de vue logistique ou technologique (Lazzeri Y., 2017). Une organisation verticale de l'entreprise ne permet pas ce genre de coopérations.

L'économie circulaire n'a donc pas de sens au travers d'actions individuelles (Nguyen H., Stuchtey M. et Zils M., 2014). Cependant le regroupement des acteurs est parfois fastidieux, en

dépôt des coutumes linéaires bien ancrées dans la société, limitant ainsi l'émergence de l'économie circulaire.

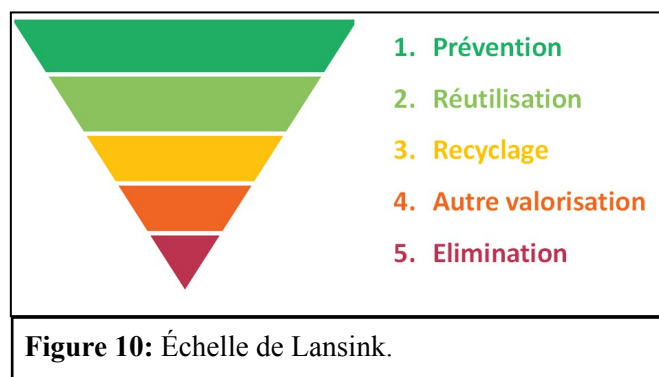
c) Freins techniques

Le principal frein technique à la mise en place de l'économie circulaire réside dans la complexité de la composition des produits modernes qui circulent sur le marché (Sana F., 2014, p13). En effet, ces produits allient de nombreux matériaux difficiles à identifier et à classer. C'est particulièrement le cas dans le domaine de la plasturgie dont les formules de fabrication des produits associent de nombreux polymères et additifs différents, rarement détaillés sur les étiquettes (Nguyen H., Stuchtey M. et Zils M., 2014).

Lors du recyclage des produits, l'identification des matériaux consomme trop d'énergie ou est parfois trop compliquée pour les entreprises qui, en outre, ne possèdent pas toujours les techniques adéquates. Il est donc plus facile de dégrader la matière plutôt que de la recycler. Cependant, le recyclage d'une matière induit une perte de valeur qu'on ne peut ignorer: certains matériaux secondaires sont hétérogènes, impurs (Kinnunen P, Kaksonen A., 2019). Si la première loi de la thermodynamique relative à la conservation de la matière dit « que rien ne se perd, rien ne se crée, tout se transforme » (Lavoisier), la deuxième loi de la thermodynamique liée à l'entropie dit qu'une partie de l'énergie se dissipe au cours du processus de transformation. L'économiste Nicholas Georgescu-Roegen (1995) n'a cessé de rappeler l'existence de ces lois, notamment lorsqu'il s'agit de la récupération des métaux utilisés dans des domaines tellement diversifiés (peintures, colles, textiles,...), la matière est tellement dispersée/dissipée qu'il est presque impossible de les récupérer dans leur intégralité (Abraham Y.-M., 2016, p163). Le recyclage d'un téléphone mobile, par exemple, ne permet d'extraire des métaux comme l'or ou l'argent que pour une valeur de 3\$ alors que la composition d'origine du téléphone assemble des métaux pour une valeur de 16\$ (Nguyen H., Stuchtey M. et Zils M., 2014).

C'est la raison pour laquelle il faut mettre en avant les principes de réutilisation, de récupération et de remise en état avant le recyclage. Cette classification de la gestion des déchets est mieux connue sous le nom de l'échelle de Lansink. Cette échelle sous forme de pyramide inversée promeut en premier lieu la prévention. Le meilleur déchet est celui qu'on ne produit pas. Au deuxième niveau de cette échelle on trouve la réutilisation et le réemploi des produits en fin de vie. Si les deux niveaux supérieurs ne peuvent être mis en oeuvre, notamment parce que tous les matériaux n'ont pas une durée de vie qui peut être prolongée (Legros R. & Spreutels L., 2016, p53), il convient alors de trier et de recycler les matériaux usés afin de leur donner une deuxième

vie. Le quatrième niveau propose une valorisation énergétique de la matière afin d'éviter le cinquième et ultime niveau de la gestion des déchets qui ne valorise aucunement la matière: l'incinération sans récupération énergétique ou la mise en décharge (Korhonen J., Honkasalo A. & Seppälä J., 2018).



Si les énergies renouvelables représentent une alternative aux énergies fossiles, le manque d'expertise dans le stockage de ces énergies freine la transition vers l'utilisation de ces énergies vertes. De plus l'approvisionnement en ce type d'énergie fluctue indépendamment de la volonté de l'homme. Prenons le cas de l'énergie solaire, les nuages, la nuit et autres perturbations vont altérer l'approvisionnement. À court et moyen terme, il n'est donc pas encore possible de substituer complètement les énergies fossiles qui alimentent 80% de notre économie par des énergies renouvelables (Abraham Y.-M., 2016, p162). Il faudra attendre que les technologies évoluent pour atteindre de tels objectifs.

d) Freins réglementaires

En matière de recyclage, les réglementations en vigueur évoluent rapidement et fréquemment. En ce qui concerne le statut de déchet, là aussi la réglementation est complexe car elle met en scène de nombreux critères, parfois spécifiques à certains déchets. Lorsque la matière quitte son statut de déchet pour prendre le statut de produit, celle-ci change de réglementation également (Lazzeri Y., 2017). Il n'est donc pas évident pour l'entrepreneur qui souhaite donner une deuxième vie à la matière en fin de cycle de connaître et d'appliquer les normes législatives adéquates.

De plus, les législations en cours ne sont pas toujours adaptées aux stratégies et concepts de l'économie circulaire. Prenons le cas de l'économie collaborative (Lambrecht M., 2016). Ce modèle économique est encore dans le flou au niveau réglementaire. En dépit d'une réglementation claire, les acteurs de l'économie collaborative ont tendance à contourner les lois de droit fiscal, du travail, de la protection des consommateurs et autres réglementations. Toute la problématique tourne autour

du statut des collaborateurs: sont-ils des employés de la plateforme collaborative ou ont-ils droit au statut d'indépendant?

Enfin les différentes législations, peu harmonisées au sein de l'Union Européenne sont un obstacle à l'essor de l'économie circulaire. Prenons l'exemple de la taxation de l'incinération des matières. Elle varie entre 45€/tonne en République tchèque, alors que ce montant est presque quadruplé en Allemagne (175€/tonne) (SPF Economie, 2018). Cela insufflé que le recyclage est parfois plus couteux que l'incinération. Ce manque de cohésion au sein de la zone euro n'incite pas les entreprises à se détourner de leurs mauvaises habitudes en termes de gestion de la matière.

e) Freins politiques

La politique du libre marché est une politique qui freine l'installation de l'économie circulaire dans le monde économique (Lanoie P., 2016, p94). En effet, cette politique sous-entend une libre circulation du marché, avec des ressources comme l'air, l'eau, la biodiversité supposées « gratuites » puisqu'elles n'appartiennent à personne. Cela entraîne une surconsommation de ces matières avec la pollution et les coûts sociaux qui s'ensuivent. Pour lever ce frein, il est nécessaire que les gouvernements interviennent notamment par la mise en place de politiques d'incitation à la transition circulaire. Ces politiques d'incitation peuvent prendre la forme de systèmes de taxation efficaces (éco-fiscalité): certains proposent de taxer l'extraction de matières premières ou élever leurs coûts d'exploitation (Sana F., 2014, p14). Ces mesures politiques ne sont pourtant pas faciles à mettre en place dans les pays développés qui ont goûté depuis de nombreuses années à l'industrialisation. Et pourtant, il faudra un réel changement de paradigme pour faire face au manque de ressources de ces pays développés (Déclic & Deloitte, 2016).

f) Freins cognitifs et culturels

Les clients, les consommateurs sont la raison d'être des entreprises. Cependant, ceux-ci sont encore réticents face aux stratégies mises en place par l'économie circulaire. La première raison qui explique ces réticences est l'information asymétrique entre celui qui entreprend l'activité circulaire et le consommateur (Vézina M., 2016, p114). Les projets menés sont pour la plupart novateurs et entraînent un lot d'incertitudes pour le client, peu documenté sur le sujet (Stegeman H., 2016, p39). Le consommateur n'a donc pas conscience de l'importance des pratiques circulaires. Le manque de clarté de la définition même de l'économie circulaire est responsable de l'ignorance des consommateurs et cela représente une entrave à l'avènement de l'économie circulaire. Il faudra

lever ces méconnaissances du sujet pour pouvoir tendre à une massification du phénomène circulaire (Lanoie P & Normandin D, 2015).

Ensuite, le consommateur a une mauvaise perception des produits de seconde main, remanufacturés, mis en circulation sur le marché. Ces produits sont souvent assimilés à de « vieux produits » de « moindre qualité » (Baptiste P. & Mascle C., 2016, p52). Pour chasser ces réticences, les producteurs devront s'efforcer à donner plus de renseignements aux consommateurs concernant les modalités de réparation, les coûts des pièces de rechange, le cycle de vie du produit pour leur proposer des alternatives au mode de production linéaire (Smaili A., 2017, p29).

Enfin, le client accorde encore beaucoup d'importance au critère du prix dans son processus d'achat (Déclic & Deloitte, 2016, p14). Il n'a pas idée qu'à long terme, un produit durable est économiquement plus rentable qu'un autre produit. La solution une fois de plus est de communiquer sur les formules « win-win » de l'économie circulaire, par exemple la formule de location des biens. Les études de la fondation Ellen MacArthur montrent que louer une machine à laver haut de gamme permettrait à une famille d'économiser sur les coûts d'utilisation de cette machine alors que les entreprises productrices quant à elles pourraient tirer bénéfice de la remise en état de ces machines (Nguyen H., Stuchtey M. et Zils M., 2014).

Pour les entreprises, la transition vers l'économie circulaire est redoutée, par peur de perdre quelque chose (Brénot J. & Tuvée L., 1996, p 10). Jacques Brénot et Louis Tuvée, dans leur livre « Le changement dans les organisations » (1996), recensent trois freins principaux au changement (3P):

- Le pouvoir de changer, d'entrer en action.
- La peur de ne pas réussir le changement ou la peur d'aboutir à une situation moindre que la situation initiale. *Partir du connu vers l'inconnu, c'est perdre de la sécurité, de l'expérience ou de la compétence.*
- Le plaisir. Le changement demande une quantité importante d'énergie. Cette énergie peut être acquise en prenant du plaisir dans le changement. Si cette dimension de plaisir, *jouissance ou anticipation de ce qui est ressenti comme bon ou désirable*, n'est pas acquise, le changement sera naturellement freiné.

Les entreprises qui n'en ont pas fait leur core business considèrent les activités d'économie circulaire comme des activités parallèles à leur activité principale (Lazzeri Y., 2017). La raison de cette mise de côté est aussi un manque d'information sur les bénéfices de l'économie circulaire pour les entreprises (Smaili A., 2017, p32).

Finalement l'ultime reproche qui pourrait être fait à l'économie circulaire est peut-être le manque de considération du plan social dépeint par ce modèle économique. Si ce modèle promet la création de nombreux emplois, peu d'informations sont communiquées en matière de bien-être et de qualité des emplois créés (van Durme G., Beaulieu L. & Margni M., 2016, p154).

Chapitre 4: Méthodologie

Afin d'élucider la question de recherche posée, une certaine méthodologie a été mise en place et sera présentée dans les sous-sections suivantes. Pour rappel, notre question de recherche est: « *Comment améliorer l'accompagnement des entreprises dans leur transition vers plus de circularité?* ». Afin de répondre à cette question, il est essentiel de bien comprendre ce qui permet ou au contraire ce qui empêche les entreprises de s'engager vers plus de circularité. Dans ce chapitre, nous allons présenter la méthodologie que nous avons suivie pour explorer cet engagement des entreprises et, dès lors, pouvoir identifier des points de prise et d'action sur lesquels le BEP pourrait renforcer son action.

4.1. Données

4.1.1. Étude qualitative

L'objet de l'analyse de terrain réside dans l'identification et la compréhension de ce qui nuit ou favorise l'engagement des entreprises en économie circulaire. Il est donc nécessaire d'arborer une méthodologie de récolte d'informations subjectives et cela est réalisable via une étude qualitative. L'étude qualitative est une technique d'étude de marché permettant de recueillir des informations qualitatives avec une approche ouverte, non directive, permissive et indirecte (Vandercammen M., 2018). L'objectif d'une étude qualitative est de comprendre un sujet, un phénomène, un concept en termes de qualité. Cette méthodologie permet ainsi de saisir les visions et représentations des répondants en les laissant exprimer librement leur ressenti. C'est d'ailleurs les représentations sociales telles que décrites par Jean-Claude Abric (2016) dans l'ouvrage « *Pratiques sociales et représentations* (3e édition) » qui guideront cette étude qualitative. En effet, selon Abric, « *une représentation est vision fonctionnelle du monde qui permet à l'individu ou au groupe de donner un sens à ses conduites, et de comprendre la réalité, à travers son propre système de références, donc de s'y adapter et de s'y définir une place* ». Il est donc essentiel d'étudier les représentations sociales des entreprises, via cette étude qualitative, afin de comprendre leur vision de l'économie circulaire et d'analyser le sens qu'elles donnent à ces actions circulaires.

Il existe deux méthodes pour mener une enquête qualitative: le focus groupe et l'entretien individuel. Les entretiens de groupe permettent de stimuler les échanges sur un sujet, de favoriser la spontanéité des intervenants et d'aborder un aspect ludique de la récolte d'informations. Cependant, même si l'entrechoquement des idées peut être bénéfique dans certaines situations, il se peut que des leaders se manifestent dans le groupe et influencent fortement les discussions du groupe. De

plus, cette méthode ne permet pas d'approfondir le sujet étudié de manière assez efficace. Les entretiens individuels quant à eux permettront de comprendre et explorer le sujet en profondeur, d'aborder des sujets précis, parfois sensibles et de s'entretenir avec des professionnels (Vandercammen M., 2018). C'est la raison pour laquelle les entretiens individuels seront favorisés dans cette étude.

4.1.2. Guide d'entretien

Pour mener à bien ces interviews qualitatives, un guide d'entretien a été construit. Ce guide d'entretien est semi-directif: il recense plusieurs thèmes en lien avec le sujet d'étude mais la structure du guide n'est pas figée et peut évoluer au fur et à mesure des échanges. D'ailleurs, une première version de ce guide d'entretien a d'abord été testée auprès de trois entreprises. À la suite de ce test méthodologique, des modifications ont pu être apportées pour formuler une deuxième version du guide d'entretien, plus proche de la réalité des entreprises. Dans la version finale du guide d'entretien, les questions adressées aux entreprises ne sont ni entièrement ouvertes, ni entièrement fermées et varient donc d'une interview à l'autre. Les thèmes sont abordés dans une approche en entonnoir, c'est à dire en allant des thèmes les plus généraux aux thèmes les plus spécifiques. Le canevas général de ce guide d'entretien, disponible en annexes de ce travail (cfr. Annexe 1: Guide d'entretien), est le suivant:

- Introduction

L'introduction permet de présenter celui qui dirige l'interview, son objectif et le cadre dans lequel l'entretien s'inscrit. Les modalités de l'interview sont également présentées (durée, enregistrement, utilisation des données, etc.). Enfin et surtout, c'est lors de la phase d'introduction que l'interviewé est remercié chaleureusement pour sa participation. L'objectif est d'implanter un environnement de confiance entre l'interviewer et l'interviewé.

- Présentation de l'entreprise

Toujours dans l'optique de développer un milieu propice à la discussion et aux échanges fournis, les premières questions posées à l'interviewé sont faciles puisqu'elles le concernent, ce sont des questions dites « d'échauffement ». Cette phase de présentation aborde les activités pratiquées dans l'entreprise/lieu de travail de l'interlocuteur, par lui et/ou par ses collègues. Cela permet de comprendre de manière globale l'activité de la personne, sa fonction et son statut, comprendre l'environnement dans lequel elle évolue.

- Représentations des responsabilités environnementales

Une fois la phase d'échauffement terminée et le répondant plus à l'aise, l'entretien se recentre petit à petit sur le sujet de l'étude. Dans le cas présent, les questions s'orientent vers les représentations des répondants de leurs responsabilités écologiques. En effet, ceux-ci ne sont pas sans savoir que le monde dans lequel ils évoluent fait face à des défis environnementaux de grande ampleur. L'objectif de cette partie du guide d'entretien est de questionner les répondants sur leurs connaissances en la matière, leur sensibilité à la dimension environnementale, leur représentation de l'impact que ces défis ont sur leur activité économique et leur réaction face à ces défis.

- Représentations de l'économie circulaire

Les questions du guide d'entretien sont une nouvelle fois affinées pour aboutir au sujet principal de cette étude: l'économie circulaire. Il est d'abord demandé aux répondants si ce concept d'économie circulaire leur est familier, s'ils le connaissent et ce qu'ils en pensent. La première étape consiste donc à prendre la mesure du degré de connaissance de l'économie circulaire par l'interlocuteur et de saisir les représentations sociales assimilées à cette démarche. Après avoir récolté les représentations de chacun, une courte présentation du concept d'économie circulaire est fournie aux interviewés. Ensuite, les 4 piliers de l'économie circulaire tels qu'ils apparaissent dans la littérature, sont tour à tour exposés à l'interlocuteur. À la suite des présentations de chaque pilier, il est demandé à l'interviewé si une ou plusieurs action(s) en lien avec le pilier préalablement décrit est/sont mise(s) en place au sein de l'entreprise. Si l'interviewé répond par l'affirmative, il lui est demandé de décrire l'action et de raconter l'histoire de ce projet (méthode du *story telling*): quel a été l'élément déclencheur, les personnes concernées ont-elles perçu des difficultés ou des facilités à mettre en place ce projet, quelles furent les différentes étapes à parcourir, ont-ils rencontré des besoins spécifiques, et finalement, ont-ils atteint les objectifs visés et quel(le)s sont les coûts/retombées qui en découlent, quel est leur retour d'expérience. Dans le cas où l'interviewé répondrait à la négative pour un certain pilier, l'objectif est de comprendre ce qui empêche l'entrepreneur à mettre en place un tel projet. Il est demandé à la personne de contact si l'idée a déjà été amorcée, quels sont les obstacles qui ont freiné la mise en oeuvre du projet et quels seraient les éléments nécessaires à la mise en place du projet, autrement dit, leurs besoins. Ces questions sont répétées pour chacun des piliers de l'économie circulaire.

- Conclusion

Enfin, le guide d'entretien se termine par des questions à nouveau générales. Si des enseignements sur la transition vers l'économie circulaire devaient être tirés, quels seraient-ils? L'objectif est de résumer les idées clés et directives de l'échange qui vient d'avoir lieu. Il est également demandé à l'issue de cette interview quels sont les projets futurs de l'entreprise, tant au niveau économique et managérial qu'au niveau de l'économie circulaire. Si l'entreprise interviewée a effectivement mis en place une action circulaire en son sein, une question bonus lui est proposée: « Que pourriez-vous dire aux entreprises qui hésitent à mettre en place des actions d'EC ? ». Cette dernière question permet de résumer en quelques mots seulement les incitants ayant poussé l'entreprise à adopter une démarche circulaire.

4.1.3. Interviews

Au total, 19 interviews individuelles ont été menées, via ce guide d'entretien, auprès d'entreprises de la province de Namur (zone territoriale sur laquelle le BEP propose ses services). Certaines de ces entreprises ont déjà fait un pas vers l'économie circulaire, d'autres ignorent ce que cela signifie. Les différents profils sélectionnés ont été contactés dans un premier temps par mail ou par téléphone afin de leur formuler la demande d'interview et de leur expliquer le contexte dans lequel cette interview s'inscrivait. La plupart des entreprises choisies pour cette étude sont situées sur les régions de Baillonville et de Walcourt. Le BEP organisant des groupes de travail sur la gestion des déchets dans ces deux parcs d'activité de la province de Namur durant la période de mon stage, j'ai pu entrer plus facilement en contact avec ces entreprises participantes au groupe de travail. Après avoir fixé un rendez-vous avec ces entreprises, les interviews se sont toutes déroulées sur le lieu de travail des interlocuteurs afin qu'ils se sentent en confiance dans un environnement qu'ils connaissent bien. L'ensemble des interviews a eu lieu entre le 10 mai 2019 et le 06 décembre 2019 via des entretiens en face à face. Enfin ces 19 interviews, d'une durée variant entre 30 minutes et 1 heure, ont été enregistrées et retranscrites. Les retranscriptions sont disponibles en annexe 2 (cfr. Annexe 2: Retranscriptions des interviews). Les personnes interviewées ainsi que le lieu de travail dans lequel elles évoluent sont rendus anonymes pour une raison de respect de la confidentialité des données partagées. Ces données seront analysées manuellement via les outils méthodologiques décrits ci-dessous.

4.2. Outils d'analyse

Afin d'analyser les données récoltées dans les 19 interviews, plusieurs outils méthodologiques ont été mis au point. Nous pouvons faire une distinction entre les outils d'analyse de type descriptifs et les outils d'analyse de type compréhensifs. Les résultats obtenus grâce à ces différents outils seront présentés dans les chapitres suivants (cfr. chapitres 5 et 6).

4.2.1. Outils d'analyse descriptifs

a) Grille d'analyse de l'économie circulaire

Dans un premier temps, les retranscriptions d'interviews ont été analysées manuellement via l'outil de la grille d'analyse de l'économie circulaire. Cette grille d'analyse est divisée en différentes parties couvrant chacune un thème abordé lors de l'interview et en lien avec ce qui a été étudié dans la revue de littérature. La grille d'analyse est à découvrir en annexe (cfr. Annexe 3: Grille d'analyse de l'économie circulaire), mais parcourons déjà les différents thèmes de cette grille d'analyse.

- Thème 1: Vision de l'économie circulaire.

Ce critère cherche à répondre à la question: « Qu'entend-on par économie circulaire? ». Les normes de l'économie circulaire peuvent être perçues différemment selon les différents répondants. Ce critère permet aussi d'évaluer les connaissances de chacun à propos des différents moyens de mise en oeuvre de l'économie circulaire: quelles sont les actions les plus populaires et quelles sont celles les moins connues des différents interviewés? Y a-t-il d'autres actions considérées par les entrepreneurs ciblés comme faisant partie de l'économie circulaire et qui ne sont pas reprises dans la littérature? Ce critère tentera d'apporter des réponses à ces questions en récoltant les descriptions de chacun par rapport à la thématique de l'économie circulaire.

- Thème 2: Freins et incitants à la transition vers l'économie circulaire.

Certaines entreprises décident de se lancer dans l'aventure de l'économie circulaire, d'autres sont plus réticentes. La littérature a mis en avant différents types de freins et leviers propres à ce concept d'économie circulaire. Ces freins et leviers sont-ils similaires à ceux relevés sur le terrain? De quelle nature sont-ils? Pourquoi certaines entreprises sont-elles convaincues de faire le bon choix en transitant vers l'économie circulaire alors que d'autres y sont totalement fermées?

- Thème 3: Coûts et avantages de la transition vers l'économie circulaire.

Quelles sont les pertes ou les gains engendrés par la transition d'une entreprise vers un modèle circulaire? Ces gains et pertes sont-ils mesurés sur le plan économique et financier, social, environnemental? Ce critère fait office de bilan, il donne un aperçu des conséquences, en aval de l'engagement en économie circulaire, aussi bien positives que négatives. Cela permet de comparer les résultats effectifs obtenus par les entreprises avec les résultats attendus décrits dans la littérature.

- Thème 4: Compétences nécessaires pour transiter vers l'économie circulaire.

Tout au long du processus de transition, les entrepreneurs d'actions circulaires auront certainement identifié certaines compétences nécessaires pour réussir la transition. Au travers de ce critère l'objectif est de prendre connaissance des compétences et savoir-faire nécessaires tant au niveau technique, technologique, organisationnel ou autre pour mettre en place les bonnes pratiques d'économie circulaire. Ces compétences nécessaires peuvent aussi s'exprimer sous forme d'un besoin, d'un élément essentiel auquel l'entrepreneur aurait souhaité recourir pour mener à bien sa transition vers l'économie circulaire.

- Thème 5: Évolution des rapports de l'entreprise avec ses partenaires lors de la transition vers l'économie circulaire.

Une entreprise grandit dans un réseau d'acteurs aux rôles bien différents. Au sein même de l'entreprise, on peut identifier les employés sans qui, celle-ci ne pourrait fonctionner. Autour de l'entreprise, d'autres partenaires jouent un rôle essentiel dans son fonctionnement: les fournisseurs et les clients. Parallèlement à cela, l'entreprise évolue sur un marché avec un ou plusieurs concurrents. Le but de ce cinquième thème est donc d'explorer l'évolution des partenariats entre l'entreprise et ces quatre acteurs au regard des différentes stratégies de l'économie circulaire. Comment la transition vers l'économie circulaire impacte-t-elle la relation des entreprises avec leurs travailleurs? Leurs concurrents? Leurs clients? Leurs fournisseurs?

Au travers de ces différents thèmes, cette grille d'analyse quadrille l'économie circulaire et permet d'observer l'évolution de l'entreprise au travers de cette démarche.

b) Graphes radars

Un second outil de type descriptif est utile pour évaluer et clarifier l'engagement des entreprises en économie circulaire. Il s'agit de l'outil « graphe radar ». Cet outil a pour objectif d'attribuer un score à une entreprise afin de refléter son état d'engagement en économie circulaire. Ce score total est obtenu en sommant quatre scores intermédiaires qui mesurent le niveau d'engagement de l'entreprise dans chacun des quatre piliers de l'économie circulaire tels que décrits dans la

littérature. Ces scores intermédiaires sont déterminés sur base des informations factuelles communiquées par l'entreprise elle-même lors de l'interview. Ainsi, l'entreprise obtiendra un score de 0, 1, 2 ou 3 pour chacun des piliers de l'économie circulaire selon la catégorisation suivante:

- Pilier n°1: Éco-conception.

Score = 0: L'entreprise ne trie pas et ne valorise pas ses déchets.

Score = 1: L'entreprise trie et valorise certains déchets.

Score = 2: L'entreprise trie et valorise certains déchets et met en place au moins une action d'éco-conception tout au long du cycle de vie du produit.

Score = 3: L'entreprise trie et valorise ses déchets et éco-conçoit ses produits.

- Pilier n°2: Symbioses industrielles.

Score = 0: Aucun type de synergie/mutualisation n'est mis en place.

Score = 1: Présence d'une forme de synergie/mutualisation.

Score = 2: Présence de plusieurs formes de synergies/mutualisations.

Score = 3: Présence de plusieurs formes de synergies/mutualisations avec différents acteurs.

- Pilier n°3: Logistique inversée.

Score = 0: La logistique inversée n'est pas mise en place par l'entreprise et l'entreprise ne prend pas part à la logistique inversée mise en place par un de ses fournisseurs.

Score = 1: L'entreprise prend part à la logistique inversée mise en place par un partenaire (fournisseur,...).

Score = 2: L'entreprise met en place une logistique inversée.

Score = 3: L'entreprise met en place plusieurs actions assimilées au principe de logistique inversée.

- Nouveaux modèles économiques:

Score = 0: L'entreprise a un business model traditionnel, issu de l'économie linéaire.

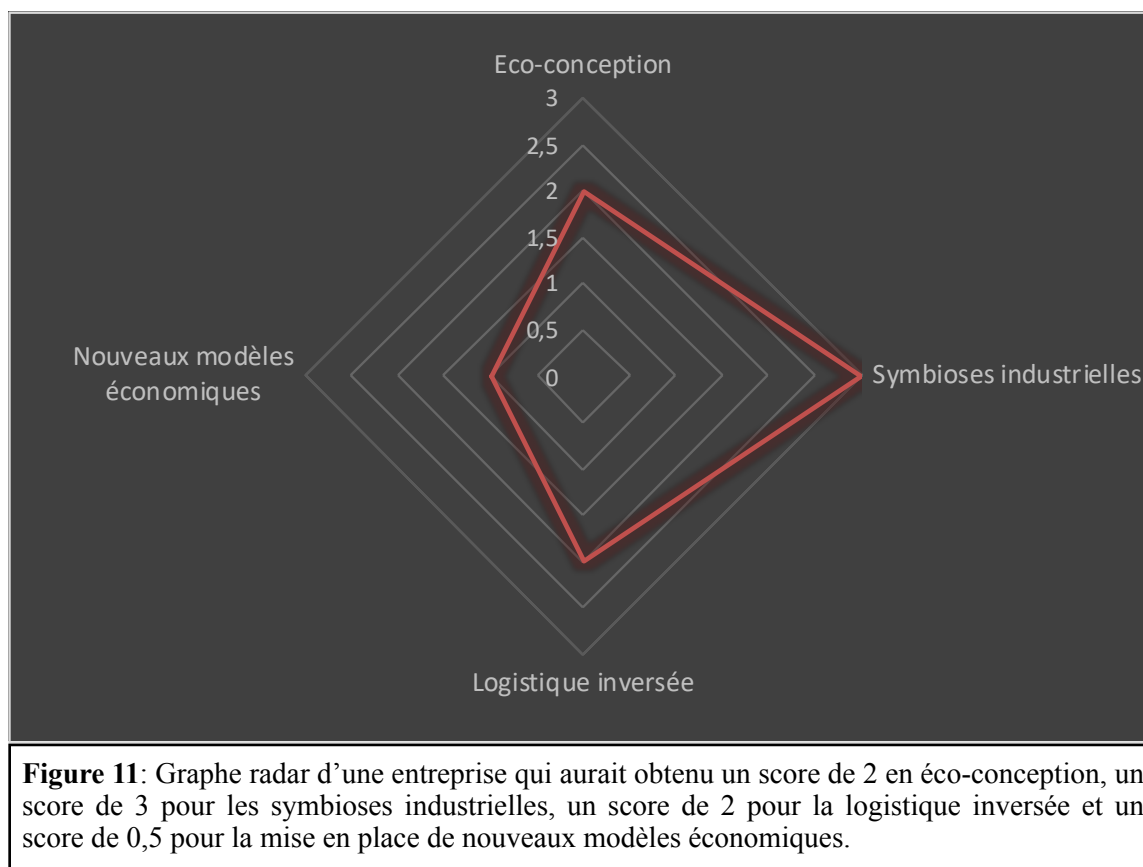
Score = 1: L'entreprise a recours à des produits issus de l'économie de la fonctionnalité.

Score = 2: L'entreprise met en place une activité d'économie de la fonctionnalité en plus de son activité principale.

Score = 3: L'entreprise base son business model sur l'économie de la fonctionnalité.

Une fois que le score pour chaque pilier est déterminé, l'entreprise obtient un score total sur 12, qui permet de mesurer l'engagement effectif de l'entreprise en économie circulaire. Désormais, il

est possible de tracer un graphe, connu sous le nom de radar ou toile d'araignée, permettant de donner une dimension visuelle de l'engagement des entreprises en économie circulaire et d'identifier ainsi rapidement le (s) domaine(s) dans le(s)quel(s) l'entreprise est fortement engagée ou, au contraire, pour le(s)quel(s) l'engagement doit être approfondi, comme le montre l'exemple ci-dessous (Figure X).



4.2.2. Outil d'analyse compréhensif

Pour comprendre le niveau d'engagement des entreprises dans l'économie circulaire, nous avons développé un second outil qui s'ancre sur le concept de représentation sociale présenté dans la première partie de ce chapitre. Nous posons donc ici, à la suite de Abric (2016), que les représentations sociales conditionnent le sens que nous pouvons donner à nos actions et dès lors nos engagements. Ainsi, notre objectif, à l'aide d'un outil cartographique, est de situer les représentations sociales des entreprises et de croiser celles-ci avec leur niveau effectif d'engagement dans l'économie circulaire. Pour construire cette méthode, nous avons, dans un aller-retour entre le terrain et l'état de l'art, identifié un ensemble de polarités ou de tensions qui traversent les visions des entrepreneurs dans nos entretiens. Nous avons consolidé ces polarités en les nourrissant d'un retour de l'état de l'art. Partant de ces polarités, nous avons, à l'aide de

l'outil cartographique, dégagé celles qui semblent jouer un rôle discriminant quant à l'engagement effectif des entreprises dans l'EC.

Chapitre 5: Présentation des résultats: diagnostic des entreprises rencontrées

Ce cinquième chapitre a pour objectif de présenter les cartes d'identité des 19 entreprises rencontrées, d'illustrer leur niveau de sensibilité à l'environnement et de comprendre leur état d'engagement en économie circulaire. Ces résultats sont basés sur les données récoltées grâce aux outils descriptifs décrits précédemment dans le chapitre méthodologique (cfr. Chapitre 4: Méthodologie), à savoir l'outil grille d'analyse et l'outil graphe radar. Le traitement de l'ensemble des entretiens et leur analyse, à savoir les grilles d'analyse complétées, se trouvent en annexe de ce travail (cfr. Annexe 4: Grilles d'analyse complétées).

Entreprise 1

Carte d'identité

Présentation de l'entreprise: PME familiale de Walcourt active dans la construction de toitures: toitures plates, en pente, bardages, étanchéité et isolation. Cette entreprise travaille avec beaucoup de sous-traitants étrangers du secteur de la construction.

Création: 1985

Nombre de travailleurs: 11 travailleurs (5 employés, 6 ouvriers) + 50 ouvriers en sous-traitance.

Clientèle: La PME fait principalement du B2B et couvre le marché wallon et bruxellois. Elle ne fait pas de marchés publics.

Rôle de la personne interviewée dans l'entreprise: Administratif/comptabilité/gestion/ ressources humaines/suivi des normes.

Objectifs à 5 ans: Se développer de manière horizontale, « *calmer le jeu* », « *faire moins de chiffre d'affaire pour pouvoir gagner plus d'argent* ».

Sensibilité environnementale: L'entreprise se dit sensible à la dimension environnementale à hauteur de 5 ou 6/10. En termes d'actions mises en place pour préserver l'environnement, l'entreprise estime être à un niveau de 6 ou 7 sur une échelle de 10.

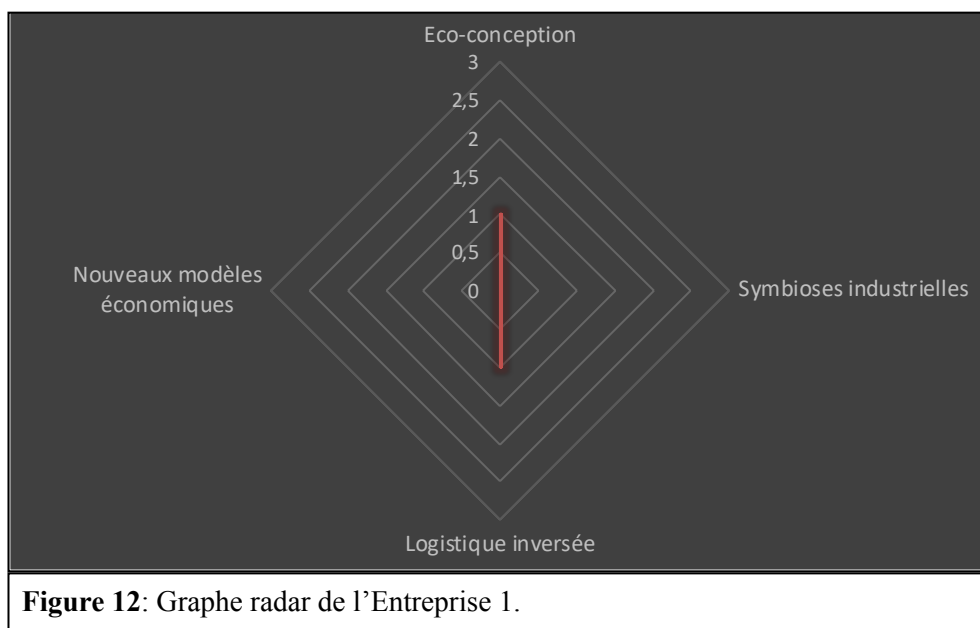
Graphe radar

- Éco-Conception: L'entreprise trie certains déchets qui seront valorisés par un centre de recyclage. L'entreprise ne pratique pas l'éco-conception dans son business: pas d'utilisation de matériaux durables (sauf si demande exceptionnelle du client), pas de réparation/remise en état/reconditionnement/allongement du cycle de vie.

➡ Note attribuée: 1

- Symbioses industrielles: Pas de symbioses industrielles mises en place avec d'autres acteurs économiques. Aucune forme de mutualisation.
➔ Note attribuée: **0**
- Logistique inversée: Reprise des déchets de chantier et des déchets d'emballage de la marchandise chez le client mais pas de valorisation des déchets. Logistique inversée mise en place avec les fournisseurs: le système de palettes consignées.
➔ Note attribuée: **1**
- Nouveaux modèles économiques: Modèle économique traditionnel. L'entreprise propose un service de construction qui ne doit être fait qu'une seule fois et qui n'engendre donc pas de clients réguliers.
➔ Note attribuée: **0**

Potentiel économie circulaire actuel: **2/12** —> **1,7/10**. L'outil graphe radar expose un engagement de l'Entreprise 1 en économie circulaire à hauteur de 17%. Cette entreprise doit encore évoluer dans chaque pilier de l'économie circulaire.



Conclusion: Différence de 4,3 à 5,3 points entre la perception de l'entreprise sur les mesures qu'elle a déjà mises en place pour améliorer son impact sur l'environnement (6 ou 7/10) et les mesures effectivement mises en place dans le cadre de l'économie circulaire (1,7/10).

Carte d'identité

Présentation de l'entreprise: Entreprise de Walcourt (Thy-le-Chateau) active dans la construction générale. Elle effectue des travaux du bâtiment de toutes sortes: carrelage, chapes, maçonnerie, cloisons, égouttage et plomberie, etc.

Création: 2009.

Nombre de travailleurs: 3 ouvriers (y compris le patron).

Clientèle: Des particuliers de la zone de Charleroi.

Rôle de la personne interviewée dans l'entreprise: Chef d'entreprise.

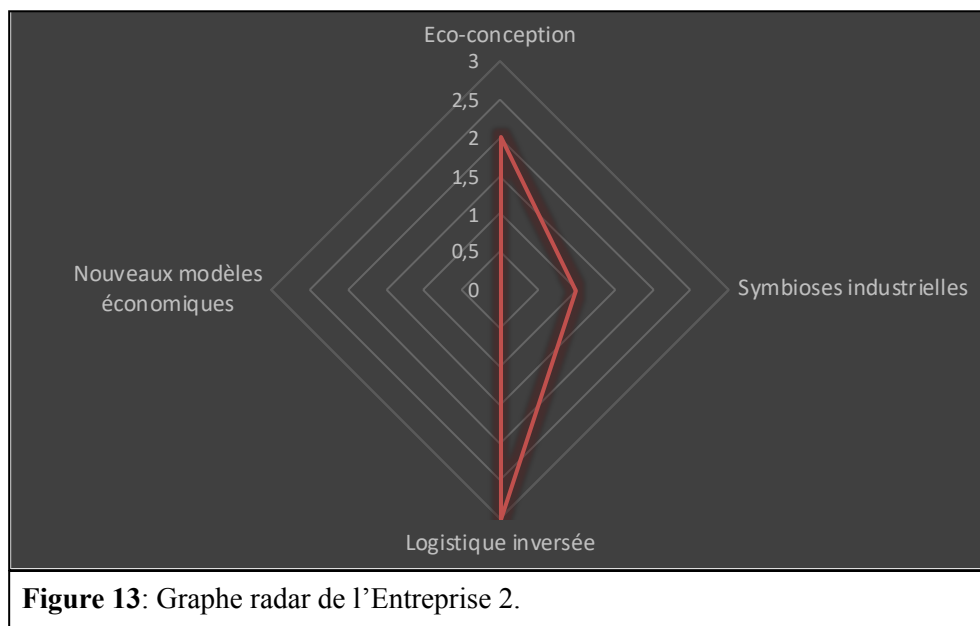
Objectifs à 5 ans: Ouvrir un commerce. Travailler en circuit fermé: acheter une maison, la rénover et la revendre.

Sensibilité environnementale: L'entreprise se dit sensible à la dimension environnementale à hauteur de 7 ou 8/10. En termes d'actions mises en place pour préserver l'environnement, l'entreprise estime être à un niveau de 6 ou 7 sur une échelle de 10.

Graphe radar

- Éco-Conception: L'entreprise trie certains déchets et les conduit dans la bonne filière de recyclage (déchets inertes, ferrailles). Les autres déchets ne sont pas triés (container tout venant). L'entreprise réutilise le plus possible les matériaux afin de prolonger leur durée de vie (réutilisation des vis, clous récupérés sur chantier, transformation des palettes non cautionnées en piquets). Utilisation de produits de nettoyage sans solvants.
➡ Note attribuée: **2**
- Symbioses industrielles: Prêts de certains outils avec d'autres entrepreneurs. Pas de possibilité de recevoir des déchets-ressources provenant d'autres entreprises car pas de stock.
➡ Note attribuée: **1**
- Logistique inversée: L'entreprise évacue ses déchets de chantier. Lorsqu'elle démolit des murs en brique, elle récupère les briques, les nettoie et les réutilise sur d'autres chantiers. Logistique inversée mise en place avec les fournisseurs: le système de palettes consignées.
➡ Note attribuée: **3**
- Nouveaux modèles économiques: Modèle économique traditionnel. L'entreprise propose un service de construction qui ne doit être fait qu'une seule fois et qui n'engendre donc pas de clients réguliers.
➡ Note attribuée: **0**

Potentiel économie circulaire actuel: **6/12** —> **5/10**. L'outil graphe radar expose un engagement de l'Entreprise 2 en économie circulaire à hauteur de 50%. Cette entreprise doit principalement évoluer dans la direction des nouveaux modèles économiques.



Conclusion: Différence de 1 à 2 points entre la perception de l'entreprise sur les mesures qu'elle a déjà mises en place pour améliorer son impact sur l'environnement (6 ou 7/10) et les mesures effectivement mises en place dans le cadre de l'économie circulaire (5/10).

Entreprise 3

Carte d'identité

Présentation de l'entreprise: Entreprise de Walcourt active dans la menuiserie générale: pose de châssis en PVC, bois, aluminium, menuiserie intérieur, extérieur, isolation, parquet, placards, aménagement de greniers, pose de portes, ... Cette entreprise n'est pas active dans la fabrication mais bien dans le mesurage et la pose d'éléments. Elle travaille en sous-traitance pour des entreprises de construction générale et des fabricants de châssis.

Création: 2010.

Nombre de travailleurs: 11 travailleurs (9 ouvriers, une secrétaire et le patron)

Clientèle: Belgique. 60% de B2B et 40% de B2C.

Rôle de la personne interviewée dans l'entreprise: Chef d'entreprise.

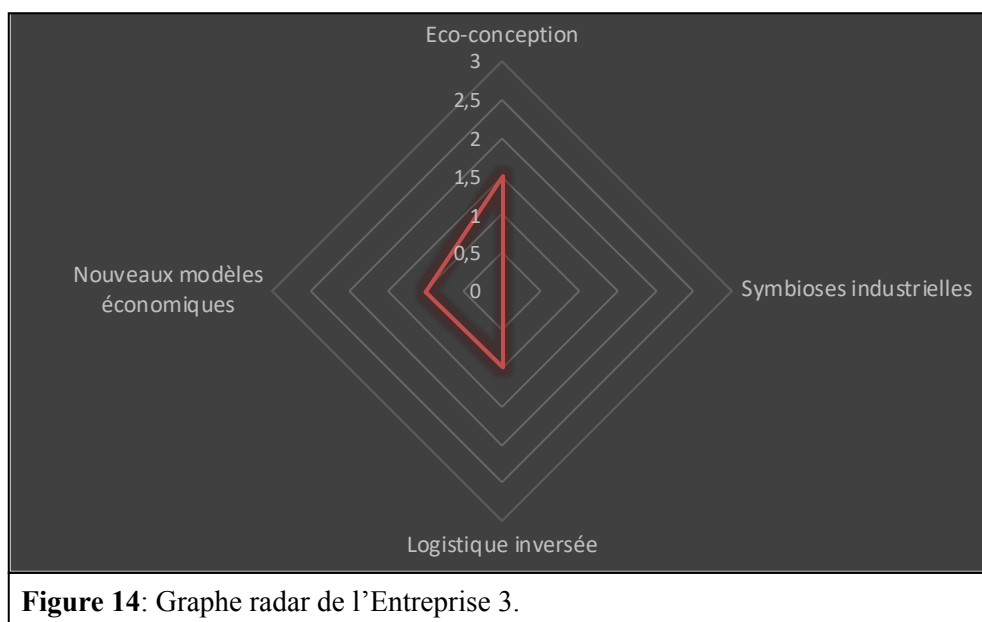
Objectifs à 5 ans: Acquérir un bâtiment, faire plus de bénéfices, transférer la gestion de l'entreprise aux fils du chef d'entreprise.

Sensibilité environnementale: L'entreprise se dit sensible à la dimension environnementale à hauteur de 8/10. En termes d'actions mises en place pour préserver l'environnement, l'entreprise estime être à un niveau de 6 sur une échelle de 10.

Graphes radar

- Éco-Conception: L'entreprise ne se sent pas concernée par l'éco-conception étant donné qu'elle ne crée rien. Cependant, elle trie la plupart de ses déchets et les fait évacuer dans la bonne filière de recyclage. L'entreprise estime que les matériaux récupérés sur chantiers sont en fin de vie et par conséquent, ne sont pas réutilisables. Les vieux châssis, par contre, sont démantelés et chaque matériau est valorisé (le bois sert pour le chauffage, les métaux sont vendus à un ferrailleur,...) mais ils ne retournent pas dans le processus de fabrication.
➡ Note attribuée: **1,5**
- Symbioses industrielles: L'entreprise souhaiterait mettre en place des synergies, notamment pour l'utilisation de son camion, mais rien n'est mis en place à l'heure actuelle.
➡ Note attribuée: **0**
- Logistique inversée: L'entreprise récupère certains déchets de chantier (emballages en plastique/carton, les cerclages,...). Elle récupère également des produits en fin de vie (vieux châssis,...) mais ils ne sont pas réinjectés dans le processus de production. Logistique inversée mise en place avec les fournisseurs: les chevalets et les palettes consignées. Pas de caution pour les chevalets, mais le fournisseur vient rechercher le chevalet quand il en a besoin.
➡ Note attribuée: **1**
- Nouveaux modèles économiques: L'entreprise prend part à l'économie de la fonctionnalité mise en place par une autre entreprise. Elle loue du matériel et des machines à une société et paie un montant par mois. En contrepartie, cette société s'engage à ce que le matériel soit toujours en état de fonctionnement (garantie de remise en état, réparation, ...).
➡ Note attribuée: **1**

Potentiel économie circulaire actuel: **3,5/12** —> **2,9/10**. L'outil graphes radar expose un engagement de l'Entreprise 3 en économie circulaire à hauteur de 29%. Cette entreprise doit encore évoluer dans tous les piliers de l'économie circulaire, principalement dans les symbioses industrielles.



Conclusion: Différence de 3,1 points entre la perception de l'entreprise sur les mesures qu'elle a déjà mises en place pour améliorer son impact sur l'environnement (6/10) et les mesures effectivement mises en place dans le cadre de l'économie circulaire (2,9/10).

Entreprise 4

Carte d'identité

Présentation de l'entreprise: Entreprise de parcs et jardins spécialisée dans la construction pour les jardins (vente et assemblage de produits en bois: abris de jardins, carports, palissades). L'entreprise de Walcourt (Clermont) est aussi active dans le terrassement, la vente de fleurs et accessoires (terreau, vitraux, ...).

Création: En 2008 en tant que personne physique et passage en 2017 en société.

Nombre de travailleurs: 4 travailleurs (3 ouvriers, 1 gérant)

Clientèle: Provient des provinces du Hainaut, de Namur et du Brabant. Principalement des particuliers.

Rôle de la personne interviewée dans l'entreprise: Chef d'entreprise.

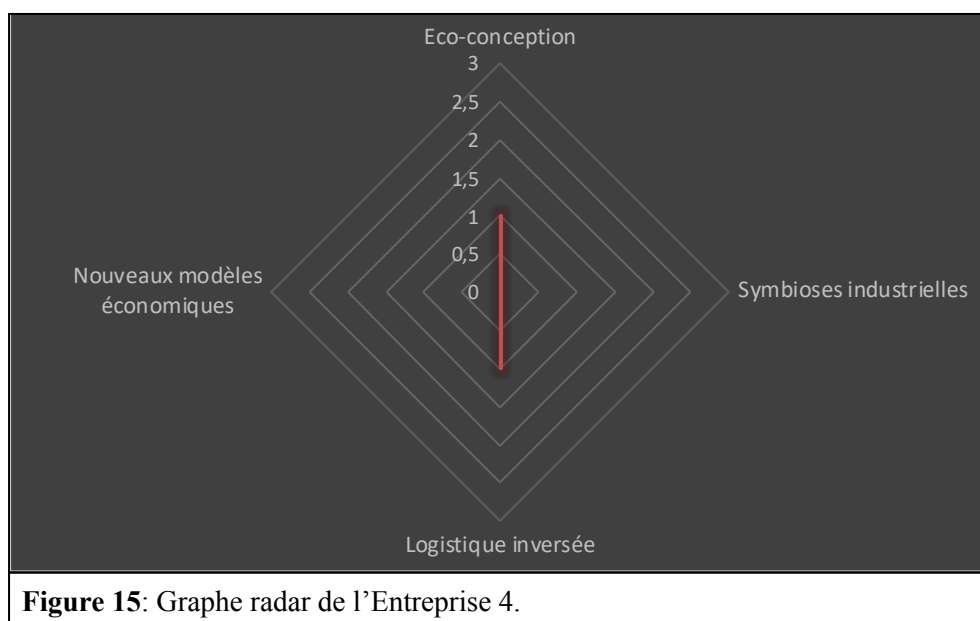
Objectifs à 5 ans: Maintenir le taux d'emploi et le taux d'activité pendant toute l'année. Construire un nouveau bâtiment pour stocker la marchandise.

Sensibilité environnementale: L'entreprise se dit sensible à la dimension environnementale à hauteur de 6 ou 7/10. En termes d'actions mises en place pour préserver l'environnement, l'entreprise estime être à un niveau de 7 ou 8 sur une échelle de 10.

Graphe radar

- Éco-Conception: L'entreprise ne pratique pas l'éco-conception dans son business étant donné qu'elle ne crée rien: pas de réparation/remise en état/reconditionnement/allongement du cycle de vie. Cependant, elle trie la plupart de ses déchets et les fait évacuer dans la bonne filière de recyclage, elle propose quelques produits de traitement à base d'eau plutôt qu'à base de solvants.
➔ Note attribuée: **1**
- Symbioses industrielles: Pas de symbioses industrielles mises en place avec d'autres acteurs économiques. Aucune forme de mutualisation. Selon l'entreprise, sa position géographique « désaxée » entraîne quelques complications pour réaliser des symbioses industrielles.
➔ Note attribuée: **0**
- Logistique inversée: Logistique inversée mise en place avec les fournisseurs: le système de palettes consignées. Reprise des déchets de chantier et des déchets d'emballage de la marchandise chez le client mais pas de valorisation des déchets par l'entreprise elle-même.
➔ Note attribuée: **1**
- Nouveaux modèles économiques: Modèle économique traditionnel. L'entreprise propose un service qui ne doit être fait qu'une seule fois et qui n'engendre donc pas de clients réguliers.
➔ Note attribuée: **0**

Potentiel économie circulaire actuel: **2/12** —> **1,7/10**. L'outil graphe radar expose un engagement de l'Entreprise 4 en économie circulaire à hauteur de 17%. Cette entreprise doit encore évoluer dans tous les piliers de l'économie circulaire.



Conclusion: Différence de 5,3 à 6,3 points entre la perception de l'entreprise sur les mesures qu'elle a déjà mises en place pour améliorer son impact sur l'environnement (7 ou 8/10) et les mesures effectivement mises en place dans le cadre de l'économie circulaire (1,7/10).

Entreprise 5

Carte d'identité

Présentation de l'entreprise: Entreprise de parcs et jardins de Walcourt spécialisée dans l'installation de clôtures et de panneaux d'occultation. L'entreprise est active dans le placement des produits et non dans la fabrication.

Création: 2010.

Nombre de travailleurs: 6 travailleurs (5 ouvriers et 1 patron).

Clientèle: Axe Brabant wallon, Couvin et le Grand Charleroi. 70% de particuliers et 30% de professionnels.

Rôle de la personne interviewée dans l'entreprise:. Chef d'entreprise.

Objectifs à 5 ans: À court terme, l'entreprise souhaite continuer son installation dans son nouveau bâtiment. À long terme, l'objectif est de développer l'entreprise, d'engager du nouveau personnel et un jour, le chef d'entreprise voudrait inventer son propre panneau d'occultation pour avoir son propre système. Une fois que l'entreprise aura acquis une certaine renommée dans son secteur et qu'elle sera en vitesse de croisière, le chef d'entreprise aimerait encore se spécialiser dans ce qu'il préfère, à savoir le bois.

Sensibilité environnementale: L'entreprise se dit sensible à la dimension environnementale à hauteur de 10/10. En termes d'actions mises en place pour préserver l'environnement, l'entreprise estime être à un niveau de 7,5 sur une échelle de 10.

Graphe radar

- Éco-Conception: L'entreprise ne pratique pas l'éco-conception dans son business étant donné qu'elle ne crée rien: pas de réparation/remise en état/reconditionnement/allongement du cycle de vie. Cependant, elle estime trier 90% de ses déchets et les fait évacuer dans la bonne filière de recyclage.
➡ Note attribuée: 1
- Symbioses industrielles: L'entreprise récupère et réutilise les copeaux de bois issus de l'activité de l'entreprise voisine. L'entreprise utilise ce déchet-ressource lorsqu'elle réalise l'entretien de ses machines (permet d'éponger l'huile). L'entreprise récupère également des panneaux en bois

jetés par ce même entrepreneur voisin pour réaliser des coffrages dans son activité. Mutualisation d'espace: le bâtiment de l'entreprise est partagé avec une autre entreprise (société de l'épouse du chef d'entreprise). L'entreprise pratique également l'échange d'outils entre différents entrepreneurs.

➡ Note attribuée: 3

- Logistique inversée: Reprise des déchets de chantier et des déchets d'emballage de la marchandise chez le client mais pas de valorisation des déchets. Pas de logistique inversée mise en place entre l'entreprise et son fournisseur.

➡ Note attribuée: 0

- Nouveaux modèles économiques: L'entreprise prend part à l'économie de la fonctionnalité mise en place par une autre entreprise. Elle loue une imprimante à une société et paie un montant par mois pour la fourniture en papier/cartouche et le service de dépannage.

➡ Note attribuée: 1

Potentiel économie circulaire actuel: **5/12** —> **4,2/10**. L'outil graphe radar expose un engagement de l'Entreprise 5 en économie circulaire à hauteur de 42%. Cette entreprise doit encore évoluer, notamment dans les piliers de l'éco-conception, de la logistique inversée et des nouveaux modèles économiques.

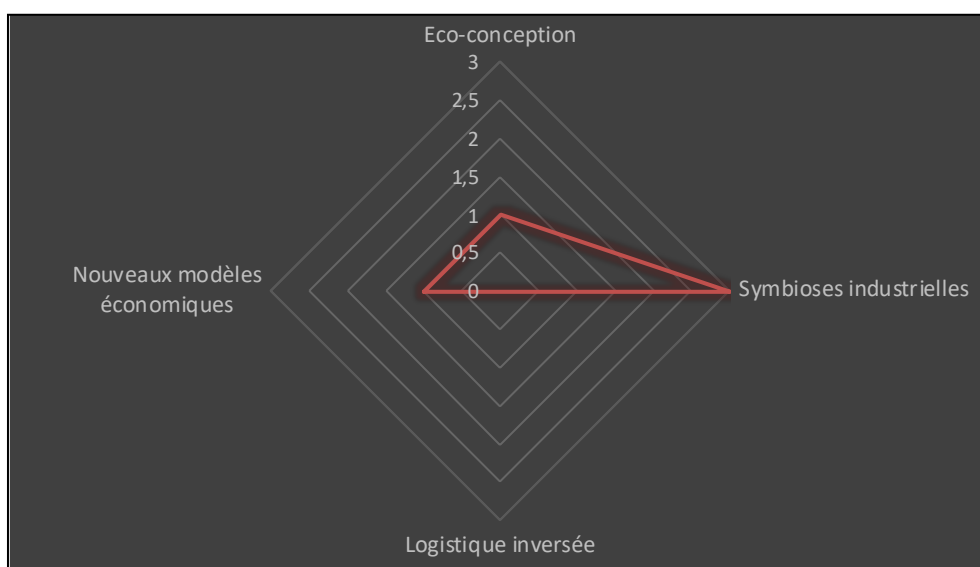


Figure 16: Graphe radar de l'Entreprise 5.

Conclusion: Différence de 3,3 points entre la perception de l'entreprise sur les mesures qu'elle a déjà mises en place pour améliorer son impact sur l'environnement (7,5/10) et les mesures effectivement mises en place dans le cadre de l'économie circulaire (4,2/10).

Carte d'identité

Présentation de l'entreprise: Entreprise de Walcourt active dans l'achat et la revente/ la location de matériel Ricoh pour la diffusion d'information en entreprise. Il s'agit de machines d'impression, de scanners, de logiciels pour la gestion documentaire, des produits de sécurisation comme le système de back-up et de restauration automatique.

Création: 2011.

Nombre de travailleurs: 12 travailleurs (2 associés et 10 employés)

Clientèle: L'entreprise couvre la Wallonie, Bruxelles et les Brabants flamands et wallons. Uniquement du B2B, dans tous secteurs (notaires, écoles, librairie, PME's, ...).

Rôles des personnes interviewées dans l'entreprise: Co-gérant de la société + assistante.

Objectifs à 5 ans: Augmenter le personnel tout en gardant une bonne dynamique et ambiance de travail, ainsi que trouver une solution pour la gestion de leurs déchets.

Sensibilité environnementale: L'entreprise se dit sensible à la dimension environnementale à hauteur de 10/10. En termes d'actions mises en place pour préserver l'environnement, l'entreprise estime être à un niveau de 0 sur une échelle de 10.

Graphe radar

- Éco-Conception: L'entreprise trie ses déchets et les valorise via des filières publiques (camions poubelle du BEP, parcs à containers,...). L'entreprise ne crée rien, elle est active dans l'achat et la revente/location de matériel. Cependant, elle propose un service après-vente incluant la réparation et la remise en état de ses produits afin d'allonger leur cycle de vie. Dans certains cas, l'entreprise pratique également le démantèlement de son produit pour récupérer certaines pièces et réparer d'autres machines. « *On ne jette jamais d'imprimantes. Soit on récupère des pièces, soit on la répare, soit on la revend sur le marché d'occasion* ».
➡ Note attribuée: **3**
- Symbioses industrielles: Pas de symbioses industrielles mises en place avec d'autres acteurs économiques. Aucune forme de mutualisation.
➡ Note attribuée: **0**
- Logistique inversée: En fin de contrat, lorsque le client ne rachète pas la machine à sa valeur résiduelle, l'entreprise récupère le produit chez le client pour le réinjecter dans le circuit. Soit la machine n'est pas réparable et est démantelée pour réutiliser les pièces encore valables dans d'autres machines. Soit la machine est réparée et vendue sur un marché de seconde main ou à

l'exportation. De plus, l'entreprise participe à la logistique inversée mise en place par son fournisseur. Ce dernier propose de récupérer les cartouches d'encre et les toners vides via un système d'éco-box pour les recycler.

➡ Note attribuée: **3**

- Nouveaux modèles économiques: L'entreprise base son business model sur l'économie de la fonctionnalité. Pour la grande majorité de ses clients (90%), l'entreprise propose des contrats de location/financement à ses clients, d'une durée de 5 ans en général. Le client, en contrepartie, paie un montant par mois et bénéficie d'un service de réparation, de dépannage.

➡ Note attribuée: **3**

Potentiel économie circulaire actuel: **9/12** —> **7,5/10**. L'outil graphe radar expose un engagement de l'Entreprise 6 en économie circulaire à hauteur de 75%. Cette entreprise est déjà bien engagée en économie circulaire mais une amélioration peut être menée dans le pilier des symbioses industrielles.

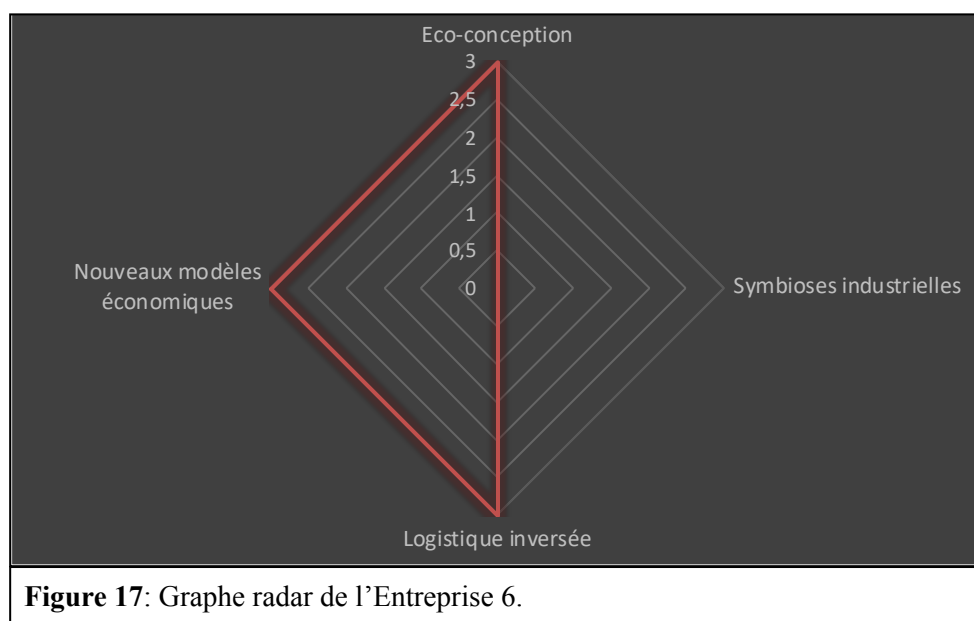


Figure 17: Graphe radar de l'Entreprise 6.

Conclusion: Différence de 7,5 points entre la perception de l'entreprise sur les mesures qu'elle a déjà mises en place pour améliorer son impact sur l'environnement (0/10) et les mesures effectivement mises en place dans le cadre de l'économie circulaire (7,5/10).

Entreprise 7

Carte d'identité

Présentation de l'entreprise: Entreprise de Walcourt active dans la carrosserie (75%) et la mécanique (25%). Cette entreprise est agréée toutes marques et toutes compagnies d'assurance.

L'entreprise ne vend pas de véhicules neufs mais bien des véhicules d'occasion qu'elle entretient avant de livrer.

Création: 2011.

Nombre de travailleurs: 7 travailleurs (3 carrossiers, 2 mécaniciens, 1 assistant comptable et 1 patron)

Clientèle: La région de Walcourt.

Rôle de la personne interviewée dans l'entreprise: Comptable et gestionnaire de la carrosserie, futur repreneur de la société. Cette personne endosse aussi le rôle de président du club d'entreprises de Walcourt.

Objectifs à 5 ans: Diminuer la quantité de déchets dans l'entreprise, optimiser leur traitement et mieux les valoriser.

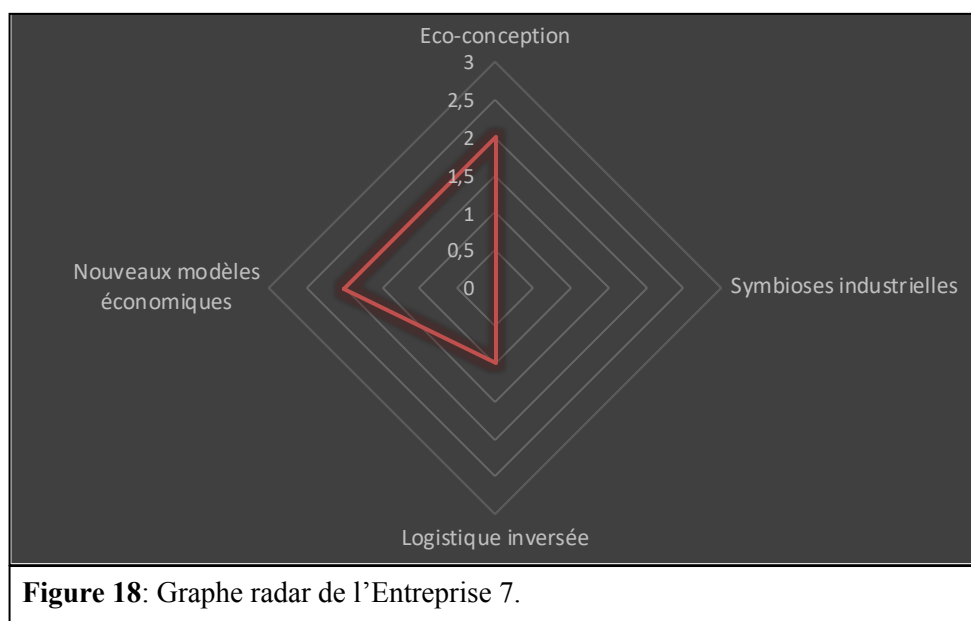
Sensibilité environnementale: L'entreprise se dit sensible à la dimension environnementale à hauteur de 5/10. En termes d'actions mises en place pour préserver l'environnement, l'entreprise estime être à un niveau de 5 sur une échelle de 10.

Graphe radar

- Éco-Conception: L'entreprise trie ses déchets et les fait évacuer dans la bonne filière d'évacuation. L'entreprise ne crée rien. Cependant, dans son activité de carrosserie, elle propose un service de réparation et de remise en état de véhicules afin d'allonger leur cycle de vie. L'entreprise utilise quelques produits durables comme la peinture à l'eau.
➡ Note attribuée: **2**
- Symbioses industrielles: Pas de symbioses industrielles mises en place avec d'autres acteurs économiques, excepté la récupération occasionnelle des déchets de planches en bois du voisin pour fabriquer des étagères. Aucune forme de mutualisation.
➡ Note attribuée: **0**
- Logistique inversée: Logistique inversée mise en place avec un fournisseur: reprise des cartons d'emballage. Pas de logistique inversée mise en place par l'entreprise.
➡ Note attribuée: **1**
- Nouveaux modèles économiques: L'entreprise prend part à l'économie de la fonctionnalité mise en place par une autre entreprise. Elle loue une imprimante à une société et paie un montant par mois pour la fourniture en papier/cartouche et le service de dépannage. L'entreprise propose également des contrats de location de pneus à ses clients: au lieu d'acheter les pneus, les clients les louent.

➡ Note attribuée: 2

Potentiel économie circulaire actuel: 5/12 ➔ 4,2/10. L'outil graphe radar expose un engagement de l'Entreprise 7 en économie circulaire à hauteur de 42%. Cette entreprise doit encore évoluer, notamment dans les piliers des symbioses industrielles et de la logistique inversée.



Conclusion: Différence de 0,8 points entre la perception de l'entreprise sur les mesures qu'elle a déjà mises en place pour améliorer son impact sur l'environnement (5/10) et les mesures effectivement mises en place dans le cadre de l'économie circulaire (4,2/10).

Entreprise 8

Carte d'identité

Présentation de l'entreprise: Entreprise de Walcourt active dans le montage, le dépannage et l'entretien de climatisations, chauffages, ventilations et sanitaires. L'entreprise familiale a été rachetée en 2016 par un groupe français actif dans le monde entier. Cette reprise était une opportunité pour l'entreprise d'acquérir une plus grande structure et ainsi garder de gros clients.

Création: 1997.

Nombre de travailleurs: 30 travailleurs (24 ouvriers, 6 employés).

Clientèle: Wallonie et Bruxelles. 20% de particuliers et 80% d'entreprises (secteur bancaire, régie de bâtiments, hôpitaux,...).

Rôle de la personne interviewée dans l'entreprise: Employée et épouse du chef d'entreprise.

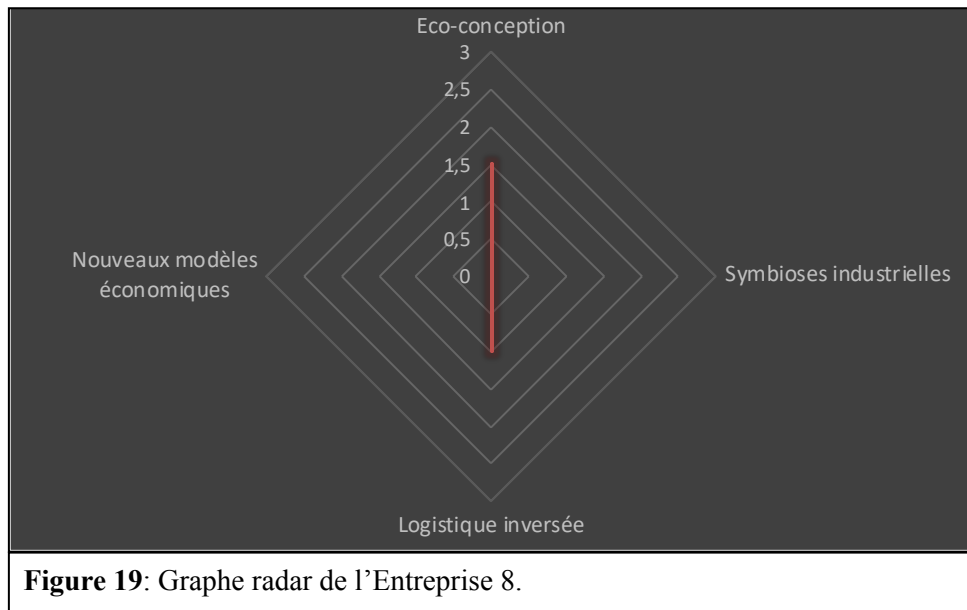
Objectifs à 5 ans: Maintenir la situation économique tout en évoluant vers de nouveaux produits pour suivre les tendances, et prendre en compte l'aspect environnement de l'activité pour mieux répondre à la demande des clients.

Sensibilité environnementale: L'entreprise se dit sensible à la dimension environnementale à hauteur de 6/10. En termes d'actions mises en place pour préserver l'environnement, l'entreprise estime être à un niveau de 7 sur une échelle de 10.

Graphe radar

- Éco-Conception: L'entreprise ne crée rien, elle est active dans le montage et le dépannage, et ne se sent donc pas concernée par l'éco-conception: pas de réparations/remises en état/reconditionnements. Cependant, elle trie ses déchets et les fait évacuer dans la bonne filière de recyclage. Dans son service de dépannage, l'entreprise allonge parfois la durée de vie du produit, une chaudière par exemple, en remplaçant une pièce plutôt que la totalité du produit.
➡ Note attribuée: **1,5**
- Symbioses industrielles: Pas de symbioses industrielles mises en place avec d'autres acteurs économiques. Aucune forme de mutualisation.
➡ Note attribuée: **0**
- Logistique inversée: Logistique inversée mise en place avec les fournisseurs: le système de palettes consignées. Pas de logistique inversée mise en place par l'entreprise.
➡ Note attribuée: **1**
- Nouveaux modèles économiques: Modèle économique traditionnel.
➡ Note attribuée: **0**

Potentiel économie circulaire actuel: **2,5/12** —> **2,1/10**. L'outil graphe radar expose un engagement de l'Entreprise 8 en économie circulaire à hauteur de 21%. Cette entreprise doit encore évoluer dans tous les piliers de l'économie circulaire.



Conclusion: Différence de 4,9 points entre la perception de l'entreprise sur les mesures qu'elle a déjà mises en place pour améliorer son impact sur l'environnement (7/10) et les mesures effectivement mises en place dans le cadre de l'économie circulaire (2,1/10).

Entreprise 9

Carte d'identité

Présentation de l'entreprise: Entreprise de Baillonville active dans les installations de chauffages, ventilations, climatisations et sanitaires. Elle maîtrise donc les techniques HVAC du bâtiment (heating, ventilation & air conditioning) en plus du sanitaire. L'entreprise propose également une dimension *Do it yourself*, dans laquelle elle fournit tout le matériel ainsi que les outils nécessaires pour que le client installe lui-même son chauffage, sa ventilation/climatisation, ses sanitaires. Enfin, l'entreprise propose la dimension e-commerce via laquelle elle vend toutes ses techniques sur le web.

Création: 2015.

Nombre de travailleurs: 30 travailleurs (10 employés et 20 techniciens)

Clientèle: B2B, B2C, marchés publics.

Rôle de la personne interviewée dans l'entreprise: Co-gérant de la société.

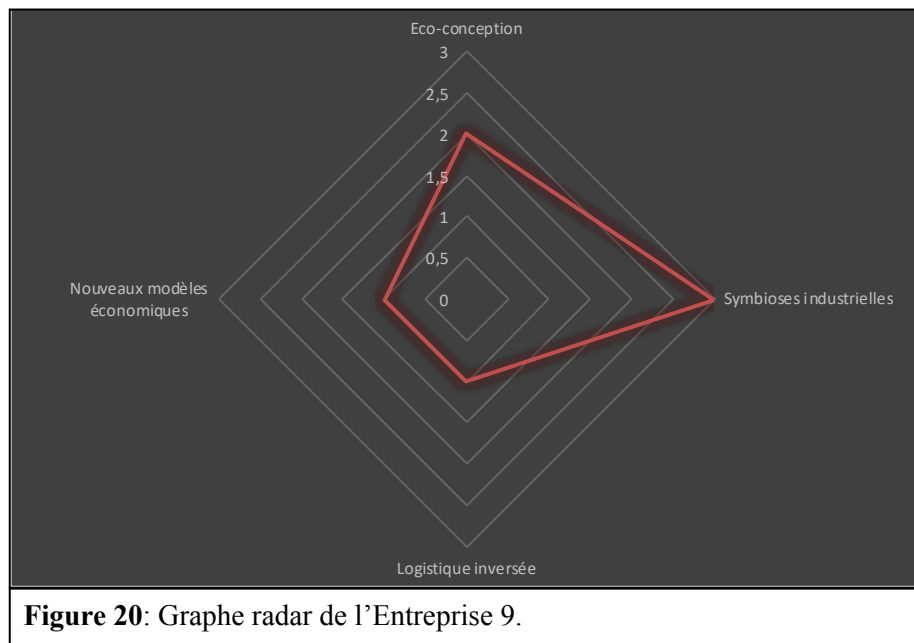
Objectifs à 5 ans: Revendre le bâtiment actuel et construire un bâtiment 4 fois plus grand, avec la possibilité de le faire doubler de volume par après. Continuer à développer la dimension *Do it yourself* et la dimension e-commerce. Développer de nouveaux points de vente tout en optimisant le transport de la marchandise entre l'entreprise et le client.

Sensibilité environnementale: L'entreprise se dit sensible à la dimension environnementale à hauteur de 8/10. En termes d'actions mises en place pour préserver l'environnement, l'entreprise estime être à un niveau de 4 sur une échelle de 10.

Graphe radar

- Éco-Conception: L'entreprise ne fabrique rien, elle est active dans l'installation de produits pré-existants et ne se sent donc pas concernée par l'éco-conception. Cependant, l'entreprise trie ses déchets et les fait évacuer dans la bonne filière de recyclage. Dans certains cas, l'entreprise allonge la durée de vie du produit en remplaçant une pièce plutôt que la totalité du produit. Elle dispose également d'un système d'échanges standards, c'est à dire que l'entreprise peut envoyer un produit en réparation chez un partenaire pour qu'il le remette en état de fonctionnement.
➡ Note attribuée: **2**
- Symbioses industrielles: L'entreprise revend ses palettes consignées à son voisin. Elle mutualise des outils qu'elle emprunte à un autre voisin (chariot élévateur). Dans sa division *Do it yourself*, l'entreprise met également en place un système de prêt gratuit de matériel auprès de ses clients. Les clients disposent donc de l'outillage spécifique pour installer leur chauffage ou leurs sanitaires eux-mêmes. Dans son futur bâtiment, l'entreprise prévoit des espaces bureaux pour accueillir d'autres entreprises: elle mutualisera son espace.
➡ Note attribuée: **3**
- Logistique inversée: L'entreprise prend part à la logistique inversée mise en place avec certains de ses fournisseurs: reprise de certains déchets d'emballage. De plus, l'entreprise organise la reprise des déchets de chantier et des déchets d'emballage de la marchandise chez le client mais ne valorise pas elle-même ces déchets.
➡ Note attribuée: **1**
- Nouveaux modèles économiques: L'entreprise prend part à l'économie de la fonctionnalité mise en place par une autre entreprise. Elle loue une imprimante à une société et paie un montant par mois pour la fourniture en papier/cartouche et le service de dépannage. L'entreprise loue également une fontaine à eau et, de même, paie un montant mensuel pour recevoir de l'eau et un service de réparation en cas de panne. L'entreprise pratique également l'économie de la fonctionnalité et le système de leasing pour son parc automobile. Actuellement, l'entreprise ne met pas en place elle-même l'économie de la fonctionnalité dans son activité, mais cette solution semble envisageable dans les années à venir.
➡ Note attribuée: **1**

Potentiel économie circulaire actuel: 7/12 —> 5,8/10. L'outil graphe radar expose un engagement de l'Entreprise 9 en économie circulaire à hauteur de 58%. Cette entreprise est déjà bien engagée en économie circulaire mais une amélioration peut être menée dans les piliers de la logistique inversée et des nouveaux modèles économiques.



Conclusion: Différence de 1,8 points entre la perception de l'entreprise sur les mesures qu'elle a déjà mises en place pour améliorer son impact sur l'environnement (4/10) et les mesures effectivement mises en place dans le cadre de l'économie circulaire (5,8/10).

Entreprise 10

Carte d'identité

Présentation de l'entreprise: Entreprise familiale de Baillonville active dans le placement de techniques de traitement de l'air HVAC (Heating, Ventilation and Air Conditioning). L'entreprise place notamment des tuyauteries, des gainages, du matériel d'air conditionné, des pompes à chaleur.

Création: Création de l'entreprise dans les années 80 sous un autre nom et reprise par les gérants actuels depuis 2003.

Nombre de travailleurs: 26 travailleurs (9 personnes dans les bureaux/atelier et 17 ouvriers sur chantier).

Clientèle: Beaucoup d'entreprises du secteur pharmaceutique et peu de particuliers sur l'axe Arlon - Bruxelles.

Rôle de la personne interviewée dans l'entreprise: Ex-gérante avec son mari (les parts viennent d'être cédées à leurs 2 enfants qui sont les nouveaux chefs d'entreprise).

Objectifs à 5 ans: / .

Sensibilité environnementale: L'entreprise se dit sensible à la dimension environnementale à hauteur de 8/10. En termes d'actions mises en place pour préserver l'environnement, l'entreprise estime être à un niveau de 8 sur une échelle de 10.

Graphe radar

- Éco-Conception: L'entreprise ne fabrique rien, elle est active dans le placement de produits et ne se sent donc pas concernée par l'éco-conception. Cependant, l'entreprise trie ses déchets et les fait évacuer dans la bonne filière de recyclage. Les machines que l'entreprise démonte ne sont pas reconditionnées ou réparées, elles sont évacuées comme déchets.
➡ Note attribuée: **1**
- Symbioses industrielles: Pas de symbioses industrielles mises en place avec d'autres acteurs économiques, mais l'entreprise montre de l'intérêt pour ce genre d'initiative. Aucune forme de mutualisation.
➡ Note attribuée: **0**
- Logistique inversée: L'entreprise prend part à la logistique inversée mise en place avec certains de ses fournisseurs: reprise de certains déchets d'emballage. De plus, l'entreprise organise la reprise des déchets de chantier et des déchets d'emballage de la marchandise chez le client mais ne valorise pas elle-même ces déchets.
➡ Note attribuée: **1**
- Nouveaux modèles économiques: Modèle économique traditionnel.
➡ Note attribuée: **0**

Potentiel économie circulaire actuel: **2/12** —> **1,7/10**. L'outil graphe radar expose un engagement de l'Entreprise 10 en économie circulaire à hauteur de 17%. Cette entreprise doit encore évoluer dans tous les piliers de l'économie circulaire.

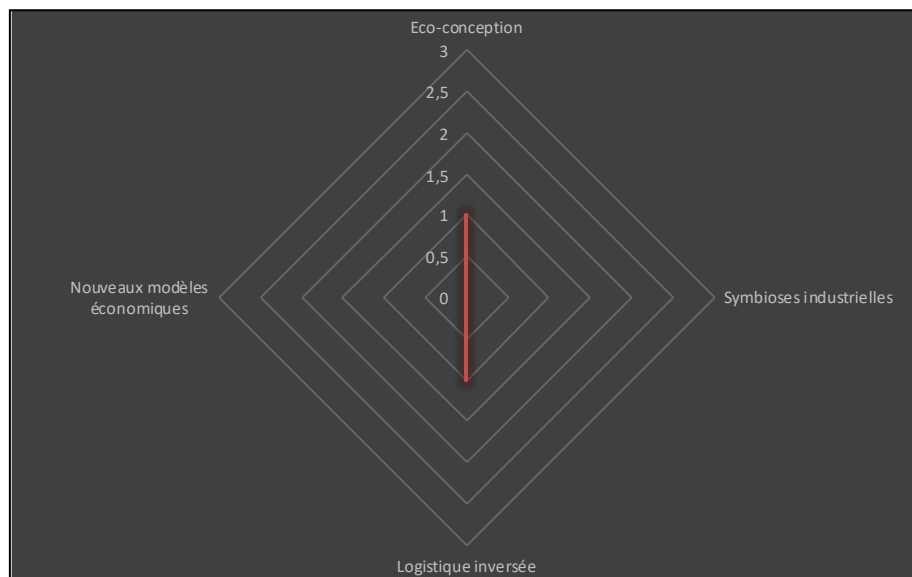


Figure 21: Graphe radar de l'Entreprise 10.

Conclusion: Différence de 6,3 points entre la perception de l'entreprise sur les mesures qu'elle a déjà mises en place pour améliorer son impact sur l'environnement (8/10) et les mesures effectivement mises en place dans le cadre de l'économie circulaire (1,7/10).

Entreprise 11

Carte d'identité

Présentation de l'entreprise: Entreprise familiale de Baillonville active dans le service à l'industrie au niveau des circuits de refroidissement. Elle rénove et installe des vannes/robinets pour les circuits vapeurs et propose de la vente de vannes neuves.

Création: 2010.

Nombre de travailleurs: 22 travailleurs (16 ouvriers et 6 employés).

Clientèle: B2B (principalement les centrales nucléaires).

Rôle de la personne interviewée dans l'entreprise: Travaille dans l'administration et la comptabilité, épouse du chef d'entreprise.

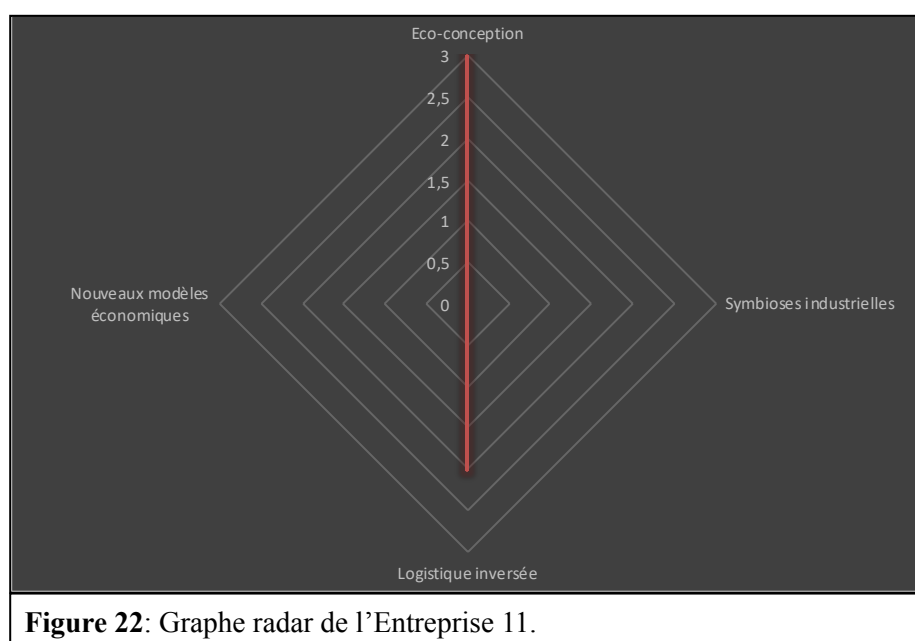
Objectifs à 5 ans: Les enjeux de l'entreprise se trouvent dans la clientèle: le nucléaire est incertain en Belgique, il faut trouver d'autres clients, notamment en France. Le gérant actuel aimerait, d'ici 5 ans, céder sa place. En ce qui concerne l'économie circulaire, l'entreprise se dit ouverte à l'instauration de nouvelles pratiques dans un futur proche.

Sensibilité environnementale: L'entreprise se dit sensible à la dimension environnementale à hauteur de 4/10. En termes d'actions mises en place pour préserver l'environnement, l'entreprise estime être à un niveau de 6 sur une échelle de 10.

Graphes radar

- Éco-Conception: L'entreprise trie ses déchets et les envoie dans la bonne filière de recyclage. L'entreprise ne crée rien, elle est active dans la réparation, la rénovation de pièces (vannes/ robinets). « C'est notre métier. » En réparant ces pièces, cette société allonge la durée de vie de la matière.
➡ Note attribuée: **3**
- Symbioses industrielles: Pas de symbioses industrielles mises en place avec d'autres acteurs économiques, mais l'entreprise montre de l'intérêt pour ce genre d'initiative. Aucune forme de mutualisation.
➡ Note attribuée: **0**
- Logistique inversée: Lorsqu'elle livre elle-même les pièces réparées à ses clients et qu'elle ne passe pas par un livreur, l'entreprise met en place un système de logistique inversée: elle livre ses pièces dans des bacs en acier qu'elle récupère après la livraison et qu'elle réutilise. Pas de logistique inversée mise en place entre l'entreprise et ses fournisseurs.
➡ Note attribuée: **2**
- Nouveaux modèles économiques: Modèle économique traditionnel.
➡ Note attribuée: **0**

Potentiel économie circulaire actuel: **5/12** —> **4,2/10**. L'outil graphe radar expose un engagement de l'Entreprise 11 en économie circulaire à hauteur de 42%. Cette entreprise doit encore évoluer, notamment dans les piliers des symbioses industrielles et des nouveaux modèles économiques.



Conclusion: Différence de 1,8 points entre la perception de l'entreprise sur les mesures qu'elle a déjà mises en place pour améliorer son impact sur l'environnement (6/10) et les mesures effectivement mises en place dans le cadre de l'économie circulaire (4,2/10).

Entreprise 12

Carte d'identité

Présentation de l'entreprise: Entreprise de Baillonville active dans les énergies vertes et principalement le photovoltaïque. Cette PME fabrique et installe les panneaux photovoltaïques. En fin de vie, elle les récupère et les envoie dans des filières de recyclage.

Création: 2008 sous un autre nom et sous le nom actuel de l'Entreprise 12 en 2018.

Nombre de travailleurs: 20 travailleurs.

Clientèle: /.

Rôle de la personne interviewée dans l'entreprise: Chef d'entreprise.

Objectifs à 5 ans: Réussir le challenge Zéro Carbone. Pour cela, l'entreprise souhaite atteindre 30% d'économie de carbone sur sa fabrication d'ici 2 à 3 ans. Pour la société, l'objectif est la pérennité, l'adaptation de tous les produits à l'évolution du marché.

Sensibilité environnementale: L'entreprise se dit sensible à la dimension environnementale à hauteur de 7/10. En termes d'actions mises en place pour préserver l'environnement, l'entreprise estime être à un niveau de 7 sur une échelle de 10.

Graphe radar

- Éco-Conception: L'entreprise trie ses déchets et les évacue dans la bonne filière de recyclage. L'entreprise participe également à des projets européens de recherche pour le recyclage des panneaux photovoltaïques. Ces projets ont pour objectif de trouver des alternatives de valorisation des composantes du panneau photovoltaïque, c'est à dire d'autres solutions que le démantèlement du panneau et l'évacuation des composantes via le recyclage classique (lorsque la matière repart dans sa filière d'origine). L'entreprise revoit aussi ses émissions de carbone. Pour cela elle a mis en place un plan zéro carbone au sein de son bâtiment. Ce plan vise d'abord à réduire les émissions de CO2 et ensuite à compenser les émissions restantes par la plantation d'arbres à Madagascar. Lorsqu'elle fabrique ses panneaux, l'entreprise n'utilise pas de matières recyclées car selon le chef d'entreprise, les matériaux doivent être travaillés purs. L'entreprise ne conçoit pas son produit en vue de son démantèlement. L'entreprise ne gaspille pas: elle produit exactement ce qu'elle vend, elle n'a donc pas de rebus.

➡ Note attribuée: 2

- Symbioses industrielles: L'entreprise a mis en place, à la suite du groupe de travail, une synergie avec son voisin: elle lui donne certains cartons d'emballage déjà utilisés (déchets) et le voisin les récupère pour réexpédier ses produits (ressources). Pas de mutualisation mise en place.

➡ Note attribuée: 1

- Logistique inversée: L'entreprise a mis en place un système de logistique inversée pour ses palettes: à chaque fois qu'un client ramène une palette, l'entreprise lui déduit 10€ sur sa prochaine facture. L'entreprise récupère également les panneaux photovoltaïques en fin de vie pour les recycler.

➡ Note attribuée: 3

- Nouveaux modèles économiques: Modèle économique traditionnel.

➡ Note attribuée: 0

Potentiel économie circulaire actuel: **6/12** —> **5/10**. L'outil graphe radar expose un engagement de l'Entreprise 12 en économie circulaire à hauteur de 50%. Cette entreprise doit encore évoluer, notamment dans les piliers des symbioses industrielles et des nouveaux modèles économiques.

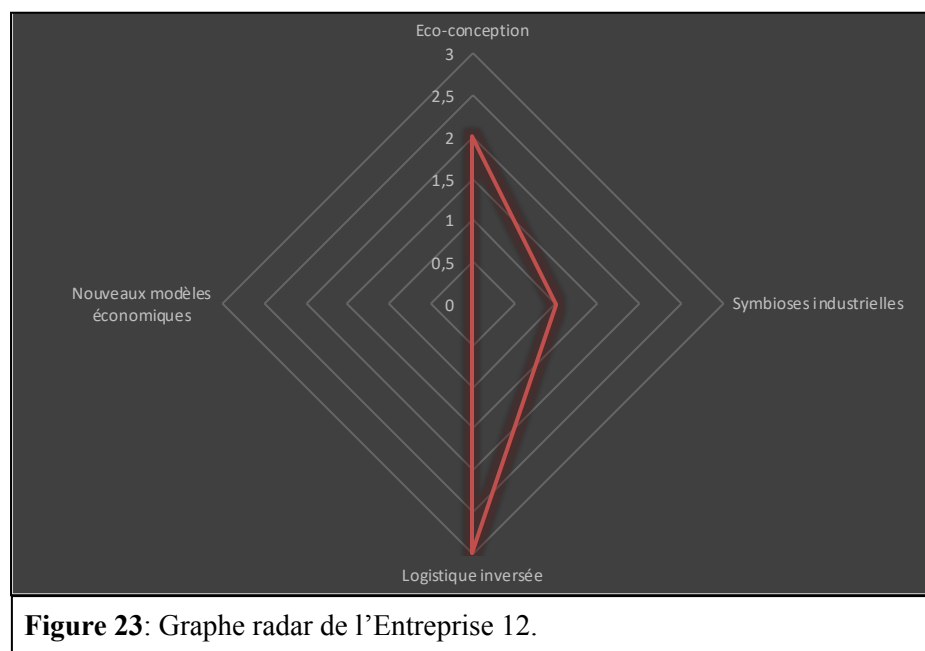


Figure 23: Graphe radar de l'Entreprise 12.

Conclusion: Différence de 2 points entre la perception de l'entreprise sur les mesures qu'elle a déjà mises en place pour améliorer son impact sur l'environnement (7/10) et les mesures effectivement mises en place dans le cadre de l'économie circulaire (5/10).

Carte d'identité

Présentation de l'entreprise: L'entreprise de Baillonville est active dans la production et la vente de produits respectueux de l'environnement (naturels et bios) dans le domaine de la cosmétique et de l'hygiène intime. L'entreprise distribue ses propres marques dans la grande distribution depuis plus de 25 ans, mais aussi dans des magasins spécialisés et via le e-commerce. L'entreprise fait partie d'un groupe pour lequel elle gère toutes les marques (logistique) ainsi que la production. En interne, elle produit du thé en vrac ou en infusettes. Pour les autres produits, l'entreprise les fait fabriquer par des façonniers tout en restant détentrice de la marque et portant les décisions sur les formules, le packaging, etc. L'entreprise stocke la marchandise du groupe pour la grande distribution et pour le e-commerce. Le groupe propose au total entre 20000 et 25000 articles différents.

Création: Création du groupe en 2010 et rachat de l'entreprise fin 2011.

Nombre de travailleurs: 45 travailleurs (dont 20 personnes travaillant dans la section logistique, 20 dans les bureaux et 4-5 personnes en production).

Clientèle: Particuliers, horeca, ...

Rôle de la personne interviewée dans l'entreprise: Responsable et directeur général + directeur opérationnel du site.

Objectifs à 5 ans: Enjeux actuels: continuer à faire évoluer le monde mais durablement. À terme, l'objectif principal de l'entreprise est d'avoir le moins d'impact sur l'environnement. Ensuite l'objectif est de faire grandir la société en créant de l'emploi et en gardant l'emploi déjà créé. Avoir un impact le plus naturel possible sur la santé des gens et pouvoir réinvestir dans un monde durable.

Sensibilité environnementale: L'entreprise se dit sensible à la dimension environnementale à hauteur de 10/10. En termes d'actions mises en place pour préserver l'environnement, l'entreprise estime être à un niveau de 6 ou 7 sur une échelle de 10.

Graphe radar

- Éco-Conception: L'entreprise trie ses déchets de manière poussée (tri des différents types de plastiques,...) et les fait évacuer vers la bonne filière de recyclage. De plus, l'entreprise a investi dans une machine qui fabrique du carton de calage. Cela lui permet de récupérer 50% des cartons d'emballage de ses fournisseurs pour en faire du papier de calage et donc réutiliser la matière pour expédier ses colis. L'entreprise fait évoluer ses produits: elle utilise désormais des flacons en plastique 100% recyclé, elle va proposer des lingettes lavables en remplacement des lingettes à usage unique, elle utilise des produits naturels et respectueux de l'environnement. Au

niveau du bâtiment, l'entreprise diminue sa consommation énergétique en plaçant des lampes leds. L'éclairage s'éteint automatiquement si il n'y a pas de passage. Le bâtiment ne possède pas de climatisation et est équipé d'une isolation performante. L'entreprise effectue aussi des démarche pour pouvoir installer une éolienne, en collaboration avec une entreprise présente sur le zoning et en lien avec le groupe. Au niveau des transports, l'entreprise ne dispose pas de la solution optimale mais elle tente de limiter son impact. Elle essaye néanmoins de trouver des alternatives dans les grandes villes, par exemple, les livraisons en vélo, elle réduit au maximum les transports en instaurant un seul enlèvement par jour par BPost. Pour la grande distribution, l'enlèvement par les transporteurs se fait tous les 2 jours.

➡ Note attribuée: **3**

- Symbioses industrielles: L'entreprise collabore avec une autre entreprise du zoning pour la collecte de bics et de cartouches d'encre afin de les évacuer dans une école qui les collecte et les redirige vers le recyclage. L'entreprise stocke également du matériel pour cette entreprise qui est liée au groupe. C'est avec cette entreprise que le projet de construction d'une éolienne est envisagé.

➡ Note attribuée: **2**

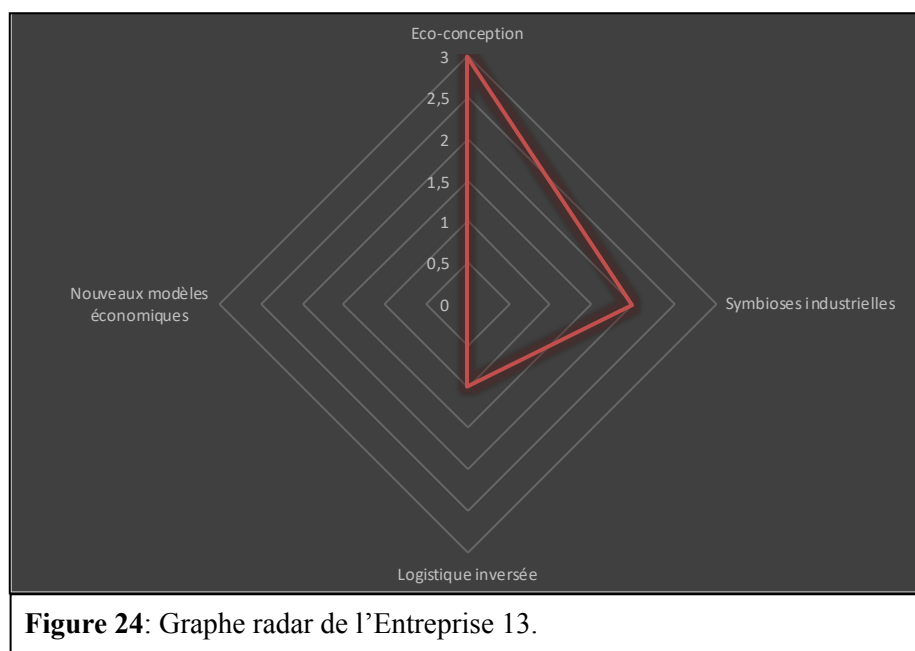
- Logistique inversée: Logistique inversée mise en place avec un fournisseur: reprise des palettes euro consignées. Pas de logistique inversée mise en place par l'entreprise.

➡ Note attribuée: **1**

- Nouveaux modèles économiques: Modèle économique traditionnel.

➡ Note attribuée: **0**

Potentiel économie circulaire actuel: **6/12** —> **5/10**. L'outil graphe radar expose un engagement de l'Entreprise 13 en économie circulaire à hauteur de 50%. Cette entreprise doit encore évoluer, notamment dans les piliers de la logistique inversée et des nouveaux modèles économiques.



Conclusion: Différence de 1 ou 2 points entre la perception de l'entreprise sur les mesures qu'elle a déjà mises en place pour améliorer son impact sur l'environnement (6 ou 7/10) et les mesures effectivement mises en place dans le cadre de l'économie circulaire (5/10).

Entreprise 14

Carte d'identité

Présentation de l'entreprise: Entreprise de Baillonville active dans la carrosserie de véhicules toutes marques, la vente de détails et de pièces mécaniques, le dépannage et la location de véhicules via un partenaire.

Création: 1996.

Nombre de travailleurs: 4 travailleurs (1 personne dans le bureau, 3 dans l'atelier)

Clientèle: B2C.

Rôle de la personne interviewée dans l'entreprise: Comptable et épouse du chef d'entreprise.

Objectifs à 5 ans: Le chef d'entreprise voudrait terminer sa carrière sans reprendre du personnel. L'objectif est de maintenir la situation actuelle, ni plus ni moins.

Sensibilité environnementale: L'entreprise se dit sensible à la dimension environnementale à hauteur de 8/10. En termes d'actions mises en place pour préserver l'environnement, l'entreprise estime être à un niveau de 6 sur une échelle de 10.

Graphe radar

- Éco-Conception: L'entreprise ne se sent pas concernée par l'éco-conception parce qu'elle ne fabrique rien. Cependant elle répare les véhicules entrants et prolonge leur durée de vie. Elle privilégie l'utilisation de produits naturels comme la peinture à l'eau et elle met en avant les pièces d'occasion plutôt que des pièces neuves. Cependant l'entreprise trie très peu ses déchets (1 seul container tout venant).
➡ Note attribuée: **1,5** (L'activité de l'entreprise intègre plusieurs actions d'éco-conception mais elle ne trie pas en profondeur ses déchets.)
- Symbioses industrielles: Mutualisation: l'entreprise emprunte des outils à une entreprise voisine et en contre partie, l'entreprise regroupe l'achat de matières premières pour les 2 sociétés. L'entreprise ayant peu de volume d'huiles usagées, elle porte également son déchet chez son voisin qui en a de plus grandes quantités et qui le fait évacuer.
➡ Note attribuée: **2**
- Logistique inversée: L'entreprise prend part à la logistique inversée mise en place par un de ses fournisseurs: les bonbonnes de gaz cautionnées. Pas de logistique inversée mise en place par l'entreprise.
➡ Note attribuée: **1**
- Nouveaux modèles économiques: L'entreprise propose une activité complémentaire de location de véhicules. L'entreprise est en fait un intermédiaire pour une autre entreprise dont le business model repose entièrement sur l'économie de la fonctionnalité.
➡ Note attribuée: **2**

Potentiel économie circulaire actuel: **6,5/12** —> **5,4/10**. L'outil graphe radar expose un engagement de l'Entreprise 14 en économie circulaire à hauteur de 54%. Cette entreprise doit encore évoluer, notamment dans les piliers de l'éco-conception et de la logistique inversée.

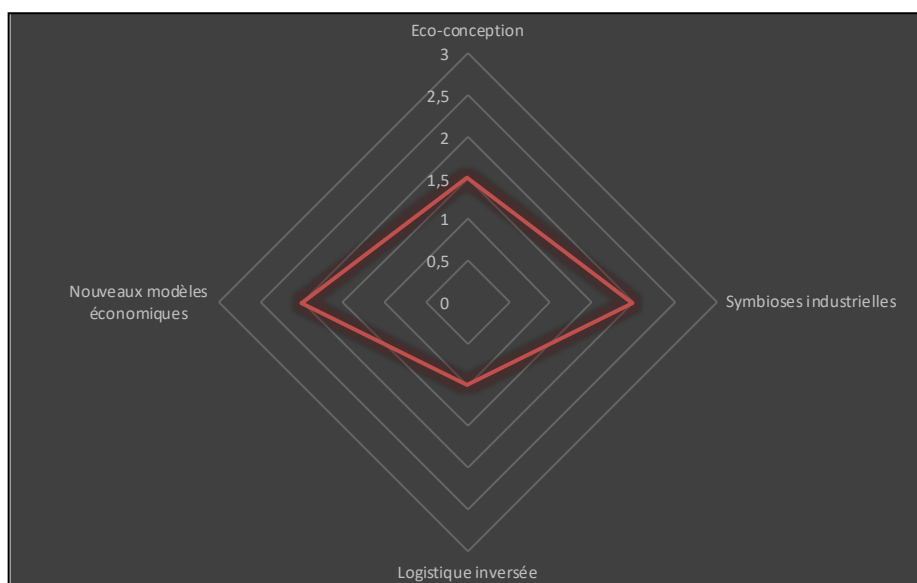


Figure 25: Graphe radar de l'Entreprise 14.

Conclusion: Différence de 0,6 points entre la perception de l'entreprise sur les mesures qu'elle a déjà mises en place pour améliorer son impact sur l'environnement (6/10) et les mesures effectivement mises en place dans le cadre de l'économie circulaire (5,4/10).

Entreprise 15

Carte d'identité

Présentation de l'entreprise: Entreprise de Baillonville active dans le secteur brassicole. Cette brasserie artisanale supporte l'entièreté du processus de fabrication de la bière: brassage, fermentation, refermentation et commercialisation. L'entreprise propose des bières spéciales qui, souvent, sont produites à l'étranger mais pas en Belgique: bières acides, bières barriquées, ...

Création: Janvier 2009.

Nombre de travailleurs: 5 travailleurs (2 employés fixes à la production, 1 stagiaire IFAPME longue durée, 1 personne à l'administration, 1 chef d'entreprise).

Clientèle: Gros distributeurs, les brasseurs. 80 % de leurs produits sont distribués partout en Belgique et 20% sont exportés à l'étranger (France, Italie, Luxembourg, Norvège, Suède, Russie, Japon, USA,...)

Rôle de la personne interviewée dans l'entreprise: Chef d'entreprise.

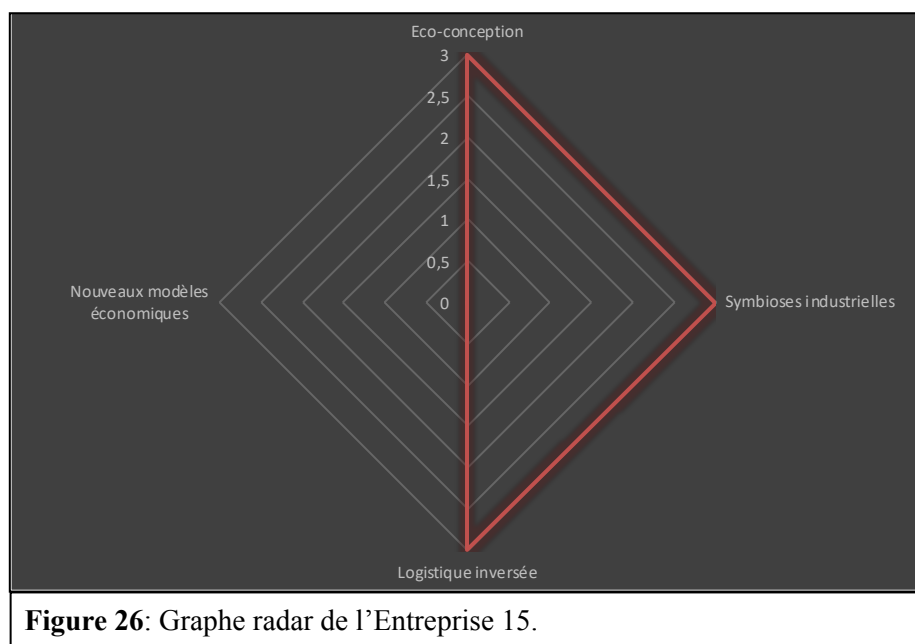
Objectifs à 5 ans: L'enjeu actuel est de terminer le déménagement dans le nouveau bâtiment, aménager le terrain et rembourser l'investissement. L'entreprise a pour objectif d'augmenter son volume de production et son volume de vente. Enfin elle souhaite optimiser sa consommation électrique en plaçant des panneaux photovoltaïques et affiner ses rejets d'eaux usées.

Sensibilité environnementale: L'entreprise se dit sensible à la dimension environnementale à hauteur de 6 ou 7/10. En termes d'actions mises en place pour préserver l'environnement, l'entreprise estime être à un niveau de 4 ou 5 sur une échelle de 10.

Graphe radar

- Éco-Conception: L'entreprise, dans la conception de son nouveau bâtiment, a accordé beaucoup d'importance à la gestion de l'énergie. La chaleur émise sous forme de vapeur dans le processus de fabrication de la bière est récupérée pour chauffer le bâtiment. Les eaux rejetées sont pré-épurées par l'entreprise (régulation du pH et de l'acidité de l'eau) avant d'être évacuées vers la station d'épuration. L'entreprise a également lancé une démarche pour installer des panneaux photovoltaïques. L'entreprise trie ses déchets et les fait évacuer dans la bonne filière de recyclage.
➡ Note attribuée: **3**
- Symbioses industrielles: Récupération et réutilisation des levures et de la drêche de l'entreprise par un fermier voisin. L'entreprise quant à elle rachète des palettes euro non utilisées à un autre voisin.
➡ Note attribuée: **3**
- Logistique inversée: L'entreprise prend part à la logistique inversée mise en place par ses fournisseurs: palettes consignées. Cependant, cette logistique n'est pas encore au point. L'entreprise cautionne les bouteilles qui conditionnent la bière.
➡ Note attribuée: **3**
- Nouveaux modèles économiques: Modèle économique traditionnel.
➡ Note attribuée: **0**

Potentiel économie circulaire actuel: **9/12** —> **7,5/10**. L'outil graphe radar expose un engagement de l'Entreprise 15 en économie circulaire à hauteur de 75%. Cette entreprise est déjà bien engagée en économie circulaire mais une amélioration peut être menée dans le pilier des nouveaux modèles économiques.



Conclusion: Différence de 2,5 à 3,5 points entre la perception de l'entreprise sur les mesures qu'elle a déjà mises en place pour améliorer son impact sur l'environnement (4 ou 5/10) et les mesures effectivement mises en place dans le cadre de l'économie circulaire (7,5/10).

Entreprise 16

Carte d'identité

Présentation de l'entreprise: Entreprise de Baillonville active dans l'exportation de pièces détachées pour tracteurs agricoles. L'entreprise stocke de la marchandise pour plusieurs plateformes internet sur lesquelles commandent les clients finaux. C'est l'entreprise qui expédie la marchandise vers le client.

Création: 2014.

Nombre de travailleurs: 6 travailleurs dont 2 gérants.

Cliantèle: Principalement les marchés français et allemands.

Rôle de la personne interviewée dans l'entreprise: Co-gérant de l'entreprise.

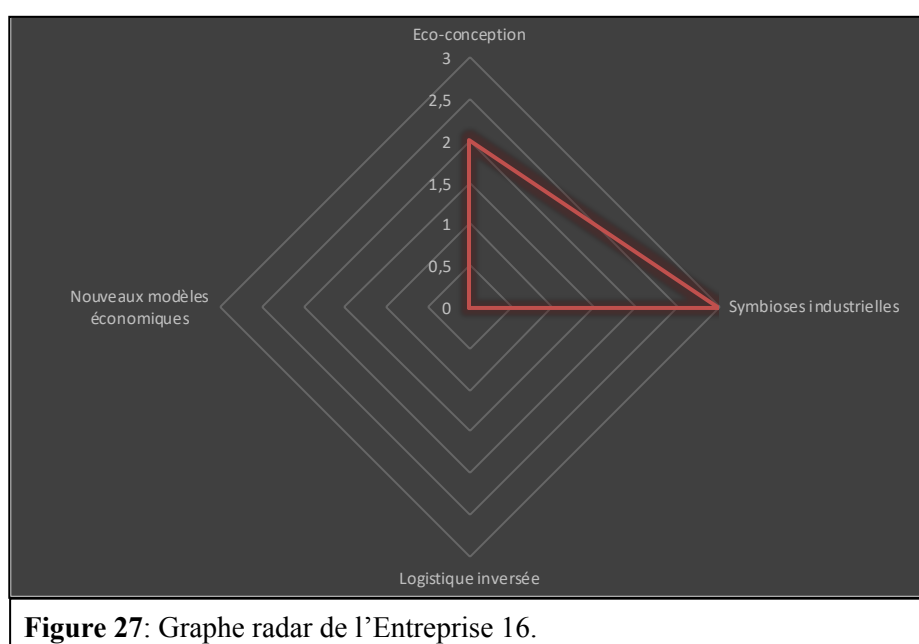
Objectifs à 5 ans: Entrer en contact avec les fournisseurs de l'entreprise pour aborder des questions environnementales, notamment envisager un packaging plus durable.

Sensibilité environnementale: L'entreprise se dit sensible à la dimension environnementale à hauteur de 6/10. En termes d'actions mises en place pour préserver l'environnement, l'entreprise estime être à un niveau de 6 sur une échelle de 10.

Graphe radar

- Éco-Conception: L'entreprise ne fabrique rien. Elle commande, stocke du matériel pour le réexpédier. Cependant, elle trie ses déchets et les fait évacuer vers la bonne filière de recyclage. Elle récupère le plus de matières possible: réutilisation des cartons de livraison de la marchandise pour expédier ses colis, idem pour la frigolite,... (transformation des déchets en ressources). L'entreprise n'est pas active dans le démantèlement, dans le reconditionnement de pièces d'occasion, elle considère que c'est un autre business.
➡ Note attribuée: **2**
- Symbioses industrielles: L'entreprise récupère les palettes d'une entreprise voisine ainsi que les cartons et la frigolite d'une autre entreprise du zoning. Pas de mutualisation d'outils, d'espaces, de transports, etc mais intérêt pour mutualiser du personnel avec une autre entreprise.
➡ Note attribuée: **3**
- Logistique inversée: L'entreprise ne prend pas part à la logistique inversée mise en place par une autre entreprise et elle ne met pas de logistique inversée en place avec ses partenaires.
➡ Note attribuée: **0**
- Nouveaux modèles économiques: Modèle économique traditionnel.
➡ Note attribuée: **0**

Potentiel économie circulaire actuel: **5/12** —> **4,2/10**. L'outil graphe radar expose un engagement de l'Entreprise 16 en économie circulaire à hauteur de 42%. Cette entreprise doit encore évoluer, notamment dans les piliers de la logistique inversée et des nouveaux modèles économiques.



Conclusion: Différence de 1,8 points entre la perception de l'entreprise sur les mesures qu'elle a déjà mises en place pour améliorer son impact sur l'environnement (6/10) et les mesures effectivement mises en place dans le cadre de l'économie circulaire (4,2/10).

Entreprise 17

Carte d'identité

Présentation de l'entreprise: Entreprise de Sambreville issue de l'économie sociale. Cette entreprise propose une palette de services de proximité, allant du jardinage au bricolage, en passant par le nettoyage et le repassage. L'entreprise propose également une activité de réparation de vélos. Cette société coopérative à finalité sociale se différencie des entreprises classiques en recherchant le profit de manière plus noble et ayant pour principal objectif, la création d'emplois et la réinsertion sociale. L'entreprise croît constamment depuis sa création il y a 12 ans.

Création: 2008.

Nombre de travailleurs: 40 travailleurs (dont 3 pour le service de réparation de vélos).

Clientèle: B2C. Les clients sont des personnes modestes avec peu de revenus, des personnes fragilisées.

Rôle de la personne interviewée dans l'entreprise: Chef d'entreprise.

Objectifs à 5 ans: Terminer la phase de recherche et développement du projet de régénération de batteries de vélos électriques et démarrer l'activité.

Sensibilité environnementale: L'entreprise se dit sensible à la dimension environnementale à hauteur de 10/10. En termes d'actions mises en place pour préserver l'environnement, l'entreprise estime être à un niveau de 8 sur une échelle de 10.

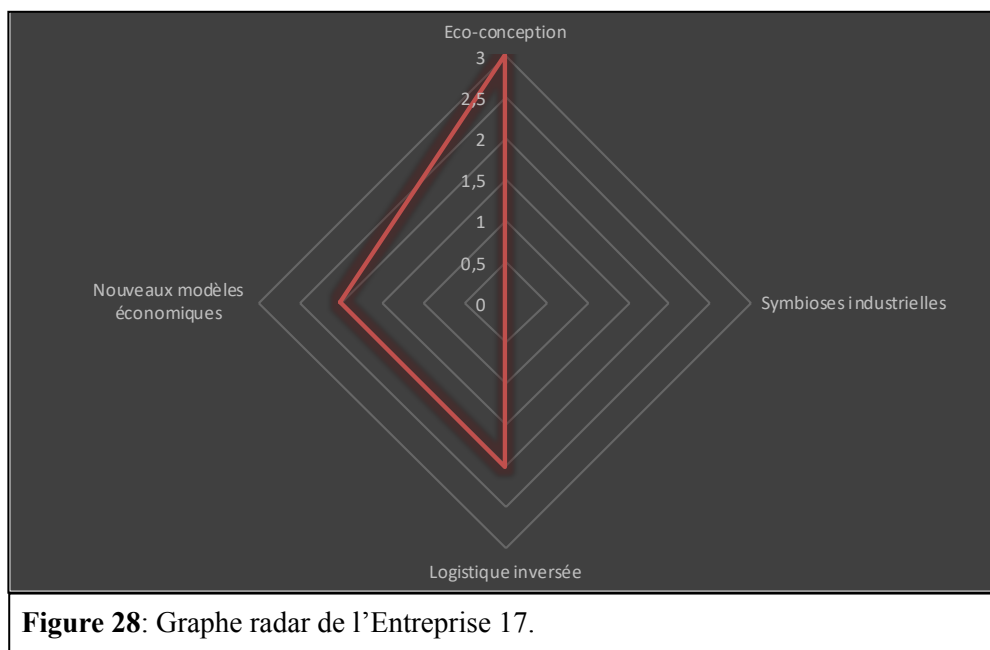
Graphes radar

- Éco-Conception: Une partie importante de l'activité de l'entreprise concerne le reconditionnement de vélos abîmés ou hors d'usage, qui étaient destinés à la décharge et à la revalorisation comme simple métal. L'entreprise va également lancer un projet de renouvellement de batteries de vélo à assistance électrique. L'entreprise prend donc part à l'éco-conception en allongeant la durée de vie de produits. Dans la filière jardinage de l'entreprise, les travailleurs sont désormais équipés de machines électriques plutôt que de machines thermiques, pour des raisons de confort pour les travailleurs (légèreté) mais aussi environnementales (moins polluantes). L'entreprise dispose aussi d'un véhicule électrique.

➡ Note attribuée: 3

- Symbioses industrielles: Pas de symbiose industrielle mise en place.
➡ Note attribuée: 0
- Logistique inversée: L'entreprise récupère de vieux vélos hors d'usage pour les réparer et les revendre, les réinjecter sur le marché du vélo, même si ce n'est pas l'entreprise qui a produit initialement ces vélos.
➡ Note attribuée: 2
- Nouveaux modèles économiques: L'entreprise organise une activité de location de vélos pour courte ou longue durée en plus de ses autres activités.
➡ Note attribuée: 2

Potentiel économie circulaire actuel: 7/12 —> 5,8/10. L'outil graphe radar expose un engagement de l'Entreprise 17 en économie circulaire à hauteur de 58%. Cette entreprise est déjà bien engagée en économie circulaire mais une amélioration peut être menée dans le pilier de la symbiose industrielle.



Conclusion: Différence de 2,2 points entre la perception de l'entreprise sur les mesures qu'elle a déjà mises en place pour améliorer son impact sur l'environnement (8/10) et les mesures effectivement mises en place dans le cadre de l'économie circulaire (5,8/10).

Carte d'identité

Présentation de l'entreprise: Entreprise de Gembloux active dans la fabrication de ventilateurs industriels et de caissons de traitement de l'air (représente 30% de l'activité actuelle de l'entreprise). L'entreprise est aujourd'hui spécialisée dans les techniques de VMC, c'est à dire la récupération d'énergie par air pulsé (doubles flux), qui représente 60% de l'activité de l'entreprise. Les 10% restant sont dédiés aux systèmes de chauffage. L'entreprise exporte 65% de ses produits finis.

Création: 1977.

Nombre de travailleurs: 60 travailleurs (35 ouvriers et 25 employés)

Clientèle: B2B.

Rôle de la personne interviewée dans l'entreprise: Responsable production, logistique et design des produits.

Objectifs à 5 ans: /

Sensibilité environnementale: L'entreprise se dit sensible à la dimension environnementale à hauteur de 9/10. En termes d'actions mises en place pour préserver l'environnement, l'entreprise estime être à un niveau de 7,5 sur une échelle de 10.

Graphe radar

- Éco-Conception: L'entreprise éco-conçoit ses produits en les rendant les plus simples possibles et en choisissant des matériaux recyclables. En collaboration avec ses sous-traitants, elle a mis un système de chariots réutilisables et facilement réparables pour éviter le sur-emballage des matériaux. De plus, ces chariots font office de bons de commande et permettent d'éviter l'impression de papiers ou l'envoi de mails. L'emballage est réduit à son strict minimum. L'entreprise a également remplacé des éléments à usage unique par des éléments réutilisables. Par exemple, elle a investi dans l'achat d'élastiques pour remplacer l'usage de cerclages en plastique jetables. L'entreprise prolonge la durée de vie des emballages de certains de ses fournisseurs, à savoir les cartons ou certaines palettes non cautionnées, en les réutilisant pour ses propres expéditions. L'entreprise conscientise son personnel pour éviter les déchets et les chutes de production. Enfin, l'entreprise trie ses déchets.
➡ Note attribuée: 3
- Symbioses industrielles: L'entreprise met ses chutes de laine de roche à disposition de qui veut pour les réutiliser comme isolant par exemple.

➡ Note attribuée: **1**

- Logistique inversée: L'entreprise prend part à la logistique inversée mise en place par ses fournisseurs: palettes consignées. L'entreprise met elle-même un système de logistique inversée avec ses sous-traitants: des chariots qui font office de bons de commande.

➡ Note attribuée: **3**

- Nouveaux modèles économiques: L'entreprise n'a pas recours à l'économie de la fonctionnalité.

➡ Note attribuée: **0**

Potentiel économie circulaire actuel: **7/12** → **5,8/10**. L'outil graphe radar expose un engagement de l'Entreprise 18 en économie circulaire à hauteur de 58%. Cette entreprise est déjà bien engagée en économie circulaire mais une amélioration peut être menée dans les piliers des symbioses industrielles et des nouveaux modèles économiques.

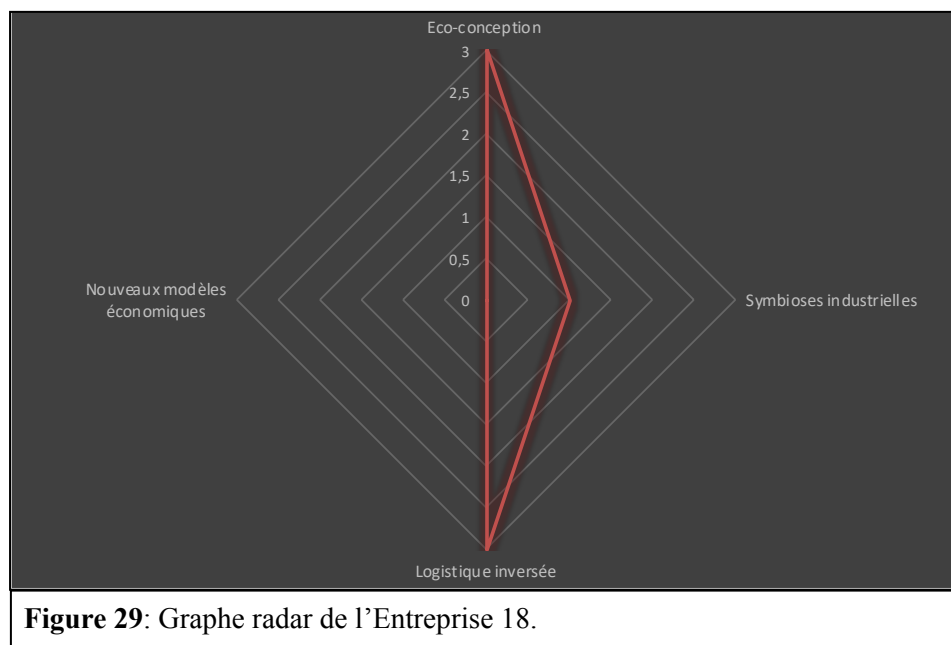


Figure 29: Graphe radar de l'Entreprise 18.

Conclusion: Différence de 1,7 points entre la perception de l'entreprise sur les mesures qu'elle a déjà mises en place pour améliorer son impact sur l'environnement (7,5/10) et les mesures effectivement mises en place dans le cadre de l'économie circulaire (5,8/10).

Entreprise 19

Carte d'identité

Présentation de l'entreprise: Entreprise de Suarlée (Namur) active dans le transport de marchandises en vrac uniquement. L'activité principale de l'entreprise est le transport des déchets mais elle peut, en saison, transporter des céréales, betteraves, ou même des boues d'épuration etc. Certains déchets sont évacués dans des centres de bio-méthanisation, d'autres dans des centres de tri.

Création: 1987.

Nombre de travailleurs: 18 (dont 2 personnes en administratif).

Clientèle: Partout en Belgique, un peu en Allemagne et en France.

Rôle de la personne interviewée dans l'entreprise: Responsable commercial et gestionnaire de projet, cette personne gère les achats et les ventes de l'entreprise ainsi que le personnel.

Objectifs à 5 ans: Organiser un centre de pré-tri sur le terrain de l'entreprise pour homogénéiser le contenu des containers à évacuer.

Sensibilité environnementale: L'entreprise se dit sensible à la dimension environnementale à hauteur de 6 ou 7/10. En termes d'actions mises en place pour préserver l'environnement, l'entreprise estime être à un niveau de 3 ou 4 sur une échelle de 10.

Graphe radar

- Éco-Conception: L'entreprise ne se sent pas concernée par l'éco-conception car elle ne fabrique rien, elle n'extrait pas de matières premières. Cependant, l'entreprise prolonge la durée de vie de ses pneus en les réparant une à 2 fois. L'entreprise estime à l'heure actuelle qu'elle n'a pas de déchets.
➡ Note attribuée: **2**
- Symbioses industrielles: Pas de symbioses industrielles mises en place.
➡ Note attribuée: **0**
- Logistique inversée: Pas de logistique inversée mise en place par l'entreprise.
➡ Note attribuée: **0**
- Nouveaux modèles économiques: L'entreprise a recours à l'économie de la fonctionnalité mise en place par une autre entreprise, à savoir pour la location d'imprimantes.
➡ Note attribuée: **1**

Potentiel économie circulaire actuel: **3/12** —> **2,5/10**. L'outil graphe radar expose un engagement de l'Entreprise 19 en économie circulaire à hauteur de 25%. Cette entreprise doit encore évoluer dans tous les piliers de l'économie circulaire.

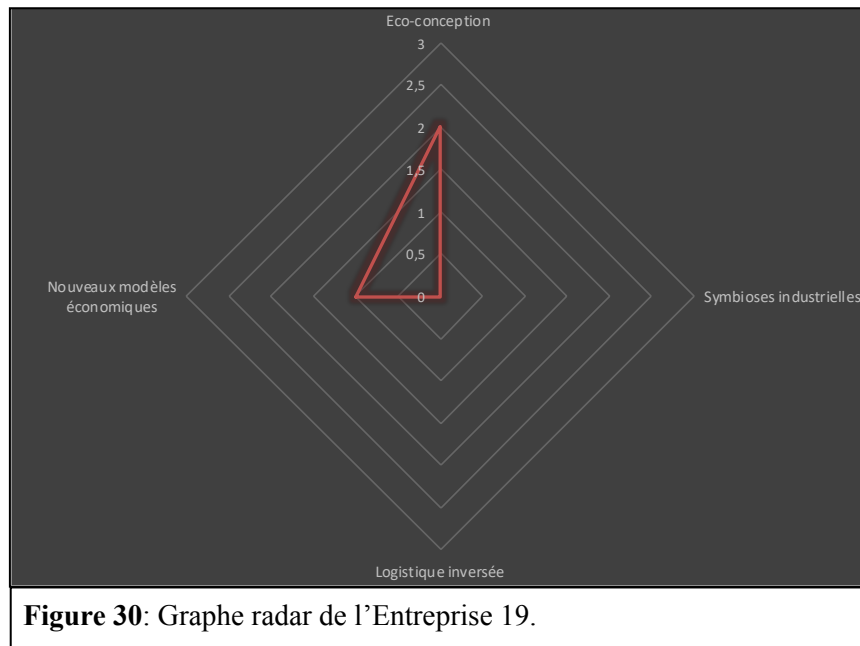


Figure 30: Graphe radar de l'Entreprise 19.

Conclusion: Différence de 0,5 à 1,5 points entre la perception de l'entreprise sur les mesures qu'elle a déjà mises en place pour améliorer son impact sur l'environnement (3 ou 4/10) et les mesures effectivement mises en place dans le cadre de l'économie circulaire (2,5/10).

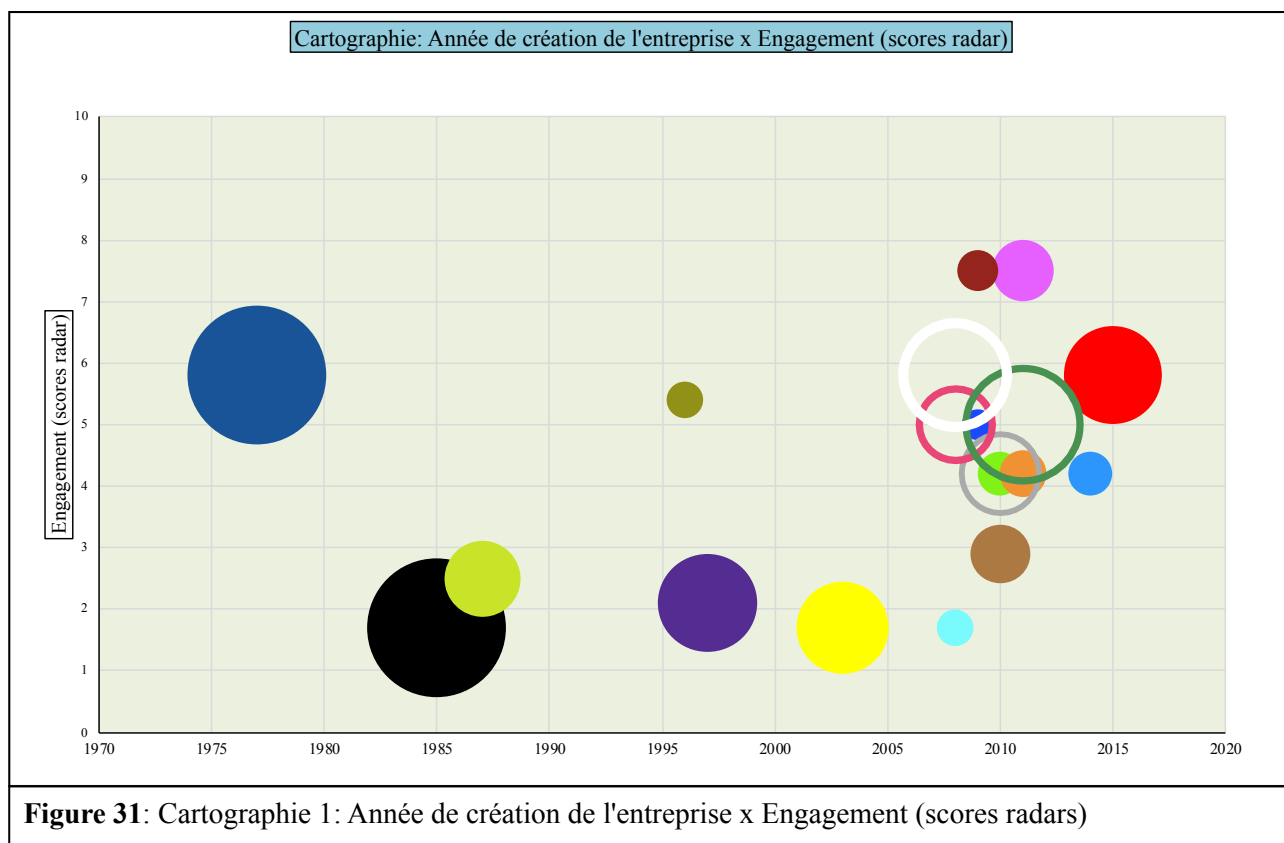
Chapitre 6: Compréhension de l'engagement des entreprises

Dans ce chapitre, nous allons tenter de comprendre les facteurs discriminants pouvant agir sur l'engagement des entreprises en économie circulaire. Pour cela, nous utiliserons comme outil d'analyse l'outil des cartographies. Cet outil, comme expliqué précédemment (cfr. Chapitre 4. Méthodologie), permet d'identifier des polarités, des tensions découvertes dans la revue de littérature mais aussi sur le terrain via l'outil de la grille d'analyse de l'économie circulaire. Ces polarités couvrent diverses thématiques: les données des cartes d'identité des entreprises, leur sensibilité à la thématique environnementale, leur représentation de l'économie circulaire, leurs relations avec différents acteurs économiques, et enfin, leur perception des difficultés et facilités en économie circulaire. Ces polarités seront croisées avec un axe vertical représentant l'engagement des entreprises en économie circulaire. Cette dimension, quant à elle, est mesurée grâce à l'outil méthodologique des graphes radars. À l'issue de ces différents croisements, des pistes d'action seront identifiées afin d'optimiser l'accompagnement des entreprises dans leur transition vers l'économie circulaire. Ces pistes d'actions seront développées plus amplement dans le chapitre suivant dédié aux recommandations pour le BEP. Il est tout de même important de souligner que les résultats de cette enquête, ainsi que les pistes d'actions proposées, reposent sur un panel de 19 entreprises non représentatif de l'ensemble des entreprises belges. Il serait donc intéressant d'élargir cette étude à un nombre plus large d'entreprises pour obtenir des résultats plus approfondis.

6.1. Analyse de l'engagement des entreprises au regard de leur carte d'identité

6.1.1. Cartographie 1: Année de création de l'entreprise x Engagement (scores radars)

Nous avons pu observer dans la littérature que le modèle économique linéaire prédominant dans le paysage économique actuel était un lourd héritage de la Révolution Industrielle. Dans cette première cartographie, nous allons examiner les liens, s'ils existent, entre l'année de création d'une entreprise et son état d'engagement.



Cartographie: Année de création de l'entreprise x Engagement (scores radar)	Année de création	Engagement (scores radar)	Nombre de travailleurs
1 Entreprise 1	1985	1,7	60
2 Entreprise 2	2009	5	3
3 Entreprise 3	2010	2,9	11
4 Entreprise 4	2008	1,7	4
5 Entreprise 5	2010	4,2	6
6 Entreprise 6	2011	7,5	12
7 Entreprise 7	2011	4,2	7
8 Entreprise 8	1997	2,1	30
9 Entreprise 9	2015	5,8	30
10 Entreprise 10	2003	1,7	26
11 Entreprise 11	2010	4,2	22
12 Entreprise 12	2008	5	20
13 Entreprise 13	2011	5	45
14 Entreprise 14	1996	5,4	4
15 Entreprise 15	2009	7,5	5
16 Entreprise 16	2014	4,2	6
17 Entreprise 17	2008	5,8	40
18 Entreprise 18	1977	5,8	60
19 Entreprise 19	1987	2,5	18

Analyse:

Cette première cartographie permet d'analyser l'engagement des entreprises interviewées selon leur année de création et selon la taille de l'entreprise (taille des bulles). Il apparaît que les entreprises les plus anciennes sont les entreprises les moins engagées dans un processus d'économie circulaire. Cette observation peut être interprétée de la manière suivante: ces entreprises, créées avant l'an 2000/2005, ont mis en place un modèle d'organisation et un modèle d'affaire qui n'ont pas tenu compte ou qui n'ont pas anticipé les challenges climatiques auxquels nous devons faire face aujourd'hui. Ces entreprises ont des structures plus rigides, un *background* plus imposant que les entreprises plus récentes, ce qui ne facilite pas leur transition vers des modèles d'affaire innovants tels que les *business models* de l'économie circulaire. Ces entreprises ont des barrières à l'entrée qui empêchent leur transformation. Pour ce lot d'entreprise, l'objectif est d'identifier les leviers de l'économie circulaire qui pourraient les aider à surmonter ces barrières. Nous identifierons ces leviers dans les cartographies suivantes.

Une entreprise tout de même attire l'attention pour son résultat décalé: malgré qu'elle soit l'entreprise la plus âgée de ce panel d'entreprise (créée en 1977), l'entreprise 18 présente un score radar de 5,8/10 attestant un engagement relativement élevé en économie circulaire. Cela s'explique peut-être par le fait que cette entreprise a rejoint un grand groupe suédois depuis 2014 et ce groupe semble avoir une culture d'entreprise qui intègre fortement la dimension environnementale.

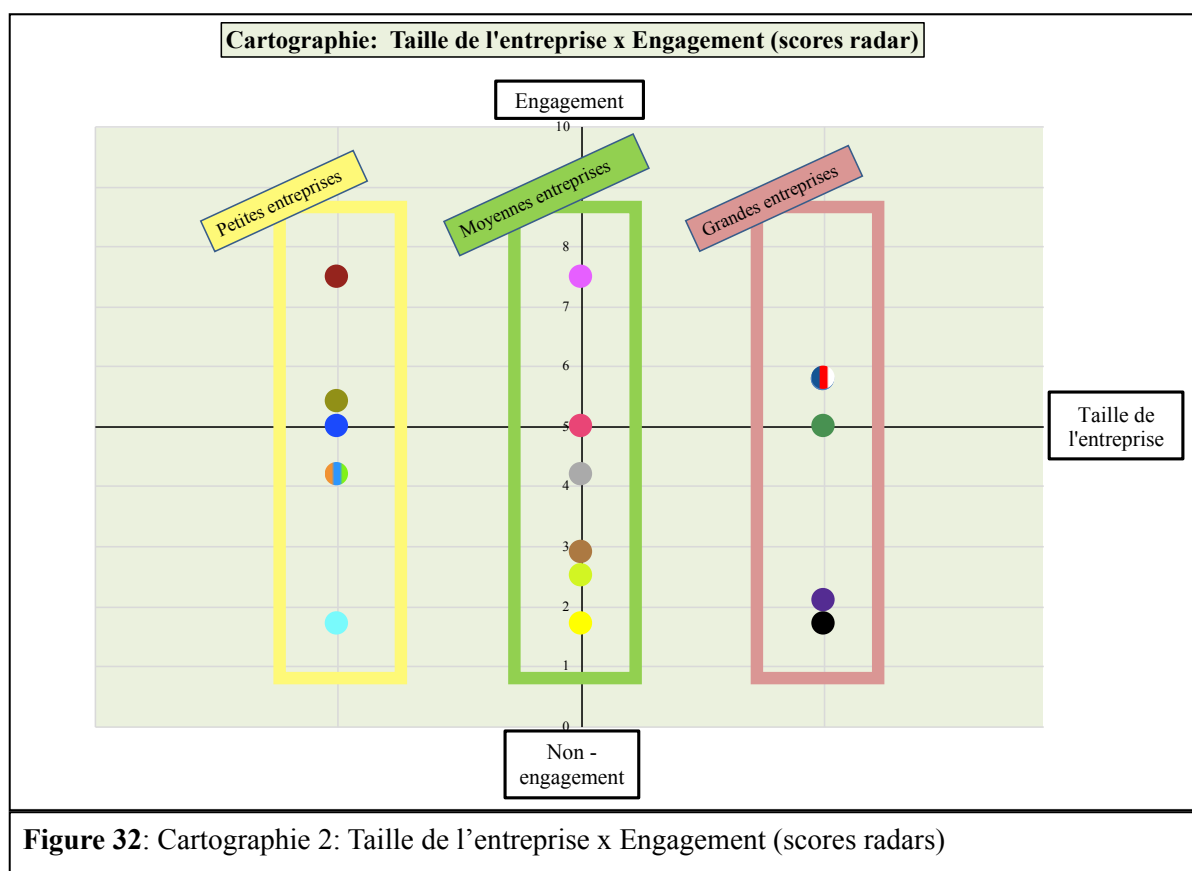
Lorsqu'on observe le deuxième lot d'entreprises, les entreprises les plus récentes (créées après 2005), il semblerait que ces entreprises aient un engagement relativement plus élevé en économie circulaire. Ces entreprises sont des entreprises qui sont nées dans un monde où la dimension environnementale a pris de l'ampleur. De nombreuses dynamiques de respect de l'environnement, d'intégration des responsabilités sociétales et environnementales dans la culture d'entreprise, d'accès à des aides à la mise en place de projets durables et innovants ont vu le jour. Ces entreprises ont bénéficié d'un tremplin, aussi petit soit-il, pour intégrer la dimension environnementale et écologique dans leur modèle d'affaire. Cependant, il est tout de même important de souligner qu'un ensemble restreint d'entreprises n'a pas pu saisir cette opportunité, obtenant par ailleurs des scores radars entre 1,7 et 4,2 sur 10. Pour ce groupe d'entreprises, il sera utile d'identifier les principaux obstacles ayant freiné leur transition vers l'économie circulaire. Dès lors, nous pouvons déjà tirer la conclusion qu'il ne suffit pas d'être né sous la vague climatique pour s'engager effectivement dans cette direction. Il est nécessaire que le chef d'entreprise soit sensible à cette dimension environnementale.

6.1.2. Cartographie 2: Taille de l'entreprise x Engagement (scores radars)

Au travers de cette cartographie, tentons d'analyser si la taille de l'entreprise, à savoir le nombre de travailleurs au sein de la structure est un facteur qui discrimine l'engagement des entreprises en économie circulaire. Est-ce qu'une taille critique est recommandée pour s'élancer en économie circulaire?

Tout d'abord, répartissons les différentes entreprises du panel selon la classification suivante. Ensuite croisons ces catégories avec l'engagement des entreprises.

Nombre de travailleurs	Nombre d'entreprises concernées	
9 travailleurs ou moins	7	Petites ent.
Entre 10 et 19 travailleurs	3	Moyennes entreprises
Entre 20 et 29 travailleurs	3	
Entre 30 et 39 travailleurs	2	Grandes entreprises
Entre 40 et 49 travailleurs	2	
50 travailleurs et plus	2	
Total	19 entreprises	



	Cartographie: Taille de l'entreprise x Engagement (scores radar)	Petite (1) - Moyenne (2) - Grande (3) entreprise	Engagement (scores radar)	Nombre de travailleurs
1	Entreprise 1	3	1,7	60
2	Entreprise 2	1	5	3
3	Entreprise 3	2	2,9	11
4	Entreprise 4	1	1,7	4
5	Entreprise 5	1	4,2	6
6	Entreprise 6	2	7,5	12
7	Entreprise 7	1	4,2	7
8	Entreprise 8	3	2,1	30
9	Entreprise 9	3	5,8	30
10	Entreprise 10	2	1,7	26
11	Entreprise 11	2	4,2	22
12	Entreprise 12	2	5	20
13	Entreprise 13	3	5	45
14	Entreprise 14	1	5,4	4
15	Entreprise 15	1	7,5	5
16	Entreprise 16	1	4,2	6
17	Entreprise 17	3	5,8	40
18	Entreprise 18	3	5,8	60
19	Entreprise 19	2	2,5	18

Analyse:

Cette cartographie répertorie les entreprises interviewées selon leur taille, c'est à dire selon le nombre de travailleurs occupant l'entreprise. Les résultats de cette cartographie confirment le fait que l'économie circulaire est un concept qui peut être intégré dans des entreprises de toutes tailles. Il n'est pas nécessaire d'avoir une certaine taille critique, un nombre de travailleurs minimum, pour s'engager en économie circulaire. De même, les entreprises les plus petites et par conséquent les plus flexibles ne sont pas pour autant plus engagées en économie circulaire. La taille de l'entreprise n'est pas une caractéristique discriminante dans l'engagement en économie circulaire. Dans une démarche de sensibilisation des entreprises à l'économie circulaire, il serait donc profitable d'illustrer ce concept par des exemples de tous types, variant de la PME à l'entreprise de grande taille, afin de toucher et recueillir un plus grand nombre d'adeptes.

6.1.3. Cartographie 3: Connaissance du concept d'EC x Engagement (scores radars)

Nous avons pu remarquer précédemment (cfr. 3.2.2. Freins à la transition vers l'économie circulaire) que 75% des 400 entreprises bruxelloises interviewées dans le cadre d'une enquête sur l'économie circulaire ne connaissent pas ce concept. Testons, au travers des graphes suivants, la connaissance de l'EC par les entreprises de ce panel, et croisons ce niveau de connaissance avec leur engagement effectif en économie circulaire.

Axe horizontal: *Avez-vous déjà entendu parler du concept d'économie circulaire?*

(1) Oui, je connais bien le concept d'économie circulaire	(2) Oui, l'EC évoque quelque chose pour moi, mais je ne suis pas certain de la définition exacte.	(3) Non, je n'ai jamais entendu parler de ce concept.

Réponses des entreprises et classement dans une des 3 catégories ci-dessus:

Entreprise 1	- Concept abstrait, incertitude sur la définition exacte. - Privilégier les circuits courts, faire travailler les locaux. - Pouvoir transmettre et revaloriser les déchets.	(2)
Entreprise 2	- Incertitude de la définition exacte de l'EC. - Citation d'un exemple d'entreprise mettant en œuvre l'EC.	(2)
Entreprise 3	- Vision de l'EC: une économie qui tourne, une économie où l'on récupère de l'argent de ce qu'on peut trier. => Hypothèse du chef d'entreprise, sans certitude.	(2)
Entreprise 4	- Vision de l'EC: Une relation géographiquement proche entre un fournisseur et son pendant (l'acheteur). Vision du cycle de vie de la matière: par exemple, dans le cas de l'entreprise, cela se résumerait à couper du bois dans les Ardennes belges, de le transformer dans une scierie de la région, ensuite l'entreprise rachèterait ce bois transformé pour le vendre et le placer chez ses clients. = Supposition de définition de l'EC par la personne interviewée.	(2)
Entreprise 5	- « Je n'ai jamais entendu parler de ça, malgré que je lis pas mal de trucs ». - Vision de l'EC: Une économie qui va lier, qui va tisser des liens entre diverses entreprises et qui va donner des avantages à l'un et à l'autre. Créer une interaction entre entreprises. = Supposition de définition de l'EC par la personne interviewée.	(3)
Entreprise 6	- Concept très flou. - Vision de l'EC: une démarche dans laquelle l'entreprise essaye de recycler un maximum, en son sein mais aussi dans un certain réseau.	(2)
Entreprise 7	- Vision de l'EC: Mettre des moyens avec d'autres entreprises pour diminuer les transports de livraisons ou de déchets. « C'est faire des regroupements. » => Supposition de définition.	(2)
Entreprise 8	- Vision de l'EC: L'entreprise n'a jamais entendu parler d'économie circulaire, cela n'évoque rien pour elle.	(3)

Entreprise 9	- Vision de l'EC: une dimension locale: tout au long du cycle de vie du produit, travailler de manière locale (des achats auprès de fournisseurs locaux qui produisent localement, une gestion des détrit, réduire l'empreinte de l'entreprise sur l'environnement par sa consommation au quotidien). Une dimension économique: réduire les coûts de transports. Une dimension systémique: le déchet d'une société peut avoir une valeur pour une autre société.	(1)
Entreprise 10	- Vision de l'EC: c'est le « Zéro Déchet » où tout peut être réemployé. L'entreprise voit cela comme un « idéal » à atteindre, au niveau personnel et industriel. => Supposition de définition de l'EC.	(2)
Entreprise 11	- Méconnaissance du concept. - Vision de l'EC: La personne interviewée entend par circularité, les notions de partage, d'entraide et de réutilisation de la matière entre entreprises. Vision ponctuelle de l'entraide, « en cas de besoin ». = Supposition de définition de l'EC par la personne interviewée. - Vision réduite à la gestion des déchets.	(3)
Entreprise 12	- Vision de l'EC: l'EC est parfois mal perçue selon le chef d'entreprise. « On assimile l'EC aux « bios-bobos », aux voisins qui s'échangent 2 tomates contre 2 salades. » Selon cette personne, l'EC prendra tout son sens et sera beaucoup plus profitable le jour où elle fonctionnera à grande échelle, où les synergies se feront entre un nombre plus important d'acteurs.	(1)
Entreprise 13	- Vision de l'EC: l'EC, ça ne parle pas à l'entreprise.	(3)
Entreprise 14	- Vision de l'EC: « Les 2 mots « économie et circulaire » n'éveillent rien pour moi. Je ne vois pas comment je peux transposer ça dans la gestion de mon entreprise. Je pense que le terme d'économie circulaire, ça ne veut rien dire, mais en fait, je pense qu'on en fait déjà. On revient quand même avec ce système d'avant: moi ça me débarrasse, toi ça t'arrange. »	(3)
Entreprise 15	- Vision de l'EC: L'entreprise entend par EC une dimension locale: s'approvisionner avec des matières locales. Le chef d'entreprise pense qu'il faut relocaliser la production du houblon, du malte en Belgique.	(1)
Entreprise 16	- L'EC, c'est avant tout une économie de coûts pour l'entreprise. Pour améliorer son impact sur l'environnement, l'entreprise pense qu'il est nécessaire d'intégrer les fournisseurs dans la démarche, dans le processus de réflexion.	(2)
Entreprise 17	- Vision de l'EC: EC est une fin et non un moyen. Le chef d'entreprise a exprimé quelques doutes sur ce qu'on entend par EC: « le recyclage ce n'est peut-être pas l'économie circulaire tel qu'il est prévu dans sa définition? Puisqu'on réutilise les biens initiaux, donc ce n'est pas une transformation des biens pour en faire un autre produit ». Le chef d'entreprise entend par EC la transformation d'un produit A en un produit B ou C. Dimension sociale de l'EC: Le chef d'entreprise entend par EC la remise à l'emploi de travailleurs peu qualifiés ou demandeurs d'emploi de longue durée. L'économie circulaire est au service de l'économie sociale - « On faisait de l'économie circulaire sans le savoir ».	(1)
Entreprise 18	- Vision de l'EC: Le responsable interviewé entend par EC une dimension locale: « Travailler avec des acteurs locaux, ne pas aller chercher hors de nos frontières ce que nous avons à l'intérieur ». Il voit dans ce concept de nombreux avantages en termes de communication, de transport de marchandises, de protection de la planète. Le responsable interviewé voit également une dimension systémique de l'EC. Selon lui, les retombées sont profitables à tout le monde. Cela permet également de réduire les coûts de l'entreprise. De nombreux secteurs d'activité peuvent être acteurs de l'EC. Il s'agit d'abord de prendre contact avec ses partenaires: clients, fournisseurs, sous-traitants.	(1)

Entreprise 19	- Vision de l'EC: il s'agit du recyclage de matériaux, donner une deuxième vie à une matière.	(2)

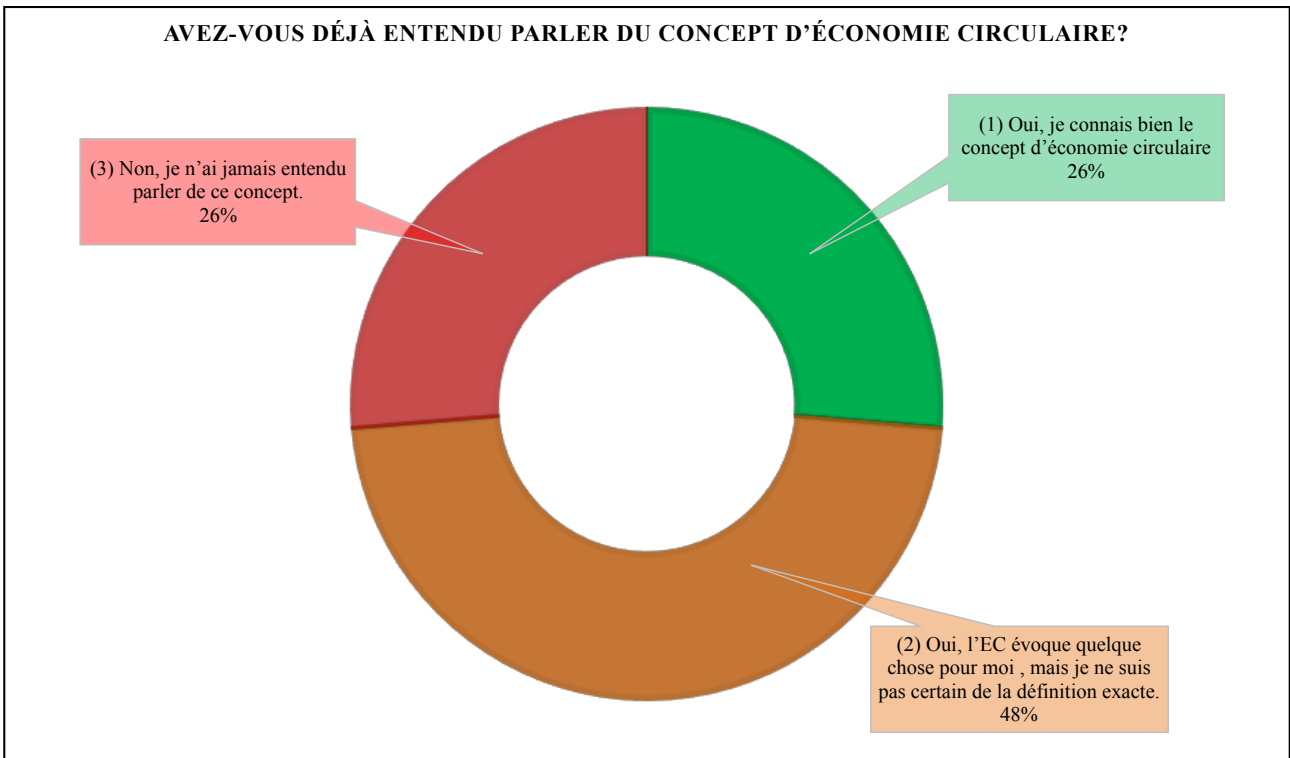


Figure 33: Graphe circulaire représentant le niveau de connaissance de l'EC par les répondants.

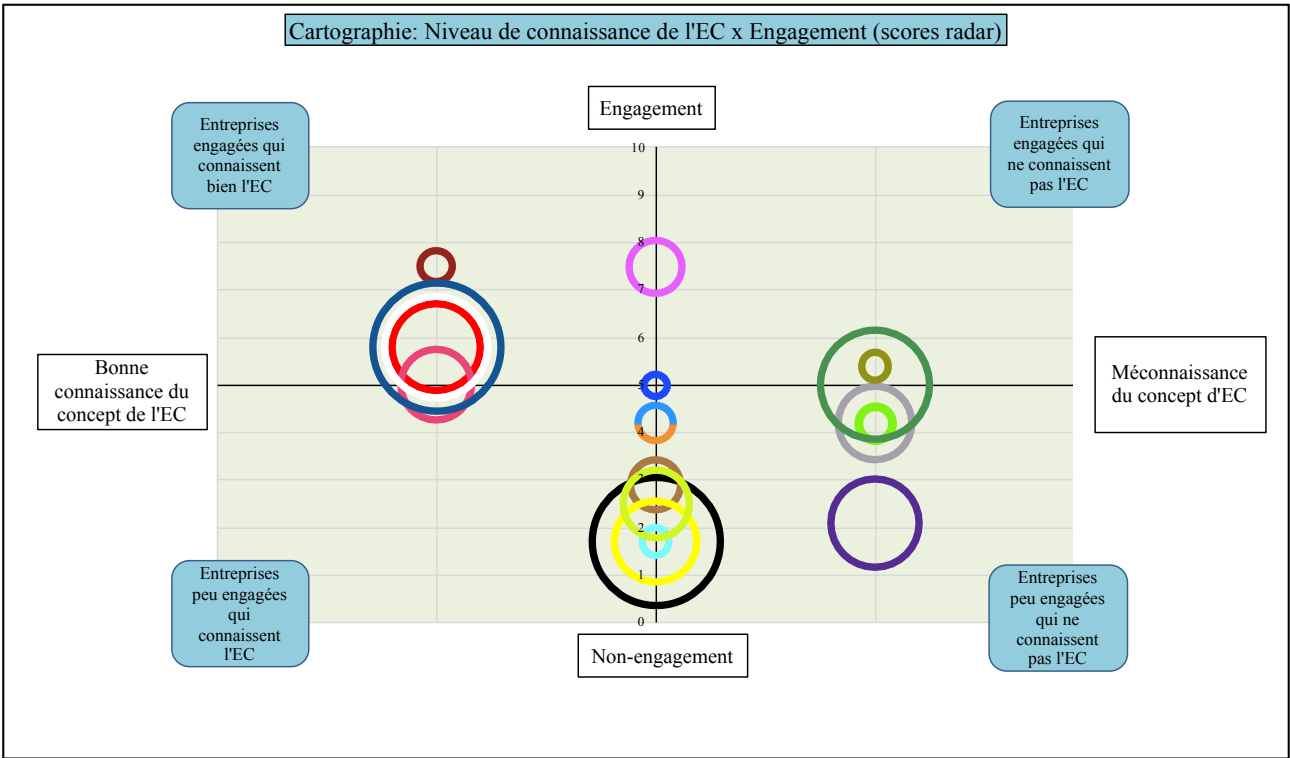


Figure 34: Cartographie 3: Connaissance du concept d'EC x Engagement (scores radars).

	Cartographie: Niveau de connaissance de l'EC x Engagement (scores radar)	Niveau de connaissance de l'EC	Engagement (scores radar)	Nombre de travailleurs
1	Entreprise 1	2	1,7	60
2	Entreprise 2	2	5	3
3	Entreprise 3	2	2,9	11
4	Entreprise 4	2	1,7	4
5	Entreprise 5	3	4,2	6
6	Entreprise 6	2	7,5	12
7	Entreprise 7	2	4,2	7
8	Entreprise 8	3	2,1	30
9	Entreprise 9	1	5,8	30
10	Entreprise 10	2	1,7	26
11	Entreprise 11	3	4,2	22
12	Entreprise 12	1	5	20
13	Entreprise 13	3	5	45
14	Entreprise 14	3	5,4	4
15	Entreprise 15	1	7,5	5
16	Entreprise 16	2	4,2	6
17	Entreprise 17	1	5,8	40
18	Entreprise 18	1	5,8	60
19	Entreprise 19	2	2,5	18

Analyse:

Ce graphe évalue le niveau connaissance des entreprises du concept d'économie circulaire. Il apparait que 26% des répondants n'ont jamais entendu parler de ce concept, et à l'inverse, 26% des répondants en ont une bonne connaissance. Les 48% restant représentent les individus qui ont déjà entendu parler du concept d'économie circulaire mais pour qui, la définition est floue et vaguement comprise. Ces résultats tranchent avec les résultats de l'enquête sur l'économie circulaire menée entre fin 2018 et début 2019 par l'agence de sondage SONECOM et sous la tutelle de Bruxelles environnement, BeCircular et Hub.Brussels. En effet, cette étude dévoile que 75% de ses répondants (400 répondants au total) affirment ne jamais avoir entendu parler d'économie circulaire. Cependant, parmi ces répondants qui ne connaissent pas ce concept, il s'avère que 45% d'entre-eux ont mis en place au moins une action d'économie circulaire sans le savoir.

Cette différence de résultats entre ces deux études peut s'expliquer par le fait que la plupart des entreprises de notre panel ont été contactées au préalable dans le cadre d'un groupe de travail sur l'économie circulaire organisé par le BEP. Ces entreprises ont donc probablement dû se renseigner sur le sujet avant de participer à l'interview individuelle et c'est ce qui explique ce pourcentage élevé d'entreprises connaissant partiellement ou presque totalement l'économie circulaire.

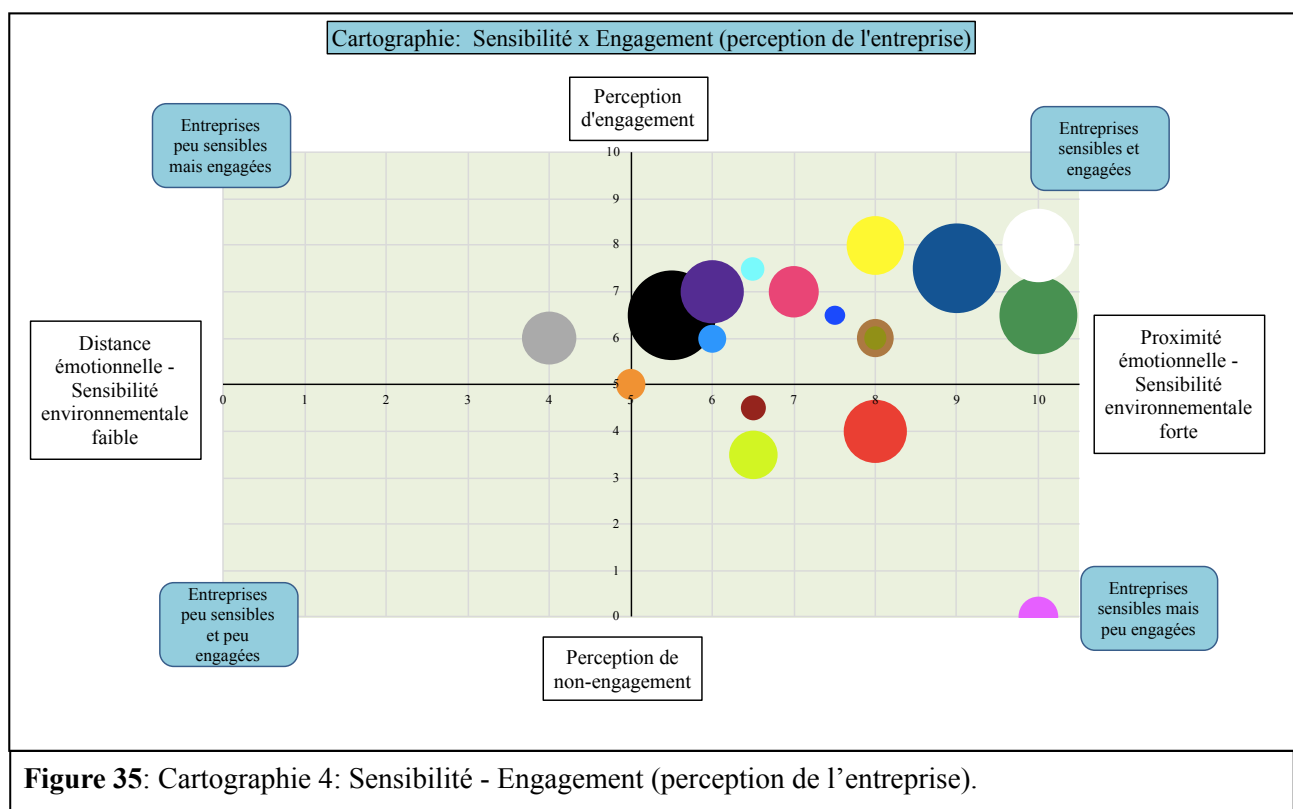
Lorsqu'on répertorie ces résultats sur une cartographie, croisant la connaissance qu'a l'entreprise du concept d'économie circulaire et l'engagement effectif de celle-ci, nous pouvons observer plusieurs tendances. D'abord, les entreprises qui ont une bonne connaissance de l'économie circulaire sont des entreprises relativement engagées. À l'inverse, les entreprises qui connaissent le concept d'économie circulaire mais qui ne le comprennent pas totalement, qui ont une connaissance

partielle de la définition, sont relativement peu engagées. Une autre tendance, en lien avec les résultats de l'enquête Bruxelloise, est qu'il est possible d'avoir une méconnaissance totale du concept d'économie circulaire et tout de même, mener certaines actions propres à l'économie circulaire. Il ressort donc que le terme d'économie circulaire est dans la plupart des cas incompris ou partiellement compris. Aucun des répondants, même ceux qui en ont une bonne connaissance, n'a pu donner une explication complète de ce qu'est l'économie circulaire. Une piste d'action serait donc d'aborder les entreprises avec des termes plus parlant que ceux qui sont propres à la circularité.

6.2. Analyse de l'engagement des entreprises au regard de leur sensibilité à la thématique environnementale

6.2.1. Cartographie 4: Sensibilité - Engagement (perception de l'entreprise)

Nous avons découvert dans les cartes d'identité des entreprises leur niveau de sensibilité à la dimension environnementale ainsi que leur perception de leur engagement dans cette dynamique environnementale. Croisons ces deux mesures au travers d'une nouvelle cartographie.



Cartographie: Sensibilité x Engagement (perception de l'entreprise)	Sensibilité	Engagement (perception de l'entreprise)	Nombre de travailleurs
1 Entreprise 1	5,5	6,5	60
2 Entreprise 2	7,5	6,5	3
3 Entreprise 3	8	6	11
4 Entreprise 4	6,5	7,5	4
5 Entreprise 5	10	7,5	6
6 Entreprise 6	10	0	12
7 Entreprise 7	5	5	7
8 Entreprise 8	6	7	30
9 Entreprise 9	8	4	30
10 Entreprise 10	8	8	26
11 Entreprise 11	4	6	22
12 Entreprise 12	7	7	20
13 Entreprise 13	10	6,5	45
14 Entreprise 14	8	6	4
15 Entreprise 15	6,5	4,5	5
16 Entreprise 16	6	6	6
17 Entreprise 17	10	8	40
18 Entreprise 18	9	7,5	60
19 Entreprise 19	6,5	3,5	18

Analyse:

Cette cartographie présente la sensibilité des entreprises interviewées à la thématique environnementale et leur perception de leur engagement pour améliorer leur impact sur l'environnement. Chaque entreprise a répondu à la question suivante: « Sur une échelle de 1 à 10, quelle importance accordez-vous à la thématique environnementale dans votre entreprise? », 1 signifiant que l'entreprise n'est pas sensibilisée à cette question environnementale et 10 signifiant que l'entreprise est fort sensible à la thématique. La cote obtenue permet de situer l'entreprise sur l'axe horizontal. Les entreprises ont ensuite répondu à une seconde question: « Sur une échelle de 1 à 10, où situez-vous votre entreprise en termes d'actions mises en place? », 1 signifiant que très peu d'actions ont été mises en place pour améliorer l'impact de l'entreprise sur son environnement et 10 signifiant que l'entreprise a mis de nombreuses actions en place en son sein pour améliorer son impact sur son environnement. La cote obtenue a permis de situer chaque entreprise sur l'axe vertical. La taille de chaque bulle est proportionnelle à la taille de l'entreprise, autrement dit, au nombre de travailleurs associés à l'entreprise.

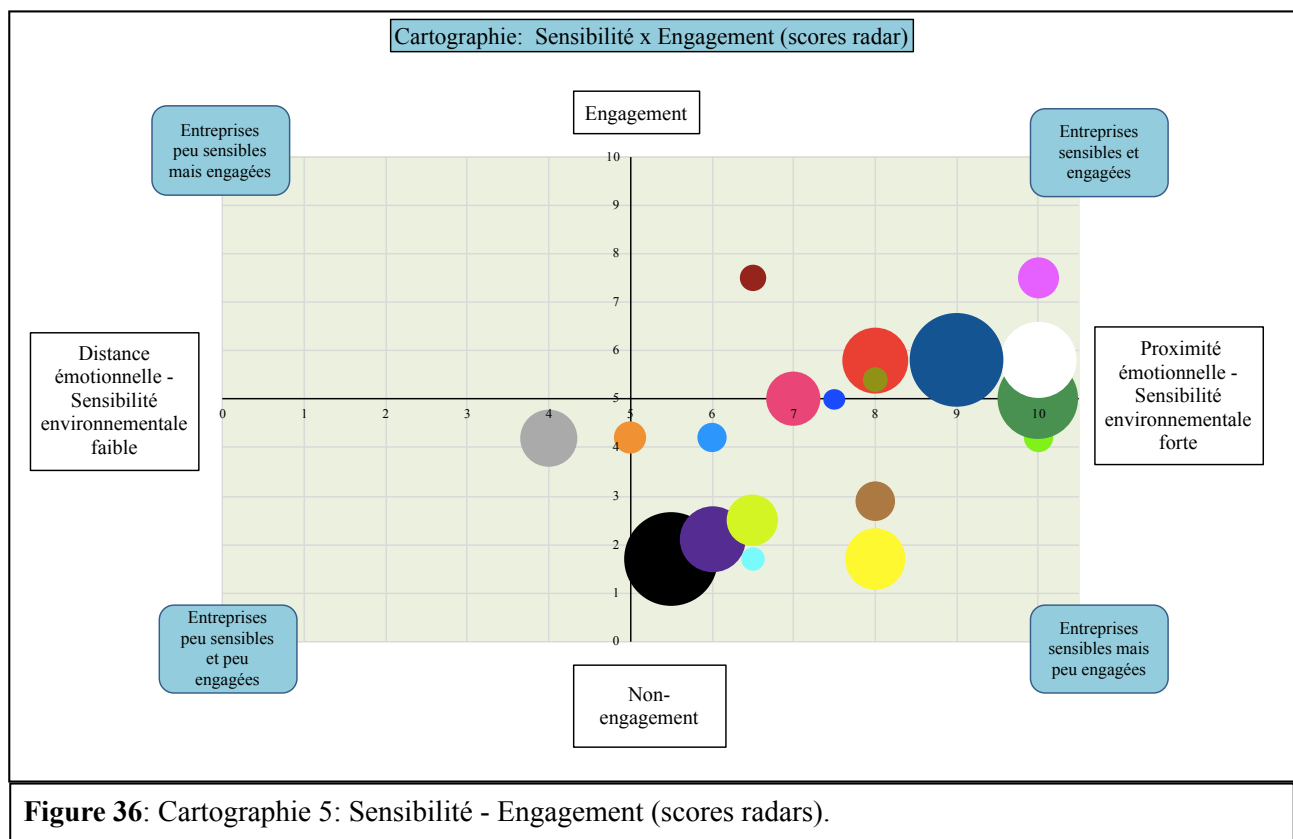
Cette cartographie illustre que la plupart des entreprises sont touchées émotionnellement par la dimension environnementale. Ces entreprises sont pleinement conscientes que le monde ne peut plus évoluer comme nous le faisons depuis des années: cette planète a des limites. Ce constat peut aussi s'expliquer par un simple effet de désirabilité sociale: il serait mal vu qu'un entrepreneur affirme qu'il ne se soucie guère des défis écologiques et environnementaux. La plupart des entreprises interviewées s'accorde pour dire *qu'il faut faire quelque chose*. De plus, ces entreprises ont une perception de leur engagement qui est élevée. Elles pensent mettre en oeuvre un certain

nombre d'actions pour intégrer au mieux cette dimension dans leur modèle d'affaire. Aucune entreprise n'a mentionné qu'elle n'était ni sensible ni engagée dans la dimension environnementale. Un résultat particulier est celui de l'entreprise 6, qui se sent à la fois extrêmement sensible (10/10) mais qui se dit non engagée. À l'inverse des autres entreprises du panel, cette entreprise estime ne pas avoir mis en place des moyens suffisants pour améliorer son impact sur l'environnement.

Tout de même, dans la majorité des cas, les entreprises sont sensibles et pensent être impliquées dans l'amélioration de leur impact sur l'environnement au travers de leurs décisions et de leurs actions quotidiennes. Cependant, ces entreprises ont-elles une perception de leur engagement qui est en phase avec la réalité? Ces entreprises sont-elles réellement engagées? Observons, dans la cartographie suivante, si la tendance se confirme lorsqu'on utilise les scores obtenus grâce aux graphes radars de l'économie circulaire.

6.2.2. Cartographie 5: Sensibilité - Engagement (scores radars)

Examinons à présent le niveau effectif d'engagement des entreprises en économie circulaire (calculé grâce à l'outil graphe radar) au regard de leur sensibilité environnementale et voyons ainsi si les entreprises qui se disent sensibles à l'environnement sont effectivement engagées en économie circulaire.



	Cartographie: Sensibilité x Engagement (scores radar)	Sensibilité	Engagement (scores radar)	Nombre de travailleurs
1	Entreprise 1	5,5	1,7	60
2	Entreprise 2	7,5	5	3
3	Entreprise 3	8	2,9	11
4	Entreprise 4	6,5	1,7	4
5	Entreprise 5	10	4,2	6
6	Entreprise 6	10	7,5	12
7	Entreprise 7	5	4,2	7
8	Entreprise 8	6	2,1	30
9	Entreprise 9	8	5,8	30
10	Entreprise 10	8	1,7	26
11	Entreprise 11	4	4,2	22
12	Entreprise 12	7	5	20
13	Entreprise 13	10	5	45
14	Entreprise 14	8	5,4	4
15	Entreprise 15	6,5	7,5	5
16	Entreprise 16	6	4,2	6
17	Entreprise 17	10	5,8	40
18	Entreprise 18	9	5,8	60
19	Entreprise 19	6,5	2,5	18

Analyse:

Cette cartographie montre la sensibilité des entreprises interviewées à la thématique environnementale et leur engagement effectif dans la mise en place d’actions circulaires. Chaque entreprise a répondu à la question suivante: « Sur une échelle de 1 à 10, quelle importance accordez-vous à la thématique environnementale dans votre entreprise? », 1 signifiant que l’entreprise n’est pas sensibilisée à cette question environnementale et 10 signifiant que l’entreprise est fort sensible à la thématique. La cote obtenue permet de situer l’entreprise sur l’axe horizontal. Ensuite, après avoir réuni les informations concernant les actions d’économie circulaire mises en place dans chaque entreprise, un score a pu être calculé à l’aide de graphes radars, donnant le potentiel économie circulaire de chaque entreprise. Ce score permet de situer chaque entreprise sur l’axe vertical. Enfin, la taille de chaque bulle est proportionnelle à la taille de l’entreprise, autrement dit, au nombre de travailleurs associés à l’entreprise.

Ici, les résultats contrastent avec la cartographie précédente. Au regard des actions concrètes mises en place sur le terrain, au sein de leur structure et dans leurs actions quotidiennes, il semble que les entreprises de ce panel d’étude soient en réalité moins engagées que ce qu’elles ne pensent l’être. En effet, dans la cartographie précédente, les entreprises se sentaient à la fois sensibilisées à la thématique environnementale et à la fois engagées dans cette dynamique environnementale. Dans cette cartographie, nous pouvons pourtant observer que ces entreprises précédemment localisées dans le coin supérieur droit du graphe (entreprises qui sont sensibles et qui pensent être engagées en économie circulaire) chutent dans le cadran inférieur droit (entreprises sensibles mais peu engagées en économie circulaire).

Au regard de cette cartographie, nous pouvons donc affirmer que les entreprises qui ont une sensibilité faible, à savoir, le ventre mou de ce graphique, sont les entreprises qui sont moins engagées en économie circulaire. Par conséquent, il apparaît que pour susciter l'engagement des entreprises en économie circulaire, la sensibilisation à la dimension environnementale est un élément nécessaire mais pas suffisant. En effet, il semblerait que la sensibilité écologique soit devenue, au fil du temps, une norme au sein de notre société, qui n'aboutit pourtant pas systématiquement à la mise en action. Aussi, il faut tout de même tenir compte du fait que les répondants ont pu communiquer des réponses biaisées par un effet de désirabilité sociale: les répondants connaissaient la thématique de l'interview et ont certainement répondu dans le sens de ce qui serait désirable de répondre. Au-delà de ce biais, nous pouvons faire l'hypothèse qu'il existe probablement une marge entre cette sensibilité environnementale accrue et la possibilité de s'engager en économie circulaire effectivement. Il en résulte qu'une sensibilisation au sens général n'est certainement pas suffisante pour mettre en place l'économie circulaire au sein d'une entreprise. Une sensibilité faible ne conduit pas les sociétés à entreprendre des actions concrètes.

Comparons dans la cartographie suivante, la perception des entreprises de leur engagement dans la protection et la mise en place d'actions bénéfiques pour l'environnement à l'engagement réel de ces entreprises en économie circulaire.

6.2.3. Cartographie 6: Perception de l'engagement x Engagement réel (scores radars)

Nous avons pu observer dans les précédentes cartographies qu'un fossé existe entre la perception des entreprises de leur engagement dans une dynamique de protection écologique et environnementale et leur engagement effectif en économie circulaire calculé sur base des graphes radars. Regroupons ces deux mesures au sein d'un même graphique et tentons de comprendre en quoi ces différences impactent l'engagement en économie circulaire.

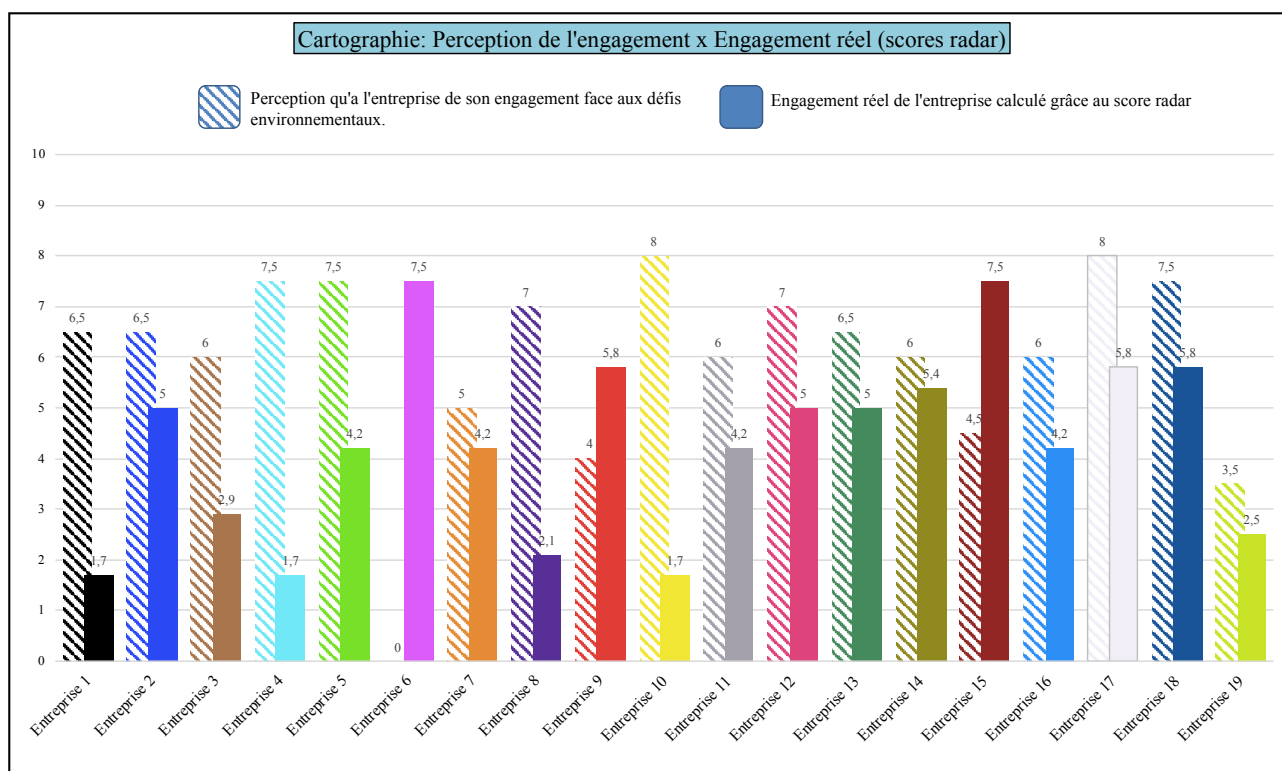


Figure 37: Cartographie 6: Perception de l'engagement x Engagement réel (scores radars).

Cartographie: Perception de l'engagement x Engagement réel (scores radar)	Engagement (perception de l'entreprise)	Engagement (scores radar)
1 Entreprise 1	6,5	1,7
2 Entreprise 2	6,5	5
3 Entreprise 3	6	2,9
4 Entreprise 4	7,5	1,7
5 Entreprise 5	7,5	4,2
6 Entreprise 6	0	7,5
7 Entreprise 7	5	4,2
8 Entreprise 8	7	2,1
9 Entreprise 9	4	5,8
10 Entreprise 10	8	1,7
11 Entreprise 11	6	4,2
12 Entreprise 12	7	5
13 Entreprise 13	6,5	5
14 Entreprise 14	6	5,4
15 Entreprise 15	4,5	7,5
16 Entreprise 16	6	4,2
17 Entreprise 17	8	5,8
18 Entreprise 18	7,5	5,8
19 Entreprise 19	3,5	2,5

Analyse:

Cet histogramme illustre que la majeure partie des entreprises interviewées ont une perception de leur engagement bien plus élevée que leur engagement réel: ces entreprises ont surévalué leur engagement en économie circulaire par rapport à ce qu'elles mettent en place effectivement. Ce constat peut être interprété de deux façons. Premièrement, les entreprises sont sensibles aux défis environnementaux et pensent adopter un bon comportement: « *J'agis bien pour le climat* ».

Deuxièmement, il faut tenir compte de l'effet de désirabilité sociale: les entreprises ont donné des éléments de réponses qui correspondaient, selon elles, à mes attentes et à ce qui serait bien perçu. Il est bon de se convaincre et de convaincre les autres acteurs du monde économique que son entreprise est effectivement engagée dans des actions qui sont profitables à l'écologie.

Le problème sous-jacent à cette perception élevée de l'engagement, à cette bonne conscience environnementale et à cet effet de désirabilité sociale est que cela restreint l'économie circulaire à l'immobilisme. Les entreprises qui n'ont pas réellement testé de petits dispositifs d'économie circulaire ne sont pas conscientes du trajet qu'il leur reste à parcourir. Une première étape dans l'accompagnement de ces entreprises dans une transition vers l'économie circulaire serait de faire un état des lieux, en collaboration avec l'entreprise, de ce qu'elles font et de ce qu'elles pourraient faire. Pour cela, l'outil méthodologique du graphe radar peut s'avérer utile (cfr. 4.2.1. Outils d'analyse descriptifs, p41) . En effet, cet outil permet de dresser un état d'avancement précis de l'engagement d'une entreprise dans chaque pilier de l'économie circulaire. Il permet aux entreprises de se rendre compte visuellement des domaines d'action dans lesquels elles sont performantes et des domaines d'actions où des améliorations sont à pourvoir pour réellement s'engager en économie circulaire et aller au-delà de la bonne conscience écologique.

6.3. Analyse de l'engagement des entreprises au regard de leur représentation de l'économie circulaire.

6.3.1. Cartographie 7: Rapport au monde - Engagement (scores radars)

Au travers de cette septième cartographie, nous allons analyser l'engagement des entreprises en fonction de leur rapport au monde. Est-ce que les entreprises attendent un mouvement institutionnel pour s'engager en économie circulaire? Afin de répondre à cette question, nous allons établir une mise en catégorisation des entreprises selon leur rapport au monde, comme décrite ci-dessous:

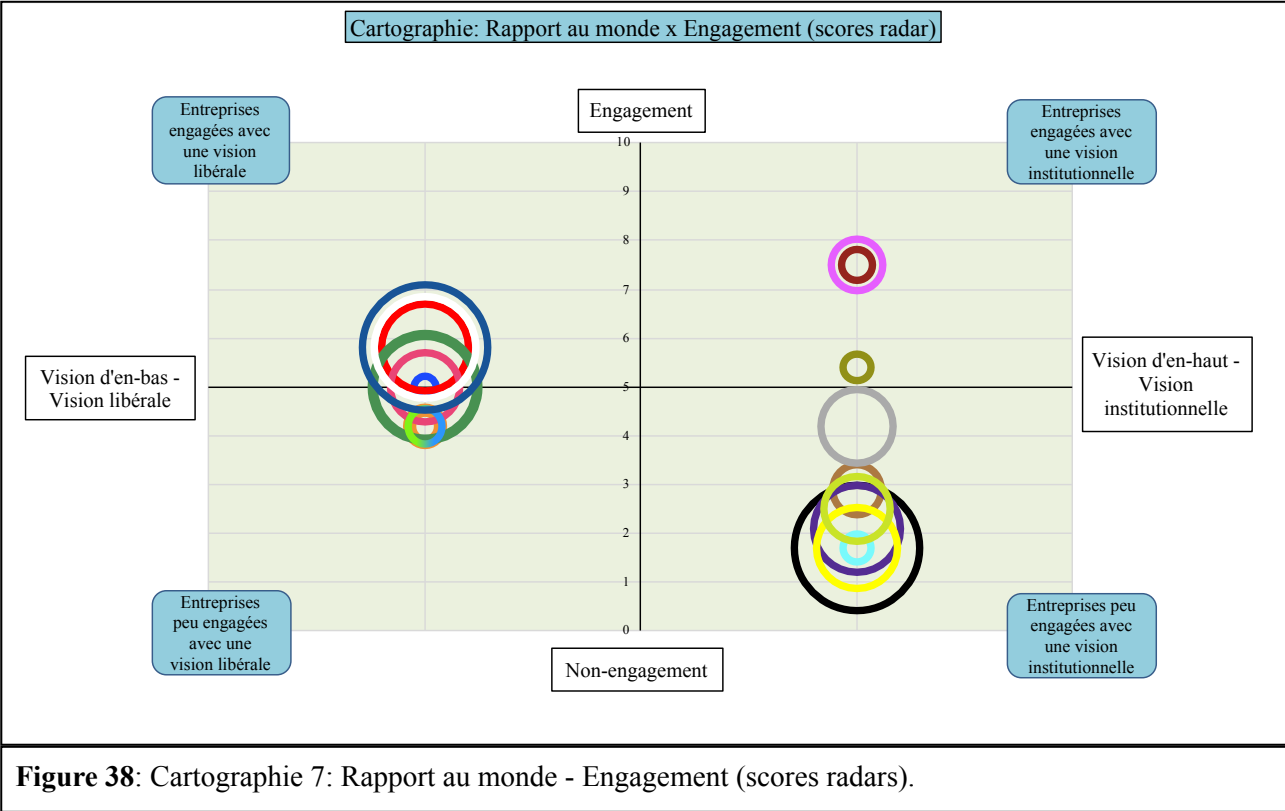
(1) Vision tout à fait d'en bas - Vision libérale	➡ Chaque entreprise doit mettre quelque chose en place, à son échelle, politique du petit pas et difficultés à le faire. Un petit pas + un petit pas = un grand pas. Acteur principal: l'entreprise.
(2) Vision tout à fait d'en haut - Vision institutionnelle	➡ C'est la responsabilité des politiques, du gouvernement, de gros acteurs de mettre des actions en place pour les entreprises. Un leader doit donner des directives. Les grands acteurs économiques doivent impulser le mouvement qui sera suivi par la suite par d'autres acteurs.

Réponses des entreprises et classement dans une des 2 catégories ci-dessus:

Entreprise 1	- « C'est trop compliqué et abstrait ». - Le système est mal fait, ça coûte plus cher de recycler. - L'engagement doit venir de la tête de la pyramide (des patrons). - Besoin d'opportunités pour mettre en place des actions. - L'impulsion doit venir des clients.	(2)
Entreprise 2	- Confiance aveugle dans le système: j'espère qu'on trie mes poubelles. - Je ne suis qu'un petit entrepreneur, je fais des petites actions. - La taille de l'entreprise réduit la possibilité d'actions d'échange, de récupération, de stockage, d'influence sur les autres entreprises. - Je pense qu'il y a des solutions mais je ne les connais pas. - Tout dépend de la demande du client.	(1)
Entreprise 3	- Confiance aveugle dans le système: J'espère qu'ils trient tout ce que nous ne pouvons pas trier nous-mêmes. - Besoin de solutions « toutes faites ». - « On doit se plier aux règles, se soumettre aux obligations, on ne peut pas réagir autrement. »	(2)
Entreprise 4	- Acheter, fabriquer, vendre local. - Méconnaissance des solutions existantes. - Réglementation AFSCA: frein à la réutilisation dans le cas des pots de fleurs. - La sensibilisation de la Région Wallonne pour se mettre aux normes en termes de recyclage des déchets a porté ses fruits dans cette entreprise. - L'entreprise reçoit une prime pour le recyclage cartons.	(2)
Entreprise 5	- Le chef d'entreprise est révolté par les décisions imposées par le monde politique ainsi que le comportement de l'état. « <i>La législation impose des mesures aux petites entreprises pendant que les grosses entreprises font ce qu'elles veulent. L'état ne montre pas l'exemple</i> ». - Il faut conscientiser les gens.	(1)

Entreprise 6	- Une dynamique doit être mise en place sur le zoning, par un acteur autre que les entreprises, pour s'occuper de la gestion des déchets. - L'EC doit se faire dans un certain réseau. - Besoin d'une solution systémique pour uniformiser l'évacuation de tous les déchets industriels.	(2)
Entreprise 7	- Faire des regroupements entre entreprises et avec les partenaires.	(1)
Entreprise 8	- L'entreprise est impactée par sa clientèle qui demande des attestations de suivi du traitement des gaz. - L'entreprise sent l'obligation d'une prise de conscience en son sein, non seulement pour suivre les clients qui sont de plus en plus sensibles à cette thématique, mais aussi pour suivre les directives mises en place.	(2)
Entreprise 9	- L'EC a une dimension locale et systémique. - Prise de conscience systémique: l'entreprise et ses partenaires poussent les clients vers des solutions plus durables. - L'entreprise cherche à partager des solutions entre plusieurs entreprises, elle prône le cerveau collectif. - Ces dynamiques doivent être chapeautées par un organisme, une structure qui centralise toutes les idées émergentes et qui accorde du temps à l'orchestration des projets.	(1)
Entreprise 10	- Les nouvelles réglementations en matière de suivi du traitement des gaz réfrigérants impactent l'entreprise qui a dû intégrer cette nouvelle discipline dans son ERP. L'entreprise se veut pionnière dans le respect de ces législations. - Confiance aveugle dans le système de tri: « Ils recycleront certainement mes déchets ». - L'impulsion doit venir des entreprises pour ensuite arriver jusqu'aux particuliers.	(2)
Entreprise 11	- Entre-aide entre entreprises. - L'entreprise saisit les opportunités mises en place: utilisation des sacs bleus gratuits, recours aux services du BEP, etc.	(2)
Entreprise 12	- L'entreprise se dit pro-active en matière de tri et recyclage des déchets. - La transition vers l'EC sera d'autant plus bénéfique si elle se fait à grande échelle, avec de nombreux acteurs. - Le chef d'entreprise pense qu'une obligation a plus d'effet qu'un incitant. - L'entreprise s'est lancée dans le plan zéro carbone par sa propre volonté.	(1)
Entreprise 13	- L'entreprise estime avoir un rôle très important à jouer, tant au niveau du e-commerce qu'au niveau de la grande distribution. - L'ensemble du personnel génère les idées pour améliorer l'impact de l'entreprise sur son environnement.	(1)
Entreprise 14	- Besoin d'informations et de pistes de solution: selon l'entreprise, l'initiative du groupe de travail par le BEP, est formidable et utile pour avancer sur une thématique. - Besoin d'aide pour initier la démarche: « Nous, on n'aura pas la démarche, tout seul on n'y arrivera pas ».	(2)
Entreprise 15	- Pour l'entreprise, c'est très important d'être autonome en énergie. - Il faut qu'il y ait une réflexion au niveau de la région pour la mise en place de certaines choses en Belgique.	(2)
Entreprise 16	- L'entreprise estime que c'est à elle d'influencer ses fournisseurs. - « C'est compliqué de combattre cette pollution à notre échelle. »	(1)
Entreprise 17	- L'EC doit se faire en amont d'un projet: « Si l'industrie au sens large intégrait les concepts de l'économie circulaire dès le départ dans le cycle de vie de leur produit, je pense qu'il y aurait un bénéfice final pour vraiment tout le monde. »	(1)

Entreprise 18	- L'entreprise prend de nombreuses initiatives et n'attend pas de recevoir des récompenses ou des subsides pour se lancer dans la démarche.	(1)
Entreprise 19	- L'entreprise attend un coup de pouce de la Wallonie pour prendre certaines décisions.	(2)



	Cartographie: Rapport au monde x Engagement (scores radar)	Rapport au monde	Engagement (scores radar)	Nombre de travailleurs
1	Entreprise 1	2	1,7	60
2	Entreprise 2	1	5	3
3	Entreprise 3	2	2,9	11
4	Entreprise 4	2	1,7	4
5	Entreprise 5	1	4,2	6
6	Entreprise 6	2	7,5	12
7	Entreprise 7	1	4,2	7
8	Entreprise 8	2	2,1	30
9	Entreprise 9	1	5,8	30
10	Entreprise 10	2	1,7	26
11	Entreprise 11	2	4,2	22
12	Entreprise 12	1	5	20
13	Entreprise 13	1	5	45
14	Entreprise 14	2	5,4	4
15	Entreprise 15	2	7,5	5
16	Entreprise 16	1	4,2	6
17	Entreprise 17	1	5,8	40
18	Entreprise 18	1	5,8	60
19	Entreprise 19	2	2,5	18

Analyse:

Cette cartographie présente le croisement de la vision de l'entreprise, son rapport au monde dans lequel elle croit (idéologie, conviction de l'entrepreneur), avec son engagement calculé sur base du graphe radar. La catégorie 1 rassemble les entreprises qui ont une vision d'en-bas, une vision libérale de l'économie circulaire. En effet, ces entreprises estiment que ce sont elles qui doivent être à l'origine de la transition du monde économique vers l'économie circulaire. Ces entreprises n'attendent pas que des dispositions soient mises en place, elles sont conscientes qu'elles doivent initier la démarche, de manière individuelle ou via un collectif d'entreprises, même si cela se fait à petit pas. Le graphe indique que cette catégorie réunit des entreprises qui sont plus ou moins engagées dans la mise en place d'actions circulaires (scores radars variant entre 4,2 et 5,8). La deuxième catégorie d'entreprises regroupe celles qui ont une vision d'en-haut, autrement dit, une vision institutionnelle. Ce groupe d'entreprises estime que l'impulsion et l'effort pour une transition vers l'économie circulaire doit venir de plus grands acteurs du monde économique ou du monde politique. Ces entreprises ont besoin de suivre un mouvement pré-établi par de plus hautes autorités.

Cette deuxième catégorie peut être divisée en deux sous-groupes: un premier sous-groupe réunissant des entreprises qui sont très peu engagées (score radar de l'engagement aux alentours de 2/10) qui attendent beaucoup du cadre institutionnel pour engager une démarche circulaire, et un deuxième sous-groupe réunissant les meilleurs éléments de ce panel d'entreprises, c'est à dire ayant obtenu les meilleurs scores radars de l'engagement (7,5/10). Dans le premier sous-groupe, nous retrouvons les entreprises les plus âgées de ce panel. Comme nous l'avons identifié dans la cartographie 1, ces entreprises ont été créées dans un cadre institutionnel qui n'a pas tenu compte des défis environnementaux actuels. Ces entreprises ont des barrières imposantes qui les freinent dans leur transition écologique. Il est donc sensé de constater que ces entreprises attendent que le mouvement soit impulsé par de plus grandes instances qui en ont le pouvoir, afin de s'engager pleinement dans une transition environnementale. Enfin, le deuxième sous-groupe représente une minorité d'entreprises qui attendent un engagement plus prononcé du cadre institutionnel mais qui ont déjà mis en place des actions par elles-mêmes. Cela peut être expliqué par le fait que, dès leur création (2009 et 2011), ces entreprises ont été immergées dans un système économique déjà bien engagé dans une transition écologique. Ces entreprises ont été emportées dans un mouvement institutionnel auquel elles accordent de l'importance puisqu'elles ont pu en bénéficier.

Quoiqu'il en soit, il est nécessaire dans cette démarche circulaire, de responsabiliser les entreprises et de les conscientiser à l'importance de leur rôle dans cette transition du monde

économique afin de mieux les intégrer au mouvement. De plus, un nombre important des entreprises de cet échantillon expriment de fortes attentes à l'égard du cadre institutionnel. Ce dernier doit pouvoir mettre en place des actions qui soient plus volontaristes et plus incitatives mais également travailler sur des obligations, des normes environnementales.

6.3.2. Cartographie 8: Vision du terme de la démarche en EC x Engagement (scores radars)

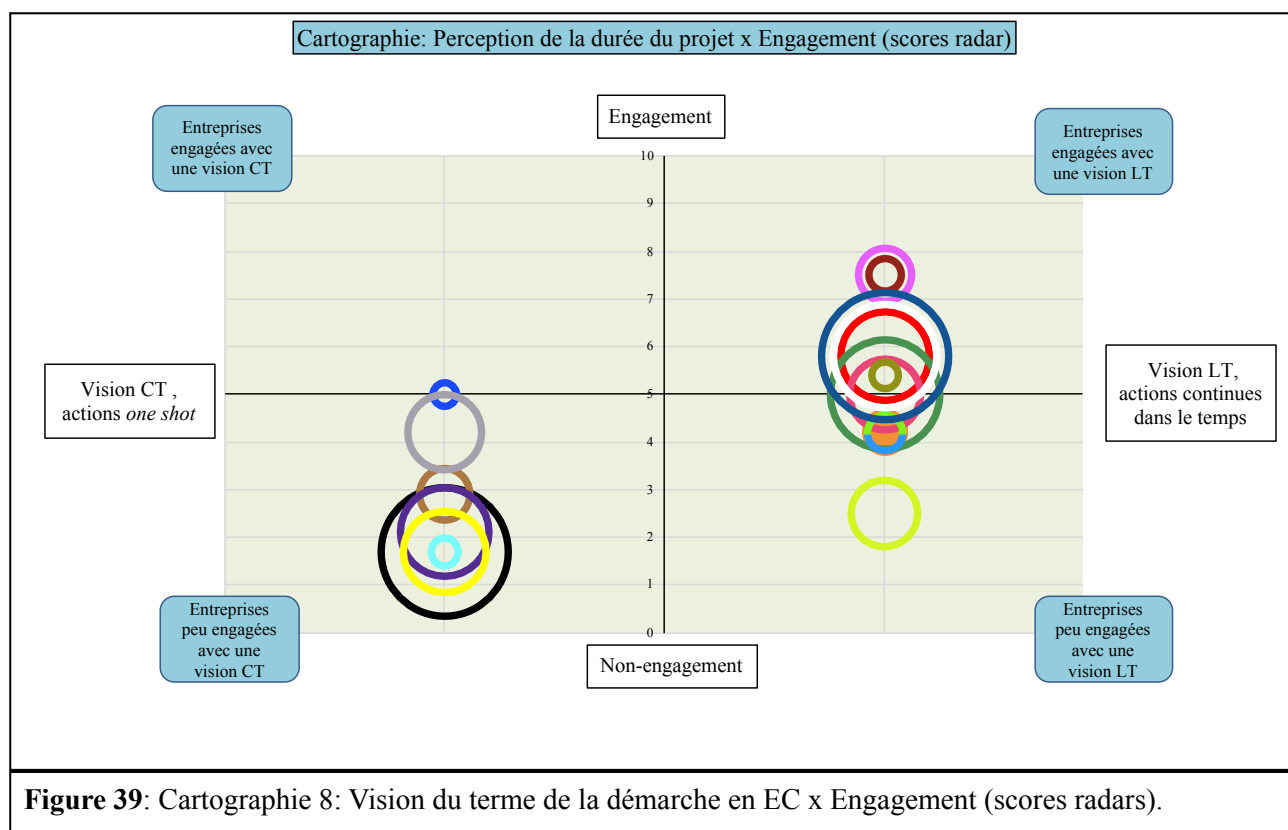
Nous avons observé tout au long de la revue de la littérature que l'économie circulaire est un mouvement qui va révolutionner l'économie linéaire héritée du passé. Ce mouvement s'inscrit donc dans le long terme selon l'état de l'art. Qu'en est-il de la perception des entreprises? Perçoivent-elles effectivement l'économie circulaire comme un changement à long terme? Cette perception de la durée du projet joue-t-elle un rôle prépondérant dans l'engagement des entreprises en économie circulaire? Pour le savoir, classons les entreprises dans une des 2 catégories ci-dessous au regard de leurs propos relatés lors de l'interview.

(1) Vision CT, action « one shot »	➡ L'entreprise perçoit la démarche en EC comme étant ponctuelle, finie dans le temps. L'action circulaire répond à un besoin ponctuel.
(2) Vision LT, action continue dans le temps	➡ L'entreprise perçoit la démarche en EC comme étant continue dans le temps. C'est un process ouvert, sans cesse renouvelé, qui peut faire partie intégrante du business model de l'entreprise.

Réponses des entreprises et classement dans une des 2 catégories ci-dessus:

Entreprise 1	- La démarche vers l'EC est entreprise seulement sous l'impulsion d'une demande particulière provenant principalement du client.	(1)
Entreprise 2	- La démarche vers l'EC sera entreprise selon la demande ponctuelle du client. La société réagit conformément au choix du client, que ce dernier opte pour le matériau le moins cher, le plus responsable/durable,...	(1)
Entreprise 3	- L'entreprise est inscrite dans un modèle d'économie de la fonctionnalité d'une autre entreprise depuis plusieurs années. Cependant, l'entreprise parle plutôt de respect des règles sur certains chantiers, de façon ponctuelle, elle ne parle pas de projet de longue durée.	(1)
Entreprise 4	- L'entreprise a installé des panneaux photovoltaïques et a remplacé les néons par des leds, elle trie le plus possible ses déchets. Actions « one shot ».	(1)
Entreprise 5	- L'entreprise a déjà imaginé des projets de longue durée, comme l'instauration d'une donnerie de matériaux de seconde main devant son bâtiment. Ce projet n'a pas pris forme mais il était prévu sur le long terme. - L'entreprise aspire à l'avenir à créer son propre panneau d'occultation en bois, matière plus respectueuse de l'environnement que ce qu'il vend actuellement.	(2)
Entreprise 6	- Une dynamique doit être mise en place sur le zoning, par un acteur autre que les entreprises, pour s'occuper de la gestion des déchets. Besoin d'une solution systémique pour uniformiser l'évacuation de tous les déchets industriels. —> Vision LT - L'entreprise a pleinement intégré l'EC dans son business model.	(2)

Entreprise 7	- Faire des regroupements entre entreprises et avec les partenaires. - L'entreprise tente d'intégrer de plus en plus l'EC dans son business model: leasing de pneus, réparation plutôt que le remplacement de pièces,... Vision sur le LT	(2)
Entreprise 8	- Démarche continue de conscientisation du personnel, sensibilisation des clients aux produits plus durables (pompes à chaleur),... - Instauration de projets ponctuels: installation de lampes led, de panneaux photovoltaïques, achat d'une presse à cartons,...	(1)
Entreprise 9	- L'entreprise tente d'améliorer continuellement son impact sur l'environnement: il y a beaucoup de bonnes idées qui tombent régulièrement, il faut pouvoir les mettre en pratique quotidiennement. - L'entreprise oriente ses clients vers des solutions durables (pompes à chaleur). Quand l'entreprise évoque son évolution dans le futur, elle intègre la dimension environnementale à plusieurs niveaux: construction d'un bâtiment zéro carbone, limitation des transports, possibilité de s'inscrire dans une synergie de groupe,...	(2)
Entreprise 10	- Vision déchets - Suis la demande du client	(1)
Entreprise 11	- Vision ponctuelle de l'entre-aide, « en cas de besoin ». - Vision réduite à la gestion des déchets.	(1)
Entreprise 12	- L'entreprise s'investit dans des projets d'EC à LT: plan zéro carbone, dans plusieurs projets européens de recyclage des panneaux photovoltaïques	(2)
Entreprise 13	- L'entreprise génère sans cesse de nouvelles idées pour améliorer son impact sur l'environnement (dans la conception de ses produits jusqu'au choix de ses fournisseurs).	(2)
Entreprise 14	- Dans la pratique, l'entreprise parle de petites actions par-ci par-là (entraide ponctuelle avec un voisin, récupération d'une pièce d'occasion sur internet,...). - Mais l'entreprise parle de « démarche » à entreprendre en EC, d'un accompagnement dans la longueur.. Dans le passé elle a déjà suivi la démarche ISO9001 sur plusieurs mois.	(2)
Entreprise 15	- L'entreprise a réfléchi son bâtiment pendant plusieurs mois afin de le rendre le moins énergivore possible. - Pour l'entreprise, l'EC doit faire l'objet d'une longue réflexion.	(2)
Entreprise 16	- L'entreprise pense qu'il est nécessaire d'intégrer les fournisseurs dans la démarche, dans le processus de réflexion. - La démarche de l'EC nécessite un certain temps de réflexion	(2)
Entreprise 17	- Le chef d'entreprise ne pense pas que l'EC soit un effet de mode mais au contraire c'est une dynamique qui va s'inscrire durablement dans notre façon de produire et de consommer. - Lors de la mise en oeuvre d'un projet d'EC, la réflexion doit être profonde et durable.	(2)
Entreprise 18	- L'EC n'est pas un effet de mode, la démarche se fera sur des années.	(2)
Entreprise 19	- L'entreprise pense que l'EC s'inscrit sur le long terme, ce n'est pas un effet de mode même si ce mouvement arrive un peu tard au regard de toutes les actions à contre-sens menées dans le passé.	(2)



	Cartographie: Perception de la durée du projet x Engagement (scores radar)	Perception de la durée du projet	Engagement (scores radar)	Nombre de travailleurs
1	Entreprise 1	1	1,7	60
2	Entreprise 2	1	5	3
3	Entreprise 3	1	2,9	11
4	Entreprise 4	1	1,7	4
5	Entreprise 5	2	4,2	6
6	Entreprise 6	2	7,5	12
7	Entreprise 7	2	4,2	7
8	Entreprise 8	1	2,1	30
9	Entreprise 9	2	5,8	30
10	Entreprise 10	1	1,7	26
11	Entreprise 11	1	4,2	22
12	Entreprise 12	2	5	20
13	Entreprise 13	2	5	45
14	Entreprise 14	2	5,4	4
15	Entreprise 15	2	7,5	5
16	Entreprise 16	2	4,2	6
17	Entreprise 17	2	5,8	40
18	Entreprise 18	2	5,8	60
19	Entreprise 19	2	2,5	18

Analyse:

Pour situer chaque entreprise sur l'axe horizontale, 2 catégories ont été identifiées. La première catégorie regroupe les entreprises qui ont une vision à court terme de l'action circulaire. Elles perçoivent la démarche comme étant une démarche ponctuelle, avec un temps défini: les actions circulaires sont des actions one shot pour ces entreprises, des actions qui viennent se greffer à l'activité principale de l'entreprise. La deuxième catégorie d'entreprises réunit celles qui ont une

vision intégrée de l'économie circulaire, qui perçoivent les actions circulaires comme des actions à long terme, pour lesquelles le temps nécessaire est indéfini. Ces actions sont, dans certains cas, totalement incluses dans le business model de l'entreprise.

Ce graphe met en lumière deux tendances: les entreprises qui ont une vision à court terme, qui ont une représentation de l'économie circulaire comme étant une action ponctuelle qui vient s'ajouter à leur activité principale, sont les entreprises qui sont les moins engagées dans des dynamiques d'économie circulaire. À l'inverse, les entreprises qui sont plus engagées en économie circulaire, qui perçoivent l'économie circulaire comme une démarche qui modifie et transforme profondément leur modèle d'affaire, sont celles qui ont une vision à long terme de cette dynamique. En effet, il semble plus facile pour une entreprise de s'engager si la démarche s'inscrit sur le long terme, dans un effort continu et non dans un effort ponctuel. Dans l'accompagnement de ces entreprises, il est nécessaire de donner un sens stratégique à la démarche pour initier l'engagement, il faut créer une histoire pour attirer l'intérêt de celui qui s'engage, qu'il y voit une succession d'étapes plutôt qu'une action isolée. L'objectif est de fournir un guide d'étapes qui soient intégrées à l'évolution du business model.

6.4. Analyse de l'engagement des entreprises au regard de leurs relations avec différents acteurs économiques.

6.4.1. Cartographie 9: Impact de l'entreprise sur ses fournisseurs x Engagement (scores radars)

La revue de littérature nous a exposé l'importance d'évoluer dans un réseau pour optimiser la mise en place de l'économie circulaire. Cela suggère donc de travailler avec des partenaires tels que les fournisseurs de l'entreprise. Voyons si, dans les faits, les entreprises qui sont engagées en économie circulaire sont capables d'influencer fortement les décisions de leurs fournisseurs.

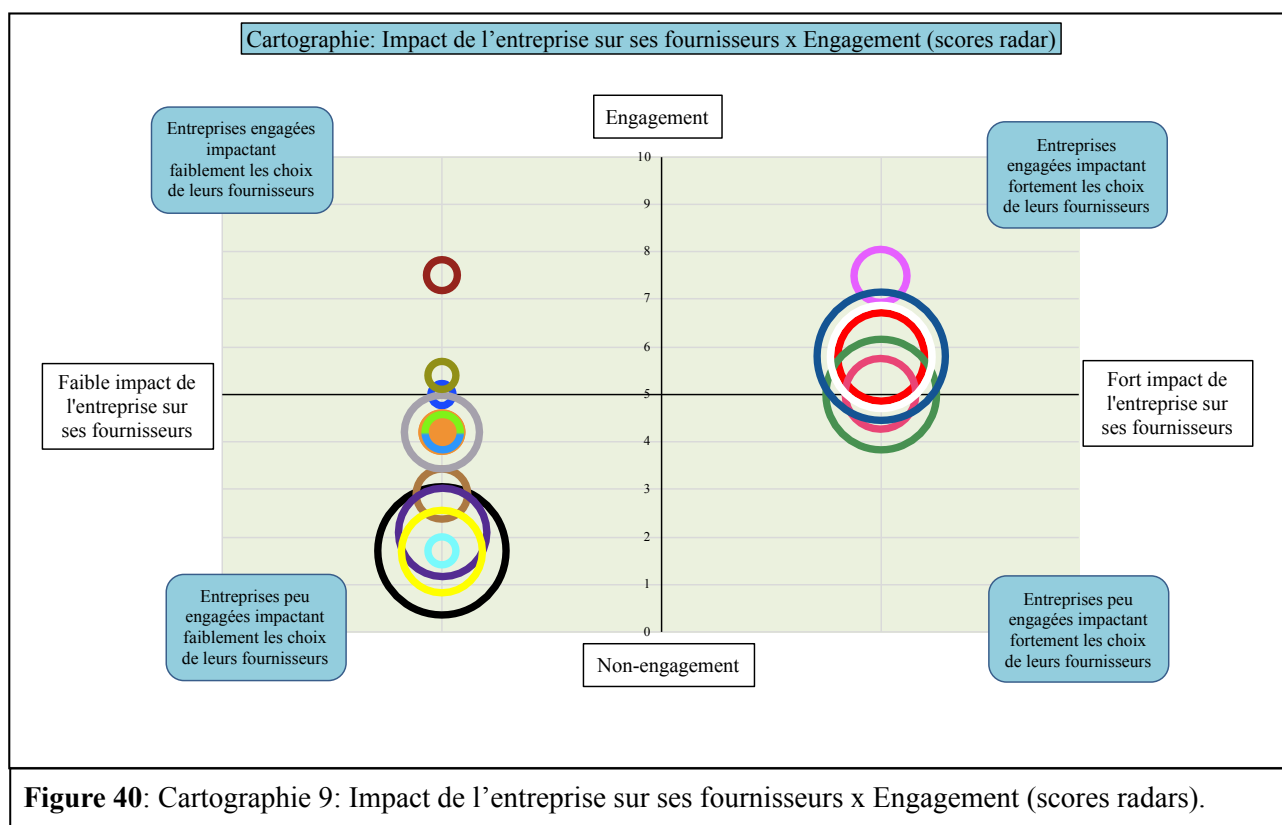
Mise en catégorie de l'impact de l'entreprise sur ses fournisseurs:

(1) Faible impact	➡ L'entreprise estime ne pas pouvoir influencer les décisions de ses fournisseurs en matière de choix des matériaux, d'emballages des produits, des modalités de livraisons, etc.
(2) Fort impact	➡ L'entreprise estime pouvoir influencer les décisions de ses fournisseurs en matière de choix des matériaux, d'emballages des produits, des modalités de livraisons, etc. L'entreprise a un impact sur les choix de ses fournisseurs.

Réponses des entreprises et classement dans une des 2 catégories ci-dessus:

Entreprise 1	- Pas d'infos, mis à part que certains fournisseurs reprennent des palettes cautionnées. Cependant, il semblerait que l'entreprise n'intervient pas dans le processus de fabrication/livraison du matériel des fournisseurs.	(1)
Entreprise 2	- « À mon échelle, je n'ai pas d'impact sur mon fournisseur. »	(1)
Entreprise 3	- L'entreprise travaille avec un gros fournisseur étranger sur qui elle a peu d'impact. - L'entreprise est contrainte à utiliser certains produits (palettes, panneaux en aggloméré,...) de façon unique car les fournisseurs ne veulent pas récupérer ces produits, malgré la demande de l'entreprise. Cela leur coûte trop cher d'envoyer un camion pour les récupérer. —> Peu d'impact.	(1)
Entreprise 4	- L'entreprise considère ne pas pouvoir avoir un impact sur le choix de la matière première utilisée par le fournisseur. Elle dépend de ce que son fournisseur lui propose.	(1)
Entreprise 5	- L'entreprise estime ne pas avoir d'impact sur le fournisseur: « Mon fournisseur est le seul à vendre ce produit, il sait que tout le monde le veut. Donc si je lui demande de moins emballer ses produits, il va me dire de ne plus me fournir chez lui si sa façon de faire ne me plaît pas ».	(1)
Entreprise 6	- L'entreprise parle de son fournisseur unique comme un partenaire à l'écoute. Si l'entreprise a besoin d'aide, son fournisseur est là pour la soutenir.	(2)
Entreprise 7	- L'entreprise semble suivre les décisions de ses fournisseurs sans pouvoir les impacter.	(1)
Entreprise 8	- Pas d'infos - Tout de même l'entreprise semble adapter son comportement aux décisions prises par son fournisseur.	(1)
Entreprise 9	- Pour les fournisseurs qui ne passent pas par un distributeur, l'entreprise se sent apte, au vu des quantités commandées, à inciter très fortement le fournisseur à adopter de nouvelles directives en matière de valorisation de ses déchets, de diminuer les emballages superflus et de proposer des alternatives plus durables (par exemple, utiliser des rehausses en bois réutilisables à la place de cartons jetables).	(2)
Entreprise 10	- Pas énormément d'infos, mis à part que l'entreprise participe à la logistique inversée de reprise des déchets mise en place par un de ses fournisseurs. L'entreprise semble suivre le mouvement impulsé par son fournisseur sans pour autant l'impacter.	(1)
Entreprise 11	- L'entreprise a peu de fournisseurs et ne cherche pas à impacter les décisions de ceux-ci. - Pour cette entreprise, les emballages fournis par les fournisseurs sont nécessaires, il n'est pas envisageable de diminuer la quantité d'emballages même si ils sont à usage unique. Il n'y a pas de réflexion engagée en collaboration avec les fournisseurs.	(1)
Entreprise 12	- L'entreprise tente de sensibiliser ses fournisseurs à la démarche zéro carbone qu'elle a entreprise et de les engager à leur tour dans cette démarche.	(2)
Entreprise 13	- L'entreprise a inclus ses fournisseurs dans le processus de labélisation de l'entreprise. L'entreprise a donc un grand impact sur ses fournisseurs.	(2)
Entreprise 14	- L'entreprise ne peut pas impacter ses fournisseurs comme elle le voudrait étant donné sa petite taille et ses faibles volumes.	(1)
Entreprise 15	- L'entreprise regrette que ses fournisseurs de matières premières ne soient pas plus locaux. —> L'entreprise ne se sent pas proche de ses fournisseurs.	(1)

Entreprise 16	- L'entreprise estime qu'elle doit influencer ses fournisseurs et qu'elle doit entrer en contact avec eux, mais ce n'est pas le cas pour le moment. - L'entreprise estime qu'il sera difficile d'impacter les décisions de son fournisseur, « ils ne vont pas changer pour nous ».	(1)
Entreprise 17	- L'entreprise peut impacter facilement ses fournisseurs car elle les connaît (communauté de particuliers).	(2)
Entreprise 18	- L'entreprise a mis en place des solutions en collaboration avec ses sous-traitants en termes de communication, d'emballage des matériaux, etc.	(2)
Entreprise 19	- Pas de fournisseurs.	/



	Cartographie: Impact de l'entreprise sur ses fournisseurs x Engagement (scores radar)	Impact de l'entreprise sur ses fournisseurs	Engagement (scores radar)	Nombre de travailleurs
1	Entreprise 1	1	1,7	60
2	Entreprise 2	1	5	3
3	Entreprise 3	1	2,9	11
4	Entreprise 4	1	1,7	4
5	Entreprise 5	1	4,2	6
6	Entreprise 6	2	7,5	12
7	Entreprise 7	1	4,2	7
8	Entreprise 8	1	2,1	30
9	Entreprise 9	2	5,8	30
10	Entreprise 10	1	1,7	26
11	Entreprise 11	1	4,2	22
12	Entreprise 12	2	5	20
13	Entreprise 13	2	5	45
14	Entreprise 14	1	5,4	4
15	Entreprise 15	1	7,5	5
16	Entreprise 16	1	4,2	6
17	Entreprise 17	2	5,8	40
18	Entreprise 18	2	5,8	60
19	Entreprise 19	/	2,5	18

Analyse:

Ce graphe a pour objectif de cartographier l'impact qu'a l'entreprise sur son fournisseur et l'engagement de l'entreprise en économie circulaire. Une classification en deux catégories a été créée afin de qualifier la capacité d'une entreprise à influencer les décisions de ses fournisseurs. La première catégorie regroupe les entreprises qui ne pensent pas pouvoir impacter les décisions de leurs fournisseurs en matière de choix des matériaux, de processus de livraison ou d'emballage etc. À l'inverse, la deuxième catégorie regroupe des entreprises qui ont une forte influence sur les choix de leurs fournisseurs et qui pensent avoir un rôle dans leur processus de décision, notamment en termes de choix des matériaux, de processus de livraison ou d'emballage etc.

Il apparaît clairement que les entreprises qui ont un fort impact sur les décisions de leurs fournisseurs sont les entreprises qui sont les plus engagées en économie circulaire. Ces entreprises font part de leurs attentes en termes de durabilité et de circularité à leurs fournisseurs. Ces acteurs économiques collaborent ensemble et par conséquent, les entreprises obtiennent des solutions plus profondes et non de surface. À l'inverse les entreprises les moins engagées en économie circulaire sont celles qui ont une capacité de négociation et d'influence sur leurs fournisseurs qui est moins importante.

Un des éléments obstruant cette capacité de l'entreprise à impacter ses fournisseurs dans leurs choix est le recours à un distributeur intermédiaire pour la livraison de la matière. En effet, cet entremetteur rend la liaison indirecte entre ces deux acteurs, complexifiant un peu plus leur relation. Pour les plus petites entreprises, deux autres problèmes majeurs viennent s'ajouter. D'abord, elles ont le sentiment que leur petite taille restreint leur impact sur les choix de leurs fournisseurs. Ensuite, lorsque le produit ou la matière délivré(e) par le fournisseur est fortement demandé(e) par les clients de l'entreprise, le fournisseur se retrouve en position de force et il est plus difficile pour l'entreprise d'aller à l'encontre de certaines décisions.

Quoiqu'il en soit, cette cartographie illustre parfaitement la nécessité d'intégrer les fournisseurs de l'entreprise dans le processus de transition vers l'économie circulaire et de les sensibiliser à cette cause afin d'obtenir un meilleur engagement de l'entreprise. Le fournisseur est en fait une des clés essentielles à l'engagement des entreprises en économie circulaire. Les actions circulaires doivent se faire en réseau, il est opportun de travailler sur l'ensemble de la chaîne de valeur plutôt que de travailler individuellement.

6.4.2. Cartographie 10: Impact des clients sur l'entreprise x Engagement (scores radars)

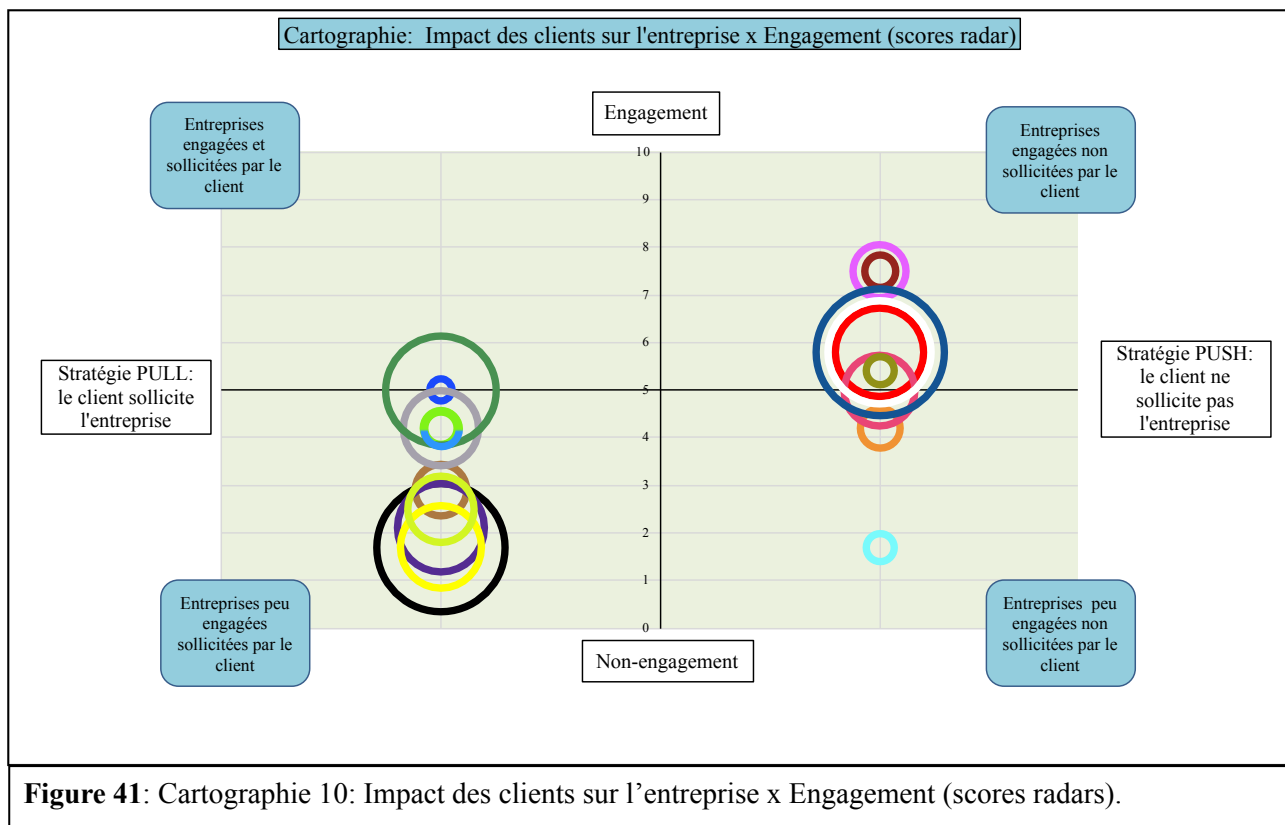
Nous avons pris conscience de l'importance de développer l'économie circulaire dans un réseau. Découvrons si la relation entre l'entreprise et ses clients a également un impact sur l'avènement de l'économie circulaire. Pour cela, classons les entreprises en catégorie en répondant à la question suivante: l'entreprise est-elle sollicitée par ses clients en termes de durabilité/circularité?

(1) Le client sollicite l'entreprise.	➡ L'entreprise est sollicitée par ses clients, notamment en termes de durabilité/circularité. Les clients formulent des demandes particulières auprès de l'entreprise et l'entreprise est prête à suivre leurs requêtes. L'idée innovante est impulsée par le client. ➡ => Relation PULL: Client —> Entreprise
(2) Le client ne sollicite pas l'entreprise.	➡ L'entreprise n'est pas sollicitée par ses clients, notamment en termes de durabilité/circularité. Si une idée innovante émerge dans l'entreprise, elle est impulsée par l'entreprise elle-même ou par un partenaire autre que le client. ➡ => Relation PUSH: Entreprise —> Client

Réponses des entreprises et classement dans une des 2 catégories ci-dessus:

Entreprise 1	- L'entreprise ne met pas en avant l'utilisation de matériaux durables (sauf si demande exceptionnelle du client). - Si le client ne fait pas de demande particulière, l'entreprise achète les produits les moins chers sans se préoccuper de la durabilité du produit. L'impulsion doit venir du client, l'entreprise suivra sa décision.	(1)
Entreprise 2	- L'entreprise suit la demande du client, que ce dernier opte pour le matériau le moins cher, le plus responsable/durable,...	(1)
Entreprise 3	- Les clients pour qui l'entreprise fait de la sous-traitance ont instauré un système de tri sur chantier. Si les ouvriers ne trient pas correctement les déchets de chantier, l'entreprise est soumise à des amendes.	(1)
Entreprise 4	- Les clients orientent leur choix selon les modes et le prix, non pas en fonction de la durabilité du produit. L'entreprise suit la tendance du moment, en fonction de ce que lui propose son fournisseur.	(2)
Entreprise 5	- L'entreprise est contrainte, contre la volonté de son patron, à vendre des produits en plastique plutôt qu'en bois, pour satisfaire la volonté du client. => Stratégie PULL. - Dans ce secteur, le client ne veut pas se diriger vers des produits plus naturels même si cela lui coûte moins cher, car il pense que cela nécessite plus d'entretien.	(1)
Entreprise 6	- La majorité des clients privilégie la location des machines. L'entreprise pousse pour cette option.	(2)
Entreprise 7	- L'entreprise incite ses clients à choisir la réparation plutôt que le remplacement de pièces.	(2)
Entreprise 8	- L'entreprise est impactée par sa clientèle qui demande des attestations de suivi du traitement des gaz. - L'entreprise sent l'obligation d'une prise de conscience en son sein, pour suivre les clients qui sont de plus en plus sensibles à cette thématique.	(1)

Entreprise 9	- L'entreprise pousse ses clients vers des solutions plus durables. - L'entreprise pense pouvoir influencer le choix de ses clients assez facilement étant donné la technicité des produits qu'elle propose. « Les clients sont à l'écoute et on arrive à les orienter vers ces solutions plus durables. »	(2)
Entreprise 10	- L'entreprise est sensibilisée par ses clients et leurs règles d'hygiène très strictes. - La volonté des clients pousse l'entreprise à adopter les bons gestes en matière d'hygiène et de tri des déchets.	(1)
Entreprise 11	- L'entreprise, de par sa petite taille, ne peut pas avoir d'impact sur les choix de ses clients qui, eux, sont de grosses sociétés.	(1)
Entreprise 12	- L'entreprise propose un produit durable à ses clients. - L'entreprise, sous l'obligation de cotiser pour assurer une filière de recyclage de son produit, répercute ce coût sur la facture de l'utilisateur final.	(2)
Entreprise 13	- L'entreprise fait évoluer ses produits pour mieux répondre aux attentes de ses clients en matière de respect de l'environnement.	(1)
Entreprise 14	- L'entreprise oriente le choix des clients vers la réparation plutôt que vers le remplacement de pièces d'autos.	(2)
Entreprise 15	- L'entreprise propose à ses clients une fabrication de la bière peu énergivore, ou en tout cas, un système de production de bière où le surplus d'énergie (vapeur, chaude,...) est réutilisé et réinjecté dans le processus de fabrication. L'entreprise n'attend pas que le client se manifeste pour innover.	(2)
Entreprise 16	- Le client impacte l'entreprise dans ses choix de fournisseurs. « On ne peut pas changer de fournisseur pour aller chez un fabricant plus respectueux de l'environnement, parce que les clients demandent ce fournisseur en question, ils ne veulent rien d'autre. »	(1)
Entreprise 17	- Idéal: la dynamique d'économie circulaire doit aussi être impulsée par le client dès qu'il réalise un achat: « <i>On aurait préféré que le consommateur s'investisse sur plusieurs années avec ce type de cycle. Parce qu'un vélo a une durée de vie particulièrement longue! Et donc si lui aussi pouvait intégrer le fait que dès le départ, il sait qu'il ne va pas racheter nécessairement de nouveau vélo mais plutôt investir dans le reconditionnement, ce serait un geste aussi d'économie circulaire que lui pourrait poser</i> ». Cependant, actuellement c'est l'entreprise qui va vers le client avec des solutions durables et non l'inverse. « <i>L'impulsion doit venir de l'entreprise/la structure elle-même.</i> » - Ce n'est pas toujours évident de changer les modes de consommations des clients et de leur faire acheter de la seconde main.	(2)
Entreprise 18	- L'entreprise évolue en interne dans une stratégie d'EC sans pour autant communiquer là-dessus vers le client. En effet, selon la personne interviewée, l'EC n'est pas encore un argument qui parle à la clientèle, même si cela pourrait le devenir. Aujourd'hui, le choix du client est dicté par le prix du produit, les délais de livraison, la qualité,...	(2)
Entreprise 19	- L'entreprise n'est pas à l'impulsion du mouvement de recyclage. C'est le client qui décide vers quelle filière ses déchets doivent être évacués et l'entreprise en question les transporte là où le client lui demande. - L'entreprise a pour projet de créer un centre de tri sur son terrain car elle a une demande de la part de ses clients et que ça lui permettrait de rentabiliser le terrain.	(1)



	Cartographie: Impact des clients sur l'entreprise x Engagement (scores radar)	Impact des clients sur l'entreprise	Engagement (scores radar)	Nombre de travailleurs
1	Entreprise 1	1	1,7	60
2	Entreprise 2	1	5	3
3	Entreprise 3	1	2,9	11
4	Entreprise 4	2	1,7	4
5	Entreprise 5	1	4,2	6
6	Entreprise 6	2	7,5	12
7	Entreprise 7	2	4,2	7
8	Entreprise 8	1	2,1	30
9	Entreprise 9	2	5,8	30
10	Entreprise 10	1	1,7	26
11	Entreprise 11	1	4,2	22
12	Entreprise 12	2	5	20
13	Entreprise 13	1	5	45
14	Entreprise 14	2	5,4	4
15	Entreprise 15	2	7,5	5
16	Entreprise 16	1	4,2	6
17	Entreprise 17	2	5,8	40
18	Entreprise 18	2	5,8	60
19	Entreprise 19	1	2,5	18

Analyse:

Cette cartographie permet de classer les entreprises en fonction de leur stratégie à l'égard de leurs clients. La première stratégie est une stratégie PULL: l'entreprise n'impose pas des solutions à son client, elle est à l'écoute des consommateurs. En termes de circularité et de durabilité, cela signifie que l'entreprise se lance dans cette démarche uniquement pour répondre à une sollicitation, un besoin exprimé par le client. Le client impulse la transition de l'entreprise ou, à l'inverse, l'incite

à se diriger vers des solutions plus traditionnelles. La deuxième stratégie est une stratégie PUSH: l'entreprise propose des solutions à ses clients, ces solutions ayant été conçues et développées dans l'entreprise sur base de recherches internes. L'entreprise n'a pas été sollicitée par sa clientèle pour mettre en oeuvre une pratique particulière ou pour faire émerger de nouveaux produits innovants. C'est l'entreprise elle-même qui est à l'origine de l'impulsion du mouvement.

Le résultat de cette cartographie est que les entreprises qui ont une stratégie PUSH, c'est à dire les entreprises qui ne sont pas sollicitées par leurs clients pour des demandes particulières, sont les entreprises les plus engagées en économie circulaire. La sensibilité des consommateurs à la thématique environnementale est plus élevée que dans les décennies précédentes. Nous pouvons le constater au vu de l'avènement à travers le monde des différents mouvements en faveur de la lutte contre le réchauffement climatique. Cependant, cette sensibilité ne transparaît pas encore suffisamment dans le comportement d'achat des consommateurs. Parmi les entreprises interviewées, nombreuses sont celles qui pensent que le fait de s'engager en économie circulaire ne constitue pas encore un point d'accroche auprès de leur clientèle: « *Aujourd'hui, le choix du client est dicté par le prix du produit, les délais de livraison, la qualité, ... mais pas encore sur l'aspect durable du produit* ». Si les entreprises attendent un signal de la part de leurs clients pour transiter vers l'économie circulaire, la transition risque de prendre plus de temps, et nous pouvons le constater, les entreprises qui attendent les sollicitations de leurs clients pour s'inscrire dans une démarche respectueuse de l'environnement sont les entreprises les moins engagées. Il est donc nécessaire que l'entreprise impulse le mouvement de la transition en allant vers les clients avec des solutions innovantes et en les intégrant dans la démarche. Pour que les clients puissent à leur tour inciter l'entreprise à suivre la démarche de l'économie circulaire, il convient de leur démontrer que le recours à l'économie circulaire n'est pas nécessairement plus coûteux et de les conscientiser à l'aide d'outils économiques.

Ainsi, comme nous avons pu le découvrir dans la revue de littérature tout comme dans les deux graphes ci-dessus (cfr. Cartographies 9 et 10), les entreprises ne sont qu'un maillon d'une chaîne de valeur incluant les fournisseurs et les clients. L'économie circulaire n'a de sens que si elle s'inscrit dans une organisation horizontale de l'économie, dans un réseau, et non en prenant un point singulier dans la chaîne de valeur. Inclure les partenaires de l'entreprise tels que les fournisseurs et les clients prend donc tout son sens.

6.4.3. Cartographie 11: Impact des travailleurs sur l'entreprise x Engagement (scores radars)

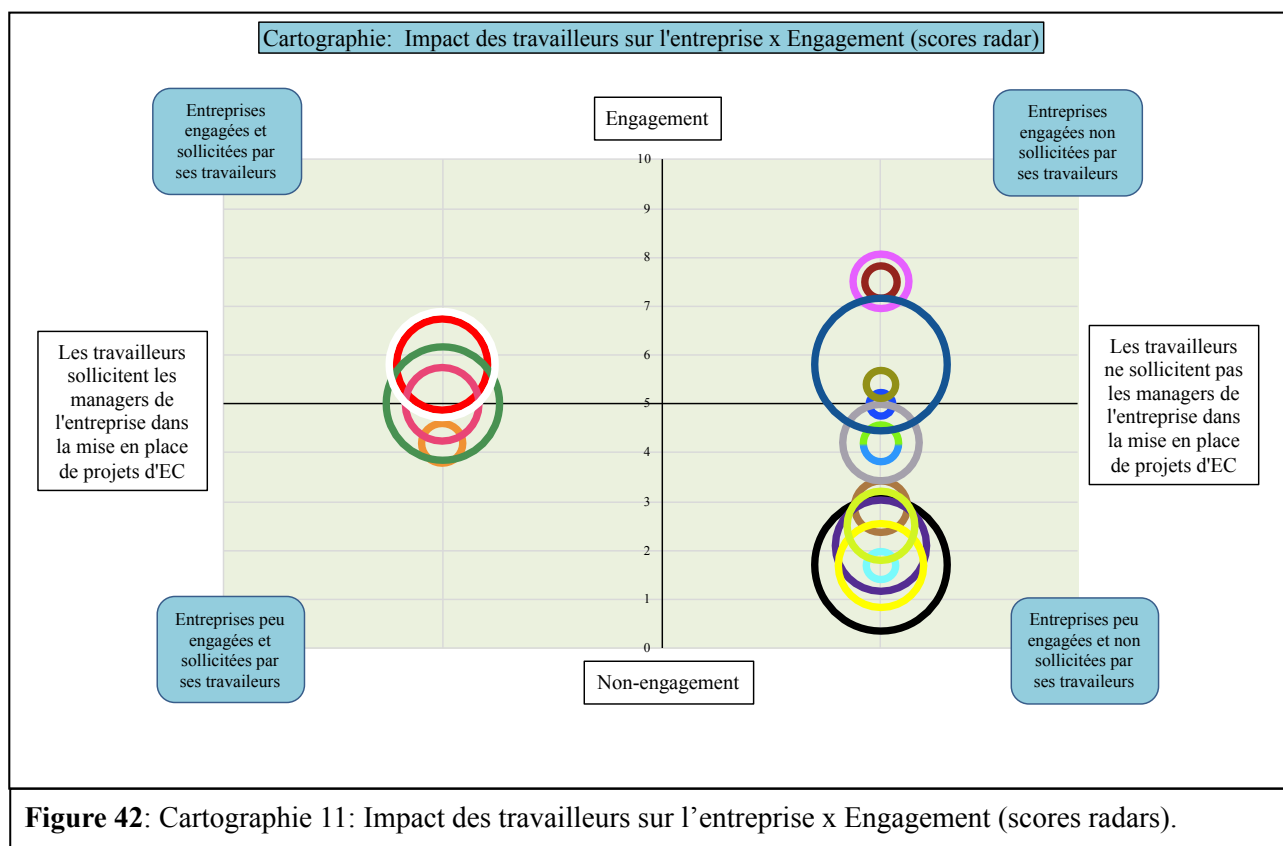
L'économie circulaire doit être mise en place dans un réseau, c'est à dire en favorisant les échanges entre l'entreprise, ses fournisseurs et ses clients. Mais au sein même de l'entreprise, qu'en est-il de l'impact des travailleurs sur l'entreprise elle-même et sur sa transition vers l'économie circulaire? L'entreprise est-elle sollicitée par ses travailleurs en termes de durabilité/circularité? Est-ce que cela a un impact sur l'engagement de l'entreprise en EC? Tentons de le découvrir grâce à la mise en catégorie et à la cartographie ci-dessous.

(1) Les travailleurs sollicitent les managers de l'entreprise dans la mise en place de projets d'EC.	➡ L'entreprise est sollicitée par ses travailleurs, notamment en termes de durabilité/circularité. Les travailleurs sont sensibles à la démarche circulaire et tentent d'impulser le mouvement au sein de leur structure.
(2) Les travailleurs ne sollicitent pas les managers de l'entreprise dans la mise en place de projets d'EC.	➡ L'entreprise n'est pas sollicitée par ses travailleurs en termes de durabilité/circularité. Les travailleurs ne sont pas sensibles à la démarche, ils ne sont pas à l'impulsion de la dynamique de transition vers des projets plus circulaires.

Réponses des entreprises et classement dans une des 2 catégories ci-dessus:

Entreprise 1	- Les travailleurs n'ont pas impulsé de mouvement en termes de durabilité et de circularité. Ils suivent les directives de leur patron.	(2)
Entreprise 2	- Le chef d'entreprise forme ses ouvriers à la bonne gestion des déchets.	(2)
Entreprise 3	- Le chef d'entreprise impose une certaine discipline à ses travailleurs en matière de tri des déchets. Le travail de sensibilisation a été fait par le patron.	(2)
Entreprise 4	- Pas d'infos. La chef d'entreprise ne parle pas de ses travailleurs comme des sources motivantes à transiter vers l'EC.	(2)
Entreprise 5	- Pas d'infos. Le chef d'entreprise ne parle pas de ses travailleurs comme des sources motivantes à transiter vers l'EC.	(2)
Entreprise 6	- Pas d'infos. Le chef d'entreprise ne parle pas de ses travailleurs comme des sources motivantes à transiter vers l'EC.	(2)
Entreprise 7	- Les travailleurs prennent plus de <i>plaisir</i> à effectuer des réparations que de remplacer des pièces. En privilégiant un travail de réparation plutôt qu'un travail de remplacement de pièces, les travailleurs retrouvent l'essence même de leur métier de carrossier.	(1)
Entreprise 8	- L'entreprise doit conscientiser continuellement ses travailleurs.	(2)
Entreprise 9	- Le management de l'entreprise est orienté vers la satisfaction et la participation des travailleurs: « On n'impose jamais rien. C'est toujours de la concertation avec tout le monde. ». - Pour garder la motivation du personnel, l'entreprise a décidé de travailler dans un rayon d'1 heure autour de l'entreprise. Cela permet, dans un deuxième temps, de réduire la consommation de carburant et d'éviter l'usure des véhicules.	(1)
Entreprise 10	- L'entreprise éduque son personnel à la propreté sur chantier et au tri des déchets.	(2)

Entreprise 11	- Difficulté à changer les mentalités des travailleurs: « Je ne suis pas sûre que ce qu'ils font ici, ils le font chez eux, je pense qu'ils trient plus chez eux ».	(2)
Entreprise 12	- L'entreprise a intégré son personnel dans le processus de mise en place du bilan carbone. Le personnel a participé à 2 reprises à des groupes de travail et de génération d'idées.	(1)
Entreprise 13	- L'entreprise organise chaque mois une réunion de 30 min avec tous les administrateurs durant laquelle elle fait part des résultats de l'entreprise pour impliquer le personnel. C'est aussi l'occasion pour le personnel de générer des idées à mettre en place pour améliorer l'impact environnemental de l'entreprise.	(1)
Entreprise 14	- Pas d'infos. Le chef d'entreprise ne parle pas de ses travailleurs comme des sources motivantes à transiter vers l'EC.	(2)
Entreprise 15	- Pas d'infos. Le chef d'entreprise ne parle pas de ses travailleurs comme des sources motivantes à transiter vers l'EC.	(2)
Entreprise 16	- Pas d'infos. Le chef d'entreprise ne parle pas de ses travailleurs comme des sources motivantes à transiter vers l'EC.	(2)
Entreprise 17	- Les employés sont la raison d'être de l'entreprise. La mise en place de projets d'économie circulaire permet à l'entreprise de créer de l'emploi et d'améliorer le bien-être des travailleurs.	(1)
Entreprise 18	- « Les gens font des choses qu'ils ne feraient pas chez eux ». Le rôle des managers pour recadrer ces comportements est donc d'autant plus important pour surmonter cette difficulté à changer les mentalités.	(2)
Entreprise 19	- Pas d'infos. Le chef d'entreprise ne parle pas de ses travailleurs comme des sources motivantes à transiter vers l'EC.	(2)



	Cartographie: Impact des travailleurs sur l'entreprise x Engagement (scores radar)	Impact des travailleurs sur l'entreprise	Engagement (scores radar)	Nombre de travailleurs
1	Entreprise 1	2	1,7	60
2	Entreprise 2	2	5	3
3	Entreprise 3	2	2,9	11
4	Entreprise 4	2	1,7	4
5	Entreprise 5	2	4,2	6
6	Entreprise 6	2	7,5	12
7	Entreprise 7	1	4,2	7
8	Entreprise 8	2	2,1	30
9	Entreprise 9	1	5,8	30
10	Entreprise 10	2	1,7	26
11	Entreprise 11	2	4,2	22
12	Entreprise 12	1	5	20
13	Entreprise 13	1	5	45
14	Entreprise 14	2	5,4	4
15	Entreprise 15	2	7,5	5
16	Entreprise 16	2	4,2	6
17	Entreprise 17	1	5,8	40
18	Entreprise 18	2	5,8	60
19	Entreprise 19	2	2,5	18

Analyse:

Cette cartographie permet d'analyser l'engagement des entreprises interviewées au regard de l'impact du personnel sur les décisions de l'entreprise. Cette relation entre patrons et travailleurs se décline en deux catégories. La première catégorie regroupe les entreprises comportant des travailleurs sensibles à la dimension environnementale et qui tentent de conscientiser leurs managers à intégrer la démarche circulaire dans l'entreprise. La deuxième catégorie d'entreprises réunit les entreprises qui ne sont pas sollicitées par leurs travailleurs pour intégrer des démarches circulaires au sein de leur structure. Pour cette catégorie, il s'agit, par hypothèse, de travailleurs peu sensibles à la démarche environnementale et qui ne ressentent pas de l'intérêt pour une transition de leur entreprise vers l'économie circulaire.

Il apparaît que les entreprises qui ne sont pas sollicitées par leur travailleurs sont, pour la plupart, les entreprises les moins engagées en économie circulaire. Au regard de cet échantillon d'entreprises, nous pouvons émettre l'hypothèse que pour augmenter les chances de mise en place de démarches circulaires dans une entreprise, la sensibilisation du personnel est un élément à ne pas négliger. Il peut être intéressant, en terme d'accompagnement, de travailler avec des représentants des travailleurs ou des instances syndicales. De plus, un autre élément à souligner est que, parmi les 5 entreprises de ce panel qui sont sollicitées par leurs travailleurs en termes de durabilité, 4 d'entre elles mettent en oeuvre un management tourné vers la participation des travailleurs dans la dynamique de l'entreprise de manière générale. Comme pour toute démarche innovante, le recours à des outils créatifs et participatifs sera la clé pour penser une solution durable.

6.5. Analyse de l'engagement des entreprises au regard de leur perception des facilités et difficultés de l'économie circulaire.

6.5.1. Cartographie 12: Perception de la balance coûts-bénéfices du projet d'EC x Engagement (scores radars)

La revue de littérature a permis de mettre en lumière une série de freins et leviers obstruant ou encourageant la mise en oeuvre de l'économie circulaire dans un business. Compilons l'ensemble des freins et leviers soulignés par les entreprises lors de l'interview et tentons d'identifier de quel côté penche la balance et quel est l'impact sur l'engagement de ces entreprises.

(1) Projet bénéfique Perception de l'entreprise: incitants > freins	➡ L'entreprise estime que la mise en place du projet d'économie circulaire en son sein sera bénéfique en termes d'images, de parts de marché, d'obtention d'aides,... L'entreprise perçoit dans cette démarche, plus d'incitants que de freins, qu'ils soient économiques, sociaux, environnementaux, technologiques, réglementaires,...
(2) Projet coûteux Perception de l'entreprise: Incitants < freins	➡ L'entreprise estime que la mise en place d'un projet d'EC en son sein sera coûteux en termes de changements organisationnels, de marché, de transformations,... L'entreprise perçoit dans cette démarche, plus de freins que d'incitants, qu'ils soient économiques, organisationnels, techniques, réglementaires, cognitifs/culturels,....

Réponses des entreprises et classement dans une des 2 catégories ci-dessus:

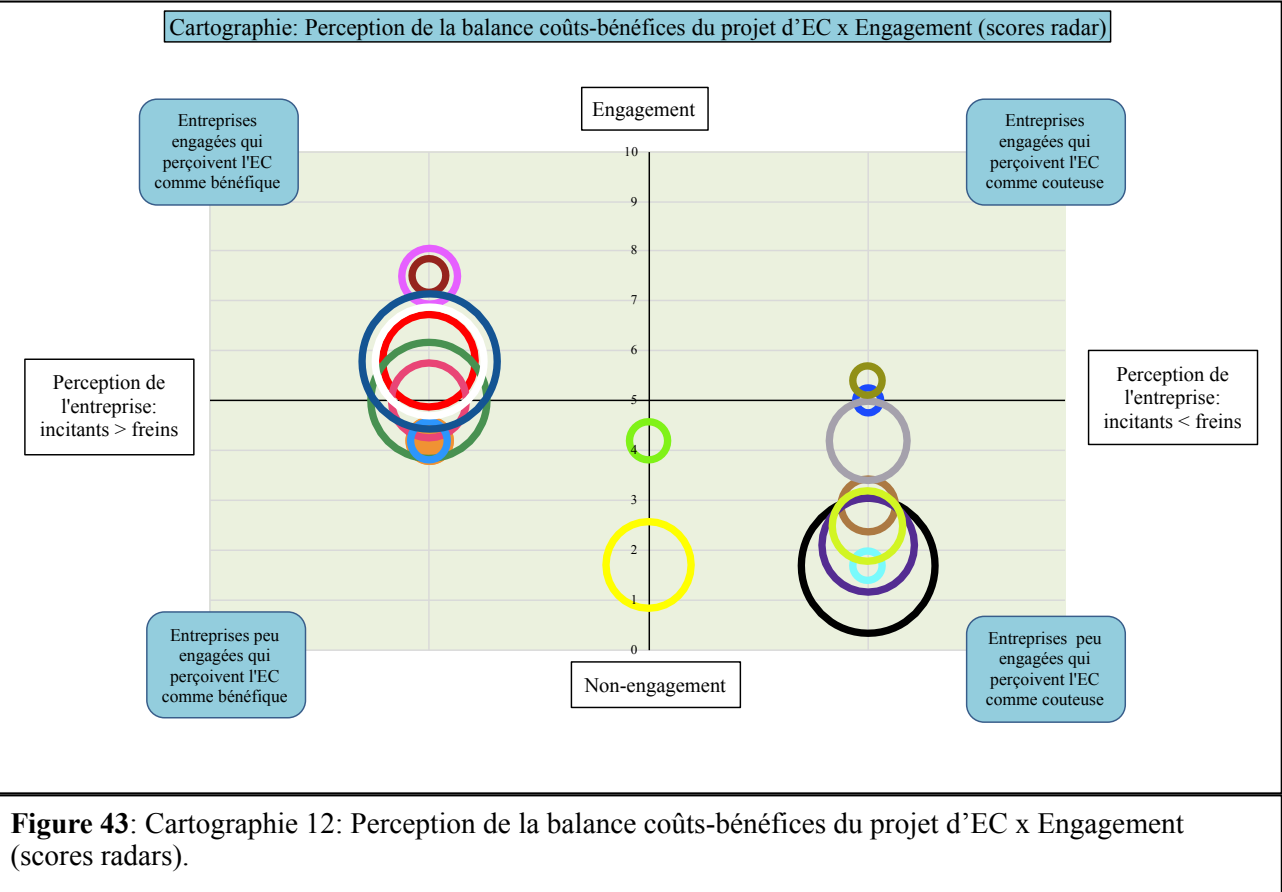
Entreprise 1	- Freins cognitifs et culturels: vision fermée du patron, il n'y voit pas d'intérêt. Manque de connaissance des bénéfices de cette démarche. - Frein organisationnel: le chef d'entreprise estime que la démarche lui demande un trop grand investissement en temps. - Frein économique: Aujourd'hui, ça coûte moins cher d'acheter du neuf que d'utiliser de la seconde main ou du recyclé. - Levier économique: permet de réduire les coûts liés à l'évacuation des déchets.	(2)
Entreprise 2	- Freins cognitifs et culturels: l'EC ne s'applique pas au secteur d'activité de l'entreprise. - Frein organisationnel: le chef d'entreprise estime que la démarche lui demande un trop grand investissement en temps. La petite taille de l'entreprise restreint les possibilités d'actions. - Frein économique: les matériaux durables coûtent plus cher. Le ratio quantité nécessaire/efficacité du matériau n'est pas bon. - Levier économique: maximiser l'utilisation d'une ressource/matériau pour diminuer les coûts.	(2)

Entreprise 3	- Freins cognitifs et culturels: l'EC ne s'applique pas au secteur d'activité de l'entreprise. - Freins organisationnels: le chef d'entreprise estime que la démarche lui demande un trop grand investissement en temps. La petite taille de l'entreprise restreint les possibilités d'actions. - Frein technique: la complexité des matériaux réduit le développement de filières de recyclage. - Frein économique: Cela coûte trop cher d'affréter un camion pour organiser la reprise de palettes/panneaux agglomérés. - Levier économique: économie de la fonctionnalité: permet d'éviter des dépenses en réparation d'outils, pas de grosses dépenses pour l'achat de l'outil mais plutôt un étalement des coûts dans le temps pour s'assurer d'avoir <i>zéro tracas</i>.	(2)
Entreprise 4	- Freins cognitifs et culturels: l'EC ne s'applique pas au secteur d'activité de l'entreprise. Méconnaissance des alternatives existantes. - Frein technique: manque d'alternatives durables au plastique d'emballage. - Frein économique: Cela coûte trop cher d'affréter un camion pour organiser la reprise de palettes. - Frein réglementaire: Réglementation AFSCA empêchant la réutilisation des pots de fleurs. - Levier organisationnel: L'entreprise est à taille humaine et peut mieux gérer ce genre de démarche. - Levier réglementaire: accès à des primes	(2)
Entreprise 5	- Freins cognitifs et culturels: Méconnaissance des alternatives existantes pour l'évacuation des déchets. Manque de dynamisme sur le zoning. - Frein politique: non exemplarité des autorités étatiques. Discrimination entre petites et grosses entreprises. - Levier économique et environnemental: diminuer les transports réduit les émissions de CO2 et les coûts. - Levier social: l'EC doit se faire dans la collectivité et via des relations humaines de qualité.	(1)-(2)
Entreprise 6	- Frein économique: le coût d'enlèvement des déchets est trop élevé - Levier « marché »: éco. fonctionnalité: satisfaction du client, fidélisation.	(1)
Entreprise 7	- Frein organisationnel: Le chef d'entreprise n'a pas assez de temps à accorder à cette démarche, ni les ressources disponibles. - Frein cognitif et culturel: Les gens veulent tout, tout de suite. Manque de bonne volonté et de dynamisme des entreprises. - Levier technique: les méthodologies évoluent et permettent de réparer ce qui était irréparable il y a peu. - Levier organisationnel: le core business de l'entreprise n'est plus de vendre mais bien de réparer des pièces. - Levier marché: permet de fidéliser le client.	(1)
Entreprise 8	- Frein économique: Les activités d'EC (démantèlement, réparation,...) ne sont pas rentables car la main d'oeuvre coûte trop cher. - Frein cognitif et culturel: Incertitudes sur l'utilité des pièces de seconde main et sur la qualité de ces pièces dans la durée. L'entreprise ne ressent pas le besoin de mettre en place des symbioses entre voisins. - Levier réglementaire: pression des clients pour le traitement des déchets de gaz.	(2)

Entreprise 9	- Frein organisationnel: Pas de contact direct entre l'entreprise et le fournisseur. Manque de temps pour s'engager pleinement dans la démarche. - Levier de marché: prise de conscience systémique. - Levier environnemental. - Levier économique - Levier social: rencontrer d'autres entreprises avec d'autres problématiques ou de problématiques similaires. - Levier organisationnel: l'entreprise dont la taille croît continuellement peut impacter plus facilement son entourage et leurs décisions.	(1)
Entreprise 10	- Frein cognitif et culturel: L'entreprise se dit de la « vieille génération ». - Frein technique: méconnaissance des techniques à la pointe et créative en matière d'EC. - Frein organisationnel: manque de temps et d'organisation. - Levier réglementaire: réglementation pour le traitement des gaz. - Levier social: intérêt de donner une dimension systémique à l'activité de l'entreprise. Faire mieux ensemble. - Levier environnemental.	(1)-(2)
Entreprise 11	- Frein technique: la réparation est plus contraignante et demande plus de temps, d'expertise,... - Frein cognitif et culturel: méconnaissance des techniques et filières de recyclage des déchets. - Frein organisationnel: La petite taille de l'entreprise restreint les possibilités d'actions. Pas de liaison directe entre l'entreprise et ses fournisseurs. - Levier économique: objectif de réduction des coûts. - Levier environnemental.	(2)
Entreprise 12	- Frein organisationnel: manque de temps et de ressources pour s'engager pleinement dans la démarche. La petite taille de l'entreprise diminue son engagement en EC car trop peu de volumes. - Frein économique: manque d'incitants économiques ou difficultés de les atteindre. Coût de la R&D. Besoin de fonds importants pour lancer une démarche d'économie de la fonctionnalité. Certifications EMAS/ISO trop coûteuses. - Frein technique: incertitude sur la durabilité de certaines solutions. - Levier social: donner une dimension systémique à l'activité de l'entreprise. Communiquer sur des exemples concrets pour inspirer les entreprises. Bénéfique pour le personnel. - Levier réglementaire: l'entreprise est obligée de respecter certaines règles pour le recyclage de la matière. Une obligation est plus porteuse qu'un incitant. - Levier environnemental. - Levier organisationnel: donne une bonne image de l'entreprise. - Levier économique.	(1)
Entreprise 13	- Frein économique: l'investissement initial est conséquent. - Frein technique: incertitude sur la durabilité de certaines solutions. - Levier organisationnel: donne une bonne image de l'entreprise. - Levier réglementaire: l'obtention de labels. - Levier économique: Le pay back de l'investissement. Recevoir une prime est nécessaire pour encourager les entreprises. - Levier social: donner une dimension systémique à l'activité de l'entreprise.	(1)

Entreprise 14	- Frein économique: coût élevé des certifications. - Frein technique: incertitude sur la durabilité de certaines solutions. L'évolution de certains outils est contradictoire à cette démarche: transition vers des outils à usage unique. Incertitude sur la qualité de certains matériaux de seconde main. - Frein cognitif/culture: difficulté de changer les mentalités, on cherche la facilité. - Frein organisationnel: la taille de l'entreprise est trop petite que pour engranger de gros volumes. Manque de temps. - Levier économique: certaines pièces de seconde main coûtent moins cher que les pièces neuves. Eco de la fonctionnalité: le client paie pour ce qu'il consomme réellement. - Levier social: l'EC permet de découvrir son voisin et d'avoir des interactions sociales.	(2)
Entreprise 15	- Frein technique: incertitude sur la durabilité de certaines solutions. - Levier économique: retour sur investissement. - Levier environnemental: payback pour l'environnement.	(1)
Entreprise 16	- Frein organisationnel: petite taille de l'entreprise, peu d'impact. Manque de temps. Peu de rencontres directes avec les fournisseurs. - Levier économique: l'EC permet d'éviter certaines dépenses/achats/coûts via la réutilisation des matières. - Levier environnemental.	(1)
Entreprise 17	- Frein cognitif/culture: méconnaissance de la définition exacte de l'économie circulaire. Difficulté de sensibiliser les consommateurs et changer leurs mentalités. - Frein organisationnel: difficulté de professionnaliser la récupération de matériaux usés. - Frein technique: la complexité des produits réduit la transition vers l'EC. - Levier économique: obtention de primes. - Levier politique: l'engouement du monde politique porte l'entreprise dans sa démarche. - Levier social: l'EC au service de l'économie sociale: elle permet de créer de l'emploi, d'offrir des biens de seconde main à un public qui n'avait pas accès à certains biens/services. - Levier culturel: les mentalités évoluent. - Levier organisationnel: l'EC doit être intégrée de toute part dans l'entreprise. Ce n'est pas un projet qui complète une autre activité. L'EC doit se faire en amont. - Levier environnemental.	(1)
Entreprise 18	- Levier environnemental: les actions d'EC sont bonnes pour l'environnement. - Levier cognitif/culturel: l'entreprise est fière de ce qu'elle entreprend, sentiment d'exemplarité. - Levier économique: permet de réduire les coûts (diminution de plusieurs milliers d'euros). - Levier organisationnel: l'EC n'est pas un projet risqué, l'entreprise sent qu'elle peut à tout moment faire marche arrière sans trop de difficultés. L'EC simplifie la communication (ex des chariots), facilite le transport des marchandises. - Levier social: les retombées se font à tous les niveaux et pour tout individu. - Frein économique: les gains en EC sont difficilement chiffrables, ce qui réduit l'incitation de certaines entreprises à se lancer. De plus, selon ce représentant d'entreprise, il s'agit plutôt du déplacement d'un coût que d'une réelle économie. - Frein culturel/cognitif: difficulté de changer les mentalités et les comportements. - Frein organisationnel: manque d'informations sur que faire et comment faire. Manque de données sur l'EC.	(1)

Entreprise 19	- Frein cognitif/culturel: l'entreprise ne se sent pas concernée par le concept d'EC. - Frein technique: Incertitude quant à la qualité de certains produits recyclés ou de certaines techniques de valorisation. - Frein économique: le coût de l'investissement. L'entreprise ne voit pas un pay-back direct et pense que le client n'est pas prêt à suivre l'entreprise dans ce projet. - Levier environnemental: on ne peut plus faire comme avant. - Levier économique: trier et valoriser les déchets permet de diminuer les coûts. - Levier organisationnel: permet d'améliorer l'image de l'entreprise face au client.	(2)



	Cartographie: Perception de la balance coûts-bénéfices du projet d'EC x Engagement (scores radar)	Balance coûts-bénéfices du projet d'EC	Engagement (scores radar)	Nombre de travailleurs
1	Entreprise 1	2	1,7	60
2	Entreprise 2	2	5	3
3	Entreprise 3	2	2,9	11
4	Entreprise 4	2	1,7	4
5	Entreprise 5	1,5	4,2	6
6	Entreprise 6	1	7,5	12
7	Entreprise 7	1	4,2	7
8	Entreprise 8	2	2,1	30
9	Entreprise 9	1	5,8	30
10	Entreprise 10	1,5	1,7	26
11	Entreprise 11	2	4,2	22
12	Entreprise 12	1	5	20
13	Entreprise 13	1	5	45
14	Entreprise 14	2	5,4	4
15	Entreprise 15	1	7,5	5
16	Entreprise 16	1	4,2	6
17	Entreprise 17	1	5,8	40
18	Entreprise 18	1	5,8	60
19	Entreprise 19	2	2,5	18

Analyse:

Cette cartographie analyse l'engagement des entreprises selon leur perception de la balance entre les coûts et les bénéfices engendrés par la mise en place de l'économie circulaire. D'une part on retrouve les entreprises ayant identifié plus de leviers que de freins. Ces entreprises sont logiquement plus engagées que les entreprises de la deuxième catégorie, qui perçoivent plus de freins que de leviers à la mise en place de l'économie circulaire dans leur structure. Pour convaincre les entreprises à s'engager en économie circulaire, il est donc important de comprendre l'ensemble des leviers et bénéfices auxquels elles peuvent prétendre en transitant vers ce modèle d'affaire, ainsi que tous les freins et coûts pesant sur leur engagement. Pour cela, analysons les principales catégories de freins et leviers identifiés lors des interviews, à savoir la dimension économique et la dimension organisationnelle, afin de pointer ceux qui ont le plus de poids dans le processus d'engagement de l'entreprise.

6.5.2. Cartographie 13 : Perception leviers/freins économiques x Engagement (scores radars)

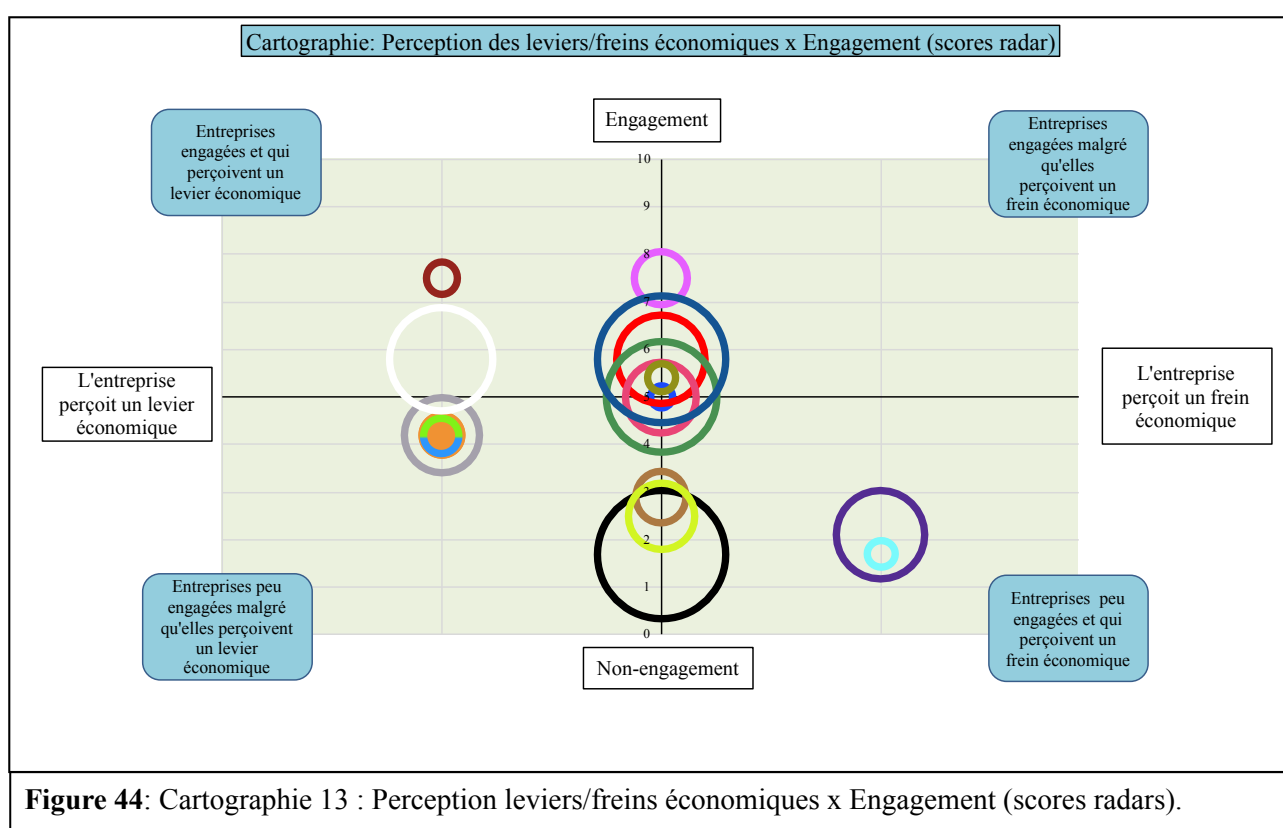
La revue de littérature a permis d'identifier une dimension particulièrement importante dans l'engagement des entreprises en économie circulaire: la dimension économique. Certaines entreprises perçoivent la mise en place de l'économie circulaire comme un frein économique dans le développement de leur entreprise, d'autres y voient un levier économique. Classons les entreprises selon cette catégorisation et voyons si cela a un impact sur leur engagement.

(1) Levier économique	➡ L'entreprise perçoit un incitant économique à mettre des projets d'EC en place. L'entreprise pense pouvoir atteindre des objectifs de croissance et d'augmentation des gains grâce à l'EC. Cela peut aussi être perçu comme une opportunité de réaliser des économies dans la consommation des ressources.
(2) Frein économique	➡ L'entreprise ne perçoit pas les bénéfices de la transition d'une entreprise vers l'économie circulaire immédiatement. L'entreprise perçoit plutôt de lourds investissements à court terme telle qu'une levée de fonds financiers, notamment pour la recherche et le développement, l'acquisition de nouvelles machines adaptées aux activités circulaires, la formation de la main-d'oeuvre à de nouveaux métiers ou encore le développement de nouvelles infrastructures. Le chef d'entreprise ne parvient pas à imaginer ce projet comme un projet rentable.

Réponses des entreprises et classement dans une des 2 catégories décrites ci-dessus:

Entreprise 1	- Frein économique: aujourd'hui, ça coûte moins cher d'acheter du neuf que d'utiliser de la seconde main ou du recyclé. - Levier économique: permet de réduire les coûts liés à l'évacuation des déchets.	(1) ou (2)
Entreprise 2	- Frein économique: les matériaux durables coûtent plus cher. Le ratio quantité nécessaire/efficacité du matériau n'est pas bon. - Levier économique: maximiser l'utilisation d'une ressource/matériau pour diminuer les coûts.	(1) ou (2)
Entreprise 3	- Frein économique: cela coûte trop cher d'affréter un camion pour organiser la reprise de palettes/panneaux agglomérés. - Levier économique: économie de la fonctionnalité: permet d'éviter des dépenses en réparation d'outils, pas de grosses dépenses pour l'achat de l'outil mais plutôt un étalement des coûts dans le temps pour s'assurer d'avoir <i>zéro tracas</i>.	(1) ou (2)
Entreprise 4	- Frein économique: cela coûte trop cher d'affréter un camion pour organiser la reprise de palettes.	(2)
Entreprise 5	- Levier économique: diminuer les transports réduit les émissions de CO2 et les coûts.	(1)
Entreprise 6	- Frein économique: le coût d'enlèvement des déchets est trop élevé. - Levier économique: l'économie de la fonctionnalité permet d'acquérir la satisfaction et la fidélisation du client. Pour l'entreprise, c'est une sécurisation financière. Ce modèle économique permet de conclure plus facilement des contrats avec les clients.	(1) ou (2)
Entreprise 7	- Levier économique: permet de fidéliser le client et donc d'assurer un revenu plus ou moins constant. L'entreprise réalise une marge supérieure lorsqu'elle répare une pièce au lieu de la vendre neuve.	(1)
Entreprise 8	- Frein économique: les activités d'EC (démantèlement, réparation,...) ne sont pas rentables car la main-d'œuvre coûte trop cher.	(2)
Entreprise 9	- Frein économique: l'investissement de départ est conséquent, même si il y a un retour sur investissement sur le long terme. - Levier économique: diminution des coûts.	(1) ou (2)
Entreprise 10	- /	
Entreprise 11	- Levier économique: objectif de réduction des coûts.	(1)
Entreprise 12	- Frein économique: manque d'incitants économiques ou difficultés de les atteindre. Coût de la R&D. Besoin de fonds importants pour lancer une démarche d'économie de la fonctionnalité. Certifications EMAS/ISO trop coûteuses. - Levier économique: les bienfaits de l'EC sur le plan organisationnel, social,... se traduisent par un gain économique.	(1) ou (2)
Entreprise 13	- Frein économique: l'investissement initial est conséquent. - Levier économique: le pay back de l'investissement. recevoir une prime est nécessaire pour encourager les entreprises.	(1) ou (2)
Entreprise 14	- Frein économique: coût élevé des certifications. - Levier économique: certaines pièces de seconde main coûtent moins cher que les pièces neuves. Eco de la fonctionnalité: le client paie pour ce qu'il consomme réellement.	(1) ou (2)
Entreprise 15	- Levier économique: retour sur investissement.	(1)

Entreprise 16	- Levier économique: l'EC permet d'éviter certaines dépenses/achats/coûts via la réutilisation des matières.	(1)
Entreprise 17	- Levier économique: obtention de primes.	(1)
Entreprise 18	- Frein économique: les gains en économie circulaire sont difficilement chiffrables, ce qui réduit l'incitation de certaines entreprises à se lancer en EC. De plus, selon ce représentant d'entreprise, il s'agit plutôt du déplacement d'un coût que d'une réelle économie. - Levier économique: permet de réduire les coûts.	(1) ou (2)
Entreprise 19	- Frein économique: le coût de l'investissement. L'entreprise ne voit pas un pay-back direct et pense que le client n'est pas prêt à suivre l'entreprise dans ce projet en payant un peu plus. - Incitant économique: L'entreprise remarque que ça lui coûte plus cher d'évacuer un container non trié dans un centre de recyclage que d'évacuer un container complètement trié. Pour cela, l'entreprise envisage de pré-trier elle-même les containers de ses clients avant de les transporter dans une filière de recyclage.	(1) ou (2)



	Cartographie: Perception des leviers/freins économiques x Engagement (scores radar)	Leviers/freins économiques	Engagement (scores radar)	Nombre de travailleurs
1	Entreprise 1	1,5	1,7	60
2	Entreprise 2	1,5	5	3
3	Entreprise 3	1,5	2,9	11
4	Entreprise 4	2	1,7	4
5	Entreprise 5	1	4,2	6
6	Entreprise 6	1,5	7,5	12
7	Entreprise 7	1	4,2	7
8	Entreprise 8	2	2,1	30
9	Entreprise 9	1,5	5,8	30
10	Entreprise 10		1,7	26
11	Entreprise 11	1	4,2	22
12	Entreprise 12	1,5	5	20
13	Entreprise 13	1,5	5	45
14	Entreprise 14	1,5	5,4	4
15	Entreprise 15	1	7,5	5
16	Entreprise 16	1	4,2	6
17	Entreprise 17	1	5,8	40
18	Entreprise 18	1,5	5,8	60
19	Entreprise 19	1,5	2,5	18

Analyse:

Cette cartographie permet d'observer l'engagement des entreprises interviewées en économie circulaire selon leur perception de freins ou de leviers économiques. Il ressort que la plupart des entreprises perçoivent à la fois des freins et des leviers économiques. Cela illustre que les chefs d'entreprises, avant de rejoindre le mouvement de l'économie circulaire, ont des difficultés à établir le bilan, la balance entre ce que cela va leur coûter et leur rapporter la mise en place de l'économie circulaire dans leur entreprise. Cette difficulté, cette vision assez neutre, contribue par conséquent à un certain immobilisme en économie circulaire. Pour que ces entreprises s'engagent effectivement en économie circulaire, il faut leur permettre d'avoir recours à des outils de type comptables qui pourront fournir des données chiffrées en termes de coûts économiques et retombées économiques ou de retour sur investissement pour l'entreprise afin de les sortir de ce bilan neutre.

6.5.3. Cartographie 14 : Perception leviers/freins organisationnels x Engagement (scores radars)

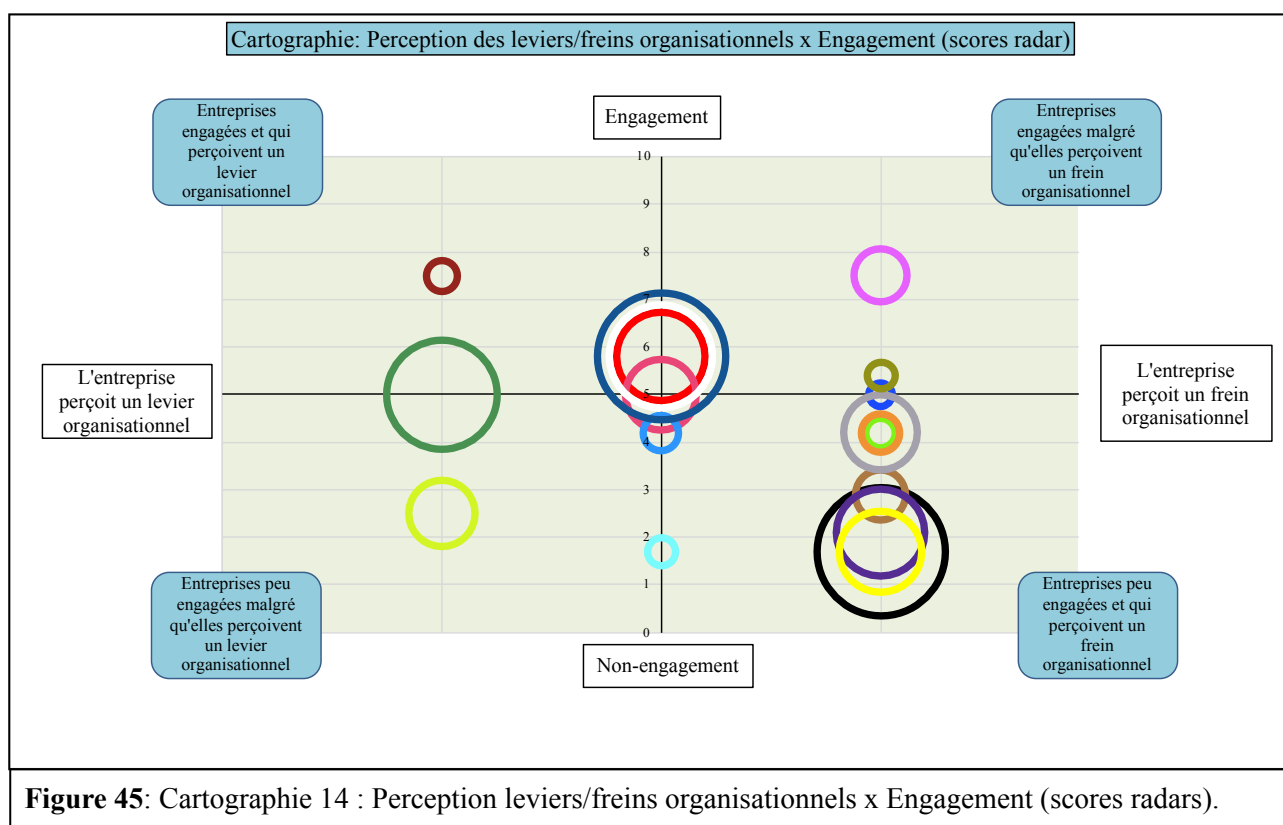
Comme nous l'avons fait pour la dimension économique, identifions dans cette cartographie si les entreprises perçoivent plus de leviers que de freins pour la dimension organisationnelle (dimension mentionnée dans la revue de littérature) et observons l'impact de ces perceptions sur l'engagement des entreprises en économie circulaire.

(A) Levier organisationnel	➡ L'entreprise perçoit un gain en termes de management, de processus organisationnel, à mettre en place le projet d'EC au sein de sa structure.
(B) Frein organisationnel	➡ L'entreprise a une structure en silo qui l'empêche de recourir à des dynamiques transversales nécessaires à l'implémentation de l'EC. L'entreprise manque de ressources, de compétences, de temps, d'organisation pour mettre en place l'EC.

Réponses des entreprises et classement dans une des 2 catégories décrites ci-dessus:

Entreprise 1	- Frein organisationnel: le chef d'entreprise estime que la démarche lui demande un trop grand investissement en temps. De plus, les habitudes sont très ancrées dans cette entreprise et dans ce secteur en particulier.	(2)
Entreprise 2	- Frein organisationnel: le chef d'entreprise estime que la démarche lui demande un trop grand investissement en temps. La petite taille de l'entreprise restreint les possibilités d'actions.	(2)
Entreprise 3	- Freins organisationnels: le chef d'entreprise estime que la démarche lui demande un trop grand investissement en temps. La petite taille de l'entreprise restreint les possibilités d'actions. Il est difficile pour l'entrepreneur de stocker des matériaux pour les réutiliser car il manque d'espace.	(2)
Entreprise 4	- Levier organisationnel: l'entreprise est à taille humaine et peut mieux gérer ce genre de démarche. - Frein organisationnel: l'entreprise ne fabrique rien, elle n'a donc pas d'impact sur le processus de conception et le choix de matériaux.	(1) ou (2)
Entreprise 5	- Frein organisationnel: le manque de dynamisme des entreprises du zoning nuit à la création de symbioses entre les différentes firmes.	(2)
Entreprise 6	- Frein organisationnel: la liaison indirecte entre le fournisseur et l'entreprise réduit la possibilité d'instaurer l'EC et en particulier la logistique inversée. Manque d'organisation et de dynamisme sur le zoning.	(2)
Entreprise 7	- Frein organisationnel: le chef d'entreprise n'a pas assez de temps à accorder à cette démarche, ni les ressources disponibles. Il souligne un manque de dynamisme de la part des entreprises voisines pour s'engager ensemble dans une démarche d'EC. De plus les mentalités sont bien ancrées et difficiles à faire évoluer.	(2)
Entreprise 8	- Frein organisationnel: manque de place pour stocker des pièces d'occasion.	(2)
Entreprise 9	- Frein organisationnel: pas de contact direct entre l'entreprise et le fournisseur. Manque de temps pour s'engager pleinement dans la démarche. - Levier organisationnel: l'entreprise dont la taille croît continuellement peut impacter plus facilement son entourage et leurs décisions. Mouvence systémique dans le sens de l'EC.	(1) ou (2)
Entreprise 10	- Frein organisationnel: manque de temps et d'organisation. Difficulté de changer les mentalités transmises depuis des générations. Pas de remise en question de l'organisation en silo telle qu'elle est aujourd'hui.	(2)
Entreprise 11	- Frein organisationnel: la petite taille de l'entreprise restreint les possibilités d'actions. Pas de liaison directe entre l'entreprise et ses fournisseurs. Les réparations sont plus contraignantes que le remplacement, notamment en terme d'organisation.	(2)
Entreprise 12	- Frein organisationnel: manque de temps et de ressources pour s'engager pleinement dans la démarche. La petite taille de l'entreprise diminue son engagement en EC car trop peu de volumes. - Levier organisationnel: donne une bonne image de l'entreprise.	(1) ou (2)
Entreprise 13	- Levier organisationnel: donne une bonne image de l'entreprise. De plus, toutes les entreprises sont soumises aux mêmes réalités. Possibilité d'agir ensemble.	(1)
Entreprise 14	- Frein organisationnel: la taille de l'entreprise est trop petite que pour engranger de gros volumes. Manque de temps. Difficulté de changer les habitudes et les mentalités bien ancrées dans cette entreprise. L'entreprise cherche la facilité.	(2)

Entreprise 15	- Levier organisationnel: l'entreprise pense que l'EC doit se mettre en place à plusieurs, cela n'a pas de sens si c'est fait de manière individuelle.	(1)
Entreprise 16	- Frein organisationnel: petite taille de l'entreprise, peu d'impact. Manque de temps. Peu de rencontres directes avec les fournisseurs. - Levier organisationnel: L'entreprise a l'intention de désigner une personne responsable pour la dimension environnement de l'entreprise.	(1) ou (2)
Entreprise 17	- Frein organisationnel: difficulté de professionnaliser la récupération de matériaux usés et de sensibiliser les clients à cette démarche. - Levier organisationnel: L'EC doit être intégrée de toute part dans l'entreprise. Ce n'est pas un projet qui complète une autre activité. L'EC doit se faire en amont. Le temps de réflexion nécessaire est conséquent mais cela permet d'avoir une réflexion plus profonde.	(1) ou (2)
Entreprise 18	- Frein organisationnel: « <i>Ce qui manque pour pouvoir accomplir de l'économie circulaire, à mon avis, c'est d'avoir des bases de données, des échanges, des foires, des regroupements</i> ». Manque d'informations sur que faire et comment faire. - Levier organisationnel: permet d'améliorer la communication, la logistique,...	(1) ou (2)
Entreprise 19	- Levier organisationnel: permet d'améliorer l'image de l'entreprise face au client.	(1)



	Cartographie: Perception des leviers/freins organisationnels x Engagement (scores radar)	Leviers/freins organisationnels	Engagement (scores radar)	Nombre de travailleurs
1	Entreprise 1	2	1,7	60
2	Entreprise 2	2	5	3
3	Entreprise 3	2	2,9	11
4	Entreprise 4	1,5	1,7	4
5	Entreprise 5	2	4,2	6
6	Entreprise 6	2	7,5	12
7	Entreprise 7	2	4,2	7
8	Entreprise 8	2	2,1	30
9	Entreprise 9	1,5	5,8	30
10	Entreprise 10	2	1,7	26
11	Entreprise 11	2	4,2	22
12	Entreprise 12	1,5	5	20
13	Entreprise 13	1	5	45
14	Entreprise 14	2	5,4	4
15	Entreprise 15	1	7,5	5
16	Entreprise 16	1,5	4,2	6
17	Entreprise 17	1,5	5,8	40
18	Entreprise 18	1,5	5,8	60
19	Entreprise 19	1	2,5	18

Analyse:

Cette cartographie permet d'observer l'engagement des entreprises interviewées en économie circulaire selon leur perception de freins ou de leviers organisationnels. Dans cette cartographie il apparait clairement que les obstacles organisationnels tels que le manque de temps, de compétences, d'organisation et de flexibilité pèsent fortement dans la balance de l'engagement en économie circulaire, freinant les entreprises à suivre un mouvement de l'économie circulaire. On retrouve dans ce lot d'entreprises les entreprises les plus anciennes (cfr. Cartographie 1), ce qui confirme que ces entreprises ont des barrières organisationnelles plus importantes à l'entrée.

Puisque les freins économiques ne sont pas prédominants dans l'explication du non-engagement des entreprises en économie circulaire, il revient à dire que le principal frein est un frein organisationnel. Les entreprises qui se sont installées bien avant l'avènement du développement durable ont besoin d'un accompagnement en terme d'organisation de la transition. L'accompagnement du BEP devra se concentrer sur ces barrières organisationnelles en trouvant des éléments facilitant la mise en place de l'économie circulaire et en créant des aides organisationnelles.

Pour clôturer ce chapitre dédié à la compréhension de l'engagement des entreprises en économie circulaire, compréhension mesurée via l'utilisation de l'outil compréhensif des cartographies, retenons les résultats suivants.

Tout d'abord, il apparaît que la plupart des entreprises de ce panel d'étude ont un niveau de connaissance de l'économie circulaire assez faible (48%) ou une méconnaissance totale du sujet (26%). Il est donc important de revoir le vocabulaire utilisé auprès de ces entreprises afin de leur parler d'économie circulaire dans un langage qu'elles comprennent et par conséquent augmenter les chances qu'elles s'engagent en économie circulaire.

Le fait d'être sensible à la dimension environnementale est devenu au fil du temps une norme dans notre société. Cependant, cette bonne conscience écologique immobilise la transition vers des modèles économiques durables. Face à ce défi, une clé de réussite est certainement le recours à l'outil méthodologique du graphe radar qui permet d'établir un bilan de l'état d'avancement de l'entreprise en économie circulaire.

Les représentations/idéologies qu'ont les entreprises de l'économie circulaire jouent un rôle prépondérant dans leur engagement. Les entreprises qui abordent une vision plus libérale sont les entreprises les plus engagées en économie circulaire. Tout de même, en plus de donner une dimension volontariste, le cadre institutionnel se doit d'être obligatoire à l'égard des entreprises pour susciter leur engagement. Pour augmenter les chances qu'une entreprise s'engage effectivement en économie circulaire, il faut pouvoir la guider à travers une succession d'étapes s'inscrivant sur le long terme et inscrire cette démarche dans un parcours qui a du sens pour l'entreprise au regard de sa vision du monde et de son business model.

Nous avons pu découvrir au travers des différentes cartographies que toute entreprise évolue au sein d'une chaîne de valeurs constituée de différents maillons, tels que les fournisseurs et les clients. Afin de faciliter la transition des entreprises vers l'économie circulaire, il est nécessaire d'inclure ces acteurs majeurs dans le processus. Au sein même de l'entreprise, les travailleurs ont aussi un rôle à jouer dans la transition de l'entreprise vers plus de circularité. Il est donc requis, dans un processus d'accompagnement des entreprises, de sensibiliser les travailleurs à la dimension environnementale.

Enfin, cette enquête aura permis de mettre en avant la nécessité d'identifier de manière claire et précise les incitants agissant comme leviers sur l'engagement des entreprises en économie circulaire, ainsi que les obstacles et les coûts freinant cet engagement. Sous la dimension

économique, il serait intéressant de recourir à des outils de type comptables afin de dresser un bilan entre ce que rapporte l'économie circulaire (*return on investment*) et ce que coûte l'investissement aux entreprises qui s'engagent en économie circulaire afin de lever cet effet de neutralité paralysant l'engagement. Sous la dimension organisationnelle, un acte essentiel sera de lever les barrières en termes d'organisation de la transition.

Cet ensemble de découvertes permettra de bâtir des recommandations pour le Bureau économique de la province de Namur (BEP) dans le chapitre suivant. Toutefois rappelons que ces résultats sont issus d'une enquête qualitative menée auprès d'un nombre restreint d'entreprises (19 entreprises). Ces résultats sont donc hypothétiques et pourraient varier en fonction du panel de répondants. Une étude à plus grande échelle pourrait donner plus de consistance aux résultats de cette étude.

Chapitre 7: Recommandations - Pistes d'action pour le BEP

Les cartographies ont permis d'identifier des grandes tendances et des facteurs discriminants à l'engagement des entreprises vers plus de circularité. À présent, le but de ce chapitre est d'explorer un ensemble de recommandations basées sur les résultats précédemment obtenus. Ces pistes d'action ont pour objectif de répondre à la question de recherche préalablement posée et par conséquent, aider le BEP à améliorer sa proposition d'accompagnement des entreprises vers plus de circularité.

- **Recommandation 1: Généralisation de l'utilisation des graphes radars.**

Nous avons découvert grâce à la cartographie n°6 (cfr. 6.2.3. Cartographie 6: Perception de l'engagement x Engagement réel (scores radars), p93), croisant l'engagement perçu par les entreprises et l'engagement réel, que les entreprises de ce panel surévaluaient leur engagement en économie circulaire, ce qui conduit inévitablement à l'immobilisme de ces acteurs. Dans le processus d'accompagnement des entreprises vers plus de circularité, il est essentiel de permettre aux entreprises de prendre conscience de l'état de leur avancement en matière d'économie circulaire. L'outil du graphe radar le permet: il esquisse l'état d'engagement de l'entreprise en économie circulaire au temps zéro et ensuite, il permet d'évaluer à périodes régulières leur marge de progression. L'outil radar permet donc à la fois de développer une bonne réflexivité de l'entreprise mais aussi de soutenir sa motivation à travers des mesures de progression.

L'outil graphe radar est dans la lignée de l'outil *Circulytics* proposé depuis ce début d'année 2020 par la fondation Ellen MacArthur, fondation pionnière dans le domaine de l'économie circulaire (www.ellenmacarthurfoundation.org/resources/apply/circulytics-measuring-circularity). En effet, *Circulytics* a pour objectif de mesurer le niveau de circularité d'une entreprise et de la supporter dans sa transition vers l'économie circulaire en lui indiquant ses points forts et les points à améliorer pour un développement dans le respect de l'environnement (cfr. Figure 46). Pour améliorer son offre d'accompagnement en économie circulaire, il est donc essentiel que le BEP se munisse de tels outils de diagnostic pour clarifier l'engagement des entreprises dans cet ensemble d'actions circulaires et de leur faire prendre conscience du chemin qu'il reste à parcourir.

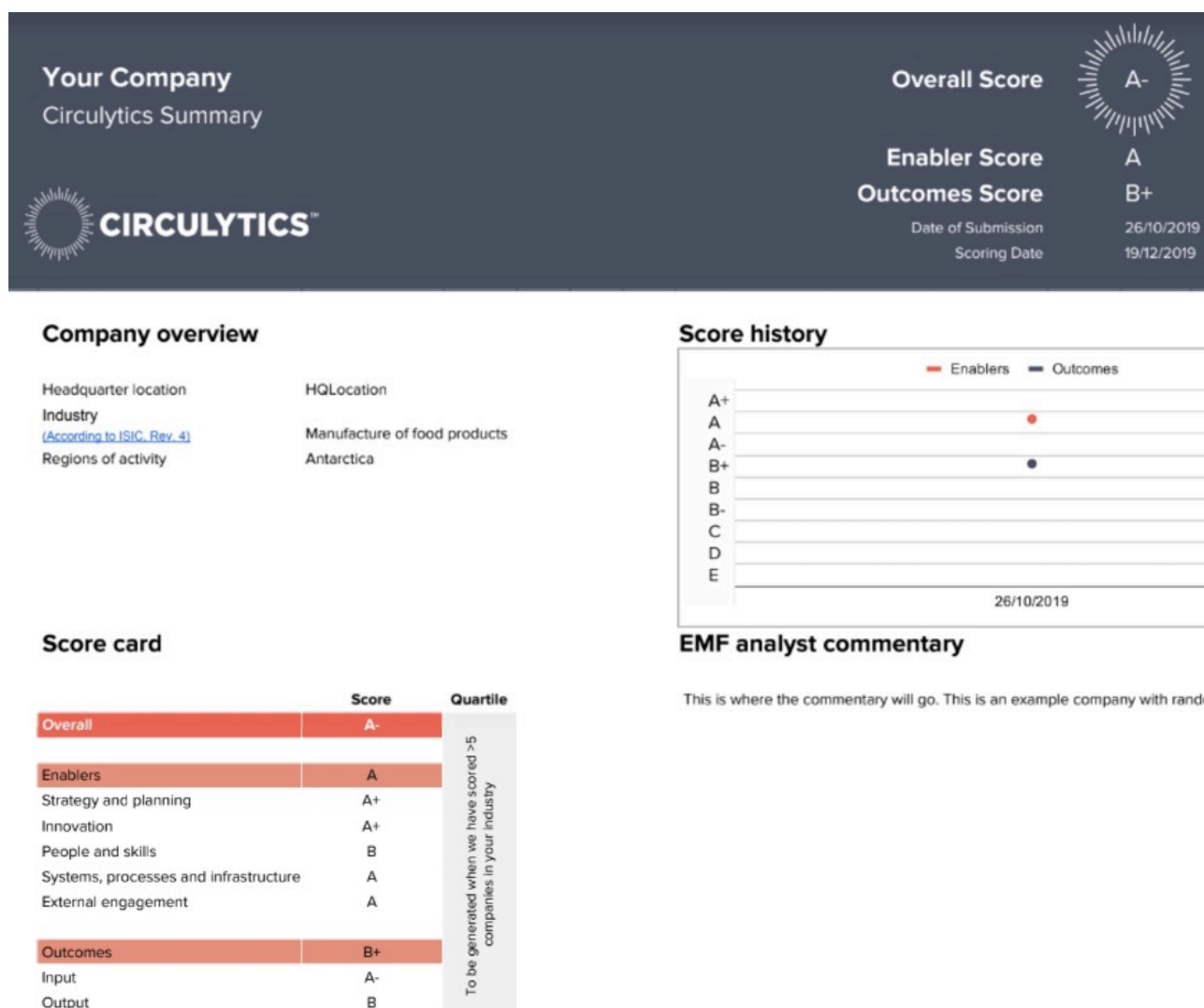


Figure 46: Exemple de résultats issus de l'outil *Circulytics* de la fondation Ellen MacArthur .

- **Recommandation 2: Changer le vocabulaire de l'économie circulaire.**

Comme nous révèle la cartographie n°3 « Niveau de connaissance de l'EC x Engagement (scores radars) » (cfr. p85), la plupart des entrepreneurs interviewés comprennent vaguement ou ne comprennent pas la signification des mots « économie circulaire », ils n'ont pas une perception claire de ce que cela signifie. Par contre, quand on leur parle d'actions précises, ces entrepreneurs comprennent plus facilement de quoi il s'agit. Pour augmenter le recours à l'économie circulaire dans le tissu économique actuel, il serait donc opportun de changer le vocable utilisé pour parler de ce concept. La recommandation qui en découle est d'abandonner les termes trop politiques, théoriques et de recourir à un discours plus pragmatique qui correspond à la réalité de terrain. De cette façon, la compréhension de ce concept serait plus accessible et compréhensible, ce qui augmenterait inévitablement l'engagement des entreprises en économie circulaire. Pour cela, le BEP

doit pouvoir s'entourer d'une communauté d'entrepreneurs afin de construire avec eux un langage de terrain qui parle aux entreprises. Il est nécessaire de construire avec cette communauté d'acteurs de terrain, une communication, en terme d'actions durables, qui est comprise par le public cible.

- **Recommandation 3: Organiser un système de parrainage entre entreprises.**

Pour aller au-delà des freins organisationnels soulignés dans les résultats de l'enquête (cfr. Cartographie 14: Perception leviers/freins organisationnels x Engagement (scores radars), p122) et mieux aborder les difficultés liées à cette transition, une piste d'action intéressante pour le BEP serait de créer une communauté d'entreprises ayant osé innover vers plus de circularité. Ces entreprises pourraient intervenir en tant que témoins lors des activités d'accompagnement organisées par le BEP et pourraient ainsi illustrer l'économie circulaire au travers d'exemples concrets et réels. De cette façon, les entreprises témoins pourraient communiquer sur leur expérience, les difficultés rencontrées sur le parcours vers plus de circularité et les solutions mises en place pour surmonter ces problèmes, avant de conclure avec les bénéfices, les retours sur investissement de la mise en place d'actions circulaires et la communication de chiffres marquants et incitants pour les entreprises novices ou hésitantes. Un parrainage entre les entreprises les plus jeunes, qui ont émergé dans un système prenant progressivement en compte la dimension environnementale, et les entreprises les plus anciennes, nées dans un système économique plus linéaire (cfr. 6.1.1. Cartographie 1: Année de création de l'entreprise x Engagement (scores radars), p81) optimiserait la transition de ces entreprises vers l'économie circulaire.

Cette piste d'action semble déjà avoir été explorée en France, via la plateforme collaborative EconomieCirculaire.org. Cette plateforme réunissant un ensemble d'acteurs de terrain a pour objectif de faire connaître l'économie circulaire, et même au-delà de ça, vise à créer des partenariats et des échanges de bonnes pratiques entre individus. Des communautés de professionnels ont pu voir le jour grâce à cette plateforme collaborative, tant au niveau national, qu'au niveau régional ou local. C'est le cas par exemple du Réseau économie circulaire de Bretagne ou du Réseau économie circulaire des Pays de la Loire, qui organisent couramment des échanges d'informations mais aussi des retours sur expérience dans ce domaine innovant qu'est l'économie circulaire. Au regard de ces exemples, il semblerait que la mise en place d'une telle communauté d'entrepreneurs au niveau de la province de Namur soit une clé pour le développement de l'économie circulaire sur le territoire namurois.

- **Recommandation 4: Donner un sens à la transition et l'inscrire sur le long terme.**

Nous avons vu dans le précédent chapitre (cfr. Cartographie 8: Vision du terme de la démarche en EC x Engagement (scores radars), p100) que les entreprises qui sont les plus engagées sont celles qui ont une vision à long terme du projet d'économie circulaire. La recommandation qui en découle est qu'un organisme tel que le BEP doit d'abord pouvoir impulser le sens du mouvement et donner une direction à la démarche pour ensuite l'inscrire dans la durée. En effet, en donnant l'opportunité d'expérimenter de petits dispositifs d'économie circulaire au sein de leur structure, les entreprises pourraient découvrir ce que l'économie circulaire est réellement et percevoir des retombées rapides de ce petit dispositif (« *quick-wins* »). Comme mentionné par Gaspard THOMAS dans son mémoire intitulé « L'économie circulaire de la théorie à la pratique : les facteurs nécessaires pour l'engagement des entreprises en Wallonie. » (2015-2016), l'économie circulaire est une économie évolutive qui doit s'échelonner *step-by-step* à travers le temps. La transition vers un modèle économique circulaire se fait donc d'abord via le test de petits dispositifs incitatifs et débouche ensuite sur des projets de plus grande ampleur. Des organismes d'accompagnement comme le BEP ont pour mission de donner la direction à suivre, de donner du sens à la démarche et de l'inscrire sur le long terme.

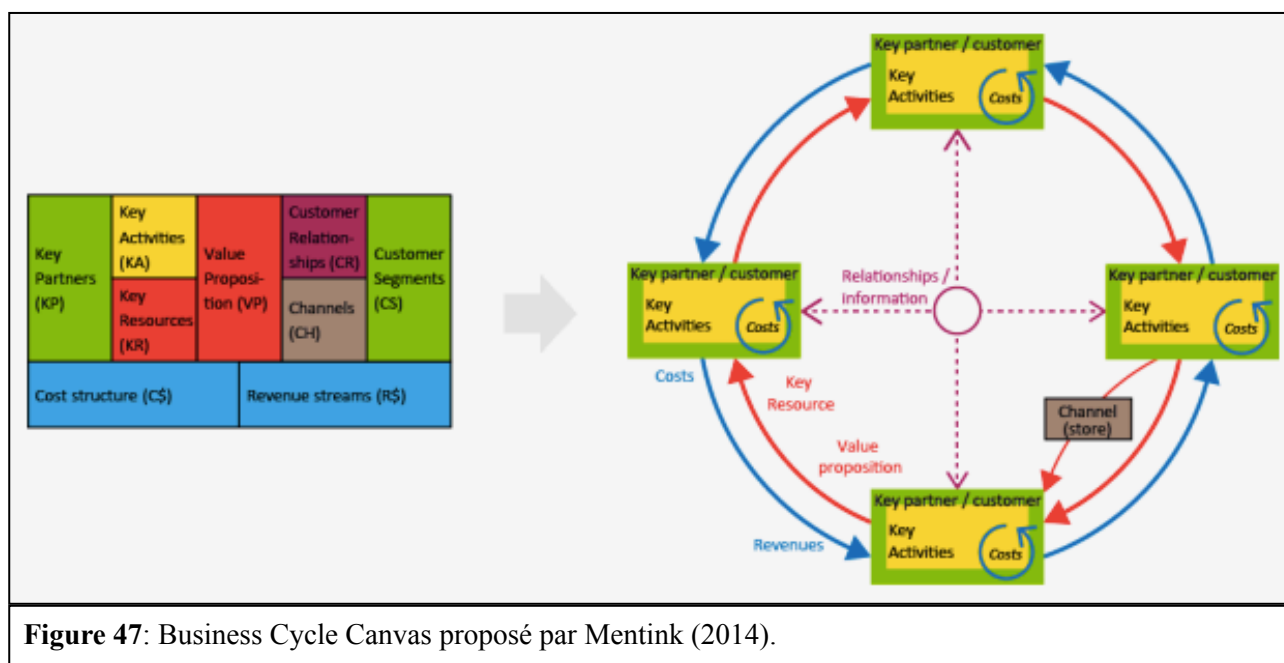
Une façon d'inscrire des actions circulaires dans la durée est peut-être de recourir à la normalisation de ces actions. L'Organisation Internationale de Normalisation (ISO) ou l'*Eco-Management and Audit Scheme* (EMAS) proposent de suivre des démarches de certification allant dans le sens du développement durable des entreprises. Le BEP pourrait explorer ces pistes, par exemple, en proposant aux entreprises des cycles d'ateliers afin de s'inscrire dans ces démarches. De cette manière, cela permettrait au BEP d'explorer si ces certifications sont un levier d'action pour transiter et s'engager en économie circulaire.

- **Recommandation 5: Inscrire l'accompagnement en EC dans un réseau.**

Nous l'avons constaté, aussi bien dans la littérature que sur le terrain, l'économie circulaire doit s'inscrire dans un réseau pour maximiser l'engagement de ceux qui entreprennent la démarche. Lors de l'accompagnement d'une entreprise dans sa transition vers l'économie circulaire, il faut pouvoir tenir compte des fournisseurs de l'entreprise en les incluant dans la démarche et apporter une attention particulière aux distributeurs dans le cas où la relation entre le fournisseur et l'entreprise serait indirecte (cfr. Cartographie 9: Impact de l'entreprise sur ses fournisseurs x Engagement (scores radars), p103). Il faut aussi tenir compte du dernier maillon de la chaîne, à savoir le client, et

anticiper une communication envers celui-ci pour le conscientiser à la démarche suivie par l'entreprise (cfr. Cartographie 10: Impact des clients sur l'entreprise x Engagement (scores radar), p107). L'engagement en économie circulaire doit pouvoir représenter un atout majeur auprès de la clientèle de l'entreprise.

La mise en place de l'économie circulaire passe inévitablement par l'effondrement de l'organisation verticale propre à l'économie linéaire. La stratégie circulaire doit se développer horizontalement, avec les partenaires extérieurs à l'entreprise. Un outil méthodologique pouvant faciliter l'inscription de l'économie circulaire au plus profond de l'entreprise est certainement l'outil du Business Cycle Canvas (BCC) développé par B. MENTINK (2014) (cfr. Figure 47). Ce Business Model Canvas (BMC) repose sur les mêmes principes et composants que celui de OSTERWALDER et PIGNEUR (2010), mais insère plus de circularité dans cet outil en prenant en compte l'entière du « *business cycle* ». Cet outil, plus durable que le précédent, permet à l'entreprise de repenser sa proposition de valeur en y intégrant l'économie circulaire sur le long terme, au coeur même de l'activité de l'entreprise, et non pas de façon ponctuelle, c'est à dire sous la forme d'un petit projet qui viendrait se greffer aux activités existantes.



Ce nouveau business canvas se base sur quatre questions clés, réduisant ainsi les 9 blocs du BMC à 4 dimensions principales:

- *Qui?* Les rectangles verts représentent les différents intervenants du système économique. Cet outil intègre donc des partenaires tels que les fournisseurs de l'entreprise ou les clients.

- *Quoi?* Les flèches rouges et mauves entre les différents rectangles illustrent la proposition de valeur entre deux acteurs. Cette proposition de valeur peut se caractériser par un échange matériel (flèches rouges) ou informationnel (flèches mauves).
- *Comment?* À l'intérieur de chaque rectangle (en jaune) sont décrites les activités mises en place entre l'entreprise et le partenaire en question et les éléments nécessaires pour développer cette activité, qu'il s'agisse de ressources matérielles, d'informations ou de processus.
- *Pourquoi?* Les flèches bleues permettent de représenter les coûts et bénéfices générés par une telle relation entre deux acteurs, ces coûts et bénéfices étant d'ordre économique, organisationnel, environnemental ou autre.

Cet outil insère donc l'économie circulaire sur le long terme et dans un réseau de partenariat en allant au-delà des frontières de l'entreprise, c'est à dire en incluant d'autres maillons de la chaîne de valeurs, tels que les fournisseurs et les clients.

- **Recommandation 6: Inclure les travailleurs de l'entreprise dans le processus de transition.**

Nous avons observé dans la onzième cartographie de cette étude (cfr. Cartographie 11: Impact des travailleurs sur l'entreprise x Engagement (scores radars), p111) que les entreprises dont les travailleurs sollicitent les dirigeants en terme de durabilité environnementale sont les entreprises qui sont les plus engagées en économie circulaire. Cet axe de développement doit certainement être approfondi dans l'accompagnement proposé par le BEP.

Une piste d'action pour pouvoir s'appuyer pleinement le personnel pour dynamiser la transition de l'entreprise vers l'économie circulaire serait de travailler avec des représentants de travailleurs, des instances syndicales et proposer une offre de sensibilisation du personnel. Le BEP doit pouvoir se tourner non seulement vers les dirigeants de l'entreprise mais aussi vers les employés qui supportent l'activité de l'entreprise. Il serait intéressant de proposer aux entreprises des formations pour éduquer le personnel à cette dynamique circulaire afin de l'ancrer toujours un peu plus dans les fondations de l'entreprise. Cette piste d'action s'inscrit dans la continuité des MOOC sur l'économie circulaire proposés par l'UCM, dans lesquels il convient de faire découvrir l'économie circulaire et d'informer sur les pratiques circulaires envisageables dans une structure entrepreneuriale. Le BEP pourrait envisager de s'associer avec ce genre d'organismes pour intégrer au mieux les collaborateurs de l'entreprise dans la mise en place d'actions circulaires.

- **Recommandation 7: Permettre aux entreprises de faire un bilan coûts-bénéfices de l'EC.**

Les entreprises qui ne perçoivent pas clairement les coûts et les bénéfices de la démarche sont les entreprises qui s'engagent le moins en économie circulaire (cfr. Cartographie 12: Perception de la balance coûts-bénéfices du projet d'EC x Engagement (scores radars), p114). Pour palier à cela, il est donc nécessaire de tenir un discours extrêmement précis sur les barrières, les coûts à l'entrée dans la démarche circulaire et poursuivre avec les retours sur investissements, les bénéfices qui découlent de cet engagement. La solution idéale serait de travailler sur un outil de type comptable/durable, capable de présenter ce bilan aux entreprises afin de connaître à l'avance quels sont les risques et les bénéfices d'un tel projet. À l'heure actuelle, on constate un manque criant de ce type d'outil pour mesurer les coûts et bénéfices de l'économie circulaire. Pourtant, le BEP utilise déjà un outil de ce type pour évaluer ce que coûte et ce que rapporte le tri des déchets dans une entreprise. Il s'agirait donc d'explorer et d'étendre cet outil aux 4 piliers de l'économie circulaire, en fournissant des données chiffrées aux entreprises sur base de cas réels et proches de leur réalité. La cellule « modèles économiques durables » du BEP en charge de l'accompagnement des entreprises en EC pourrait également se tourner vers les autres métiers du BEP, la cellule d'accompagnement financier des entreprises par exemple, en travaillant ensemble sur un outil capable de mesurer ce que coûterait et rapporterait la mise en place de l'économie circulaire dans une structure.

Cela peut également passer par des animations, sous forme de courtes vidéos, dans la communication du BEP. Ces tutoriels pourraient refléter des situations réelles, des études de cas d'entreprises ayant véritablement transité vers l'économie circulaire et permettraient au public cible de prendre rapidement connaissance de ce que coûte et ce que rapporte l'économie circulaire.

- **Recommandation 8: Faciliter l'accès et l'identification aux leviers de l'économie circulaire.**

Enfin, comme nous le montre la cartographie 7 « Rapport au monde x Engagement (scores radars) » (p96), le BEP doit pouvoir travailler sur des obligations, des normes environnementales mais aussi communiquer de façon extrêmement précise sur les leviers de l'économie circulaire. Cela doit pouvoir apparaître dans la communication du BEP, notamment sur son site internet. À l'instar du site internet de Be Circular pour la région de Bruxelles (www.circulareconomy.brussels), les leviers de l'économie circulaire (réglementaires, économiques, organisationnels, ...) doivent apparaître clairement pour les entreprises qui souhaitent s'informer. Actuellement il existe de nombreux incitants à transiter vers l'économie circulaire, qu'ils soient économiques ou autre, mais les entrepreneurs ont du mal à s'y retrouver dans cette masse d'informations. L'idéal pour optimiser

l'engagement des entreprises en économie circulaire serait de les guider, au travers d'un questionnaire en ligne par exemple, pour les orienter vers ce qu'elles recherchent et leur donner un accès facile aux leviers de la transition circulaire. Au-delà du rôle d'informateur, le BEP doit pouvoir faciliter l'accès à ces leviers d'engagement.

C'est en parcourant cet ensemble de recommandations que le BEP pourra faciliter l'engagement des entreprises vers l'économie circulaire et donc améliorer son accompagnement des entreprises vers plus de circularité. Le BEP en tant qu'acteur proche des entreprises, notamment via les parcs d'activité économique, et proche du secteur public, est un acteur pertinent pour mener à bien cet ensemble de recommandations.

Conclusion

À travers les siècles, notre monde économique évolue continuellement au gré des tendances et des courants de pensées. Aujourd'hui, ce monde économique évolue vers un monde qui tient compte de la dimension environnementale et qui tente d'intégrer une série d'actions dites circulaires au sein même des modèles d'affaires des entreprises.

Cependant, le travail de terrain a révélé que l'économie circulaire et l'inertie que l'on ressent sur le terrain se trouvent prises en tenaille entre deux éléments qui empêchent le mouvement de se mettre en marche. Le premier est que les termes de l'économie circulaire, le vocable et le langage pour en parler ne font pas sens chez les entrepreneurs et dès lors ne permettent de leur part ni action, ni projection. La plupart de ces entreprises existent et vivent dans le paradigme linéaire. Parler de circularité représente déjà pour ces entrepreneurs un saut « quantique ». Lorsque ce saut s'accompagne d'un langage très théorique, peu ancré dans la réalité des entreprises, alors ce saut est encore ralenti par l'impression de complexité et d'incertitude que revoit le champ sémantique de l'économie circulaire.

Un deuxième élément est la pression normative ressentie par les entreprises à agir en économie circulaire. Cette pression conduit, comme nous l'avons montré, certains entrepreneurs à adopter une bonne conscience écologique, certainement biaisée par un effet de désirabilité sociale et/ou par un manque de connaissance pour se conformer à la norme. Le problème de cette bonne conscience écologique est qu'elle paralyse l'avènement de l'économie circulaire et ralentit la transition des entreprises vers des modèles d'affaires plus durables.

Pour surmonter ces obstacles, des organismes comme le BEP doivent recourir à des outils méthodologiques tels que l'outil du graphe radar présenté dans ce travail. Une plus grande clarté doit se faire également au niveau de la communication sur les incitants de toute nature à s'engager en économie circulaire. Ces leviers doivent être portés par une série d'actions, un parcours échelonné dans le temps qui fait sens pour l'entreprise. De plus, ce message doit être porté par des acteurs semblables et audibles aux entreprises, et non pas uniquement par des pouvoirs institutionnels. Enfin, l'économie circulaire trouve son intérêt dans une approche de réseau, incluant l'ensemble des partenaires externes et des collaborateurs internes à l'entreprise.

Ces deux années de stage en immersion n'ont fait que décupler mon intérêt pour ce sujet aux multiples facettes et aux domaines d'action variés et plus innovants les uns que les autres. Le BEP m'a offert l'opportunité de découvrir un terrain de jeu passionnant et plein d'avenir. Le BEP est un

organisme dont les compétences et le domaine d'expertise dépassent largement celui de l'économie circulaire. Mais c'est dans la complémentarité de l'ensemble de ses métiers que le BEP expose sa plus value, notamment au service de l'économie circulaire.

L'enquête de terrain m'aura également apporté une expérience hors du commun. Le caractère qualitatif de cette enquête m'aura permis de rencontrer, au sein même de leur structure, des entrepreneurs de tous horizons. Grâce à cette enquête, j'ai pu prendre le recul nécessaire sur la revue de littérature afin de comparer la théorie à la réalité des entrepreneurs et de développer un regard critique.

Enfin, dans un souci de continuité de ce mémoire, puisque l'économie circulaire doit s'inscrire à travers le temps, il serait intéressant de proposer un mémoire portant sur un travail de traduction/appropriation du vocabulaire de l'économie circulaire pour le rendre plus accessible et plus signifiant pour les entrepreneurs dans les contextes dans lesquels « ils naviguent ». Ce travail devrait se faire en étroite collaboration avec les entreprises, en s'appuyant sur leurs référents et leurs champs sémantiques. Un deuxième travail intéressant concerne « le sens du mouvement ». Il s'agirait d'aller plus en détail sur un parcours à suivre pour s'élancer en économie circulaire. Ce parcours devrait s'adapter à la réalité de l'entreprise (nombre de travailleurs, activité de l'entreprise,...) et adopter une direction cohérente et supportable pour celle-ci. Ce mémoire pourrait dresser un état de l'art des différentes approches de l'économie circulaire dans le monde afin d'identifier les approches les plus prometteuses. Finalement, ce parcours d'intégration de l'économie circulaire devrait intégrer la dimension systémique, la mise en réseau, nécessaire au bon développement de l'économie circulaire comme recommandé précédemment en utilisant l'outil du Business Cycle Canvas (BCC) ou en tout cas, en intégrant la dimension circulaire au sein du modèle d'affaire de l'entreprise.

Bibliographie

Ouvrages

- ABRIC Jean-Claude (2016), *Pratiques sociales et représentations (3e édition)*. Paris: PUF - Presses Universitaires de France.
- AUREZ Vincent & GEORGEAULT Laurent (2016), *Économie circulaire - Système économique et finitude des ressources*. Louvain-la-Neuve: De Boeck Supérieur
- BRÉNOT Jacques & TUVÉE Louis, *Le changement dans les organisations*. Paris : PUF, 1996
- FRAGNIERE Emmanuel, TUBEROSA Jean, MORESINO Francesco et TURIN Nathalie, *L'étude de marché en pratique: méthodes et applications* (2013), édité à deBoeck supérieur (Bruxelles)
- LE MOIGNE Rémy (2018), *L'économie circulaire - Stratégie pour un monde durable*. Malakoff : Dunod, 2018
- MENTINK Bas (2014), *Circular Business Model Innovation: A process framework and a tool for business model innovation in a circular economy*. Mémoire de Master of Science in Industrial Ecology, Delft University of Technology & Leiden University.
- OSTERWALDER Alexander & PIGNEUR Yves (2011), *Business Model Nouvelle Génération*. Paris: Pearson Education France
- THOMAS Gaspard (2015-2016), *L'économie circulaire de la théorie à la pratique : les facteurs nécessaires pour l'engagement des entreprises en Wallonie*, Mémoire projet de Master 120 crédits en sciences de gestion (en ingénieur de gestion), Université Catholique de Louvain, Louvain Management School
- VANDERCAMMEN Marc, *Études de marchés: méthodes & outils - 5eme édition* (2018), édité à deBoeck supérieur (Louvain-la-Neuve)

Publication dans un journal de référence

- ARNSPERGER Christian & BOURG Dominique (2016), Vers une économie authentiquement circulaire: Réflexions sur les fondements d'un indicateur de circularité - *Revue de l'OFCE*, disponible sur: www.cairn.info/revue-de-l-ofce-2016-1-page-91.htm
- ARNSPERGER Christian (2018), Les limites de l'économie circulaire et l'avenir de la permacircularité, disponible sur: www.cairn.info/revue-cites-2018-4-page-41.htm?contenu=article (consulté le 29/05/19)
- BEULQUE Rémi, AGGERI Franck, ABRAHAM Fabrice & MOREL Stéphane (2018), Business models circulaires : vers une création et captation de valeur pérenne ? Les enseignements du recyclage et de la réutilisation automobiles - *Open Edition Journals*, disponible sur: <https://journals.openedition.org/fcs/2081>
- CRAIG Paul P. (2001), *Energy limits on recycling*, disponible sur <https://proxy.unamur.be:2073/science/article/pii/S0921800900002524> (consulté le 27/05/19)
- DE JESUS Ana et MENDONÇA Sandro (2018), *Lost in Transition? Drivers and Barriers in the Eco-innovation Road to the Circular Economy*, « Ecological Economics », disponible sur: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0921800916316597?via%3Dihub>
- JULIANELLI V., GOYANNES GUSMÃO CAIADO R. FELIPESCAVARDA L., PINTO DE MESQUITA FERREIRACRUZ S. (2020) *Interplay between reverse logistics and circular economy: Critical success factors-based taxonomy and framework*, "Resources, Conservation

and Recycling", disponible sur: <https://proxy.unamur.be:2073/science/article/pii/S0921344920301051>

- KIRCHHERR Julian, PISCICELLI Laura, BOUR Ruben, KOSTENSE-SMIT Erica, MULLER Jennifer, HUIBRECHTSE-TRUIJENS Anne et HEKKERT Marko, *Barriers to the Circular Economy: Evidence From the European Union (EU)* (2018), disponible sur: <https://proxy.unamur.be:2073/science/article/pii/S0921800917317573> (consulté le 29/05/19)
- KORHONEN Jouni, HONKASALO Antero et SEPPÄLÄ Jyri, *Circular Economy: The Concept and its Limitations* (2018), disponible sur: <https://proxy.unamur.be:2073/science/article/pii/S0921800916300325> (consulté le 27/05/19)
- LAMBRECHT Maxime, *L'économie des plateformes collaboratives* (2016), disponible sur: <https://www.cairn.info/revue-courrier-hebdomadaire-du-crisp-2016-26-page-5.htm?contenu=plan#s1n3>
- LANOIE Paul et NORMANDIN Daniel, *Au-delà de ses vertus environnementales, un modèle d'affaires: L'économie circulaire* (2015), disponibles sur: <https://proxy.unamur.be:2259/revue-gestion-2015-3-page-90.htm?contenu=article> (consulté le 29/05/19)
- MATSUMOTO Mitsutaka, YANG Shanshan, MARTINSEN Kristian & KAINUMA Yasutaka (2016), Trends and research challenges in remanufacturing - *International Journal of Precision Engineering and Manufacturing-Green Technology* , disponible sur: <https://link.springer.com/article/10.1007/s40684-016-0016-4>
- NGUYEN Hanh, STUCHTEY Martin et ZILS Markus, *Une industrie régénératrice, c'est possible* (2014), disponible sur: <https://www.cairn.info/revue-l-expansion-management-review-2014-2-page-42.htm?contenu=plan#s1n2> (consulté le 05/06/19)
- SEROKA-STOLKA O. & OCIEPA-KUBICKA A. (2019), *Green logistics and circular economy*, « Transportation Research Procedia » disponible sur: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2352146519301371> (consulté le 05/05/20)
- ZELLER Vanessa, TOWA Edgar, DEGREG Marc & ACHTEN M.J.Wouter (2018), Urban waste flows and their potential for a circular economy model at city-region level - *Science Direct*, disponible sur: <https://proxy.unamur.be:2073/science/article/pii/S0956053X18306536#b0210>

Études et articles provenant d'internet

- ADOUE Cyril, BEULQUE Rémi, CARRÉ Laetitia et COUTEAU Julie, étude menée par l'Institut de l'économie circulaire intitulée *Quelles stratégies d'entreprise pour une économie circulaire moteur de croissance*, disponible sur: www.economiecirculaire.org/data/sources/users/5/freins-et-leviers.pdf#viewer.action=download
- BeCircular (2016), *Programme régional en économie circulaire 2016-2020* disponible sur: http://document.environnement.brussels/opac_css/electfile/PROG_160308_PREC_DEF_FR
- BLOCK Guy & CHENEVIÈRE Cédric (2015), *Vers une stratégie européenne d'économie circulaire*, disponible sur: https://dial.uclouvain.be/pr/boreal/fr/object/boreal%3A166398/datastream/PDF_01/view
- Casabee (2014), *Économie circulaire : les nouveaux "business models"*, disponible sur www.casabee.eu/economie-circulaire-les-nouveaux-business-models/
- Commission Européenne, *L'économie circulaire: connecter, créer et conserver la valeur*, disponible sur: www.eesc.europa.eu/resources/docs/leconomie-circulaire.pdf
- Commission Européenne (2018), *COMMUNICATION FROM THE COMMISSION TO THE EUROPEAN PARLIAMENT, THE COUNCIL, THE EUROPEAN ECONOMIC AND SOCIAL*

COMMITTEE AND THE COMMITTEE OF THE REGIONS, disponible sur: <http://ec.europa.eu/environment/circular-economy/pdf/monitoring-framework.pdf>

- DAMIEN Alain, *GUIDE DU TRAITEMENT DES DÉCHETS: Réglementation et choix des procédés* (2016), disponible sur: <http://excerpts.numilog.com/books/9782100747191.pdf>
- Décret relatif aux déchets (1996), disponible sur le portail environnement de la région wallonne sur: environnement.wallonie.be/legis/dechets/degen019.htm
- Deloitte (2016), *L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE LA NOUVELLE ÉNERGIE DE L'ENTREPRISE ?*, disponible sur: www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/fr/Documents/sustainability-services/DDD_livre-blanc-sur-l-economie-circulaire_fev-17.pdf (consulté le 27/05/19)
- Eurostat, *Circular Economy*, disponible sur: <https://ec.europa.eu/eurostat/cache/infographs/circulareconomy/>
- Eurostat, *Déchets générés par activité économique*, disponible sur: <https://proxy.unamur.be:2143/eurostat/tgm/table.do?tab=table&init=1&language=fr&pcode=ten00106&plugin=1>
- Fondation Ellen MacArthur, *VERS UNE ÉCONOMIE CIRCULAIRE : ARGUMENTS ÉCONOMIQUES POUR UNE TRANSITION ACCÉLÉRÉE*, disponible sur: https://www.ellenmacarthurfoundation.org/assets/downloads/Executive_summary_FR_10-5-16.pdf (consulté le 26/05/19)
- ILES Joe (2018), *Circulate - WHICH COUNTRY IS LEADING THE CIRCULAR ECONOMY SHIFT?*, disponible sur: <https://circulatenews.org/2018/07/which-country-is-leading-the-circular-economy-shift/>
- JONKER Jan et STEGEMAN Hans, *En route vers l'économie circulaire* (2016), disponible sur www.nieuwebusinessmodellen.nl/dl/pdf/boeken/Enrouteversl'economiecirculaire_ebook.pdf (consulté le 27/05/19)
- KINNUNEN Päivi H.-M. et KAKSONEN Anna, *Towards circular economy in mining: Opportunities and bottlenecks for tailings valorization* (2019), disponible sur: <https://proxy.unamur.be:2073/science/article/pii/S0959652619312508> (consulté le 27/05/19)
- LAZZERI Yvette, *Économie circulaire, entreprises, territoires : freins et leviers* (2017), disponible sur: <https://pddtm.hypotheses.org/325> (consulté le 05/06/19)
- LEMILLE Alexandre, *L'Economie Circulaire 2.0: S'assurer que l'Économie Circulaire soit conçue pour tous* (2017), disponibles sur <https://medium.com/@AlexLemille/leconomie-circulaire-2-0-8c963f966a5e> (consulté le 07/06/19)
- PREC, *Les résultats du premier baromètre de l'Economie Circulaire en Région bruxelloise*, disponible sur: www.greentechbrussels.be/prec-les-resultats-du-premier-barometre-de-leconomie-circulaire-en-region-bruxelloise/
- SANA François, *L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE : CHANGEMENT COMPLET DE PARADIGME ÉCONOMIQUE ?* (2014), disponible sur: <http://www.pourlasolidarite.eu/sites/default/files/publications/files/na-2014-economie-circulaire.pdf> (consulté le 05/06/19)
- SAUVÉ Sébastien, NORMANDIN Daniel et MCDONALD Mélanie, à la direction du livre *L'économie circulaire, une transition incontournable* (2016), avec la participation de ABRAHAM Yves-Marie, BAPTISTE Pierre, CHÊNEVERT Denis, LANOIE Paul, LEGROS Robert, MUNCH Fabienne, NORMANDIN Daniel, PARIS Jean etc. Disponible sur: http://instituteddec.org/DEV/wp-content/uploads/2016/09/Economie-circulaire_transition-incontournable_IEDDEC-final.pdf
- SMAILI Ahmed, *Économie circulaire: Vers un nouveau modèle?* (2017), disponible sur: https://www.researchgate.net/profile/Smaili_Ahmed/publication/316155004_Economie_circulaire_-_Vers_un_nouveau_modele/links/58f36f85aca27289c21bb0b8/Economie-circulaire-Vers-un-nouveau-modele.pdf (consulté le 23/05/19)

- SPF Santé publique, sécurité de la chaîne alimentaire et environnement (2016), *Economie circulaire : potentiel économique en Belgique*, disponible sur: www.marghem.be/wp-content/uploads/20160201_Rapport-final-Eco-Circulaire-vFIN2.0.pdf
- SPF Santé publique, Sécurité de la Chaîne alimentaire et Environnement & SPF Economie, P.M.E., Classes moyennes et Energie (2014), *Vers une Belgique Pionnière de l'Economie Circulaire*, disponible sur: <https://economie.fgov.be/fr/publicaties/vers-une-belgique-pionniere-de>
- SWEENY Glynis (2015), *Fast Fashion Is the Second Dirtiest Industry in the World, Next to Big Oil*, disponible sur: www.ecowatch.com/fast-fashion-is-the-second-dirtiest-industry-in-the-world-next-to-big--1882083445.html (consulté le 31/12/18)
- WARNANT Gaëlle, *Qu'est-ce qui ne tourne pas rond avec l'économie circulaire ?* (2016), disponible sur: <https://lemap.be/Qu-est-ce-qui-ne-tourne-pas-rond-avec-l-economie-circulaire> (consulté le 22/04/19)
- Zero Waste Scotland, *Circular Economy Evidence Building Programme: Remanufacturing study* (2015) disponible sur: www.zerowastescotland.org.uk/sites/default/files/Remanufacturing%20Study%20-%20Full%20Report%20-%20March%202015_0.pdf

Sites internet officiels

- ADEME, site internet officiel disponible sur: www.ademe.fr/lademe (consulté le 18/01/19)
- ADEME, *réduire le coût des déchets* disponible sur: www.ademe.fr/entreprises-monde-agricole/reduire-impacts/reduire-cout-dechets/dossier/dechets/quest-quun-dechet
- Bureau économique de la province (BEP), site internet officiel disponible sur: www.bep.be (consulté le 29/09/18)
- Cabinet de Marie Christine Marghem Ministre fédérale de l'Énergie de l'Environnement et du Développement durable, Ensemble, faisons tourner l'économie en développant l'économie circulaire en Belgique (2016), disponible sur: <https://www.marghem.be/wp-content/uploads/ECON-CIRC-FR-LIGHT-2.pdf> (consulté le 20/05/19)
- CCI Grand est, site internet officiel disponible sur: www.champagne-ardenne.cci.fr (consulté le 29/12/18)
- Cluster éco-construction, site internet officiel disponible sur: www.ecoconstruction.be (consulté le 29/12/18)
- Commission Européenne, site officiel, disponible sur: ec.europa.eu/search/?QueryText=boucler+la+boucle&op=Recherche&swlang=fr&form_build_id=form-o-MXHIPJpRROgQSC_HBqj8F7NmK2fRzervqlbwnqJOc&form_id=nexteuropa_europa_search_search_form (consulté le 15/05/19)
- Confédération Construction Wallonne, site internet officiel disponible sur www.ccw.be (consulté le 29/12/18)
- Conseil économique et social de Wallonie, AVIS A.1392 concernant l'économie circulaire (2018), disponible sur: <https://www.cesewallonie.be/sites/default/files/uploads/avis/1392.pdf> (consulté le 29/05/19)
- Cradle-to-Cradle, site internet officiel de la certification C2C, disponible sur: www.c2cplatform.be/cradle-to-cradle/?lang=fr
- economiecirculaire.org, *LES ENJEUX DE L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE POUR LES COLLECTIVITÉS*, disponible sur: www.economiecirculaire.org/static/h/les-enjeux-de-leconomie-circulaire-pour-les-collectivites.html#page1:local
- Ellen MacArthur, site internet officiel disponible sur www.ellenmacarthur.com (consulté le 18/01/19)

- Eurostat, l'Office de statistique de l'Union Européenne, site internet officiel disponible sur: <https://proxy.unamur.be:2143/eurostat/web/circular-economy>
- FEDEREC, site internet officiel disponible sur: www.federec.com (consulté le 29/12/18)
- Fondation Ellen MacArthur, site internet officiel disponible sur: www.ellenmacarthurfoundation.org (consulté le 31/12/18)
- Fondation Ellen MacArthur, *Circulytics - measuring circularity* (2020) disponible sur: <https://www.ellenmacarthurfoundation.org/resources/apply/circulytics-measuring-circularity>
- Hub brussels, *L'Économie Circulaire en Région de Bruxelles-Capitale* (2019), disponible sur: <https://hub.brussels/app/uploads/2019/09/L'Économie-Circulaire-en-Région-de-Bruxelles-capitale-Enquête-auprès-des-entreprises-bruxelloises.pdf>
- Institut National de l'Économie Circulaire, site internet officiel disponible sur: <https://institut-economie-circulaire.fr/economie-circulaire/ec-et-entreprises/>
- Le Soir, *La filière du recyclage plastique pourrait créer 350 emplois* (2019), disponible sur: <https://references.lesoir.be/article/la-filiere-du-recyclage-plastique-pourrait-creer-350-emplois/> (consulté le 29/05/19)
- Parlement Wallon, *Rapport introductif sur l'économie circulaire en Wallonie*, présenté par M. Henry, Mme Simonet, M. Evrard, Mme Morreale et M. Puget (2019), disponible sur: http://nautilus.parlement-wallon.be/Archives/2018_2019/RAPPORT/1301_1bis.pdf (consulté le 25/05/19)
- Plan stratégique 2016 - 2019 du BEP, disponible sur: www.bep.be/wp-content/uploads/2018/12/Plan-Strategique-2019.pdf (consulté le 28/12/18)
- Plateforme internationale de l'économie circulaire, Economiecirculaire.org disponible sur: www.economiecirculaire.org/economie-circulaire/h/les-modes-d'action.html#page1:local
- Pôle éco-conception, disponible sur: <https://www.eco-conception.fr/static/definition-de-leco-conception.html>
- Portail de la Wallonie, *Se faire accompagner dans la mise en œuvre d'un plan d'actions visant à optimiser l'usage des ressources dans une logique d'économie circulaire - Chèque « Economie circulaire »*, disponible sur <https://www.wallonie.be/demarches/138740> (consulté le 07/06/19)
- Programme RE C² sur le site internet officiel Interreg France-Wallonie-Vlaanderen de l'Union Européenne, disponible sur: <http://rec2.eu/REC2> (consulté le 29/12/18)
- RESSOURCES, site internet officiel disponible sur: www.res-sources.be (consulté le 29/12/18)
- Recovering, site internet officiel disponible sur www.recovering.fr (consulté le 29/12/18)
- Réseau des Ressourceries, site internet officiel disponible sur: www.ressourcerie.fr (consulté le 29/12/18)
- SPF Economie, *Financement de l'économie circulaire* (2018), disponible sur: <https://economie.fgov.be/fr/publicaties/financement-de-leconomie>
- Statbel, site internet officiel de l'office belge de statistique, disponible sur: <https://statbel.fgov.be/fr/themes/environnement/dechets-et-pollution/production-de-dechets#panel-11>
- Union Wallonne des entreprises, obligation des entreprises par rapport à la thématique des déchets, disponible sur: www.environnement-entreprise.be/déchets/obligations-des-entreprises
- Vlaamse Confederatie Bouw, site internet officiel disponible sur: www.vcb.be (consulté le 29/12/18)
- Water foot print, site internet officiel disponible sur: waterfootprint.org/en/water-footprint/what-is-water-footprint/ (consulté le 16/01/19)
- WWF, site internet officiel disponible sur: <https://wwf.be/fr/notre-approche/gouvernance/>

Annexes

Annexe 1: Guide d'entretien

Introduction

- Étudiante master 2 UNamur ingénieur de gestion.
- Mémoire sur l'accompagnement des entreprises dans leur transition vers l'EC. Donc moi **mon objectif** au travers des questions que je vais vous poser, c'est d'**identifier** :
 - Quelles sont vos freins, vos incitants à mettre en place une démarche en EC dans votre entreprise ? Qu'est ce qui est facile/difficile ?
 - Pourquoi ?
 - Comment peut-on vous aider ?
- Bien consciente que l'EC ça ne parle pas aux entreprises, je ne suis **pas là pour vous coter**, ni pour juger votre mode de fonctionnement (pour dire que ce que vous faites est mal/bien).

Mon objectif : comprendre votre représentation de l'EC, entendre vos difficultés/besoins pour mettre en place des projets d'EC dans votre entreprise, évaluer le potentiel EC dans votre entreprise.

- Anonymat garanti, enregistrement uniquement pour faciliter la rédaction du mémoire.

Présentation de l'entreprise

Parlez-moi de votre entreprise.

- Activité principale ?
- Effectif ?
- Date de création/fondateurs ?
- Concurrents ? Votre plus-value par rapport aux concurrents ?

Et vous ?

- Votre fonction dans la société ?
- Votre formation ?

Responsabilités environnementales

Une réalité pour tout individu aujourd'hui : réchauffement climatique, raréfaction des ressources, dégradation de l'environnement, ...

- Est-ce que ces enjeux environnementaux vous parlent ?
- Et vous, en tant qu'entreprise, comment vous positionnez-vous aujourd'hui face à ces défis environnementaux ?
- Sur une échelle de 1 à 10, quelle importance accordez-vous aux responsabilités environnementales dans votre entreprise ?
- Sur une échelle de 1 à 10, où situez-vous votre entreprise aujourd'hui en termes d'actions menées pour la prise en charge des responsabilités environnementales ?

Economie circulaire

Une façon **d'améliorer l'impact des entreprises sur l'environnement** : mise en place du concept d'économie circulaire dans notre modèle économique.

Problème : Comme je l'ai dit l'économie circulaire reste un concept pour encourager les pratiques qui améliorent l'impact sur l'environnement. Donc ma réflexion est la suivante : Est-ce que ça vous parle à vous ce concept d'économie circulaire ? Quelle est votre vision, votre représentation à ce sujet ?

Je vais vous présenter les **4 piliers de l'EC**. Mon objectif est de voir si ces piliers de l'EC sont applicables dans votre entreprise selon votre vision, sentir l'applicabilité des actions d'EC selon votre point de vue =>

Voir tableau

Conclusion

- Où vous voyez-vous concrètement dans 5 ans ? Et par rapport aux enjeux environnementaux ?
- Envisagez-vous d'intégrer des (autres) pratiques d'économie circulaire dans votre entreprise dans un futur proche ?
- **Attention : uniquement pour les entreprises qui ont effectivement mis en place des actions d'EC** : Que pourriez-vous dire aux entreprises qui hésitent à mettre en place des actions d'EC ?

Avez-vous des remarques/ questions/ suggestions ?

Merci pour votre participation !

		Piliers de l'économie circulaire			
		Éco-conception	Symbioses industrielles	Logistique inverse	Nouveaux modèles économiques
Définition					
		- Concevoir un produit en vue dans un approche « cycle de vie » : réduire énergie utilisée, allonger la durée de vie du produit, prévoir son démantèlement. - Réutiliser de la matières→ Seconde vie. - Utiliser des matériaux recyclés/ biodégradables. - Tri des déchets	- Mutualiser des outils, un espace, l'approvisionnement en M1, un moyen de transport, la valorisation de déchets/sous-produits. - Échanger : déchets de A = ressource de B.	- Mon fournisseur reprend mes déchets. - Je récupère le produit en fin de vie chez mes clients, les emballages	Économie de la fonctionnalité : - Louer un produit plutôt que de le vendre. - Permet de garder la main sur un produit et prolonger sa durée de vie/maximiser son utilisation. - Proposer un service après-vente en vue d'augmenter la durée de vie du produit.
Questions					
Avez-vous déjà mis en place une action en lien avec ce pilier ?	Oui	Action ?			
		Élément déclencheur ?			
		Facilités/ Difficultés ?			
		Processus de mise en place ?			
		Besoins spécifiques ?			
		Coûts/ bénéfices engendrés ?			
		Objectifs atteints ?			
	Non	Déjà amorcé l'idée ?			
		Freins/ Obstacles ?			
		Besoins pour franchir le cap ?			

Annexe 2: Retranscriptions des interviews

Retranscription Entreprise 1 - 03/12/19

E.M.: Voilà on peut peut-être débiter cet entretien avec une présentation de ce que vous faites comme activité aujourd'hui, que fait l'Entreprise 1?

Mr. Un: Nous ici, au départ c'est une PME familiale, donc c'est le papa du gérant actuel qui l'a constituée. C'est donc X qui l'a constituée en 1985. Donc voilà ils se sont développés, développés, et puis ils ont eu la chance de tomber sur de bons collaborateurs. Ma collègue qui est à l'étage et mes collègues qui sont ici dans le bureau qui ont permis d'étendre l'entreprise et vraiment de construire le bâtiment ici et de voir à plus grande échelle. Donc à l'heure actuelle c'est la toiture: toiture plate, toiture en pente, les bardages, on fait vraiment tout ça, l'isolation. C'est vraiment assez... Tout ce qui touche à l'étanchéité. Ici, à l'heure actuelle, c'est le fils qui a repris, donc Y, ça va faire quelques années. Donc toujours dans l'idée de développer. Maintenant on essaye de faire comprendre qu'il faut se développer doucement pour tenir le coup, ça ce n'est pas toujours évident. Donc ici l'année prochaine notre but c'est vraiment de pouvoir se développer de manière horizontale je vais dire, calmer le jeu, moins de chiffre d'affaire et pouvoir gagner plus d'argent. {...}

Donc oui le patron il est moins dans une optique de valorisation des déchets, pour lui c'est une perte de temps, mais le tri il voit quand même que ça coûte moins cher, donc le tri ça l'intéresse quand même. C'est toujours comme ça.

Donc voilà, la toiture, on travaille avec beaucoup de sous-traitants étrangers comme beaucoup d'entreprises de la construction. Voilà ça c'est la réalité du marché. Voilà, en gros c'est plus ou moins tout chez nous.

E.M.: Vous êtes combien?

Mr. Un: Au bureau on est 4, plus une secrétaire indépendante à mi-temps, et en ouvriers, on a 6 belges et une cinquantaine de sous-traitants étrangers.

E.M.: Vos clients sont en Belgique ou même en-dehors de la Belgique?

Mr. Un: Nous notre marché c'est la Belgique, on ne fait pas de marchés publics, on travaille en sous-traitance nous même pour des entreprises générales, qui eux ont des gros marchés et quelques particuliers à l'occasion mais ça c'est vraiment rare.

E.M.: Ok vous êtes plus dans le B2B. Et la zone sur laquelle vous travaillez?

Mr. Un: ça va du nord de Bruxelles jusque... On ne va pas encore en Flandre. Sinon on va partout.

E.M.: Donc vous m'avez dit, la création de l'entreprise en 1985, vous avez toujours été dans la toiture?

Mr. Un: Oui toujours.

E.M.: Oui. Et vous avez déménagé ici.

Mr. Un: Oui avant ils étaient en location, ils avaient un petit hangar du côté de Bougnies, vraiment un petit truc, et donc après ils ont acheté le terrain ici et construit dessus, en mars 2016 on est rentrés.

E.M.: Et vous votre fonction dans la société?

Mr. Un: Moi je fais un petit peu de tout, l'administratif, la compta, la gestion, un support technique pour le gestionnaire, un petit peu tout. C'est une PME, il faut savoir tout faire.

E.M.: Et le patron est sur chantier?

Mr. Un: Le patron est entre les deux. Il est au contrôle chantier, il s'occupe essentiellement de décrocher du boulot, donc il fait des remises de prix, il va en rendez-vous etc. C'est vraiment le point technique. Christian qui est ici présent, lui il s'occupe de tout ce qui est gestion technico-administratif, donc tout ce qui est rentrée des fiches techniques, des suivis de chantier, la facturation. Et moi c'est tout ce qui est administratif, comptabilité, négocier des crédits de pièce etc. La paie des employés, le RH se fait avec un secrétariat social mais on complète. Le suivi des normes également, dès qu'il y a un changement, c'est ma collègue à l'étage, qui sera pensionnée fin d'année et qui gère plus. Mais comme elle va être pensionnée c'est moi qui vais reprendre avec ma nouvelle collègue Mélissa.

E.M.: La raison pour laquelle on est là aujourd'hui, c'est un petit peu dû au fait qu'aujourd'hui il y a de plus en plus de défis environnementaux concernant aussi bien tout individu que toutes les entreprises finalement. Et donc je viens vers les entreprises avec cette question, vous dans votre business, est ce que cela vous touche? Est ce que vous avez ressenti que le réchauffement climatique, la raréfaction des ressources etc vous impactait dans votre business de tous les jours?

Mr. Un: Je vais dire dans le business, pas spécialement. Maintenant ce qu'on voit effectivement par rapport à avant, et moi ce que j'ai pu en voir sur les papiers, c'est l'augmentation du coût du déchet. Maintenant ça coûte vraiment cher. Avant ils aimaient autant faire venir un tout-venant sans problème. Aussi pour l'amiante, maintenant c'est un prix de sot! Mais voilà, sinon en tant que tel, dans le travail, non.

E.M.: Mais les déchets ça fait partie du business finalement, les coûts d'évacuation c'est embêtant et ça impacte le business. Et aujourd'hui par rapport à toutes ces problématiques que je citais, donc la raréfaction des ressources, etc tout ce qui est défis environnementaux, finalement quel est l'importance que vous accordez à la thématique? À quel point êtes-vous sensibilisé à ce genre de défis?

Mr. Un: Je vais dire que moi personnellement, j'essaie d'y mettre du mien pour que ça touche l'entreprise, mais par rapport au gérant, la direction ça ne l'inquiète pas du tout.

E.M.: Et donc l'entreprise, la structure de l'entreprise, quelle est la prise de conscience qu'elle a de ces défis? De 1 à 10?

Mr. Un: De 1 à 10, au sein de l'entreprise, je dirais, 5, 6. Pas plus.

E.M.: Pour la prise de conscience donc.

Mr. Un: Tout doucement c'est vrai que ça change, mais bon.

E.M.: Et en matière d'actions concrètes, imaginons que vous ayez mis quelque chose en place, voilà, même chose, sur une échelle de 1 à 10, où vous situeriez vous? Est-ce qu'il reste beaucoup à faire, et là on est à 1, 2, ou bien on a quand même mis des choses en place, il reste quelques actions à mener mais voilà.

Mr. Un: Je pense qu'il reste quand même à faire. Ici on a quand même mis des petites choses en place. Comme je vous disais, le tri, ne fusse que ça, quand on est arrivé ici, ils ne triaient rien du tout, même pas les PMC. Donc ça on a mis en place les cartons, voilà. Sinon, oui bien sûr, il reste encore des choses à faire, mais je dirais aussi 6, 7 peut-être. Ce qu'on a l'occasion de mettre en place, maintenant si le sommet de la pyramide était dans le même sens que nous, là je ne dis pas, mais ce n'est pas toujours évident.

E.M.: Mais par exemple, les gérants ici, les patrons, vous savez leur montrer qu'avant vous mettiez tout dans un seul container, tous les déchets allaient dans un seul container, ça vous coûtait autant annuellement, maintenant, en triant, vous avez diminué votre coût de x%.

Mr. Un: Voilà moi c'est comme ça que j'ai pu mettre en place cela.

E.M.: Et du coup ils sont plus sensibilisés à la démarche?

Mr. Un: Voilà, dans ce sens là. Pas forcément pour l'environnement mais pour le coût pour l'entreprise. Donc voilà le résultat y est quand même, c'est déjà ça, mais sinon voilà.

E.M.: Finalement il faut aborder la bonne personne avec la bonne technique d'accroche.

Mr. Un: Oui voilà c'est vraiment ça parce qu'au départ, lui dans sa tête c'était « oui on va trier, oui on va gagner un peu de sous d'un côté, mais les ouvriers le matin mettrons un peu plus de temps ». Alors oui, quelques minutes, on a dû le rappeler plusieurs fois, on a dû imprimer des papiers en polonais, mais maintenant au final ça va, ça ça marche. C'est déjà ça.

E.M.: Et puis le changement il va prendre du temps au début du processus, mais une fois que c'est bien intégré finalement, on ne passe pas plus de temps qu'avant.

Mr. Un: Bien sûr que non.

E.M.: Donc voilà moi j'arrive avec la casquette économie circulaire, c'est un concept qui est conçu entièrement pour les entreprises pour améliorer l'impact de l'entreprise sur l'environnement. Finalement on se rend compte que c'est fait pour les entreprises mais l'entreprise, ça ne lui parle pas forcément, c'est un petit peu flou pour elle. Donc ma démarche est d'aller vers les entreprises et de leur demander finalement, vous est ce que ça vous parle le concept d'économie circulaire? Est ce que ça évoque quelque chose pour vous? Est ce que vous sauriez me donner un exemple de ce qu'est l'économie circulaire?

Mr. Un: Ça évoque quelque chose mais c'est quand même abstrait pour moi. Je pense dans le sens économie circulaire que c'est peut-être privilégier les circuits courts, de faire plus travailler les

locaux, pouvoir revaloriser un déchet, pouvoir le transmettre, alors est ce que je suis dans le bon ou pas je ne sais pas.

E.M.: Oui tout à fait. Et l'idée des circuits courts revient souvent dans les réponses. Alors moi j'ai identifié 4 piliers de l'économie circulaire qui couvrent l'économie de manière un peu plus large que uniquement les circuits courts et la revalorisation. Tout d'abord ça peut être intéressant de vous expliquer aussi que ça s'oppose à l'économie linéaire dans laquelle on est plus maintenant. Donc en fait maintenant, avec l'économie linéaire, on extrait de la matière première, on produit un bien, il est consommé par le consommateur et une fois en fin de vie, c'est un déchet et on l'envoie à la décharge ou à l'incinérateur. Mais on se rend compte que ça ne fonctionne plus actuellement parce qu'on a un problème de réchauffement climatique et de raréfaction des ressources. Et donc l'idée maintenant c'est de faire la même chose, d'extraire de la matière, d'en faire un bien, mais en fin de vie on va réutiliser les matières qui sont valorisantes et on va les réintégrer dans le processus. Donc là il y a le principe de recyclage, de réutilisation, de réparation, et donc ça c'est vraiment le principe de base de l'économie circulaire. Et donc ça on reviendra là-dessus mardi prochain lors du groupe de travail. Il y aura une présentation de ce qu'est l'économie circulaire. Et on vous montrera plein d'exemples pour illustrer que ce n'est pas si compliqué, qu'il y a moyen de mettre en place ce genre de choses, en changeant une habitude certes, mais il y a moyen de mettre quelque chose en place. Et donc pour revenir aux 4 piliers de l'économie circulaire, le premier pilier, c'est l'éco-conception. Je ne sais pas si vous en avez déjà entendu parler, mais c'est vraiment concevoir un produit mais en mieux. En pensant à son cycle de vie et en se disant, je vend mon produit, mais en fin de vie, qu'est ce que j'en fais? Je le jette. Bon, et si je réfléchissais à le fabriquer de telle façon, pour pouvoir récupérer certaines pièces, récupérer de la matière, la revaloriser, et vraiment allonger la durée de vie de la matière, donner une seconde vie. Donc voilà c'est dans cet esprit de boucle de récupération et de revalorisation. Ou bien encore, ça peut être utiliser de la matière première qui est plus respectueuse. Par exemple, j'utilise du plastique, et bien je vais utiliser un subterfuge, une autre matière qui est biodégradable, etc. Donc je ne sais pas si vous dans votre activité ce serait possible?

Mr. Un: Je ne pense pas trop parce que nous je vais dire on ne produit pas vraiment, on met en oeuvre des marchandises, maintenant les acheter plus responsables ça arrive dans certains cahiers des charges, on doit utiliser de la laine de bois, qu'on ait vraiment des directives, mais si ce n'est pas ça, c'est toujours au moins cher. Je prends l'exemple de l'isolant, et bien au niveau qualité-prix, voilà. Sinon, là directement comme ça, non. Sauf si c'est vraiment imposé par le client ou le marché.

E.M.: Donc votre clientèle principale ce sont des entreprises qui remportent des marchés publics.

Mr. Un: Voilà.

E.M.: Et qui sous-traitent chez vous. Donc vous êtes quand même indirectement clauses techniques du marché public.

Mr. Un: Voilà, c'est ça. Donc à ce moment là, si le marché public réclame tel ou tel type de produit, nous on suit et on rentre ça.

E.M.: Je réfléchis tout haut mais quand vous faites une nouvelle toiture, je suppose que vous récupérez les tuiles ou les ardoises d'anciennes toitures.

Mr. Un: En général non. Ça ça part en container, il n'y a que le zinc et les métaux précieux entre guillemet qu'on récupère.

E.M.: Mais c'est vous qui gérez quand même tous les déchets de chantier?

Mr. Un: Oui ça c'est nous qui gérons. Ce n'est pas revalorisé mais voilà ça c'est nous qui gérons.

E.M.: Et vous pensez que ce serait possible, si imaginons, les tuiles ne sont pas trop abimées, de les réutiliser?

Mr. Un: C'est assez compliqué parce que bon c'est toujours dans la vitesse, donc on met une goulotte au-dessus de la toiture et voilà ils benent dans le container, ils ne vont pas commencer à démonter en se disant, c'est plus ou moins réutilisable, ça malheureusement non.

E.M.: Parce que c'est trop coûteux en terme de temps?

Mr. Un: Je pense. Et puis c'est une habitude vraiment très ancrée ici donc ce sera vraiment assez compliqué. Et puis ça nous arrive très rarement de démonter des toitures où ça pourrait être réutilisé pour un petit apprenti, quelque chose de secondaire, pas refaire une toiture pleine, mais voilà on a un petit carport à faire, on pourrait éventuellement. Mais ça je dirais que ça arrive fois sur dix, et encore.

E.M.: Ce serait peut-être intéressant de faire l'analyse et de voir si à la revente, même si ça me prend un petit peu plus de temps, combien ça vous reviendrait de trier.

Mr. Un: Mais malheureusement comme dans bien souvent des cas, enfin ça je trouve que c'est le système en général qui est mal fait, mais ça coute moins cher de prendre du neuf que de prendre le temps de récupérer et de réutiliser, bien souvent c'est comme ça. Mais sinon je vous dit c'est vraiment exceptionnel. Les étanchéités c'est pareil, ce n'est pas réutilisable, les ardoises en général non plus parce que quand on les démonte ça casse et les anciennes en fibre ciment c'est amianté donc ça ne va pas. Parce que il y a eu quelques fois, ça c'est vrai on a utilisé, ce sont des anciennes charpentes en bois, où là il y avait un démontage et sur chantier, l'ancien chef d'équipe, pour économiser quelques containers, mettait un panneau « bois à donner » et il y avait des gens qui venaient le récupérer pour se chauffer. Ça c'est arrivé quelques fois. Mais à part ça honnêtement, il n'y a pas grand chose.

E.M.: Donc vous faites aussi de l'isolation, vous parliez de laine de bois, donc ça ça dépend de la demande du client, et vous vous ne poussez pas, vous ne proposez pas forcément la laine de bois?

Mr. Un: Non, ça honnêtement non, souvent c'est soumis au cahier des charges et si c'est un particulier, il va voir que tel produit a une telle valeur isolante, et donc il va se diriger vers la plus haute qualité ou vers le plus faible prix. Sauf si ce sont des gens avec une vision plus écologique mais sinon, non.

E.M.: Vous allez chez des particuliers de temps en temps?

Mr. Un: Oui de temps en temps, ça représente 15% de notre chiffre d'affaire, donc ce n'est pas énorme.

E.M.: Ok. Un deuxième pilier de l'économie circulaire, c'est un pilier que vous allez approfondir la semaine prochaine (i.e. lors du groupe de travail), ce sont les symbioses industrielles. Donc c'est l'idée de rencontrer son voisin, et de se rendre compte que, voilà, vous vous achetez une telle matière première, et votre voisin, 100 m plus loin, jette cette matière parce que c'est un déchet pour lui. Donc le déchet de l'un devient la ressource de l'autre. Donc l'objectif est vraiment de mettre en réseau pour échanger et allonger la durée de vie d'un certain matériau. Ça peut être aussi de la mutualisation. De la mutualisation d'un outil, parfois on utilise un outil 3 fois par an, et on se rend compte qu'on pourrait acheter cet outil à plusieurs et le rentabiliser. Ou encore la mutualisation d'espaces, de personnel, d'achat de matière première,... Donc voilà c'est cette idée de faire ensemble pour diminuer les coûts de chacun et allonger la durée de vie d'un produit ou d'une matière. Alors je ne sais pas si vous avez déjà mis en place certaines choses dans ce sens là?

Mr. Un: Non, ça honnêtement non.

E.M.: Et pourquoi? Parce que vous n'en avez pas besoin ou parce que vous ne connaissez pas vos voisins?

Mr. Un: Euh... non pas spécialement. On ne connaît pas nos voisins directs, oui voilà, mais je ne pense pas qu'on ait les mêmes... Je sais bien qu'à un moment on avait un monte-charge en coopération mais qu'on a racheté complètement au final. Mais sinon en général non.

E.M.: Après on parlait du carton tout à l'heure, tout le monde a du carton peu importe le secteur d'activité. Un bon exemple, donc ici on a organisé un groupe de travail sur la zone de Baillonville, et il y avait une entreprise qui exportait des pièces agricoles, et pour cela il avait besoin de papier de calage, donc il en achetait, et l'entreprise à côté jetait du carton et de la frigolite. Donc finalement il a pu récupérer le carton de son voisin et éviter d'en acheter. Donc voilà ce sont ces genres de synergies qui peuvent être intéressantes, même si on ne fait pas la même activité.

Mr. Un: Oui c'est vrai que nous au bureau, on trouve ça intéressant, c'est pour ça qu'on a eu l'envie de participer, même si bon voilà, à terme ça ne va pas peut-être éclore, mais au moins on aura été conscientisé, on pourra se lancer dans une autre activité ou quoi que ce soit.

E.M.: Alors un troisième pilier de l'économie circulaire c'est la logistique inversée. Donc ça c'est exploiter l'idée que, au lieu de vendre quelque chose à un client, et en fin de vie, le client se retrouve avec le produit obsolète et le jette, on va récupérer le produit, instaurer un système d'aller-retour entre le fournisseur et le client. Et donc par exemple, vous parliez tout à l'heure que vous récupérez les déchets de chantier, donc voilà c'est une sorte de logistique inversée. Vous faites ça sur chaque chantier, vous récupérez les déchets?

Mr. Un: En général oui, sur toutes les rénovations. En nouvelles constructions évidemment non. Sauf sur les déchets issus des marchandises, des emballages etc. Mais sinon quand c'est de la rénovation on récupère en général.

E.M.: Et avec vos propres fournisseurs à vous, est ce qu'il y a cet aller-retour? J'imagine que vous vous faites livrer dans des cartons ou autre, est ce que vous renvoyez l'emballage?

Mr. Un: Non.

E.M.: Ou les palettes?

Mr. Un: Ça oui, les palettes consignées oui. En général, les palettes sont filmées donc le plastique ça finit au tout venant mais sinon oui les palettes oui.

E.M.: Et est ce qu'il y aurait moyen de créer une synergie avec vos fournisseurs pour qu'ils récupèrent plus d'éléments?

Mr. Un: Pfff non. Mise à part les palettes, en général ça arrive, c'est vraiment des palettes complètes. Si on fait un peu de maçonnerie alors ce sont des bigbags mais sinon non.

E.M.: Et les bigbags, ils ne sont pas cautionnés?

Mr. Un: Si c'est cautionné. Ça ils ont eu du mal à comprendre aussi parce qu'ils mettaient les déchets dedans pour les mettre dans le container. Donc je leur ai expliqué, tu vois ça, ça vaut 40€. Ah! Voilà sinon, je pense encore une fois qu'il n'y a pas grand chose. Et puis c'est un secteur assez particulier, ils sont encore de l'ancienne école on va dire. Maintenant encore une fois après le groupe de travail on va peut-être se dire « ah oui il y a ça à faire ».

E.M.: Le quatrième pilier de l'économie circulaire ce sont les nouveaux modèles économiques, et celui qui prime un petit peu c'est l'économie de la fonctionnalité, donc ça c'est l'idée qu'on va louer un produit plutôt que de le vendre. Et donc on va garder la main sur le produit. Un bon exemple, ce sont les imprimantes. Donc le fournisseur met à disposition une imprimante et le client va payer par mois un montant. Et finalement il n'a pas la possession de l'imprimante mais à la fin du contrat l'imprimante retourne chez son propriétaire qui va réparer la machine si besoin, donc il y a un service après-vente qui est organisé, et donc l'idée c'est de prolonger la durée de vie du produit. Chez vous...

Mr. Un: Chez nous c'est un petit peu compliqué. Oui ici on a trois palettes d'ardoise naturelle où on s'est trompé dans la commande et donc que le fournisseur ne peut pas nous reprendre, donc ça oui on va peut-être essayer de le revendre à un particulier. On ne va pas le jeter de toute façon parce que ça vaut de l'argent mais on va essayer de la remettre dans le circuit. En attendant c'est toujours là.

E.M.: Ça doit être un évènement récurrent dans le secteur puisque j'imagine que ça arrive à plus d'une entreprise de faire une erreur de commande, de commander trop par rapport au besoin, et donc on arrive avec stock qui n'est peut être pas significatif pour une entreprise mais si on met ensemble tous les stocks non significatifs de toutes les entreprises, ça pourrait être des filières de revente intéressantes.

Mr. Un: Mais en général je vous dis, pour la plupart des produits les fournisseurs reprennent. Ils savent bien qu'on travaille avec eux, ce sont des chiffres relativement importants, donc ils sont d'accord. Maintenant pour des trucs vraiment particuliers, si c'est un isolant avec une étude spécifique qui a été faite, ça ils ne savent pas reprendre. Mais voilà, sinon la plupart du reste, chez nous, ce n'est pas partout, et bien ils reprennent.

E.M.: Ok. Et bien voilà pour ce qui est de l'économie circulaire, je ne sais pas quels sont vos enjeux à court terme mais aussi à long terme, dans 5 ans, pour l'entreprise?

Mr. Un: On va déjà finir l'année. Parce que je disais ici avec ma collègue, on a pris le temps de, parce que les trois dernières semaines c'est un peu compliqué, mais sinon c'est vrai qu'on aimerait bien mettre de petites choses en place. Mais c'est vrai qu'il faut qu'on ait l'opportunité, ou l'idée, ce qu'on espère avoir en participant au groupe de travail, mais sinon concrètement ici je ne saurais pas vous dire.

E.M.: Oui voilà, c'est vraiment l'idée du groupe de travail, c'est vraiment ça. Quand on arrive, on ne sait pas ce qu'il va se faire, peut-être de toutes petites idées ou des idées révolutionnaires. Et d'un groupe de travail à l'autre ça dépend des personnes actives autour de la table.

Mr. Un: Voilà donc on verra, ici on prend un peu de temps, c'est plus à titre personnel, pour amener quelque chose à l'entreprise.

E.M.: Et bien voilà merci!

E.M.: Voilà je vais vraiment vous poser des questions sur vos représentations à vous de l'économie circulaire, il n'y a pas de bonnes ou de mauvaises réponses, voilà, je mets l'accent sur vos difficultés et vos besoins en tant qu'entreprise. Peut-être que vous pouvez commencer par décrire votre activité, ce que vous faites.

Mr. Deux: Tout ce qui est travaux du bâtiment, carrelage, chape, maçonnerie, cloisons,... Plus ou moins entreprise générale à part des petits travaux de plomberie aussi, égouttage,... Voilà ça il faut diversifier, on fait vraiment beaucoup de choses.

E.M.: Vos clients sont plutôt des particuliers?

Mr. Deux: Oui.

E.M.: Et vous êtes combien?

Mr. Deux: Je suis tout seul avec 2 ouvriers.

E.M.: D'accord. Et vous vous êtes le patron de l'entreprise?

Mr. Deux: Oui.

Mr. Van de Wyer (Bep): Et donc votre premier employé vous n'avez pas de charges dessus puisque c'est votre premier employé, c'est ça?

Mr. Deux: Ouf, oui, tout est relatif. Il y a des avantages apparemment mais bon ça coûte quand même une blinde un ouvrier. Ça coûte cher.

Mr. Van de Wyer (Bep): Le gouvernement n'avait pas mis en place que le premier employé était zéro charge?

Mr. Deux: Pfff... en tout cas j'en ai encore beaucoup. Surtout à la condition paritaire qu'on travaille nous, il y a beaucoup de trucs, il y a les timbres utilité, intempéries, les congés compensatoires,... Tout ça c'est des frais à payer par mois ou par trimestre, et c'est conséquent. Plus les charges sociales, qui sont réduites mais quand même assez conséquentes. Et puis il avait un plan embauche donc c'est 500€ pendant 1 an et puis ça diminue à 250€, mais ça coûte cher.

Mr. Van de Wyer (Bep): Mais l'idée c'est que ça rapporte un petit peu quand même!

Mr. Deux: L'idée c'est que ça rapporte. Il faut.

E.M.: Votre entreprise a été créée quand?

Mr. Deux: En 2009. Septembre 2009.

E.M.: Vous avez toujours été ici, sur la zone de Thy-le-Chateau, Walcourt?

Mr. Deux: Oui, oui.

E.M.: Et vos clients sont sur la même zone?

Mr. Deux: Oui essentiellement. On est large, on va vers Charleroi, Marcinelle, mais essentiellement on essaye de rester dans la région.

Mr. Van de Wyer (Bep): Et le stockage de matériel, ça se fait ici?

Mr. Deux: Ici en grande partie, ça se voit devant, je suis en train d'améliorer un peu mais, il faut aussi le budget. Sinon c'est sur chantier beaucoup, les échafaudages,...

Mr. Van de Wyer (Bep): Ah oui vous les mettez là-bas ok. Ils ne viennent jamais ici, ils se déplacent de chantier en chantier?

Mr. Deux: Souvent oui, en principe ils viennent ici.

E.M.: Ok. Et bien aujourd'hui on parle beaucoup de tout ce qui est défis environnementaux, et c'est un peu dans cette démarche qu'on organise le groupe de travail de mardi prochain. Et vous en tant qu'entrepreneur, est-ce que ça vous touche tout ce qui est réchauffement climatique, raréfaction des ressources, d'une manière ou d'une autre?

Mr. Deux: Oui évidemment c'est important, je pense qu'il faut faire quelque chose. Moi j'ai déjà, enfin je loue, un container d'1m cube à Renewi. Voilà je fais déjà ça. Et puis tout ce qui est déchets inertes, je vais les conduire ici chez Belleflamme. Donc je fais déjà, je ne sais pas faire grand chose de plus, j'essaie de faire un maximum comme ça.

E.M.: J'essaie de situer un peu les entreprises sur une échelle de 1 à 10, quelle importance est ce que vous accordez à la thématique des défis environnementaux en tant qu'entreprise? J'imagine qu'il y a la thématique des business, etc il y a plein de thématiques dans une entreprise, mais quelle est la place de la thématique environnementale?

Mr. Deux: Je fais le maximum, je ne dépose pas de déchets clandestins, je fais un maximum attention à ça, je ne laisse pas trainer mes produits, nos chantiers sont toujours propres et bien rangés, et les déchets sont évacués au fur et à mesure. Maintenant je les mets dans le container là-bas.

E.M.: Donc ça a son importance.

Mr. Deux: J'espère que eux trient ce qu'ils doivent trier, moi je mets tout ce qui est cartons, plastiques, moi je mets tout dedans, et eux ils doivent faire le tri.

Mr. Van de Wyer (Bep): Vous formez un petit peu les deux bonhommes qui travaillent avec vous?

Mr. Deux: Oui, on ne fait pas n'importe quoi, n'importe où, ils savent bien ce qui va à gauche à droite. Il y a les poubelles à jeter aussi. Je ne suis pas spécialiste de tout mais comme je dis, nous c'est beaucoup des chutes de bétons, des démontages de murs, des morceaux de carrelage, de la colle, donc tout ça va là-bas, et j'ai un abonnement là-bas où je paie ce qu'il faut, et ce qui est emballages, ça va dans le container là. Donc à part ça je n'ai pas grand chose comme déchets.

E.M.: Et donc pour revenir à mon échelle si vous deviez vous situez?

Mr. Deux: C'est très important, maintenant coter, je ne sais pas moi, je ne vais pas dire 10 parce que rien que le fait d'avoir cette poubelle, ce serait mieux de trier déjà nous, mais bon c'est encore du temps qu'il faut prendre, je trie déjà tout ce qui est ferrailles, tout ça on garde mais ça c'est plus pour les reporter. Et donc voilà on trie déjà ça, donc oui c'est important, je vais dire 7,8. C'est parce que c'est compliqué à côté, pour moi je pense que je pourrais peut-être faire plus mais je n'ai pas du tout le temps...

E.M.: On s'oriente ici sur ma deuxième question. Donc toujours sur une échelle de 1 à 10, en termes d'actions vraiment concrètes, où est ce que vous vous situez?

Mr. Deux: Là aussi je dirais 6,7,8 je ne vais pas dire 9 parce que pour moi, je pourrais certainement faire mieux mais je n'ai aucune idée de comment le faire.

E.M.: Ok, d'accord. C'est quelque chose qui revient souvent on a envie de mieux faire parce que ça nous touche mais finalement comment faire?

Mr. Deux: Qu'est ce que je peux faire de plus? Moi je trie, je n'ai déjà rien, j'en connais qui font des trous et qui enterrent leurs déchets, moi je ne fais pas ça. Donc voilà.

E.M.: Oui et puis il y a cette confiance aveugle en disant, j'ai mon container, donc j'espère que derrière moi ils trient.

Mr. Deux: Voilà c'est ça. Alors que bon ce n'est pas toujours le cas.

E.M.: Alors on vous parlait tout à l'heure de l'économie circulaire. Donc l'économie circulaire c'est une des façons pour mieux faire, pour diminuer son impact négatif sur l'environnement et ça concerne les entreprises. Maintenant on se rend compte que en fait c'est un concept assez flou qui ne touche pas forcément les entreprises. Donc voilà ma démarche est de faire le chemin inverse. Au lieu d'imposer un concept aux entreprises, je vais vers les entreprises et je leur demande si elle, finalement, est ce que ça leur parle le concept d'économie circulaire? Est ce que vous, vous sauriez me donner un exemple de ce qu'est l'économie circulaire?

Mr. Deux: Là-bas, le Centribel, tout ce qui est déchets de blocs, je le ramène là-bas, eux ils le concassent et ils en font de l'empierrement, donc je suppose que c'est dans cet esprit là?

E.M.: C'est un bel exemple de l'économie circulaire effectivement. Le déchet redevient une ressource qui est réintroduite dans le système.

Mr. Deux: À part ça, les cartons bha c'est des cartons donc si je les mets avec les cartons, je suppose qu'ils en font bon usage après, le plastique même chose.

Mr. Van de Wyer (Bep): Mais c'est vrai que là, ça souligne l'importance que chacun a son rôle à jouer, à chacun son métier, et nous notre rôle c'est de bien trier les flux de déchets pour qu'on puisse les valoriser correctement. Si vous allez chez Centribel, et que dans vos inertes il y a plein de crasses...

Mr. Deux: Oui ça je fais attention.

Mr. Van de Wyer (Bep): ... disons qu'il y a plein de terre, ça ne leur permettra pas de valoriser correctement leur produit.

Mr. Deux: Mais ça on essaye toujours aussi, parce que la terre et l'inerte ne sont pas du tout, enfin, quand eux savent le retransformer en ressource, c'est gratuit, je peux aller le déposer. Mais quand il y a de la terre évidemment, c'est normal je paie. Enfin on peut vider mais ils ne savent pas le réutiliser. Et du coup on doit payer. Souvent ce n'est que de la terre. On essaye de trier, quand il y a des blocs, c'est juste des déchets de béton, de maçonnerie, donc ça c'est gratuit ou c'est vraiment pas cher et donc on essaye de faire ça et puis si on a de la terre, on y va une autre fois avec juste la terre. On essaye toujours de bien faire les choses mais c'est des petites choses.

Mr. Van de Wyer (Bep): Parce que il y a aussi finalement outre la démarche de sensibilité à l'environnement, c'est plus intéressant financièrement d'agir comme ça.

Mr. Deux: Exactement, c'est sûr.

E.M.: C'est un très bon exemple. Et moi je vais revenir sur les 4 piliers que j'ai identifié en économie circulaire. De cette façon, vous aurez une idée, avant d'arriver au groupe de travail la semaine prochaine, de toutes les possibilités d'actions qu'on peut faire en économie circulaire. Et le premier pilier de l'économie circulaire c'est l'éco-conception. Donc en fait, c'est concevoir un produit en vue de son cycle de vie. Donc on va créer un produit, et on va se dire qu'au lieu d'utiliser cette matière, on va utiliser une autre matière qui est plus respectueuse de l'environnement, qui est biodégradable ou autre. Ça peut être aussi penser au démantèlement du produit en fin de vie. On peut se dire que le produit, au lieu de le jeter à la poubelle entièrement, je vais pouvoir le démonter et récupérer telle partie ou telle autre partie et la réutiliser. Donc c'est vraiment l'idée de donner une seconde vie à la matière. D'allonger la durée de vie de la matière. Et comment? En la réparant, en trouvant des subterfuges pour préserver au plus la nature et arrêter d'aller extraire de la matière tout le temps. Je ne sais pas si vous dans votre activité, c'est possible de changer votre façon de faire?

Mr. Deux: Bha je ne vois pas trop comment parce que j'ai pas l'impression de... Enfin moi je suis un petit entrepreneur. Donc un sous est un sous je vais dire. Il faut qu'on fasse ce genre de choses déjà on récupère tout quasiment. Les clous, quand on a fini un chantier on les démonte, si ils sont encore bons on les récupère. Si ils sont plus bons on les met dans la mitraille. Les vis, même choses, elles servent 3-4 fois.

Mr. Van de Wyer (Bep): Ça de nouveau, parce que l'économie ça ne doit pas forcément être une révolution entière, mais prolonger la durée de vie du clou, de la vis en les réutilisant, c'est de l'économie circulaire.

E.M.: Tout à fait. Et au niveau des matériaux, je sais bien que dans la construction maintenant il y a beaucoup de matériaux plus respectueux de l'environnement qui font surface, est ce que vous avez des demandes particulières des clients, pour utiliser certaines matières? Le chanvre, ou d'autres matériaux naturels? Je ne sais pas si vous utilisez ce genre de matière?

Mr. Deux: Non mais bon souvent les gens c'est le moins cher possible. C'est déjà arrivé, j'ai déjà fait un chantier où on me demandait des matériaux bio, machin, donc bha voilà on utilise, mais bon... Souvent c'est plus cher et il faut mettre plus pour avoir le même coefficient de résistance, ça dépend quoi. Mais souvent le produit, tout ce qui est produits de nettoyage et tout ce genre de choses, on essaye d'utiliser les produits Novatio, ce sont des produits sans solvants etc, ils font tous des trucs et c'est toujours pour l'environnement donc voilà .

Mr. Van de Wyer (Bep): Donc à ce niveau là vous avez quand-même une réflexion pour utiliser des produits qui ont moins d'impacts.

Mr. Deux: Oui voilà.

E.M.: Donc par rapport à ces produits de nettoyage, l'impulsion vient de vous, c'est une volonté personnelle?

Mr. Deux: Disons que j'ai reçu un représentant qui est passé en me disant tout ça, et à chaque fois il insistait bien sur l'aspect environnemental des produits, donc je suis resté là-dessus. En plus c'est des produits qui fonctionnent, donc il y a moyen de travailler avec ce genre de produit, tout en respectant la nature donc ça c'est bien.

E.M.: Et par rapport à vos clients, là la demande, l'impulsion vient des clients?

Mr. Deux: Bha eux c'est des produits qui ne savent pas, c'est des nettoyeurs pour mon matériel quoi.

E.M.: Oui mais dans votre activité de construction générale.

Mr. Deux: Bha non parce que bon, des blocs de béton c'est des blocs de béton. C'est compliqué. Moi j'utilise beaucoup de matières premières comme du sable, du ciment, du béton, je n'utilise pas, enfin pas beaucoup, de mousse de polyuréthane, des trucs comme ça, c'est déjà plus rare. C'est pas mauvais par rapport à la nature. Ce n'est pas mauvais. On le met, si on doit casser un mur et bien il est recyclé, donc voilà. Le plus gros truc qui pose problème au niveau de l'environnement, c'est les emballages. Il y a beaucoup d'emballages, de plus en plus.

Mr. Van de Wyer (Bep): Donc vous à votre niveau, ce que vous pouvez faire c'est une bonne gestion du déchet d'emballage, mais est ce que vous avez la possibilité d'avoir un levier ou bien un impact sur un fournisseur qui vous fournit tel produit?

E.M.: Par exemple lui dire, ok tu me fournis tel produit mais tu ne me mets pas 3 emballages plastiques et 2 emballages carton autour.

Mr. Deux: Ça malheureusement, moi à mon échelle malheureusement je ne sais pas trop faire grand chose. Mes fournisseurs ils me livrent des sacs, c'est de la poudre en fait. Du ciment, du mortier c'est fabriqué, prêt à l'emploi et tout ça il faut bien les emballer dans quelque chose, si on les met en vrac, ça va durcir et c'est foutu.

E.M.: Un deuxième pilier de l'économie circulaire, ce sont les symbioses industrielles. C'est d'ailleurs sur ce pilier là qu'on va se pencher lors du groupe de travail. Donc voilà c'est l'idée de

réunir plusieurs acteurs, plusieurs entreprises et de se rendre compte que finalement le déchet de l'un peut être la ressource d'une autre entreprise. Ce qui fait que vous au lieu de le jeter, l'évacuer et payer pour ça, vous pourriez refiler la ressource à une autre entreprise qui y gagnerait aussi puisqu'au lieu d'acheter le matériau nouveau, pourrait le récupérer. Et donc c'est toujours cette idée d'allonger la durée de vie d'une matière, en créant des synergies. Ou encore, ça peut être la mutualisation d'outils, d'un espace, du personnel. Imaginons que vous ayez besoin d'un outil en particulier mais que vous en ayez besoin que 3 fois par an, pourquoi ne pas mutualiser l'achat de cet outil ou l'achat de matières premières, donc voilà c'est vraiment l'idée de diminuer les coûts tout en allongeant la durée de vie du produit.

Mr. Deux: Oui je comprend. Après dans mon métier je ne vois pas trop ce qu'on pourrait faire dans cet esprit là. Parce que ce que je n'utilise pas souvent, et bien je vais le louer. Et ce que j'utilise tout le temps bha je l'utilise tout le temps donc euh... Nous on ne doit pas avoir de gros matériel. Si, j'ai une bétonnière mais je l'utilise tout le temps. Et les autres outils c'est des marteaux, des truelles, on les utilise tout le temps quoi. Je ne vois pas ce que je pourrais acheter avec des autres, et encore on est 2, 3 entrepreneurs et on se prête du matériel. Je parlais de l'échafaudage, bha des fois si j'en ai pas besoin, je le prête à quelqu'un qui en a besoin. Mais bon maintenant j'en ai souvent besoin.

E.M.: Vous ne faites pas partie du club d'entreprise?

Mr. Deux: Non je n'ai pas encore eu l'occasion de rentrer dedans.

Mr. Van de Wyer (Bep): On était justement avec le président du CEWAL.

Mr. Deux: C'est comment le nom?

Mr. Van de Wyer (Bep): Le CEWAL.

Mr. Deux: Ah j'avais un autre nom en tête. J'en ai déjà entendu parler, ils font des déjeuners. Après je n'ai pas encore eu le temps, il me semble que j'ai déjà eu des contacts, un ou deux mails que j'ai déjà reçu, mais ça n'allait pas dans les dates. Comme je dis, moi je suis une petite entreprise et je dois être sur chantier, donc euh c'est un peu plus compliqué. Enfin maintenant ça va parce que j'ai engagé mes 2 hommes là, donc je sais un peu me libérer, mais voilà pourquoi pas maintenant commencer à y regarder tout doucement et rentrer dans ce truc là. Sinon, comme on va faire mardi prochain, j'ai jamais su faire ça, parce que je travaillais tout seul, donc ce n'est pas possible de prendre un jour de congé pour faire ça. Mais ici pourquoi pas.

E.M.: Et vous est ce que vous seriez intéressé, est ce que ce serait possible pour vous de récupérer le déchet de quelqu'un par exemple? Je pense au terrassement par exemple?

Mr. Deux: Non le terrassement je ne fais pas. Je n'ai pas non plus la capacité pour récupérer. Je ne sais pas stocker malheureusement.

E.M.: Oui ok c'est lié à la taille de votre entreprise.

Mr. Deux: Voilà c'est ça. Pour récupérer les trucs des autres et puis le réutiliser quand? Oui maintenant tout ce qui est blocs, briques, je garde là pour éviter de gaspiller, il reste une palette, je pourrais la jeter mais elle est là ici.

E.M.: Donc en termes de difficulté, c'est plutôt ce problème de taille et le manque d'espace.

Mr. Deux: Oui voilà. Après pour aider quelqu'un d'autre, moi ça me va comme ça, je gère bien comme ça. Je ne vois pas trop, peut-être qu'il y a quelque chose que je ne vois pas, qu'on verra mardi.

E.M.: L'idée mardi c'est vraiment de se mettre autour de la table et en discutant simplement, voilà. Nous on fait le tour des entreprises, on prend note des quantités, et mardi on pourra dire, vous savez que sur Walcourt il y a autant de déchet de bois, et personne n'en fait rien. Et puis justement quelqu'un a une chaudière et pourrait être intéressé. Donc voilà. Finalement en se rencontrant on trouve pas mal d'idées.

Alors un troisième pilier de l'économie circulaire c'est la logistique inversée. Et donc c'est l'idée d'un aller retour entre par exemple votre fournisseur qui vous fournit votre matière première et vous. Imaginons qu'il vous fournit un emballage et bien cet emballage pourrait être récupéré par votre fournisseur pour être réutilisé. Donc c'est encore et toujours cette idée de prolonger la durée de vie.

Mr. Deux: Comme les palettes cautionnées?

E.M.: Oui c'est ça, tout à fait. La logistique inversée ça peut être aussi vous qui la mettez en place. Par exemple, sur vos chantiers, vous récupérez les déchets de chantier pour leur donner une seconde vie. Même chose avec les palettes.

Mr. Deux: Et bien les palettes, quand c'est cautionné, je les ramène là où c'est cautionné. Mais quand c'est pas cautionné, je les récupère et soit on leur donne une autre vie en coupant les planches et les chevrons pour faire des piquets, enfin il y a plein de truc qu'on fait et voilà, dans cet esprit là. Maintenant ce n'est pas toujours évident, toujours faisable non plus parce que les sacs, c'est malheureux, mais on ne sait rien faire avec un sac. Et souvent c'est des sacs qu'on utilise. Après on essaye d'aller chercher un maximum en vrac, comme le sable et tout ça je prend en vrac, mais pour les ciments et tout ça ce n'est pas possible. Donc voilà.

E.M.: Par rapport aux palettes cautionnées, donc vous payez un montant, et quand vous les reconduisez,...

Mr. Deux: ... ils déduisent.

E.M.: Et c'est votre fournisseur de quoi?

Mr. Deux: De tous matériaux.

E.M.: Et vous, mettre cela en place?

Mr. Deux: Bha je ne vois pas! Il y a personne qui saurait rien me rendre parce que je construis la maison et puis je m'en vais, et je ne laisse rien sur chantier.

E.M.: Vous ne démolissez jamais?

Mr. Deux: Si, on démolit, mais alors je reviens avec et on le met là-bas pour l'utiliser en empierrement. Après oui, si ça intéresse quelqu'un, pour je ne sais pas, des remblais etc, pas de soucis.

Mr. Van de Wyer (Bep): Et par exemple, valoriser, enfin je connais déjà la réponse, mais par exemple quand vous avez démolit quelque chose, par exemple j'ai envie de refaire ma cuisine un truc comme ça, est ce que revaloriser le carrelage que vous enlevez si il est encore réutilisable, est ce que ce serait possible?

Mr. Deux: C'est compliqué parce que le carrelage ça se place à la colle et quand on le retire il y a des plots qui viennent avec, quand c'est bien mis en tout cas.

Mr. Van de Wyer (Bep): Et ça prend des heures d'enlever la colle.

Mr. Deux: Oui donc ce n'est pas faisable, on va demander un prix de fou. Après, si, il y a les anciens carrelages maintenant qu'on fait, qu'on récupère parce que ça c'est recherché, et on le met sur internet et ça part vite. Mais voilà, il faut avoir ce truc là. Un carrelage comme ici, le jour où on va le casser, bha il casse déjà tout seul, donc là on ne saura rien faire. Ça c'est pour jeter. Maintenant quand on casse des murs en briques, on récupère les briques, on les nettoie, parce que ça quand on fait une façade, on fait beaucoup de sablage et rejointoiement, donc ça c'est intéressant d'avoir des briques. Des briques, des cailloux, tout ça j'en ai.

E.M.: Enfin le dernier pilier de l'économie circulaire, ce sont les nouveaux modèles économiques. Dans ce pilier, le nouveau modèle économique qui prime, c'est l'économie de la fonctionnalité. Et donc ça c'est l'idée que vous n'allez plus vendre un produit, vous allez vendre plutôt une fonction, vous allez louer un produit. C'est par exemple l'idée des imprimantes, je ne sais pas si vous avez déjà entendu. On met l'imprimante à disposition de l'entreprise, mais finalement vous n'êtes pas propriétaire de l'imprimante, vous payez juste à la copie, vous payez au nombre d'impressions. Et donc l'entreprise qui détient l'imprimante, garde la main dessus pour la réparation, la remise en marche en cas de problème et ainsi la durée de vie du produit est à nouveau allongée. Et puis il y a tout le principe de fidélisation du client etc. Je ne sais pas si ce serait envisageable chez vous?

Mr. Deux: Je me vois mal aller, ... ou alors il me faudrait un bureau à disposition, genre une salle avec 3, 4 bureaux et des imprimantes, enfin je ne sais pas, quelque part, un bâtiment, et alors on dit qu'on va là-bas, moi ça m'intéresse, comme ça je n'ai plus de bureau ici (i.e. à mon domicile). Ça pourrait m'intéresser.

Mr. Van de Wyer (Bep): Vous ne vous êtes jamais renseigné pour un espace de coworking par exemple?

Mr. Deux: Mais non pas du tout, je ne me suis jamais renseigné du tout.

Mr. Van de Wyer (Bep): Je ne sais pas si il y en a à Walcourt.

Mr. Deux: Je ne sais pas non plus. Mais c'est vrai que ça pourrait être sympa, c'est parce que c'est vous qui m'en parlez, mais oui ça pourrait être une bonne idée. Parce qu'ici je manque de place, quand je dois déplier mes plans c'est la cata. Donc oui si telle chose existe, ce serait peut-être intéressant. En rencontrant des gens comme mardi, pourquoi pas.

Mr. Van de Wyer (Bep): Oui parce qu'on parlait de mutualisation et de symbioses entre entreprises tout à l'heure, et bien de temps en temps, on rencontre une entreprise qui a trop de place par rapport à son activité et qui est intéressée de relouer un bureau, et donc ça c'est vraiment un bel exemple de mutualisation d'espace. Après il y a tous les concepts de coworking qui se déplacent de plus en plus mais je ne sais pas si il y en a à Walcourt, mais ça effectivement ça pourrait être des solutions qui se développent aussi mardi. La thématique sera plus ciblée déchets mais voilà.

E.M.: Oui parce que il y a pas mal d'entreprises sur le zoning de Walcourt qui ont de gros bâtiments et finalement parfois ils ont besoin de la moitié. Enfin pas toujours mais voilà.

Mr. Van de Wyer (Bep): En fait le Bep est propriétaire de tous les parcs d'activité et on a des hall relais, donc ça c'est vraiment louer le bâtiment, les bureaux et un espace de stockage, ce sont des prix assez intéressants, mais je sais que sur certains hall relais parfois il y a des espaces de coworking, donc on va se renseigner ici pour voir si il y a ça dans les parages.

E.M.: Sinon au niveau de votre entreprise, je réfléchis, mais je ne vois pas trop comment vous pourriez mettre en place l'économie de la fonctionnalité sachant que fournissez un service et que vous le faite une seule fois normalement. Vous n'allez pas recarreler toutes les semaines.

Mr. Deux: Oui voilà. Souvent mes clients, ils reviennent, mais je n'ai pas des clients réguliers que je dois aller revoir toutes les semaines. Parce que une fois qu'on a fait ce qu'il fallait dans la maison, merci au revoir.

E.M.: Oui évidemment.

Mr. Deux: L'histoire des hall relais, il y en a des disponibles?

Mr. Van de Wyer (Bep): Il y en a de temps en temps des disponibles, mais c'est mon collègue qui s'occupe de ça.

Mr. Deux: Et c'est des contrats de x temps?

Mr. Van de Wyer (Bep): Ça peut être un contrat à l'année. Vous pouvez aller autant de temps que vous voulez et parfois je sais qu'il y a la possibilité de racheter le hall relais aussi, si vous vous sentez bien là et que vous avez développé votre entreprise et que ça vous suffit, donc ça je peux me renseigner près de mon collègue.

Mr. Deux: C'est parce que je suis aussi en projet de développer autre chose.

Mr. Van de Wyer (Bep): Plus spécialement sur la rénovation de bâtiment?

Mr. Deux: Non, enfin si c'est toujours en lien. J'aimerais ouvrir un commerce.

E.M.: J'allais vous demander en guise de conclusion, où vous vous voyez dans 5 ans? Donc dans 5 ans ce serait votre projet.

Mr. Deux: Oui, oui, voilà c'est ça. En fait mon but, mais je pense que c'est le but de beaucoup d'entrepreneurs dans mon cas, c'est de travailler en circuit fermé, c'est à dire, j'achète une maison, je la rénove, et puis je la revend avec mon équipe. Et c'est ça qui ferait vivre au final. Ici ça fait 10 ans que je suis là, donc je commence à avoir une certaine renommée, des clients qui me renseigne à gauche à droite.

Mr. Van de Wyer (Bep): Le bouche à oreille c'est ce qui marche le mieux, si on travaille bien.

Mr. Deux: Je n'ai pas encore du revenir chez des clients fâchés donc ça va.

Mr. Van de Wyer (Bep): Et c'est quoi votre maitre atout?

Mr. Deux: Et bien je pense que c'est déjà la propreté et le travail soigné. Nous le chantier quand on repart, c'est comme si on était pas venu. Si il y a peut-être un trou, mais voilà c'est comme si on avait rien fait, tout est nickel et ça ça fait beaucoup. Quand tu arrives au soir après le boulot et que tu vois qu'il y a une porte là où il n'y avait rien et que tout est propre aux alentours, ils sont contents. Et ça c'est notre qualité. Le gros compliment qu'on dit c'est ça, vous êtes soigneux, c'est propre.

E.M.: Et en terme de défis environnementaux, dans 5 ans qu'est ce que vous pourriez faire de mieux, de plus?

Mr. Deux: Ça je ne sais pas vraiment que faire de plus parce que j'ai l'impression que je fais déjà le maximum. Maintenant comme je dis je ne me mets pas la note de 9, 10, parce que je pense que peut-être il y a des solutions mais je ne les connais pas donc justement la réunion de mardi pourra servir à quelque chose. Si je peux faire plus, je le ferai.

E.M.: C'est vrai que c'est une difficulté qui revient souvent, on a envie de bien faire mais qu'est ce qu'on peut faire?

Mr. Deux: Voilà c'est ça, moi je trie déjà au maximum, mais voilà.

E.M.: Et bien merci beaucoup, moi j'en ai fini, merci.

E.M.: Voilà je me suis présentée, peut-être que vous pourriez vous présenter? Donc votre entreprise, qu'est ce que vous faites de manière générale?

Mr. Trois: Notre entreprise, c'est une entreprise de menuiserie générale. On emploie 9 personnes à temps plein, et Amélie notre secrétaire et moi qui est gérant. J'appelle menuiserie générale, on a le côté châssis donc PVC, bois, aluminium, dont on fait une grosse partie en sous-traitance pour d'autres entrepreneurs et des fabricants de châssis. Et alors en deuxième lieu on fait aussi de la sous-traitance de la pose de menuiserie intérieur pour des entreprises comme X, Y, Z, voilà on a plusieurs clients de ce côté là. On a notre clientèle particulière également qui elle couvre la menuiserie générale intérieur, extérieur, isolation etc. Tout ce qui est parquet, tout ce qui est emménagement de grenier, placards. En sachant qu'on est pas fabricant on s'entoure de fabricants autour de nous et on ne va pas tellement loin, dans un rayon de 25-30 km, on a beaucoup de nos fournisseurs. Donc voilà ça c'est un petit peu l'entreprise. La société a eu 10 ans cette année au mois de mars. Et moi-même je suis indépendant depuis 25 ans maintenant. Donc ça c'est un petit peu dans les grandes lignes.

E.M.: Quand vous dites menuiserie intérieur pour X etc, c'est quoi? Ce sont des cuisines?

Mr. Trois: C'est de la pose de portes beaucoup, portes intérieur classiques ou portes intérieur coupe-feux. Tout ce qui est commun comme des portes blindées pour appartement, tout ce qui est parquet, plaintes, caisson coupe-feu, ... Voilà. On fait aussi des terrasses en extérieur. On fait aussi pour X des plafonds en extérieur aussi, voilà on est assez polyvalents de ce côté là.

E.M.: Vos clients sont sur quelle zone? La zone de Walcourt? Une zone plus large?

Mr. Trois: Personne n'est prophète en son pays malheureusement, donc la concurrence nous fait quand même aller plus loin mais on a une clientèle ici dans les environs qui est quand même assez présente, on a une clientèle qui est bien sur un petit peu plus lointaine et puis maintenant après 25 ans, on a des clients qui reviennent, qui sont un petit peu des 4 coins de la Belgique puisqu'on va aussi bien à Dour qu'à Tournai, on va à Arlon, on va la côte Belge aussi donc on a des clients qui sont même des fois de notre région qui parfois nous font aller plus loin. Donc on couvre quasi toute la Belgique. Dans mes ouvriers j'ai deux de mes fils, dont un qui lui gère le côté « clé sur porte », donc lui il gère le côté placement de châssis surtout sur dans les « clé sur porte » et donc bha lui il couvre aussi bien la Wallonie que la Flandre.

E.M.: Vous avez parlé de 9 équivalents temps plein dans votre entreprise, il y a donc 2 personnes en administratif plutôt et 7 ouvriers?

Mr. Trois: Il y a 7 ouvriers qui eux sont avec des contrats pratiquement tous à durée indéterminée et on a 2 PFI (Plan Formation Insertion) qui vont se terminer ici fin d'année. Dans un des deux, il y a un de mes fils qui a commencé ici au mois de juillet, qui vient de faire 6 mois de PFI pour nous et qui maintenant a 6 mois d'engagement que le contrat nous oblige.

E.M.: Donc 7 ouvriers et 2 PFI. Et 2 autres personnes en administratif.

Mr. Trois: Oui donc moi et Amélie en administratif, et puis en fait moi j'ai plusieurs casquettes puisque j'ai celle du gérant, j'ai celle de l'administrateur, j'ai celle du représentant, j'ai celle du vendeur, j'ai celle du gestionnaire de chantier donc voilà, j'accompagne et je suis les ouvriers, je suis les chantiers donc voilà, j'ai plusieurs casquettes, voilà.

E.M.: Ça fait combien de temps que vous êtes installés ici alors?

Mr. Trois: Ici on est dans notre deuxième année, il y aura 2 ans qu'on est installé ici au mois de février. Et avant on était à Walcourt.

E.M.: Donc pendant 8 ans à Walcourt et 2 ans ici.

Mr. Trois: Oui et les années précédentes j'étais sur Stave près de Mettet. Et là j'étais mon privé, j'avais mes ateliers, et mon activité. Mais là j'étais en personne physique, je n'étais pas en société. Et là j'employais déjà 4-5 personnes. Mais sur les 8 ans qu'on est restés à Walcourt, on a été jusque 19 salariés, niveau ouvrier. Et là on était trois personnes pour le bureau, dont moi. Mais bon on a dû faire un peu marche arrière parce que c'était devenu assez difficile. On avait des contrats qui ont été un peu rabotés dû à la main d'oeuvre étrangère qui est arrivée beaucoup sur notre secteur, et donc on a dû diminuer la voilure et on a dû aussi entrer en PRJ, donc en procédure de réorganisation judiciaire qui nous a permis de garder la tête hors de l'eau. Voilà, donc dans les grandes lignes ça n'a pas toujours été un fleuve tranquille.

E.M.: La vie d'une entreprise malheureusement.

Mr. Trois: La vie actuelle. Parce que je pense que si on remonte dans les années 60-70, les gens ne vivaient pas comme on vit maintenant.

E.M.: En effet, la mondialisation, l'ouverture des frontières, ...

Mr. Trois: Oui et puis l'euro, ça a fait beaucoup aussi. Donc voilà on n'est plus, même moi qui ai commencé il y a 25 ans, on ne retrouve plus les mêmes valeurs maintenant, plus du tout. On ne s'enrichira pas comme nos prédécesseurs. Mais le but ce n'est pas de devenir riche, le but c'est de gagner sa vie et de vivre correctement, c'est plutôt ça le but. Puis quand on choisit d'être indépendant, on ne le fait pas nécessairement pour l'argent, je pense qu'on le fait aussi pour la satisfaction personnelle. Enfin moi je le prend plus dans ce sens là. Le reste doit suivre quoi, c'est plus dans ce sens là.

E.M.: Du coup au niveau du chiffre d'affaire, c'est plutôt des clients du type entreprises de construction générale comme X?

Mr. Trois: Je pense qu'on tourne quand même environ à 60% d'entreprises et 40% de particuliers. Le particulier cette année a été beaucoup beaucoup plus présent que ce qu'on avait dans les années précédentes, à savoir que j'ai un tiroir là rempli de dossiers de clients qui sont des clients en cours, qui sont des commandes en cours, des clients qui sont en cours de travaux.

E.M.: Quand c'est chez les particuliers, c'est plutôt quoi? C'est du châssis?

Mr. Trois: Il y a du châssis oui, châssis finition, il y a aussi tout ce qui est volets, portes de garage, tout ce qui est portes intérieurs aussi, parquet qu'on fait aussi chez le particulier, on fait l'aménagement de grenier, l'isolation, les escaliers. Ça aussi on en a fabriqué nous énormément et donc maintenant on les achète tout faits, suivant nos exigences bien sûr. Tout ce qui est plafond, etc. Donc le particulier. Aujourd'hui je revenais d'un chantier où là on a mis tous les châssis, on tous les plafonds etc à faire, on a toutes les cloisons à faire, les portes intérieurs et après on verra pour le mobilier parce que bon on peut aussi leur fournir du mobilier genre placards etc sur mesure mais aussi les modules cuisines, on peut fournir aussi.

E.M.: Donc si j'ai bien compris vous ne faites plus du tout de production?

Mr. Trois: Non.

E.M.: Vous allez directement chez le fournisseur, vous allez mesurer et vous envoyez la commande.

Mr. Trois: Oui c'est ça.

E.M.: Donc vous êtes plus en mesurage et en pose.

Mr. Trois: On est plus en mesurage et en pose que en transformation et en fabrication de matière première qu'on ne fait plus depuis 2 ans, on ne fait plus du tout.

E.M.: Pour quelles raisons?

Mr. Trois: Parce que il faut... Premièrement la rentabilité n'y était pas. On n'était pas non plus équipés au dernier cri. On était déjà bien équipés mais pas suffisamment pour faire de la scierie par exemple. Et puis il faut pouvoir trouver la main d'oeuvre aussi à mettre dans un atelier, et qu'elle soit autonome.

E.M.: C'est difficile à trouver?

Mr. Trois: Très difficile. Oui. En fabrication c'est très difficile à trouver.

E.M.: Et celui qui est bon il va vite se mettre à son compte.

Mr. Trois: Oui et non il y a ceux qui se complaisent en tant qu'ouvriers, que eux ça leur convient très bien comme ça, mais maintenant c'est encore une présence supplémentaire et des tracas supplémentaires. Et puis quand on calcule le prix d'un escalier, quand on va l'acheter à l'extérieur, qu'on prend sa marge bénéficiaire, on prend sa pose, et bon comme ça on est sûr d'avoir gagné au bout du compte, sauf si on se trompe bien sûr. Mais quand on le fait fabriquer dans un atelier, quand il y a une complication ou bien qu'il y a... enfin voilà là ça prend plus de temps et le calcul je l'avais fait et le calcul me revenait à moi d'acheter les escaliers et essayer de ne plus les fabriquer nous même. Et puis les déchets qui vont autour, qu'on n'a plus non plus puisqu'on se retrouvait quand même, aller il faut compter entre 15 et 20% de chutes sur un travail, donc tout ça il fallait les éliminer. On se chauffait au bois dans l'atelier ça ne posait pas trop de problème, moi je me chauffe au bois chez moi aussi, et puis le bois quand il y en avait de trop ça partait toujours bien, ça ce n'était pas un problème. Et puis les copeaux, aussi c'était quelque chose qu'il fallait recycler, tout ça ce sont des choses qu'on a plus maintenant.

E.M.: Le déchet de bois n'est pas si contraignant à valoriser que ça, c'est quand même une belle ressource à valoriser, que ce soit en chute ou en copeaux?

Mr. Trois: Oui que ce soit en chutes, etc, celui qui a un poêle pour se chauffer s'est très bien. Maintenant les copeaux c'est le même. Il en a de ceux qui font des carottes avec, qui les compriment et qui font comme le système du pellet, c'est le même, donc c'est compressé et ça chauffe très bien aussi mais voilà nous on n'en était pas arrivés là. Tout compte fait les copeaux, les gens venaient les chercher pour mettre à leurs poules, à leurs chevaux, et puis ça se transformait évidemment en composte donc c'était aussi une façon de les éliminer.

E.M.: Au niveau des concurrents?

Mr. Trois: Il suffit de faire le tour du zoning et on en verra déjà des concurrents.

E.M.: Oui il y a du monde en châssis en tout cas sur le zoning.

Mr. Trois: En châssis vous avez R un peu plus loin, et puis il y a d'autres petits menuisiers. Il y en a un autre qui fait uniquement de la vente aux professionnels.

E.M.: Vous travaillez avec eux?

Mr. Trois: Non. Non c'est un choix, parce que à partir du moment où tout le monde travaille avec le même produit dans la même région, alors à ce moment là c'est compliqué de trouver un argument supplémentaire pour vendre son produit. Donc nous on travaille avec du U qu'on achète via une société belge ici, et puis ça fait des années qu'on travaille avec eux, et nous on achète du châssis PVC en Roumanie. On achète ici en Belgique, mais c'est fabriqué en Roumanie. Donc voilà. J'ai travaillé pendant des années avec un fabricant ici à Familleureux, mais bon avec les soucis qu'on a eu dans l'entreprise, les relations sont devenues un petit peu plus compliquées, ça s'est un petit peu moins bien passé, et puis ils ne faisaient pas que de la fabrication ils vendaient aussi à leurs propres clients. Donc c'était un peu de la concurrence. Et maintenant ils sont venus s'installer ici à Nalinnes, ils ont une succursale à eux là-bas, donc moi je suis moins intéressé de travailler avec des gens comme ça là-bas. Donc on a changé pour des raisons de facilité et des raisons qualitatives non parce que ce qui était produit était très bien ici en Belgique. Mais au niveau qualitatif avec la Roumanie on est très bien servi aussi.

E.M.: Le PVC roumain vaut le PVC U?

Mr. Trois: Le PVC roumain à la base c'est du U. C'est juste l'assemblage qui est fait en Roumanie. Le profil lui-même ne change pas, le profil il sort de chez U et il est distribué dans le monde entier donc ça ne change rien. Maintenant on n'a plus autant d'avantages prix et je pense que l'avantage prix n'est vraiment plus un argument maintenant. Parce qu'ils sont arrivés aussi sur le marché à devoir vendre leurs châssis au départ meilleur marché mais maintenant on achète nos châssis quasi au même prix qu'on les achète en Belgique. Donc il n'y a pas de grosse différence au niveau achat, ça ne change rien. Et puis il y a aussi d'autres petits menuisiers ici dans le zoning, et puis autour de nous on a quand même un bon menuisier ici qui est la menuiserie M et puis si on veut, tout le monde est un concurrent. Tout ce qui est aluminium est fabriqué ici à Cerfontaine, c'est très proche, donc voilà. Tout ce qui est bois est fabriqué par le même fabricant que le PVC. Ils ont une superbe

qualité donc voilà on n'a pas à se plaindre avec ça. Alors tout ce qui est escaliers, on achète ça ici à Philippeville. Tout ce qui est placards, mobilier, stratifié etc ça ça vient de chez H ici sur le zoning à Chastrès. Tout ce qui est double vitrage, vitrage simple, etc, vient de chez Mortier vitrerie sur le zoning ici.

E.M.: Donc vous travaillez quand même avec des entreprises du parc.

Mr. Trois: Oui parce que voilà, quand on a besoin de pierres bleues on travaille avec le marbrier ici. Le zoning est quand même assez complet ici. On est bien entouré. Tous nos lettrages de camionnettes c'est celui qui était ici avant nous qui est maintenant installé de l'autre côté, qui a construit un bâtiment de l'autre côté.

E.M.: Vous n'envisagez pas de construire votre bâtiment?

Mr. Trois: Moi si je pouvais, oui c'est quelque chose qui m'aurait bien plu. Mais avec les antécédents qu'on a il faut savoir que c'est très compliqué. L'accès au financement, quand on a une étiquette d'avoir fait une PRJ et d'avoir eu des difficultés c'est quand même... Et puis il faut savoir que les banques elles prêtent toujours aux gens qui ont de l'argent. Si vous n'en avez pas, vous pouvez essayer d'aller à la banque ils ne vous donneront rien. Donc voilà, d'abord remonter la situation, enfin la situation est déjà très très bien remontée par rapport à ce que c'était. Maintenant il nous reste encore des fonds négatifs qui font que quand on voit notre profil, les banques sont un peu plus rigides. Et puis maintenant que je suis installé ici, moi je me plaindrais bien de rester ici mais sur 2 halls parce que ici on commence déjà à être un peu à l'étroit quand il y a de la marchandise qui entre, on est bloqués parce qu'il y a quand même 4 véhicules à rentrer.

E.M: Alors pour continuer mon entretien, je souhaiterais vous parler de cette réalité qui s'impose à tout individu, toute entreprise, ce sont les défis environnementaux aussi bien au niveau du réchauffement climatique mais aussi la raréfaction des ressources. Finalement en tant qu'entreprise c'est ça qui doit vous impacter. Ma démarche est d'aller vers les entreprises et de leur demander, finalement vous dans votre activité, est ce que ça vous impacte, est ce que ça vous parle ces défis environnementaux?

Mr. Trois: Qu'est ce que vous voulez dire par là?

E.M.: Et bien voilà le réchauffement climatique, on en entend parler tous les jours, c'est un fait. Peut-être que vous voyez les prix des ressources augmenter...

Mr. Trois: Quand je vois qu'il faisait encore -4, -5°C hier matin, je me demande où il est le réchauffement climatique. Enfin bon maintenant c'est une réalité il faut en être conscient.

E.M.: Attention qu'il ne faut pas confondre la météo et le climat, ce n'est pas la même chose.

Mr. Trois: (rire) non. C'est sûr qu'on doit être beaucoup plus regardant à l'heure d'aujourd'hui, ça coûte de l'argent de devoir recycler, de ne pas pouvoir jeter ce qu'on veut n'importe où, ce qui se faisait il y a quelques années d'ici. Mais nous premièrement sur les chantiers, je vais citer X, on a une amende si on ne jette pas nos déchets dans le bon container. Déjà ça, ils ont des containers qui sont mis pour tout ce qui est déchets verts on va dire, tout ce qui est bois, tout ce qui est déchets de remblayage etc donc eux ils ont déjà instauré ça, tout ce qui est cartons vont déjà dans des

containers, tout ce qui est plastiques ça va déjà dans un container. Et nous quand on était installés dans le fond à Walcourt on faisait déjà par nous même, on mettait toutes nos vitres dans un container, tous nos bois ça partait directement, on avait une personne qui s'occupait de les démonter etc et puis tout était trié. Tout ce qui est nos cartons, bha ça va au bas du chemin quand on sait que c'est le passage pour le carton. Enfin voilà, moi je ne supporte pas de voir dans un sac poubelle chez nous, ici, qu'ils mettent une bouteille en plastique ou une bouteille en verre, ça je dis non, ça a une place! On a un sac bleu ici dans le fond, et bien le sac bleu il sert à quoi? À prendre sa bouteille ou sa boîte ou n'importe et le mettre dans le sac.

E.M.: Vous avez dû faire un gros travail de sensibilisation de vos employés?

Mr. Trois: C'est devenu maintenant, parce que j'ai rouspété beaucoup et qu'ils font un petit peu plus attention, parce que sinon les cabines des camionnettes c'est des porcheries. C'est à boire et à manger là-dedans. Je le dis toujours, ça m'étonne qu'il n'y ait pas de souris. Mais seulement quand ils s'arrêtent et qu'ils achètent leurs boîtes de coca ou n'importe, qu'ils aient au moins la décence de la jeter quand ils rentrent et de la jeter dans un sac poubelle. Qu'ils la jettent dans le sac poubelle approprié quoi. Il y a un sac poubelle ici dans le fond, ils le savent, ce matin j'ai encore dit: « tiens la bouteille là-bas il faudrait la jeter ». Mais bon ce n'est pas encore automatique. Il faut 5 ans pour changer les habitudes.

E.M.: L'amende dont vous parliez tout à l'heure, c'est X qui vous la met?

Mr. Trois: Et bien X sont très regardant là-dedans et au départ ils sensibilisent à ce niveau là en mettant des amendes aux entreprises qui ne respectent pas. Ce qui est tout à fait légitime à l'heure de maintenant parce que voilà.

E.M.: Ce qu'il y a aussi c'est que pour eux si vous vous trompez de container, le container d'inertes par exemple est repris en tant que tout venant et part au prix du tout venant.

Mr. Trois: Parfois, ici on avait eu la blague on avait mis des panneaux d'amiante dans un container et j'ai reçu la note de celui qui vidange le container en disant que « ce n'est pas que ça n'a rien à faire là mais moi je ne peux pas le recycler de la même façon donc je suis obligé de prendre en considération qu'il y avait de l'amiante dans le container ». Donc j'ai eu un supplément. Maintenant quand on a de l'amiante ainsi, on a des collègues qui sont des gens de toiture et comme on est de toute façon aptes à pouvoir manipuler de l'amiante parce qu'on a des ouvriers qui ont leur catégorie, ils ont passé des examens concernant cela, ils ont des aptitudes à pouvoir le faire et bien quand on a des déchets comme ça, on va les conduire chez celui qui lui met ça dans des bâches et recycle. Et donc voilà ça c'est une solution d'évacuer nos déchets qu'on ne peut pas mettre dans nos containers.

E.M.: Il y a des déchets de chantier qui reviennent ici ou bien ils sont systématiquement évacués sur chantier?

Mr. Trois: On a des déchets de chantier qui reviennent ici, par exemple hier ils sont allés mettre des portes intérieures, ils sont revenus avec tous les cartons, tous les emballages plastiques et tout ce qui est cerclages etc. Les boîtes de poignées, tout ça est retourné ici.

E.M.: Si vous deviez vous situer sur une échelle de 1 à 10, quant à l'importance que vous accordez à vos responsabilités environnementales en tant qu'entreprise, à la sensibilité que vous accordez au sujet, à quel niveau vous situeriez vous?

Mr. Trois: Moi personnellement et ce que je demande autour de moi je serais à 80%. Déjà de la façon qu'on le fait ici, par ce qu'on ne jette pas n'importe quoi n'importe où et puis voilà non moi je suis fort sensible à ça d'ailleurs on a une poubelle papier là, mais on a une poubelle plastique là et nos déchets organiques ça descend dans le fond à la poubelle. C'est normal que maintenant c'est comme ça que ça va. Nos enfants, enfin moi j'ai encore un gamin de 10 ans mais il sait bien qu'il doit jeter sa boîte de Coca ou sa bouteille dans le sac approprié.

E.M.: C'est vrai que maintenant les enfants éduquent les parents sur ce sujet. Ils sont drillés à l'école.

Mr. Trois: Ah oui tout à fait. C'est vrai que maintenant celui qui fume sa cigarette et qui la jette par la fenêtre je trouve ça pas bien du tout! Celui qui s'arrête et qui vide son cendrier à terre, c'est encore pire quoi. Maintenant, celui qui boit une canette et qui la jette par la fenêtre, je ne trouve pas ça correct, et mon fils de 10 ans il dit « papa ils sont sales les gens ». Parce que je le dis, je dis: « ça c'est sale, ce n'est pas bien ». Et quand il voit des crasses sur le côté de la route il me le répète. C'est malheureux de voir ça, même dans nos campagnes. Parfois il y a une poubelle à 10 mètres et les gens ne se déplacent pas pour mettre le papier dans la poubelle. C'est quand même dommage quoi! Vous êtes sur une aire d'autoroute, il y a des poubelles et il y a plein de traces quand même, ce n'est pas logique. Moi personnellement je ne le fait pas. Quand je roule en voiture, je ne jette pas mes affaires par la fenêtre, quand je rentre ici, je les prend et je les jette dans la poubelle, ça ne se fait pas quoi! Ne serait-ce que la cigarette, on a mis un seau là-bas et les gens qui fument ils sont priés de mettre leurs cigarettes dans le seau. Mais vous allez dans l'atelier, parfois je retrouve des cigarettes écrasées à terre ou même sur un coin de bois. Mais qui? Personne, quand c'est comme ça il n'y a personne.

E.M.: C'est sur que quand le chef d'entreprise est un petit peu sensibilisé c'est déjà plus facile de mettre en route quelque chose.

Mr. Trois: Si on est sur un chantier, et ça c'est instinctif, s'il y a un tas de crasses et que vous ne ramassez pas votre tas de crasses, quand vous revenez le lendemain ou dans 2 jours le tas de crasses il aura grossi tout seul, parce que tout le monde va aller foutre ses crasses. Et ce ne sera plus les crasses balayées ce sera des crasses de nourriture de boisson de tout. La crasse amène la crasse.

E.M.: Mais c'est vrai que c'est bien d'avoir une démarche qui vient du haut on va dire parce que on a rencontré aussi des assistants de direction on va dire, qui ont envie de tirer les choses mais ce n'est pas du tout sensible au niveau de la tête et on parle dans le vide, les gens n'entendent pas.

Mr. Trois: Mais écoutez j'ai encore eu ça ce matin on va sur un chantier à Auvelais et les hommes doivent porter des gants, un casque et des lunettes. Et puis il y en a un dans le tas qui dit qu'il ne mettra pas les lunettes, ni les gants. Je dis: « écoute, on doit se plier à ça. Si on ne le fait pas et qu'on te met dehors du chantier, qu'est ce que je vais faire avec toi? ». Non on doit, on doit. C'est une obligation du groupe, on le fait. Maintenant on verra le résultat, si j'ai une remarque, je lui retomberai dessus. Si j'ai une amende, je lui ai dit que je lui donnerai un point c'est tout. Mais on ne

peut pas réagir autrement, on a des obligations. Voilà il faut se plier aux règles, il faut se plier aux règles. Sinon on ne sait aller nulle part quoi. Et alors c'est la même chose pour la propreté.

E.M.: Donc voilà, on en était à la sensibilité par rapport aux responsabilités environnementales, donc là vous vous mettiez un 8/10. Et en termes d'actions concrètes que vous avez mis en place sur une échelle de 1 à 10 où est ce que vous vous situeriez?

Mr. Trois: Je vais dire 6/10 parce que on est pas encore au top. Parce qu'on a un container qui n'est pas ici mais on a un container à déchets tout venant ici à Walcourt. Le container sert pour tout ce qu'on ne peut pas mettre en cartons, en plastiques etc donc là c'est une société CETT qui vient du côté de Transinne - Rochefort, et eux ils viennent on paie à la tonne et c'est eux qui trient tout ce que nous on ne sait pas trier.

E.M.: Donc il reste des choses à faire pour atteindre le niveau où vous voudriez être, quand à l'importance que vous accordez à la thématique.

Mr. Trois: Oui parce qu'on a pas de... Aller tout ce qui est plastiques, qu'est ce qu'on doit faire avec? Tout ce qui est inertes ça on le sait ce qu'on doit faire avec. Mais tout ce qui est plastiques? Tout ce qui est autres déchets, frigidite, emballages, qu'est ce qu'on doit faire avec? On ne sait pas. On n'a pas d'endroit pour les jeter. Donc on les met dans notre container là-bas et eux ils les trient.

E.M.: C'est vrai que ça revient souvent un manque d'information. On ne sait pas quoi faire donc finalement on tape tout dans le tout venant.

Mr. Trois: Le tout venant nous sert un peu à ça, à tout ce qu'on ne sait pas où on doit le mettre. Maintenant on a un container à Walcourt, un parc à container mais nous en tant qu'entreprise on ne peut pas y aller. Moi en tant que particulier je peux y aller mais je me vois mal commencer à y aller avec ma voiture et commencer à jeter des... Enfin voilà je ne le fais pas quoi ça.

E.M.: Je viens avec la casquette économie circulaire et donc l'économie circulaire c'est tout un concept qui est mis en place pour les entreprises pour améliorer leur impact sur l'environnement. Alors est-ce que l'économie circulaire ça vous dit quelque chose ou au contraire ça ne vous dit rien du tout?

Mr. Trois: Bha circulaire, ça veut dire que ça tourne, je suppose. Donc une économie qui tourne, récupérer de l'argent de ce qu'on pourrait peut-être trier. Ce n'est pas ça que ça veut dire?

E.M.: Oui, indirectement il est possible de récupérer de l'argent...

Mr. Trois: Je suis dans le bon!

E.M.: Oui en effet il est possible de récupérer de l'argent en triant mieux et puis en fait l'idée c'est vraiment d'optimiser une ressource. Donc pour la petite histoire, depuis la révolution industrielle, on en parlait tantôt, finalement ce qu'on fait c'est extraire de la matière, la transformer en un produit, vendre ce produit et puis ce produit en fin de vie et bien on l'évacue et finalement la matière n'a qu'une utilisation. L'idée de circularité, c'est de réutiliser cette matière, de la réparer, la remettre en état vraiment pour prolonger la durée de vie de la ressource.

Mr. Trois: Les châssis que je démonte, je ne saurais quand même pas en refaire autre chose que de les démanteler et de les éliminer. Ça je ne sais quand même rien faire d'autre avec. Là on a un châssis qui est encore valable, qu'on peut remettre sur le circuit, mais bon à part ça...

E.M.: Oui forcément ça ne s'applique pas à tous les secteurs mais par exemple, le cas du châssis que vous démontez chez une personne et qui est encore...

Mr. Trois: Mais celui que vous voyez là c'est un nouveau en fait, c'est un châssis qui n'était pas aux bonnes dimensions, donc lui il revient et il est voué à être jeté normalement.

E.M.: Et si jamais vous retrouviez par chance un acquéreur...

Mr. Trois: Si je retrouve un acquéreur, je peux lui vendre c'est sûr. Mais bon c'est un petit peu plus rare. Il faut tomber sur la personne qui ait ces mesures là etc. Donc souvent on les stocke et puis on les jette.

E.M.: Donc ça c'est un très bon exemple et on peut partir bien plus haut que l'entreprise, c'est une matière qui est neuve et qui va être jetée, probablement à l'incinération ou bien il va être démantelé mais on ne va pas récupérer de la matière. En fait, si on rêve un peu, on pourrait organiser au niveau des poseurs de châssis un système d'échange d'informations en disant, moi j'ai tel châssis en telles dimensions et en telle matière que je n'ai pas réussi à installer...

Mr. Trois: C'est très difficile à gérer! Mais le châssis qui est placé chez le client et qui est placé depuis maintenant 25-30 ans, lui on est quasiment obligé de le détruire à la base. Pour ne pas justement abimer trop chez le client. Le client il préfère ne pas nous voir arriver avec des gros burineur et casser tout dans sa maison, et puis quand on repart avoir 5kg de poussière sur ses meubles. Ça le client n'aime pas. Ou alors il faut envoyer après l'équipe de nettoyage. Mais donc voilà c'est vraiment des cas très rares quoi.

E.M.: Alors en économie circulaire, on identifie 4 piliers de l'économie circulaire. Je vais vous les présenter, et l'idée c'est un peu de voir dans votre cas particulier de la menuiserie générale, est ce que c'est possible de mettre en place ce genre d'actions qui sont pratiquées en économie circulaire. Alors le premier pilier, c'est l'éco-conception. On en parlait justement, c'est en fait concevoir un produit en vue de son cycle de vie. Donc à la base, dès la conception et l'utilisation des matériaux, je vais essayer de privilégier des matériaux bio-dégradables etc.

Mr. Trois: Nous ça ne nous concerne pas de trop parce que nous on a pas de matières bio-dégradables.

E.M.: Vous ne produisez pas un produit, vous n'êtes pas à la création.

Mr. Trois: Non on est pas à la création.

E.M.: En effet ça touche plus des entreprises qui fabriquent.

Mr. Trois: Si on prend par exemple un fabricant de châssis qui recycle son PVC lui-même, et bien lui arrive à recycler du vieux PVC et refaire avec ça des bases de profil. Donc eux oui ils redonnent une vie à une matière première. Maintenant, moi j'ai déjà essayé et ça n'a pas marché, j'avais

rempli un container complet de vitrage, de double vitrage et de vitrage simple etc. Je n'ai jamais su le vendre. Je n'ai jamais su le faire partir.

E.M.: Pourquoi?

Mr. Trois: Ben parce que il n'y pas de repreneurs.

E.M.: Il n'y a pas d'entreprises qui font du recyclage de vitre?

Mr. Trois: Ben je pense qu'il y en a un maintenant qui serait peut-être bien ici à Montignies-sur-Sambre, mais je n'ai jamais entendu personne qui allait mettre ses déchets là-bas. Et ça du double vitrage et du simple vitrage c'est une matière que voilà, on en jette. Le vitrage c'est quelque chose recyclable, parce que c'est du sable en fait au départ, c'est quelque chose qui peut-être recyclé. Mais comme il y a un profil tout autour etc etc, c'est un peu plus compliqué à recycler. Parce qu'un double vitrage, on a un feuilleté, donc on a deux feuilles de verre et un PDB au milieu, qui est une feuille de maintien, donc c'est comme un pare-brise de voiture. Et après vous avez un profil en aluminium qui se trouve à l'intérieur avec un produit goudronneux qui vient se mettre pour donner de l'étanchéité à l'air. Et puis à l'intérieur on a des billes de séchage donc voilà, si on prend cet exemple ci, on a 6 éléments différents à recycler.

E.M.: C'est la difficulté, la complexité du matériau, quand il y a trop d'éléments à recycler. Et imaginons quand vous êtes sur chantier et que vous enlevez du vieux parquet etc. Ça ce n'est pas possible de remettre en état?

Mr. Trois: Si! Le remettre en état?

E.M.: Oui c'est ça, le réutiliser.

Mr. Trois: Non ça non.

E.M.: Il n'y a pas moyen de retravailler le bois et le réutiliser?

Mr. Trois: Non, ça non quand on démonte du plancher, c'est arracher qu'on fait. Et souvent quand on est là pour le retirer, c'est qu'il n'est plus bon. C'est qu'il est bon à jeter, moulonné.

E.M.: Idem pour des placard, je ne sais pas si ça vous arrive d'en récupérer?

Mr. Trois: Non ça c'est vraiment rare. Ça franchement non. À part le châssis proprement dit. Et si on démonte un escalier, c'est la même chose. Il est voué à être démonté et à être coupé en morceaux pour...

E.M.: Et vous ne travaillez pas avec des filières de recyclage de châssis?

Mr. Trois: Je ne sais même pas si ça existe?

E.M.: Il me semble qu'on en a déjà entendu parler. Il y a des projets qui sont en cours. En tout cas sur ce parc d'activité ça pourrait être intéressant car il y a du monde en châssis.

Mr. Trois: Nous on a une personne qui nous les démonte et donc récupère les métaux qu'il y a dessus, et donc il ne reste vraiment plus que le bois nu, les déchets qui vont autour et la vitre. Et ça ça va dans notre container, et ça ça repart après pour être recyclé après plus loin. Nous d'un châssis en bois il ne reste vraiment plus que les éléments qui sont récupérables. Et le bois bien souvent on se chauffe avec, donc ça c'est recyclé dans un autre sens on va dire. De toute façon, le bois qui est repris dans le traitement de bois, qu'est ce qu'il font avec? Ils les prennent et ils les mettent dans des broyeuses, et ça devient des copeaux de bois et puis je ne sais pas ce qu'ils font avec. Je ne sais pas.

E.M.: Ça dépend certainement du type de bois. Si c'est du bois traité ça part dans l'incinération, sinon on fait des copeaux et ça va effectivement en biométhanisation soit ...

Mr. Trois: Oui mais bon c'est rare d'avoir un bois qui n'est pas traité. Surtout en châssis.

E.M.: Oui donc ça ça va partir à l'incinérateur.

Mr. Trois: On a pas vraiment de matières à recycler dans ce sens là.

E.M.: Je rebondis avec un deuxième pilier de l'économie circulaire, c'est la logistique inversée. Donc là l'idée est soit que mon fournisseur va reprendre mon déchet, donc il y a cette idée d'aller-retour. Ou bien vous, vous allez récupérer les produits en fin de vie chez vos clients et vous allez les remettre en état. Ou encore vous allez récupérer les emballages de livraison etc. Donc par exemple, il y a l'idée de reprendre les châssis quand vous les démontez, mais vous n'en faites rien.

Mr. Trois: Franchement on reçoit toutes nos livraisons ici, on nous livre des portes par exemple.

E.M.: Il n'y a aucune livraison sur chantier?

Mr. Trois: Si si, mais quand il y a un plastique autour, et qu'on a tout découpé, on ne sait plus rien faire avec le plastique. On a une livraison de portes qu'on a reçu ici, les portes sont toutes emballées, dans du carton avec un cellophane autour, qu'est ce que vous voulez qu'on fasse avec? On ne sait rien faire avec ça.

E.M.: Le carton pourrait être réutilisable, le film plastique c'est plus compliqué effectivement.

Mr. Trois: Le carton nous on le met au recyclage. Quand ils passent on le met au recyclage. C'est notre façon de les évacuer. Et ça je le dis toujours, pas de cartons dans nos containers, pas de ci, pas de ça. Du bois il ne faut pas en mettre non plus, c'est vraiment que des déchets qu'on ne sait rien faire avec. Quand je le met ici en bord de route j'ai un tas.

E.M.: Et avec vos fournisseurs il n'y a pas une reprise des emballages qui est organisée?

Mr. Trois: Oui nos chevalets. Par exemple, quand ils viennent avec des chevalets, ça ils aiment bien les récupérer.

E.M.: C'est cautionné?

Mr. Trois: Non. Pas de caution. Mais ça oui, ça vient et ça repart, quand ils en ont besoin, ils viennent les rechercher.

E.M.: Donc ça c'est un exemple de logistique inversée. Au lieu d'avoir un usage unique du chevalet, il est récupéré.

Mr. Trois: Oui ça j'en ai trois dehors et j'en ai encore 4 à l'intérieur qui sont pleins quoi.

E.M.: Vous faites ça avec des chevalets, vous faites peut-être aussi ça avec des palettes consignées peut-être?

Mr. Trois: Oui il y a des palettes consignées aussi. Mais bon il y a des fournisseurs qui ne récupèrent même pas les palettes. Sauf bien sûr les euro-palettes qui, elles, sont consignées. On en garde comme ça quand on vient nous livrer, on sait en mettre. Sinon c'est rare.

E.M.: Pourquoi ne les récupèrent-ils pas?

Mr. Trois: On reçoit des livraisons de portes, je peux vous montrer, j'ai un paquet de panneaux là-bas qu'ils ne viennent même pas, que ça ne les intéresse même pas de récupérer. Des panneaux d'aggloméré, quand il y a une livraison, il y en a sur toutes les palettes qu'on reçoit, et ça ils ne récupèrent pas.

E.M.: Vous leur avez déjà proposé de les reprendre?

Mr. Trois: Ah moi je fais un tas, quand j'ai pas besoin, je fais un tas sur chantier et je demande qu'ils viennent les rechercher mais on me dit non c'est à mettre dans le container. Donc ça ils ne viennent même pas rechercher.

E.M.: Même si ils sont cautionnés?

Mr. Trois: Ceux là ils ne le sont pas mais ils pourraient. Ils pourraient mais à mon avis ça leur coûterait plus cher de renvoyer un camion pour venir les rechercher pour les réutiliser. À mon avis ça leur coûterait plus cher, donc à mon avis c'est pour ça que ce n'est pas fait. Sur le chantier c'est le même, quand on voit parfois ce qu'on jette. Sur une construction de maison, c'est horrible ce qui peut être jeté. Je ne vous dis pas sur un bâtiment de 7-8 étages, les containers qui partent de là. Et des matières qui pourraient encore être utilisées. Qui pourraient aller sur un autre chantier. Mais à mon avis la logistique de ça, et le coût de reprendre une demi-palette de briques!

E.M.: Je pense qu'on y arrivera. Pas dans 2, 3, 5 ans mais le secteur de la construction va de plus en plus vers ça quand même.

Mr. Trois: Parfois, ils reviennent avec certaines choses qu'on jette. C'est quand même fou qu'on jette ça. Mais il faut se rendre compte que ne fût-ce que le gars qui a ramassé etc, si ils doivent eux payer des gens pour le faire et après c'est tout un stock à tenir, et puis les briques n'iront peut-être jamais plus sur un autre chantier.

E.M.: Après, à partir du moment où il y a du volume, ça peut être intéressant financièrement d'investir un peu d'argent pour récupérer tout ce volume.

Mr. Trois: Parce que même en isolant quand on voit tout ce qui est jeté aussi! Je trouve ça un peu... c'est la folie. Nous on voit ça tout le temps.

E.M.: Vous n'en placez pas de l'isolant?

Mr. Trois: Si, si.

E.M.: Ça moi je suis persuadée que ça fera partie d'un marché parallèle mais formelle dans de nouveaux modèles économiques.

Mr. Trois: À partir du moment où ça ne coûte rien et que ça représente un gain, à partir de ce moment là les gens réfléchissent. À partir du moment où il y a un gain, alors les gens réfléchissent. Si il y a pas de gain... On ne verrait pas des gens qui ramassent des ferrailles si il n'y avait pas un gain au bout.

E.M.: Oui, sauf si il y a une obligation légale derrière. Mais si il n'y a pas d'obligation légale, ni de gain, l'incitant est faible et on peu le comprendre.

E.M.: Le troisième pilier de l'économie circulaire, ce sont les symbioses industrielles. C'est sur quoi nous allons travailler lors du groupe de travail. C'est l'idée que finalement on rencontre son voisin et on s'aperçoit que ce qu'il jette toutes les semaines devant chez lui, c'est votre ressource. Par exemple on avait organisé un autre groupe de travail sur la zone de Baillonville. Et on s'est rendu compte qu'il y avait un gars qui exportait des pièces agricoles, qui avait besoin de frigolite pour caler ses pièces. Donc il achetait de la frigolite et son voisin, lui, jetait de la frigolite devant chez lui. Et donc le groupe de travail a permis de créer ce genre de synergie. Il y en a un qui est gagnant parce qu'il ne doit plus évacuer sa frigolite, et l'autre qui est gagnant parce qu'il doit en acheter moins en tout cas. Donc voilà c'est cette idée de mutualiser. Mutualiser ça peut aussi être des outils. Finalement on se rend compte qu'on utilise un outil une fois par an, et bien si tout compte fait, on faisait l'achat à plusieurs? Ou si je le louais plutôt que de l'acheter? Ça peut être de la mutualisation d'espace. Il y en a certains qui recherche de l'espace. Par exemple, je loue une partie de l'entrepôt d'une autre entreprise, ou bien un moyen de transport, on encore du personnel. Parfois on a besoin d'une assistante à mi-temps.

Mr. Trois: J'aurais pu trouver un chauffeur de camion, j'ai un camion là-bas, mais bon mon fils traine un petit peu à passer son permis. Mais j'ai acheté le camion quand même mais il ne roule pas. Il a tout en ordre, il a tout ce qu'il faut, mais cette semaine ci j'aurais eu besoin d'un chauffeur par exemple. Mais voilà ce n'est pas non plus, je ne me suis pas non plus acharné là-dessus sinon j'aurais trouvé. Mais aujourd'hui, ils sont en train de faire avec un véhicule plus petit ce qu'on aurait pu faire avec le véhicule ici.

E.M.: Ça pourrait être un bel exemple de mutualisation où soit vous profitez de la main d'oeuvre, d'un conducteur d'une autre entreprise qui a justement du temps à valoriser ici, ou soit vous partagez votre camion qui serait utilisé par une autre entreprise.

Mr. Trois: Ah oui oui parce qu'en fait, on a des camions 21 m³ mais qui sont détarés 3,5 tonnes et on s'est fait prendre 2 fois en surcharge donc pour être dans la réglementation etc, je me suis dit qu'on allait essayer d'acheter un camion et comme ça quand tu as du transport à faire, et bien tu as un camion. Mais maintenant il faut le permis.

E.M.: Donc voilà ça c'est une idée parmi tant d'autres, mais vous n'avez pas encore mis en place ce genre de symbiose avec des voisins?

Mr. Trois: Ah si, j'en ai déjà parlé parce que mon voisin ici plus loin, à mon avis il aurait bien besoin d'un transport. Et puis l'idée aussi que je passe mon permis aussi et que quand j'ai besoin j'aille avec le camion. Et alors si, je pense que c'est quelque chose qui pourra...

E.M.: C'est quelque chose d'envisageable.

Mr. Trois: Les entreprises avec qui on travaille sont parfois intéressées qu'on leur fasse un transport plus important pour dire d'aller chercher de la marchandise ou d'aller conduire de la marchandise pour quelqu'un d'autre. Donc oui ce sont des choses que j'ai déjà envisagé.

E.M.: Oui tout à fait, c'est une très bonne idée à apporter à la table du groupe de travail.

Mr. Trois: Et puis vous savez quand il y a des gens qui déménagent, ils pensent à nous à ce moment là.

E.M.: Le dernier pilier de l'économie circulaire, ce sont les nouveaux modèles économiques. Et le modèle économique qui prime, c'est l'économie de la fonctionnalité. Donc c'est l'idée de louer un produit plutôt que de le vendre en fait. C'est l'idée de garder la main mise sur un produit et ne plus le vendre. Donc on va plutôt vendre une fonction. Par exemple, Michelin ne vend plus ses pneus aux camionneurs mais il loue ses pneus au kilomètre. Donc le camionneur paie en fonction du nombre de kilomètres parcourus. C'est aussi l'idée des marques d'imprimantes. Finalement, les sociétés d'imprimerie ne vend plus une imprimante, mais vont vendre une fonction.

Mr. Trois: On a déjà ça chez nous! Par exemple on achète des machines A. Les machines A, on les a en fleet qu'ils appellent ça, donc en leasing. Donc on achète des machines pour une durée de 5 ans. Mais en fait nous on ne les achètent pas, on les paie par mois, on a un listing de machines qu'on paie par mois et c'est eux qui après les 5 ans, soit on renouvelle, et on reprend de nouvelles machines, et alors autour de ça, ils en font une garantie complète. Et donc pendant 5 ans, la machine elle peut tomber, casser, on peut nous la voler, on peut... Voilà la batterie ne va plus ou bien le chargeur ne charge plus, etc. Et bien ces machines là, ils viennent les rechercher, ils mettent une batterie de rechange, et ils les réparent et ils nous les ramènent. Et ça ça a une durée de 5 ans. Et moi j'ai adhéré à ça parce qu'en même temps, ça me coûte 650€ par mois je pense pour un parc machine pour 4 véhicules, donc je n'ai pas à me tracasser.

E.M.: C'est l'exemple parfait de l'économie de la fonctionnalité. Ça vous coûte certainement un peu plus cher que si vous aviez tout acheté vous même mais vous avez zéro tracas.

Mr. Trois: Oui parce que le jour où ça tombe en panne, ils ont un numéro sur la machine, ils téléphonent, ils disent où ils sont, on vient rechercher la machine sur chantier, on leur en dépose une, et alors la machine après revient et on refait l'échange. Donc ça c'est bien, mon parc ne fait que augmenter.

E.M.: Et à l'utilisation vous êtes ravis?

Mr. Trois: À l'utilisation oui! Oui, oui.

E.M.: Mais vous êtes conscient que vous payez certainement un peu plus cher.

Mr. Trois: Malheureusement ils ne font pas ça pour tout, parce qu'on a des scies à onglets, on serait rentrés dans ce système là, j'aurais gagné des sous depuis. Parce que ce sont des machines qui souffrent et qui sont transportées dans des camionnettes tout le temps donc c'est des machines qui perdent de la précision. Et bien si j'avais ce système là aussi pour ces machines là, ça me provoquerait moins de frais, je ne devrais pas acheter une fois de plus. Et bon comme je n'achète pas la machine et que pendant 5 ans j'ai donné 25€ pour la machine, tout compte fait je l'aurai peut-être payée 2 fois au bout du compte, mais si après 2 ans je n'ai plus de garantie et qu'elle tombe en panne et qu'elle est foutue, j'aurai tout perdu. Donc pour moi le calcul n'est pas mauvais. J'ai un parc machine qui est tout le temps en ordre, et si il y en a un qui me dit, ma machine ne va pas, je dis que c'est de sa faute, parce que c'est toi qui n'avait qu'à faire le nécessaire pour qu'on te la remplace quoi.

E.M.: Voilà pour ce qui est de l'économie circulaire. On en reparlera lors du groupe de travail mais comme ça vous avez une vision assez complète. D'ici 5 ans si vous deviez vous projeter?

Mr. Trois: J'espère être pensionné (rire). C'est encore trop tôt, dommage.

E.M.: Mais les objectifs à 5 ans pour l'entreprise.

Mr. Trois: D'ici 5 ans, j'espère qu'on aura acquis un bâtiment, si ce n'est pas celui-ci, autre chose. Et que notre évolution, si on parle du chiffre d'affaire, le chiffre d'affaire c'est une chose, mais faire que des bénéfices, ça ce serait bien, ce serait pas mal non plus. Et puis j'ai deux fils qui sont là et j'espère qu'ils vont reprendre le flambeau et me laisser un petit peu moi souffler, parce que franchement, ça fait 20 ans que ça dure et par moment ce n'est pas toujours facile.

E.M.: Vos enfants sont quand même à priori repreneurs?

Mr. Trois: Oui ici on a un bel exemple puisque les 3 semaines que j'étais absent, j'ai le plus vieux de mes fils qui s'est quand même bien investi, qui a pris ça à coeur. Maintenant il ne le fait pas quand je suis là parce que je suis là, maintenant j'ai remarqué que quand je n'étais pas là ça fonctionnait très bien aussi et que ça répondait aux demandes d'un peu tout le monde. Donc c'était quand même positif. Donc voilà, c'est une entreprise qui ne mourra pas si ça continue comme ça. Voilà, c'est ce qu'on peut projeter dans le temps.

E.M.: Et bien je vous le souhaite, merci!

E.M.: Donc voilà moi je suis étudiante à l'université de Namur en ingénieur de gestion. Et donc mon mémoire sert vraiment à comprendre comment aider les entreprises plutôt traditionnelles à transiter vers un modèle plus circulaire. Mon objectif dans ce genre de discussions est vraiment de comprendre vos difficultés, ce qui est difficile, vos freins. Je ne suis pas là pour vous coter, pas du tout. Justement mon objectif est de comprendre pourquoi c'est dur et pourquoi avez vous besoin surtout. On peut commencer par une petite présentation de votre activité, de manière générale, qu'est ce que vous faites?

Mme. Quatre: Alors nous on est une entreprise de parcs et jardins mais on s'est vraiment spécialisés dans la construction pour les jardins. Donc ça va être tout ce qui est abris de jardins, carports, palissades, terrassement. Très peu d'entretien. Donc ça c'est ce qu'on fait à l'extérieur sur chantier chez les clients. Et puis ici sur le site, on a une petite activité de vente de fleurs, plutôt saisonnière. Donc vente de fleurs et accessoires: annexe, terreau, vitraux,.. Mais la majeure partie de notre chiffre d'affaire est basé sur tout ce qu'on fait sur chantier, la vente des produits en bois en fait.

Mme. Moretti (Bep): Vous construisez sur place?

Mme. Quatre: En fait on achète des kits, qu'on assemble chez les clients. Alors parfois on fait quelques petites modifications mais c'est pas nous qui usinons les bois.

E.M.: Et vous êtes combien dans la société?

Mme. Quatre: Sur chantier, il y a 3 ouvriers et moi comme gérante. Donc on est 4 personnes.

Mme. Moretti (Bep): Et les kits, vous les achetez, donc en kit, et vous les achetez ici en Belgique?

Mme. Quatre: Oui alors les usines avec lesquelles on travaille sont essentiellement situées sur Roulers, parce que les usines de bois sont par là. J'ai une usine du côté de Thimister Clermont, et pour les palissades j'ai une entreprise qui vient de Dortmund, en Allemagne. Mais sinon le reste est basé en Belgique.

E.M.: Et vos clients sont aussi sur cette zone? Ça s'étend jusqu'où?

Mme. Quatre: Je dirais grosso modo, province du Hainaut, province de Namur et province du Brabant. Parfois on approche le début de Liège et le début du Luxembourg. Mais on reste comme ça.

E.M.: L'entreprise a été créée quand?

Mme. Quatre: On a commencé en personne physique en 2008. Et puis on est passé en société en 2017. Donc ça fait 11 ans.

E.M.: Vous avez toujours fait ce que vous faites aujourd'hui?

Mme. Quatre: Non. Au début c'était vraiment plus parcs et jardins, plus sur le végétal. Et on s'est dirigé vers le bois de jardin. Par la force des choses.

E.M.: Il y avait une demande plus importante?

Mme. Quatre: C'est plutôt qu'il y avait un trou et qu'on a sauté dessus.

E.M.: Ok vous avez saisi l'opportunité.

Mme. Quatre: Voilà.

E.M.: Votre formation à vous?

Mme. Quatre: Je suis ingénieure industrielle en agronomie. Et mon mari qui est un des ouvriers lui il est technicien horticole.

E.M.: Ok. Je ne sais pas si avez des choses à ajouter sur la société en général?

Mme. Moretti (Bep): Pour vos clients c'est uniquement des particuliers?

Mme. Quatre: Oui, quasiment. Parce que tout ce qui est plantes etc, si je veux vendre à des professionnels ou des communes, je dois avoir des agrégations AFSCA qui sont plus restrictives, ce que je ne savais pas, je l'ai appris lors d'un contrôle, donc voilà je ne répond plus aux appels d'offre des communes pour cette raison là. Parce que moi j'ai juste l'affiliation AFSCA de base pour travailler avec le particulier, mais ce n'est pas du tout pareil si on travaille avec des communes ou avec du professionnel. Par contre pour le bois de jardin, on essaye de démarcher des professionnels mais ça c'est un peu compliqué. Et quand on parle avec nos fournisseurs c'est un peu compliqué dans l'esprit wallon plutôt que dans l'esprit flamand parce que en Wallonie ils vont me prendre comme un concurrent tandis que en Flandre ça ne leur pose pas de problème de passer chez un grossiste. Parce que moi j'ai fait les mêmes marques que par exemple chez X, mais les gens, les professionnels de cette région-ci vont préférer aller chez X parce que lui il ne place pas et donc ne nous prennent pas comme concurrent. On bien chez Y, j'ai identiquement les mêmes marques, et je fais des remises similaires voir parfois plus avantageuses. Mais voilà. Parce que il y a cet esprit de concurrence. Alors que moi je ne demande pas mieux parce que si je veux développer mon entreprise je ne peux pas tout poser moi-même, donc moi ça m'intéresse de faire juste de la vente. C'est mon seul moyen d'augmenter mon chiffre d'affaire sans augmenter notre équipe, parce que ce n'est pas notre but d'augmenter, d'avoir une équipe supplémentaire. On veut rester à cette taille là.

E.M.: Quand vous dites de la vente, vous vendez les kits alors. Et le montage se fait par le particulier.

Mme. Quatre: Par le particulier ou par le professionnel du secteur jardin ou même maçon. Ça je travaille avec 1 ou 2 entrepreneurs avec qui ça se passe bien mais ils sont déjà plus loin. J'en ai un qui vient de Chimay, donc 30, 40 km. J'en ai un autre, lui ça va il est de Erquelinnes.

Mme. Moretti (Bep): Mais bon X et Y ils sont encore plus loin.

Mme. Quatre: Oui ils sont encore plus loin.

Mme. Moretti (Bep): Ils brassent peut-être de très larges zones?

Mme. Quatre: Oui, c'est compliqué. Alors après, pour nous démarcher le client professionnel, on a déjà fait, on fait nous chaque année des journées portes ouvertes aux particuliers. Ce que j'avais fait une année, c'est que j'avais essayé de trouver sur les pages d'or, toute la liste des entrepreneurs de jardin, on avait envoyé une invitation personnelle, on avait dit on va faire une soirée pour vous montrer les produits, vous proposer, ... Enfin voilà parce que je sais, je connais les marques et donc je sais ce que je peux proposer. Donc voilà je suis vraiment similaire, mais on a eu 2 personnes qui sont venues. C'est donc vraiment compliqué de...

E.M.: OK. Voilà alors moi j'arrive avec le sujet des responsabilités environnementales. Donc on en parle beaucoup aujourd'hui, de tout ce qui est réchauffement climatique, raréfaction des ressources, c'est vraiment au coeur de l'actualité on ne sait pas y échapper. Et la question que je pose aux entreprises que je rencontre c'est vous, en tant qu'entreprise, vous qui avez un business en tête etc, et bien est ce que ça vous parle dans votre vie de tous les jours? Est ce que ça vous parle?

Mme. Quatre: Je dirais qu'on a pas vraiment le choix! Ça me semble logique. Pour tout dire, mais ça ne doit pas vraiment être répété, au départ nos déchets... On a toujours essayé de trier ce qu'on pouvait trier, des cartons j'ai toujours mis des cartons à la rue pour que les camions puissent les évacuer, parce que ça me semble bête de le faire partir autrement. Le bois, on se chauffe au bois donc on a toujours su le valoriser, du composte on est horticulteur donc ça rentre dans nos compétences. Après tout ce qui était déchets plastiques etc, j'avoue qu'au départ on mettait le feu, voilà. Et puis on se rend compte qu'on contamine le sol parce qu'on a des croutes qui se forment et que ça ça ne part pas et qu'on ne sait pas faire évacuer à part faire des trous etc mais bon polluer son propre terrain ce n'est quand même pas génial. Donc après, il y a 4-5 ans, on a entendu beaucoup de la part de la région wallonne comme quoi les entreprises devaient se mettre aux normes de recyclage. Et c'est là qu'on s'est dit, il faut qu'on y aille, il faut qu'on passe au container pour recycler. Et c'est là qu'on s'est rendu compte du nombre de déchets qu'on engendrait parce que on ne se rend pas toujours compte.

E.M.: C'est vrai qu'une fois qu'on trie et qu'on fait plusieurs petits tas, et qu'on paie aussi.

Mme. Quatre: Mais en soi, payer maintenant je me dis que ça rentre, en soi sincèrement je ne trouve pas que ce soit exorbitant. Parce que sur mon container de papier carton, je reçois la prime, donc en soi c'est quasi une opération nulle, ça permet d'évacuer gratuitement les plastiques étirables, et finalement je ne paie que mon container de classe 2 (i.e. tout venant). Et donc voilà grosso modo on tourne à 75-100€ par mois, ça dépend un petit peu. C'est déjà des sous mais voilà.

E.M.: Donc la prise de conscience on peut dire qu'elle est venue du fait que voilà la région wallonne a imposé des normes. Et si elle ne l'avait pas fait, peut-être que vous ne...

Mme. Quatre: Je pense que par la force des choses, vu l'augmentation du volume, il y a un peu des deux. Il y a et le volume, et la Région Wallonne.

E.M.: Sur une échelle de 1 à 10, pour un petit peu vous situez, quelle importance en tant qu'entreprise, vous accordez à cette thématique des défis environnementaux?

Mme. Quatre: Je dirais à mon avis 6-7. Parce que clairement mon objectif en tant qu'entreprise c'est d'abord de faire tourner économiquement, ça c'est mon premier objectif, mais après, je trouve que,

à titre personnel, et comme on est une entreprise à taille humaine, si je peux éviter de polluer, je le fais. Après on est lié avec ce que les fournisseurs nous fournissent. Tous ces plastiques parfois je me dis que c'est beaucoup beaucoup beaucoup de plastique. Après, par rapport au transport, ils ne savent pas vraiment faire autrement, en termes de stockage non plus. Et donc voilà.

E.M.: Et question un peu similaire, sur une échelle de 1 à 10 toujours, où vous situez vous? Donc dans les actions que vous avez déjà mené, par rapport à ces défis environnementaux, où vous situez vous? Est ce qu'il vous semble qu'il vous reste encore beaucoup à faire pour atteindre le maximum?

Mme. Quatre: Moi j'aurais dit qu'on était déjà à 7. Ou 8. Parce que en plus cette année on a installé les photovoltaïques aussi pour réduire notre impact, on a passé tous nos tubes néon en tubes led pour diminuer tout ça. Trier, je vous ai déjà montré, on trie effectivement mais le tout venant, je ne vois pas comment je pourrais encore beaucoup le trier, si ce n'est oui de temps en temps du verre, mais ça va représenter une manne peut-être par mois ou tous les 2 mois donc c'est très très peu. Après si j'ai des pots de fleurs, je suis déjà allée en terme privé, parce que ça les pots de fleurs je trouve que ça pourrait être valorisé parce que quand je range, je vois que le particulier il peut aller les mettre donc j'avoue que parfois je suis allée avec ma voiture au parc à containers de manière privée. Maintenant c'est, entre guillemets, c'est contraignant. Parce que il faut y aller avec sa camionnette, sa carte d'identité, pendant les heures d'ouverture, enfin je ne pense pas toujours, et voilà. Ça c'est un des déchets que je trouve que chez moi il est là et que...

E.M.: Mais vous savez que je pense qu'à présent les pots de fleurs rentrent aussi dans le sac bleu?

Mme. Moretti (Bep): Oui tout à fait.

E.M.: Même dans les parcs à containers ils ne reprennent plus les pots de fleurs parce que on peut les mettre dans les sacs bleus.

Mme. Quatre: Et les plaques en-dessous des pots de fleurs?

Mme. Moretti (Bep): C'est la même matière.

Mme. Quatre: Oui.

Mme. Moretti (Bep): Donc à priori c'est bon. Tous les plastiques.

Mme. Quatre: Après des sacs bleus il y a moyen d'avoir d'autres volumes?

Mme. Moretti (Bep): Si vous vous adressez au Bep je pense, mais sans certitude.

Mme. Quatre: Parce que dans les petits vous voyez c'est compliqué, surtout pour les plaques. Parce que si je peux les mettre dans les sacs bleus, alors je les mettrai dans les sacs bleus ça c'est sûr.

Mme. Moretti (Bep): On va se renseigner pour vous donner l'info exacte. Dans les sacs bleus, c'est sûr, et pour avoir des plus grands je pense que c'est faisable aussi, mais ça il faut qu'on se renseigne.

Mme. Quatre: Parce que moi sur l'année je pense que ça représente, à mon avis, parce que ici on en avait stocké beaucoup et on les a fait partir mais ça peut représenter 2 petits containers comme ça sur l'année.

Mme. Moretti (Bep): Containers comme on vu (i.e. 1100L) ? Le tout venant?

Mme. Quatre: Oui, oui.

E.M.: Rien que pour les pots de fleurs?

Mme. Quatre: Oui les pots de fleurs et les plaques. Les plaques j'essaye, j'ai un fournisseur de plantes qui en reprend donc je lui rends quand je sais rendre. Mais par contre, des plaques pleines non. Après je les refile aux clients pour reporter les plantes, quand on fait des marchés, on les utilise comme ça, mais il m'en reste toujours.

E.M.: Ok. Alors une des façons d'améliorer l'impact d'une entreprise sur l'environnement, c'est l'économie circulaire. J'en viens donc à ce concept. Pourquoi? Parce que sur papier il paraît génial, c'est LA solution, mais en pratique finalement il n'y a pas tant d'entreprises qui le mettent en place. Pourquoi? On se rend compte que pour beaucoup de personnes c'est flou, c'est totalement flou pour les entreprises. Qu'est ce qui rentre dans l'économie circulaire? Qu'est ce qui n'en fait pas partie? Comment faire? Quelle est la meilleure solution? Donc ma démarche est de venir vers vous et de vous demander, pour vous, c'est quoi l'économie circulaire? Qu'est ce que vous entendez par « économie circulaire »?

Mme. Moretti (Bep): De nouveau il n'y a pas de bonnes réponses. L'idée c'est de savoir ce que vous interprétez pour que nous on puisse aussi adapter nos discours.

Mme. Quatre: Moi ce que j'entends par économie circulaire, c'est que... finalement, fournisseurs et son pendant, donc l'acheteur, soient dans une région assez proche. À priori c'est comme ça que j'aurais dit les choses. Donc euh, en partant d'une matière première par exemple, dans notre cas le bois, on pourrait partir du bois des Ardennes, qui serait dans une scierie, peu importe où en Ardenne ou par ici, et puis qui revienne chez moi et qui reparte. À priori ce serait ça. Dans la pratique, le bois que je vends ne vient pas de Belgique. Il vient de pays scandinaves ou de pays de l'est, mais il ne vient clairement pas de Belgique, je le sais. Mais là moi en achetant chez mon fournisseur, je n'ai pas d'impact. Au niveau du fournisseur ça reste une question de prix, d'approvisionnement. C'est comme ça que je le vois en tout cas.

E.M.: Oui, tout à fait, et bien vous n'êtes pas la seule. Donc oui cette réponse revient souvent. Et voilà en réalité, l'économie circulaire c'est plus large que cela. Et on peut même la segmenter en 4 piliers. Alors je vais revenir sur chacun de ces piliers, je vais vous les expliquer un petit peu, comme ça vous les saurez pour la prochaine fois si une autre étudiante vient vous demander (rire).

Mme. Moretti (Bep): Et il y aura un peu d'explications lors du groupe de travail aussi. Donc vous serez bien informée.

E.M.: Et donc j'aimerais savoir à chaque fois si ça a déjà été envisagé dans votre entreprise, si vous avez fait de l'économie circulaire sans le savoir, ou si ce n'est pas du tout envisageable et donc selon votre réponse, j'ai différentes questions qui en découleront.

Mme. Quatre: Ok.

E.M.: Donc le premier pilier de l'économie circulaire c'est l'éco-conception. Donc c'est concevoir son produit, son service, en fonction du cycle de vie du produit/service. Donc tout au long du cycle de vie, on va penser à utiliser des matières recyclables ou réutilisables, biodégradables, ou bien on va même penser à la fin de vie du produit, à son démantèlement, pour récupérer certaines pièces, la réparation, la remise en état. On peut aussi penser au tri des déchets, donc tout ce qui tourne autour de la mise en circulation du produit, voilà, ça génère des déchets, ça génère une consommation d'énergie, donc voilà, toute cette idée de concevoir son produit mais de manière plus éco-responsable. Est ce que cela vous parle? Est ce que ce serait possible? Je pense peut-être à vos abris de jardin, vous parliez de kits....

Mme. Quatre: Je me dis que à partir du moment où je suis en kits, je dépends de ce que l'usine va produire. Comme je ne le produis pas moi-même, j'ai peu d'impact pour le faire. Après, le bois on a les produits de traitement, on revend des produits de traitement qui sont à base d'eau plutôt qu'à base de solvant, par exemple.

E.M.: Oui, c'est déjà une démarche.

Mme. Quatre: Sinon à part ça je n'ai pas grand chose. Après maintenant les nouvelles modes en termes de bois, en termes de traitement de bois, parce que je peux avoir les abris non traité et alors le client le traite lui-même avec des produits. Ou je peux le faire traiter classiquement en auto-clave, ou là c'est quand même des traitements avec des substances chimiques etc. Et maintenant on a un traitement qui devient au goût du jour, qui est le traitement thermique et qui est un peu plus écologique. Donc ça c'est dans les nouveaux produits qu'on commence à proposer. Mais c'est pas de ma belle initiative. C'est parce que je pense que c'est dans l'air du temps et que les usines s'en sont rendues compte. Et donc ils mettent en valeur des produits, c'est ce qu'on appelle du thermowood, donc c'est du traitement thermique plutôt que chimique.

E.M.: Donc vous êtes dépendante des solutions prises par vos fournisseurs.

Mme. Quatre: Oui.

Mme. Moretti (Bep): Et ça vous ne pouvez pas vous avoir un impact sur le fournisseur, ou encore, choisir le fournisseur en fonction du produit qu'il impose?

Mme. Quatre: Mais en même temps je n'ai pas d'autres solutions qui se proposent sur le marché. En traitement de bois, du traitement thermique, c'est même assez rare. Et les gens par ici préfèrent du traitement auto-clave, parce qu'ils se disent, voilà, auto-clave c'est ancré dans les moeurs, ça paraît plus sûr. Après c'est un peu plus long quand même. Parce que ils garantissent quasiment 20 ans sur de l'auto-clave, sur le thermowood ils n'en garantissent que 15. Après c'est peut-être parce que on a pas le recul non plus, mais voilà. Et puis moi sur le fournisseur, on est dans le flot de ses clients, et donc on a des réunions où on parle toujours de ce qu'on aimerait modifier etc, on peut en parler, mais ce n'est pas souvent pris en compte rapidement en tout cas.

E.M.: Le besoin pour franchir le cap...

Mme. Quatre: Si je fabriquais moi-même ce serait peut-être plus facile, mais encore, je ne sais pas ce qui pourrait exister sur le marché en fait pour être plus écologique. Parce qu'à un moment le bois on doit le traiter pour qu'il reste en extérieur.

E.M.: Donc il y a peut-être un manque de connaissances, sur ce qui est possible de faire.

Mme. Quatre: Oui, et peut-être même un manque de technique réel.

Mme. Moretti (Bep): Le thermo-traité, il y en a quand même beaucoup qui le font non? Ou pas? Parce que moi j'ai vu ça mais dans les pays nordiques, Finlande, Danemark.

Mme. Quatre: Moi en chalet je ne l'ai pas. Je l'ai uniquement sur un nouveau produit qui est avec de l'aluminium, mais alors les poteaux sont en aluminium et en bois de bardage simple, ça commence à se voir. Mais sinon, non. Maintenant, quand on vend une terrasse en bois par exemple, il y a 10-15 ans tout le monde voulait du bois exotique. Maintenant du bois exotique en soi ce n'est certainement pas du bois écologique, quand on regarde au bilan carbone des trajets, des machins, et l'exploitation quand on voit comment ça se passe en Afrique ou en Amérique du sud, ça ne doit pas être génial, mais à cause du prix, parce que c'est vraiment ça qui déclenche, à cause du prix, les gens reviennent à des solutions plus de nos régions avec du résineux. Mais c'est le prix. Clairement c'est le prix. Parce que je vais de 3 à 4 fois le prix entre du pin ou du bois exotique. Mais les tendances ne sont pas exotiques elles ont quand même tendance à diminuer. Par contre ce qui prend l'ascendant maintenant, c'est tout ce qui est matériaux composites. En soi d'un point de vue écologique, je ne suis pas convaincue. Mais c'est vraiment les modes qui évoluent vers ça. Il y a des bases de bois dedans mais c'est quand même des matières plastiques. Après c'est du PP, donc c'est quand même des matières plastiques recyclées, mais...

E.M.: Ce n'est pas encore excellent.

Mme. Quatre: Non et puis voilà, moi j'achète, je sais que l'usine elle est en Allemagne, mais je sais que le site de production est en Asie. Ce n'est pas fait en Europe.

E.M.: Ok, donc il faut suivre la demande, ce n'est pas évident d'aller à contre courant.

Mme. Quatre: Après on peut montrer des choses un peu plus innovantes, mais on est quand même tenus à ce que le client final veut.

E.M.: Oui, ok. Le deuxième pilier de l'économie circulaire, c'est ce qu'on va travailler d'ailleurs lors du groupe de travail, ce sont les symbioses industrielles. Donc c'est l'idée que, par exemple, votre déchet va être la ressource de votre voisin et que, au lieu de le jeter simplement, vous pourriez le donner à votre voisin, et donc il y a une seconde vie qui est offerte à la ressource finalement, ce n'est plus un déchet, c'est une ressource. Donc il y a cette idée d'échanger des matières, mais aussi l'idée de mutualiser. Mutualiser quoi? Des outils, de l'espace, du personnel. Ça peut être, se mettre à plusieurs pour avoir un même bien, ou un même service, un service en commun. Je ne sais pas si vous avez déjà imaginé ce genre d'action?

Mme. Quatre: Non, la seule chose que je me dis, que peut-être à terme si on a trop de composte et qu'on ne sait pas le valoriser nous chez nous, ils parlent de faire sur la région de Thuin, mais ça dépend de la province du Hainaut, une centrale de biomasse. Entre guillemets, ces déchets là

pourraient être valorisés là. Après le bois, c'est du bois de palette. Parfois il y a du bois traité, du bois blanc, ça dépend. Du bois traité, les entreprises elles en veulent rarement. Du bois blanc ça va mais du bois traité, ils n'aiment pas. Et donc moi tous mes petits déchets de bois traité, bha j'avoue que je les brûle quand même dans mon poêle et ça se passe bien. Mais voilà, à part ça non, et ça ne s'est jamais proposé à nous. Et honnêtement je ne vois pas ce que je pourrais faire d'autre en fait.

Mme. Moretti (Bep): Ici dans les environs il n'y a pas d'autres entreprises directement, géographiquement?

Mme. Quatre: Sur Clermont?

Mme. Moretti (Bep): Oui vraiment ici dans les environs.

Mme. Quatre: On a un garagiste, il y a un carrossier, sur Clermont il y a 2 menuisiers, et sinon après on va sur Thuin, qui est plus près que Chastrès finalement. Beaumont, mais sur Beaumont en termes d'entreprises il n'y a pas tant que ça.

E.M.: Ok, donc au niveau de l'implantation ce n'est pas si évident de connaître ses voisins.

Mme. Quatre: Oui et puis nous notre position géographique on est à la limite de la province de Namur et du Hainaut, donc c'est une petite complication. Parce que on est vraiment désaxé du namurois.

Mme. Moretti (Bep): Mais ça ce n'est pas grave. Vous pouvez toujours vous déplacer. C'est parce que nous on arrive avec notre étiquette province de Namur, mais finalement géographiquement on ne met pas de limites, enfin je veux dire, si vous collaborez avec une entreprise du Hainaut, c'est tout aussi bien.

E.M.: Alors le troisième pilier, c'est le pilier de la logistique inversée. Alors là c'est l'idée, enfin, il y a 2 types de logistique inversée. C'est soit l'idée que votre fournisseur va reprendre vos déchets ou va reprendre le produit qu'il vous a livré, en fin de vie, pour le restaurer. Donc il y a vraiment un trajet inverse. Ou bien vous avec vos clients, une fois que le produit est en fin de vie, vous vous proposez de le récupérer et de le remettre en état. Ou bien, même chose récupérer, imaginons qu'il y ait une livraison, et bien récupérer l'emballage pour le réutiliser. Voilà je dis n'importe quoi aussi, mais est-ce que ce serait possible, envisageable ou déjà envisagé dans votre entreprise? Vous parliez tout à l'heure que certains de vos fournisseurs reprennent les plaques. Voilà c'est une sorte de logistique inversée.

Mme. Quatre: Oui, ça. Il y a le système de palettes euro. Ça c'est les seules choses. après, mon fournisseur principal de bois de jardin, ce sont des palettes perdues parce qu'il estime que ça lui coûte plus cher en transport de revenir. Parce que par exemple, quand ça vient d'Allemagne, on a des panneaux qui arrivent, ils arrivent sur des trépieds fabriqués en bois, et donc moi je trouve que... Voilà moi je les réutilise dans l'entreprise parce que moi ça m'aide dans ma logistique intérieure, et le reste on démantèle pour le mettre en bois de chauffage. Et j'ai déjà demandé voir si ils voulaient le reprendre. Mais eux dans leur transport qu'ils ont organisé, ils ne veulent pas, ils estiment que ça leur coûte plus cher de faire retourner le camion en Allemagne pour faire livrer de la marchandise. Ils m'ont déjà livré de la marchandise par erreur, ils me l'ont laissé en me disant que ça coûtait plus cher de revenir avec que de me la laisser pour rien. Voilà. Après, ils utilisent des

camions belges. Je ne sais pas si leurs camions sont remplis quand ils montent à Dortmund ou pas mais ce sont des camions belges qui montent jusque là et puis qui reviennent donc une fois qu'il est revenu ici il reste en Belgique, il ne retourne pas là-bas. Et ici en Belgique, ceux de Roulers, c'est toujours la même firme mais je pense qu'ils retournent à vide. Ce n'est pas leur propre transport, ils font appel à des firmes de transport. Donc je suppose que dans la firme de transport, ils arrivent à organiser leurs transports, enfin j'espère. Mais j'en sais rien.

Mme. Moretti (Bep): C'est à dire que ce n'est pas un trajet qui est fait du fournisseur à chez vous et de chez vous au fournisseur. Si c'est une société de transport j'imagine que le transporteur va transporter pour plusieurs...

Mme. Quatre: Mais il met dedans, c'est quand même tout rempli pour notre fournisseur. Donc ce sont des semi-remorques qui sont remplies d'abris de jardin, de bois de jardin, et qui fait sa tournée pour la Wallonie. Donc moi mon transport il démarre de Roulers, je sais qu'il s'arrête sur Tournai parce qu'il y a 2-3 revendeurs, il s'arrête chez nous, ils peuvent aller sur Namur, ou descendre vers le Luxembourg parce que parfois je le vois. Mais il n'y a que ce fournisseur là quand même dans la semi. Ce n'est pas comme un L où il y a tout dedans.

Mme. Moretti (Bep): Mais bon il ne revient pas forcément chez votre fournisseur?

Mme. Quatre: Non.

Mme. Moretti (Bep): Il retourne à la centrale. C'est peut-être ça que ce n'est pas intéressant pour eux.

Mme. Quatre: Et ils ont une centrale ici basée, c'est avec J principalement, donc ils ont une centrale à Roulers, ils ont une centrale à Chatelineau. Donc peut-être qu'ils déposent la semi vide à Chatelineau et qu'ils repartent avec une autre. Sincèrement je ne sais pas. Mais je suppose que dans un but rationnel et économique, c'est ce genre de choses qu'ils doivent faire.

E.M.: Surement que tout est calculé.

Mme. Quatre: À priori oui (rire).

E.M.: Vous parliez tout à l'heure de vos fournisseurs qui vous fournissent parfois un peu trop de plastique d'emballage etc, là aussi est ce que il y aurait moyen de renvoyer une partie de l'emballage pour le réutiliser?

Mme. Quatre: Non.

E.M.: Non, pas du tout. Et peut-être aussi peser sur les décisions des fournisseurs en leur disant: « nous on ne veut plus de plastique, débrouillez vous mais on en a assez »?

Mme. Quatre: C'est parce qu'on a pas d'autres alternatives. Quand ils me livrent mon chalet, il faut que toutes les pièces, comme c'est en pièces détachées, bha voilà j'ai des panneaux, puis des petites pièces et donc ils sont obligés de sangler d'une manière, euh... ça à l'avantage de pouvoir le stocker chez nous plus longtemps. Ce serait sans plastique, ouvert, ça détériorerait la matière.

E.M.: Et le remplacer par une autre matière?

Mme. Quatre: Je ne vois pas quoi.

E.M.: Donc de nouveau peut-être un manque de savoirs ou de techniques dans le domaine.

Mme. Quatre: Mais ramener mes plastiques, ça non. Ils vont m'envoyer sur les roses.

Mme. Moretti (Bep): Et chez vos clients, vous amenez en kit, c'est à dire que vous amenez emballé?

Mme. Quatre: Quand moi je place, je reprends mes déchets. Si je place je reprends les déchets parce que ça fait partie du service, enfin je le vois comme ça. Par contre si on ne fait que livrer, là on laisse. C'est comme si il était aller au magasin et il avait pris le kit. On ne peut pas tout déballer et le reprendre. Mais par contre j'ai plein de clients qui me ramène leurs pots de fleurs en me disant ça te fait plaisir, tu pourras les réutiliser, alors que je ne peux pas. Par rapport à l'AFSCA, on ne peut pas. Parce que normalement il faut désinfecter etc. Donc nous on ne peut pas les réutiliser. Les plaques, moi je les réutilise chez moi, mais renvoyer les pots de fleurs chez le fournisseur ça ne fonctionne pas non plus.

Mme. Moretti (Bep): Mais ce sont des plantes extérieures que vous vendez? Uniquement des plantes extérieures?

Mme. Quatre: Oui. Ça va être des petites plantes vivaces, des plantes annuelles, des légumes à repiquer. Les légumes à repiquer là je prends sans petites caisses déjà faites, je prends tout en vrac et donc les gens viennent avec leur petite caisse etc. Et après les pots de fleurs restent des pots individuels.

Mme. Moretti (Bep): Je ne savais pas qu'il y avait des normes AFSCA sur les pots de fleurs.

Mme. Quatre: Ça rentre dans la désinfection parce que pour la gestion des maladies.

E.M.: Le dernier pilier de l'économie circulaire ce sont les nouveaux modèles économiques, et dans ces nouveaux modèles économiques, celui qui prime c'est l'économie de la fonctionnalité, je ne sais pas si ça vous parle un petit peu? En fait au lieu de vendre un produit, on va vendre plutôt une fonction. Donc c'est l'idée de louer, de mettre à disposition quelque chose, sous forme d'abonnement etc, comme ça vous gardez en fait la main mise sur le produit. Et vous pouvez le récupérer, le remettre en état etc lorsqu'il y en a besoin. Donc vous pouvez, dans ce type de modèle économique, vous pouvez proposer un service après-vente,... C'est vraiment un système où vous gardez la main sur ce que vous avez vendu et comme ça, ce n'est pas simplement vendre et puis, c'est perdu dans la nature. Ça revient, il y a toujours ce système de boucle, de circularité.

Mme. Quatre: Euh... Je ne vois pas ce que je pourrais faire là-dedans.

Mme. Moretti (Bep): Ça pourrait être l'exemple de, vous fournissez je ne sais pas qui en plantes, et cette personne vous paie un abonnement, et vous savez que chaque mois vous devez aller la regarnir en plantes par exemple. Enfin ce n'est pas une bonne idée de dire chaque mois, mais je veux dire, vous assurez le service de garniture en plantes et donc cette personne vous paie un abonnement et

vous assurez la suite. Vous assurez un peu l'entretien quelque part, donc ça diversifie un petit peu aussi les activités.

Mme. Quatre: En soi l'idée n'est pas mauvaise, mais notre entreprise se tourne vraiment plus vers le bois et moins vers ce service. Comme au départ on faisait de l'entretien, après c'était beaucoup de contraintes pour nous parce que ça doit être des dates fixes, régulières, et pour notre gestion d'autres chantiers, ça complique vraiment le planning. Donc oui, on préfère... Déjà que comme ça un planning c'est difficile à gérer, mais en soi l'idée n'est pas mauvaise. Mais notre entreprise se dirige de moins en moins vers le végétal. Et on s'en rend bien compte que tôt ou tard, on en aura plus. C'est pas qu'on ne veut pas le faire mais c'est que par la force des choses on ne mettra plus notre énergie dans ce qui ne nous rapporte plus d'argent.

E.M.: Pour les kits, est ce que vous fournissez le matériel pour monter? Le matériel pour installer quand ce n'est pas vous qui le faite?

Mme. Quatre: Quand ce n'est pas moi qui installe, non. Pour installer un abri de jardin, en soi, il faut des machines à bois et des visseuses on va dire. Et le principe de louer à du particulier, c'est embêtant parce que on ne sait pas comment ils vont l'utiliser, ce qu'ils vont faire avec. Et puis moi je n'ai mes machines qu'en un exemplaire. Et donc si j'en ai besoin sur chantier, je ne sais pas les louer. Je n'ai pas assez de rotation que pour faire ça. Et après quand c'est des palissades généralement il faut un tarière et là généralement je leur conseille d'aller louer dans une centre de location. Mais moi louer, pas spécialement. Ce n'est pas notre métier. Je trouve que la location de matériel en soi c'est un métier.

Mme. Moretti (Bep): Oui, oui, mais dans ce modèle, on change de métier en fait. Mais économique, c'est toujours en général, en fonction de l'analyse de ce qui est plus intéressant, et ça change totalement la relation avec le client aussi. Vous avez des clients qui sont beaucoup plus fidèles, parce que j'imagine qu'un abri de jardin ça ne s'achète pas tous les ans, donc c'est une fois. Et donc les palissades pareil, l'objectif c'est de fidéliser le client. Il y a des avantages et des inconvénients dans la démarche, mais dans les avantages, c'est surtout la révolution du modèle économique, on s'oriente vraiment vers des modèles où on n'est plus dans: « je vends, et au revoir ». C'est plutôt, je fidélise la relation, je mets en place quelque chose qui dure dans le temps et donc moi je fais des économies de coût, parce que j'attrape du volume et mes clients sont contents, ils ne doivent plus s'occuper de rien et tout est fourni. Par exemple pour les abris de jardin et pour les palissades est ce que ça nécessite un entretien après x temps? Ou est ce que il y a du travail encore à faire que vous pourriez aussi prendre en charge? Là on vous fait réfléchir, on est pas en train de vous dire qu'il faut faire ça.

Mme. Quatre: Ça pourrait, mais alors ça va être l'application de peintures et donc entre guillemets, on prend le travail d'un peintre. Ça pourrait être ça, et les gens nous le demande parfois. Vous ne voulez pas le mettre? Mais on dit, chacun son métier. On l'a déjà fait, pour une petite dame, qui disait: « je n'ai vraiment personne, mes petits enfants ne veulent pas venir, mais alors oui on comptera à l'heure ». Parce que comme ce n'est pas notre métier, ce n'est même pas facile de donner un prix. Vu qu'on ne sait pas combien de temps ça va nous prendre. Après en termes de petits services pour les clients, et bien quand je vends un sac d'engrais, parce que tout ce qui est vente de plantes, d'engrais, etc, ça c'est vraiment du très local en termes de clientèle. C'est les gens de 2-3 villages autour, pas plus loin. Et là, si ils doivent mettre un sac d'engrais, je prête mon

épandeur à engrais, et puis ils viennent me le ramener. Mais ça reste du très très local. Après au niveau des abris des jardins et des palissades, je ne vois pas vraiment ce que je pourrais apporter.

E.M.: L'exemple qu'on cite souvent en économie de la fonctionnalité, c'est l'exemple des imprimantes. Donc il y a beaucoup de fournisseurs d'imprimantes qui mettent à disposition l'imprimante chez le client, ils n'achètent pas l'imprimante en fait, mais ils fournissent tout ce qui est cartouches, papier, etc. Et donc sous système d'abonnement. Et si l'imprimante a un problème, elle retourne chez le fournisseur, elle est remise en état etc. Et comme ça, parce que des fois on jette une imprimante facilement, alors qu'il n'y avait qu'une petite pièce à réparer. Donc voilà c'était ça l'idée, après je me rends bien compte que ce n'est pas toujours évident en fonction du secteur. Mais comme ça vous avez eu l'idée, et voilà pourquoi pas on ne sait jamais que l'idée vous trotte dans la tête. Et donc voilà j'en viens au bout de l'économie circulaire et de ses 4 piliers. Pour conclure, à l'avenir, qu'est ce que vous prévoyez dans les 5 ans pour l'entreprise, comme évolution?

Mme. Quatre: C'est vraiment difficile. En soi on ne se met pas vraiment d'objectif. Ce que j'espère c'est de maintenir mon taux d'emploi et d'avoir toujours du travail pour toute mon année, ça c'est clair. À terme, ce qu'on aimerait bien faire dans l'entreprise c'est une nouvelle construction pour stocker les matériaux à l'intérieur. Parce que pour l'instant on stocke à l'extérieur et donc ça dégrade un petit peu, ne fût-ce que les plastiques d'emballage et donc on arrive avec un vieux plastique chez le client, c'est moins joli qu'avec un beau plastique. Même si en soi ils vont le jeter, mais bon dans la tête des gens. Donc ça vraiment notre gros objectif. On va commencer à se renseigner en termes d'urbanisme. Après pour le reste, non il n'y a pas...

E.M.: Et en termes de défis environnementaux?

Mme. Quatre: On a déjà mis les panneaux photovoltaïques, ça faisait des années qu'on voulait les faire, et donc cette année on a réussi à les installer. Ça c'était vraiment notre gros challenge. Voilà.

E.M.: Et puis à court terme il y a aussi la participation au groupe de travail.

Mme. Quatre: Oui voilà, on est ouvert à toute proposition qui pourrait... Voilà comme vous dites, juste échanger avec les autres, de savoir ce que les autres font et comment ils le font. À part ça je ne sais pas vraiment, je n'ai pas vraiment d'objectifs.

E.M.: Ça va, merci beaucoup.

E.M.: Donc voilà comme je vous disais mon mémoire à vraiment pour objectif de comprendre les représentations qu'ont les entreprises de l'économie circulaire et, aussi et surtout, comprendre les difficultés et les besoins qu'elles ressentent pour transiter vers des modèles plus circulaires. Donc je vais vraiment partir de la réalité des entreprises pour pouvoir les aider au mieux notamment avec des organismes comme le Bep. Donc je ne viens pas dans un esprit de cotation, pour vous dire que vous ne trie pas vos poubelles, c'est catastrophique, non. L'idée c'est vraiment de faire un état des lieux et d'avoir votre ressenti. On va commencer par la présentation de votre entreprise, qu'est ce que vous faites au quotidien, votre activité de manière générale?

Mr. Cinq: On est une entreprise d'installation de clôtures et de panneaux occultés. Donc ça c'est devenu notre spécialité et donc on fait ça sous le nom de B et vous avez vu aussi dehors qu'il est mis « A », parce que au départ l'entreprise s'appelait A, et là on était une entreprise de parcs et jardins généralistes et donc voilà petit à petit on s'est spécialisé dans les clôtures. On a encore quelques travaux d'entretien et d'abattage d'arbres, mais ça tend à diminuer. En gros, c'est les clôtures et les panneaux d'occultation.

E.M.: Et pourquoi cette spécialisation?

Mr. Cinq: Et bien en fait justement moi je lis beaucoup de livres sur le management, j'aime bien les trucs dynamiques, les rendez-vous dynamiques comme maintenant, la nouveauté, et la tendance, et ce que je lis beaucoup dans le marketing pour le moment, en dehors du management avec les hommes, il y a quelque chose qui ressort vraiment beaucoup c'est qu'on est beaucoup plus productif et rentable quand on est spécialiste au lieu d'être généraliste. Pour plein de raisons que je ne vais pas énumérer maintenant, mais je trouve que c'est vrai, parce qu'on l'a fait et moi je peux dire que mon chiffre d'affaire a augmenté en me spécialisant. On a choisi les clôtures parce que avec mon chef d'équipe on a regardé ce qu'on aimait le mieux, ce qu'on faisait de mieux et à aucun moment on s'est dit « les clôtures parce que c'est là qu'on gagne le plus », le coefficient est à peu près le même dans le pavage, dans les clôtures et tout ce qu'on veut. Et donc voilà on a choisi les clôtures.

E.M.: Ok. Et alors vous êtes combien dans l'entreprise?

Mr. Cinq: On est 6.

E.M.: Sur chantier?

Mr. Cinq: 5 sur chantier et moi ici.

E.M.: D'accord. Et l'entreprise existait avant l'installation ici?

Mr. Cinq: Oui elle existe depuis octobre 2010. Avant ça, j'ai fait un graduat en automobile à la base, j'ai travaillé dans ce secteur là, je n'aimais pas du tout. Je me suis retrouvé au chômage et puis je suis tombé sur une annonce Job'in et j'ai fait un dossier. Pendant 6 mois j'étais en couveuse, ça s'est bien passé. Et en 2010, en octobre 2010 je suis devenu officiellement indépendant, sans la couveuse, et là, au début j'avais une vieille camionnette, une vieille remorque, je faisais les mauvaises herbes, les petites plantations, les tontes, les trucs, et voilà après en 9 ans c'est comme ça

que ça a démarré. Donc ici on est installés officiellement depuis le premier septembre. C'était aussi symbolique, à la rentrée, on entrait dans la cour des grands.

E.M.: Et avant vous étiez aussi sur Walcourt ou ailleurs?

Mr. Cinq: Avant je louais un hangar agricole ici dans une ferme un peu plus haut et j'avais un bureau dans le zoning, j'ai loué ça un an et demi, et avant tout était centralisé chez moi mais voilà l'espace pour les stockage ce n'était plus possible et aussi l'administratif, je ne voulais plus le faire chez moi parce que sinon on n'arrête jamais. C'est pour ça que j'avais commencé à louer un bureau puisque je me disais à 7h, 20h grand max je quitte le bureau et quand je suis chez moi je peux plus travailler, à part quelques mails mais voilà je m'oblige à stopper. Et donc voilà c'est comme ça que ça a commencé.

E.M.: Vos clients? Ils sont aussi sur cette zone?

Mr. Cinq: Oui, mais je dirais que le secteur principal c'est le brabant wallon jusque Couvin, ça c'est à peu près la ligne. On ne va pas trop sur Mons et Liège. Ni Namur d'ailleurs et après c'est ici; Walcourt, et le grand Charleroi je dirais. Ça c'est la moyenne.

E.M.: Vous vendez aux particuliers et aux professionnels?

Mr. Cinq: Je dirais quand même qu'on a 70% de particuliers et 30% de professionnels. On travaillait un peu pour des communes avant mais ça c'est terminé.

E.M.: Donc vous êtes dans le placement de clôtures, vous les recevez toutes faites?

Mr. Cinq: Oui nous on ne fabrique rien, on achète tout chez un fournisseur, et puis on place. On ne vend pas si on ne place pas, parce que on a de trop petites marges sur la marchandise donc ce n'est pas assez rentable. Bon ici on vient de s'installer ici, on cherche d'abord à se poser. Symboliquement je voyais vraiment ce bâtiment comme une fondation, une base, et on va faire ça bien à fond. J'aimerais d'ailleurs, si vous en connaissez, engager une secrétaire à mi-temps, un chef d'équipe, développer l'entreprise et ensuite j'aimerais aussi un jour inventer un panneau d'occultation. La clôture ce n'est pas un milieu extraordinaire, fou, machin, mais enfin chaque année il y a des nouveautés qui sortent et donc voilà j'aimerais un jour avoir mon propre système.

Mme. Moretti (Bep): Alors quand on parle de panneau d'occultation?

Mr. Cinq: C'est ça, c'est un panneau qui occulte, qui cache la vue, un brise-vue, une palissade. Une clôture ça sert à délimiter un terrain et un panneau d'occultation, c'est vraiment pour se cacher de son voisin ou se cacher du vent, s'abriter, voilà.

Mme. Moretti (Bep): Et vous avez 1 fournisseur pour tout ou vous allez chez plusieurs fournisseurs?

Mr. Cinq: J'en ai plusieurs oui. J'essaye de centraliser mais eux aussi sont spécialisés, donc j'en ai quand même quelques-uns.

Mme. Moretti (Bep): Vous vous diversifiez du coup. Et vos fournisseurs ils sont situés où actuellement?

Mr. Cinq: Euh ils sont situés... Il y en a en Flandre, il y en a ici dans la région.

E.M.: Au niveau de la Belgique uniquement?

Mr. Cinq: Oui au niveau de la Belgique. Mais il y a des marchés aussi, on est démarché par des chinois, par des français et ça c'est aussi, bon c'est aussi pour le côté touristique, mais j'aimerais aller voir l'usine en Chine, on est en relation avec une chinoise, elle nous envoie des nouveautés de temps en temps, donc je lui réponds un petit truc etc et donc j'aimerais bien aller voir un peu l'usine. Mais avant de faire tout ça j'aimerais d'abord être bien installé et pouvoir déléguer ici parce que je suis tout le temps ici maintenant. Donc voilà, j'ai envie mais je vais attendre.

E.M.: Ok. Au niveau des concurrents, quels sont-ils? Ils sont dans la région?

Mr. Cinq: Oui. D'abord toutes les entreprises de parcs et jardins. Et donc je pense que sur la commune il y en a 30. Ils placent des clôtures aussi parce que eux ils sont installés en mode généraliste. Donc ça c'est les concurrents principaux. Après il y a quelques gros placeurs de clôtures en Belgique. Il y en a 5, 6. C'est des concurrents indirects pour moi car généralement eux ils attaquent les tout tout gros chantiers. C'est ennuyant pour nous parce que techniquement on est capable de clôturer un aéroport, et moi j'aimerais bien, les hommes sont partis pour un mois et je n'aurais pas peur de faire le devis. Mais voilà eux ils s'occupent plus des tout tout gros chantiers, des trucs comme ça. Si il y a un particulier comme ça qui vient pour 100 m, pfff ils le prennent mais ils ont moins de boulot, donc c'est des concurrents mais...

Mme. Moretti (Bep): Et vous vous ne travaillez pas avec les communes?

Mr. Cinq: En fait, on se fait un peu démarcher par les communes et par les entreprises de travaux publics, mais j'aime pas trop parce que je trouve que le cahier des charges est difficile à comprendre, c'est vraiment pas clair du tout. Après leurs conditions de paiement ne me conviennent pas trop, et aussi c'est bien d'avoir un gros client, c'est mon avis, mais dans le business c'est dangereux d'avoir un client ou 2 clients parce que si ils disent un jour, on change, pour une raison X ou Y, il faut assurer pour payer les crédits, les hommes derrière. Donc voilà. On en a pas beaucoup et je ne cherche pas à en avoir.

E.M.: Ok et bien une réalité aujourd'hui, pour tout individu ou toute entreprise, ce sont les défis environnementaux donc tout ce qui est réchauffement climatique, raréfaction des ressources, donc je pense que tout le monde y est confronté de près ou de loin, mais ma démarche est d'aborder les entreprises et de leur demander: « Et vous, dans votre business, vous êtes orienté vers le business, le domaine économique etc, mais est ce que ça a de l'importance pour vous tous ces déchets environnementaux? ». Est ce que ça vous touche? Est ce que ça vous parle? Dans vos choix, dans votre vie de tous les jours?

Mr. Cinq: Oui. Bha tout le monde répond oui à mon avis.

E.M.: Oui, mais avec des degrés de différence.

Mr. Cinq: Mais vous voulez dire quoi? Personnellement ou au niveau de l'entreprise?

E.M.: Pour l'entreprise. Dans votre façon d'agir, d'installer vos clôtures, je ne sais pas. Dans votre façon de fonctionner, est ce que ça vous impacte?

Mr. Cinq: Oui. Pour l'entreprise, d'abord j'avoue que avant d'avoir ce bâtiment et avant d'avoir l'autre, on avait un terrain où on stockait du composte où on pouvait faire du feu parce que c'est loin des maisons, et on brûlait parfois des trucs qu'on avait pas à brûler avec un peu de plastique et tout. Il y a maintenant 3 ans, je me suis dit stop, là c'est exagéré, mais en même temps, je ne savais pas non plus comment faire, parce qu'on a pas le droit d'aller dans des parcs à container. Bref c'est une question de coûts et du coup on a commencé à prendre des containers à plastiques chez Suez, et on trie les cartons, les plastiques enfin bref je suppose qu'on va y revenir après, mais la gestion des déchets a changé. J'essaye aussi, là c'est une question de coûts mais aussi une question d'écologie, de ne pas envoyer 3 véhicules sur un chantier, ou bien d'éviter les déplacements du camion, parce que c'est ce qui coûte le plus cher et c'est ce qui pollue le plus. Après, ça c'est un peu contre moi, mais on vend beaucoup ce panneau qui est en bois composite, c'est du plastique reconstitué. Mais quelque part c'est bien parce que, enfin je pense que c'est un peu de l'hypocrisie, on dit qu'on réutilise du plastique et tout mais en fait c'est plus de la farine de bois, et moi j'aimerais beaucoup pousser, mais c'est plus d'un point de vue personnel, vers des panneaux en bois, mais les gens n'en veulent plus parce qu'ils disent qu'il y a de l'entretien et tout. Donc dans mon métier, je me dis que l'occultation, aujourd'hui, c'est vraiment quelque chose qui impacte beaucoup de gens, parce que on aime bien son voisin mais on n'a pas trop envie de le voir, mais dans l'occultation, les gens ne veulent pas aller vers des produits naturels. Les produits naturels c'est avec des cailloux, ou alors du bois quoi, mais la majorité, ils veulent des produits remplis de plastique, je peux vous montrer près, c'est vraiment rempli de plastique ou bien ces panneaux composites.

E.M.: Oui, on ne peut pas aller à l'encontre du client, c'est le choix du client. Le client est roi comme on dit. Si vous deviez mesurer un peu l'importance que vous accordez au sujet des défis environnementaux, sur une échelle de 1 à 10, quelle importance vous y accordez?

Mr. Cinq: Des défis environnementaux?

E.M.: Oui, je veux dire par là que dans une entreprise, il y a plusieurs thématiques: la thématique business, la thématique économique etc. Et cette thématique des défis environnementaux, quelle est son importance dans votre entreprise?

Mr. Cinq: Je dirais 10. Oui mais après, on sort peut-être du sujet, mais personnellement 10. Mais on nous impose parfois des choses, je suis assez révolté sur les gens de la politique en fait. Et donc voilà, personnellement 10, je me dis qu'il est vraiment méga temps de faire quelque chose et moi je regarde beaucoup les arbres, la nature, il y a plein de gens qui ne prennent pas conscience de ça, il y a des essences d'arbre qui sont en train de mourir et bref je vois plein de trucs bizarres dans la législation, donc je suis vraiment convaincu que c'est 10 pour moi mais d'un autre côté je n'aime pas qu'on impose des choses aux petites entreprises et tout, et puis après les grosses entreprises font ce qu'elles veulent. L'état, lui-même. La commune ici roule avec des camions qui fument noir et tout, ils n'en ont rien à faire. Si on va leur dire, « oui mais c'est parce que... », ils ont toujours la pièce pour mettre au trou. Donc voilà, 10 mais j'avoue des fois que je me dis que « pfff, ça je pourrais ne pas trier, de toute façon l'état n'en a rien à foutre derrière moi, donc je n'ai pas envie de faire cet effort là ». C'est pas correct mais bon, on a dit qu'on était honnête.

E.M.: Oui je comprends bien votre réflexion. Et par rapport à la situation effective, dans votre entreprise, toujours sur une échelle de 1 à 10, aujourd'hui où est-ce que vous situez votre entreprise dans les démarches environnementales qu'une entreprise peut entreprendre? Est ce qu'il vous semble que vous avez déjà fait beaucoup et que vous êtes à 8, 9, 10, ou à l'inverse...

Mr. Cinq: Après moi je suis pas, comme R en face où ils rejettent des poussières de peintures, des ... Nous en gros c'est beaucoup des déchets. Tous les déchets, 90% des déchets sont triés là où ils doivent être mis. Tout ce qu'on brûle encore rarement, c'est les palettes, ou des branches, on a un broyeur mais sur des petits chantiers on ne déplace pas le broyeur. Mais je mettrais... Bon il y a certains déchets qu'on ne trie pas bien. Justement parce que derrière c'est trop compliqué, ou ça coûte trop cher, qu'on les met dans des mauvais trucs. Donc euh si je devais me donner une note sur 10, je dirais 7,5, pour ne pas dire 8 quoi.

E.M.: Une des façons de répondre à ces défis environnementaux, c'est l'économie circulaire. C'est un concept que les entreprises peuvent mettre en place, et voilà par des petites pratiques, améliorer leur impact sur l'environnement. Mais en fait on se rend compte qu'on arrive avec ce concept d'économie circulaire, mais que l'entreprise n'en sait rien au final. Elle voit ça un peu de façon flou. Et avec ce mémoire, j'aimerais partir, enfin faire le chemin inverse, partir de la réalité des entreprises, et de leur demander, c'est quoi finalement pour vous l'économie circulaire? C'est quoi la circularité? Qu'est ce que vous entendez par là, est ce que vous avez des exemples? « Économie » et « circulaire » en même temps, est ce que ça vous parle? Est-ce que ça vous dit quelque chose?

Mr. Cinq: Bha euh... Si j'analyse les deux mots. Pour moi, l'économie circulaire, comme ça, pourtant je vous dis que je lis pas mal de trucs mais je n'ai jamais entendu ça. Euh... c'est une économie qui va lier, qui va tisser des liens entre diverses entreprises et qui va donner des avantages à l'un et des avantages à l'autre. Voilà. J'ai l'impression que c'est ça.

E.M.: Et bien, il y a du bon.

Mme. Moretti (Bep): Ça en fait partie mais c'est encore plus large.

Mr. Cinq: C'est créer une interaction avec les entreprises.

E.M.: Voilà, et bien ça c'est un des piliers de l'économie circulaire. Et en fait, il y en a 4, on en a identifié 4.

Mme. Moretti (Bep): Si je peux juste donner une petite définition, si on veut vraiment définir le concept, l'idée dans l'économie circulaire c'est de valoriser au maximum les ressources. Donc optimiser la gestion des ressources.

Mr. Cinq: Donc c'est vraiment porté sur l'écologie quoi?

Mme. Moretti (Bep): Non, ce n'est pas que de l'écologie, ce n'est pas que de l'économie, ce n'est pas que de l'environnement et ce n'est pas que du déchet. C'est vraiment la ressource d'une entreprise, quand on parle de ressources, on parle de vos clôtures, vos panneaux, vos ressources humaines, vos ressources matérielles, tout ça sont des ressources qu'il faut optimiser. Vous parliez

d'une assistante à mi-temps et bien vous pourriez la partager avec quelqu'un. Enfin on en parlera dans les exemples après avec Elise mais l'idée, c'est vraiment de se dire, j'ai ce verre d'eau, est ce que c'est pertinent que ce verre soit si grand, enfin je dis n'importe quoi, mais on veut vraiment optimiser la ressource. Et donc ça passe par des « je donne à mon voisin ce dont moi je veux me débarrasser, parce que lui il gagne et moi j'y gagne ». Donc ça c'est ce que vous disiez mais ça rentre dedans. Et donc l'idée, c'est d'optimiser la ressource. Alors il y a le mot « économie » dedans parce que évidemment, on ne fait pas ça sans que ce soit économiquement intéressant, donc c'est du bon sens aussi, l'aspect économique ça reste du bon sens. Et donc on est vraiment dans cette optique de ressources qu'on veut économiser, optimiser. Et en fait on est simplement en contradiction avec l'économie linéaire qui vise à acheter, extraire la ressource, l'extraire, la transformer, la vendre, l'utiliser puis la jeter. Ce n'est plus là qu'on veut aller.

Mr. Cinq: Oui, oui je comprends bien.

Mme. Moretti (Bep): On va faire des boucles dans ce modèle, et c'est comme ça qu'on va essayer de rendre un peu plus circulaire l'économie d'aujourd'hui. Bon, ça c'est la théorie, et on a 4 concepts qui peuvent l'expliquer, pour la mise en pratique c'est beaucoup plus clair vous verrez avec les exemples. Et donc voilà un petit point théorie.

E.M.: Oui voilà, comme Laura disait, on peut décliner l'économie circulaire en 4 piliers. Et donc le premier pilier c'est l'éco-conception. Donc l'éco-conception c'est quoi? C'est vraiment imaginer son produit de façon écologique et durable. C'est à dire que tout au long du cycle de vie du produit, on va penser « comment mieux faire? ». On va utiliser une ressource non dégradables, polluante, etc et bien je vais essayer de la remplacer par un matériau bio-dégradable, un matériau que je peux recycler. Donc ça c'est une possibilité. Mais c'est aussi penser, voilà, en fin de vie, qu'est ce qu'on fait du produit? Est-ce que il y a moyen de le démonter, de réutiliser la matière pour la remettre au début de la chaîne et la reconditionner. Donc c'est dans cette optique là, éco-concevoir, mais aussi concevoir tout en pensant autour de la conception de mon produit. Il y a la génération de déchets. Qu'est ce que je fais avec ces déchets, est ce qu'il y a moyen de les réduire à une étape du processus. Donc voilà c'est dans cette optique là. Est-ce qu'il y a moyen de faire quelque chose? C'est la question que je vous pose, est ce que dans votre entreprise il y aurait moyen d'éco-concevoir? Alors j'entends bien que vous ne produisez pas mais est ce qu'il y aurait moyen peut-être, de récupérer des anciennes palissades, je ne sais pas je réfléchis tout haut, des anciens panneaux,...

Mr. Cinq: Ou ça peut être pour l'utilisation de l'entreprise par exemple? Je veux dire, par exemple en face, ils coupent des panneaux en bois et ils ont souvent de la sciure, ils mettent des sacs, d'ailleurs j'en vois un, et on va chercher des sacs, parce que quand on fait l'entretien d'une machine, qu'on fait une tâche d'huile et tout, on utilise cette sciure pour mettre sur le sol, donc c'est un exemple ça?

E.M.: Et bien ça ça rentre plutôt dans le deuxième pilier, je peux vous le citer comme ça on continue, et ce sont les symbioses industrielles. C'est ce qu'on va travailler au groupe de travail. C'est comme vous avez dit, la ressource de mon voisin, qui est un déchet pour lui, va en fait devenir ma ressource à moi. Donc l'exemple des copeaux c'est exactement ça. Lui il ne sait qu'en faire et vous ça vous est utile. Donc la durée de vie du copeau est plus longue que s'il était simplement jeté à la poubelle. Donc ça c'est un exemple d'action. Je ne sais pas si vous avez mis en place d'autres synergies entre entreprises?

Mr. Cinq: Pfff, oui il y en a un peu pour l'instant parce que bon, le terrain derrière, on est dans une pente à la base ici, donc on a dû beaucoup remblayer, on a remblayé sur une partie, et pour la suite par exemple j'ai des maçons qui viennent m'apporter des briquillons, bon bha ça c'est pas à l'infini puisque quand on aura fini on aura fini quoi. Aussi, ils jettent des panneaux en bois, d'ailleurs on en voit sur le mur en face. C'est bien parce que tout est en face. Et on utilise parfois leurs panneaux pour faire des coffrages de béton. Ça c'est une belle économie. Après le premier pilier c'est plus vraiment quelque chose qu'on va réutiliser pour notre activité même? C'est ça?

Mme. Moretti (Bep): Au-delà du fait que vous allez réutiliser la matière même, c'est aussi dans la façon de concevoir. Vous parlez des panneaux en composite où vous n'étiez pas très très... enfin ce n'est pas le produit que vous préférez si je comprends bien. Mais donc est ce qu'il y aurait moyen que vous proposiez des produits qui soient plus, on va mettre tout ça sous le vocable de « durable », pour dire meilleur pour l'environnement, pour qu'il y ait un impact moindre pour l'environnement. Maintenant vous, vous achetez, donc vous n'avez pas la main sur la production j'imagine. Mais voilà, vos choix, vos produits, la façon dont vous fonctionnez, est ce que ça pourrait être moins impactant par rapport à l'environnement? On peut résumer comme ça.

Mr. Cinq: Bha oui si on utilisait, pour ma part, un matériau naturel, tel que le bois, au lieu du plastique et des trucs qui sont en matières plastiques quoi. Mais qui sont soit disant recyclés. Pour ma part c'est ça. Ou le mieux, c'est de planter des haies.

Mme. Moretti (Bep): Et qu'est ce qui vous en empêche?

Mr. Cinq: Les clients!

E.M.: Donc le frein à cela, c'est la demande des clients?

Mr. Cinq: Oui, oui.

Mme. Moretti (Bep): Est-ce que vous pensez que vous avez un rôle à jouer là-dedans? Dans cette conscientisation des clients? Est ce que ça va changer quelque chose pour eux que vous proposiez un autre produit? Qu'est ce que vous en pensez par rapport à ça?

Mr. Cinq: Évidemment, ça changera quelque chose pour eux quand ce sera dans leur intérêt.

Mme. Moretti (Bep): Mais par exemple si vous faites que du bois ou des haies, ça va coûter plus cher, moins cher, vous pensez qu'ils seront preneurs?

Mr. Cinq: Le bois ça coûte moins cher que ça (i.e. les panneaux composites).

E.M.: Et pourtant ce n'est pas ça qu'ils préfèrent?

Mr. Cinq: Voilà. Ils pensent qu'il y a de l'entretien, pourtant ce bois est traité, etc. Il va juste blanchir. Donc si maintenant, je pouvais dire, écoutez j'ai vraiment un produit qui respecte vraiment la nature, machin, qui peut-être vraiment recyclé, qui coûte moins cher que ça et qui, je vous le garantis, il n'y a pas besoin d'entretien, là, je pourrais jouer. Mais le bois c'est un produit connu. En tout cas, commercialement moi je ne suis pas capable, et même le vendeur, le représentant, il dit

qu'ici c'est une région moyenne. Les gens ils ne veulent rien savoir du bois, ne perds pas ton temps tu vas sortir un sac d'arguments pour rien. Donc voilà.

E.M.: J'allais aussi vous expliquer pour le deuxième pilier que dans les symbioses industrielles, il y a tout ce qui est mutualisation. Mutualisation de quoi? D'outils. Au lieu d'acheter 3 fois le même outil sur une petite surface, on en achète un et on partage. Ou bien du personnel. Parce que peut-être que vous n'avez pas besoin d'une secrétaire à temps plein mais pourquoi pas partager la secrétaire avec l'entreprise d'à côté. Il y a pour les outils mais aussi pour l'espace. Imaginons que vous ayez trop d'espace, vous pourriez le partager avec une autre entreprise.

Mme. Moretti (Bep): Mais ici c'est déjà le cas si je comprends bien.

Mr. Cinq: Oui avec ma femme.

E.M.: Voilà c'est déjà une forme de synergie.

Mr. Cinq: Après il y a une question de relation humaine. Enfin voilà, moi je suis un cas un peu spécial, je ne suis pas ami avec tout le monde, malheureusement. Mais les personnes avec qui je m'entends bien justement c'est génial parce que, « tiens, tu n'as pas cet outil là à me prêter, je suis embêté ou il est déjà sur un chantier ». Et on a vraiment une symbiose comme ça qui marche super bien quoi. Et je serais prêt, avec des personnes avec qui je m'entends bien, de dire « ah bha ok, tu as besoin d'une secrétaire, moi aussi, on va en trouver une, on va trouver une solution ».

E.M.: L'élément déclencheur de ces synergies avec d'autres entreprises, c'est quoi?

Mr. Cinq: Bha euh... Je suis assez négatif moi donc je n'ai pas trop envie de donner ma réponse.

Mme. Moretti (Bep): Ce dont on a besoin c'est de votre point de vue, on n'a pas besoin d'une bonne réponse.

Mr. Cinq: Mais oui mais après, voilà on dit ici que je suis prétentieux et tout ça, c'est vrai que c'est l'air que j'ai, j'en peux rien, mais quand on me connaît, ce n'est pas ça. En fait, moi j'ai 33 ans, j'ai bientôt 34. J'ai dû vraiment me faire tout seul parce que je n'ai pas eu mes parents derrière et tout donc je suis hyper dynamique, et ici, c'est très très lent. D'ailleurs c'est pour ça que je vous ai dit, est ce qu'il y a beaucoup de gens qui vont venir. Je ne sais pas si vous avez déjà fait d'autres rendez-vous, mais enfin je vois déjà ceux qui organisent le zoning en fête. C'est bien l'énergie qu'ils donnent mais quand je vois les retours qu'ils ont, je me dis, les pauvres quoi, combien de temps ils vont tenir avec cette bande d'endormis. Voilà ce que je pense. Donc l'élément déclencheur, pfff... Je ne sais pas, je ne sais pas comment ça se passe ailleurs.

E.M.: Mais ici par exemple, pour les sacs de sciure de bois, c'est simplement comment vous en êtes venus à ça.

Mr. Cinq: Ah ok d'accord je vais trop loin!

E.M.: Non parce que ça peut nous servir, c'est très intéressant votre point de vue.

Mr. Cinq: L'élément déclencheur là, c'est parce que la dame est très souriante, on se fait des grands signes même si on ne se connaît pas, on ne s'est jamais parlé. Mais je sais qu'on peut, parce que elle met là dehors et du coup bha on y va et puis c'est cool. Et l'élément déclencheur des machines, bah le gars est terrassier, qui un jour je dis tiens, bha voilà on se faisait signe comme ça, et puis maintenant on est potes. Après je pense que si il y a vraiment un intérêt, même si c'était l'hangar le plus caché avec un type qui fait signe à personne mais il a un truc qui peut faire plaisir à tout le monde ici, tout le monde va le savoir. Donc je pense que c'est vraiment l'intérêt derrière. Il faut le communiquer et puis voilà quoi.

E.M.: Un intérêt économique?

Mr. Cinq: Oui, intérêt économique. Et par facilité aussi. Imaginons que ces panneaux ici qu'on utilise ils couteraient, enfin si, ça peut être économique, mais ça peut être en temps aussi. Si on les trouvait seulement à 20 km de route, même si ça coûtait 1€ le panneau, on dirait « waoaw trop bien ». On s'en fout d'un euro mais 20 km j'envoie un homme, on perd du temps et tout. C'est vrai, il y a certains commerces flambants neufs pignon sur rue, et puis ça fonctionne pas. Il y a des petits trucs cachés au fond d'un village, ça cartonne. L'intérêt qu'on trouve chacun derrière.

E.M.: Donc finalement des rassemblements, comme pour le groupe de travail, ça permet d'entendre, de connaître un peu ses voisins et de savoir ce qu'ils mettent en place et ce qu'ils ont.

Mme. Moretti (Bep): Oui parce que l'idée ce serait vraiment pas, justement de faire comme un club d'entreprises, où l'idée c'est « on se connaît et on boit un verre ensemble, on s'entend bien ». Mais c'est vraiment de se focaliser sur un sujet de conversation, peu importe les a priori, et d'avancer sur cette thématique. Et donc là c'est souvent ce qu'on entend comme retour, c'est de dire ah bha on a jamais parlé de ça entre nous alors que on se connaît depuis 20 ans, c'est fou, ou alors, bha je ne connaissais pas mon voisin, maintenant je le connais, c'est chouette. Donc voilà ça répond un peu à ce que vous nous dites donc ça nous conforte un petit peu dans l'idée de l'intérêt de cette action.

Mr. Cinq: Non mais pour moi je trouve que c'est une super initiative.

E.M.: Alors le troisième pilier, c'est la logistique inversée. Donc ça c'est un concept qui dit qu'on va faire le chemin inverse. Donc le fournisseur fournit un produit. Mais à la fin il le récupère. Il y a cet aller-retour. Ça peut être au niveau de l'emballage. L'exemple qui revient souvent ce sont les palettes. Les palettes euro qui sont consignées. Et bien je livre avec les palettes mais les palettes reviennent avec moi et il y a une réutilisation continue. Les palettes ne sont pas jetées. Donc par exemple, vous est ce que vous traitez de la sorte avec votre fournisseur? Est ce, quand il vous apporte de la marchandise, le surplus ou tout ce qui pourrait retourner retourne effectivement?

Mr. Cinq: Non. Sauf quand on faisait les pavages. En fait je pense que les palettes euro, c'est vraiment pour des matériaux lourds où là on se casse la tête à faire une belle palette qui tient bien. Enfin, c'est l'idée que j'ai. Et du coup nous ici dans les clôtures, on a toujours des palettes qu'ils ne récupèrent pas. Et donc du coup, on est un peu embêtés, il y en a de trop, et je n'aime pas les brûler là derrière, c'est pas cool. Mais, au début je me suis dit, je vais mettre devant et les gens viendront les chercher, mais ça n'a pas trop fonctionné. Parce que il y a des gens qui viennent et puis ils prennent celle qu'ils veulent et celle qu'ils ne voulaient pas ils la tapent au milieu de la rue. Enfin ce n'était pas trop organisé. Et finalement, pendant ce temps on continue à les brûler.

E.M.: Et vous, est ce que vous mettez en place le même système. Par exemple, vous installez les clôtures chez les clients...

Mr. Cinq: D'office. Nous on évacue tout.

E.M.: Donc vous reprenez les déchets. Et qu'est ce que vous en faites ici après? Vous faites comme si c'était vos déchets?

Mr. Cinq: Oui c'est ça. Les cartons dans le container à cartons, etc etc. Mais moi j'avais pensé à un moment, mais bon mon terrain n'est pas assez grand, mais je voulais, au moment où on faisait encore les parcs et jardins on avait beaucoup de broyat et tout ça, et je voulais faire un petit espace ici, où j'allais écrire en grand « à donner », « dans le respect ... », voilà un bazar comme ça avec une fausse caméra pour éviter qu'on tape tout n'importe où et justement mettre des déchets que les particuliers ou même d'autres entrepreneurs puissent reprendre parce que justement il y a un potentiel dedans. Donc vous voyez il y a des mitrailles, tout ce qui est fers ça on les garde.

Mme. Moretti (Bep): Ça personne ne viendra vous les déposer.

Mr. Cinq: Et bien jusqu'ici on les a donné parce que on avait pas la place. Mais bon là on les stocke à terre et je cherche justement un container pour les mettre une fois par an, pour les liquider ça fait un peu d'argent. Je pensais mettre du broyat, des palettes.

E.M.: Donc vous votre idée était de rassembler des déchets verts, etc venant de plusieurs entreprises ou même de particuliers et après en faire quoi?

Mme. Moretti (Bep): Mieux gérer l'évacuation?

Mr. Cinq: Non, laisser ça ouvert et laisser les gens gérer. Mais il fallait voir comment ça allait tenir.

E.M.: Comme un mini parc à container mais ici?

Mr. Cinq: Mais par exemple ici, j'ai vu une pub sur Facebook, il y a une dame qui fait des meubles en carton quoi. Et je suis sûr que des fois elle doit se dire, mais où vais-je trouver du carton quoi? Où je ne sais pas, un gars qui fait des brocantes, il a besoin de plein de gazettes, je ne sais pas il y a peut-être des trucs, et donc oui c'était ça l'idée.

E.M.: Et bien c'est dans la réutilisation donc c'est une bonne chose.

Mme. Moretti (Bep): L'idée de faire une « donnerie ».

Mr. Cinq: Oui voilà. Les vieilles clôtures en fer qu'on démonte, on les garde. Parfois on démonte des vieux panneaux en bois, je suis sûr qu'il y a des gars, ils mettent un petit coup de peinture. Là quand c'est gratuit, ils veulent bien le mettre. Mais ça pourrait en intéresser. Enfin on en a déjà donné.

E.M.: Oui justement ça peut être une forme de logistique inversée. Est ce que, par exemple, vous récupérez de vieux panneaux, de vieilles barrières et vous les remettez en état?

Mr. Cinq: Non. Ce qui est en fer, on le jette, enfin on le garde et puis... Souvent c'est en fer, 90% des cas. Les panneaux en bois, s'ils sont encore en état, alors là je mets un petit mot sur Facebook, il y a des gens qui viennent les chercher.

E.M.: Ok. Donc il n'y a pas de reconditionnement,

Mr. Cinq: Non. Pour ma part non. Je réfléchis mais non. Souvent déjà quand on démonte une ancienne clôture, bha elle a déjà 20-25 ans, et nous on l'achève à la grue donc voilà.

E.M.: Ok donc l'ancienne clôture, même si ce n'est pas vous qui l'avez installée, vous la reprenez.

Mr. Cinq: Oui oui oui.

E.M.: Ok. Pour le dernier pilier, ce sont donc les nouveaux modèles économiques. Donc par là, on entend surtout l'économie de la fonctionnalité, je ne sais pas si vous en avez déjà entendu parler?

Mr. Cinq: Non.

E.M.: Et bien c'est une économie où l'on se dit que finalement on ne va pas vendre un produit mais on va plutôt le louer. On va garder la main mise sur le produit, on va garder la propriété du produit. Et comme ça on va remettre en état au fur et à mesure. Ce n'est pas simplement vendre un produit à un client, et puis le client il le jette après x temps. Non, c'est réparer, enfin toujours ce système de boucles, de revenir en arrière dans le processus,...

Mme. Moretti (Bep): C'est transformer le produit en un service en fait. Donc ici par exemple , au lieu de vendre vos clôtures, et bien vous feriez de la location de clôtures et votre client paie chaque mois, mais vous vous assurez que la clôture est en bon état et que la clôture reste nickelée tout le temps.

Mr. Cinq: Oui.

E.M.: C'est l'idée de développer le service après-vente, de fidéliser vos clients.

Mme. Moretti (Bep): Vous fidélisez le client, vous assurez un revenu mensuel et votre client est toujours content.

Mr. Cinq: C'est bien mais, pour ma part, souvent la clôture ils la mettent et elle reste jusqu'à la fin. Mais oui évidemment je trouve que c'est bien. Qui n'a pas chez lui un truc qu'il a acheté pour s'en servir 10 fois et puis...

E.M.: Voilà c'est ça, c'est vraiment l'idée. Souvent on parle des imprimantes. Voilà on a une imprimante, elle ne fonctionne plus parce que il y a un simple petit truc qui déraile, et on la jette. Alors que maintenant il y a plein de sociétés qui mettent en place...

Mr. Cinq: Oui, c'est ça ici.

E.M.: Voilà. Et je suppose que vous êtes fourni en cartouches, papier, ...

Mme. Moretti (Bep): Et finalement on paie au nombre d'impressions, ou à la location?

Mr. Cinq: Les deux. Après au bout du compte, on la paie deux fois je pense l'imprimante. Mais voilà, on a le service.

Mme. Moretti (Bep): Voilà, vous n'êtes pas embêté par une panne,...

Mr. Cinq: Voilà, si on a un problème, ils sont là dans 1h.

Mme. Moretti (Bep): Vous payez plus pour un service en plus.

Mr. Cinq: Voilà oui c'est ça.

E.M.: Maintenant c'est vrai que peut-être que dans le secteur dans lequel vous travaillez, ce n'est peut-être pas envisageable?

Mr. Cinq: Dans les aménagements je ne pense pas. Ça fait partie des aménagements, je réfléchis mais ...

Mme. Moretti (Bep): Au-delà des clôtures, qu'est ce que vous faites dans l'aménagement?

Mr. Cinq: Rien. (rire)

Mme. Moretti (Bep): Je voulais dire, est ce qu'il y a autre chose au niveau paysage?

Mr. Cinq: Plus maintenant. On termine encore des choses, des chantiers de plantation, quelques abattages d'arbres mais vraiment... Mais je pense que, chez les entrepreneurs en parcs et jardins, vraiment à proprement dit, qui font de l'entretien, là il y a quelque chose à faire, parce que eux ils ont beaucoup de pots en plastique, ça je suis sûr que ça peut servir beaucoup, et alors les déchets verts. Parce que ça on paie pour les évacuer. Du coup il y en a plein qui jettent ça n'importe où n'importe comment aussi. Parce que ça les déchets verts, en plus on est vraiment à fond dans les potagers, le bio, les trucs, ... Et en plus l'entreprise où on va vider, c'est génial ce qu'ils font. Donc on arrive, on paie pour vider, tout est en vrac, et eux ils broient tout, ils laissent composter et on repaie pour aller chercher du composte. C'est bien! Je ne critique pas, c'est super mais voilà quoi.

Mme. Moretti (Bep): C'est un beau business circulaire!

Mr. Cinq: Oui oui à fond!

E.M.: Juste, par rapport à vos fournisseurs, il n'y a pas moyen que vous ayez un impact sur leur façon de faire? Est-ce que vous auriez moyen de leur dire: « Je ne veux plus d'emballages, il y a trop d'emballages, moi je n'en peux plus! ».

Mr. Cinq: À fond, c'est exagéré!

E.M.: Est ce qu'il y aurait moyen un petit peu de peser sur leur façon de faire? Puisque finalement vous êtes leur client, et puisque le client est roi, pourquoi pas?

Mr. Cinq: Mais oui et non, ici les choses qu'on a emballées, c'est vraiment, c'est justement ces trucs en plastique. Et bon c'est un cas de force majeur, ce n'est pas de la bonne qualité mais on vend parce que les clients en demande beaucoup et même quand ils sont emballés parfois on les sort et il y a des taches dessus, donc je me vois mal aller leur dire: « Je veux moins d'emballage ». Oui on pourrait dire, c'est vrai que des fois on reçoit des trucs qui sont emballés trois fois, donc leur dire je veux moins emballé, oui on pourrait le demander. Mais après, derrière toute cette beauté, cette volonté de faire les choses bien, il y a toujours le pognon. Le gars, si il est seul à vendre ce panneau, il va dire: « écoute si ça ne te plaît pas, tu ne viens pas le chercher ». Et comme il sait que tout le monde rêve de ce panneau, on va continuer à aller chez lui.

E.M.: Oui, forcément. Après si plusieurs clients se mettent ensemble...

Mr. Cinq: Oui oui mais je veux dire il y a vraiment des choses à faire. Mais ça doit passer par conscientiser les gens. Je pense que ce n'est pas évident. Après, ça fonctionne. Par exemple, le bio aujourd'hui ça fonctionne, mais au début on disait bio c'est bobo, c'est ceci, c'est cela. Mais maintenant tout le monde regarde, tout le monde fait attention.

Mme. Moretti (Bep): Ça prouve que ça évolue.

Mr. Cinq: Oui bien sûr.

E.M.: Si on revient dans 10 ans, peut-être que cela (i.e. les panneaux en bois composite) n'aura plus la côte, ce seront les panneaux en bois.

Mr. Cinq: Exactement. Moi comme je disais à ma femme, dans tout ce que j'ai fait dans mon boulot ce que je préférais c'était d'aller dans les arbres. Je faisais l'élagage. Je ne le fais plus parce que je veux être ici, moi je ne vais plus sur chantier pour développer mon entreprise. Ça c'est aussi une idée, entre parenthèses, que les plus anciens ici ne peuvent pas admettre. Enfin bref. On reste dans son entreprise quand on a 50 ans, pas 33. Bref. Mais ce que j'adore, c'est l'odeur du bois, et j'aimerais trop avoir un stock de panneaux ici, ça sentirait le sapin, le coupé, le préparé. Même le travail chez le client c'est pfff... Oui franchement, si c'était à refaire peut-être que je me dirais, ok on reste beaucoup plus petit mais on ne fait que le bois. Et on essaierait de toucher un clientèle peut-être un peu plus de Chimay, enfin je ne sais pas peut-être même dans les Ardennes mais...

Mme. Moretti (Bep): Vous pensez qu'il est trop tard de penser dans ce sens là en disant finalement vous avez travaillé par spécialisation, et on est convaincu par cette technique, parce que nous même on l'a fait, vous voyez que nous on est spécialisé économie circulaire, avant on était conseillers généralistes donc on accompagnait les entreprises sur tous les points, donc on est vraiment dans cette optique, mais donc ici ce serait dans votre secteur encore une spécialisation.

Mr. Cinq: Bien sûr, oui oui.

Mme. Moretti (Bep): Le numéro un de la clôture en bois.

Mr. Cinq: Oui, vous avez raison. Et j'y ai pensé, et ça c'est vraiment un truc! Mais ça ça fait partie des quelques points qui sont autour de ce que j'appelle, la base que je veux faire. Donc c'est à dire que quand ce bâtiment va tourner qu'on sera connu pour la clôture, on pourra dire: « ok, maintenant on arrête tout doucement de faire de la pub pour, c'est d'ailleurs comme ça que j'ai fait pour A et B,

on arrête de faire de la pub pour aller planter des arbres et on pousse vraiment pour la clôture, mais maintenant c'est bon je pense qu'on a compris qu'on ne faisait plus que ça. J'ai plus de demandes de devis, quasiment plus. Et donc quand on sera vraiment au top, la référence de la clôture, on pourra faire un plan b. Si on peut racheter un petit terrain ailleurs ou petit à petit trouver un autre nom, avec le bois, franchement c'est un objectif clairement. Et si ça tombe j'aurai la chance que la conscientisation de l'écologie et tout pousseront les gens à se dire « c'est vrai... ». En plus ce produit je vais vous dire à vous, je ne le dis pas aux clients qui sont devant moi, c'est de la merde. Ça vieillit super mal, avec le temps la latte du dessus commence à faire une banane, avec l'eau il y a des tâches, enfin c'est malheureux. Mais le représentant qui vend ça il a toutes les excuses mais c'est faux, c'est entièrement faux. Et les gens vont en revenir, j'en suis sûr, de tous ces trucs. Les lamelles en plastique, vous voyez à l'entrée il y a une clôture là, le panneau noir, donc ça c'est juste un treillis rigide dans lequel on glisse des lamelles. Donc c'est des bêtes lamelles en plastique, ça un été et ça gondole et tout, c'est dégueulasse. Il faudrait inventer... C'est bien vous me chauffer là! Il faudrait inventer un produit en bois garanti qu'il n'y a pas d'entretien et tout.

Mme. Moretti (Bep): Et bien le fameux bois thermo-chauffé, ça marche ça, non?

Mr. Cinq: Et bien ça marche mais il y a une histoire de coût, mais il y a une histoire je trouve que ces bois là ils sont thermo-chauffés mais les tâches d'eau restent fort dessus. On voit souvent ça au coin des bâtiments, ils font des bardages bois, et il y a des grosses auréoles qui se mettent. Mais ce panneau en bois, il est garanti 25 ans. Ça c'est garanti 10 ans. Il ne faut pas le peindre, rien, il est top, il va juste blanchir quoi.

Mme. Moretti (Bep): Il faut accepter qu'il évolue, évidemment c'est un peu vivant le bois.

Mr. Cinq: C'est ça que j'adore. Enfin ça vit quoi, ça sent bon, mais pfff non non.

E.M.: J'allais vous demander dans 5 ans, où est ce que vous vous projetez? Donc il y a l'idée des panneaux en bois, et quoi d'autre? Après l'installation?

Mme. Moretti (Bep): 5 ans c'est rapide.

Mr. Cinq: Oui c'est rapide 5 ans. Mais dans 5 ans j'aimerais vraiment avoir 2 équipes. Là j'en ai qu'une. J'aimerais avoir deux équipes qui tournent sans difficultés. Avoir ici au showroom, en permanence une secrétaire et un vendeur qui va un peu sur la route et qui reste ici. Voilà, en fait, je vais dire, je me donne 5 ans pour ici, c'est déjà une base pour moi le bâtiment, par rapport à avant.

Mme. Moretti (Bep): Vous avez acheté ce bâtiment?

Mr. Cinq: Non j'ai fait construire. J'ai acheté le terrain et tout. Donc c'est déjà maintenant une belle référence. Je vois bien les chantiers augmentent plus parce que les gens sont en confiance quand ils viennent ici.

Mme. Moretti (Bep): C'est un beau bâtiment, c'est une belle carte de visite.

Mr. Cinq: Merci bien, donc voilà. Et quand ce sera fait comme ça, j'avais remarqué qu'avant de faire ce bâtiment que... Après ce n'est pas mon objectif d'entrepreneur parce que moi j'ai tout le temps envie de faire des trucs, mais on peut se mettre sur une vitesse de croisière, après on trouve

ses trucs et progresser comme ça. Et quand on est sur une vitesse de croisière on peut un peu quitter le bateau et aller voir à gauche à droite, tiens je ferais bien ça, donc oui je me donne un petit 5 ans, pour arriver déjà à 2 équipes, c'est une belle structure qui tourne toute seule en fait quasiment. Et quelqu'un ici qui pourrait même faire tourner à ma place.

Mme. Moretti (Bep): Et vous permettre d'aller en Chine.

Mr. Cinq: Oui voilà. Déléguer au maximum et comme ça je peux me concentrer sur d'autres trucs.

E.M.: Et vous n'envisagez pas de retourner sur chantier? Si il y a quelqu'un ici.

Mr. Cinq: Pfff... pour mettre des clôtures euh c'est n'est pas fort excitant, mais plus du côté du bois. Vraiment ça j'aime bien. Ce qui m'emballe aujourd'hui c'est d'essayer de faire tourner l'entreprise en elle-même. C'est le management plutôt que la réalisation.

E.M.: Et bien merci, j'en ai fini pour cette partie.

E.M.: Donc je suis étudiante en master 2 en ingénieur de gestion à l'UNamur. Et je réalise mon mémoire sur la perception des entreprises de l'économie circulaire. Ce que je cherche vraiment à comprendre, c'est ce que vous entendez par économie circulaire, parce que nous on utilise ce concept tout le temps mais finalement, est ce que ça parle aux entreprises? Et puis connaître vos difficultés et vos besoins en termes d'accompagnement, parce que mon mémoire va surtout servir à des organismes d'accompagnement comme le Bep. Donc l'objectif au final est de savoir comment mieux aborder les entreprises et comment mieux les aider à transiter vers des modèles économiques plus durables. Et donc voilà, on peut commencer peut-être par votre présentation, votre entreprise, ce que vous faites. On se demandait si vous aviez une activité de service ou bien uniquement de vente. Voilà.

Mr. Six: Donc nous en fait on achète du matériel et on revend du matériel, donc c'est du B2B, business to business, et en fait on achète tout ce qui est multi-fonction, tous les besoins d'impression, en règle générale, les technologies de l'information, la gestion documentaire dans les entreprises, et la diffusion des informations en entreprise. C'est vraiment le processus de diffusion de l'information quand elle arrive dans la société, jusqu'à la fin et jusqu'à sa sécurisation je dirais, dans un système de back-up, on va dire *compliance RGPD* aussi qui permet à la personne responsable de la société d'être aussi couverte de ce côté là par rapport aux nouvelles réglementations européennes, parce que on pourrait être tenu responsable pénalement si on a pas, entre guillemets, mis quelque chose en place pour protéger les données de nos clients, etc. Enfin voilà, ça c'est un peu le concept. Donc on a vraiment des outils super top pour pouvoir couvrir tous ces besoins là. Donc pour imprimer on a des machines, pour scanner on a des machines, la gestion documentaire on a les softwares, les systèmes de backup et de restauration automatique, là aussi on a un produit dont C à l'exclusivité en Europe, qui s'appelle O et qui est d'origine française. À la limite, les datacenters sont de toute façon, en Europe, donc là c'est pas mal non plus, c'est un atout en plus. Et ça c'est typiquement le genre de produit qu'on vend principalement à des notaires, des bureaux d'avocat, des fiduciaires, puisqu'ils sont quand même très exigeants sur la sécurisation de leurs données. Et contrairement aux *clouds* où vous avez des datacenters qui produisent de l'énergie, ici vous créez votre propre *cloud*, ici typiquement on en a une, je pourrai vous la montrer tantôt. Donc en fait, c'est comme une boîte noire dans un avion et elle est anti-feu, anti-vol, anti-inondation, et elle est cryptée, donc même si quelqu'un la vole, quand je dis « peut la voler », c'est parce qu'en fait on peut la fixer au sol, et donc ce qu'il se passe c'est qu'il faut 4T de traction pour arracher la boîte au sol. Donc on pourrait, mais si vous ne la fixer pas, quelqu'un peut la prendre, on est d'accord, mais il ne sait rien en faire parce que c'est crypté 256k, ça c'est technique.

E.M.: Ok, donc ça c'est un principe de serveur?

Mr. Six: Ça *backup* tout. Toute votre société et surtout ça permet une restauration rapide parce qu'en fait il prend l'image disque de votre pc, donc vous avez toute une configuration Microsoft qui correspond à vos log-in, vos choix, votre internet, vos accès et tout ça, mais si demain vous n'avez plus de pc, il faut réinstaller. Donc il faut repartir *from scratch*.

Mme. Six: Oui donc en gros en 2 jours on retravaille.

Mr. Six: Et vous ne dépendez pas d'internet, puisque vous avez, en local, toutes vos datas. Parce que c'est ça qui est bien pour un notaire, c'est ça qui est bien pour un expert comptable, c'est que

quelque part, parce que si vous prenez une société comme S, ma compta est chez S, ils essayent chaque fois de vendre S dans le cloud. Je vais dire: « ah oui mais c'est génial parce que votre client, il se connecte, et alors en temps que client, vous pouvez voir vos factures et vos machins ». Mais vos datas? Si vous vous disputez demain avec S, quand tout va bien, tout va bien. Mais quand tout va mal, tout va très mal. Les gens qui ont des trucs dans Dropbox aujourd'hui, si Trump dans 15 jours il décide qu'il n'y a plus une data qui sort des États-Unis, toutes vos datas sont là-bas. Et on dépend donc de quelqu'un.

Mr. Van de Wyer (Bep): Est-ce que la meilleure solution dans ce cas là ce n'est pas de faire des sauvegardes en cascade? Avoir la sauvegarde matérialisée en entreprise pour la garantie de la sécurité, et vous mettez sur le cloud pour la facilité des employés?

Mr. Six: En fait ce qu'on fait c'est qu'on vient en complément du cloud. Un client potentiel qui aurait du cloud, on lui dit quand même, ça ne vous intéresse pas d'avoir quelque chose en local. Parce que c'est vrai qu'il y a certaines facilités, je vais dire, nous ici on l'utilise en interne, moi je peux me connecter de chez moi à la maison, tu peux te connecter de chez toi à la maison, tout est ici. Je n'ai pas besoin d'être dans le cloud. Parce que si vous créez votre propre cloud, le risque que quelqu'un vienne chez nous à Walcourt, là, prendre nos trucs à nous, il faut déjà y aller. Par contre un hacker un peu geek qui a envie de se dire, moi je me taperais bien Dropbox parce que j'essayerais bien de les avoir, comme ça après ils m'engagent, c'est comme ça qu'ils réfléchissent, ils essayent de gagner leur vie aussi. C'est pas la même chose quoi.

E.M.: Et vos clients sont sur quelle zone?

Mr. Six: Euh, nous on se concentre sur toute la Wallonie. Et on va dire qu'on a toute la transversale Liège - Namur - Charleroi - Mons - Tournai. Je ne sais pas si c'est dans l'ordre, mais plus ou moins, et puis alors on a le Brabant Wallon, et Bruxelles et le Brabant Flamand. Donc on est 2 sur Bruxelles, on a un bureau à Zaventem, et on fait Bruxelles, Brabant Flamand, question de facilité, et puis moi j'habite Bruxelles. Et oui ici toute la Wallonie, le bureau ici c'est vraiment pour couvrir toute la zone. Et donc on a un commercial plus ou moins dédié par secteur.

E.M.: Et votre clientèle principale, ce sont les notaires, les bureaux d'avocat?

Mr. Six: Non, non, c'est tout le monde, mais je veux dire que le type de produit dont j'ai parlé tout à l'heure, avec la restauration garantie et le backup, ça c'est vraiment un produit qui leur plaît, qui leur parle. Mais non, ça peut être...

Mme. Six: Tout ce qui est, de la petite librairie à une école.

E.M.: C'est du B2B?

Mr. Six: Oui, oui. Toute société imprime. Toute société diffuse des informations. Toute société a besoin d'avoir un réseau informatique. Toute société a besoin d'avoir la sécurité informatique. Donc voilà. Tout qui cherche des bons outils, on les a.

E.M.: Le RGPD embête beaucoup de monde mais pour vous c'est une belle opportunité.

Mr. Six: Oui tout à fait parce que honnêtement, avec la loi européenne, on peut être tenu pénalement et c'est, je ne sais plus mais il y a un lien avec le chiffre d'affaire, je ne connais plus au juste les règles et les pénalités mais ça peut être lourd.

E.M.: Vous avez créé l'entreprise il y a combien de temps?

Mr. Six: En 2011.

E.M.: Et vous n'étiez pas ici avant?

Mr. Six: Non, non, non on était d'abord au Bultia, on louait. Mais initialement en 2011, on est parti de zéro, avec mon associé. Mais donc comme lui il était de Gerpinnes, et moi de Bruxelles, on a pris Namur qui est aussi en même temps la capitale de la Wallonie. Donc on a loué dans un business center un bureau et on a commencé comme ça. Et on a transféré le siège social ici depuis le mois depuis octobre 2018. Mais on a déménagé ici en février, mars 2019.

E.M.: Et pourquoi ici?

Mr. Six: Ça c'est l'opportunité. On n'était pas du tout dans l'achat, je ne sais plus, c'est mon associé, je ne sais plus comment il est tombé dessus. Et il s'est dit, tiens, il y a un truc qui n'a pas l'air trop cher, ce n'est pas trop loin entre guillemets, d'où on était puisqu'on va dire en voiture, c'est 5-10 min, donc ce n'est pas la fin du monde.

Mme. Six: Et puis on cherchait depuis un petit temps un stock. C'est parti de ça aussi parce qu'on avait besoin d'un stock. Donc au départ on regardait pour avoir peut-être un entrepôt, mais bon c'était compliqué parce que si on était dans des bureaux et que on venait livrer, il fallait se déplacer à l'entrepôt. Donc ici c'était l'opportunité d'avoir tout ensemble. On a des livraisons tous les jours, donc c'est plus facile que d'aller ouvrir un entrepôt.

Mr. Six: Oui parce qu'en fait C, comment ils fonctionnent, quand on vend, on commande, ils livrent à Amsterdam, Amsterdam dispatche dans toute l'Europe, et eux typiquement pour notre zone, pour la Belgique, c'est chez T à Vilvorde. Donc T c'est le centre névralgique entre guillemets, pas que de C, mais en tout cas de C pour beaucoup. Et donc eux livrent les machines directement chez le client ou livrent ici selon ce qu'on demande. Donc je vais dire pour quelqu'un qui n'a pas une infrastructure comme la notre, ça leur permet quand même de faire du business, parce que 9 fois sur 10 le client est livré directement, au lieu de le faire livrer ici. Et puis nous même aller livrer. Donc voilà c'est un peu ça. Et on est dans les 5 partenaires qui utilisent aussi le service technique de C. Et donc voilà. Donc tous nos contrats sont, ou chez C, et chez notre partenaire financier. Donc en fait notre business model, c'est: on vend à un client. Le client, si il veut payer cash, il achète sa machine, il a un contrat de maintenance entretien chez C, donc il reçoit une petite facture tous les trimestres de chez C, donc là c'est si il a acheté cash. Ou alors si il achète pas cash, il la finance, là c'est un contrat de location. On va dire en moyenne sur 5 ans dans l'absolu. Ce qui se fait généralement parce que si on dit: « on prend cet écran là », et si je te dis que ça te coûte 100€/mois ou 80€/mois, c'est mieux que de dire ça te coûte 8000€ en cash d'un coup. Et alors, 100€/mois, tu te dis quand même que je suis au goût du jour, j'ai quand même un truc quand je rentre chez moi, dans mes bureaux le client fait « waoaw », voilà, on présente quand même... voilà.

E.M.: Et puis il y a tous les services à côté, en location, si jamais j'ai un problème sur mon écran, on passe me le remplacer.

Mr. Six: Voilà, tout à fait. Donc voilà, c'est aussi le fait, comment je vais dire, tout le monde essaie de financer au lieu de sortir le cash, surtout que les financements aujourd'hui ne coûtent plus rien. Ce serait bête, je vais dire, d'acheter le bâtiment cash, même si on avait eu l'argent, ça aurait été con de l'acheter en cash, il vaut mieux emprunter et garder ses sous pour faire autre chose.

Mr. Van de Wyer (Bep): Ça c'est un peu conjoncturel on va dire, ce ne sera peut-être plus la même réalité dans 10 ans. Mais évidemment il faut faire les actions au moment présent.

E.M.: Vous êtes combien ici dans l'entreprise?

Mr. Six: Ici, 10. Enfin 12. Donc est 2 associés et 10 employés. Et alors on utilise aussi un call center au Maroc, mais là honnêtement, il y a quand même 3 personnes qui travaillent pour nous tous les jours. Donc là on paie tous les mois un forfait. Donc c'est des gens qui appellent là-bas, on est allé voir sur place.

E.M.: C'est un prestataire pour vous en fait, un prestataire de service.

Mr. Six: Oui. Mais je vais dire ces personnes sont dédiées rien qu'à nous. On les paie. Eux ils se lèvent là-bas à Casablanca pour téléphoner à des listes de clients pour nous toute la journée. C'est vrai qu'à la limite, ils sont un peu aussi Entreprise 6.

E.M.: Donc eux ils appellent pour faire des développement de la clientèle.

Mr. Six: Oui tout à fait.

E.M.: Ce n'est pas du service après vente. Ok. Et donc quelles sont vos fonctions? Vous vous êtes gérants, et vous?

Mme. Six: Moi je suis assistante. Donc je m'occupe de beaucoup de choses. Des appels téléphoniques, les livraisons, les plannings des techniciens. Voilà c'est assez varié, il n'y a pas deux journées les mêmes. Je suis entre guillemets seule à l'accueil, j'ai mon collègue qui me remplace quand je suis pas là, mais lui à la base, on est ici vraiment 2 en interne je vais dire, mais lui s'occupe de tout ce qui est développement marketing. Donc on a tout notre développement marketing ici en interne.

Mr. Six: Donc voilà, typiquement la brochure là elle est faite et créée par nous, en interne. Donc le graphisme, les logos, notre site internet. Donc on fait aussi du développement web d'ailleurs, il y a plusieurs clients qui nous ont demandé. Parce qu'il s'occupe de notre site mais il sait développer des sites pour les clients, ce n'est pas le core business mais enfin voilà. C'est parce qu'en fait, vous voyez là on a marqué « Your IT partner », mais il n'y a pas si longtemps c'était « Document - Solution - Management », enfin voilà. Mais c'est parce qu'en fait comme les banques sont devenues des assurances et les assurances des banques, bha nous les IT doivent devenir des vendeurs de copieurs et les vendeurs de copieurs doivent faire de l'IT. C'est un peu tous les services qu'on offre aujourd'hui à un client, de plus en plus de clients chez nous, ils nous achètent les PCs, le réseau, la

sécurité informatique, le copieur qui va avec, voilà. Et la gestion documentaire, et bien ça c'est souvent les notaires.

Mme. Six: Le papier aussi, on vend du papier. Ce n'est pas le business, mais c'est à dire que c'est pour justement fidéliser le client. Le papier, par rapport à ce qu'on fait, c'est juste ça.

Mr. Van de Wyer (Bep): C'est un service en plus que vous proposez.

E.M.: Et alors pour terminer, quels sont vos concurrents? Est-ce qu'il y en a dans la région?

Mr. Six: Il n'y en a pas (rire). Non mais les principaux concurrents à C c'est B, c'est A, je dirais que B on oublie mais vraiment nos concurrents c'est A, puis on a aussi M, K,... Mais je vais dire, au global, au niveau européen et en Belgique, C c'est 35% de parts de marché, et A, M et B, à 3, ne font pas 35%.

Mr. Van de Wyer (Bep): Ce n'est pas un peu dangereux, en terme de business, d'être lié uniquement à C? Imaginons que C vous supprime votre...

Mr. Six: Honnêtement, nous on a plutôt considéré que C c'était une chance. Voilà. On est pas dans l'obligation de prendre C pour prendre C. On a choisi C, et C nous a choisi. On est des partenaires. Voilà, si on a un problème, ils vont nous aider. On est plutôt dans une construction de quelque chose. Tous les partenaires C, il y en a quelques-uns qui font quelque chose à côté, entre guillemets, mais c'est peut-être 5%.

Mr. Van de Wyer (Bep): Mais c'est vrai qu'en terme de résilience, après ça ne veut rien dire mais en terme de résilience de business model...

Mr. Six: C'est vrai qu'on pourrait prendre entre guillemets un risque mais je vais dire, eux, ce que nous on fait, ils ne savent pas le faire, parce que C, ils sont structurés, on va dire que si on prend une pyramide et qu'on a toutes les sociétés en pyramide, le top 10 000 c'est eux, ils ont leurs ventes directes, ils sont structurés en interne avec des équipes de vente et des managers, enfin tout ce qu'il faut, pour vendre dans le top 10 000, après, en dessous du top 10 000, il y a tout le reste, et là on est au total, vu qu'il y a 60 partenaires, mais le top 10 C, c'est toujours les mêmes. Entre 15 et 1, voilà. Et ceux qui partent en incentive, c'est presque toujours les mêmes, à une ou deux sociétés près, voilà. Donc nous jusqu'à présent, je touche du bois, on a toujours gagné, on a toujours été dans les 10, et l'année passée c'était que 8, donc on était même dans les 8. Donc non, il y a des partenaires qui ont un peu peur, ils ont peur que C prenne leurs clients, mais bon...

Mme. Six: Puis il faut voir aussi la qualité du produit. Au niveau de la qualité, on a très peu de retours négatifs de l'utilisation de la machine et de l'entretien. Le service technique C est performant, donc tout ça c'est important. Alors oui parfois, on va dire que A sera un petit peu moins cher, mais au bout du compte le client est perdant parce que le client va devoir faire plusieurs interventions. Donc voilà les clients qui sont habitués de travailler avec C c'est très rare quand ils veulent partir vers une autre marque réellement. En général ils restent fidèles à C.

Mr. Six: Je parle dans les années 2000, B était numéro 1. Et B avait tout! Tout le monde voulait aller travailler chez B, les mecs faisaient marketing à l'EPHEC et puis ils se faisaient engager chez B, c'était un peu comme ça. Après, C petit à petit ils ont pris la place. Et B n'est plus rien aujourd'hui.

Mr. Van de Wyer (Bep): Vous avez une explication là dessus?

Mr. Six: Bha ils ont commencé à déconner je crois avec le service technique, et puis petit à petit, ils avaient les *supplices*, ils ont revendu, puis ils se sont rétrécis, rétrécis, rétrécis, et puis voilà. Il ne reste plus que un tiers de bâtiment à Zaventem, alors qu'avant ils avaient tout le bâtiment, plus un autre bâtiment à côté. Parce que j'ai travaillé aussi dans une autre vie chez B, donc voilà je connais la structure aussi. Ici je crois que C, ils ont les bons produits. Quand on vous amène à des événements C, vous allez vous dire « il n'y a pas que le copieur ». Un gars de chez B qui rentre chez vous, si vous venez d'acheter un copieur, bha le gars il peut rentrer chez lui, A, c'est la même chose, ils commencent, à la limite ils pourraient vendre des appareils photo, j'en sais rien. Même nous on peut vendre des appareils photo, ce n'est pas dans la brochure, mais C a racheté P, et ils utilisent les focaux dans les appareils photo pour les projecteurs. Donc ils savent faire les projecteurs 3D, les projecteurs à 12000 lumen pour aller vraiment d'ici à là-bas, enfin voilà on a vraiment une gamme de produits, que même si demain je viens chez vous, vous avez acheté un copieur hier, et bien au niveau de la sécurité informatique vous avez des PCs, nous on peut intervenir, on peut vous aider, enfin voilà. On peut sécuriser vos données, vous êtes compliant RGPD? Oui, non? On a plein de sujets à traiter, et honnêtement moi je trouve que c'est vraiment, on a un peu de la chance aussi, parce qu'on ne connaît pas toujours comment les choses vont évoluer. En 2011, quand on a commencé, il n'y avait pas tout ce qu'il y a là, dans la brochure. Il y avait des projecteurs et des copieurs.

E.M.: Vous avez choisi le bon partenaire au bon moment.

Mr. Six: Oui, oui. Je suis peut-être arrivé 5 ans trop tard, parce que le business est plus dur maintenant qu'avant, et avant les gens faisaient un peu moins attention. Il y a peut-être plus vite moyen de gagner sa vie avant.

E.M.: La crise est passée par là.

Mr. Six: On va dire ça.

Mr. Van de Wyer (Bep): Vous avez une idée du pourcentage de client qui achète leur matériel?

E.M.: Par rapport à ceux qui financent? Qui font du leasing?

Mr. Six: 10%?

Mr. Van de Wyer (Bep): 10% achètent?

Mme. Six: C'est très peu.

Mr. Six: Tout le monde finance! On pousse vers ça. À partir du moment où on est face au client, voilà.

Mme. Six: Ça dépend aussi du budget. Un projecteur, si quelqu'un veut acheter un projecteur, bon ça il va peut-être l'acheter pour une école, ou pour une asbl. Mais le copieur en général, multi-fonctions, automatiquement ils vont passer par le financement.

Mr. Six: Et puis il y a des clients qui ne passent pas. Parce que comme on passe, notre partenaire c'est E et J, donc deux institutions financières, c'est vrai que si nous ils nous disent que le client ne passe pas, parce qu'avant de rendre visite au client, on fait un crédit de chèque, si il ne passe pas on va lui dire, allez peut-être voir votre bande parce que nous les taux ils ont un peu monté, et on a peut-être pas les bons taux aujourd'hui, ou bien si vous savez l'acheter cash, enfin voilà, il faut aussi parfois orienter le client par rapport à ce que nous aussi entre guillemets sur lui et voilà. Sinon en règle générale le client préfère payer 80€ pendant 5 ans et se dire qu'il a un beau truc aujourd'hui, que devoir dire: « ah bha je ne sais pas me payer 7000€ aujourd'hui ».

E.M.: Ça me surprend que moins de 10% des clients achètent le produit, parce que par exemple dans d'autres secteurs, comme pour la voiture, personne n'est prêt aujourd'hui à aller payer autant par mois.

Mr. Van de Wyer (Bep): De plus en plus quand même.

E.M.: C'est vrai que c'est en train de changer, mais c'est quand même surprenant, il y a tout de même moins de personnes qui font des contrats de leasing.

Mr. Van de Wyer (Bep): Moi je pense que les gens sont près de plus en plus à payer un peu plus cher pour bénéficier de la garantie zéro souci.

Mr. Six: C'est un peu ce qu'on fait avec les gens qui travaillent chez nous. On fait un full opérationnel, comme ça l'assurance, les pneus, l'entretien, on ne se pose plus de questions. Parce que comme on a eu des blagues un peu dans le temps, sur 8 ans, on a déjà eu un peu des blagues avec la marque Q. Donc voilà maintenant on essaye de tout inclure si c'est possible, si au niveau du budget, ça va, on essaye en tout cas.

E.M.: Je vais continuer avec mon questionnaire, je vais recentrer un petit peu plus le sujet sur tout ce qui est défis environnementaux, parce que aujourd'hui on en entend tout le temps parler, qu'on soit un simple individu ou une entreprise. Et vous finalement en tant qu'entreprise, dans votre business de tous les jours, est ce que vous êtes confrontés à certains problèmes liés aux défis environnementaux? Dans votre façon de faire?

Mr. Six: Dans notre business, qu'est ce qu'on a comme rebut, je vais dire ce sont les machines qui nous reviennent des clients. Donc si on remplace des machines chez les clients, on récupère des machines qu'on met dans notre stock. Alors soit on les met à l'exportation, on essaye de passer par quelqu'un qui les rachète à un prix démocratique, et parfois les machines qui nous reviennent elles sont revendues à d'autres clients. Mais c'est quand on tombe justement sur des clients qui n'ont pas les moyens, ou qui n'ont pas le financement, ou le crédit ne passe pas, alors on dit qu'on du stock de seconde main, elles sont complètement *refurbish*, refaites, et donc voilà on peut proposer ce produit là même si ce n'est pas le dernier au goût du jour. Mais voilà, elle a 5000 noir et blanc, et 10000 couleurs, et on lui refait un petit contrat d'entretien interne pour le dépanner.

E.M.: La réparation se fait en interne ici?

Mr. Six: Oui.

Mr. Van de Wyer (Bep): Donc il y a un service après-vente sur qui vous pouvez vous appuyer.

Mr. Six: Oui, depuis un an, un an et demi, on a quelqu'un qui est capable.

Mr. Van de Wyer (Bep): Mais c'est quand même assez marginal puisque le service après-vente c'est quand même C qui s'en occupe.

Mr. Six: Voilà, tout à fait. Tous nos contrats chez C, sauf au cas par cas et selon la situation.

Mme. Six: On a un technicien. Parce qu'en fait, dans la manière qu'on travaille, tout transite par le bureau. Donc d'autres sociétés travaillent avec C. Mais ils vendent au client et puis le client téléphone directement chez C, pour un appel technique, pour une demande de toner, quelque chose comme ça. Nous chez nous, on est entre guillemets obligés, ils ont un système et ils doivent passer par le bureau. Donc moi je gère les appels, et en fonction de ça, du degré d'urgence, moi je contacte quelqu'un, j'ai un partenaire chez C qui va dispatcher l'intervention. Si malheureusement, c'est la grosse fiduciaire où on a mis full, j'ai un technicien ici qui peut déjà aller débloquer la machine parce qu'il y a une feuille de coincée ou quelque chose comme ça. C'est ça aussi la satisfaction de nos clients, c'est le fait qu'on est très rapide au niveau de... voilà.

Mr. Six: Enfin on essaye quoi. Mais moi j'ai une machine dans mon garage à Bruxelles, pour dire que voilà j'ai une bête imprimante à la con mais on arrive, on la met, il est dépanné, il est déjà content. Mais c'est vrai que j'ai un truc dans mon garage au cas où.

Mme. Six: On a comme client les magasins F. Donc il y a 80 magasins. Et donc là c'est une gestion de fou, et on a aussi des machines, parce que eux, les magasins F, ils ne peuvent pas rester à l'arrêt. Ils doivent toujours imprimer leurs étiquettes rouges et leurs nouveaux prix, donc on doit les dépanner aussi le samedi et le dimanche, ce que C ne fait pas. Donc nous, on a un service ici, et si on a un soucis, on a des machines qui sont prêtes, configurées pour les magasins F et on va dépanner.

Mr. Van de Wyer (Bep): Donc ça c'est votre force, la réactivité que vous proposez à votre clientèle.

Mr. Six: Ça nous coûte de l'énergie et du temps, mais bon,...

Mr. Van de Wyer (Bep): Ça permet de fidéliser le client.

Mr. Six: Et bien ça je ne sais pas, on verra si ils vont rester fidèles. J'espère. Moi je me rappelle à Bruxelles, rue de Namur, chez Z, le magasin de vêtements, j'étais allé un samedi matin, j'avais déconnecté l'imprimante des enfants en haut, je l'avais mise dans mon coffre, je vais au magasin, je la dépose, « ah merci monsieur ». Les gens super contents, j'ai livré deux, trois fois du toner en urgence chez eux aussi, en plus de ça, des autres jours, et ils sont quand même allés ailleurs, sans nous en parler. Donc voilà, à la fin, Christophe aussi il avait perdu un client.

E.M.: Pour revenir aux défis environnementaux, quelle importance accordez vous aujourd'hui à tous ces défis en temps qu'entreprise? Si vous deviez vous situer sur une échelle de 1 à 10? Dans une entreprise il y a bien sûr différentes thématiques, il y a la thématique business, etc et aussi la thématique durabilité, c'est à dire, comment vais-je faire pour que mon entreprise soit plus durable

dans le temps et par rapport à l'environnement, et finalement qu'elle importance vous, vous accordez à cette thématique? Si vous deviez vous situer sur une échelle de 1 à 10?

Mr. Six: Moi je dirais 10 si je pouvais! Mais il n'y a pas la structure pour. Moi ici, les cartons, les machins, les trucs, la frigolite, ... Il n'y a rien qui est organisé convenablement ici dans le zoning, pour venir chercher les déchets. Si moi je dois mettre, tout ce qu'on reçoit tous les jours, sur une semaine, là devant la porte, il y a plus personne qui rentre ici, ils vont se dire, c'est quoi ce bordel! C'est vrai, honnêtement, on amasse une masse de déchets, et on ne sait pas quoi en faire. Pour vous dire, on a été combien de fois à la déchèterie? Et ils nous ont dit: « oui, mais arrêtez maintenant parce que c'est bon, vous êtes déjà venus X fois ». Je ne vais quand même pas prendre quelque chose dans ma voiture à moi, et aller le déposer à Zaventem. Mais je veux dire, c'est dommage, c'est pour ça que moi j'avais même dit qu'on devrait aller voir les voisins, voir qu'est ce qu'ils font eux, parce qu'on a tous des caisses, on a tous du plastique et on a tous de la frigolite à mon avis. Il se fait livrer une piscine ici à côté, j'imagine qu'il reçoit ça en blocs, on a tous au moins c'est trois déchets là. Pour les papiers et les poubelles bleues, les PMC?

Mme. Six: Les PMC ils passent tous les 15 jours, donc ça va c'est gérable mais le problème c'est...

Mr. Six: Toi tu dis c'est gérable parce qu'on est que 10! Mais si on a une société où on est 30?

Mme. Six: Oui oui, actuellement c'est gérable.

Mr. Six: Ils viennent tous les 15 jours, mais non! Les petites boîtes de coca, les machins, les bouteilles en plastique, t'es presque obligé d'avoir un espace dans ton stock où tu cases tes poubelles.

Mr. Van de Wyer (Bep): Oui mais maintenant c'est une réalité, il faut prévoir un espace de stockage des déchets dans une entreprise. Mais un container ça peut être mis à l'extérieur.

E.M.: Les entreprises qu'on rencontre aujourd'hui ont des espaces prévus. Ça ne prend pas forcément beaucoup de place, en fonction de l'activité forcément.

Mme. Six: Au tout début de l'activité, on avait fait appel, euh oui pour les cartons ce n'est pas un grand soucis, le gros problème c'est les plastiques et la frigolite.

E.M.: Et aujourd'hui vous stockez ça où alors?

Mme. Six: Donc là actuellement, on l'a dans le stock et de temps en temps, on va à la déchèterie déposer, mais bon, on accumule beaucoup de frigolite oui.

Mr. Six: Ça prend énormément de place.

E.M.: Oui, surtout la frigolite.

Mme. Six: Et ça, au niveau, dans les sociétés, oui ou alors ça a des coûts, on ne se rend pas compte.

E.M.: Et bien c'est pour cela qu'on organise ce genre de groupe de travail parce que finalement on trouve des alternatives qui sont parfois beaucoup mieux que de mettre un conteneur avec tout dedans et moins chères.

Mr. Six: Honnêtement vous savez à quoi on pense? À prendre un container, à tout mettre dedans et à ne rien trier. Mais c'est con. Parce que ce n'est pas le but du jeu.

E.M.: Et ce sera cher.

Mr. Van de Wyer (Bep): C'est surtout que ça va vous coûter très très cher, par rapport à ce que vous pourriez faire juste en organisant... Je pense qu'il faut juste prendre l'énergie en vue de bien organiser sa gestion de déchets, et après les choses roulent et en termes de coûts c'est ce qui vous coûtera le moins cher.

Mr. Six: Oui mais on peut réfléchir à ça, mais il faut que derrière il y ait quelque chose, là aujourd'hui il n'y a rien. Si vous vous renseignez, à part aller payer un pont à D pour aller mettre un petit truc devant chez toi, je vois pas d'alternative vraiment. Alors qu'en fait les camions pourraient très bien passer plus souvent devant ici. Je vais dire, un zoning industriel, à la base c'est quand même pour faire du business, si on doit tous diviser l'intervention du camion je dirais une fois toutes les semaines, c'est le minimum, et il passe partout et on paie quelque chose, moi j'en sais rien, on paie bien des taxes communales.

Mr. Van de Wyer (Bep): Alors la majorité des entreprises elles ont quand même beaucoup de déchets et...

Mr. Six: Oui mais alors visuellement ce n'est quand même pas le top non plus!

Mme. Six: Nous on ne peut pas se permettre d'avoir ça devant chez nous.

Mr. Six: Si moi je mets ça devant chez moi!

Mr. Van de Wyer (Bep): En effet je pense que vous ne faites pas le même métier (par rapport aux voisins) et vous pourriez avoir, parce que je pense que vous avez quand même un peu d'espace derrière si j'ai bien compris, il me semble qu'on sait faire tout le tour du bâtiment, pour avoir 2 à 3 container 1100L pour mettre le carton, la frigolite et éventuellement le tout venant.

Mme. Six: Mais la frigolite, ce n'est pas en container.

Mr. Van de Wyer (Bep): Non en effet la frigolite c'est en sacs, des grands sacs de 300L.

Mme. Six: Moi j'avais eu le coût de ça...

Mr. Van de Wyer (Bep): C'est 3€ le sac.

Mme. Six: Plus l'enlèvement.

Mr. Van de Wyer (Bep): Non non traitement et enlèvement compris.

Mme. Six: Je vais aller rechercher, je vais demander à Alexandre qu'il me ressorte mon offre.

Mr. Van de Wyer (Bep): Ce sera intéressant de comparer mais dans le rapport qu'on vous enverra par la suite, on vous proposera des alternatives, par type de déchet, c'est pour cela qu'il est intéressant d'identifier vos flux et de voir combien ça vous coûte aujourd'hui, comment vous fonctionnez, et voilà on vous propose une alternative de gestion qui a priori vous coûtera moins cher et sera, peut-être moins confortable au début parce que il faudra changer un petit peu vos habitudes, mais après vous allez mieux valoriser vos déchets et ça va vous coûter a priori moins cher.

Mme. Six: Les autres déchets, les déchets ménagers, on a un système de sacs qu'on met à la rue, voilà. Mais ici, il n'y a pas de tri. Moi j'habite la commune d'Ham-sur-Heure, donc une commune qui n'est pas loin. Moi j'ai déjà le système de poubelle à puce, ici on n'a pas ça. Donc moi je trouve honnêtement qu'en hivers ce n'est pas un gros problème, mais en été c'est une catastrophe. On est que 10, mais 10 à manger le midi parfois en été, laisser la poubelle dehors, ce n'est pas possible ça va attirer éventuellement les bêtes et à l'intérieur ce n'est pas très propre.

Mr. Six: Oui moi en plus j'ai fait l'effort d'acheter des chouettes poubelles sympas. C'est vrai en plus.

Mme. Six: C'est vrai que le tri ici, enfin je ne sais pas, c'est parce que on n'en a jamais parlé mais avoir un système de composte à l'arrière du bâtiment ou quoi pour tout ce qui est déchets ménagers, parce que ce n'est pas l'idéal.

E.M.: Donc l'importance que vous accordez à cette thématique, c'est un 10/10, maintenant concrètement, où vous en êtes, sur 10 aussi, là il y a encore de la marge.

Mr. Six: On en est nulle part.

Mme. Six: Oui parce que honnêtement, il y a pas longtemps qu'on est là...

Mr. Van de Wyer (Bep): On ne parle pas qu'en termes de gestion de déchets! La première question, c'est l'entreprise, quel est sa sensibilité à la question environnementale, et la deuxième question c'est plutôt, concrètement, en termes d'actions, qu'est ce que l'entreprise fait dans cette démarche par rapport à l'environnement? C'est peut-être indirect, mais avoir des panneaux solaires, c'est une démarche.

Mr. Six: Là on a bien commencé. Nous quand on est arrivés ici dans le zoning industriel, je croyais que c'était mieux organisé que ça. En gros, on va dire ça comme ça. Je vais dire, comment on peut imaginer que pour des sociétés, on va faire passer les poubelles une fois tous les 15 jours?

Mr. Van de Wyer (Bep): Alors, la norme en société, mais ça peut être repensé et ce sera peut-être une question qu'on peut mettre sur la table mardi (i.e. au groupe de travail sur la gestion des déchets), la norme c'est que l'entreprise est responsable de ses déchets et qu'elle doit avoir un contrat privé avec un prestataire privé: W, D, peu importe. Et donc vous louez un container et vous payez l'évacuation de vos déchets. Il y a certaines entreprises dans certaines communes, où on peut avoir la taxe des déchets assimilés, c'est à dire que vous êtes assimilé comme un ménage, la taxe est

un peu plus cher pour l'entreprise et vous pouvez sortir tout ce qui est PMC, papiers cartons, et les sacs. Mais apparemment vous le faites.

Mr. Six: Mais moi je vais dire l'inverse. En fait, quand vous prenez une société dans un zoning industriel, le zoning industriel il devrait être organisé, et avec une offre et vous dire: « Voilà, si vous avez telle activité et tels déchets et telle chose, nous avons la solution et nous vous proposons ça, ça, ça. Prenez contact avec eux ». Ça ce serait quand même déjà top! Ça on l'aurait déjà fait. Donc aujourd'hui, tous nos déchets, ils ont déjà été triés. Aujourd'hui, on a fait que téléphoner, se renseigner, c'est trop cher. Parce que je vais dire, combien de sociétés il y a aujourd'hui ici? Il y a 80 sociétés? Je ne sais plus le chiffre?

E.M.: Une soixantaine.

Mr. Six: Voilà, 60 sociétés. Donc si on a quelqu'un, qui décide que pour tout le zoning, on peut appeler ça pour le carton, ça pour la frigolite, et ça pour le plastique, moi demain je pense que je suis client.

Mme. Six: Ce serait bien d'uniformiser, c'est ça!

Mr. Six: Et en plus de l'avoir à meilleur prix! On parle d'électricité, on parle de communauté d'exemples civils,...

E.M.: Ce sont ce genre de propositions qui peuvent arriver sur la table en effet.

Mme. Six: Je prends l'exemple, le camion il vient le lundi chez eux, et puis il va venir le mercredi. Enfin, c'est ridicule. Là aussi au niveau pollution etc, c'est horrible.

E.M.: C'est ce genre de solution qui était ressortie par exemple au groupe de travail de Baillonville. Ils se disaient que finalement, il faut penser gros, il nous faut un parc à container sur le parc d'activité. Ou bien, ça c'était une grande idée, mais il y avait une autre idée, pourquoi pas mettre une bulle à verre à l'entrée du zoning. Donc voilà ce sont de petites chose, mais en discutant avec les voisins au groupe de travail, ce sont ce genre d'idées qui ressortent.

Mr. Six: Mais moi je trouve qu'il y a même pire que ça! Je vais dire, ça c'est les déchets. Mais la communication téléphonique, c'est quand même la base du business, internet, c'est la base du business, n'importe quelle société qui s'installe a besoin d'électricité, de téléphone et de data. Mais ici, à mon avis vous pouvez faire le tour, nous on a eu des problèmes de connexion, les portables, alors on téléphone à Mobistar, puis ils nous ont mis des *extenders* mais c'est toujours des trucs en plus. Alors je me dis, mais aller, le but d'un zoning industriel c'est une activité économique, et ils n'ont pas prévu le quart du tiers. Ils ont même peut-être pas prévu le truc dans le sol ici pour la bande passante. Aller c'est ridicule! Je vais dire, si on met quelque chose en place, honnêtement la société, si elle n'a plus qu'à s'installer, à développer son business, plutôt qu'à réfléchir comment je vais trier mes cartons ou alors si il y avait des dates fixes, il y avait un calendrier et que vous dites, toutes les semaines, j'ai ça, ça, ça, c'est génial. Et quand tu arrives avec tes datas, tu sais que ça marche...

Mr. Van de Wyer (Bep): La solution là-dessus, parce que si par exemple le Bep prend ça en compte, mais bon le Bep normalement n'est pas sensé s'occuper des déchets d'entreprise parce que c'est une

entreprise publique, et donc c'est anti-concurrentiel, normalement c'est un peu le fonctionnement du marché belge, il y a des chasses gardées, et les déchets d'entreprise c'est pour des sociétés privées, et donc voilà. Mais par contre une solution pourrait être mise en place de mutualiser un seul... Faire un espèce de marché global pour le parc, avec une entreprise qui remporte avec des prix significatifs.

Mr. Six: Et comme ça, ils passent toutes les semaines. Et voilà, une semaine t'as, une semaine t'as pas. Mais je veux dire, t'es tranquille dans ta tête. Et là tu vas recycler convenablement.

Mr. Van de Wyer (Bep): C'est vraiment une idée que vous pourriez tout à fait mettre sur la table mardi parce que je suis certain qu'il y a pas mal d'entreprises qui serraient intéressées par ça.

E.M.: Oui parce que pour tout le monde c'est un problème les déchets.

Mme. Six: C'est déjà un problème à la maison parfois. C'est vrai. Par exemple, ma fille, elle est à l'école. À l'école, ils deviennent de plus en plus... Ils ne peuvent plus prendre de bouteilles d'eau, on ne peut plus mettre d'aluminium dans les... Alors au départ ça paraît bête, mais c'est une organisation pour la maman de préparer, mais c'est vrai que ça coûte moins cher. Et finalement on s'habitue.

Mr. Van de Wyer (Bep): Une fois qu'on a passé le cap du changement, on trouve ça même mieux en fait.

Mme. Six: Tout à fait. Mais voilà, c'est une question d'organisation. Alors au départ je me disais: « une tartine, pas emballée... ». Mais en fait non.

Mr. Six: Parce que nous en fait les poubelles, dans la cuisine, on ne va pas manger avec les poubelles à côté de nous, c'est ridicule. En plus on a un stock là, encore ce matin je suis allé mettre 2 trucs dans le stock. Mais voilà, c'est ce que je dis, c'est ridicule de manger avec des poubelles à côté de nous.

Mr. Van de Wyer (Bep): Vous n'avez pas de technicien ici? Un responsable bâtiment?

Mr. Six: Non, pour 10 personnes on a pas besoin d'un responsable bâtiment.

Mr. Van de Wyer (Bep): Non, mais un employé qui est plus responsable de, voilà, il y a une ampoule qui a sauté,...

Mme. Six: Ah oui, on a Alexandre. C'est un informaticien mais il sait tout faire.

Mr. Van de Wyer (Bep): Mais ce n'est pas lui qui s'occupe d'aller mettre les poubelles à un endroit?

Mr. Six: Non, non. C'est un peu à la carte. Celui qui a envie.

E.M.: Alors j'en viens à l'économie circulaire, ce qu'on cite depuis tout à l'heure. Donc en fait l'économie circulaire c'est une des façons, pour une entreprise, d'améliorer son impact sur l'environnement. Et donc c'est un concept qui paraît assez flou finalement, on ne sait pas trop ce qu'on entend par économie circulaire. Et donc moi ma démarche, c'est d'aller vers vous, les

entreprises et vous demandez si vous, cela vous parle l'économie circulaire? Ces deux termes mis ensemble, qu'est ce que ça évoque pour vous? Est ce que vous en avez déjà entendu parler? Pas du tout?

Mme. Six: Honnêtement c'est un peu flou oui.

Mr. Six: En citant circulaire, on peut imaginer qu'on essaye de recycler, un maximum, entre nous ou dans un certain réseau. Voilà.

E.M.: Oui, il y a du bon. C'est une bonne base. Je vous propose de vous présenter différents piliers que j'ai identifié en économie circulaire, vous présenter ce que c'est, comme ça vous aurez une vision globale, avant le groupe de travail et pour toujours. Cela permettra de voir ce qui est possible de faire dans votre entreprise, et rien qu'en discutant ici, Henri et moi-même, on a déjà eu certaines idées. Finalement parfois, on fait de l'économie circulaire sans le savoir. Donc le premier pilier de l'économie circulaire, c'est l'éco-conception, je ne sais pas si vous en avez déjà entendu parler? L'idée est de concevoir un produit en pensant à l'ensemble de son cycle de vie. En imaginant qu'en créant mon produit, au lieu d'utiliser une matière plastique polluante etc, je vais essayer de remplacer cette matière par quelque chose plus respectueux de l'environnement, quelque chose de biodégradable ou de recyclable, ou bien c'est aussi penser au produit en fin de vie. Qu'est ce qu'on en fait? Est-ce qu'on le jette simplement ou en le fabricant, je vais penser au démantèlement de ce produit, pour pouvoir récupérer telle pièce et la remettre dans une autre machine, voilà c'est vraiment penser à faire des cercles, penser circularité et récupérer, réparer. Vous parliez de réparation tout à l'heure, donc voilà je pense que chez vous on peut dire qu'il y a déjà ça de mis en place.

Mr. Six: Oui enfin disons que nous, on ne crée rien, on ne fabrique pas un produit, donc là on ne sait rien faire à la base. Par contre on peut réutiliser ce qu'on récupère de chez nos clients. Donc si on met une machine aujourd'hui et que dans 3 ans ou 4 ans on va changer sa machine, le client peut garder son ancienne machine, parce qu'il peut en avoir le besoin ailleurs ou voilà. Ou bien nous on reprend ça machine. Alors soit on l'utilise, enfin on la cannibalise, pour utiliser un terme, pour d'autres machines, récupérer une pièce, une carte post-script, une vis, un patin, moi j'en sais rien. Et puis si ce n'est pas ça, on essaye de les vendre à l'exportation. Et voilà ça part.

Mr. Van de Wyer (Bep): C'est un système de rachat ou vous vous débarrassez? C'est un service d'évacuation?

Mr. Six: Oui donc ils viennent ici, ils prennent, je ne sais pas moi, 50 machines, et ils nous paient un truc, voilà ils nous font une facture.

Mr. Van de Wyer (Bep): Et chez votre client vous rachetez sa machine?

Mme. Six: Non on rachète pas.

Mr. Six: Pour une valeur résiduelle, parce que en fait les contrats c'est toujours comme ça, ce n'est pas un leasing c'est une location et donc en fait le client peut quand même garder la machine si il veut, mais on a encore aucun intérêt à la récupérer, honnêtement si il veut l'utiliser au rez-de-chaussée, ou à la compta comme ça quelqu'un a sa machine à lui.

Mr. Van de Wyer (Bep): Alors lui paie la valeur résiduelle.

Mr. Six: Voilà.

Mr. Van de Wyer (Bep): Ok, ok.

Mr. Six: Mais parfois, on parle de 1%.

Mme. Six: Ça varie en fonction du temps, de la machine, voilà.

Mr. Six: Voilà, si il reste 1 an à courir, c'est clair que on appelle ça un dédit dans le business, tous les mois qu'il reste à courir. Donc si il payait 50€ par mois, il reste 10 mois, et bien il doit payer 500€.

Mme. Six: Ça peut être un avantage. On va prendre quelqu'un qui a bien entretenu, enfin la machine a été entretenue, sa fille rentre aux études par exemple, il rachète la machine et il la met chez lui. C'est une machine professionnelle entre guillemets, plus économique qu'une petite imprimante bureautique qu'on achète chez L ou ailleurs, il va racheter pour à moitié rien, donc là c'est intéressant de travailler comme ça. Il faut avoir le besoin mais bon.

E.M.: Et vous, est ce que ça vous coûte de réparer une machine par exemple et de la revendre dans un deuxième contrat? Est ce qu'il y a un intérêt pour vous de faire ce genre de réparation?

Mr. Six: Ça dépend.

Mme. Six: Ça dépend du client. Les machines qu'on a en occasion, c'est surtout qui sont des jeunes sociétés qui commencent, ou alors un sponsoring aussi, ça peut être des choses qu'on met en place, oui elles ont un coût au départ parce que on doit parfois les réparer, notre technicien doit peut-être passer 2h dessus pour tout nettoyer, commander des pièces. On ne se rend pas compte mais la machine quand il l'ouvre il doit toute l'aspirer, il y a de l'encre, enfin voilà, ça a un coût mais ça nous aide aussi à prendre un nouveau business dans deux ans. Donc voilà.

Mr. Van de Wyer (Bep): Là on est vraiment dans l'éco-conception. C'est vraiment prolonger la durée de vie de l'appareil. Et ici on est dessus, vous tirer en longueur la durée de vie.

Mme. Six: On ne jette jamais d'imprimante. Ça ce n'est pas un déchet pour nous, on ne doit pas aller au parc à container ou aller à la déchèterie. Les produits sont toujours entre guillemets réutilisés.

Mr. Van de Wyer (Bep): Soit vous récupérez des pièces, soit vous le retaper, soit ça repart sur des marchés.

E.M.: La durée de vie d'une imprimante c'est combien de temps?

Mr. Six: Ça dépend mais nous en général on fait des contrats sur 5 ans. Et donc les contrats d'entretien sont prévus sur 5 ans. Donc voilà.

Mr. Van de Wyer (Bep): En fait, et c'est ça aussi quand on parle d'éco-conception, et je sais que pour les petites imprimantes ça a fait un gros débat, c'était la question de l'obsolescence programmée. Et quand on parle d'éco-conception, et je pense que C est un petit peu là-dessus aussi, c'est de garantir la durée de vie et peut-être cette lutte contre l'obsolescence programmée justement. Ils ont tout intérêt, et c'est pour ça que C est vraiment pas mal dans l'économie circulaire, parce qu'ils vont proposer un service, ils ont tout intérêt à ce que leurs machines tiennent longtemps, fonctionnent bien et ne bug pas dans 3 ans, parce que finalement ils la louent et ils ne la vendent pas donc, au moins ils font d'interventions une fois qu'elle est sur place, au mieux c'est. Donc il y a toute cette logique aussi sous-jacente.

E.M.: Et je pensais, même si ce n'est pas le gros du marché, mais le papier que vous vendez, est ce que vous proposez aussi des matériaux comme le papier recyclé?

Mme. Six: Hier on a eu une demande, maintenant ce n'est pas... Je vous dis le papier ce n'est vraiment pas la part la plus importante.

Mr. Six: Je vais vous dire, le papier recyclable il existe depuis longtemps, déjà quand j'étais chez B, donc je vais dire il y a plus de 10 ans, même 15 ans, et on a acheté des palettes de papier recyclé. Mais honnêtement, les clients, je te parle de ça il y a 10-15 ans, non peut-être aujourd'hui c'est un peu plus... Mais je ne sais plus qui j'ai vu hier m'a dit que c'était du papier recyclé. Ah oui j'avais une réunion hier avec un gars et il avait reçu d'un de ses contacts un bloc-note un peu comme ça avec du papier recyclé. Mais je vais dire, les gens ne sont pas encore prêts à imprimer sur du papier un peu plus jaune. Le client, moi j'ai vendu aussi du papier, et il voulait absolument du V parce qu'il était plus blanc. Très très blanc. Mais si vous enlevez une teinte à votre papier et que vous allez vendre ce papier là, le client il dit: « qu'est-ce qu'il a votre papier? ». Les gens ne sont pas encore dans cette optique là, maintenant peut-être les jeunes générations.

Mr. Van de Wyer (Bep): Je pense que le papier recyclé a beaucoup évolué aussi et que maintenant, ça c'est du papier recyclé et il n'est pas jaune. Le grammage est un peu plus léger, il est recyclé à je ne sais pas combien de pourcent, mais effectivement ce n'est plus l'espèce de papier recyclé qu'on avait il y a 10-15 ans.

Mr. Six: Mais honnêtement c'était du papier, je ne dis pas qu'il était jaune, mais là tu le voyais, la palette!

Mr. Van de Wyer (Bep): Oui, en plus il faisait du bourrage dans la machine, l'encre ne prenait pas bien,...

Mr. Six: Oui exactement, c'est pour ça que ça n'a pas pris, mais sinon à l'époque, si il avait été blanc comme maintenant, on en vendrait plus maintenant.

Mme. Six: Déjà nous en interne, on essaye d'imprimer le moins possible évidemment. On a tout un système nous justement pour travailler sans imprimer, donc voilà. Et je pense que la plupart de gens essayent, parce que tout ça a un coût aussi pour les sociétés. Parce que ça n'a pas l'air mais le papier, on ne se rend pas compte mais sur 5 ans que je suis ici, le papier il a doublé. C'est impressionnant. Et donc les clients ils se rendent bien compte que il vaut mieux parfois de sauvegarder, que d'imprimer. Il a été une période où les gens imprimaient même des mails quoi, c'est vrai.

Mr. Six: Par contre, je ne sais pas l'âge que vous avez, mais la génération Y, c'est des statistiques, ils impriment plus que nous. Et ça c'est marrant. Parce que j'ai une fille de 28 ans et un fils de 25 ans, et ils impriment plus que nous. Et ça c'est marrant parce que c'est une statistique qui est sortie et je me disais mais enfin ce n'est pas possible ils n'impriment pas plus que nous. Parce que vous faites tout par internet, ils achètent plein de trucs, enfin voilà. Enfin je ne sais pas, bizarrement vous imprimez plus.

Mme. Six: Enfin voilà il faut il n'y a rien à faire on ne peut pas s'en passer, mais il faut essayer de...

Mr. Six: De toute façon maintenant c'est digitalisation, scanning, voilà, à fond, ça c'est clair.

E.M.: Un autre pilier de l'économie circulaire, ce sont les nouveaux modèles économiques. Et un nouveau modèle économique qui prime, c'est l'économie de la fonctionnalité. Et donc, le super exemple que j'utilise partout c'est l'exemple des imprimantes. Parce que finalement, on achète plus son imprimante, on la loue donc l'entreprise va arrêter de vendre un produit, éviter de ne pas savoir ce que le produit advient en fin de vie, mais va plutôt vendre une fonction finalement, et garder la main sur le produit et comme ça le produit est réparé et on allonge la durée de vie. Donc c'est relié aussi au premier concept. Et donc il y a ce système d'imprimante. Je me demandais si vous récupériez aussi les cartouches et les toners?

Mr. Six: Oui, mais chez C il y a un programme.

Mme. Six: On a un système d'éco-box et donc C nous livre des caisses en fonction de la machine qu'on a et des toners, et donc après on a un service, on envoie un mail et ils viennent emporter les toners.

E.M.: Et qu'est ce qu'ils en font?

Mme. Six: Ils recyclent je pense.

E.M.: Ils ne les remplissent pas? On ne sait pas remplir un toners?

Mr. Six: Ah je ne pense pas, je pense plutôt que c'est dans l'idée de recycler.

Mme. Six: Oui c'est recycler. Et alors les clients, nos clients, on leur conseille de faire la même chose. Donc un client qui a une machine de chez Entreprise 6, ils ont un contrat avec éco-box et donc ils évacuent leurs toners, enfin on espère, une grande partie. Ce n'est pas toujours le cas. On arrive parfois dans une société, on ne se rend pas compte, mais il y a une pièce sur le côté, et c'est rempli de toners vides quoi, parce que les gens n'évacuent pas.

Mr. Six: Ou trouvent que c'est trop compliqué, là aussi je pense qu'il y a quelque chose à créer d'un peu plus *smart*. C'est comme les cartouches S. Leur idée de refiler un sac, honnêtement tu l'as fait combien de fois?

Mme. Six: Non, même pas. Ce n'est pas pratique.

Mr. Six: C'est dommage.

Mr. Van de Wyer (Bep): C'est un peu du *green washing* ça. C'est pour pousser les gens à être déculpabilisé d'acheter des capsules S. Et donc soi-disant, on leur trouve une solution verte, mais bon c'est de la blague. C'est plus un argument marketing qu'autre chose.

Mr. Six: En plus leur dernier produit qu'ils ont sorti, je l'ai vu ce weekend, les cartouches n'ont rien à voir avec celles là, elles sont rondes comme ça, et en plus elles sont bombées.

Mr. Van de Wyer (Bep): En plus comme ça on doit racheter une nouvelle machine.

Mr. Six: Oui c'est un peu nul quoi.

Mme. Six: Je m'étais un peu renseignée parce que ça aussi c'est des déchets. On est 10 mais on boit tous du café. Tu ne m'avais pas dit que tu avais eu quelqu'un pour avoir une location de machine? Un peu professionnel quoi.

Mr. Six: Bha oui justement ici j'avais vu quelqu'un, les réunions BNI, c'est sympa, je n'ai pas pris contact avec lui mais je vais le faire.

Mme. Six: On n'a pas toujours le temps de le faire.

E.M.: Une question peut-être un peu difficile mais qu'est ce qui a fait que vous êtes passé d'un système où on vendait simplement une imprimante à un système de location, de leasing?

Mr. Six: Bha ça a toujours été comme ça.

Mme. Six: Je vais être honnête, c'est une sécurité pour nous déjà, en premier, c'est une sécurisation financière aussi. Le leasing, bha voilà...

Mr. Six: On vend plus facilement! On vend plus facilement à un prix sur une machine par mois, que dire que vous allez payer 4500€ par mois. Si tu dis que c'est 35€ par mois pendant 5 ans, bha une société qui démarre sait se le permettre. Il faut déjà mettre ton capital quand tu démarres donc voilà.

Mr. Van de Wyer (Bep): Est ce que vous avez déjà réfléchi à... Donc votre core business c'est vraiment la gestion documentaire en entreprise, on est d'accord?

Mr. Six: Oui,... technologies de l'information. Mais voilà par exemple, les écrans servent à diffuser de l'information. On a les machines pour les copier, pour les scanner, pour les imprimer. On a à côté de ça pour diffuser. Parce que là on peut faire du *digital signage*, et à côté de ça vous avez encore le système de back-up qui sécurise vos données, qui protège vos données et vous aide en *compliant* RGPD. Donc gestion de l'information au sens large.

Mr. Van de Wyer (Bep): Parce qu'en fait vous pourriez tout à fait, enfin c'est déjà un petit peu le cas, mais vous pourriez vraiment proposer de nouveau une économie de la fonctionnalité. Vous vendez une fonction qui est de la gestion de données, et vous proposez, votre client n'achète plus un produit mais votre client achète la fonction et vous proposez toute une gamme de service à vos

clients. Et en fait ça peut peut-être vous permettre de vendre, enfin de proposer beaucoup de services à un seul client, de fidéliser votre clientèle et d'élargir les services proposés.

Mr. Six: Mais c'est ce qu'on fait! C'est pour ça que nous on a un peu mis maintenant « *Your IT Partner* », parce que on veut que le client commence à comprendre qu'on est une peu *all in one*. On essaye, comme disait Caro, par rapport à la maintenance et à l'entretien, on veut que le client nous appelle nous en premier. Pour tout problème. Parce que à la base, qu'est ce qui se passait avant? Le client appelait C, il se passe 2 jours, le technicien n'est toujours pas venu, il t'appelle le troisième jour, là il est déjà de moins bonne humeur toi tu prends conscience qu'il y a un problème le troisième jour, toi tu appelles C, il se passe encore 2 jours,... Enfin bon voilà. Donc on a dit: « Vous nous appelez nous le premier jour, et nous on fait la démarche chez C ». Et nous on sait gérer le client, et nous on sait gérer la plainte.

Mme. Six: Parfois bêtement, on les dépanne par téléphone.

Mr. Six: Oui voilà. Maintenant avec *team viewer*, on sait travailler à distance, donc voilà.

E.M.: Un troisième pilier de l'économie circulaire, c'est la logistique inversée. Et donc ça c'est l'idée qu'il va y avoir un aller-retour entre l'entreprise et le client. Et je peux illustrer ça par finalement les cartouches d'encre. Vous livrez la machine avec les cartouches, et en fin de vie C récupère les cartouches. Et donc il y a un recyclage derrière. C'est la même chose que je disais tout à l'heure, la cartouche ne reste pas chez le client, normalement pas trop longtemps, et elle n'est pas perdue. Donc ça vous organisez cela, en collaboration avec C, pour les cartouches d'encre, est ce qu'il y a d'autres moyens d'instaurer ça?

Mr. Six: Non, non, parce que nous-même on a pas la main sur le recyclage de la cartouche. C'est C même qui doit s'organiser.

E.M.: Je voulais dire pour d'autres produits? Ce système de logistique inversée peut même se faire avec vos fournisseurs. On pourrait, pour revenir sur les déchets, votre fournisseur vous livre toujours dans le même type de carton, et donc au lieu de plier le carton, de devoir le jeter et l'évacuer, peut-être que ce serait possible de le renvoyer au fournisseur? Donc ce système d'aller-retour, pour ré-emballer avec le même emballage et prolonger la durée de vie du carton ou de la frigo-lite.

Mr. Six: Moi, ce qui pourrait être fait, mais moi je ne sais pas si ils sont d'accord, c'est quand C nous livre, c'est reprendre les cartons.

Mme. Six: Reprendre les cartons ils ne veulent pas. Même les palettes.

E.M.: Elles sont consignées?

Mme. Six: Non ce sont des palettes cartonnées comme ça.

Mr. Six: Il y a des cartonnées et des autres.

Mr. Van de Wyer (Bep): C'est un prestataire de transport qui fait le trajet ou bien c'est un camion C?

Mme. Six: Ce n'est pas un camion C non. C'est un prestataire.

Mr. Six: C'est T ici en l'occurrence.

Mme. Six: Et puis, si ils reprennent nos cartons, ils doivent aussi les évacuer. Donc c'est une chaîne sans fin. Et puis après, il faut tout dire aussi, quand on nous livre de nouvelles machines, elles vont dans un stock qui est propre. Mais à la base ce sont des machines neuves qui doivent arriver nickelées chez le client. Donc ces machines là je ne veux pas qu'on les déballe. Elles arrivent emballées chez le client, parce que voilà le client doit bien se rendre compte qu'il a une machine neuve. C'est comme si vous allez acheter une nouvelle TV, vous n'allez pas demander qu'on vous la déballe au magasin et repartir avec votre TV dans votre voiture, voilà c'est tout un concept. Mais là par contre chez le client, là aussi il y a plusieurs choses qui peuvent se passer. On arrive chez un client, ils livrent la machine, le client a un système d'évacuation ça ne le dérange pas, il garde les cartons. Ou alors nous à ce moment là, le service qu'on rend au client, on revient avec le carton évidemment.

Mr. Van de Wyer (Bep): En fait ce qui est dommage c'est que vous ne réutilisez pas ce carton parce que sinon ce serait un bel exemple de logistique inversée. Mais là ça reste un déchet chez vous. Mais l'idéal serait que ces cartons et ce plastique retournent chez C qui l'utilise.

Mr. Six: Et bien si vous trouvez un voisin qui en a besoin.

Mr. Van de Wyer (Bep): Ça ce n'est plus de la logistique inversée, c'est de la mutualisation mais ça peut être une solution aussi.

E.M.: C'est justement le dernier pilier de l'économie circulaire que je vais vous présenter, ce sont les symbioses industrielles. Et donc cela consiste à rencontrer son voisin et de discuter et ainsi remarquer qu'il y en a un qui jette ses cartons toutes les semaines et que l'autre en achète. C'est quand même bête. Finalement le déchet de l'un devient la ressource de l'autre. Mais ça peut être aussi de la mutualisation dans le sens que imaginons, j'ai un outil que j'utilise 3 fois par an, est ce que ce ne serait pas possible d'acheter ce même outil pour 4-5 entreprises et on divise le coût. Ou bien la mutualisation d'espace, d'achat de matière première. Voilà, c'est très vague mais c'est vraiment connaître son voisin. Je ne sais pas si vous avez déjà mis en place des petites choses?

Mr. Six: Non.

E.M.: Votre démarche, de vous inscrire au groupe de travail, c'est un premier pas.

Mme. Six: Mais bon les voisins, encore une fois, il n'y a pas si longtemps que ça qu'on est là. On a déjà des clients dans le voisinage. Et ce qui est bien dans le zoning, j'ai par exemple une dame ici un peu plus loin, elle n'a pas besoin de machines mais elle a besoin de papier, elle a vu qu'on en faisait, bha elle est venue se renseigner chez nous, donc voilà, il y a une petite dynamique qui se crée mais ça ne fait jamais, ça ne fait même pas un an qu'on est là, donc il faut le temps aussi. Après l'entraide avec notre voisin, lui quand il fait l'entretien de ses jardins, il fait la partie mitoyenne, et nous on fait l'inverse, quand l'entreprise vient. Donc aller c'est une petite entraide qu'on a organisé, au moins ça reste propre. La petite dame en face je prends ses colis. Donc voilà, on s'entraide comme ça.

E.M.: Voilà, ça peut être de la mutualisation de transport finalement. Et comme beaucoup, vous parliez tout à l'heure, faire passer un camion pour tout le zoning pour les cartons le même jour. Ce sont ce genre de solutions qui je pense émergeront du groupe de travail.

Mr. Six: Une fois par semaine carton, une fois par semaine machin.

E.M.: Pour conclure, si vous deviez vous projeter dans 5 ans, quels sont les objectifs, les enjeux à 5 ans?

Mr. Six: à 5 ans?

E.M.: Oui, pour viser loin et en même temps 5 ans ça passe vite.

Mr. Six: Je ne sais pas, qu'on soit le double de personnes, que les gens s'amuse, qu'on puisse faire du business. Parce que nous on a toujours voulu démarrer du business mais de s'amuser quand même, voilà essayer d'être correct avec les gens, nous on essaye quand même que les gens soient bien chez nous, et voilà essayer d'être des patrons un peu sympa et en même temps voilà il faut essayer de faire bouger les choses et faire bouger le business. Je vais dire que c'est vrai que si on pouvait tout récupérer, tout trier, nous avons déjà l'énergie solaire, ça c'est génial. Honnêtement quand on a vu le bâtiment, on s'est dit: « Waoaw ». Et il était dans un état quand même, à part l'étage ici qui a été aménagé, le reste on a repeint, on a mis du mobilier, on a rajouté l'air co dans le stock, ici on a créé un faux mur pour avoir un bureau à nous deux, mais sinon voilà, le bâtiment était top. En plus on s'est dit qu'il était vert, qu'on pouvait récupérer l'énergie solaire, c'est génial.

Mr. Van de Wyer (Bep): Ça couvre vos besoins?

Mr. Six: On n'a même pas encore regardé honnêtement.

E.M.: Et en termes de défis environnementaux? Est ce qu'on peut dire que dans 5 ans, vous aurez trouvé une solution pour mieux trier vos déchets?

Mr. Six: Mais pas dans 5 ans, dans une semaine!

E.M.: Aller c'est top alors. Voilà, moi j'en ai fini, merci beaucoup.

E.M.: Donc voilà moi je suis étudiante à l'UNamur en ingénieur de gestion en dernière année, et par ce mémoire j'essaye vraiment de comprendre la perception des entreprises sur l'économie circulaire et de voir comment des organismes comme le Bep, puisque je suis en stage au Bep, peuvent aider ces entreprises à transiter vers des actions plus durables. L'objectif est de bien comprendre vos difficultés, vos facilités si il y en a, et vos besoins, donc n'hésitez pas à être transparent, je sais que l'enregistrement gêne parfois mais c'est simplement pour moi et donc voilà n'hésitez pas à être vraiment très ouvert par rapport à ça. Ce qui est intéressant c'est de commencer peut-être par une présentation de votre activité, qu'est ce que vous faites de A à Z dans votre entreprise?

Mr. Sept: Alors l'activité principale ici c'est la carrosserie. Donc ça c'est 75% de l'activité, et il y a l'autre activité, 25% entre guillemets c'est l'activité garage. Donc l'entretien, mécanique de voitures toutes marques. Donc ça c'est les 2 grosses activités, avec évidemment des besoins de déchets. Après on a une activité de véhicules d'occasion mais bon ça ça rentre dans la carrosserie et dans la mécanique également. On doit faire l'entretien avant de les livrer.

E.M.: Vous vendez des voitures neuves aussi?

Mr. Sept: Non. Uniquement occasion.

E.M.: Ok. Vous êtes combien ici en carrosserie?

Mr. Sept: En carrosserie ici il y a 3 carrossiers, et en mécanique ils sont 2.

E.M.: Et dans les bureaux?

Mr. Sept: 2. Il y a le patron et moi.

E.M.: Ok donc 3, 2 et 2 donc 7 employés. L'entreprise a été créée en quelle année plus ou moins?

Mr. Sept: En 2011. Donc ici on a fait bâtir en 2011 et on a commencé, l'activité a commencé fin 2011 avec principalement uniquement la carrosserie, et après on a fait une extension il y a 3 ans pour faire la mécanique. Parce que voilà il y avait 2 activités, la mécanique était dans un autre lieu, était dans le centre de Walcourt, et donc on trouvait ça un peu bête d'avoir deux points distants comme ça. C'était quand même plus facile au niveau de l'accès dans un zoning, déjà. Et alors on avait la possibilité d'agrandir ici. Donc c'est comme ça qu'on a fait l'atelier.

E.M.: Donc vous avez fait bâtir en 2011. L'activité existait déjà avant 2011?

Mr. Sept: Au niveau carrosserie? Oui, c'était déjà en place avant. Au niveau du patron, ça fait déjà depuis plus ou moins 25 ans qu'il travaille. Mais il travaillait déjà en carrosserie avant. Mais ici principalement c'était en 2011.

E.M.: Et par rapport aux concurrents dans la région, est ce qu'ils sont sur le zoning ou bien c'est plus large?

Mr. Sept: Oui alors évidemment sur le zoning il n'y en a pas, maintenant plus large, oui dans l'entité de Walcourt, il y en a à Somzée, Laneffe, mais voilà on est pas spécialement concurrents parce que ils font principalement leurs marques, il y a un garage P et il y a N qui est principalement Z donc qui fait W, D, T, A.

Mr. Van de Wyer (Bep): Et vous vous êtes toutes marques?

Mr. Sept: Nous on est toutes marques, on est agréé toutes marques et toutes compagnies d'assurance. Donc ça nous ouvre vraiment les portes par rapport à ça, et donc mon but aussi c'est d'aller trouver les courtiers et qu'ils nous apportent du travail par rapport à leur compagnie d'assurance vu qu'on est agréé. Et c'est tout bénéfique pour le client parce qu'il bénéficie d'une réduction de franchise, si il vient réparer dans une carrosserie agréée, ils ont une franchise de 650€, ils ont une réduction de 150€ ou voilà, en règle générale c'est souvent comme ça que ça se passe.

E.M.: Vos clients sont aussi sur la zone de Walcourt?

Mr. Sept: Dans le grand Walcourt, dans toute l'entité, et même au-delà, vu qu'on fait du leasing, il y a des clients beaucoup de Ham-sur-Heure, sur l'entité d'Ham-sur-Heure Naninne on a beaucoup de clientèle aussi. Sinon en mécanique on a beaucoup principalement ici dans la région de Walcourt.

E.M.: Votre fonction à vous dans la société?

Mr. Sept: Pour l'instant en fait je m'occupe de la comptabilité et de la gestion de la carrosserie. Donc les commandes, faire les devis, faire le planning et gérer les carrossiers.

E.M.: Et donc vous avez une formation de comptable?

Mr. Sept: Oui.

E.M.: Ok. Aujourd'hui une réalité pour tout individu, toute entreprise, et c'est d'ailleurs un peu la raison pour laquelle on est là aujourd'hui, ce sont les défis environnementaux qui touchent toutes activités. Donc je veux parler du réchauffement climatique, de la raréfaction des ressources, de près ou de loin ça touche toute activité. Et voilà la question que je pose à chaque entreprise, c'est vous en tant qu'entreprise, est ce que ça vous impacte dans votre vie de tous les jours? Est ce que vous avez un rôle à jouer dans ces défis environnementaux?

Mr. Sept: Oui parce que des déchets on en a tous les jours. Donc effectivement il faut trouver des solutions pour le traitement. Maintenant bon c'est très complexe parce qu'on a beaucoup de déchets différents, aussi bien des liquides que des solides, donc des pare-chocs, des métaux, des solvants, des peintures, des déchets de peinture, même si on fait maintenant des peintures à l'eau, donc là au niveau écologique c'est déjà une très bonne chose, mais bon il reste des solvants malgré tout, comme des thinners, on doit encore effectivement évacuer. Donc c'est vrai que c'est très complexe parce que si on doit vraiment faire la part de tous les déchets, bha on a peut-être une petite dizaine de déchets différents à faire évacuer au quotidien. Et donc c'est vrai que c'est compliqué de les stocker aussi et d'un autre côté ça coûte relativement cher de demander à chaque fois à une société de venir les enlever et chaque fois des frais de transport, et donc là c'est dommage effectivement mais ça freine pas mal. Ça oui.

E.M.: Et en tant qu'entreprise, si vous deviez vous situer sur une échelle de 1 à 10, quelle importance vous accordez à cette thématique? Vous parliez de déchets...

Mr. Sept: Actuellement?

E.M.: Oui.

Mr. Sept: Je dirais 5 malheureusement.

E.M.: Oui, ok. Parce vous êtes au contact avec différentes thématiques dans le business... Donc ça c'est l'importance, maintenant toujours sur une échelle de 1 à 10, où vous situez vous par rapport à ce que vous avez déjà fait, ce qu'il vous reste à faire où est ce que vous vous situez?

Mr. Sept: Nous où on se situe? Ah non alors je me suis trompé l'importance c'est plus important! Nous, la société où elle se situe, on est à 5/10. Maintenant au niveau de l'importance des traitements, non non là c'est 8, 9, je vais dire. Oui ça effectivement.

Mr. Van de Wyer (Bep): Oui donc en gros la première question c'est l'importance que l'entreprise accorde aux thématiques environnementales et l'importance de gérer son impact sur l'environnement, et la deuxième question c'est concrètement, de 1 à 10, les actions qui sont mises en place.

Mr. Sept: Ah oui, 5 et 5 alors. Il y a des choses qui sont mises en place, mais pas assez. Et par rapport à l'importance, bha effectivement, on donne l'importance par rapport aux moyens qu'on a.

Mr. Van de Wyer (Bep): Donc l'entreprise est en cohérence avec ce qu'elle considère et dans ses actions. 5 et 5.

Mr. Sept: Oui parce que moi j'aimerais beaucoup plus, à augmenter le chiffre mais c'est très difficile.

E.M.: En vous inscrivant au groupe de travail, finalement ça permet d'augmenter l'importance que vous accordez à la thématique, en tout cas c'est une première démarche.

Mr. Sept: Oui mais les idées sont là et puis petit à petit c'est mettre en place les moyens et le temps pour pouvoir le faire. Parce que la place elle est prévue, elle est là, via le *V* il y a des choses qui sont mises en place, avec des panneaux, parce que normalement toute personne qui entre dans la société doit savoir déposer son déchet. Ça c'est une obligation de *V*, si on veut être *V plus*, avoir le label, c'est que si, du jour au lendemain, on engage un carrossier, il a un déchet, il doit savoir où le mettre. Et effectivement je trouve l'idée très bonne parce que, c'est pas, voilà.. C'est des choses qui doivent être mises en place qui ne sont pas compliquées, il faut trouver le temps de le faire, il faut mettre des bacs à disposition, voilà il faut avoir en tête toutes ces choses là. Mais sinon effectivement, déjà comme ça, j'irai vous montrer pour voir un peu, déjà comme ça, on a des bacs évidemment, on a le minimum, mais on est pas encore assez vigilant pour ça.

Mr. Van de Wyer (Bep): Ça peut encore être optimisé comme système.

Mr. Sept: Oui tout à fait.

E.M.: Alors, nous nous allons parler économie circulaire et en fait l'économie circulaire c'est une des façons d'améliorer son impact sur l'environnement. Le problème est qu'on sent que ce concept d'économie circulaire il est parfois un peu flou, on ne sait pas ce qui rentre et ce qui ne rentre pas dans ce concept. Alors vous, en tant qu'entreprise, qu'est ce que ça évoque pour vous l'économie circulaire? Les termes économie et circulaire mis ensemble, qu'est ce que ça évoque?

Mr. Sept: Pour moi c'est se mettre des moyens, avec d'autres entreprises pour diminuer les transports de déchets et les transports de livraison. C'est faire des groupements. Mais là je crois qu'on est à l'encontre, à l'heure actuelle, de la mentalité des gens, c'est à dire qu'on veut tout tout de suite. Et donc si il faut attendre un jour parce qu'il y a un transport qui doit être fait, c'est pas possible. Donc j'imagine que l'idée est de diminuer les transports, soit pour des livraisons, soit pour les déchets. Donc oui effectivement.

E.M.: Et donc peut-être créer des synergies entre sociétés?

Mr. Sept: Mais bon c'est très compliqué. Parce que, étant président du CEWAL, de l'ASBL, c'est très compliqué de faire bouger les gens et que les gens se mettent ensemble. Déjà nous pour le zoning en fête, nous on a fait notre 5 ème zoning en fête, c'est très compliqué, la réactivité des gens, pfff...

Mr. Van de Wyer (Bep): Les entreprises ont le nez dans le guidon et elles ont du mal à faire un pas en arrière pour faire un peu de stratégie.

Mr. Sept: Oui mais je pense qu'on doit se donner les moyens de le faire. Et je pense que c'est la mauvaise volonté de certains de ne pas le faire. C'est plus facile de dire ça que d'arrêter 5 minutes et de le faire, je pense. Parce que ça c'est un petit peu la réponse facile, que j'ai du mal à accepter. Bha oui, tout le monde travaille effectivement. Ça ça a été la réponse souvent par rapport aux non réponses aux mails, de dire que « on travaille ». Nous aussi on travaille, c'est l'entreprise J qui envoie tous les courriers tous les mails, et soit il n'y a pas de réponses, soit « ah pas eu le temps ». Mais elle a une société à faire tourner aussi, elle est seule à faire tourner sa société de châssis, voilà. Moi ici, il y a le patron, je ne suis pas le patron, mais bon je gère beaucoup tout, mais on le fait quand même quoi.

Mr. Van de Wyer (Bep): Oui et aussi vous avez évalué une plus value.

Mr. Sept: Pour tout le monde! Aussi bien, je vais dire, pas spécialement pour nous parce que c'est une ASBL, on reste bénévole, on veut le faire pour notre société mais on veut le faire pour le groupement du zoning. Et même en dehors du zoning parce qu'on le fait pour toute l'entité de Walcourt. Voilà mais c'est vrai que nous en créant cette ASBL, le CEWAL, c'est ça qu'on voulait favoriser, avec effectivement des regroupements de mazout, tout ce système là pour diminuer les prix aussi. Mais bon quand on voit comment les gens réagissent, c'est très compliqué.

E.M.: Oui tout à fait. Et bien finalement on est dans la même dynamique pour le groupe de travail. C'est vraiment réunir différents acteurs et c'est comme ça que les idées émergent. Pour revenir à l'économie circulaire, vous êtes plutôt dans le bon et ici je vais vous présenter 4 piliers, les 4 piliers de l'économie circulaire que nous avons identifier, et c'est vraiment 4 domaines d'action dans lesquels une entreprise peut agir pour avoir des méthodes un peu plus circulaires. Donc le premier

pilier de l'économie circulaire, c'est l'éco-conception. Je ne sais pas si vous en avez déjà entendu parler?

Mr. Sept: Non.

E.M.: Et bien c'est plutôt concevoir un produit en réfléchissant à toute la durée de vie de ce produit. Donc en créant le produit, on va se dire, tiens, est ce que je n'utiliserais pas telle matière qui est recyclable, plutôt qu'une autre. Est ce que, en fabriquant mon produit, je ne vais pas déjà penser à son démantèlement en fin de vie? En fin de vie, que se passe-t'il? Est ce qu'il va à la poubelle ou est ce que je peux le démonter et réutiliser les pièces?

Mr. Sept: Mais ça c'est vraiment spécifique aux sociétés? Parce que dans notre cas, nous on ne produit rien. Après on ne produit rien,... non, mais on utilise quand même des matières renouvelables, enfin matières comme la peinture. Ce sont des peintures à l'eau. Après au niveau de la mécanique, c'est dommage à dire mais au niveau de la mécanique, il faut vendre des pièces. Donc on est vraiment dans l'inverse.

E.M.: Et pas dans la réutilisation de matière.

Mr. Sept: Ah non, pas du tout! Après c'est recyclé. Enfin, c'est des produits logiquement qui doivent être recyclés. Mais effectivement, là de ce côté là, je ne sais pas comment on peut faire pour diminuer ce coût là.

E.M.: Par contre il y a le volet réparation qui vous concerne peut-être plus? On peut éco-concevoir en réparant et en allongeant la durée de vie d'un produit. Donc là j'imagine que par exemple, quand vous réparez une voiture, vous allongez sa durée de vie.

Mr. Sept: Oui maintenant, hormis la mécanique, parce que c'est vrai qu'au niveau de la mécanique il y a des filiales avec des pièces d'occasion, c'est vrai que ça permet d'offrir une deuxième vie. En carrosserie, également, mais moi ce que je favorise le plus en carrosserie, c'est la réparation, pour justement ne pas avoir de déchets, et diminuer les déchets. Comme les pare-chocs. Maintenant on met en place des systèmes de réparation pour les phares aussi. Les phares qui sont griffés, on peut les repolir, les revernir pour que ce soit comme un phare neuf.

Mr. Van de Wyer (Bep): Donc là c'est un peu de l'éco-conception dérivée parce que vous prolongez la durée de vie du phare avec une nouvelle méthodologie.

Mr. Sept: Oui voilà, pour ne pas rentrer dans un marché de consommation, de faire un changement. Maintenant c'est vrai qu'il y a quelques années d'ici, c'était ça. La carrosserie, c'était vendre un maximum de pièces.

Mr. Van de Wyer (Bep): C'est ce qui rapporte le plus.

Mr. Sept: Non, ça ne rapporte pas le plus. En carrosserie non en tout cas. En mécanique on a pas le choix. En mécanique, il faut vendre des pièces pour gagner sa vie. Maintenant, après c'est le problème du recyclage. En carrosserie, le fait de vendre des pièces n'est pas spécialement... La marge n'est pas supérieure. On gagne plus en réparant.

E.M.: Et qu'est ce qui a fait que vous êtes passé à un modèle où vous réparez plus qu'avant?

Mr. Sept: Euh bien parce que on nous pousse un peu à faire ça.

E.M.: « On », c'est à dire les clients?

Mr. Sept: C'est les sociétés pour qui on travaille. Aussi bien les compagnies d'assurance ou les *leaser*. Et moi personnellement, ça me fait mal de jeter un pare-choc un petit peu griffé ou qu'il est fendu, qu'il y a moyen de le réparer, moi ça me fait mal au ventre. Tout le monde est un petit peu écolo, mais on essaye quand même de regarder à ça.

Mr. Van de Wyer (Bep): En fait ce n'est même pas de l'écologie, c'est juste du bon sens, ça fait mal de balancer un truc qui est encore bon.

Mr. Sept: Oui voilà c'est ça, si c'est encore possible de réparer, et bien voilà c'est ça que je favorise et que je mets en place avec les ouvriers. J'ai un exemple. Aujourd'hui j'avais commandé une nouvelle aile, et puis le véhicule est rentré et j'ai dit au carrossier, tu ne crois pas que il y a moyen de la réparer? Donc l'aile nouvelle sera retournée et l'aile du véhicule sera réparée.

Mr. Van de Wyer (Bep): Vous avez quand même une pression de vos partenaires pour plutôt vendre des pièces, ou plutôt aller changer une portière plutôt que de la réparer?

Mr. Sept: Plus maintenant.

Mr. Van de Wyer (Bep): À l'époque oui, mais maintenant ça va.

Mr. Sept: Oui. Maintenant on a une pression pour réparer. Pour diminuer le coût moyen.

E.M.: Donc ça vous coûte moins de réparer que de remplacer?

Mr. Sept: Oui parce qu'on est pénalisé. Donc par exemple sur des réparations, je ne sais pas si vous avez entendu parler des coûts moyens. Donc coût moyen de réparation, ce sont les réparations de carrosserie, on doit se maintenir à... Par exemple si on a 10 réparations, sur les 10 réparations, la moyenne doit être de 1500€. Et donc on doit se maintenir à se budget là. Et donc plus on remplace des pièces, maintenant les pièces coûtent très cher, un phare c'est 1000€, une aile c'est 500€, et donc plus on remplace, plus le devis augmente. Mais ça ne veut pas dire que notre marge bénéficiaire augmente.

Mr. Van de Wyer (Bep): Parce que en carrosserie le coût des pièces est devenu beaucoup plus important que le coût de la main d'oeuvre.

Mr. Sept: Oui. Et donc c'est une part aussi des compagnies de, justement, de diminuer ce coût moyen là, ça leur coûte cher à eux.

E.M.: Et vous savez pourquoi le coût des pièces est de plus en plus important?

Mr. Sept: Parce que il y a beaucoup plus de technologies. Ce sont des phares led, les feux arrières aussi. Des pare-chocs, voilà, ça coûte de plus en plus cher.

Mr. Van de Wyer (Bep): Plus de technologies dans les pare-chocs aussi?

Mr. Sept: Beaucoup plus! Oui parce que, voilà, maintenant au niveau d'un pare-choc, il y a tellement d'accessoires, ce sont de vrais puzzles, donc si il y a un sinistre, il y a beaucoup de pièces à replacer, et c'est de plus en plus des matières plastiques. Matières plastiques qui sont renouvelées, ou qui sont recyclées plutôt, mais bon voilà tout ça c'est un coût. Et malheureusement, ça augmente fortement le prix des pièces.

E.M.: Et qu'est ce que vous avez mis en place pour passer d'un modèle où on remplace à un modèle où on répare? Qu'est ce que vous avez changé? Je suppose qu'il y a dû avoir des formations, ce sont deux métiers un peu différents.

Mr. Sept: Et bien parce que c'est une carrosserie donc ce sont des carrossiers, ce ne sont pas des « remplaceurs » de pièces, et donc ils ont le métier, donc ils travaillent la carrosserie, ils savent débosser, ils savent réparer, que remplacer et remettre une nouvelle pièce, tout le monde sait le faire.

Mr. Van de Wyer (Bep): Du coup les carrossiers sont donc à la limite plus heureux maintenant de pouvoir faire leur vrai métier plutôt que de devoir remplacer une pièce.

Mr. Sept: Tout à fait. Parce que il y a un moment, je vous cache pas que quand je suis rentré ici, on faisait beaucoup plus ça. Donc il y a 7 ans d'ici on faisait beaucoup plus du remplacement. Mais bon, ça m'a tilté, il m'a dit « on ne fait plus notre vrai métier ».

E.M.: Ok d'accord. Donc vous êtes passés à quelque chose de plus logique, de plus sensé.

Mr. Sept: De plus logique par rapport à leur formation.

E.M.: Ma question portait sur les difficultés mais finalement c'est plutôt une facilité de revenir à ce qu'on fait le mieux.

Mr. Sept: Tout à fait oui. L'art même de la carrosserie c'est le débosselage.

E.M.: Et aujourd'hui ça tourne bien? Facilement?

Mr. Sept: Oui. Et c'est pour ça que parfois on a des véhicules, des ancêtres. Donc si il faut refaçonner une tôle, et bien ils le font, ils refaçonneront une tôle complètement. Même en soudant, au lieu de remplacer, même des ancêtres c'est même compliqué de trouver des pièces donc ils sont obligés de le faire. Et ça ils prennent plaisir à le faire.

E.M.: Oui, j'imagine oui. C'est plus intéressant.

Mr. Van de Wyer (Bep): Mais par contre la motivation vient toujours des groupes d'assurance. Et eux leur motivation unique c'est quand même de maximiser le profit. Avant on remplaçait plus parce qu'il y avait plus de marche sur le remplacement et maintenant on va faire plus de la réparation parce que...

Mr. Sept: Oui et non parce que en fait avant les pièces coutaient moins cher, donc c'était pas trop grave de les remplacer parce que le coût moyen n'augmentait pas spécialement. Que maintenant les pièces coûtent de plus en plus cher, si on doit faire à l'heure actuelle un accident, une réparation Y, maintenant elle coûte 2000€ qu'avant elle coûtait 1000€. Parce que les prix des pièces a augmenté, et la main d'oeuvre aussi. Voilà. Mais surtout les pièces. Là on voit surtout une différence par rapport au prix des pièces.

E.M.: Par contre si demain il y a un chamboulement, les compagnies d'assurance vous disent qu'il va falloir revenir en arrière et privilégier le remplacement...

Mr. Sept: Non parce qu'on ira plus jamais dans ce sens là. Parce que écologiquement, déjà. Même si les vendeurs, les représentants de pièces ils essayent de vendre leurs pièces. Donc ils essayent de pousser. Mais même eux se dirigent sur d'autres filiales. Donc soit sur des pièces adaptables. Donc ce sont des pièces qui ne sont pas d'origine mais qui sont adaptables. Ou alors des pièces d'occasion. Maintenant j'ai un fournisseur qui dirige vers des pièces d'occasion.

E.M.: OK donc un retour en arrière ce n'est pas possible. Tant mieux dans ce cas. Le deuxième pilier de l'économie circulaire, ce sont les symbioses industrielles. Donc comme vous l'avez mentionné, c'est l'idée d'aller voir son voisin et finalement se rendre compte que ce qu'il jette chaque jour, c'est votre ressource que vous pouvez réutiliser et en faire quelque chose. Ou bien ça peut être, la mutualisation. Se dire, par exemple, qu'on va mutualiser des outils. Au lieu d'acheter chacun un tel outil, on va se le partager. On va partager du personnel. Par exemple je n'ai pas besoin d'une secrétaire à temps plein, donc est ce que c'est possible de se partager du personnel. Voilà, ça peut être de l'espace, on peut mutualiser l'approvisionnement. Vous parliez du mazout tout à l'heure. Donc voilà, est ce que ça, il y a déjà ce genre de synergies qui sont mises en place dans votre entreprise?

Mr. Sept: Non. Maintenant c'est possible dans certains secteurs d'activité. Pour d'autres secteurs, je crois que ce ne sera jamais possible. Parce que on doit être sur le terrain. Je vais dire, on doit faire du travail chez soi, un carrossier ne saura jamais le faire. Moi je ne saurais jamais le faire non plus. Parce que je suis toujours en contact avec la clientèle, avec les carrossiers. Donc faire des centres de regroupement comme ça, pour certains métiers, ça oui tout à fait. Et ça je trouve ça bien. Mais pour d'autres, c'est très compliqué.

E.M.: Oui mais par contre, toute entreprise a des déchets. Est ce que par exemple, je ne sais pas encore quel type de déchets vous avez, mais est ce que vos déchets pourraient peut-être être réutilisés par une autre entreprise du zoning? Imaginons. On va plus se pencher là-dessus la semaine prochaine mais c'est cette réflexion.

Mr. Van de Wyer (Bep): Donc par exemple on accompagne aussi d'autres entreprises dans d'autres parcs. Je vais vous donner un exemple pour que vous compreniez bien. On a fait le même exercice à Baillonville près de Marche en Famenne et une des entreprises faisait de la vente de pièces pour tracteurs. Et donc elle devait emballer ses pièces dans des cartons et elle devait les caler d'une manière ou d'une autre. Donc elle récupère aujourd'hui la frigolite des entreprises à côté, elle la crible, elle la décompacte et elle s'en sert pour réaliser ses emballages. Donc ça fait des économies sur la gestion de déchets des autres entreprises, et elle ça lui fait énormément d'économie en achat de carton de blocage, des trucs comme ça. C'est un exemple tout à fait de mutualisation qu'on pourrait imaginer.

Mr. Sept: Pour nous personnellement non, je suis en train de réfléchir mais non, comme déchet, je vais dire ce sont des déchets de peinture donc pour les autres sociétés, non... Elles n'en ont pas spécialement besoin. Et puis en... C'est des ferrailles, des pneus. Là c'est beaucoup plus compliqué.

E.M.: Et peut-être que vous, vous seriez intéressé par un déchet de quelqu'un d'autre, que vous achetez aujourd'hui?

Mr. Sept: Non.

Mr. Van de Wyer (Bep): L'idée n'est pas de trouver une solution aujourd'hui.

Mr. Sept: Non, non effectivement mais je veux dire on pourrait mettre ça en place et trouver cette solution là. Maintenant on a déjà été chez notre voisin « P », prendre des planches qu'ils jetaient, pour faire du recyclage et faire des étagères.

E.M.: Voilà un petit exemple.

Mr. Sept: Voilà, ça ne nous a rien coûté.

Mr. Van de Wyer (Bep): C'est tout à fait ça, et finalement c'était un échange gagnant-gagnant.

Mr. Sept: Oui voilà lui il met ça dehors et lui si ça ne part pas il va devoir tout de même l'évacuer par un moyen ou un autre. Et donc voilà. Et là ça nous a permis de faire des étagères.

E.M.: Après, comme vous disiez tantôt, si il y a une difficulté à pointer dans ces synergies, c'est peut-être la mise en contact finalement. Parce qu'on ne sait pas quel voisin a quel déchet.

Mr. Sept: Oui voilà, on voit leur société mais si ça tombe, bha on ne voit pas réellement ce qu'ils ont à proposer ou à donner ou à recevoir. Ici, on a juste à côté « E », donc ce sont toutes des fleurs. Je suis certain qu'il y a une partie qu'on pourrait récupérer au niveau plantes, fleurs. Pour eux c'est invendable. Et donc voilà, ça pourrait. Je suis certain qu'ils pourraient faire plaisir à d'autres personnes.

Mr. Van de Wyer (Bep): Après il y a toujours la réflexion « modèle économique », où, je réfléchis tout haut, mais je pense qu'ils seraient d'accord de revaloriser leurs plantes qu'ils jettent pour refaire quelque chose d'autre mais peut-être pas pour les réutiliser comme plantes, sinon ça veut dire que c'est une part de marché qu'ils abandonnent.

Mr. Sept: Oui mais de toute façon ils l'abandonnent. Parce qu'ils jettent.

Mr. Van de Wyer (Bep): Oui tout à fait, mais vous voyez c'est quelque chose qu'ils ne valorisent pas comme fleur. Là il y aura peut-être un blocage. Par contre, ça devient un grand composte et on fait de l'engrais de terre pour l'agriculteur d'à côté, ce serait peut-être quelque chose où ils auraient moins de réticences à participer.

Mr. Sept: Oui tout à fait. Donc oui effectivement au niveau des déchets pouvoir demander à d'autres, oui c'est vrai que ce n'est pas évident, parce qu'on ne connaît pas assez bien nos voisins pour voir ce dont ils ont besoin ou ce qu'on a besoin quoi.

Mr. Van de Wyer (Bep): Ce sera tout l'intérêt de la rencontre de mardi prochain.

E.M.: Le troisième pilier de l'économie circulaire, c'est la logistique inversée. Alors, c'est l'idée que, je traite avec un fournisseur, le fournisseur me fournit de la matière, et bien la matière en fin de vie ou la matière déchet il va la récupérer. Donc il y a cet aller-retour entre le fournisseur et le client. Ou encore, entre vous et vos clients, vous fournissez quelque chose, vous produisez un produit que votre client achète et en fin de vie vous récupérez le produit pour le réparer, le démanteler etc. Donc c'est cette idée d'aller-retour entre l'entreprise et ses clients ou entre le fournisseur et l'entreprise. Est ce qu'il y a quelque chose de ce genre de mis en place chez vous?

Mr. Sept: Non, non.

E.M.: Vous vendez des pneus ici?

Mr. Sept: Oui. Maintenant, on fait de la sous-traitance, on fait la mise en peinture des recouvrements des pompes/stations O, donc toutes les pompes O en Belgique passent par ici. On les repeint en blanc, via un letteur qui a eu le marché qui est dans le zoning ici. Donc lui il nous fournit les pièces à peindre, lui il les récupère, il les lettre, et il va les placer dans les stations service.

E.M.: Et tous les déchets que cela engendre c'est lui qui les récupère.

Mr. Sept: Oui mais là effectivement ce ne sont pas des déchets, c'est refaire une vie d'anciennes pompes, en refaire des nouvelles.

Mr. Van de Wyer (Bep): Ici la logistique inversée ce serait plutôt, on vous livre des pièces de carrosserie que vous avez commandé, qui arrivent emballées de frigolite, de cartons, qui sont relativement standards, et en fait quand on vous livre, le camion repart avec une partie de ces déchets d'emballage qui pourront être réutilisés par vos fournisseurs. Ou bien vous, inversement, si vous livrez des pièces mais je ne pense pas que ce soit le cas, mais vous pouvez aussi faire la même chose en récupérant de la matière qui pourra être réutilisée derrière. Donc effectivement pour une carrosserie je pense que il y a pas mal de choses emballées..

Mr. Sept: Oui on a pas mal de déchets au niveau cartons, effectivement on a un fournisseur qui reprend les cartons. Parce que c'est vrai que c'est des cartons très volumineux pour des pare-chocs et effectivement, nous ça nous arrange aussi, parce que on doit louer un container, on a un container en location, pour les déchets. Effectivement de ce côté là, pour nous c'est une très bonne chose, parce que ça devient très encombrant et sur une semaine c'est énorme.

E.M.: Est ce que vous savez ce que le fournisseur fait de ces cartons qu'il récupère? Il réemballe à nouveau des pièces?

Mr. Sept: Ça je ne sais pas.

Mr. Van de Wyer (Bep): Parce que on parle étape par étape et il faut que le chemin, la réflexion chemine dans les têtes de tout le monde, que ce soit au niveau de l'Entreprise 7 ou bien même de vos fournisseurs. Mais ça peut être intéressant pour vous, comme l'histoire des cartons, que le moindre emballage, en tout cas un maximum d'emballages qui arrivent chez vous de vos fournisseurs, puissent repartir chez eux, pas simplement pour désencombrer votre garage, mais aussi pour que cette matière puisse être réutilisée par eux. Et pour eux c'est vrai que c'est intéressant aussi. On voit quand même de plus en plus d'entreprises comme K qui font de plus en plus de logistique inversée parce que ils se rendent compte aussi que derrière l'image j'optimise les ressources, je réduis aussi fameusement mes coûts.

E.M.: Alors le dernier pilier de l'économie circulaire, ce sont les nouveaux modèles économiques. Et dans nouveaux modèles économiques, on met le focus sur l'économie de la fonctionnalité. Donc l'idée est que, plutôt de vendre un produit, on va le louer, on va vendre une fonction. Souvent je reprends l'exemple des imprimantes. La plupart des sociétés d'imprimerie mettent l'imprimante à disposition de leurs clients, elles ne vendent plus l'imprimante elles louent l'imprimante, et donc le client il paie au nombre de copie.

Mr. Sept: C'est le cas.

E.M.: Voilà c'est déjà le cas. Donc c'est l'idée de l'économie de la fonctionnalité. Et on se faisait la réflexion avec les pneus. Je sais que Michelin fait ça, par exemple pour les camions, il loue les pneus plutôt que de vendre les pneus, et alors les camionneurs paient au kilomètre, plutôt que d'acheter les pneus.

Mr. Sept: On fait des contrats comme ça avec des pneus en location.

Mr. Van de Wyer (Bep): Du leasing de pneus.

E.M.: Voilà, donc l'idée c'est vraiment de garder la main sur les produits au lieu de les vendre et on ne sait pas ce qu'on va en faire.

Mr. Sept: Oui et on garde aussi la main sur le client.

Mr. Van de Wyer (Bep): Exactement!

E.M.: Aussi, surtout ça.

Mr. Sept: C'est ça que beaucoup de concessionnaires de marques font beaucoup de leasing. Maintenant les leasing étaient uniquement pour les professionnels, avec numéro de TVA pour professionnels. Maintenant ils font du leasing financier pour les particuliers. Donc ça ça tient le client, et il vendent des formules tout compris avec l'entretien. Comme ça le client il revient, il paie par mois, ils savent bien que de toute façon ils doivent payer, peu importe ce qui arrive à la voiture.

Mr. Van de Wyer (Bep): Et l'entretien est compris.

Mr. Sept: Oui, oui. Et ça ils le font de plus en plus en particulier aussi.

Mr. Van de Wyer (Bep): Oui parce qu'en fait on constate que les gens sont prêts à payer un peu plus cher, si ils ont plus de confort derrière, même si après au final ça coûte... Mais personnellement au final, je ne vais plus jamais chez un garage parce que payer 450 balles un entretien quand ça m'en coûte 90 de pièces quand je le fais moi-même, je me dis bon, il y a quand même...

Mr. Sept: Et au niveau des pièces, recyclage des pièces, de l'huile etc, vous faites comment?

Mr. Van de Wyer (Bep): Oh je m'arrange (rire). Je vais au parc à container. Mais il y a une vraie question là dessus, je suis d'accord.

Mr. Sept: Non mais voilà, ça, et même au niveau du nettoyage des voitures que les particuliers font chez eux. Il n'y a pas de récupérateur d'eau, donc ça part directement à l'égout.

Mr. Van de Wyer (Bep): Oui je suis d'accord. En plus c'est plein d'hydrocarbures en général ces trucs.

Mr. Sept: Alors que nous on est tenu à avoir un séparateur, comme les carwashes évidemment.

E.M.: Oui tout à fait

Mr. Sept: Donc de ce côté là... Enfin on s'écarte peut-être un peu mais je ne suis pas trop d'accord qu'on impose à des professionnels, et à des particuliers rien. Parfois ils ont voiture de madame, voiture de monsieur, deux pour les enfants, à 4 voitures ils lavent ça une fois semaine, ils lavent quasi autant de voitures que nous et tout part à l'égout.

Mr. Van de Wyer (Bep): Mais donc la législation devrait interdire de laver sa voiture chez soi alors?

Mr. Sept: Oui mais c'est compliqué.

E.M.: Et alors la formule leasing c'est aussi une impulsion qui vient des partenaires alors?

Mr. Sept: Euh bha nous on est pas vraiment impacté par ça. Parce que nous on ne le propose pas, enfin nous on l'utilise via l'imprimante, mais sinon non, pour les voitures non.

E.M.: Ok. Voilà je pense avoir fait le tour de l'économie circulaire, je ne sais pas si vous avez des questions particulières? Mais donc comme ça vous avez un petit aperçu de l'économie circulaire, et donc nous on va se pencher sur la thématique déchet, ce qui rentre un petit peu dans chaque pilier puisque on peut faire de l'échange de déchet-ressource avec les voisins mais aussi réduire sa propre consommation de déchets. Donc nous pour le groupe de travail on va mettre le focus là dessus. Et pour terminer mon questionnaire, dans 5 ans où pensez vous arriver? Si vous deviez vous projeter dans 5 ans?

Mr. Sept: Au niveau principalement du traitement des déchets?

E.M.: Pas forcément, au niveau de l'entreprise et au niveau des défis environnementaux ensuite.

Mr. Sept: Au niveau des traitements de déchets, j'espère être optimisé de ce côté là, pour vraiment faire la séparation, pour que tous les déchets soient bien traités et jetés dans les compartiments propres à leur recyclage.

Mr. Van de Wyer (Bep): Soyons ambitieux, carrosserie zéro déchet!

Mr. Sept: Bha pff... Zéro déchet, il y en aura toujours malheureusement, mais c'est essayer de réduire. Et ça je peux voir, via la société H, et donc je sais voir le nombre de kilos et de déchets que j'évacue tous les mois. Et donc ça effectivement au niveau de ce graphique là, j'aimerais bien le diminuer et dans 5 ans arriver le plus bas possible. Après arriver à zéro, je pense que ce ne sera pas possible, mais vraiment de pouvoir faire un traitement au mieux.

E.M.: Merci beaucoup!

E.M.: Donc voilà moi je suis étudiante à l'université de Namur en ingénieur de gestion, en dernière année, et donc je réalise mon mémoire. Je cherche à comprendre, au travers de ce mémoire, la perception des entreprises par rapport à l'économie circulaire, ainsi que les difficultés à mettre ce genre de concept en place. Parce que c'est un super concept, on le pousse à fond mais on se rend compte que ce n'est pas toujours évident. Et donc je viens vers vous pour voir quelles sont les difficultés et vos besoins pour mettre en place ce genre d'actions. Voilà. Nous allons commencer par une présentation de ce que vous faites de manière générale, votre activité.

Mme. Huit: Voilà donc nous on est l'Entreprise 8, anciennement nous étions l'Entreprise 88, on a été repris il y a 4 ans par X. Donc le siège social de X se situe à Bruxelles, nous restons nous à Chastrès, je vais dire comme avant. Et on s'occupe de tout ce qui est de la climatisation, chauffage, ventilation et sanitaires, aussi bien en montage qu'en dépannage et entretien. Aussi bien dans le secteur des particuliers que dans le secteur plus industriel, on travaille dans le secteur bancaire, dans la régie des bâtiments, mais bon quand on a un particulier qui nous appelle, on fait le travail sans problème.

E.M.: Votre clientèle c'est d'abord plutôt les entreprises mais avec en complément les particuliers?

Mme. Huit: Oui voilà parce que bon le secteur bancaire, on travaille dans toute la Wallonie et Bruxelles. Donc on a quand même une large clientèle.

E.M.: Mais la majorité du chiffre d'affaire est fait avec les entreprises plutôt.

Mme. Huit: Oui! Il y a 80% d'entreprises et 20% de particuliers.

E.M.: Et donc c'est climatisation et chauffage?

Mme. Huit: Oui, et la ventilation.

E.M.: Vous êtes combien ici?

Mme. Huit: Ici nous sommes une trentaine.

E.M.: Y compris les personnes sur chantier?

Mme. Huit: Oui voilà, il y a 6 personnes au bureau et 24 ouvriers.

E.M.: Vous m'avez dit qu'avant l'entreprise s'appelait l'Entreprise 88, vous avez toujours été installés ici?

Mme. Huit: Non. Alors l'Entreprise 88 a été créé à Macquenoise, en 1997. Donc l'Entreprise 88. faisait référence à la climatisation, la réfrigération, l'industriel et le commercial. Donc en 1997 on était à Macquenoise dans la région de Chimay, puis en 2000 nous sommes montés, nous avons eu notre entrepôt à Nalinnes, pour être plus près de Charleroi niveau..., je vais dire que les fournisseurs avaient plus facile pour la livraison sur Charleroi que de descendre sur Chimay. Au niveau travail, on avait plus de travail sur Charleroi. Et plus loin que sur le coin de Chimay. Et puis

en 2015, notre bâtiment à Nalinnes étant petit, on s'agrandissait, donc en 2015 on est arrivé ici sur le zoning de Chastrès. On a choisi Chastrès parce que c'était pas loin de Nalinnes, et de deux on pouvait construire sur ce zoning-ci, construire une conciergerie. Donc comme mon mari était le gérant et le concierge, et qu'on était là à tout moment puisqu'en cas de dépannage, on peut être appelé jour et nuit, donc il y a des fournisseurs qui arrivent à 5 heures du matin ou à 11 heures du soir, on était toujours là, voilà c'est pour ça qu'on a choisi ici aussi.

E.M.: C'est du boulot 24h sur 24h.

Mme. Huit: Voilà, voilà (rire). Et donc le premier janvier 2016, on a été racheté par la société X. Ce fut un choix difficile, parce que c'est mon mari qui a créé l'Entreprise 88 au départ. Mais on a eu l'opportunité de revendre, pas qu'on était en problème mais... Voilà mon mari continue toujours à être le gérant du sous-groupe, et le reste n'a pas changé, notre groupe allant bien, on a pas trop de ceux de Bruxelles qui descendent pour nous dire quoi que ce soit. Le fait que nos chiffres sont bons, ils nous laissent continuer comme avant.

E.M.: Quel était l'intérêt de passer chez X? D'avoir une plus grosse structure?

Mme. Huit: Oui, en fait on avait un contrat H, depuis des années, dans tout ce qui était maintenance. Et H voulait un contrat national. Et donc le fait qu'on était petit, on le perdait totalement. Et donc on devait licencier du personnel pour ça. Et X étant dans nos cordes, et bien eux avaient, du fait qu'ils sont à Bruxelles et ayant des vues sur la Flandre et sur la Wallonie, eux sont beaucoup plus grands, on est 1800 en Belgique et donc le contrat national, eux savaient suivre et nous remettre après la partie Wallonie quoi.

E.M.: Ok, donc H est passé par la maison maître X pour le contrat mais la majorité des prestations sont toujours faites par vous.

Mme. Huit: Oui c'est toujours nous qui avons le contrat, qui faisons les H pour la Wallonie. Oui parce que bon la Flandre, ça fait loin aussi pour les techniciens ici en route.

E.M.: Et X c'est un groupe Belge?

Mme. Huit: C'est un groupe Belge, mais qui fait partie aussi de la France. Ils ont des réunions énormément avec la France. On peut dire que c'est une filiale belge d'un groupe français. Nous c'est X Belgium.

E.M.: Quels sont vos concurrents, ici dans la région ou ailleurs?

Mme. Huit: Nos concurrents, on a O qui est aussi dans la clim, le chauffage.

E.M.: Pour le même type de clients?

Mme. Huit: Oui voilà. Pour le même type, on les rencontre sur des offres, parce qu'on travaille aussi pour des hôpitaux, le groupe J, donc on les rencontre parfois pour des offres. On a aussi F, des groupes comme ça.

E.M.: Donc plutôt des gros groupes en fait?

Mme. Huit: Oui, oui.

E.M.: Donc vos clients sont sur la zone Belge?

Mme. Huit: On se limite à la Wallonie. Bon on va parfois Arlon comme on va à Moucron.

E.M.: Vous couvrez toute la Wallonie.

Mme. Huit: Et on va quand même de temps en temps sur Bruxelles, parce qu'on a en maintenance, là on a une personne ou 2 qui y vont une fois par semaine, on a le bâtiment K à Bruxelles qu'on fait la maintenance de tout ce qui est clim, chauffage, sanitaires, ventilation.

E.M.: Et tous vos ouvriers partent, sont basés ici?

Mme. Huit: Non. Les ouvriers depuis qu'on est passé X, avant ils partaient d'ici et ils revenaient ici tous les jours, et depuis qu'on est passés X, ils ont leur camionnette et ils retournent chez eux avec le véhicule, soit ils passent ici le matin, chercher du matériel qu'on commande, ou le soir, ou même s'il n'y a plus personne au bureau, ils savent passer, on a fait un système avec les empreintes pour qu'ils arrivent à entrer dans le bâtiment.

E.M.: Et alors votre fonction à vous dans l'entreprise?

Mme. Huit: Moi je suis employée. Normalement je fais tout, la facturation, les prestations, mais bon on est multi-fonctionnels.

E.M.: Alors pour transiter vers le domaine environnemental, aujourd'hui on est confronté à plusieurs événements comme le réchauffement climatique, la raréfaction des ressources et finalement, ça a l'air un peu bateau comme ça mais est-ce que ça vous touche vous dans votre travail quotidien? Lorsque vous commandez de la matière première etc, est ce que ça vous parle en tant qu'entreprise?

Mme. Huit: Au niveau de tout ce qui est climatique, les clients demandent de plus en plus les attestations, surtout pour les réfrigérants, qui certifient qu'on les renvoie pour le traitement des réfrigérants etc. On fait attention aussi, on a mis un système pour trier nos déchets, pour recycler quand même le plus possible et ne pas jeter et tout mettre dans un container tout déchet, à mettre tout dedans et ne pas trier, on essaye quand même. On estime que nos éclairages dans l'atelier sont assez énergivores. Avant on avait pas de magasinier, maintenant on en a un donc ça reste allumé maintenant la journée, et donc on va remplacer par des leds, pour entre guillemets moins consommer. On a des panneaux photovoltaïques sur le toit, mais ça depuis 15 ans, depuis qu'on est là. Ici on se rend compte que ça reste éclairé la journée et qu'on s'est dit que c'était de l'électricité donnée à rien, on a déjà remplacer en led ici, c'était des tubes, bon au départ on était moins nombreux, au fil des années on s'agrandit et on se rend compte que c'est de plus en plus éclairé et donc de ce fait là voilà.

E.M.: Et vos panneaux photovoltaïques ne couvrent pas la consommation?

Mme. Huit: Non, non. Parce que bon il y a l'éclairage, et puis il y a les serveurs quand même et puis on recharge aussi le clark, c'est un clark électrique et donc l'un dans l'autre les panneaux ne couvrent pas assez. Ça diminue mais ça ne couvre pas.

E.M.: Votre volonté de mettre de petites choses en place comme ceci c'est de diminuer les coûts ou bien c'est plutôt de...

Mme. Huit: C'est de un les coûts et de deux, l'environnement je vais dire. On a mis en place les PMC, on était pas nombreux au départ mais on a mis une poubelle PMC, on trie nos PMC. On a acheté, il y a déjà plusieurs années, une presse pour les cartons, parce que on a quand même pas mal de cartons. Et donc en les pressant, en faisant des petits ballots, ça prend moins de place. Sinon ce serait volumineux. Et donc on fait quand même aller la presse. La presse n'était pas bon marché, ça ne nous rapportait rien que le ballot soit pressé ou pas, ça ne nous rapporte rien, mais on trouvait au niveau écologie, pour les mettre... Au départ on les donnait, on avait une société qui les revendait, donc nous on les donnait, on s'en débarrasse, mais maintenant on les met à la route, c'est quand même plus facile.

E.M.: C'est la collecte du Bep?

Mme. Huit: Oui voilà c'est la collecte du Bep.

E.M.: Donc pour vous ça ne change rien, que vous mettiez 7 m³ à la rue ou 3 m³ parce qu'ils ont été compressés.

Mme. Huit: Oui voilà on avait quand même pas un euro de plus, c'était zéro, donc voilà.

E.M.: Ça a été difficile de mettre ce genre de chose en place?

Mme. Huit: Bha il faut, encore maintenant de temps en temps il faut dire à certains ouvriers, du style, tu as été mettre de la frigolite dans le container tout déchet alors qu'on achète des sacs de frigolite, on peut bien ramasser quoi. Les conscientiser, par moment, ce n'est pas facile.

E.M.: Donc il y a une demande des clients d'avoir des infos sur la traçabilité du recyclage des gaz c'est ça? Et donc quand vous devez changer, vous faites quoi du gaz?

Mme. Huit: Ah bien on les reprend dans des bouteilles et on les envoie chez D, qui est une société de gaz et qui les traite. Et alors ils pèsent, ce qu'on appelle les bonbonnes de récupération. Et avant on travaillait avec un autre, S. Et on a des bouteilles de récupération, on récupère, ils pèsent et donc on voit le nombre de kilo qu'on a retiré et on sait pour quel chantier.

E.M.: Ok, donc il y a vraiment un système de traçabilité précis. J'ai enlevé un certain nombre de kilo à tel endroit et j'ai un certificat de D qui certifie que le gaz est traité par après.

Mme. Huit: Voilà.

E.M.: Et ça vous le faites depuis la nouvelle législation ou déjà avant?

Mme. Huit: Déjà avant parce que avant on travaillait pour les M, là on a perdu le contrat depuis un an ou deux, et déjà à ce moment là eux nous demandaient déjà les traces. On a de plus en plus de nos clients qui nous le demandent mais on le faisait déjà avant parce qu'on nous le demandait.

E.M.: Alors, si vous deviez vous situez sur une échelle de 1 à 10 par rapport à l'importance que vous accordez à la thématique environnementale, votre sensibilité à la thématique?

Mme. Huit: Je dirais 7, on peut toujours s'améliorer bon on a déjà mis beaucoup de choses dans le tri des déchets etc en place, on regarde maintenant au niveau des véhicules pour acheter des véhicules au CNG, au gaz, pour voir un petit peu les véhicules des employés, des camionnettes. On est train de regarder parce que c'est au niveau plus de la quantité qu'on peut mettre au niveau des kilomètres, voir où ils peuvent recharger etc. Et donc on peut toujours s'améliorer.

E.M.: Donc ça c'est plutôt par rapport à ce que vous avez mis en place, donc ça c'était ma deuxième question, où vous vous situez concrètement en termes d'actions mises en place, donc là c'est plutôt 7. Mais maintenant par rapport à l'importance? Une entreprise est confrontée à plusieurs thématiques j'imagine mais particulièrement par rapport à la thématique de l'environnement, à quel point êtes-vous sensible?

Mme. Huit: Je vais dire 6. On peut toujours faire mieux, mais voilà quoi. Même je vais dire, il faut y penser, les clients pensent quand même de plus en plus à l'environnement, ça devient aussi... Il y a des directives donc voilà.

E.M.: Autant on peut être convaincu soi-même, autant il faut suivre les directives.

Mme. Huit: Parce que bon nous on le fait pour l'environnement mais aussi pour suivre les directives.

E.M.: Alors une des façons d'améliorer son impact sur l'environnement justement, c'est de mettre en place le concept d'économie circulaire. Donc nous, on est convaincu mais c'est quelque chose qui est mis en place spécialement pour les entreprises, c'est une façon de faire pour les entreprises afin d'améliorer leur impact environnemental, mais malheureusement on se rend compte que ça ne parle pas forcément aux entreprises. Les termes « économie » et « circulaire » mis ensemble parfois ne signifie pas grand chose pour les entreprises, c'est assez flou comme concept. Mais vous finalement en tant qu'entreprise, qu'est ce que vous entendez par économie circulaire. Avant que je vous dise ce que c'est, dites moi ce que cela évoque pour vous.

Mme. Huit: À vrai dire, pas grand chose.

E.M.: Vous n'en avez jamais entendu parler?

Mme. Huit: Non.

E.M.: C'est la première fois qu'on vous parle de ça?

Mme. Huit: Oui voilà.

E.M.: Et vous sauriez encore moins me citer un exemple?

Mme. Huit: Non.

E.M.: Et bien en fait l'économie circulaire c'est une nouvelle façon de réfléchir. Donc depuis toujours, depuis la révolution industrielle, la plupart des entreprises fonctionnent de manière linéaire. Donc les entreprises extraient de la matière, elles la transforment, elles fabriquent un produit et elles le vendent aux clients. Donc c'est une chaîne totalement linéaire. Et l'économie circulaire, c'est venir mettre des boucles finalement sur ce système linéaire. Alors au lieu d'extraire continuellement de la matière, on va récupérer un matériau en fin de vie et le recycler ou encore mieux, le réparer et lui donner une seconde vie. Donc c'est vraiment réutiliser, recycler, réparer. Et voilà l'objectif est vraiment d'allonger la durée de vie de la matière et optimiser les ressources. Et donc en économie circulaire, on peut identifier plusieurs piliers de l'économie circulaire. Je vais vous les présenter, voir un petit peu ce que c'est, et alors j'aimerais bien voir avec vous si c'est possible de mettre des choses en place. L'idée n'est pas de trouver une solution ici en 5 minutes mais plutôt de se remettre un petit peu en question et de voir si il y a moyen de mieux faire et d'optimiser l'utilisation des ressources dans votre activité. Alors le premier pilier c'est l'éco-conception, je ne sais pas si ça vous parle?

Mme. Huit: Non.

E.M.: Non plus. Et bien c'est concevoir un produit avec l'approche du cycle de vie du produit. Donc une matière, on va vouloir allonger sa durée de vie. Donc on fabrique quelque chose et en fin de vie on le jette. Pourquoi le jette-t'on? Pourquoi ne pas le réutiliser? Le démanteler? Par exemple, on va séparer les différentes pièces de mon produit et on va réutiliser telle pièce dans telle autre nouveau produit. Donc voilà, c'est vraiment allonger la durée de vie de la matière. Ça peut être aussi utiliser de nouveaux matériaux, des matériaux plus responsables ou biodégradables, qui vont avoir le moins d'impact possible sur l'environnement au final. Ça peut être aussi trier ses déchets finalement ça rentre un peu là dedans, tout ce qui est autour de la conception du produit c'est un petit peu ça. Au lieu de mettre tout dans mon container tout venant, je vais séparer mes déchets et trouver la bonne filière pour chaque matière. Donc voilà.

Mme. Huit: Et bien nous ici c'est tout ce qui est montage. On ne produit pas. On fait tout ce qui est montage et dépannage. Donc quand on sait dépanner une machine qui est en panne, qu'il faut remplacer qu'une petite pièce, et bien on la remplace. Disons une chaudière, le gicleur est défectueux, on ne va pas changer toute la chaudière, on ne change que la pièce. Il y a certaines fois on est obligé de tout changer parce que la pièce qu'on veut changer coûte le même prix que si on achète l'ensemble. Ça ça arrive qu'il y ait des toutes petites pièces qui coutent aussi cher que si on avait remplacé le tout. Sinon produire quelque chose on ne produit rien, on installe ou on change. On essaye toujours de changer le minimum, pour que cela fonctionne. 1, pour l'environnement, et puis 2, pour le client, on ne va pas lui faire une nouvelle installation alors qu'il n'y a qu'une petite pièce à changer.

E.M.: Et si on imagine que vous allez chez un client, que la pièce coûte tellement cher que vous deviez changer l'installation complète, est ce que vous récupérez l'installation qui est chez le client?

Mme. Huit: Oui, mais on en fait rien.

E.M.: Vous ne désossez pas pour récupérer des pièces qui pourraient être réutilisables sur une autre installation?

Mme. Huit: Non parce que si la machine n'est certainement plus nouvelle, même l'intérieur les pièces ont un certain âge, et puis il y a aussi une question de coût. Si on doit dire à un ouvrier, amuse toi à démonter les 5-6 pièces de la machine, la main d'oeuvre du désossement, on ne peut pas dire à l'ouvrier, on ne te paie pas. La main d'oeuvre en Belgique est quand même assez chère, on peut le dire, alors pour le prix qu'on va revendre après, ce n'est pas rentable non. Il y a l'environnement d'une part, d'accord, mais il y a aussi en même temps la rentabilité qui doit être derrière. Voilà. On met en place des affaires pour l'environnement mais il y a d'autre part le financier et la réalité qui sont derrière. Si on doit, dans le cas d'une chaudière, la démonter en petits morceaux, les mettre de côté, ranger, ça a un coût. Sans être sûr qu'on va pouvoir les revendre et sans être sûr que quand on va réutiliser les pièces qu'on a mis de côté, qu'elles vont être valables, qu'elles ne vont pas tomber en panne après 2 mois parce que ce ne sont plus des nouvelles.

E.M.: Et imaginons le cas d'une chaudière qui n'a que 10 ans, que vous devez remplacer parce que la pièce que vous devez changer, voilà vous décidez qu'il faut absolument changer toute la chaudière. La chaudière qui devient un déchet vous en faites quoi alors?

Mme. Huit: La chaudière qui devient un déchet si elle est en fer, on a un container à ferraille ici.

E.M.: Il n'y a pas de service de réparation ici?

Mme. Huit: Non.

E.M.: Et ce n'est pas envisageable?

Mme. Huit: Non... parce que quand il y a une personne que sa chaudière tombe en panne, il faut savoir qu'il faut réparer, on ne peut pas laisser les gens sans chauffage, souvent sans eau chaude, il faut réparer le jour même, si pas le lendemain. Et donc si on doit réparer ici la chaudière, il faut voir si on aura le temps de réparer dans des délais si courts. Et puis si on ne sais pas réparer, changer la pièce sur place, ça ne sera pas mieux ici.

E.M.: Vous installez des pompes à chaleur?

Mme. Huit: Oui.

E.M.: Est-ce que vous poussez dans ce sens?

Mme. Huit: Oui, en fait on pousse dans le sens des pompes à chaleur, et quand les gens, ça ne leur convient pas, alors on les pousse aussi vers les chaudières gaz, parce que mon mari a calculé que le gaz coûtait moins cher que le mazout, au niveau prix. En plus les chaudières à gaz ont un meilleur rendement. Donc il est fort pour les chaudières à gaz.

E.M.: Vous n'installez pas de panneaux solaires?

Mme. Huit: Non.

E.M.: Et vous n'avez pas de lien particulier avec une entreprise qui installe des panneaux solaires?

Mme. Huit: Non.

E.M.: Parce que les pompes à chaleur, si on veut vraiment être cohérent...

Mme. Huit: Oui, oui. Avant, il y a plusieurs années, les gens nous posaient la question. Mais les panneaux solaires, maintenant on a même plus de demande.

E.M.: Même quand vous installez une pompe à chaleur?

Mme. Huit: Oui, oui. Soit ils les ont déjà installés, par d'autres ou bien ils vont les installer. Mais nous on a plus de demande.

E.M.: Alors un deuxième pilier de l'économie circulaire, ce sont les symbioses industrielles. Donc ça c'est quelque chose sur laquelle on va se focaliser un petit peu lors du groupe de travail. Donc c'est vraiment rencontrer son voisin et lui dire finalement: « ton déchet que tu mets tous les mardis devant chez toi, en fait c'est ma ressource, moi je l'achète de façon tout à fait neuve. Ne pourrait-on pas trouver une symbiose pour que je récupère ton déchet et que ça devienne ma ressource? ». Donc c'est toujours dans cette idée de prolonger la durée de vie. On cite souvent un exemple, donc on a organisé un groupe de travail sur la zone de Baillonville, et il y a un monsieur dont l'activité était d'exporter des pièces agricoles. Et lui il avait besoin de frigolite pour caler ses pièces. Et on s'est aperçu lors du groupe de travail que son voisin se débarrassait de sa frigolite. Et donc voilà, c'est tout bête, mais on a créé une synergie. Il y en a un qui ne doit plus évacuer sa frigolite, ça lui coûte moins et l'autre qui ne doit plus en acheter pour caler ses pièces. Donc voilà ce sont ces genres de synergies.

Mme. Huit: Je vais dire qu'on est pas contre. Bon nous on a pas besoin de déchets d'autres. Si il y avait quelqu'un qui nous dirait: « on vous reprend vos cartons » ou « on vous prend votre frigolite », on est pas contre.

E.M.: Vous n'emballez rien?

Mme. Huit: Non.

E.M.: Votre matériel est livré.

Mme. Huit: Oui voilà notre matériel est livré sous carton, des fois sous films, des fois sur palette, et donc nous on monte, donc on ne doit jamais remballer. Quand on renvoie, bon c'est peut-être une pièce, par la poste ou l'autre donc là on reprend des caisses en carton et on réemballe.

E.M.: Les symbiose industrielles, ça peut être aussi la mutualisation d'outils par exemple, au lieu d'utiliser un outil une fois l'année et bien on se met à plusieurs, on l'achète ou bien on se le partage. Ça peut être la mutualisation d'espaces ou d'approvisionnement en matières premières, en moyens de transport. Donc voilà ça englobe vraiment tout ça. Je ne sais pas si il y a déjà de petites choses comme ça qui sont mises en place avec vos voisins?

Mme. Huit: Euh non pas tellement.

E.M.: Ce serait envisageable?

Mme. Huit: Oui, si on en a besoin. Pour l'instant on a pas de nécessité. Bon on connaît nos voisins du fond. Mais on a pas l'utilité, on est pas non plus dans les domaines des voisins dans tout.

E.M.: Vous parliez de votre presse à carton. Par exemple, sur le groupe de travail qu'on avait organisé, c'était une idée qui était revenue de mutualiser la presse. Je réfléchis tout haut, bien sûr vous n'êtes pas obligée de dire oui, mais est ce que vous pensez que ce serait possible, par exemple de mutualiser votre presse.

Mme. Huit: Oui, moi ils peuvent venir presser leurs cartons à ma presse. Mais bon...

E.M.: ça prend du temps?

Mme. Huit: Non ça ne prend pas de temps. Quand le bas est rempli, il y a un gros poids qui s'abaisse. On ne fait pas les ballots trop gros, parce que il faut les sortir, il faut les soulever, il faut les manipuler, donc on limite. Mais voilà, les gens peuvent venir presser leurs cartons ici. Nous elle est là donc voilà. Mais il y a déjà bien 10 ans qu'on l'a. Parce que le fait que ça arrive beaucoup par carton les marchandises, ça demande de la place, et puis il fallait trouver un moyen pour les stocker, et puis voilà.

E.M.: C'est une machine qui coûte combien à l'achat?

Mme. Huit: Oh, pour moi elle coûtait au départ 5, 6 mille euros. Mais on a jamais eu de panne avec. On achète juste les bobines de ficelle parce qu'on les relie, et puis voilà.

E.M.: Un troisième pilier de l'économie circulaire, c'est la logistique inversée. Et donc c'est cette idée d'aller-retour. Au final, vous allez vendre un produit. Et bien ce produit ne va pas être simplement jeté. Il va retourner à l'entreprise, et c'est l'idée de remettre en état. Ou bien c'est aussi, le cas avec un fournisseur, vous avez un fournisseur qui vous livre de la marchandise sur palette par exemple. Et bien la palette retourne, c'est l'histoire de la palette cautionnée. C'est donc cette idée d'aller-retour, et finalement la matière est réutilisée.

Mme. Huit: En fait, tout ce qui est niveau palette, bon il y a les consignées, que par moment le transporteur nous dit: j'en reviens 2. Donc on lui en redonne 2. On a quand même beaucoup de palettes non consignées. Et donc là, en fait, quand il y a quelqu'un qui vient nous demander pour avoir une ou deux palettes, on lui laisse. Sinon, on les donne aux parents de mon mari, aux frères, ils ont des poêle à bois, ils les coupent et ils les brûlent en fait. Donc ça part en chauffage. Les non consignées. Parce qu'on a quand même 80% de palettes non consignées. Donc pour ne rien en faire et bien ils l'utilisent en chauffage. Nous n'avons pas de feu à bois malheureusement.

E.M.: Ça pourrait être intéressant.

Mme. Huit: Mais maintenant depuis 2 ans, le fait qu'on a été repris, on a loué la maison à des locataires, et nous on est parti à 6 km. Mais malgré tout, je n'ai pas de feu à bois.

E.M.: Et avec votre fournisseur ce ne serait pas possible de lui renvoyer des emballages carton par exemple pour qu'il les réutilise?

Mme. Huit: Non, non pour moi non. Pour moi il n'y en a jamais aucun qui reprend.

E.M.: Même chose avec la frigolite, il n'y en a aucun qui la reprend?

Mme. Huit: Non, non. La frigolite, on achète via H, les sacs de frigolite et quand on en a une dizaine, on fait venir un camion de chez H, pour la recycler.

E.M.: Et donc même vous par rapport à votre activité, ce ne sera pas possible de la réutiliser, vous ne livrez avec aucun emballage. Il n'y a pas d'emballages sur chantier.

Mme. Huit: Non.

E.M.: Et comme on en a discuté tout à l'heure, vous n'en faites rien et ça part en filière de recyclage.

Mme. Huit: Oui ça repart en recyclage et on en fait rien du tout.

E.M.: Et donc le dernier pilier de l'économie circulaire, ce sont les nouveaux modèles économiques. Et un de ces nouveaux modèles, c'est l'économie de la fonctionnalité. C'est un modèle économique qui promeut non plus la vente de quelque chose, d'un objet, d'un produit, mais plutôt la vente d'une fonction. Donc l'objectif de ce modèle, c'est que vous gardez la main sur votre produit finalement, et ça permet de mettre tout un service pour le client, et le client va payer régulièrement, comme un abonnement finalement. Et donc, pour vous ça permet déjà de fidéliser le client. Imaginons, vous pourriez fidéliser le client en lui disant qu'en cas de panne, vous êtes toujours là. Et vous, vous gardez la main mise sur le produit, vous savez que c'est vous qui allez faire des réglages si nécessaire. Voilà je réfléchis tout haut mais c'est l'idée.

Mme. Huit: En fait, oui, quand on fidélise les clients, c'est plus en maintenance, où là on fait des contrats de maintenance. On va faire l'entretien, ils savent que c'est tous les ans, et donc on les rappelle, disons si c'est en mars, on les rappelle tous les ans pour fixer le rendez-vous. On a des contrats d'entretien de chaudières, de clim, c'est plus ça.

E.M.: Donc ici, ce serait plutôt, si on réfléchit ensemble à ce concept, vous ne vendez plus une climatisation ou une pompe à chaleur, ou un élément comme ça à votre client, mais vous lui vendez une température garantie annuelle sur le courant de l'année. Vous lui vendez la fonction du produit, ce qui permet de faire un package dans lequel vous vendez le produit, vous vendez l'entretien. C'est comme un leasing de voiture, vous payez par mois. Et on paie pas spécialement pour avoir une voiture mais pour pouvoir rouler en voiture. Et donc il y a l'entretien qui est compris, le changement des pneus, et donc à long terme...

Mme. Huit: Non, ça on ne propose pas. On n'y a jamais réfléchi.

E.M.: C'est ce qu'on appelle de nouveaux modèles économiques donc c'est très récent. Mais ça mérite réflexion, vous pourriez proposer cela en tant qu'offre supplémentaire. Vous pourriez

continuer de vendre vos produits de manière plus classique et puis à côté proposer une offre d'économie de la fonctionnalité.

Mme. Huit: On n'y a jamais pensé. Mais on est pas contre les nouveautés, l'évolution, on s'adapte aussi en fonction des marchés, etc.

E.M.: Voilà pour ce qui est de l'économie circulaire. Pour conclure, dans 5 ans, si vous deviez vous projeter, où vous voyez vous?

Mme. Huit: Toujours ici.

E.M.: Vous avez des projets?

Mme. Huit: Des projets, on essaye toujours d'évoluer, de se mettre aux nouveaux produits, on essaye. Donc voilà. Tout en pensant quand même l'environnement parce que ça entre de plus en plus en ligne de compte parce que les gens nous ne parlent, et aux nouvelles technologies, donc voilà.

E.M.: Ok. Et bien merci! Je vous ferai part des suites de mon mémoire.

EM : Comme discuté précédemment, moi je suis étudiante en ingénieur de gestion à l'université de Namur en master 2, dernière année, et je fais mon mémoire sur l'accompagnement des entreprises dans leur transition vers un modèle d'économie circulaire. Mon but est d'aller vers les entreprises et de comprendre leur représentation, leur vision de ce qu'est l'économie circulaire. Parce que, en effet, ça reste un concept assez flou pour les entreprises. Donc ma démarche est vraiment de comprendre votre représentation mais aussi vos difficultés dans la mise en marche de ce modèle d'économie circulaire, et enfin surtout vos besoins pour vous aider dans la mise en place. Vous pouvez être tout à fait ouvert avec moi parce que je n'ai pas du tout l'intention de vous coter ou de vous juger, n'hésitez pas à être très clair, à dire ce qui va et ce qui ne va pas aussi.

On va peut-être commencer par revenir sur votre entreprise, sur votre activité, qu'est-ce que vous faites réellement, quelles sont les activités que vous pratiquez ?

Mr. Neuf: Donc nous, nous sommes des installateurs, des chauffagistes. Donc on travaille dans le domaine du chauffage, de la ventilation, de la clim et du sanitaire. Donc on appelle ça les techniques HVAC du bâtiment plus le sanitaire. Donc HVAC pour Heating, Ventilation and Air Conditioning. Donc nous sommes des installateurs, on va chez des particuliers, des professionnels, on couvre des marchés publics, la promotion immobilière et donc on va installer toutes ces techniques chez eux, au quotidien. On est une structure de plus ou moins une trentaine de personnes, il y a une dizaine de personnes comme employés et 20 techniciens qui sont sur le terrain au quotidien.

EM : Quelle est la date de création de l'entreprise ?

Mr. Neuf : Janvier 2015.

EM : Et les fondateurs ?

Mr. Neuf : C'est moi et mon associé, Mr. Nine, qui est mon beau-frère pour la petite histoire, nous sommes les deux gérants de la société.

EM : Quelle est votre formation ?

Mr. Neuf : Donc moi à la base je suis ingénieur industriel en électromécanique. Donc j'ai fait mes études à Pierard à Virton. Et donc mon parcours, dès que je suis sorti de l'école, je suis allé travailler 20 ans chez M à Gembloux. J'étais le directeur adjoint de la production. Je gérais un petit peu le quotidien de cette société, le développement au niveau produits, recrutements, gestion du bâtiment, tout cet aspect-là. Et puis il y a 5 ans d'ici, la société a été rachetée par le groupe S, c'est un groupe suédois, et donc quelque part je n'y retrouvais plus le plaisir familial qui y avait, on était dans une situation où toutes les directives venaient un peu de Suède, donc j'ai décidé de créer ma propre société et c'est la raison pour laquelle on a créé l'Entreprise 9 il y a 5 ans.

EM : Et votre associé ?

Mr. Neuf : Mon associé donc Mr. Nine, lui il a une formation de gradué en électro-mécanique, donc nous sommes vraiment des techniciens à la base et lui a travaillé une vingtaine d'année également dans le domaine du chauffage. Donc moi j'avais la ventilation, lui avait le chauffage. Et donc il a travaillé beaucoup pour des importateurs de chaudières, il était délégué technico-commercial.

EM : Et alors par rapport à vos concurrents, vous vous démarquez comment ? Quelle est votre plus-value ?

Mr. Neuf : Je dirais qu'on veut être à la pointe de la technologie au niveau des techniques, et il se fait que dans la région il y a beaucoup de plus anciens chauffagistes qui quelque part ne sont pas mis à la page ou en tout cas n'ont pas embrayé vers le secteur de la ventilation. Et nous on veut vraiment être à la pointe de la technologie donc c'est ça quelque part qui nous met une longueur d'avance je dirais par rapport à la concurrence. Il se fait qu'il n'y a pas beaucoup de grosses structures dans la région, c'est beaucoup de petites sociétés, et donc nous on a voulu créer une grosse structure assez rapidement, donc voilà il se fait qu'après 4 ans on a la plus grosse société de chauffage dans la région de Marche dans un rayon de plus ou moins une quarantaine de kilomètres.

EM: Au bon moment au bon endroit!

Mr. Neuf : Oui même si quand on a commencé, on nous a dit qu'on était en pleine période de crise et que c'était vraiment pas la bonne idée, que ce n'était pas le bon choix, on s'est dit que bon la crise ça va durer combien de temps? Enfin voilà, nous on veut mettre cette énergie, et puis quelque part nous on a cette manière de manager qui est un peu différente, on a repris un peu de nos expériences communes et donc pour nous le but du jeu c'est que tout le personnel de la société doit arriver avec la banane le matin. Si il n'a pas la banane, et bien il peut passer au bureau, on discute avec lui et il faut qu'on trouve une solution. Il faut vraiment qu'on ait le plaisir de se lever tous les matins pour venir travailler. On impose jamais rien, c'est toujours de la concertation avec tout le monde et faire comprendre aux gens que la société elle n'appartient pas à Mr. Nine et à moi, qu'elle appartient à tout le monde et que tout le monde doit mettre sa pierre à l'édifice.

E.M: C'est super!

Mr. Neuf : Oui ça marche bien, tout le monde adhère au concept, on n'a jamais eu de départs volontaires, on a arrêté la mission de certaines personnes parce qu'elles ne convenaient pas par rapport à notre recrutement, mais jusqu'à l'heure actuelle on n'a jamais eu un départ, on n'a eu que des arrivées. Ça veut dire que je pense que les gens se plaisent globalement bien.

E.M.: C'est la clé aujourd'hui je pense.

Mr. Neuf : Oui tout à fait.

E.M.: Et bien une réalité aujourd'hui pour tout individu, toute entreprise ce sont toutes les questions de climat, de réchauffement climatique, de raréfaction des ressources. Donc voilà ce sont de grandes thématiques auxquelles on ne peut pas échapper, qui nous font face.

Mr. Neuf : Tout à fait.

E.M.: Donc ma question est-là suivante: Vous, en temps qu'entreprise mais aussi individuellement est ce que ça vous parle? Est-ce que ce sont des choses qui vous parlent, qui vous touchent, ou alors ça vous semble très lointain, vous ne pouvez pas avoir de l'impact sur ce genre de choses.

Mr. Neuf : Non, nous tout à fait on en est pleinement conscients et c'est un point sur lequel on accorde énormément d'importance et certainement dans notre secteur d'activité. Pourquoi? Si on revient quelques années en arrière, les techniques de chauffe, pour ne pas les citer, on travaillait avec du charbon, on travaillait avec du mazout, on travaille encore avec du mazout, on travaille beaucoup avec le gaz, et on sait que ce sont des matières qui vont disparaître d'ici quelques années, d'ici quelques siècles. Et donc quelque part il y a cette transformation énergétique à laquelle on adhère pleinement. Et donc nous on pousse de plus en plus les gens à partir vers des solutions énergiquement écologique je dirais, des énergies renouvelables, on parlait tout à l'heure de pompes à chaleur, et bien c'est une des raisons pour laquelle on a tendance à orienter les gens vers ce type de technique. Un petit exemple par rapport à tout ça, le mazout dans nos maisons au quotidien, et bien on voit encore beaucoup de maisons équipées de chaudières mazout, dans tout ce qui est nouvelles constructions, on en installe plus du tout! Zéro, rien! Les chaudières mazout sont installées à l'heure actuelle uniquement en remplacement d'une chaudière mazout, parce que les gens n'ont pas le gaz de ville, n'ont pas un réseau électrique suffisamment puissant, et donc ils ont déjà une manière de stocker l'énergie qui est la citerne à mazout. Et donc de temps en temps les gens veulent rester dans cette technique là, uniquement pour cette raison là. Sinon le mazout c'est une technique qui disparaît complètement.

E.M.: Donc la demande diminue pour les chaudières mazout ou bien c'est vous qui poussez les clients à changer?

Mr. Neuf : C'est nous qui poussons, mais globalement tout le monde, au niveau des architectes et des bureaux d'étude, voilà tout le monde est en train de faire cette transition.

E.M.: Et vous en tant qu'entreprise, comment vous vous positionnez face à ces défis environnementaux? Qu'est ce que vous mettez en place?

Mr. Neuf : Et bien voilà c'était la raison en partie de notre rencontre d'aujourd'hui, pour essayer de réduire nos déchets au quotidien, ou trouver des manières de les valoriser de la meilleure manière possible. Je dirais que dans nos choix, dans la manière de travailler, un autre exemple, on digitalise tous les documents, donc on essaye d'éviter d'imprimer au plus possible. C'est pour ça que la location d'imprimante part de ce concept. On essaye vraiment de réduire au plus possible tous nos déchets. Nous pour la technique de chauffe ici on est parti sur une technique de pompe à chaleur, on n'a pas de panneaux photovoltaïques ici, on essayera d'en avoir pour le prochain bâtiment. On va essayer de travailler sur le zéro consommation, on veut arriver à l'autonomie complète. Donc voilà on en est pleinement conscient, et on en informe notre clientèle, on les pousse également dans cette démarche.

E.M.: L'objectif dans ce nouveau bâtiment c'est d'avoir un bâtiment carbone neutre?

Mr. Neuf : Oui.

E.M.: Sur une échelle de 1 à 10, pour vous situez un petit peu, quelle importance vous accordez aux défis environnementaux?

Mr. Neuf : Euh... je dirais 8. Parce qu'il y a quelques réalités de temps en temps du terrain qui font que voilà, on pourrait faire mieux, mais il y a toujours l'aspect économique là derrière qui fait qu'on doit faire d'autres choix de temps en temps, parce que on est en concurrence avec d'autres sociétés qui sont moins regardantes par rapport à cet aspect là, et donc voilà si on veut rester compétitifs et garder la croissance qu'on a, on doit en tenir compte également.

E.M.: On peut dire que la thématique environnementale vient juste après la thématique business?

Mr. Neuf : Tout à fait.

E.M.: Et alors même chose, sur une échelle de 1 à 10, où vous situez-vous, où peut-on situer votre entreprise aujourd'hui par rapport à ce que vous avez mis en place? Est-ce que vous pensez qu'il vous reste encore beaucoup à faire? Ou alors il vous semble que vous avez déjà fait pas mal?

Mr. Neuf : Non, je pense qu'on a encore beaucoup à faire. Moi je pars du principe qu'il reste encore beaucoup à faire. On a déjà fait pas mal de choses, mais il faut jamais se satisfaire de ce qui a déjà été réalisé, je pense qu'il y a plein de bonnes idées qui tombent régulièrement et quelque part je pense qu'on doit les mettre en pratique au quotidien et donc moi je pars du principe qu'il reste encore beaucoup de choses à faire.

E.M.: Donc sur une échelle de 1 à 10?

Mr. Neuf : Je dirais 4. Je mettrais même 4 quelque part parce que il y a encore une grande marge de manœuvre

E.M.: Alors une façon d'améliorer l'impact d'une entreprise sur son environnement, c'est la mise en place du concept d'économie circulaire dans notre modèle économique. Mais, comme je vous l'ai dit, c'est vrai que c'est un concept compliqué, qui peut être flou. Donc l'économie circulaire sert à encourager les entreprises à mettre en place des pratiques respectueuses de l'environnement mais ma réflexion est de savoir, est-ce que ça vous parle au final? Quelle est votre représentation de l'économie circulaire en tant qu'entreprise?

Mr. Neuf : Ma définition pour moi, c'est par exemple au travers des achats d'essayer de travailler avec des fournisseurs locaux, qui produisent des produits de manière locale. En fait c'est un petit peu essayer de réduire tous ces coûts de transport, toute cette mauvaise écologie qu'il y a autour du transport, tous ces coûts et toute cette pollution je dirais. Donc essayer de travailler de manière locale, à tous niveaux, que ce soit au niveau de la fabrication, au niveau des achats chez des fournisseurs locaux, on parle également de gestion des détritux et bien travailler dans la manière de valoriser. Un détritux pour une société peut-être une valeur, un achat pour une autre société donc quelque part si on arrive à récupérer ces éléments et bien voilà, ces aspects là je considère également dans ce concept. Que dire d'autre? C'est vraiment essayer de réduire notre empreinte sur l'environnement par notre consommation au quotidien et essayer de travailler de manière locale.

E.M.: Et donc ça touche vos relations aussi bien avec les fournisseurs que vos clients?

Mr. Neuf : Tout à fait. Par exemple, nous en effet on a décidé, on a fait un choix de travailler dans un rayon d'1h par rapport à la société pour plusieurs manières. Une manière qui est peut-être principale c'est d'essayer de garder la motivation de notre personnel la plus haute possible. C'est à dire que quand on a déjà 2h de route par jour, voilà, donc nous l'idée c'est qu'un jour on ira travailler à une distance au-delà d'une heure. Mais par contre on créera donc des points dans d'autres régions pour faire en sorte qu'il y ait un rayon également de une heure autour. Donc ça c'est un aspect très important, mais également l'aspect écologique là derrière: il y a l'usure des véhicule, la consommation en carburant, tout cet aspect là. Donc on veut vraiment réduire les distances entre nos points de vente et nos clients, pas uniquement les fournisseurs mais également les clients.

E.M.: Alors voici un autre tableau dans lequel je vous présente les 4 piliers de l'économie circulaire. J'aimerais voir un petit peu avec vous si ces piliers ont déjà été envisagés, est ce que vous avez fait de l'économie circulaire sans le savoir et certainement, ou alors est ce que ce n'est pas du tout envisageable au vu de votre activité ou pour d'autres raisons.

Donc un des premiers piliers de l'économie circulaire c'est l'éco-conception. Donc qu'est ce que c'est l'éco-conception? C'est, dans la conception du produit, penser à son cycle de vie, donc dans la création, quelle matière je vais utiliser? Est-ce que ce sont des matières biodégradables, recyclables? Ou bien en fin de vie, qu'est ce que je vais faire de mon produit? Est-ce que je peux envisager le démantèlement, le recyclage de mon produit? C'est aussi dans le tri des déchets: la production de mon produit va engendrer certains types de déchets, et bien voilà, qu'est ce que je vais en faire? Donc l'éco-conception c'est vraiment penser à la production de mon produit, oui, mais tout ce qu'il y a autour qu'est ce que je fais? Alors voilà, est-ce que ça a déjà été envisagé dans votre entreprise?

Mr. Neuf : Alors, ce qui est un peu particulier chez nous, c'est qu'on n'est pas fabricants quelque part, contrairement à là où je travaillais avant chez M où là on concevait des groupes de ventilation. Ici, nous venons installer des produits pré-existants, après on met notre petite touche, on a un pourcentage, nous sommes artisans quand même parce qu'on utilise plusieurs techniques et on doit faire en sorte que l'ensemble fonctionne, et donc on doit raccorder de différentes manières: de manière électrique, de manière hydraulique, de manière pneumatique, donc on a quand même un apport personnel par rapport à l'ensemble mais qui est assez infime. Donc nous ne sommes pas des fabricants, nous sommes des installateurs.

E.M.: Donc l'éco-conception ce n'est peut-être pas envisageable.

Mr. Neuf : On est un peu moins concernés je dirais par cet aspect là même si on a un pourcentage tout de même de conception dans notre processus d'installation.

E.M.: Ce n'est pas envisageable, il n'y a pas moyen d'amorcer l'idée.

Mr. Neuf : En fait nous, si cette part représente 10% de la conception, je dirais que c'est la technique qui va définir les produits avec lesquels on va travailler. Voilà, on va travailler avec de

l'eau de chauffage et bien on va travailler avec un certain type de tuyau. Si on travaille avec de l'eau sanitaire on travaille avec un autre type de tuyau. De même si on travaille avec des eaux fécales. Donc voilà, ce sont un peu les techniques qui font que voilà. Je dirais que c'est plutôt nos fournisseurs, nos fabricants, les produits avec lesquels on travaille, qu'on utilise qui sont davantage concernés par cet aspect là. Tiens, on doit davantage utiliser telle matière pour fabriquer tel type de tuyau parce que voilà il y a un aspect écologique derrière. Nous on met en oeuvre un petit peu des produits existants je dirais.

E.M.: Donc derrière le concept d'éco-conception il y a aussi le concept de la durée de vie du produit, donc dans vos interventions sur les installations est-ce qu'il y a une réflexion?

Mr. Neuf : Oui, donc nous il y a deux aspects: premier aspect, c'est que nous on essaye d'éviter de devoir remplacer des pièces quand ce n'est pas nécessaire. C'est à dire que, il y a des gens, lorsqu'il y a deux composants dans une chaudière, ils préconisent au client de remplacer la chaudière, nous pas. Donc vraiment c'est l'idée de minimiser les coûts d'une part mais surtout de faire durer plus longtemps l'élément existant. Après, il y a toujours une limite économique dans le concept, si finalement ça prend beaucoup plus de temps et que le remplacement des pièces à remplacer représente un coût supérieur au remplacement de l'unité globale, et bien à un moment donné, l'économie va faire en sorte qu'on doit remplacer le tout. Mais bon on essaye, on pousse dans le sens à ne pas remplacer les éléments pour rien. Je prends exemple d'une chaudière, bien souvent les corps des chaudières sont en fonte, c'est quasiment inusable. Par contre les deux éléments qui sont peut-être plus fragiles dans l'ensemble, c'est le bruleur et la régulation. Le bruleur c'est très facilement remplaçable et ça représente un coût infime par rapport au coût d'une chaudière, donc on essaye de remplacer davantage le bruleur si nécessaire ou bien même des composants sur le bruleur: la pompe, des systèmes comme ça. Donc on essaye en général de ne pas remplacer pour remplacer. Après, comme je dis il y a la réalité économique de ce côté là.

E.M.: Est-ce que vous récupérez certaines pièces parfois? Est-ce que vous êtes dans la réparation?

Mr. Neuf : Oui, ça arrive, dans certaines de nos techniques il existe, un peu comme dans l'automobile, des systèmes d'échanges standards. C'est à dire que un élément qui est défectueux on peut le renvoyer chez quelqu'un qui va rembobiner le moteur. Et donc il va permettre de remettre après l'unité en fonctionnement. Donc en effet on peut envoyer en réparation un ensemble de produits.

E.M.: Un deuxième pilier, ce sont les symbioses industrielles, comme vous avez pu voir une partie de ce qui était possible de faire lors du groupe de travail. Et donc pour revenir sur la définition, c'est se dire: pourquoi ne pas mutualiser? Mutualiser quoi? Et bien des outils, un espace, du personnel avec d'autres entreprises voisines pour lisser les coûts, ou bien tout simplement avoir un impact environnemental positif: au lieu d'acheter chacun sa presse, et bien on va en partager une. C'est aussi échanger. Comme vous l'avez dit, mon déchet peut être la ressource de mon voisin juste à côté. Et encore une fois, ça permet d'éviter des transports, de faciliter l'échange entre voisins. Donc ça est ce que vous déjà mis en place une action?

Mr. Neuf : Donc voilà, mise à part avec la brasserie à coté, qui récupère nos palettes consignées, je dirais que c'est une des seules choses. Mais par contre voilà, il y a une piste qui se trame pour les cartons, les papiers.

E.M.: Est ce que ça vous arrive de faire des échange d'outils avec des entreprises de construction?

Mr. Neuf : Oui voilà le chariot élévateur que notre voisin Eric nous prête de temps en temps, on pratique ça de temps en temps. Par contre ce qu'on fait aussi de temps en temps, donc nous dans notre concept on fait tout de A à Z chez les gens. Mais on a un deuxième concept qui est du *Do it yourself*, c'est à dire que sur base de plans et de dimensions de ce que les gens vont vouloir installer chez eux, on leur fournit le matériel et ils le réalisent eux-même. Là, on peut leur prêter tout un outillage spécifique, il pourra les louer quelques part mais ce n'est pas toujours possible, nous on leur prête du matériel. Quelques exemples, une carotteuse, une agrafeuse pour mettre le chauffage sol, un dérouleur de tuyau pour le chauffage sol ou le sanitaire, donc voilà, une sertisseuse, qui permet de ne pas travailler avec des systèmes bicônes mais avec des raccords à sertir donc on prête un ensemble. On a imaginé un système de location à un moment donné mais qui allait être très fastidieux et finalement voilà, on part sur un principe où on vérifie la marchandise, enfin l'outillage quand il revient par rapport à l'état dans lequel il était quand il est parti et ça se passe très bien! Il y a même de l'outillage qu'on a ici qui est spécifiquement réservé pour le particulier qui veut réaliser lui-même ses installations. Donc on prête de l'outillage en effet à tous ces particuliers.

E.M.: Et l'élément déclencheur de ces symbioses avec vos voisins et aussi vos clients?

Mr. Neuf : C'est l'écologie, c'est l'écologie principalement. C'est une économie en terme de coûts évidemment. Et puis il y a du relationnel aussi là derrière. Quelque part ça permet aussi de rencontrer les gens et voir un petit peu les synergies qu'on pourrait faire ensemble. Petite parenthèse par rapport à ça, le nouveau bâtiment que l'on va créer, il y aura 5 bureaux partagés. Donc l'idée c'est qu'on veut également accueillir des gens qui viennent d'autres secteurs, qui ont d'autres problématiques, et puis pouvoir s'arrêter le temps de midi et se mettre à table avec des gens qui ne sont pas de la société et donc de ne pas rester dans notre bulle, de pouvoir quelque part partager d'autres visions.

E.M.: Donc ça c'est une volonté interne de s'ouvrir?

Mr. Neuf : Tout à fait.

E.M.: Et est ce que c'est facile ou plutôt difficile de mettre ce genre de relations en place selon vous?

Mr. Neuf : Je pense que c'est important d'avoir un organisme, une structure qui est là, vers qui converge un petit peu toutes ces idées et de trouver une structure qui a le temps, entre parenthèses. C'est à dire une structure qui crée cette synergie je dirais entre les différents acteurs. Voilà si vous n'étiez pas là, si le BEP n'était pas là, je pense que chacun, bha on ne prendrait pas le temps, on est tous un peu la tête dans le guidon, mais par contre quand cette bonne idée arrive quelque part tout le monde se dit, et bien oui, il faut qu'on prenne un peu de notre temps, qu'on se mette à table et qu'on

discute. Et puis après, tout ce travail de récolter toutes ces infos les analyser, les comparer, des choses comme ça, et bien ça c'est un travail assez conséquent donc quelque part je pense que si des structures comme la votre n'existaient pas, je pense que ça n'aurait pas lieu.

E.M.: Donc si on parle en termes de besoins, vous avez vraiment besoin d'une personne qui venir vous pousser un petit peu, parce que vous êtes assez ouvert, et puis gérer sur le coté et revenir avec des solutions.

Mr. Neuf : Tout à fait, faire une étude quoi, un peu comme on pratique en interne, mais là voilà aller chercher les points des différentes sociétés dans le zoning et les analyser. Mais nous on est toujours ouverts à ce type de dialogue. Comme je disais, il y a plein d'autres synergies qu'on pourrait mettre en place, certaines auxquelles on ne pense pas aujourd'hui mais qu'on devrait.

E.M.: Ça doit passer par le dialogue.

Mr. Neuf : Voilà, nous on est beaucoup dans des groupements d'indépendants, on travaille beaucoup la communication, le relationnel, le BNI, la chambre du commerce, moi je suis au Rotary, donc voilà ce sont toutes des choses qu'on essaye de créer du relationnel, et pas uniquement du relationnel pour faire purement des affaires, ça peut être aussi du relationnel, du partage d'idées.

E.M.: Vous avez d'autres besoins pour mettre ce genre d'action?

Mr. Neuf : Non, je dirais simplement... Quelque part ce qu'on pourrait faire aussi de temps en temps c'est simplement provoquer un rassemblement de personnes sans avoir vraiment un fil conducteur. Écouter un peu la problématique de chacun et que chacun puisse dire, et bien tiens, à l'heure actuelle je suis confronté à tel type de soucis. Est-ce que quelqu'un a déjà été confronté à ce type de problème et comment l'avez-vous abordé, comment l'avez-vous solutionné? Mais vraiment tous secteurs confondus. Ce qui est sympa aussi quelque part ici c'est qu'on est dans des entreprises qui sont en moyenne constituées entre 5 et 20 personnes, donc on est confronté à la même problématique. Et donc c'est ça qui est intéressant aussi, c'est de se mettre à table et de partager un petit peu son expérience.

E.M.: Donc pour vous ce n'est pas si compliqué que ça?

Mr. Neuf : Non du tout.

E.M.: Il suffit d'avoir l'impulsion mais quand on l'a, ce n'est pas si compliqué.

Mr. Neuf : Tout à fait.

E.M.: Le troisième pilier de l'économie circulaire, c'est la logistique inversée. La logistique inversée ça peut-être plusieurs choses. D'abord, ça peut être le fournisseur qui va récupérer mes déchets. Donc le fournisseur apporte un produit et le surplus repart avec le fournisseur. Ou bien l'impulsion peut venir de vous. Par exemple, ça peut-être « je récupère mon produit en fin de vie chez mon client », ou bien « je récupère les emballages et je les réutilise, j'en fais quelque chose, ça ne va pas simplement à la poubelle ». Est-ce que ça, ça a déjà été envisagé?

Mr. Neuf : Oui tout à fait.

E.M.: Dans quel type d'actions par exemple?

Mr. Neuf : En effet comme on en parlait, tout ce qui est inertes des choses comme ça on essaye de les laisser le plus possible sur le chantier parce que voilà ça ne change pas grand chose. Par contre, voilà il y a un ensemble de marchandises qu'on déballe ici en magasin parce que on remplit des stocks mais il y a également des produits qu'on déballe sur chantier. Et on revient systématiquement avec tout ce qui est plastiques, tout ce qui est feuillets et frigolites, tout ce qui est cartons, tout ce qui est palettes en bois, et bien on revient systématiquement avec tous ces détritiques. Et donc ça c'est quelque chose qui je dirais, est ancré dans notre manière de fonctionner au quotidien.

E.M.: Donc ça ça fait partie du service pour le client, ce n'est pas supplémentaire?

Mr. Neuf : Non non non.

E.M.: Et ensuite ça repart dans une filière de recyclage?

Mr. Neuf : Oui tout à fait ça repart via notre système de recyclage. Et puis il y a aussi la possibilité de pouvoir renvoyer chez un de nos grossistes les détritiques qu'on récupère de la marchandise qui viendrait nous livrer.

E.M.: Ça c'est quelque chose à envisager?

Mr. Neuf : Oui tout à fait. Je pensais même que c'était déjà en place mais ce n'est pas le cas.

E.M.: Ça pourrait être considéré comme une difficulté, le fait qu'il existe une solution mais qu'elle n'est pas mise en place. Donc quelles sont les raisons de cela?

Mr. Neuf : C'est vrai que c'est un sujet qu'on a abordé dernièrement, et que voilà, c'est parce qu'on a l'occasion d'en reparler aujourd'hui, mais je vais en reparler je dirais au niveau du magasin. Mais je ne savais pas que ce service était existant et que il était proposé par certains fabricants. Il se fait que dans notre secteur on est rarement en contact direct avec le fabricant, souvent dans notre secteur ça passe par des distributeurs. Donc c'est là que ça commence à se compliquer.

E.M.: Donc la difficulté ici est le manque d'information?

Mr. Neuf : Oui tout à fait. Mais avec K on va relancer la chose et on va essayer de travailler de cette manière là, que chacun assume je dirais ses coûts, ça va peut-être les éveiller sur la manière je dirais d'emballer leurs produits. Parce que très honnêtement, très souvent on trouve que c'est surprotégé, ou bien voilà ce n'est pas toujours nécessaire de mettre autant d'emballage. Et puis je trouve que les emballages qu'on leur renvoie donne une certaine mesure, ils devraient pouvoir les récupérer et les réutiliser, et trop souvent je trouve que les emballages des composants de ce type là sont trop systématiquement au rebut, c'est détruit, alors que ça pourrait... Par exemple je pense, chez M, on avait mis un système de stockage et de transport avec des palettes euros avec des rehausses en bois. Et donc toute la marchandise, on avait un gros fournisseur qui était au Portugal, donc c'est eux qui assuraient la livraison jusque chez nous, et bien eux livrait systématiquement toute la marchandise

sur des palettes euros, avec des rehausses en bois et quand ça repartait, elles repartaient avec des rehausses en bois qui étaient repliables, alors nous on leur fournissait également des composants, donc on avait un quasi équilibre, un léger déséquilibre mais c'est rien, parce que ces rehausses qui n'étaient pas utilisées pour la marchandise à expédier, on les repliait, on les mettait à plat, mais on les réexpédiait chez eux. Finalement, on était parti d'un système de caisses en carton dans laquelle la marchandise était transportée et qu'on devait évacuer, à la fin on travaillait avec des rehausses en bois qui étaient utilisées plus d'une centaine de fois. Donc quelque part on trouvait l'idée très intéressante. Parce que on travaille beaucoup en terme de volume le coût du transport, ce n'était pas en poids. On est conscient que le poids sera un peu plus lourd qu'avec le carton mais en travaillant en terme de volume ça n'avait pas d'influence, et donc on avait instauré ça et ça marchait super bien.

E.M.: Donc typiquement vous faisiez de la logistique inversée sans le savoir. C'est la philosophie.

Mr. Neuf : Oui tout à fait. Et là c'était avec une société en Europe, donc au niveau européen mais ça marchait très bien. Et après voilà, chacun investissait dans ses rehausses, donc on avait trouvé un système pour les floquer et les personnaliser donc on savait à tout moment à qui appartenait quoi mais même on avait dans notre stock des rehausses à eux mais il y avait un tel mouvement entre chez eux et chez nous que ça ne posait pas un problème.

E.M.: Est ce que vous auriez certains besoins particuliers dans ce domaine de logistique inversée, aussi bien avec vos clients qu'avec vos fournisseurs?

Mr. Neuf : Pas un besoin particulier mais je pense que systématiquement maintenant on va questionner tous nos fournisseurs qui nous livrent en direct, qui ne passent pas par un distributeur, on va voir la possibilité avec eux de remettre. Donc voilà quitte à devoir stocker, de prévoir des zones stockage je dirais pour leurs détritrus, et trouver la manière peut-être de les conditionner, mais essayer de travailler de cette manière.

E.M.: Ici on a de belles idées en théorie, mais qu'est qui va rendre possible le fait que ça se fasse réellement. Donc voilà imaginons que K récupère ses déchets, qu'ils soient valorisés qu'il y ait un système de...

Mr. Neuf : C'est très simple: on va les questionner et leur demander un petit peu s'il pratiquent de cette manière là et si ils sont d'accord que dorénavant, voilà, on va leur demander, est ce qu'ils ont une manière de conditionner l'ensemble, est qu'il y a un désir particulier, et on s'y pliera je dirais. Et l'idée c'est de mettre ça en place tout de suite quoi. Et ceux qui ne le font pas, je pense qu'on va leur en parler, en leur disant que voilà, c'est une directive, enfin, les inciter très fortement à le faire.

E.M.: Vous pourriez peser dans leurs choix, sur leur façon de faire?

Mr. Neuf : Oui tout à fait, vu les quantités qu'on a, je pense que chez la plupart d'entre eux on arrivera à l'imposer.

E.M.: Le dernier pilier est représenté par les nouveaux modèles économiques, et par nouveaux modèles on entend notamment l'économie de la fonctionnalité. C'est par exemple penser à louer un

produit plutôt que de penser à le vendre. Cela permet de garder la main sur la propriété du produit et anticiper la réparation de ce produit, le maintenir dans le temps plutôt que de le vendre et de ne pas savoir ce qu'on va faire du produit. Pour reprendre l'exemple de l'imprimante, et bien l'imprimante ne vous appartient pas, c'est une location, et donc là l'entreprise s'occupe de fournir le client en cartouches, de réparer la machine etc. Et vous dans votre activité, est-ce que c'est possible?

Mr. Neuf : Oui oui oui on serait intéressés de pratiquer de cette manière là avec d'autres type de produits, mais voilà. Donc pas plus tard qu'hier, on va faire installer une fontaine à eau, eau chaude et eau froide, des choses comme ça mais on est parti finalement dans un principe de location. Quand on faisait le calcul, je pense que sur l'année, le coût aurait été amorti et je pense très honnêtement que la machine va avoir une durée de vie supérieure à 5 ans, donc quelque part on est perdant. Après, il y a l'aspect que si jamais le produit tombe en panne, et bien le produit ne nous appartient pas donc quelque part on ne doit pas intervenir donc ce coût là on ne doit pas l'assumer non plus même si il y a toujours une garantie européenne de 2 ans mais on est parti également dans cette démarche pour les imprimantes parce qu'on se dit qu'on préfère travailler avec un système de location, on n'est pas propriétaire et le jour où il y aura un produit plus novateur qui arrivera et que notre produit sera obsolète et bien voilà ça partira, et il y aura un système de remplacement par quelque chose. Donc quelque part c'est du renting, c'est du leasing, et notre parc automobile est un peu géré de cette manière là, dans le sens où nous on part sur des durées d'amortissement qui varient en fonction d'un véhicule à l'autre entre 3 et 4 ans donc ce n'est qu'une fois qu'on arrive à la fin du leasing que bien souvent le véhicule a ce kilométrage, cette usure qui fait qu'on doit à nouveau le remplacer. C'est très rare les cas de figure où on se dit qu'on va pouvoir encore le tirer 2 ou 3 ans supplémentaires sans plus avoir de remboursement de renting ou de leasing. Donc là aussi pour nous c'est une forme de location.

E.M.: Vos incitants à mettre ce genre de choses en place sont plutôt économiques?

Mr. Neuf : Souvent, principalement c'est pour l'aspect économique des choses. Après on peut dire que c'est l'aspect écologique dans un second temps mais dans des proportions très faibles. Une petite parenthèse au niveau des véhicules, il y a aussi l'évolution par rapport à tous les types de motorisation. Je pense que tous nos véhicules à l'heure actuelle sont encore des diesels pour une question économique mais je pense que la flotte va évoluer également vers des solutions hybrides, vers des solutions électriques, parce qu'en effet il y a certains types de fonctions qui nécessitent de devoir faire 400 à 500 km par jour, il y en a d'autres qui nécessitent d'en faire 100, donc des solutions électriques pourraient être envisagées. Mais voilà l'aspect économique reste là encore, voilà ce sont des véhicules d'une autre gamme de prix et voilà il faut trouver le juste milieu dans l'ensemble mais on est demandeur et on est à l'écoute de cet aspect là.

E.M.: C'est vrai que ce genre de véhicule coûte parfois plus cher à l'achat, après ça vaut peut-être la peine de comparer sur le long terme.

Mr. Neuf : Oui tout fait.

E.M.: Et vous mettre en place ce modèle de l'économie de la fonctionnalité en place avec vos produits à vous dans votre service est ce que c'est possible?

Mr. Neuf : Oui on pourrait l'envisager. On a déjà imaginé une solution, euh non on ne l'a pas imaginé, mais la concurrence le fait et on ne sait pas quel succès ça a mais un exemple c'est de la location de chaudière. C'est à dire que maintenant on n'achète plus sa chaudière on la loue. Donc pour ces différentes raisons. Après les aspects économiques qui sont là derrière, bon voilà. Mais ça existe à l'heure actuelle c'est quelque chose qu'on aimerait... On en a une petite ici, portative je dirais mais qui sert dans une période de transformation d'une maison, lorsqu'il faut démonter la chaufferie actuelle, on peut mettre une chaudière électrique en appoint, donc on a déjà ce type de solution qu'on peut louer à la demande de la clientèle, mais on envisage de réfléchir davantage sur la possibilité de voilà, de manière permanente, les gens n'achètent plus leur chaudière mais qu'ils la louent. Comme pour les pompes à chaleur éventuellement. Et quelque part, ils bénéficieront d'un service après-vente. Et donc dans les pompes à chaleur il y a une évolution aussi dans les technologies, et donc l'idée de se dire que tous les x temps on ira remplacer, pourquoi pas. Les rendements vont évoluer. Il serait intéressant de regarder si il y a déjà eu des études, des réflexions sur des techniques de chauffe qui seraient en formule location au lieu de la formule d'achat. Et on pourrait transposer ça dans pas mal de choses, le photovoltaïque, un groupe de ventilation, etc. Quand on est dans des techniques qui sont constamment en évolution, voilà. Et souvent il y a des grands rendements sur des laps de temps très courts, inférieurs à la durée de remboursement d'achat d'un produit donc quelque part ça a pleinement son sens.

E.M.: Donc c'est envisageable, mais qu'est ce qu'il vous manque aujourd'hui pour mettre tout cela en place?

Mr. Neuf : Je vais prendre un autre exemple, les banques avec qui j'ai eu rendez-vous juste avant vous pour financer notre projet et bien eux ils nous proposaient un système de renting aussi, pour notre bâtiment, l'avoir en location et ne plus l'avoir en achat. Alors après, pour des blocs, pour du bâtiment, je pense que le Belge n'est pas encore prêt. On aime bien être propriétaire. Mais c'est une réflexion peut-être à avoir, de se dire qu'on loue et qu'on n'est plus propriétaire. Je parlais dernièrement en réunion avec un amis qui est en train d'implanter une société au Luxembourg, donc il a acheté un terrain et il est en train de faire une société, et ce sont des investissements colossaux, en plusieurs millions d'euros, et lui il sait qu'il a 20 ans pour que l'ensemble soit rentable. Après 20 ans, le terrain et l'entreprise repart sous la possession du Luxembourg, parce qu'il n'est pas Luxembourgeois, il est Belge. Donc l'ensemble de l'investissement après 20 ans ne lui appartient plus, il retombe sous la possession luxembourgeoise.

E.M.: Ma question portait plutôt sur ce qu'il vous manque pour mettre ce genre de choses en place, je reviens au système de location de pompe à chaleur etc?

Mr. Neuf : Du temps. Du temps de réflexion.

E.M.: Parce que ça semble envisageable?

Mr. Neuf : Oui tout à fait. Il nous faut trouver des organismes, des structures qui s'occupent de ces pistes de réflexions. Comme beaucoup de gérants de société, on a beaucoup la tête dans le guidon, et donc quelque part dès qu'on a un peu de temps on s'arrêtera et on y réfléchira, mais on ne trouve jamais le temps. Ce qu'il faut c'est pouvoir trouver des structures à qui on pourra exposer nos idées,

où ils ont du personnel à même d'étudier ce genre de solutions et qui pourraient faire une étude et revenir vers nous.

E.M.: Donc une des difficultés, c'est le temps. Est-ce qu'il pourrait y avoir un frein économique également?

Mr. Neuf : Non. Je pense que globalement, et déjà à l'heure actuelle, on arrive à orienter notre clientèle. Notre clientèle souvent est dépassée par la technicité de nos produits. Et donc quelque part ils nous demandent, ils nous disent « on a entendu tellement de choses, dites moi ce qu'il y a de mieux pour ma maison ». Et alors souvent ils sont à l'écoute et on arrive à les orienter vers ces solutions. Je pense qu'on viendrait avec des solutions de location je pense que dans la majorité des cas, les gens seraient réceptifs à ce type de discours, parce qu'on arriverait à convertir notre clientèle. À partir du moment où on est convaincu du bienfait de quelque chose et bien c'est très facile de l'expliquer aux gens et de communiquer cette réflexion et donc voilà je ne pense pas que ce serait un soucis. Simplement c'est un manque de temps et de réflexion.

E.M.: Et bien merci, on a déjà passé en revue les 4 piliers de l'économie circulaire. Pour conclure j'aimerais vous demander où vous vous voyez dans 5 ans concrètement?

Mr. Neuf: Au niveau de la société?

E.M.: Oui.

Mr. Neuf : Au niveau de la société, et bien voilà, comme je vous disais, nous on est ici depuis 1 an. On revend déjà, on construit un bâtiment 4 fois plus grand et on se donne la possibilité de à nouveau faire 2 fois plus grand. Notre raisonnement pour l'instant, on essaye de rester un seul point et essayer de rayonner autour de chez nous, mais notre système aura ses limites parce qu'on veut rester à 1h autour de chez nous, après on a deux autres concepts qui est self dans le concept do it yourself, donc on peut aller plus loin, parce que finalement c'est les gens qui viennent chercher la marchandise ici donc la distance à moins d'importance. Par contre il y a quand même un support technique qu'il faut de temps en temps, il y a beaucoup de choses qui peuvent s'expliquer par téléphone mais de temps en temps il faut une explication concrète, il faut un contact physique qui doit être effectué, donc la distance, quand même mais peut être plus lointaine. Et on a un troisième concept qui est le e-commerce. Donc en fait maintenant, on vend sur le web toutes nos techniques. On reste dans notre secteur , on vend via le net. Et là on vend en Europe, on vend un peu partout. Et ça c'est un concept qu'on aimerait également étendre.

E.M.: Donc là vous vendez des pièces...

Mr. Neuf: Des chaudières, des pompes à chaleur, des groupes de ventilation,...

E.M.: Donc c'est le *do it yourself* combiné à...

Mr. Neuf : Oui voilà, là il n'y a plus aucun support technique, il n'y a plus. Donc les gens ils vont sur le net, ils trouvent le produit, ils ont le prix, ils paient, on leur livre. Point, ça s'arrête là. Alors si

il y a une petite question ou autre. Mais voilà. Parce que finalement ce sont des prix différents. Parce que le service qui est donné derrière est différent.

Mr. Van de Wyer (Bep): Là vous n'êtes qu'un intermédiaire entre le producteur de la machine et l'utilisateur final.

Mr. Neuf : C'est ça, tout à fait.

Mr. Van de Wyer (Bep): C'est vrai que je réfléchis tout haut aussi mais le concept *do it yourself* avec de la vente en ligne, ça peut être génial.

Mr. Neuf : Oui, oui, parce que les gens ont besoin d'un support pour tout l'aspect technique des choses. Par contre, pour l'aspect, la douche, la baignoire, le sanitaire, le meuble sanitaire, bleu, rouge, 60, 80, il n'y a plus vraiment d'apport. Voilà c'est un choix personnel. Après ils font le choix sur notre site internet, ils l'achètent, ils l'installent. Il n'y a pas... Voilà mettre 2 vis et suspendre, c'est assez simple.

Mr. Van de Wyer (Bep): Oui mais c'est une référence belge voir européenne de l'achat-vente de sanitaires, ventilations, chauffage en *do it yourself*. Je ne sais pas si ça existe, je ne connais pas le secteur mais je me dis...

Mr. Neuf : Il y a des acteurs belges. Il y en a un qui est en Flandres, qui s'appelle Y, et il y en a un deuxième qui est en Wallonie, qui est F. L'idée c'est de devenir un acteur majeur en Wallonie avec plusieurs succursales.

E.M.: Et en termes de pratiques d'économie circulaire?

Mr. Neuf : Et bien là je pense qu'il y a toutes les synergies qu'il pourrait y avoir entre tous nos points de vente. Donc là si on pouvait pousser la manière de recycler les déchets, la manière de transporter les marchandises d'un point, entre les différents points de vente de manière écologique, on serait preneurs. Peut-être que l'idée c'est de se dire, on aura un stock centralisé. C'est à dire qu'on ne fera pas de stocks dans chaque succursale, on en ferait un seul centralisé d'où partirait toute la marchandise en direct chez le client. Pourquoi transiter dans les points de vente et puis seulement aller chez le client? C'est une étape qui n'est pas nécessaire. Allons directement. Mais avoir un stock qui est centralisé. Après il a aussi un aspect économique là derrière. Donc voilà. Mais en effet on pourrait transposer cette idée je dirais par rapport à la structure qu'on voudrait dans le futur. Et on est demandeur, on partage les mêmes idées de ce côté là. Et la partie écologie a beaucoup d'importance pour nous.

E.M.: Dernière question, si vous deviez motiver quelqu'un provenant d'une entreprise tout à fait traditionnelle, qui n'a jamais fait d'économie circulaire, à passer le cap, à concevoir son produit de façon...

Mr. Neuf : Sans problème.

E.M.: Qu'est ce que vous lui diriez à cette entreprise?

Mr. Neuf : Il y a le fait aussi que j'ai un garçon et une fille de 16 et 17 ans, qui se sont rendus aussi à Bruxelles il y a quelques mois d'ici et qui sont pleinement dans cette mouvance. Et qui quelque part m'influencent aussi dans mes choix au quotidien, mais j'ai déjà cette fibre un peu écologique. Je parlerais un peu de cette écologie, cette planète qu'il faut un peu entretenir, préserver. Dans nos choix au quotidien, il faut y faire attention, on a l'impression qu'à notre échelle individuelle ça ne représente rien, mais c'est un ensemble d'individualités qui font que voilà. Et donc quelque part, l'idée ce serait de les conscientiser par rapport à ça. Et voilà. On a la chance aussi d'être dans une région en Belgique où on est fort à la campagne, et donc quelque part on veut garder cette campagne, et l'écologie en dépend aussi. Donc voilà on est peut-être un peu plus. Il y a certaines personnes qui vont dire, non moi je suis en campagne je n'y regarde pas parce qu'il y a assez de ressources, qui me semblent inépuisables donc je n'y fais pas attention. Non justement il faut préserver cette campagne. Donc quelque part il faut encore être plus attentif.

E.M.: Merci beaucoup. Je ne sais pas vous avez des questions?

Mr. Neuf : Non pas particulièrement.

EM : Voilà nous allons peut-être commencer par une présentation de votre activité. Nous avons eu la chance de visiter votre bâtiment, pouvez-vous à présent présenter votre activité de manière générale ?

Mme. Dix: De manière générale, on travaille dans le traitement de l'air, c'est ce qu'on appelle la HVAC, donc Heating Ventilation Air Conditionning. On place beaucoup de tuyauteries, de gainages, du matériel d'air conditionné, pompes à chaleur etc.

EM : Directement chez les particuliers ?

Mme. Dix: Chez les particuliers pas beaucoup, beaucoup en entreprise. Les gros clients sont les entreprises oui. Donc on travaille dans le pharma, on essaye de se centrer vraiment sur le pharma. On a beaucoup de règles à suivre avec eux, mais notre souci c'est vraiment de travailler la qualité, principalement.

EM : L'entreprise a été fondée en quelle année ?

Mme. Dix: Au départ c'était vraiment plus axé sur le froid, le froid industriel on va dire, donc ce qui est frigo etc. Et ça c'était la société R au départ. Ça, ça a dû être créé dans les années 80. Donc nous on a repris ici en 2003, et donc à partir de ce moment-là, on est plus parti vraiment vers l'HVAC, on a laissé tomber la partie « froid ».

EM : Et avec votre mari vous êtes les 2 chefs d'entreprise ici ?

Mme. Dix: Oui maintenant les enfants sont aussi intégrés, on en a 2. Et ils viennent vraiment de prendre part puisqu'on a cédé toutes les parts, on est toujours dedans mais c'est eux qui vont gérer. C'est une entreprise familiale.

EM : Au niveau de l'effectif, vous êtes combien ?

Mme. Dix: Alors on est 9 dans les bureaux, enfin dans les bureaux et dans l'atelier, et on a en moyenne plus ou moins 17 ouvriers, entre 15 et 20 je vais dire, ouvriers, intérimaires, sous-traitants sur chantier.

EM : Ok. Nous allons passer aux questions plus ciblées sur le côté environnemental. Alors aujourd'hui on parle beaucoup de tout ce qui concerne la dégradation de l'environnement, la pollution, c'est vraiment au cœur de l'actualité. Et vous en tant qu'entreprise, est-ce que cela vous parle, est-ce que vous avez un rôle à jouer dans cette thématique ?

Mme. Dix: Oui bien sûr, de toute façon on éduque tout notre personnel, déjà au niveau de la propreté sur chantier, ça c'est quand même un des axes aussi. Comme on travaille justement dans des sociétés où on ne peut pas se permettre de faire du travail sale, ils ont vraiment des règles d'hygiène très élevées, et bien forcément ça fait partie de notre environnement donc on essaye vraiment d'éduquer notre personnel dans ce sens-là. Donc quand ils sont chez un particulier, peu

importe, et bien ils doivent nettoyer le chantier et après ramener tous les déchets ici. Chez un de nos clients, tout est trié là-bas sur place donc pour le reste tout est ramené ici.

EM : Et on peut peut-être parler de la facilité d'encadrer ces bonnes pratiques, est ce que vous avez rencontré des facilités/difficultés à éduquer le personnel par rapport à ça ou bien ils se sont montrés assez coopératifs ?

Mme. Dix: Oui ils se sont montrés coopératifs. On a quand même du personnel relativement qualifié, je vais dire, les ouvriers qu'on engage ont quand même, je vais dire, un peu d'éducation dans le sens général aussi bien technique que... Donc oui, je vais dire ça se passe quand même assez bien en général. Après c'est comme partout, on doit toujours taper sur le clou. Par exemple, c'est une bêtise mais je pense à ça, mon mari qui me dit que dans la toilette des hommes c'est quand même terrible, les rouleaux de papier toilette qui traînent partout, ... C'est élémentaire mais bon voilà c'est comme ça alors qu'il y a quand même une poubelle dans leurs toilettes. Sinon quand même ça se passe bien.

EM : Comment faites-vous pour les sensibiliser ? Comment vous avez fait ?

Mme. Dix: Je pense que c'est vraiment une politique d'entreprise de toute façon. Le fait qu'on travaille chez K et tout ça c'est obligatoire donc oui c'est un peu naturel.

EM : Pour vous situer un peu sur une échelle de 1 à 10, quelle importance vous accordez aux responsabilités environnementales en tant qu'entreprise, si vous deviez vous situer. 10 étant le meilleur score.

Mme. Dix : Je dirais qu'on se situe vers 8 parce que bon il reste encore des choses à faire. Par exemple, ça c'est une autre idée qui me vient. Donc il y a toutes les nouvelles réglementations au niveau gaz et réfrigérants, bon forcément ça ne touche pas tout le monde, ça nous touche vraiment nous dans notre métier. Ça fait maintenant 2 ans, depuis début 2018 que la réglementation est arrivée, on doit suivre tous les gaz et réfrigérants mais ce n'est pas encore... Enfin la réglementation est là mais elle n'est pas encore suivie nécessairement par tout le monde. Mais nous on a déjà décidé que c'était intégré dans notre ERP et donc on aura un suivi de toutes les quantités de gaz et réfrigérants utilisés partout sur chantier, ça doit être noté absolument. On veut vraiment être dans les premiers à pouvoir gérer ça. Et c'est vrai qu'en fait on a peut-être mis la charrue avant les bœufs parce que on a, on s'est lancé dans un nouvel ERP vraiment parce qu'on voulait avoir un suivi de tout ce qu'on utilise comme matériel d'abord, pour avoir une gestion optimale vraiment de tout. Et puis en fait cette histoire de gaz réfrigérant est venue aussi s'implémenter dedans. Malheureusement la personne qui développe notre ERP ne bénéficie pas des primes, enfin ne peut pas nous faire bénéficier des primes à la formation en tout cas vers la numérisation des entreprises car lui n'est pas inscrit parmi les formateurs mais bon voilà. C'est quand même important pour nous tout ça.

EM : Quand vous pensez à des pratiques, des actions respectueuses de l'environnement, est ce qu'à un moment donné vous vous êtes dits que vous aviez besoin d'aide ? Qu'il vous faudrait un accompagnement plus spécifique pour y arriver ou encore une prime financière ?

Mme. Dix : C'est vrai que pour nous je vais dire que la prime n'est pas ce qui est de plus important mais je pense effectivement qu'il y en a beaucoup qui auront besoin de cet appât pour commencer à prendre de bonnes décisions pour commencer à œuvrer dans cette direction là.

EM : Quand vous dites : « pas important », vous voulez dire que vous faites ça naturellement ?

Mme. Dix : Oui voilà, on ne le fait pas parce qu'on a une prime on le fait parce que c'est important pour nous, on trouve.

EM : À présent je vais encore plus recentrer le sujet sur l'économie circulaire. De manière générale une fois plus, est ce que vous avez déjà entendu parler d'économie circulaire et qu'est ce que ça évoque pour vous l'économie circulaire ? Ma question vient du fait qu'on se rend compte qu'il y a un certain flou autour du concept. Et mon objectif est vraiment de partir du point de vue des entreprises pour comprendre la perception des entreprises, pour ensuite pouvoir répondre aux besoins des entreprises. Donc voilà vous, est-ce que ça vous parle ?

Mme. Dix : Moi je vois vraiment l'économie circulaire comme le « Zéro Déchet », où tout sera un peu réemployé. Donc ça c'est peut-être un idéal on va dire. Mais on espère quand même qu'on y arrivera et qu'on approchera le plus possible, tant au niveau industriel que personnel. Bon même si là c'est encore plus difficile de vraiment, comment dire, on est encore de la vieille génération. Il y a plein de choses auxquelles on ne pense pas encore en tant que déchet quand on est chez soi. Après c'est vrai qu'une fois qu'on l'a mis dans la poubelle, c'est un peu hors de notre esprit puisqu'on se dit : « ce sera bien traité ». Mais on ne se pose pas la question de savoir, est ce que ce sera réellement bien traité ? Est-ce que ça n'ira pas en enfouissement ? Je pense qu'on est encore loin de ça et c'est vrai que ça passe peut-être plus par les entreprises. Une fois que les entreprises seront un peu rodées à ça, ça va peut-être alors arriver jusqu'aux particuliers.

EM : Je vais à présent vous présenter différentes actions qui sont dites « éco-circulaires » et je vais vous poser la question de savoir si dans votre entreprise ou même dans votre secteur de savoir si ces actions sont envisageables. Voilà, par exemple, est ce que c'est envisageable d'utiliser des matières recyclées dans votre entreprise, de changer vos matières premières ? On fait le lien ici avec le fait que l'économie circulaire est encore plus large que l'optique déchet, on réfléchit vraiment à réduire l'impact sur l'environnement de manière générale, et donc il y a toute une série d'actes pratiques possibles ou pas en fonction de l'activité et donc c'est ça que je vais essayer d'évaluer chez vous.

Mme. Dix : Il y a des choses qui sont possibles. Maintenant je ne sais pas jusque quel point. Par exemple tout ce qui est ferraille, ça part logiquement puisque c'est racheté et ce sera retraité donc ça devrait en principe revenir maintenant c'est vrai que bon, je vais prendre le cas d'une machine, air conditionné, qu'on va déclasser, pour l'instant elle ne repartira pas chez le fournisseur mais elle ira à la ferraille. Maintenant peut-être qu'il y a quelque chose de plus intéressant à faire à ce niveau là mais bon ça c'est quelques niveaux au-dessus.

EM: Justement en économie circulaire il y a aussi un concept qu'on appelle la logistique inverse. Donc l'entreprise produit un produit, qu'elle vend, et ce produit en fin de vie l'entreprise va le

récupérer, peut-être le démanteler et réutiliser les pièces. Alors est ce que ce serait envisageable chez vous aussi d'aller récupérer les produits en fin de vie?

Mme. Dix : Oui je pense. Nous on ne produit rien. Donc étant donné qu'on ne produit rien, on ne va pas pouvoir récupérer et reproduire nous même puisque ça va partir au-dessus si je me fais bien comprendre.

EM: Et votre valeur ajoutée elle est dans le placement?

Mme. Dix : Oui oui.

EM: Vous achetez la matière, vous la stockez et vous la placez et ensuite vous récupérez les déchets du placement et que vous triezi ici, et qui sont renvoyés finalement vers le fournisseur. Est ce que vous savez ce qu'ils en font le fournisseur aujourd'hui? Est-ce que ça reste chez W ou pas? Qu'est ce qu'ils en font?

Mme. Dix : Non moi je n'ai pas l'impression que les fournisseurs récupèrent. À part les gaz, les réfrigérants qu'on doit faire traiter, ça oui ça on sait. Donc en fait maintenant, avant les fameux gaz à effet de serre, et bien qu'est ce qu'on faisait quand on avait une clim qui était en bout de vie, le gaz s'éparpillait dans la nature. Donc depuis un certain temps on est censé le récupérer et le remettre au fournisseur. Et maintenant on a carrément des certificats de destruction des gaz réfrigérants ça oui. Mais c'est juste le gaz réfrigérant, pas l'azote etc, mais les gaz réfrigérants avec les effets de serre ça oui. On est dans ce système là quand même un peu même si on est qu'un échelon intermédiaire.

EM: Peut-être une troisième idée, toujours dans l'économie circulaire, il y a ce concept de collaborer avec les entreprises voisines, ça peut être un partage de locaux, un partage des moyens de transport, de livraison etc, même un échange de personnes, de matières, on en avait parlé, le déchet de l'entreprise A est la ressource de l'entreprise B. Même question, est ce que c'est envisageable dans votre cas? Est ce que vous pourriez créer des collaborations avec les entreprises?

Mme. Dix : Oui oui, moi je trouve que c'est intéressant. Plus il y a de forces en présence, plus forcément l'impact sera important. Donc oui pourquoi pas travailler ensemble. Moi je trouve que c'est une bonne idée parce que c'est un zoning donc voilà quoi.

EM: Vous semblez plutôt positif par rapport à ces actions, est ce que vous avez déjà amorcé l'idée dans l'entreprise, se dire tiens on va prendre contact réellement ou bien on va récupérer réellement tel produit.

Mme. Dix : Non c'est vrai qu'on en a pas parlé. Moi ça m'est venu une fois à l'idée quand je devais engager quelqu'un parce que j'avais trop de boulot pour moi et je devais engager une collaboratrice et à ce moment là un temps plein c'était beaucoup et je me souviens j'avais sonné chez A pour voir éventuellement si ils avaient quelqu'un dans leur personnel qui n'avait qu'un mi-temps et qui cherchait un mi-temps en plus mais ils n'avaient pas à ce moment là. Mais ça peut être ça aussi du personnel partagé bon après finalement, les ouvriers ne peuvent pas partager de véhicules parce qu'ils partent sur chantier donc ce n'est pas possible et dans les bureaux il y a beaucoup de

gestionnaires de chantier donc qui eux aussi vont souvent sur chantier. Bon maintenant ils ne viennent pas toujours ici, donc c'est vrai que maintenant, ne fût-ce que le matin, ils pourraient dire bien oui moi je fais ce trajet là tous les matins si il y a quelqu'un qui veut ne fût-ce qu'une fois par semaine, et bien oui pourquoi pas.

EM: Oui ou bien avec des gens de chez A. Vos chantiers ils se trouvent plus ou moins où?

Mme. Dix : Wavre, Rixensart et puis, bon on est vraiment situés sur l'axe Bastogne/Arlon Bruxelles.

EM: Donc si je devais pointer des difficultés, des freins à la mise en place des actions semblables à celles que je vous ai citées ce serait peut-être plutôt de freins organisationnels?

Mme. Dix : Oui c'est ça c'est peut-être avoir quelqu'un qui gère tout ça.

EM: D'autres freins, d'autres obstacles?

Mme. Dix : Non, non.

EM: Et par contre des incitants c'est vraiment dans l'optique d'être respectueux de l'environnement ou bien de faire un gain économique?

Mme. Dix : Oui c'est vrai que le gain économique c'est toujours bien, il ne faut quand même pas se mentir mais bon c'est vrai que maintenant partout les prix sont serrés donc oui si on peut faire un gain quelque part bha oui c'est autant.

EM: Ce qu'il vous manquerait aujourd'hui pour franchir le cap de collaborer avec une entreprise à côté pour le personnel partagé par exemple ou encore d'utiliser dans vos gaines des matières recyclées, quel serait le coup de pouce qui vous permettrait de le faire aujourd'hui? À tous les niveaux, ça peut être une question de volonté, quel est le déclenchement de ça?

Mme. Dix : Euh... une prime c'est attractif donc oui forcément si il y a une prime ce sera attractif je ne vais pas... Je ne sais pas, je ne trouve pas vraiment.

EM: Ça peut être le temps aussi? Le temps organisationnel? C'est peut-être au niveau de l'organisation dire que au lieu de mettre aux déchets cette gaine on y réfléchit avec les personnes qui travaillent ici pour réintégrer dans le placement une gaine déjà utilisée, ça peut être ça une question d'organisation, de temps?

Mme. Dix : Oui à mon avis c'est plus l'organisation. Oui parce que vraiment je vous dis on est un maillon entre le fournisseur et le client.

EM: Donc finalement il ne vous manque pas grand chose pour franchir le cap de dire: nous on travaille avec de la matière recyclée, nous on partage notre personnel, on trie nos déchets au maximum, il ne vous manque pas grand chose, vous avez tous les moyens ici, l'espace, je vois quand même qu'il y a de l'espace pour stocker les déchets, pour les trier. Donc il semblerait que ce soit un problème de volonté, de temps et d'organisation.

Mme. Dix : Oui.

EM: Et vous pensez que cela pourrait vous coûter de mettre en place des actions comme celles dont on a parlé ou plutôt justement ça va nous rapporter?

Mme. Dix : Oui je pense plutôt que ça va nous rapporter.

EM: Donc voilà je pense que je vais terminer mon entretien plutôt sur une question du futur de votre entreprise, comment vous envisagez votre futur, notamment au niveau environnemental, est ce que vous souhaitez mettre en place des actions ou alors le côté environnemental est mis de côté et vous avez d'autres objectifs?

Mme. Dix : Bon... après il y a mon avis et puis il y a l'avis de la société parce que fin moi je sais bien que je suis écolo entre guillemets donc je suis attentive à tout ce qui touche forcément l'environnement, la nature, etc. Mais donc forcément on a quand même envie de partager ça avec d'autres et faire en sorte que oui effectivement tout le monde en prenne conscience, parce que voilà on est responsable de ce qu'on laisse à nos enfants, donc voilà c'est à nous tous, bon on n'a pas envie que tous nos déchets se retrouvent dans la mer comme on entend, c'est à chacun d'entre nous de prendre conscience de ça.

EM: Et au-delà de cette dimension environnementale comment vous voyez l'avenir de l'entreprise d'ici 5 ans par exemple?

Mme. Dix : Difficile à dire mais on est déjà quand même un peu attentifs à tout ça, donc je pense qu'on va quand même continuer dans cette voie là et si on peut aller plus loin ce n'est que mieux.

EM: Donc dans le futur c'est envisageable de mettre en place des actions plus circulaires si on s'en donne les moyens en qu'on surmonte les petits obstacles qu'on a pointé. Ok voilà, merci je ne sais pas si vous avez des questions?

Mme. Dix : Non.

E.M.: Donc voilà comme je vous disais mon objectif c'est vraiment d'identifier comment vous vous représentez l'économie circulaire. Quelles sont les images qui vous viennent en tête quand on parle d'économie circulaire, pour ensuite déboucher sur des éventuels freins. Pourquoi toutes les entreprises ne font pas de l'économie circulaire? Si c'était si simple, je pense que tout le monde le ferait. Alors aussi, j'aimerais identifier vos besoins: de quoi avez vous besoin réellement pour passer le cap de mettre en marche un tri de déchets ou bien rencontrer vos voisins et mettre en place une activité de mutualisation, etc. Donc voilà, mon objectif n'est pas de vous coter et de dire que vous êtes la meilleure entreprise du zoning ou bien vous n'êtes pas au top, non justement l'idée est de comprendre pourquoi ce n'est pas si évident que ça de mettre de l'économie circulaire dans son business et pour le Bep, mieux répondre aux besoins des entreprises.

Mme. Onze: Qu'est ce que vous entendez par économie circulaire?

E.M.: Je vais vous l'expliquer, je vais même d'abord vous demander ce que vous vous entendez par là, tout ce qui vous passe par la tête. Mais on va d'abord revenir sur votre activité mais je vais vous le redemander par après. Et donc voilà on va commencer par votre activité de manière générale, qu'est ce que vous faites? Quel est votre effectif? Votre métier?

Mme. Onze: Donc Entreprise 11 est une société qui a été créée en 2010, par mon mari, qui était délégué commercial dans le secteur et qui a voulu entreprendre à son compte. On a commencé avec 5 ouvriers, maintenant il y a 16 ouvriers et 6 employés. C'est une société de service à l'industrie au niveau des circuits de refroidissement. Donc on rénove des vannes, des robinets pour les circuits vapeurs. On travaille également dans les centrales nucléaires. Mais pas que en centrale nucléaire. On a ici depuis 2012, on a d'abord loué le bâtiment ici et puis en 2017 on a acheté et on y a installé et on installe encore des machines pour pouvoir reprendre des vannes pour pouvoir les rénover ici. Parce que certains clients demandent que les vannes soient renouvelées à l'extérieures pour pouvoir ne pas arrêter la production.

E.M.: Donc ça ce sont des vannes qui sont reprises sur chantier et c'est vous qui les avez installées?

Mme. Onze: Non pas forcément. Peut-être que dans 20 ans je vous dirai que oui, mais ou sinon pas forcément. Donc quand on reprend les vannes ça permet à la société, aux clients de pouvoir continuer à produire. Alors on rénove les vannes et on les ramène, on va les installer ou eux les gardent en stock jusqu'à la prochaine fuite de l'autre vanne. Et alors on vend maintenant aussi des nouvelles vannes, à installer ou à juste fournir. Voilà.

E.M.: Donc vous avez toujours été ici à Baillonville?

Mme. Onze: Non. De 2010 à 2012, à mars 2012, nous avions juste un petit bureau à la galerie des Carmes à Marche. Parce que on n'avait pas besoin d'atelier. Et puis en 2012, on a cherché quand même quelque chose par ici, et puis on a vu ce bâtiment à louer, donc voilà.

Mr. Van de Wyer (BEP): C'était déjà construit?

Mme. Onze: C'était déjà construit et c'était, je pense, on louait à la commune de Baillonville.

Mr. Van de Wyer (BEP): C'était un bâtiment de la commune?

Mme. Onze: Oui. Et puis en 2016, on leur a demandé pour racheter. Ils ont toujours dit non parce que le BEP ne voulait pas. Alors on a dit: « on va partir ». Et puis je ne sais pas par quel hasard, ça s'est débloqué. Donc en décembre 2017 on a acheté le bâtiment.

E.M.: Donc « on », vous et votre mari?

Mme. Onze: Non, non, Entreprise 11. Et Entreprise 11 c'est uniquement mon mari. Enfin c'est parce que moi je travaille mais...

Mr. Van de Wyer (BEP): Vous êtes employée de Entreprise 11.

Mme. Onze: Oui, oui voilà.

E.M.: Donc vous votre fonction c'est?

Mme. Onze: L'administration et la comptabilité.

E.M.: Et votre mari est dirigeant alors?

Mme. Onze: Oui, c'est ça. Et j'ai mes 2 fils qui travaillent: un dans l'atelier et un dans les bureaux. Et depuis 2016, on a une autre belle-fille qui travaille aussi, qui s'occupe aussi de la comptabilité, puisque les 2 garçons normalement reprendraient la société. Et alors depuis 2017, on a l'autre belle-fille qui est venue mais en interne avec les commerciaux.

E.M.: Une entreprise familiale!

Mme. Onze: Oui.

E.M.: Au niveau des concurrents, qui sont-ils?

Mme. Onze: Vous avez la société S à Villers-Le-Bouillet, vous avez... Je ne sais pas si c'est des concurrents parce que en même temps parfois ils nous prennent comme sous-traitants, nous avons B, M, donc voilà.

E.M.: Et vous votre plus value par rapport à ces concurrents là?

Mme. Onze: Ah bien c'est parce que on a du personnel bien qualifié et puis en ordre de formation parce que pour aller dans les centrales nucléaires, vous devez avoir beaucoup de formations. Nous sommes VCA, nous avons justement encore des hommes qui vont passer 15 jours en formation en France pour pouvoir aller travailler dans les centrales nucléaires.

E.M.: Alors la raison de notre venue et la raison qui touche un peu tout le monde pour le moment c'est le réchauffement climatique, enfin tout ce qui est enjeux environnementaux. Et ma démarche, c'est de vous demander, vous en tant qu'entreprise est ce que ça vous touche, est ce que ça vous impacte dans votre quotidien tous ces enjeux environnementaux?

Mme. Onze: Moi personnellement, oui. Donc j'essaye ici déjà au niveau du tri des déchets, je trouve que c'est important. Je ne sais pas faire beaucoup changer les mentalités des gens, je ne suis pas sûre que ce qu'ils font ici, ils le font chez eux, mais ça voilà je pense qu'ils trient peut-être plus chez eux parce que voilà... Tandis que ici pfff...

E.M.: Ça arrive souvent, on fait bien chez soi et au final dans l'entreprise ce n'est pas chez soi.

Mme. Onze: Donc voilà je pense que c'est important, mais au niveau de la société...

E.M.: Oui voilà, au niveau de la société, vous prenez en compte ces enjeux ou pas tellement?

Mme. Onze: Je ne vois pas comment... Enfin ici on essaye d'isoler mais c'est aussi pour une économie par rapport au fonctionnement de la société. On change les châssis, on demande que les gens fassent du covoiturage mais c'est aussi au niveau budget, parce que comme on rembourse une partie des km, il ne faut qu'il y ait 4 voitures pour aller au même endroit. Et je ne peux pas leur dire que c'est pour le CO2 parce qu'ils vont me dire...

Mr. Van de Wyer (BEP): ...c'est pour ton portefeuille!

Mme. Onze: Oui bha oui, c'est ça quoi. Je ne sais pas ce qu'on peut faire, au niveau de la société je ne suis pas sûre qu'on puisse mettre en place quelque chose.

E.M.: Donc si on devait quantifier l'importance que vous accordez au sujet de l'environnement, en tant qu'entreprise, sur une échelle de 1 à 10?

Mme. Onze: Au niveau de l'entreprise, moi je mettrais 4.

E.M.: Par rapport à l'importance que vous accordez au sujet.

Mme. Onze: Parce qu'on est...

E.M.: ... parce que vous êtes dans le business?

Mme. Onze: Oui oui.

E.M.: Oui, c'est la raison d'être de l'entreprise.

Mme. Onze: Si vous me le demandez en tant que privé, ça va être 7-8, mais au niveau de l'entreprise je ne saurais pas, moi, faire changer les mentalités. Et puis, on a le nez dans le guidon.

E.M.: Et alors au niveau des actions déjà menées? Vous parliez du tri des déchets,... toujours sur une échelle de 1 à 10, où vous vous situez en termes d'actions déjà menées? Est ce qu'il vous reste beaucoup à faire, et donc vous êtes à 1-2, ou alors vous avez déjà mené quelques actions respectueuses de l'environnement, ou en tout cas pour avoir un impact positif?

Mme. Onze: Et bien moi personnellement je pense que j'ai quand même... Parce j'essaye de faire du tri, j'essaye. Parce que à un moment donné les gens me disent: « tu le mets dans le tout venant et

c'est bon ». Mais non! Si on nous donne la possibilité de trier, ce n'est pas plus difficile d'ouvrir 2 pots. Donc voilà.

E.M.: Donc sur une échelle, en termes d'actions menées?

Mme. Onze: Bha je me dis que quand même, on mettrait 6, parce que on essaye de trier quand même. Mais j'aimerais mieux que ce soit plus. Mais bon voilà. C'est un peu difficile.

E.M.: Ok. Alors on en vient au sujet de l'économie circulaire. Donc l'économie circulaire c'est une des façons d'améliorer l'impact d'une entreprise sur son environnement. Et donc il y a des entreprises qui mettent en place des actions, propres à leur business mais qui ont un meilleur impact sur l'environnement. Mais le problème autour de ce concept d'économie circulaire, c'est qu'il est assez flou, qu'il est assez large, mais du coup on ne sait pas exactement ce qui est repris dans l'économie circulaire. Et donc le concept de l'économie circulaire souffre de ce flou. Donc moi, mon idée est d'aller vers les entreprises et au lieu d'imposer le concept d'économie circulaire, je demande plutôt: « Et vous, qu'est ce que vous entendez par circularité? Quelles sont les images qui vous viennent à l'esprit quand on vous dit « économie circulaire »? Qu'est ce que vous pensez qui entre dans l'économie circulaire, en termes d'actions, d'images, de représentations? ».

Mme. Onze: Bien moi c'est peut-être des choses que je ne me sers pas et que eux sont intéressés, de leur donner, de ne pas jeter ça bêtement. Je ne vois pas autre chose. Ou alors c'est vrai que la carrosserie O, ils avaient eu le feu, on avait le terrain là, bha mettez vos voitures là, plutôt que d'aller louer quelque chose, on s'entre-aide. Mais je ne vois pas autre chose.

E.M.: Donc la réutilisation, du partage, c'est plutôt ça pour vous?

Mme. Onze: Oui.

E.M.: Mais c'est ça ce n'est pas faux.

Mme. Onze: Mais il faut parfois s'arrêter pour ça.

E.M.: Ici j'ai réalisé un tableau avec lequel je vais revenir sur les piliers de l'économie circulaire. Je vais vous expliquer concrètement c'est quoi chaque pilier. Et j'aimerais bien voir avec vous si vous avez déjà mis en place une action de ce genre, si oui, tant mieux, comment avez-vous fait, avez-vous rencontré des difficultés, et sinon, pourquoi ce n'est pas envisageable, et pourquoi ça n'a pas été envisagé, même chose, quelles sont les difficultés, de quoi avez-vous besoin. Donc voilà. Le premier pilier de l'économie circulaire c'est tout ce qui est éco-conception. Donc, dans la fabrication d'un produit, on va réfléchir à le concevoir de manière écologique, respectueuse de l'environnement. Donc on va penser au cycle de vie du produit. J'ai un produit, que va-t'on en faire en fin de vie? Est-ce qu'il y a moyen de le démanteler, de recycler des pièces ou de le réparer? Ça peut-être aussi la réutilisation de matière, récupérer de la matière. Vous parliez par exemple de vannes à récupérer, et bien au lieu de les jeter et bien on va les remettre en état.

Mme. Onze: Mais c'est notre métier.

E.M.: Voilà ça c'est votre business. Il y a aussi le tri des déchets, tout ce qui est autour de la conception du produit, on va mieux le concevoir en fait. Donc cela ça a été envisagé.

Mme. Onze: Oui mais de toute façon nous on ne construit pas les vannes. Mais c'est vrai que notre métier c'est d'aller les rénover.

E.M.: Ça vous le faite depuis le début?

Mme. Onze: Oui.

E.M.: Vous avez toujours fait de la réparation.

Mme. Onze: Oui oui.

E.M.: Et un peu d'installation de nouvelles vannes alors?

Mme. Onze: Oui, ça dépend du budget. Si pour une nouvelle vanne, c'est le même prix que de rénover, le client va dire, mettez moi une nouvelle quoi.

E.M.: Pourquoi vous êtes vous dit: « on va faire dans la rénovation de vannes plutôt que dans l'installation de nouvelles vannes plus simplement »?

Mme. Onze: Parce que il y a une demande. Parce que les clients, niveau budget, c'est mieux de réparer quoi, que de mettre des nouvelles. Mais pour le même prix ils vont mettre une nouvelle. C'est logique je pense.

E.M.: Ce n'est pas plus contraignant de réparer que de mettre une nouvelle vanne? Est-ce que vous avez des difficultés?

Mme. Onze: Au niveau budget, oui, parce que ça demande plus de personnel que de vendre une vanne. Vendre une vanne, vous avez un vendeur qui commande la vanne et qui la fournit. Pour la rénover, il faut peut-être 4 personnes pendant une semaine pour la rénover. Donc oui, c'est plus contraignant de la réparer.

E.M.: Et au niveau du tri des déchets, c'est vous qui êtes à l'impulsion, à l'origine?

Mme. Onze: Oui, oui.

E.M.: Parce que vous êtes convaincue?

Mme. Onze: Bha oui, il faut trier.

E.M.: À la base ce n'est pas pour diminuer la facture?

Mme. Onze: Non, non, pas du tout. Non puisqu'on nous donne l'opportunité d'avoir des sacs bleus, ici à la commune les sacs ne sont pas payants, je ne sais pas dans les autres communes mais... En plus ce n'est pas payant, donc utilisons les à bon escient. Non c'est surtout pour trier.

E.M.: Est-ce que ça a été difficile de mettre ça en place? Vous disiez par rapport au personnel?

Mme. Onze: Euh mettre en place non, mais parfois que ce soit suivi oui.

E.M.: Et est ce que à un moment donné vous vous êtes dit que vous auriez besoin d'un accompagnement, besoin de quelque chose pour que ce soit mieux suivi?

Mme. Onze: Non, non. Je le répète quoi, mais voilà.

E.M.: Je réfléchis tout haut, mais parfois, avec le Bep, il y a déjà eu, au sein d'une entreprise, des mobilisations où ils rassemblaient le personnel et alors il y avait toute une sensibilisation par rapport au tri des déchets, savoir pourquoi il faut trier, il y avait toute une logique de sensibilisation. Mais ici ce n'est pas nécessaire?

Mme. Onze: Non non je ne pense pas que... C'est parfois plus facile d'ouvrir le couvercle et de mettre tout dans le même que d'ouvrir les 2. Pourtant ils sont l'un à côté de l'autre.

Mr. Van de Wyer (BEP): Comme dit ma collègue, parfois simplement un bon système d'affichage, et comme vous disiez, vous avez peut-être le nez dans le guidon, vous n'avez pas le temps de vous y intéresser.

Mme. Onze: Sur les poubelles, on a les logos. Oui oui on a fait un affichage. Et quand je dis « oh regarde ça tu pouvais le mettre là, un plastique ».

Mr. Van de Wyer (BEP): J'ai été vite, je n'ai pas regardé.

Mme. Onze: Oui voilà.

E.M.: Et alors en termes de tri des déchets vous pensez que l'objectif est atteint? Ou alors il y a encore une marge d'amélioration?

Mme. Onze: Je pense qu'on pourrait encore s'améliorer en mettant plusieurs containers, mais je ne sais pas si dans tout ce qu'on met dans le tout venant, le cerclage on pourrait peut-être le mettre autre part.

E.M.: Donc il y a peut-être un manque d'information pour cela?

Mme. Onze: Oui peut-être pour savoir quel déchet va où. Tout à l'heure justement dans le sac poubelle qui est dans le bureau, il y avait une canette. Mais là je n'ai pas trouvé le... Voilà. Dans le bureau, on met les capsules de café, et ça je voulais les reprendre pour les mettre dans mon composte et mon mari m'a dit n'exagère quand même pas. Tu sais, dans notre voiture, qu'il dit, si le sac se renverse... Dans le container de 240L, et bien c'est vrai que là je mets un sachet plastique tout fin pour ne pas que si jamais il y en a un qui jette un peu de jambon dans le fond, avant qu'il ne soit rempli je me dis qu'il n'y ait pas les bêtes qu'ils soient dans le fond, voilà quoi.

E.M.: Et alors par rapport à vos relations avec vos clients, ou même avec vos fournisseurs, est ce qu'il y aurait moyen de, par rapport à vos fournisseurs surtout, de diminuer la quantité de déchets qui arrivent? Parce que tous vos déchets à vous viennent de vos fournisseurs, enfin la plupart. Comme les cerclages, les plastiques d'emballages, les palettes,...

Mme. Onze: Je pense qu'on ne pourrait pas faire autrement parce que c'est quand même des pièces qui ne peuvent pas trop voyager.

Mr. Van de Wyer (BEP): C'est quoi la matière entrante de votre entreprise?

Mme. Onze: C'est l'acier, les vannes. Mais si elles tombent et qu'il y a un coup, elles sont déréglées. Donc il faut refaire le réglage. Donc il faut qu'elles soient bien protégées. Et puis elles sont peintes. Donc si il y a un coup, la peinture... et le client il n'a pas envie que la vanne soit abîmée.

E.M.: Et dans votre rapport avec les clients plutôt, là vous disiez tout à l'heure qu'ils mélangent tout au final, les déchets sur chantier on les mélange. Donc ça vous ne savez pas avoir un impact?

Mme. Onze: Non. Je pense qu'on ne peut pas aller leur dire, c'est des grosses sociétés, on ne va pas aller leur dire, vous devez trier vos déchets.

E.M.: La difficulté ici, c'est plutôt un problème de taille? Vous ne pouvez pas avoir un impact sur une grosse société qui a x fournisseurs. D'accord.

Mme. Onze: Je me vois mal aller leur dire.

E.M.: Ok. Voilà pour le premier pilier. Le deuxième pilier, c'est ce qu'on a travaillé pendant le groupe de travail, ce sont les symbioses industrielles. Dans symbioses industrielles, on entend la mutualisation. Mutualisation de quoi? D'outils, d'espaces, de personnel. Donc voilà, sur une même zone, il y a moyen de ne pas acheter chacun dans son coin, de par exemple de mutualiser l'achat de matière première. Par exemple, si tout le monde achète du carton, et bien pourquoi pas mutualiser l'achat comme ça la livraison se fait en une fois. Ou alors il y a aussi le côté, le déchet de mon voisin, c'est ma ressource et je vais la récupérer, comme ça c'est un achat en moins, et c'est aussi la production d'une ressource en moins. Donc c'est cette idée de partage, comme vous disiez tout à l'heure et de réutilisation entre entreprises. Donc ça, est ce que vous avez déjà mis quelque chose de semblable en place?

Mme. Onze: Non, c'est difficile. C'est ça qu'on est allés à la réunion, pour voir un petit peu si il y avait des choses qui pourraient intéresser certains.

E.M.: Donc l'idée du groupe de travail, c'était vraiment de vous dire, pourquoi pas.

Mme. Onze: Oui, oui. Ou de rassembler un même fournisseur qui viendrait ramasser les containers, même pour payer un peu plus cher.

E.M.: Voilà, on parlait de D tout à l'heure, donc il a quand même quelques clients sur le zoning.

Mme. Onze: Voilà si il disait, voilà je viens pour tout le monde lundi, ça évite un camion qui bouge plusieurs jours, ça m'est égal. Parce que que ce soit le lundi ou le mercredi, ça ne change pas notre vie.

Mr. Van de Wyer (BEP): En fait vous vous vendez majoritairement un service de réparation de vannes, et éventuellement d'installation mais donc vous avez très peu de matière entrante, à part de temps en temps une nouvelle vanne.

Mme. Onze: Oui, oui.

Mr. Van de Wyer (BEP): Et vous ne devez jamais emballer?

Mme. Onze: Si, si, parce que quand on rénove les vannes, qu'elles repartent, il faut qu'on les sécurise. Donc on a aussi du plastique pour envelopper.

Mr. Van de Wyer (BEP): Donc vous mettez les vannes dans du carton?

Mme. Onze: Oui, ou alors dans un bac en acier. On sangle la vanne. Ou alors si on prend une nouvelle vanne et qu'on doit faire une adaptation, on la remet dans un caisse, on réutilise parfois les chips qu'on récupère, et on doit parfois filmer la palette quoi. Parce qu'on a un transporteur qui vient filmer la palette. Ou nos ouvriers, qui ont la camionnette et quand ils partent pour le chantier, et bien ils prennent les vannes dans la camionnette quoi.

Mr. Van de Wyer (BEP): Ok.

E.M.: Et selon vous quelles sont les principales difficultés pour mettre en place ce genre de synergies entre entreprises? Il y a des idées, on en a discuté, et pourquoi finalement on ne les met pas en place?

Mme. Onze: Et bien c'est le temps qu'on ne s'accorde pas.

E.M.: Le temps de rencontrer le voisin.

Mme. Onze: Oui parce que regardez pour les sacs bleus, c'est chez A qu'ils nous ont dit qu'ils passaient, mais au sinon on ne le savait pas. Donc je me dis, il peut y avoir 2-3 petites choses qui peuvent être mises en évidence.

E.M.: Donc pour mettre en place ce genre d'action, votre besoin se résumerait plutôt à quoi? Une personne, ce genre de réunions, des informations?

Mme. Onze: Oui je trouve qu'en réunion chacun apporte une idée et la partage et ça peut peut-être aboutir à certaines choses.

E.M.: Je pensais toujours par rapport aux fournisseurs, est ce que ce serait possible de penser à des synergies par rapport aux emballages, puisque ils vous livrent dans un certain carton, est ce que ce serait possible de leur renvoyer le carton pour qu'ils le réutilisent?

Mme. Onze: Non, non, parce que la vanne arrive et le livreur n'a pas le temps d'attendre qu'on déballe la vanne.

E.M.: Et la prochaine fois qu'il livre?

Mme. Onze: C'est bien souvent des livreurs, ce n'est pas le fournisseur lui-même qui vient. C'est pas le fournisseur en lui-même qui vient. Et lui le transporteur il ne va pas reprendre.

Mr. Van de Wyer (BEP): Ça c'est un véritable frein à la logistique inversée, c'est que ce n'est pas le lien fournisseur-acheteur mais c'est plutôt fournisseur-livreur-acheteur. Et ça empêche.

E.M.: Voilà on débouche sur la logistique inversée, donc ça c'est le troisième pilier de l'économie circulaire. Donc c'est l'idée qu'un fournisseur vous livre un produit, le produit avec les déchets qui sont tout autour, et il va aussi penser à récupérer le produit en fin de vie ou récupérer les déchets, et même chose pour vous en tant que fournisseur par rapport à vos clients, est ce que c'est possible de livrer un produit, de le récupérer en fin de vie, pour le remettre en état...

Mme. Onze: Déjà on a des bacs en acier, avec des sangles et quand on a des soupapes qu'on a révisé, bien souvent on les met dans ce bac en acier avec les sangles, et on ne filme pas, on ne met pas de carton et on ne met pas tout ce qui va autour, ce sont les sangles qui préservent des chutes. On va parfois mettre peut-être des couvertures ou quelque chose comme ça. Mais sinon si on envoie des palettes filmées, on ne va pas récupérer.

E.M.: Et alors les déchets pourquoi vous ne les récupérez pas? Pourquoi c'est le client qui gère?

Mme. Onze: Et bien parce que comme on est VCA on va devoir regarder tout ce qu'il y a dans nos déchets. Et le client demande aussi, il met à disposition et qu'on utilise. Parce que nos techniciens ne reviennent pas systématiquement ici.

Mr. Van de Wyer (BEP): Comme vous êtes VCA?

Mme. Onze: C'est une norme. Mais nos ouvriers il y en a qui restent parfois un mois sans revenir ici. Donc qui va se charger de reprendre le sac poubelle, qui va s'occuper de reprendre la caisse des bombes de W40 qui sont vides.

E.M.: Même chose pour l'emballage. Est ce que vous emballez des pièces ici pour les apporter jusque sur chantier?

Mme. Onze: Oui oui.

E.M.: Est ce que c'est possible de récupérer ces emballages pour préparer de nouvelles pièces et les envoyer sur un autre chantier?

Mme. Onze: Non, parce que quand on va enlever le film, il sera abîmé. Les cartons, euh... Je ne pense pas. Mais quand on livre chez le client, bien souvent, si c'est du matériel rénové et que nous on retransporte pour aller placer, on met dans des bacs en fer avec des sangles. C'est quand on livre, parce qu'on fait une petite adaptation ici, et qu'on remet dans une caisse, parce que c'est un transporteur qui le livre. Donc quand c'est un transporteur, on n'est pas sûr à 100% donc là on doit prendre doublement des précautions.

E.M.: Mais les bacs avec les sangles, là vous récupérez.

Mme. Onze: Ah oui oui oui.

E.M.: Et donc c'est la majeure partie, enfin la plupart des livraisons ce font dans des bacs ou plutôt dans du carton?

Mme. Onze: Plutôt dans du carton. Quand c'est dans des bacs c'est parce que c'est nos hommes qui les livrent pour aller installer tout de suite, enfin.

E.M.: Donc là le frein ou l'obstacle c'est plutôt la nécessité d'être emballé dans un carton?

Mme. Onze: Pour la sécurité. Et puis surtout parce que ça part avec un transporteur.

E.M.: Ok. Donc c'est lié au transporteur aussi. Enfin le dernier pilier ce sont les nouveaux modèles économiques. Et dans ces nouveaux modèles, on compte l'économie de la fonctionnalité. Donc l'économie de la fonctionnalité, c'est vraiment changer sa façon de faire et de voir les choses. Au lieu de vendre un produit à un client, on va penser à le louer. Ça permet de garder la main mise sur le produit en lui-même. Et donc le produit appartient toujours à l'entreprise et il est remis en état, réparé, est donc au lieu de puiser dans des ressources et les vendre, et bien il y a une boucle de récupération du produit. Donc voilà, est ce que ce serait possible pour vous, au lieu de vendre, de louer par exemple?

Mme. Onze: Pas les vannes non. Non parce que aujourd'hui c'est nous qui sommes le fournisseur et on fait la maintenance, mais demain il aura peut-être envie de changer.

Mr. Van de Wyer (BEP): Tout l'intérêt est là! C'est que ça empêche un petit peu de changer.

Mme. Onze: Oui mais le client il ne va pas vouloir qu'on lui loue des vannes.

Mr. Van de Wyer (BEP): L'intérêt de l'économie de la fonctionnalité c'est qu'on vend une fonction. Donc l'idée de la vanne, c'est d'arrêter des flux j'imagine. Donc on vend un arrêt de flux à un moment nécessaire avec un fonctionnement demandé au lieu de vendre juste une pièce. Et donc ça implique que la vanne sera toujours en bon état de fonctionnement. Que l'entreprise n'aura donc jamais d'arrêt de process parce que on lui garantit, un fonctionnement non stop, un service sérieux, une qualité, et donc il va peut-être préférer ça, et payer un peu plus cher pour limiter les risques, garantir un roulement continu, et donc l'économie de la fonctionnalité c'est ce principe qu'on ne vend plus une pièce, on vend un service en gros.

E.M.: Parce que ce qui importe pour le client au final, ce n'est pas vraiment d'avoir la possession de la pièce, mais d'avoir quelque chose qui fonctionne.

Mr. Van de Wyer (BEP): Bien entendu, vous avez une certaine frange de vos clients qui ne seront pas du tout acheteurs de ce genre de solution, mais il y en a d'autres qui seront, je pense à la centrale nucléaire, qui feront vraiment beaucoup de pertes si jamais il y a des arrêts, donc eux ils seront... Enfin voilà, c'est en tout cas l'idée de l'économie de la fonctionnalité: vendre une fonction plutôt que de vendre une pièce, un bien, un produit.

Mme. Onze: Je ne sais pas du tout.

E.M.: L'idée n'a jamais été évoquée?

Mme. Onze: Non, non. Parce qu'il faut gérer tous les risques! Parce que là sur un circuit, n'importe qui peut faire n'importe quoi. Déjà quand on rénove les vannes maintenant, on a pensé à un système d'étiquetage pour qu'on ne puisse pas aller chipoter à la vanne. Parce ce que parfois on nous rappelle, mais bon il faut la régler convenablement, mais non elle ne monte plus autant de barres ou elle monte trop haut, bha c'est un technicien de l'entreprise qui est allé chipoter.

Mr. Van de Wyer (BEP): Et vous avez scellé la vanne?

Mme. Onze: On essaye de trouver un système d'étiquette pour qu'on voit que si l'étiquette est déchirée, c'est que... Un peu comme sur des pc ou quoi, on voit quand on a ouvert le pc. Donc je ne sais pas...

Mr. Van de Wyer (BEP): Mais donc voilà, ça c'est l'économie de la fonctionnalité, c'est aussi réfléchir à la globalité de l'offre et peut-être avoir de l'innovation sur le suivi de la vanne à distance, et pour pouvoir intervenir très rapidement et donc avoir un fonctionnement optimal de la vanne, ce serait intéressant pour vous, ça peut être intéressant pour le client.

Mme. Onze: Je sais qu'on a une machine, on a acheté une machine l'année passée, donc les techniciens vont sur la tuyauterie et chaque vanne ils la testent comme ça, sans qu'elle ne soit à l'arrêt. Comme ça ça permet de ne pas la démonter, de ne pas l'entretenir si il n'y a pas besoin. Je ne sais pas si ça réduit vraiment les déchets quoi. Peut-être bien parce qu'on ne la rénove pas si il n'y a pas besoin de la rénover et qu'elle passe bien quoi. Voilà. Mais louer les vannes...

E.M.: Ce serait une difficulté?

Mme. Onze: Oui je pense.

E.M.: À quel niveau? Au niveau technique, business?

Mme. Onze: ... Et puis on ne peut pas garantir que les ouvriers là bas, les techniciens ne vont pas aller chipoter.

Mr. Van de Wyer (BEP): Ça fait partie de l'innovation, comment répondre à ce problème de toucher à la vanne, de nouveau, c'est un exemple comme ça, mais sceller la vanne ou avoir un autre projet, une autre solution innovante pour éviter qu'elle ne soit manipulée. C'est une garantie pour l'entreprise, c'est une garantie pour vous, et ça garantit derrière le fonctionnement optimal de la vanne. Et là il y a peut-être quelque chose. Moi je crois que effectivement il y a peut-être quelque chose à creuser à ce niveau là.

Mme. Onze: À voir si les clients seraient d'accord.

Mr. Van de Wyer (BEP): Oui bien sûr. Soit dit en passant, pour rebondir là-dessus, le Bep a un service transition bas carbone qui fait plusieurs choses. Ils font les réductions de consommation énergétique, il comprend la réglementation, enfin la mise en conformité de l'utilisation des gaz fluorés. Donc dans certaines entreprises on utilise du gaz pour la clim, les frigos, et d'autres process. Et puis il y a tout le côté potentiel économie circulaire. Et donc c'est un accompagnement qui est gratuit réalisé par le Bep. Et si on détecte un potentiel dans un de ces trois segments, il y a la possibilité de faire valoir un chèque entreprise. Et donc, ici dans ce cas ci, le chèque entreprise

pourrait être utilisé pour analyser la faisabilité de passer en économie de la fonctionnalité pour les vannes. Pas forcément pour l'entièreté de vos vannes mais que ce soit un service que vous proposiez en plus, au niveau de votre entreprise. Donc le chèque entreprise c'est jusqu'à 45000€ sur 3 années fiscales, et vous prenez en charge 25% de la facture, avec maximum 45000€ d'intervention de la région wallonne.

Mme. Onze: Pour essayer de mettre en place ce système?

Mr. Van de Wyer (BEP): Pour analyser, globalement, est ce que ce serait réalisable. Pour vous, est ce que ça vous avantage, qu'est ce qu'il faudrait prendre en compte, et voilà vous avez un rapport: GO, no GO.

Mme. Onze: Ça c'est plus l'affaire de...

Mr. Van de Wyer (BEP): On peut proposer ça dans le rapport, en tout cas proposer ça sur papier, vous y réfléchissez de votre côté, ça vous intéresse vous nous recontactez, si ça ne vous intéresse pas vous ne vous y attardez pas.

Mme. Onze: C'est plus le technicien, parce que moi...

Mr. Van de Wyer (BEP): Voilà, n'hésitez pas à nous recontacter si vous pensez que ça pourrait intéresser votre mari, on peut repasser une fois pour creuser un petit peu.

E.M.: Pour le moment, votre relation avec vos clients, c'est qu'ils paient à chaque fois qu'il y a une panne, qu'il y a un besoin de remettre en état?

Mme. Onze: Et bien pendant un arrêt on va faire de la maintenance sur place, et puis on budgétise.

E.M.: Ok donc c'est à chaque maintenance que le client paie?

Mme. Onze: Oui, oui, voilà.

E.M.: Ok. Voilà, merci, je vais terminer cet entretien en vous demandant comment vous envisagez le futur de l'entreprise, à court et à long terme, comment vous voyez vous demain et dans 5 ans? Quels sont les enjeux?

Mme. Onze: Demain, c'est essayer de mettre en place quelque chose de pas évident, parce que il y a du personnel, on ne sait pas trop comment ça va parce que le nucléaire belge, c'est incertain. Donc c'est un petit peu pour ça on s'est tourné vers le nucléaire français où il y a quand même plus de centrales. Donc dans 5 ans, normalement, mon mari aura 61 ans, donc dans sa tête, il voudrait tout doucement passer la main. Donc voilà on est déjà en préparation de ça parce que on veut s'y prendre assez tôt, donc on travaille avec le Bep aussi pour ça. Donc voilà.

E.M.: Ok. Et d'ici 5 ans, ou même avant, est ce que vous pensez que ce serait possible d'inclure des pratiques d'économie circulaire comme on en a discuté ici, donc d'éco-conception, de symbioses industrielles, de la logistique inversée, ou encore de l'économie de la fonctionnalité dont on parlait avec les vannes. Est ce que vous pensez que ce serait possible?

Mme. Onze: Au niveau des vannes, c'est plus mon mari.

E.M.: Sinon, tout ce qui est mutualisation,...

Mme. Onze: Oui pourquoi pas! Dans le zoning, c'est vrai que en plus ça permet de rencontrer un peu les autres personnes des autres entreprises du zoning parce que on ne se connaît pas vraiment, chacun reste un petit peu dans son travail, le nez dans le guidon. On se croise mais voilà.

E.M.: Donc ça c'est envisageable?

Mme. Onze: Oui, oui.

E.M.: Ok. Et bien merci, je ne sais pas si vous avez des questions, des remarques?

Mme. Onze: Non, non.

E.M.: Et bien merci beaucoup.

EM: Nous allons commencer par la présentation de votre entreprise de manière générale, votre activité, les fondateurs de l'entreprise, vos concurrents, vos clients de façon générale.

Mr. Douze: Donc Entreprise 12 est une société active dans les énergies vertes et principalement le photovoltaïque. Je dis LE photovoltaïque avec un grand « le » parce qu'on ne fait que ça. On fabrique les panneaux, on les place et on s'occupe de les reprendre et de les envoyer dans des filières de recyclage si il faut. Donc on fait la boucle complète. Nos concurrents sont tous les fabricants qu'ils soient européens ou chinois. Ça c'est pour l'aspect fabrication. Les autres concurrents sont tous les installateurs. Ce ne sont pas que des concurrents ce sont aussi des confrères puisqu'ils achètent aussi des panneaux chez nous. C'est ça qui est un peu atypique. C'était paradoxal mais finalement ils ont compris qu'on peut mieux travailler ensemble que séparément. D'ailleurs ils me rapportent les palettes maintenant, parce qu'avant, ils les jetaient, mais maintenant je leur ai dit à chaque fois que vous me ramenez une palette je vous déduis 10€ sur la prochaine facture. Et donc j'ai reçu une cinquantaine de palettes cette semaine. Vous voyez que ça marche aussi. Pourtant ça faisait 3 ans qu'il n'y avait personne qui me les avait rapportées. Création de l'entreprise, bha ça a été créé en 2008 mais ça a changé de nom entre temps. Création officielle ici sur le parc de Baillonville c'est 2012. On s'appelait Entreprise 112, on est devenu Entreprise 12 en 2018. Une unité de 20 personnes, 20 travailleurs, sur les 2 sites de Baillonville, bientôt plus qu'un. Ouvriers, employés, 20 travailleurs au total. Extérieurs, en toiture, ou intérieurs, en fabrication.

EM: Aujourd'hui on parle beaucoup de tout ce qui est dégradation de l'environnement, que ce soit par rapport à la pollution, c'est vraiment au coeur de l'actualité, la raréfaction des ressources etc. Vous en tant qu'entreprise, comment vous vous situez par rapport à cette problématique?

Mr. Douze: On est plutôt dans les démarches pro-actives. Le tri des déchets, on le fait déjà depuis un sacré bout de temps. Maintenant il est certainement loin d'être parfait, on va l'améliorer justement avec les démarches que vous avez entreprises. On est actifs dans plusieurs projets européens de recyclage des panneaux photovoltaïques et de leurs matériaux. On est en train de demander avec un centre de recherche à Tournai un subside européen pour le recyclage justement des cellules et du contenu des panneaux. Mais on travaille aussi avec les recyclages classiques avec les verriers. Ça c'est une chose, une deuxième chose on est dans une démarche volontariste puisqu'on a fait notre bilan carbone complet. On sait qu'un panneau, sa fabrication émet 322 kilos de CO₂, et donc on a un plan de réduction en interne, le pilotage de l'entreprise se fait au travers du CO₂, à partir de maintenant, c'est nouveau mais c'est comme ça. Alors l'idée c'est d'arriver à zéro carbone par la compensation. On va planter des arbres à Madagascar.

EM: Pour revenir sur ce que vous dites, « actif dans les projets en recyclage » ça fait partie des projets de recherche?

Mr. Douze: On a 2 projets de recherche en cours, qui sont un peu des recherches d'alternatives de valorisation des composants autre que tout simplement le démantèlement du panneau dans ce qu'on appelle le recyclage classique, lorsque chaque composant repart dans sa filière d'origine, ou dans d'autres projets de recherche, on est pas des acteurs majeurs, ce sont les centres de recherche qui initie ça, on est là en tant qu'expert et fabricant pour amener de la matière première et un peu de la réflexion sur ce qu'on pourrait faire avec des matériaux qui nous reviendraient.

EM: Donc à la base vous ne réalisiez pas toutes ces démarches et qu'est ce qui vous a motivé à mettre en place ces manoeuvres?

Mr. Douze: C'est vraiment une conscience collective ou même plutôt personnelle, de moi-même, qu'on a qu'une planète et qu'elle commence à être étroite. Alors pourquoi est ce qu'on a fait aussi la démarche C0₂, il y a une autre raison que parce qu'on avait envie de savoir et de compenser. On a fait cette démarche C0₂ parce qu'il y a un truc qui nous tenait à coeur aussi c'est que, un panneau photovoltaïque c'est bien, ça produit de l'électricité. Normalement quand il en a produit une certaine quantité, et bien il s'est effacé en fait parce que c'est de l'électricité qu'on a pas prélevé sur le réseau et qui a été faite avec du charbon, du gaz, de l'uranium. Et donc on est arrivé à la conclusion qu'il faut 4,2 ans en Belgique, puisque ça dépend si vous allez dans un endroit où il y a plus de soleil ou que l'électricité est plus ou moins nucléaire, il faut 4,2 ans pour que le panneau s'efface. Donc ça veut dire qu'on est quand même positif nous puisqu'après 4,2 ans on est neutre en carbone. Mais on veut être neutre au départ.

EM: Et par quelles étapes êtes vous passé dans cette démarche « zéro carbone »? Comment avez-vous initié le projet? Par quelles étapes êtes vous passé? Est-ce que vous avez eu des difficultés?

Mr. Douze: Non ça fait longtemps qu'on y a pensé. C'est bien parce que vous êtes étudiante et c'est un étudiant qui l'a fait. C'est un étudiant qui avait ça, on a peaufiné son sujet de mémoire avec son promoteur. On a peaufiné son sujet de mémoire puis il a travaillé, il a fait un stage de 15 semaines là dessus qui a débouché sur le fait qu'après j'ai pris une entreprise de consultance pour finir toute la démarche, avoir un label et tout ça. Et chance pour lui il a défendu son mémoire la semaine passée et je l'ai engagé quand il est sorti.

EM: Donc vous avez eu plutôt besoin d'une aide physique, extérieure, pour lancer le processus?

Mr. Douze: Oui parce que c'est un travail long d'aller chercher. Parce qu'on est allé gratter dans tout quoi. Et ça c'est quoi, ça fait combien de carbone, on a poussé tous nos fournisseurs à sortir un peu du bois. Maintenant on est en train d'envoyer des lettres à nos fournisseurs en leur disant: « Nous sommes en train de revoir toute notre politique fournisseur, qu'est ce que vous faites pour le C0₂ et pour la planète? » Mais ça commence à coincer. Il y en a qui répond. C'est volontaire parce que financièrement, comme je vous l'ai dit avant, ça n'a pas encore de valeur. Pas encore. Il faudra encore un peu de temps mais on y croit.

EM: Vous pensez qu'il y a moyen de quantifier les résultats? Qu'on peut faire certains constats?

Mr. Douze: Et bien pour le moment on ne remarque rien, on est au premier tour où on a mis en place, après on checke ça régulièrement. On remarque juste qu'il y a une conscience, par exemple en fin de semaine on se dit: « ah bha tient tu as cassé combien de panneaux aujourd'hui? » ou bien « ah tu as ça de déchets, tu te rends compte c'est un mois de ta vie chez toi, c'est autant de kilomètres en voiture ». On est passé aux voitures électriques, des choses comme ça.

EM: Et ce sera mesurable?

Mr. Douze: Alors on va faire un indicateur qu'on va mesurer tous les trimestres. Notre indicateur ça va être l'émission de C0₂. C'est un peu particulier mais voilà, ça change.

EM: Si vous deviez vous situer sur une échelle de 1 à 10, ce n'est pas du tout pour vous coter mais vraiment pour vous situer au niveau de l'importance que vous accordez aux défis environnementaux aujourd'hui en tant qu'entreprise, en tant que secteur de l'énergie.

Mr. Douze: 7. Il y a encore des choses à faire mais je dirais 7 parce qu'on fait déjà beaucoup, on fait déjà beaucoup plus que d'autres. Mais on peut encore faire plus, c'est une note personnelle.

EM: Donc ça c'est là où vous vous situez aujourd'hui. Mais par rapport à l'importance que vous accordez au sujet. Dans votre entreprise, vous avez différents piliers, différents objectifs et l'objectif d'avoir un impact positif sur l'environnement, quelle importance lui accordez-vous? Sur 10?

Mr. Douze: Oui j'aurais dit 7 aussi pareil, c'était la réponse un peu globale que je donnais.

EM: Donc aujourd'hui vous êtes situé exactement là où vous voulez être? Par rapport à l'importance que vous donnez à la question environnementale?

Mr. Douze: Et bien je n'arrive pas à donner plus de temps pour faire mieux aujourd'hui. On reste une PME, donc euh... Je n'aurais jamais cru qu'avec une étudiant j'y arriverais. M'occuper de l'étudiant, bon je ne m'en suis pas occupé beaucoup mais c'était quelqu'un qui avait de l'autonomie, qui était bien.

EM: Donc vous voudriez quand même aller plus loin mais bon le manque de temps...

Mr. Douze: Oui et puis le manque de ressource. Et peut-être même d'incitants. Après des incitants vous allez me dire qu'il y en a beaucoup mais c'est tellement compliqué à comprendre et à aller chercher. Parfois il vaut mieux ne rien faire et puis c'est tout.

EM: Donc aujourd'hui pour aller plus loin, de quoi auriez vous besoin concrètement?

Mr. Douze: De temps. De temps c'est tout.

EM: Un manque de temps, ça peut se traduire par une personne supplémentaire qui serait dédiée à ça.

Mr. Douze: Oui c'est ça, si j'ai repris l'étudiant c'est parce qu'il va continuer ce qu'il a fait, il va checker quoi.

EM: Et vous l'engagez pour le même rôle qu'il faisait?

Mr. Douze: Pour un peu plus large quand même mais ça fera partie de ses tâches de faire le suivi, le plan d'action, mesurer, communiquer.

EM: Vous avez dû sensibiliser votre personnel?

Mr. Douze: Oui on a été 2 fois réunis, enfin on les a réunis tous en même temps pour leur expliquer qu'à partir d'aujourd'hui... Bon d'abord pour leur expliquer ce qu'était la démarche carbone, le problème carbone sur la planète, parce que tout le monde en entend parler mais ne sais pas forcément ce que cela est.

EM: C'est vous qui avez présenté?

Mr. Douze: Non c'est le consultant. Et puis on s'est réuni une deuxième fois pour dire bon voilà maintenant, on va faire un groupe de travail, comme on a fait pour le groupe de travail sur les déchets, on a fait 2 tables, chacun a mis ses idées, et puis maintenant on fait des fiches de travail.

EM: À présent, au-delà de l'impact environnemental, au delà des responsabilités environnementales, il y a tout ce concept de l'économie circulaire. Et moi ce que je cherche à comprendre c'est finalement de savoir ce que l'économie circulaire représente pour vous. Comment vous percevez ce concept?

Mr. Douze: Il y a deux façons. L'économie circulaire pour moi elle est parfois mal perçue et je la vis un peu mal par ce qu'on appelle méchamment les « bio », « bobos », « ceux qui veulent faire de l'économie circulaire vont s'échanger 2 salades contre 2 tomates »,... Enfin vous avez compris, mais bon ça je crois qu'on en sortira pas. Si l'économie circulaire c'est ça je ne m'inscrirai pas dedans. Même si je peux échanger des trucs avec mon voisin je n'ai pas de problème avec ça mais je pense que des démarches comme la votre avec l'échange de déchets entre entreprises, le jour où on fait de la vraie économie circulaire entre entreprises ce sera beaucoup plus profitable. Et là ça va décoller. Mais l'économie circulaire telle qu'on la voit pour le moment je crois que ça ne va mener à rien. On va créer des ASBL et des ASBL et des machins, ça ne va servir à rien.

EM: Et quand vous dites que ça va fonctionner?

Mr. Douze: Et bien ça va fonctionner à plus grande échelle, à mon avis on va trouver des synergies beaucoup plus grandes que deux trois particuliers qui essayent de se mettre entre eux ou des choses comme ça.

EM: Et vous pensez que c'est plus facile de mettre en oeuvre des synergies entre entreprises?

Mr. Douze: Ah non! Je n'ai pas dit que c'était plus facile, mais je pense que ce sera plus bénéfique pour la planète et pour l'économie circulaire. Mais je ne pense pas que ça va être plus facile non non, pas du tout.

EM: Je vais vous présenter différents piliers de l'économie circulaire, car l'économie circulaire c'est assez flou, il faut le dire, c'est large et dans ce concept on retrouve vraiment plusieurs piliers. Je vais vous les présenter et à chaque fois je vais revenir avec cette question: est ce que c'est envisageable dans votre entreprise, et est ce que ça a déjà été envisagé? Donc par exemple, on pourrait penser à utiliser des matières recyclées dans votre production. Est ce que c'est envisageable?

Mr. Douze: Non.

EM: Pourquoi?

Mr. Douze: Parce que ce sont des matériaux qui doivent être travaillés purs et donc non on ne pourrait pas utiliser de la matière recyclée dans notre production.

EM: Qu'est qu'il faudrait pour pouvoir utiliser des panneaux recyclés dans la production?

Mr. Douze: Et bien le problème c'est qu'ils s'usent. Et qu'ils sont détruits, donc on ne sait pas recycler. Recycler le panneau pour le réutiliser on n'y arrivera pas. Il faut la qualité de la matière première donc ...Par contre eux les panneaux en fin de vie peuvent être recalés longtemps.

EM: Dans l'économie circulaire, il y a ce concept de logistique inverse. Donc l'entreprise fabrique un produit, elle le vend. Le consommateur le consomme et en fin de vie ce produit au lieu d'être jeté tout simplement et bien le producteur va aller rechercher la matière usée.

Mr. Douze: Et bien ça il y a des normes, il y a la norme W3o, on est exactement nous dans la norme des électroménagers.

EM: Et cette norme elle vous restreint ou plutôt elle vous pousse encore à récupérer les panneaux chez vos clients?

Mr. Douze: Et bien elle devient contraignante pour tous les panneaux photovoltaïques, donc euh aller rechercher on est jamais obligé, c'est le consommateur qui doit le ramener. On a des containers à panneaux photovoltaïques, bientôt dans les parcs à containers, ça va être une obligation, ce n'est pas encore voté en Wallonie mais c'est voté en Flandre, c'est une norme européenne qui devait être en application en 2014.

EM: Donc c'est vous qui devez les récupérer derrière?

Mr. Douze: On doit cotiser pour s'assurer qu'il y a une filière de recyclage du genre de B, C. Par exemple si je vais en Flandre je sais que je dois cotiser 2€ par panneau. C'est une réalité aujourd'hui.

EM: Donc ça ce n'est pas envisagé?

Mr. Douze: Ce n'est pas envisagé c'est une obligation.

EM: Et donc ça va plutôt vous coûter.

Mr. Douze: Et bien ça coûtera à l'utilisateur final. Parce que ça va se répercuter sur la facture du suivant.

EM: Vous auriez besoin d'un nouvel espace?

Mr. Douze: Peut-être une poubelle en plus. Une grosse poubelle.

EM: Il y a aussi le pilier de l'éco-conception. Donc là on part plutôt sur concevoir un produit mais en vue de son démantèlement. Donc en vue de récupérer ses pièces.

Mr. Douze: On a jamais fait ça.

EM: C'est envisageable ou ça ne l'est pas?

Mr. Douze: Nous on est plutôt suiveurs. Donc on doit s'adapter plus au marché que innover dans la conception du produit, on est trop petit. Sauf avec les projets européens dont je vous ai parlé, peut-être que là on pourra récupérer une partie de nos matériaux qui seront retransformés en quelque chose et ils reviendront chez nous par la suite.

EM: Donc là l'obstacle serait la recherche et le développement, qui sont nécessaires.

Mr. Douze: Oui le coût de la recherche. Les volumes, parce qu'on a pas de volumes.

EM: Alors les collaborations entre entreprises? Ça c'est envisageable et envisagé.

Mr. Douze: Je vous l'ai dit, moi j'y crois. Maintenant il faut que les autres y croient.

EM: C'est peut-être un frein à la mise en place de l'économie circulaire?

Mr. Douze: Non de nouveau c'est le temps, le temps de se parler, le temps de se rencontrer, c'est toujours la même chose en fait, c'est toujours la même chose.

EM: Et l'incitant en parallèle, de façon général, qu'est ce qui serait incitant pour vous pour aller outre le fait que le temps est un frein pour le faire? Quelles seraient les coups de pouce dont vous auriez besoin?

Mr. Douze: Et bien je pense que vous travaillez au fait! Vous nous aidez, vous faites le travail intermédiaire et si ça peut jouer dans mon sens.

EM: Donc une aide extérieure, un accompagnement, il faut quelqu'un derrière qui apporte son temps et ses compétences.

Mr. Douze: Oui comme ça vous avez l'apport de l'un, de l'autre, vous avez une vision globale, vous allez faire un tableau, vous allez avoir des sommes. Je pense que ça ça aide, les réunions de temps en temps ça aide aussi pour se découvrir, mais je pense qu'il en faut une autre.

EM: Vous ne nous avez pas parlé d'un incitant financier, c'est marrant car les autres nous en parlent toujours.

Mr. Douze: Un incitant financier pour faire ça?

EM: Oui car finalement comme vous le disiez c'est quelque chose qui ne vous fait pas forcément gagner de l'argent donc...

Mr. Douze: Je suis assez contre les incitants financiers. On a assez mal vécu ça dans le domaine des panneaux photovoltaïques. Donc je ne suis pas un grand fan des primes et des incitants financiers, parce qu'ils sont mal distribués. À tous les coups il y en a un qui en bouffe un morceau qu'il n'aurait pas du bouffer. Je ne suis pas très pour les incitants financiers par contre un baton peut-être. C'est plutôt un message, bha voilà tu ne le fais pas et bien tu es dans cette catégorie là. Maintenant il faut vérifier qu'on ne raconte pas des « craques » quoi. Parce que dire « je l'ai fait », il faut vérifier c'est toujours pareil.

EM: Il y a également tout cette idée de changement de business model, qui est de dire qu'au lieu de vendre, on va louer, on va essayer de garder la propriété sur ce qu'on produit et on va louer, dans votre cas, les panneaux photovoltaïques plutôt que de les vendre et en perdre la propriété et donc voilà est-ce que ce serait envisageable?

Mr. Douze: Ça existe déjà, c'est ce qu'on appelle le tiers investisseur dans les panneaux photovoltaïques.

EM: Ici ce serait vraiment le cas du producteur qui garde la main sur son produit.

Mr. Douze: Le problème c'est financier. Il faut trouver 5 millions d'euros par an quoi.

EM: 5 millions pour quoi?

Mr. Douze: Bha pour trouver le chiffre d'affaire. Si vous les louez...

EM: Mais vous gagnez de l'argent par la location!

Mr. Douze: Oui mais vous êtes tributaire du temps, des gens qui veulent bien payer/pas payer, qui voulaient louer dans une entreprise, il va y avoir une saleté... Les seuls qui ont fait des business models en louant c'est quand il y avait des certificats verts, aujourd'hui ça devient difficile. Ou alors il faut changer le business model complet mais pas que pour les panneaux photovoltaïques. Je ne suis pas sûr qu'écologiquement ce serait une bonne chose. Parce que je pense que louer c'est la porte ouverte à l'économie qui part n'importe où quoi.

EM: Ça dépend parce que vous allez avoir une production moindre mais un revenu constant.

Mr. Douze: Oui mais nous nous n'avons pas de gaspillage, on ne produit que ce qu'on vend. Ici il n'y a pas de rebus, on n'est pas dans l'agro-alimentaire, on ne force pas à la consommation, on nous appelle pour qu'on mette les choses. On pourrait y réfléchir mais il faudrait trouver des gens qui veulent bien investir pendant 10 ans pour des panneaux.

EM: Quelle est la durée de vie d'un panneau photovoltaïque?

Mr. Douze: 30 ans. Donc il faudrait qu'ils veuillent bien payer 10 ou 15 ans. Qu'on leur assure un service et qu'on leur dise le prix en achat et ils achètent. Et les entreprises louent.

EM: Donc envisageable mais pas envisagé.

Mr. Douze: Le business model il existe, il est en train de vaciller donc bon c'est ça le problème.

EM: De manière générale, si on reprend l'ensemble des actions que je vous ai citées, vous pensez que ça va avoir un coût financier ou plutôt que ça va être un gain, avec des retombées économiques?

Mr. Douze: À CT c'est toujours un coût, à LT je pense que ça peut-être un gain.

EM: Financier uniquement ou sur le plan social, organisationnel, l'image de l'entreprise?

Mr. Douze: De toute façon un gain sur le plan organisationnel sera un gain financier, un gain sur le plan social sera un gain financier, un gain financier ne sera pas toujours un gain social. Et donc évidemment si le personnel se porte bien, sur l'image ça va aussi.

EM: Et aujourd'hui est ce que vous auriez besoin d'exemples pour franchir le cap? Se dire et bien un tel un tel et un tel ils l'ont fait pourquoi pas nous. Parce que quand vous parliez de suiveurs, est ce que vous attendez que les autres...

Mr. Douze: « Suiveur » c'est dans la conception du produit. On est pas des suiveurs dans le domaine des panneaux photovoltaïques puisqu'on va être les premiers au monde à être « zéro CO₂ ». Mais dans le produit lui-même malheureusement on est pas à la pointe. Des modèles ça fait toujours avancer, oui. Il faut des modèles proches disons. En tout cas comparables. Vous allez me dire Coca-Cola, ça ne va pas me parler.

EM: Si aujourd'hui vous deviez dire à une entreprise: « faites comme nous, essayez de faire le bilan zéro carbone », quels seraient vos arguments face à une autre entreprise qui hésite, qui n'ose pas, pourquoi le faire en fait?

Mr. Douze: Pourquoi? Et parce que c'est une question d'image, et à force de répéter à nos gars: « ça ça coûte autant », au lieu de piloter financièrement l'entreprise, on va continuer nous en tant que gérant de piloter financièrement, mais par rapport à mes employés je leur parle en grammes de CO₂. Et par contre moi je sais derrière que les grammes de CO₂ c'est de l'argent.

EM: Donc c'est une manière de quantifier?

Mr. Douze: Voilà c'est une manière de quantifier et d'arrêter de les bassiner avec quelque chose qui ne comprennent pas, enfin oui ils comprennent mais différemment. Tandis qu'en pilotant en termes de CO₂ en le faisant sérieusement, ça les sensibilise plus.

EM: Donc il y a l'idée de quantifier même si ce ne sont pas des euros.

Mr. Douze: Quelque part ce sont des euros. Parce que chaque gramme de CO₂ c'est du gaspillage pour la planète. Donc si c'est un gaspillage c'est un déchet et ça va coûter en extraction, ça va coûter à tout le monde. Chaque gramme qu'on va gagner et bien c'est une économie. Donc je crois que tout le monde pourrait le faire sans attendre que ce soit une obligation de certifier ou que saisisse.

LMO: La certification EMAS vous ne l'avez jamais envisagée?

Mr. Douze: Non.

LMO: Ça ne vous intéresse pas?

Mr. Douze: Toutes ces certifications un peu trop... J'ai fait des certifications ISO, ces machins là dans l'entreprise où je travaillais avant de bosser dans ma propre boîte, mais c'est un peu de boulot aussi, c'est un peu, ils s'en mettent plein les poches, et quelque part on a un label mais qu'est ce que

ça vaut? Bon vous allez dire que le mien il ne vaut pas grand chose parce que ce sera très local mais au moins je sais comment je l'ai fait.

LMO: C'est pour ça que je parlais d'EMAS plutôt que d'ISO parce que bon EMAS on est quand même sur des critères très spécifiques.

Mr. Douze: C'est peut-être une continuité qu'on doit avoir.

LMO: J'ai presque envie de dire qu'avec votre démarche, vous êtes certifié EMAS sans l'être en fait.

Mr. Douze: Voilà, on a déjà peut-être déjà tout pour l'être. Je pense qu'il y a peu de gens qui sont allés jusqu'au bilan carbone. Vous savez il a été très très loin. Il a compté chaque voiture des employés, le nombre de kilomètres, est ce que c'est une diesel, une essence, on a été très très loin dans les critères. Chaque fois que j'avais un bordereau qui arrivait, une camionnette, un camion etc, il prenait le bordereau et disait: « tiens celui là il vient d'où? ». Ah il vient du fin fond de l'Allemagne, il allait voir sur google, 700km. C'est un camion d'autant de kilos, ça fait autant... Il a vraiment fait tout quoi. Même le consultant il n'en revenait pas.

EM: Comme vous disiez, pour faire ça c'est vrai qu'il faut du temps.

Mr. Douze: Il faut du temps mais voilà ça a été franchement un bon travail. Il faudrait le continuer.

EM: Aujourd'hui comment vous envisagez votre futur, le futur de l'entreprise point de vue environnemental mais aussi au point de vue des pratiques circulaires ou tout simplement au niveau du business?

Mr. Douze: Bon dans 4 jours là on est en vacances, donc ça c'est bien. Au-delà des 15 jours de vacances, on doit réussir notre challenge Zéro Carbone.

EM: À partir de quand pourrez-vous dire: ok l'objectif est atteint, on a réussi?

Mr. Douze: Des objectifs il y en aura tout le temps en fait, mais il faut que chacun, chaque groupe de travail prenne à coeur son action. L'objectif c'est 30% d'économie de carbone sur notre fabrication à nous, sur notre impact à nous. L'impact extérieur, sur les matières premières on le compte bien sur, mais je n'ai pas d'impact. Si, je peux choisir un fournisseur mais je n'ai pas la main. Si je n'ai qu'un fournisseur je ne peux pas lui dire: écoute demain tu fais 30%.

EM: C'est un objectif à quel terme?

Mr. Douze: À mon avis il faut 2 ans. Oui, 2 à 3 ans, 30% sur notre émission carbone interne ici.

EM: Et donc dans 2 ans, 3 ans, si cet objectif de 30% est atteint alors on pourra dire que c'est réussi.

Mr. Douze: Notre objectif pour la société c'est la pérennité, c'est de s'adapter pour tous les produits. Au niveau des déchets et du carbone et de la planète, c'est vraiment le CO₂ aujourd'hui.

EM: En dehors de ces aspects environnementaux quand vous dites que l'enjeu c'est de s'adapter à tous les produits, vous voulez dire quoi? L'évolution du marché?

Mr. Douze: Oui l'évolution du photovoltaïque.

EM: Et ça vous faites comment pour rester à l'affut?

Mr. Douze: On discute avec nos fournisseurs, et par des colloques, on a des demandes des clients, on a des idées qu'on essaie de soumettre à des confrères, on essaye d'avancer.

EM: Vous faites partie des groupes de travail aussi, ça permet j'imagine de se tenir au courant.

EM: Merci!

E.M.: Voilà, pourriez-vous me présenter votre entreprise, votre activité de manière générale, mais aussi votre fonction, votre effectif actuel, tout ce qui touche à votre entreprise.

Mr. Treize: Alors l'entreprise fait partie du groupe N. Dans le groupe on a diverses sociétés et divers axes de développement. Donc on a une grosse partie qui est le e-commerce avec des sites tels que A, B, C. L'axe principal dans le e-commerce pour nous ce sont des produits respectueux de l'environnement avec du bio etc. On a un deuxième axe de développement qui est Entreprise 13, qui est la société qui gère à la fois toutes les marques du groupe et tout ce qui est production. Donc ici en interne on produit le thé, en infusettes et en vrac. On produit également tout ce qui est produits pour faire soi-même sa cosmétique notamment sur le site B. Et Entreprise 13 distribue ses propres marques qui sont présentes dans la grande distribution depuis plus de 25 ans. Donc la marque D en hygiène intime féminine, la marque E en cosmétique, et depuis 2 ans maintenant c'est une marque pour bébé qui s'appelle F. Et donc ça c'est aussi un très grand axe de développement, mais on ne produit pas ici, on est détenteur des marques, on décide nous des formules, on achète tout ce qui est packaging, flacons etc, mais en fait ce sont ce qu'on appelle des façonniers: ils produisent pour nous. L'avantage c'est qu'eux n'ont pas de marques et qu'eux ont l'outil industriel qui nous permet effectivement d'avoir de très bons prix par rapport à quelque chose qu'on devrait faire nous-même, et donc voilà, ça c'est important. Et alors dans le groupe aussi on a 2 magasins de thé : un qui se situe à Namur et un à Liège, sous la marque C. Donc au niveau du thé on a deux axes de développement : les magasins, l'e-commerce, et on a développé également toute une série de démarches sur l'Horeca. Au niveau du thé ce sont des produits qui sont faits spécifiquement pour l'Horeca. On est plus ou moins présent dans 300 à 350 restaurants.

E.M.: Ils passent directement par la société ?

Mr. Treize: Alors soit ils passent directement par la société, on a un délégué qui fait effectivement l'Horeca, et alors on a développé dès le départ de travailler avec les grossistes en café. Puisque le café n'est pas directement en concurrent du thé mais on leur apporte effectivement quelque chose de nouveau, à savoir qu'on vend des produits aussi qualitatifs que ce qu'on goûte en termes de café. Parce que moi comme je dis toujours, je ne suis pas un amateur de thé, mais quand je vais dans un restaurant et que je bois un café, je ne reçois jamais un G, ou un H ou autre, je reçois toujours quelque chose de plus huppé on va dire, et là aujourd'hui c'est ce qu'on recherche nous, c'est de leur offrir autre chose, qu'une marque telle que I par exemple.

Alors ici sur le site, on est plus ou moins 45 personnes. Grosse majorité c'est ce qu'on appelle nous la division logistique, pour tout ce qui est préparation de commandes, et envois des commandes. Donc là on est quand même, on a plus ou moins 20 personnes qui chaque jour envoient, préparent des commandes, réceptionnent des marchandises pour les remettre en stock. On a un stock qui peut contenir pour la grande distribution et pour des tiers, 3750 palettes. Et à côté de ça on a donc du stock pour le e-commerce. Et là on a en fonction des sites entre 20000-25000 articles différents.

E.M.: Quand vous dites du stock pour vous et les tiers, c'est par exemple ?

Mr. Treize: Et bien par exemple on stocke pour T. C'est le principal et c'est quasi le seul pour lequel on stocke aujourd'hui les palettes.

E.M.: Et vous votre fonction dans la société ?

Mr. Treize: Alors ma fonction dans la société, moi je suis principalement le responsable et directeur général de Entreprise 13. Puisque en fait moi je viens de la grande distribution. Je suis présent maintenant depuis 9 ans et en plus de cette fonction je suis directeur opérationnel du site ici.

E.M.: Qui reprend donc aussi la partie e-commerce ?

Mr. Treize: Qui la reprend effectivement, toutes les parties, tout ce qui est opérationnel, le day-to-day etc. C'est sous ma responsabilité.

E.M.: Et A ?

Mr. Treize: Alors A c'est le nom du site. A c'est toujours une société, mais en fait c'est le nom du site qui s'appelle A, tout a été regroupé en fait dans le groupe N.

E.M.: Et alors la société a été fondée en quelle année ?

Mr. Treize: Alors, le groupe N a été fondé en 2010. Et l'historique c'est parti en fait de 6 tisanes, qui s'appellent N. Tout simplement. Et donc on est parti de là, mais les tisanes sont produites chez T puisque c'est plus un outil industriel. Et on a commencé à démarcher en fait les magasins bio et la grande distribution pour voir s'il y avait de l'intérêt. Donc en fait moi je suis arrivé donc 6 mois après la création on a commencé à faire des tests et autres. Et en décembre 2011, on nous a proposé de racheter la société Entreprise 13. Entreprise 13 existait déjà depuis très longtemps, donc nous maintenant je pense qu'on va bientôt atteindre les 30 ans d'existence. Et donc en fait ils étaient présents dans la grande distribution ; ils livraient déjà Delhaize, Colruyt, Carrefour, tout le monde. Et l'intérêt pour nous effectivement, même si ce n'était pas dans notre core business parce que c'était les tisanes, on pouvait avoir un pied d'ancrage dans la grande distribution parce que ce n'est pas évident d'y entrer. Et au final on s'y est retrouvé parce qu'au final les produits ont continué d'évoluer. Aujourd'hui tous les produits, que ce soit D ou E ou même F, sont des produits qui évoluent avec la tendance, c'est-à-dire qu'on essaye d'avoir du naturel, du bio si c'est possible, on garde quelques produits standards parce qu'il y a une demande effectivement et il faut qu'on puisse être comparé par rapport à la concurrence. Mais si vous prenez F par exemple, c'est une gamme qui est à 100% cosmos-organique. Ça veut dire qu'elle a été labélisée par un organisme indépendant, et les produits sont bios. Donc ça on peut l'écrire, on peut le dire haut et fort. Et ça c'est une évolution. E par exemple c'est de la cosmétique naturelle. Donc on va véritablement vers le naturel. Et donc là on a 2 projets très importants, qui sont d'une part *E Zéro Déchets*, donc ça c'est un pas très important, et alors *E do it yourself*, donc en fait c'est l'émanation de ce qu'on connaît avec nos petits sites internet pour les gens qui fabriquent eux-mêmes leurs bougies, leurs cosmétiques etc. Donc on va rentrer toute une gamme de produits, de matières premières qui vont servir aux gens à faire eux-mêmes leurs fards à paupière, leurs crèmes, leurs shampoings, leurs dentifrices etc.

E.M.: Sous la marque E ?

Mr. Treize: Sous la marque E toujours. On va décliner E sous différentes sous-appellations. Ce sera *E Zéro Déchets*, la marque aujourd'hui des produits existants seront sous la marque *E Natural cosmétique*, *E do it yourself*.

E.M.: Quels sont vos enjeux aujourd'hui ? Il y a deux beaux nouveaux projets à venir.

Mr. Treize: Les enjeux aujourd'hui pour nous, c'est la philosophie des 2 administrateurs et de moi aussi, c'est en fait que le monde puisse continuer à évoluer mais durablement. Donc on effectivement on a tout cette optique de vouloir faire évoluer les choses. On a fait évoluer déjà les produits. Un exemple, d'ici à la fin de l'année on va passer sur des flacons en plastique 100% recyclé. Donc c'est une évolution aussi, et c'est ce qu'on recherche de toute façon. Ce qu'on va faire dans le *Zéro Déchets*, on va passer sur des lingettes qui sont lavables. Donc on évolue effectivement et tout ça c'est tout simplement grâce à ce qu'on peut examiner sur nos sites internet, notamment A, qui est véritablement là axé à 100% sur les gens qui adorent le bio, le respect de l'environnement etc. Et donc là on constate effectivement une évolution très très importante des gens qui achètent des produits qui ne sont pas néfastes pour l'environnement.

Laura Moretti (BEP): Vous parliez de la répartition des départements ici, vous avez parlé de la logistique avec une vingtaine de personne, et le reste c'est tout ce qui est stock ?

Mr. Treize: Il y a les bureaux, il y a plus ou moins maintenant quand même une petite vingtaine de personnes aussi. Parce que par exemple pour les services clients pour les sites internet, parce que pour nous c'est le top, c'est ça qui est important pour nous, c'est ça qui nous différencie. Vous verrez quand vous irez sur le site on ne fait pas de promotions -15, -20, -30%, on préfère travailler sur des promotions du style, si vous achetez autant, vous recevrez quelque chose, un cadeau ou autre. Et alors très important pour nous c'est le service client. Donc aujourd'hui on a 4 personnes qui travaillent au service client, qui répondent aux demandes des consommateurs. Un exemple : on envoie un colis, sur la Belgique c'est 24h. Donc c'est notre volonté, c'est 24h de livraison. Sur la France c'est 48 ou 72h en fonction de la zone géographique qu'on veut atteindre. Je prends un exemple : si sur la France votre colis n'est pas arrivé dans les 72h prévues, et que la personne nous contacte pour savoir où est son colis, si on n'arrive pas à détecter avec la poste française où est le colis ou pour quelle raison le colis n'a pas été envoyé, on le ré-envoie de toute façon quoi qu'il arrive. Donc ça c'est aussi très important, le colis qui arrive, on vend pas mal de chaussures, c'est une marque qu'on appelle J et K, ce sont des chaussures spéciales pour les petits enfants. C'est aussi des chaussures respectueuses de l'environnement etc, bha c'est clair que si vous achetez une taille, si la taille ne vous convient pas, et bien qu'est ce qu'il se passe, vous la renvoyez. Et donc le service client va travailler effectivement dès qu'on reçoit la paire de chaussures en retour, les gens les renvoient gratuitement, et on renvoie la taille supérieure si elles/ils le désirent, c'est un service aussi très important.

E.M.: On a donc fait le tour des 40-45 personnes alors.

Mr. Treize: Oui, il y a un tout petit peu en production, mais bon ce n'est que 3-4 personnes qui sont en production.

E.M.: Je pense avoir fait le tour pour la partie de la présentation de l'entreprise, je ne sais pas si vous avez quelque chose à ajouter ?

Mr. Treize : Non.

E.M.: Alors nous allons passer sur le côté plus environnemental, voilà les responsabilités environnementales c'est vraiment un sujet au cœur de l'actualité, on n'y échappe pas. Et donc voilà j'aurais voulu savoir comment vous vous positionnez vous en tant qu'entreprise par rapport à tous ces défis environnementaux. Avez-vous un rôle à jouer selon vous en tant qu'entreprise.

Mr. Treize: Je pense qu'on a un rôle très important à jouer. Que se soit au niveau des divisions du e-commerce, ou que ce soit au niveau des divisions qui s'occupent de la grande distribution, on a un rôle très important à jouer. Et donc nous ici effectivement en interne toutes ces règles, donc on a déjà par exemple le nouveau bâtiment, on a un éclairage Led complet, on n'a pas de clim, donc ça c'est déjà quelque chose. Au niveau isolation etc on est passé sur des normes très élevées, surtout au niveau de l'entrepôt, puisque l'entrepôt c'est quand même un cube avec énormément de mètres carrés, avec beaucoup d'air. Et donc on essaye effectivement de gérer ça au mieux, avec une isolation très performante. Au niveau de l'éclairage tout simplement dans l'entrepôt et bien ce sont aussi des led et toutes les allées s'éteignent après 30 secondes, en fonction de la présence ou non de quelqu'un, donc ça c'est aussi important. On rappelle aussi toutes les règles au niveau ici en interne, par exemple chaque bureau, il y a la poubelle tout déchet et il y a la poubelle papier-carton. On a instauré un système dans le réfectoire où tout ce qui est vieux bics etc, bha on mets ça dans un bac pour pouvoir les récupérer. Tout ce qui est cartouches d'encre, etc, tout ça aussi va en récupération. Bon ça se fait en collaboration avec T. Qu'est ce qu'on a mis aussi en place, on vient effectivement de modifier notre contrat au niveau des cartons. Donc en fait on avait un contrat de cartons dans lequel en fait, ce qui était nous désolant c'est que on faisait un effort de trier complètement les cartons les plastiques etc mais on n'en recevait rien. Et aussi nous on utilise nous énormément des papiers de calage pour faire les envois d'e-commerce etc et donc depuis maintenant près de 9 mois, on a investi dans une machine où on récupère aujourd'hui 50% des cartons de nos fournisseurs, et on en fait des galets, et on les réutilise pour en faire le calage dans nos boîtes. Et donc ça on a communiqué sur notre site internet de A, et on a reçu que des « mercis pour l'environnement », parce qu'en fait aujourd'hui on ne va pas dire qu'on jette mais on recycle aujourd'hui 50% des cartons que l'on reçoit, donc c'est énorme. On vient de changer effectivement de contrat, de manière à effectivement aussi de pouvoir mieux réutiliser ces cartons, parce qu'avant ils partaient donc là on fait du tri complet du plastique transparent, plastique noir, on a quelques déchets au niveau des fragrances etc mais tout ça maintenant est géré, de manière à ce que ce soit le plus respectueux de l'environnement. Au niveau des transports aussi. Donc on essaye le plus possible, bon au niveau du e-commerce malheureusement, c'est le seul point au niveau environnemental, c'est une évolution très importante, c'est très bien que le e-commerce est devenu très important, et là malheureusement on n'a pas nécessairement d'impact, on essaye de faire des essais avec les sociétés qui sont en place dans les grandes villes belges, et qui font de la livraison en vélo etc mais malheureusement pour l'instant ça ne prend pas beaucoup. Mais on ne fait jamais qu'un enlèvement par exemple par jour. Donc la Poste ne vient qu'une fois par jour. Au niveau des enlèvements pour

la grande distribution par exemple, nos transporteurs, on regroupe sur 2 jours, tous les enlèvements, de manière à ne pas lui demander de venir tous les jours pour enlever une palette. Nous on essaye de regrouper ça pour avoir un impact le plus limité. Ça je pense que c'est les points les plus importants mais c'est clair que pour nous c'est hyper hyper important. On a différents projets aussi, je pense que vous avez certainement déjà entendu parler d'un projet d'éolienne. Voilà ce sont des projets que l'on a et qu'on souhaiterait effectivement mettre en place. Parce que pour nous c'est vraiment très important.

Laura Moretti (BEP): Quand vous dites que c'est important, pourquoi c'est important selon vous, selon votre vision, pas la vérité générale.

Mr. Treize: Bha écoutez je suis biologiste de formation, donc je vais vous dire que pour moi ce qui est important c'est qu'aujourd'hui on utilise beaucoup trop les ressources naturelles et on épuise beaucoup trop nos ressources naturelles. C'est clair que tout ce que l'on dit par rapport à la situation etc, on va peut-être beaucoup trop loin et malheureusement je crois qu'il y a une mauvaise information aussi en général, et pour moi le plus important c'est d'essayer de faire conscientiser les gens parce que ce ne va pas être du jour au lendemain qu'on va bouger les choses que de toute façon et que les solutions qu'on apporte aujourd'hui ne sont pas nécessairement les meilleures, et que les solutions qu'on utilise aujourd'hui ne sont pas non plus les plus mauvaises. Il faut essayer d'avoir un juste équilibre entre aujourd'hui ce que l'on pratique et ce qu'on pourrait pratiquer à l'avenir parce que le sujet le plus brûlant je pense que c'est les voitures, l'utilisation des carburants etc, c'est clair que nous on est passé sur une politique hybride le plus possible et du CNG pour éviter le diesel. Mais ok le diesel c'est peut-être mauvais par rapport aux émissions de particules, c'est clair que c'est hyper mauvais, mais aujourd'hui la technologie permet effectivement de réduire énormément ces émissions. Mais quelqu'un qui fait effectivement 30 ou 40 km par jour, ok l'hybride c'est bien, il n'y a pas de soucis. Mais quelqu'un comme un commercial aujourd'hui qui fait 100-200-300 km, pour moi aujourd'hui le diesel reste la seule alternative. Passer à du 100% électrique etc, comment on va faire dans 2 ans si tout le monde prend une voiture électrique ? Aujourd'hui on n'a pas les ressources énergétiques, au niveau électrique, que pour pouvoir fournir. Et deuxièmement, ça commence à devenir plus important, c'est les batteries. Aujourd'hui, produire une batterie quelconque, ça coûte beaucoup plus en terme environnemental que la consommation. Après bon, c'est clair que tous ces avions qui sont au-dessus de nos têtes, ça n'apporte rien malheureusement mais encore une fois, c'est le monde qui change et c'est l'économie mondiale qui fait qu'on est à ce niveau-là. C'est tout bête, avant les enfants ils jouaient avec des petits jouets en bois ou des camions etc. Aujourd'hui les enfants à quoi ils passent leur temps ? Smartphones. C'est malheureux à dire mais c'est comme ça. C'est la réalité des choses. Et ça c'est l'économie d'aujourd'hui qui fait que c'est très rare les familles où il n'y a pas 2 TV ou 2 ordinateurs, c'est incroyable quoi. Alors qu'avant on vivait sans rien. Et donc voilà c'est l'économie c'est l'évolution, et comme tout le monde dit, on ne doit pas rejeter la pierre aux autres, nous sommes responsables, et c'est à nous de faire les choses, mais bon.

E.M.: Vous parliez de certaines mesures, règles etc que vous avez mis, ça s'est passé comment en fait ? C'est le comité de direction qui a mis au point des règles et qui est allé vers le personnel en

disant à présent on va faire comme ça, ou bien il y a eu un processus de concertation avec le personnel ?

Mr. Treize: Alors nous on est arrivé ici, enfin tout le monde est arrivé, toutes les sociétés ici dans le nouveau bâtiment depuis plus ou moins 2 ans et demi. Ce n'a pas été simple parce que ce sont toutes de petites entités différentes, et bien nous on était dans un bâtiment du BEP là-bas dans le fond. A était dans un autre ancien bâtiment du Bep à l'entrée du zoning sud, donc il a fallu rassembler toutes ces sociétés donc ça n'a pas été évident. Maintenant depuis un an et demi on a décidé avec les administrateurs tous les mois on fait une réunion d'une demi-heure, une heure où on présente en fait les résultats de la société. Parce qu'on veut impliquer aussi le personnel dans les résultats parce que c'est clair qu'on ne progresse pas si eux ne sont pas là, et on leur demande si on les implique aussi, on leur demande est ce que eux verraient comme projet intéressant à développer pour l'environnement et pour notre vision de la société.

Laura Moretti (BEP): Ça c'est pendant les réunions une fois par mois dont vous parlez ?

Mr. Treize : Oui oui.

E.M.: Donc une fois par mois vous réunissez tout le monde ?

Mr. Treize: Tout le monde! Au réfectoire, enfin tous ceux qui sont là, et donc on discute effectivement de la situation de la société et ensuite on discute de qu'est ce qu'on a mis en place et qu'est ce qu'on pourrait mettre de différent en place pour justement avoir un impact environnemental très intéressant. Ne fut ce que hier, tout simplement il y a une fille de la logistique qui a soulevé le problème en disant : « écoutez, n'oubliez pas chaque soir de bien fermer votre ordinateur, n'oubliez pas de fermer les machines d'emballage. Et elle a raison! Il y a toujours quelqu'un qui passe derrière, mais ce serait beaucoup plus simple que chacun le fasse soi-même. Et donc voilà ce sont des petites choses. On a des projets, on aimerait bien installer une rampe et un escalier pour pouvoir accéder à une position un peu plus haute qui nous appartient, et bien là on va aller installer un composte. Il y en a qui ont l'idée de vouloir installer par exemple un petit poulailler, bha il faut voir si le Bep serait d'accord d'instaurer un poulailler dans le zoning, mais voilà ce sont toutes de petites choses qui sont toutes bêtes, c'est des petits projets, les gens se sentent concernés.

Laura Moretti (BEP): On donc les projets de led, de récupération des cartons, ça ce sont des projets qui ont émergé suite à ces réunions ?

Mr. Treize: Alors les leds, c'est dès le départ nous qui avons décidé en construisant le bâtiment, et on a simplement demandé au promoteur du projet, on lui a demandé simplement, électricité traditionnelle, led. On a vu que ça coûterait plus cher avec le led mais la récupération est énorme très rapidement, donc voilà. Il y a aussi par exemple, on a installé, vu la toiture, une citerne d'eau. Aujourd'hui, à part un petit couac qu'on a connu avec les oiseaux, on est toujours, même s'il ne pleut plus beaucoup, on est toujours sur la citerne d'eau pour tout ce qui est WC. C'est tout bête mais bon voilà, on doit se donner les moyens, alors oui on aurait pu mettre une petite citerne mais non on a surdimensionné la citerne de manière à pouvoir l'utiliser de manière permanente.

Laura Moretti (BEP): Vous avez une idée de sa capacité ?

Mr. Treize: 20000L.

E.M.: Et les projets tels que *E Zéro Déchet, do it yourself*, ça a aussi émergé du personnel ?

Mr. Treize: Oui. Parce qu'en fait, on a créé justement par rapport à cette évolution qu'on a vu sur le site internet, en fait on a créé un petit groupe de réflexion, on a d'abord, lors d'une réunion, dit bha voilà on va créer un petit groupe de réflexion qui va se réunir régulièrement. Donc tous ceux qui sont intéressés peuvent y participer, mais bon on ne pouvait pas dire toutes les 50 personnes parce que tout le monde est toujours intéressé de donner son avis, donc ce qu'on a fait c'est qu'on leur a dit qu'il y aurait des réunions régulières, si vous avez des idées, venez les noter ou dites-les à votre responsable et on les prendra en considération. Et donc effectivement l'idée d'appeler ça *Zéro Waste* ça vient effectivement de l'idée de 2-3 personnes qui se sont dit bah voilà pourquoi ne pas appeler ça *Zéro Waste* parce que normalement tout le monde comprendra, donc ça c'est les projets effectivement qui ont été partagés. Et on partage énormément, ça c'est aussi une volonté interne.

E.M.: Vous avez déjà commencé à mettre en place ces projets-là ? Vous disiez tout à l'heure que vous vouliez remplacer les flacons en plastique.

Mr. Treize: En fin d'année ici les flacons d'eau florale, ils seront tous passés en flacons 100% recyclés.

E.M.: Et comment ça va au niveau des difficultés ? Il n'y a pas de problèmes majeurs ?

Mr. Treize: Alors c'est toujours de poser des questions avec les fournisseurs, avec les fabricants etc. Donc normalement non, par rapport à ce projet là on n'a pas eu trop de difficultés. Mais par exemple là on veut passer des cubes aussi, mais là ça n'existe pas encore en 100% recyclé. Ça existe par exemple en canne à sucre, mais le problème c'est que la canne à sucre ça va être compliqué parce que malgré tout sur des produits qui bougent, ça va être compliqué effectivement de mettre de la canne à sucre parce que la canne à sucre va peut-être se décomposer. Donc c'est compliqué mais on a pris le pli de faire l'effort, mais on passera de tout façon, soit sur du 50% recyclé, 50% normaux, mais si on peut passer à du 100% on passera à du 100%. Ça c'est hyper important.

E.M.: Par rapport aux fournisseurs, comment ça se passe ? Vous allez vers eux et vous imposez un changement ? Comment prennent-ils en considération vos projets ?

Mr. Treize: Alors la plupart ne vont pas être réticents. Par exemple sur tout ce qui est cosmos-organique, qui est un label européen que l'on va obtenir et donc on doit se faire auditer. Donc nous on doit se faire auditer en tant que metteur sur le marché, distributeur. Nos fabricants, nos façonniers doivent aussi se faire auditer, et donc là et bien quelques fois il y en a certains qui disent et bien non, ça va nous coûter cher mais on leur dit tout simplement, dès que vous serez audité, vous serez audité pour n'importe qui. Donc vous pourrez proposer à vos autres clients de pouvoir faire des produits bios etc. Donc automatiquement on n'a pas de soucis par rapport à ça. Par exemple on est audité et on est devenu *Vegan Society*, voilà de nouveau ça leur coûte un petit peu d'argent, mais

au final ils sont bien contents parce que grâce à nous ils se sont labellisés et ils peuvent se permettre de se tourner vers un autre panel, vers d'autres clients qui seraient intéressés par le cosmos organique, le cosmos naturel etc.

E.M.: Donc pas de réticences majeures ?

Mr. Treize: Non pas de réticences. C'est l'avenir de toute façon. Il faut se le dire, c'est l'avenir.

E.M.: Sur une échelle de 1 à 10, où vous situez vous par rapport à votre avancée face aux défis environnementaux ? Où vous situez-vous ? Est-ce qu'il vous semble qu'il y a encore beaucoup à faire dans votre entreprise, ou bien vous pensez déjà être proche du maximum ?

Mr. Treize: Non, moi je dirais qu'on est entre 6 et 7 parce que je dirais qu'il reste encore pas mal de choses à faire et il y a toujours plein de petites choses à faire qui peuvent améliorer les choses. On n'atteindra jamais le 10 sur 10.

E.M.: Et quant à l'importance que vous accordez aux défis environnementaux, toujours sur une échelle de 1 à 10.

Mr. Treize: ça c'est 10. En tant qu'entreprise.

E.M.: Dans la mise en place de tous vos projets, de quoi avez-vous besoin en particulier pour lancer une nouvelle initiative ? J'ai bien entendu que vous êtes convaincu mais est-ce que vous avez besoin d'une aide en particulier ? Vous êtes-vous déjà dit : il me manque ça pour réaliser un tel projet ?

Mr. Treize: Tout dépend du projet. C'est clair que quelque fois la difficulté effectivement c'est que malheureusement, tout coûte de l'argent. Je pense que là c'est la plus grosse difficulté. Et le simple exemple c'est le label cosmos organique, ça fait 3-4 ans qu'on y pensait, et en fait ce label, en fait c'est une société française qui le donne, en Belgique il n'y a personne qui le donne, et cette société française a avant travaillé sur un forfait. Mais quel que soit le chiffre d'affaire que vous faisiez, vous aviez un forfait à payer, qui pour nous n'est pas normal, parce que quelque part, des grosses sociétés comme on connaît, les grosses multinationales payaient la même chose que nous petites sociétés petites PME. Donc si on venait à faire 10000€ de chiffre d'affaire on devait de toute façon payer 2500-3000€ chaque année pour se faire labéliser, pour avoir l'audit etc. Et des sociétés qui faisaient des milliards d'euros et bien c'était aussi 3000€. Donc ce n'était pas logique, là ils ont changé et ils sont passés effectivement sur non seulement, le volume de chiffre d'affaire, le nombre d'équivalents temps plein et aussi le nombre d'article. Donc à partir du moment où vous augmentez le nombre d'unités qui vont être labellisées et bien vous avez un palier. Et donc ils sont devenus véritablement démocratisés. Et derrière aussi, ils suivent beaucoup plus. On a beaucoup moins d'administration à faire. C'est compliqué, mais bon voilà. Le deuxième point c'est effectivement l'administratif. Malheureusement, toutes ces démarches, ça demande effectivement énormément d'implication et d'administratif.

Laura Moretti (BEP): L'administratif, par rapport à ces labels ou bien de façon générale, pour tout ce qui est lié à la société ?

Mr. Treize: Généralement pour tout ce qui est labels etc, et au suivi de ces labels, parce que c'est quand même très poussé et je trouve ça logique, c'est tout à fait normal, mais c'est effectivement très poussé. On doit avoir effectivement des contrats avec les fabricants, ils doivent nous certifier effectivement que tous leurs fournisseurs sont aussi labélisés etc. Donc ça demande du temps, de l'énergie, mais ça en vaut la peine. On le voit avec notre marque F, ça en vaut vraiment vraiment la peine. En deux ans ça va devenir notre première marque

E.M.: Vous estimez qu'il va vous falloir combien de temps pour avoir de réelles retombées ? Dans des projets comme ceux-là on investit parfois beaucoup à la base et après combien de temps vous estimez qu'il y aura un return ?

Mr. Treize: Un gros investissement effectivement. Disons que si on, par exemple A, et bien c'est un site qui a été racheté en 2013, c'était 2 personnes un homme et une femme qui ont créé A, donc nous on a racheté ça en 2013. En 2013 c'était je pense 1 million et demi de chiffre d'affaire. Aujourd'hui A va certainement atteindre 10 millions d'euros de chiffre d'affaire, mais de nouveau toujours dans la même optique. On ne va pas prendre des produits totalement détonants etc. On va rester sur les jouets, par exemple, ce sont des jouets en bois ou en plastique recyclé ou en maïs ou quelque chose comme ça, la cosmétique naturelle ou bio, on a très peu d'alimentaire, ça c'est une grosse différence par rapport à d'autres sites, on est très peu sur l'alimentaire, nous on est très orienté maman et bébé, ça c'est le gros du business mais voilà, c'est une évolution. Donc ça prend du temps on va dire, mais ça peut aller très vite en évolution, et si on prend le cas par exemple de la marque F, et bien c'est aussi une émanation de l'idée de se dire en grande distribution aujourd'hui, il n'y avait rien du tout pour les bébés qui étaient bio, respectueux de l'environnement, naturel, c'était toutes des marques très chimiques que j'appelle ça. Et donc on a décidé de le faire et donc nous on s'est lancé d'abord avec des lingettes. Donc on a lancé des lingettes qui ne sont pas bio, parce qu'on ne veut pas utiliser du coton bio, mais c'est du 100% recyclable, c'est de la cellulose donc c'est du papier, et le packaging aussi est recyclable à 100%. Donc c'est lingettes, on a lancé ça, on a proposé ça à la grande distribution et quand c'est parti ça a été une folie. On est plus cher que les grandes marques et autres mais on a un return effectivement très positif. Et donc de là on est parti sur tous les produits de soin pour bébé, avec les nouvelles tendances donc l'eau nettoyante etc. Et là aujourd'hui, et bien je vous dis, en deux ans ça va devenir la première marque. Et à partir de janvier 2020 on lance une gamme de couche écologique à la marque F, donc ça va être la première marque belge de couches. De nouveau tout le process a été réfléchi par rapport à l'impact sur le bébé et la maman mais aussi tout ce qui est impact écologique. Donc on a choisi une usine, ça n'existe pas en Belgique, on n'a pas d'usine malheureusement en Belgique. Donc on a choisi une usine qui est située dans les Vosges donc ce n'est pas trop loin. Donc niveau impact de transport on est sur la bonne ligne comme je dis toujours, parce qu'on vient du sud et la plupart des grands distributeurs, tous leurs entrepôts sont situés sur Bruxelles. Donc on ne va pas avoir je vais dire de transports inutiles de dire je vais jusque Anvers et puis on va revenir etc, non on sera sur la bonne ligne. L'usine qu'on a choisie par exemple, c'est 50% d'énergies renouvelables. Le papier utilisé pour produire les couches vient de Finlande, mais c'est un papier qui n'est pas, on ne doit pas le nettoyer au chlore, ce sont des forêts qui sont sur le cercle polaire, et donc elles sont très peu atteintes par la pollution. Un arbre coupé, c'est un arbre planté.

Laura Moretti (BEP): Vous faites des analyses de cycle de vie de ces produits, comme vous avez l'air de savoir exactement.

Mr. Treize: Oui. Donc eux font leurs analyses, la société qui produit fait ses analyses, et derrière, nous on a redemandé pour avoir nous même les analyses au niveau des couches, au niveau des produits qui sont utilisés. Donc là, on joue aussi la transparence. Par exemple, il n'y a aucune législation qui oblige sur les couches à mettre les composants. Donc si vous achetez des couches, vous verrez, alors que sur d'autres produits, si vous achetez de la pâte à tartiner ou autre ou si vous achetez votre cosmétique, vous avez une obligation, et c'est une obligation européenne de mettre les ingrédients qui sont contenus. Pour les couches, vous n'avez pas ça. Ici on va mettre nous exactement ce qui est présent, par exemple, il y a de la cellulose, qui vient de Finlande, il y a des élastiques en polyuréthane, c'est du plastique. C'est pour cette raison qu'aujourd'hui les couches jetables, on est au maximum pour l'instant de la technologie, c'est à 60 % du produit qui est réutilisable, malheureusement. Bientôt j'espère qu'on arrivera très rapidement à autre chose mais malheureusement il y a toujours un peu de chimie. Pour absorber de l'urine de bébé, malheureusement ce n'est pas en mettant que de la cellulose que ça va marcher. Mais là on le réduit, on essaye de réduire au maximum.

E.M.: Et vous pensez que des subsides sont nécessaires pour démarrer un projet durable que ce soit dans votre entreprise ou dans n'importe quelle entreprise ? Pensez-vous qu'à un moment il faut un incitant financier derrière ?

Mr. Treize: Et bien moi je trouve que ce serait le bienvenu pour les sociétés qui font véritablement l'effort de le faire. Surtout pour les petites PME qui n'ont pas nécessairement les moyens financiers au départ. Peut-être qu'après avec le succès ça vient, mais malheureusement au départ les investissements sont considérables, sont très lourds.

E.M.: Il y a d'autres incitants qui pourraient entrer en vigueur? Je vous parlais ici d'incitants financiers, vous pensez qu'il y en a d'autres ?

Mr. Treize: Si on pouvait avoir aussi, si les petites sociétés, les petites PME pouvait avoir effectivement une cellule sur laquelle s'appuyer pour avoir tous les renseignements nécessaires que pouvoir faire du Zéro Déchet, être aidé dans l'administratif aussi pour pouvoir rentrer des dossiers comme je vous l'ai dit chez L ce sont aussi des choses très importantes. C'est un peu comme quand vous lancez une nouvelle société, une petite PME, il y a pas mal d'aides qui viennent que ce soit du BEP, de la région ou autre, bha c'est clair que sur ce domaine-là il y a encore pas mal de choses à mettre en place.

E.M.: Je vais passer maintenant à la partie un peu plus économie circulaire. Je ne sais pas si vous en avez déjà entendu parler, donc je vous pose la question, est-ce que ça vous parle l'économie circulaire ?

Mr. Treize: Non.

E.M.: Non pas du tout ?

Mr. Treize: Non. On en entend parler mais bon.

E.M.: C'est pour ça que je vous pose la question, parce que c'est quelque chose d'assez flou. J'ai rencontré plusieurs entreprises jusque maintenant, ils en ont déjà entendu parler mais qu'est-ce que c'est réellement, on ne sait jamais vraiment le décrire. J'ai donc repris une série de piliers de l'économie circulaire et pour chacun de ces piliers je vais vous demander à chaque fois si c'est envisageable de mettre ce pilier là en place dans votre entreprise, si peut-être ça a déjà été envisagé, si oui pourquoi, sinon pourquoi aussi. Pour faire le lien avec le groupe de travail qu'on avait organisé ici à Baillonville, c'est la collaboration entre entreprises voisines donc une partie de l'économie circulaire repose vraiment sur la mutualisation, les synergies entre voisins. Alors comme ça, à première vue, est ce que ce serait possible d'envisager ça dans votre entreprise ?

Mr. Treize: Tout à fait, tout à fait. Ne fusse que par exemple pour la collecte des déchets ou n'importe quoi, si on pouvait tous se rassembler pour n'avoir qu'un seul point de collecte ou des choses comme ça ce serait intéressant. À la fois pour l'environnement mais aussi économiquement pour des petites PME parce qu'on est tous finalement contraints de souscrire des contrats individuellement alors qu'on pourrait peut-être bien les faire tous ensemble. Ça c'est hyper important.

E.M.: Et ça vous n'avez jamais débuté ce genre de relation ? Peut-être avec T ?

Mr. Treize: Avec T on le fait effectivement parce que c'est beaucoup plus simple mais on a aussi P qui aussi venu nous demander pas mal d'informations parce qu'ils envoient aussi des colis. Donc nous on envoie énormément de colis donc on sait bien que par exemple pour ce qui est une des sociétés, et bien la société vient enlever chez nous puis va chez P. Ça c'est des choses qu'on peut mettre en place. C'est clair qu'aujourd'hui on a énormément de choses en interne à faire et donc c'est vrai que ce n'est pas toujours évident de pouvoir se dire on va mettre un projet en place et on va encore avoir des ressources pour se dire qu'est ce qu'on pourrait faire. Mais à l'avenir pourquoi pas de pouvoir effectivement, si de nouveau il y a un groupe, un moteur qui se dit bha voilà ce serait bien de mettre ça en place, et bien je pense qu'on serait les premiers à mettre notre pierre à l'édifice.

E.M.: Oui tout à fait c'est ce qui ressortait un petit peu du groupe de travail, il faut un moteur pour lancer ces synergies.

Mr. Treize: Oui voilà c'est uniquement ça, c'est toujours le même, il faut un moteur, il y a quelqu'un qui va lancer, directement je crois que tout le monde ici aux alentours va suivre.

E.M.: Alors un autre pilier de l'économie circulaire c'est la logistique inversée. C'est donc l'idée que l'entreprise produit un produit qu'elle vend à un consommateur et en fin de vie du produit, le produit est récupéré par l'entreprise et donc voilà pourquoi on parle de logistique inversée. Donc l'entreprise gère l'ensemble du cycle de vie du produit. Ça dans vos diverses actions, est-ce que ce serait envisageable ?

Mr. Treize: Je pense que ce serait très très très compliqué et certainement beaucoup plus énergivore et économiquement ingérable. Si on pouvait faire effectivement des bidons recyclables mais

malheureusement je crois que c'est utopique. Dans notre cas du e-commerce et dans la grande distribution du cosmétique etc, je pense que ce n'est pas envisageable. Par contre, ce sur quoi nous on travaille c'est sur le packaging, pour leur dire attention ça, vous le mettez là, ça, vous le mettez ici. Les couches par exemples, ils savent très bien qu'elles sont compostables, donc on peut effectivement les mettre dans des systèmes de recyclage etc, mais très peu le savent. Beaucoup de gens les mettent effectivement à la poubelle or aujourd'hui, moi je suis de la région de Charleroi donc nous dans notre région on met ça dans des sacs verts, donc on peut mettre ça sur le compost, donc je suppose que c'est la même chose ici.

Laura Moretti (BEP): Ici c'est dans les poubelles organiques.

Mr. Treize: Oui voilà les poubelles organiques. Et bientôt on pourra mettre tous les plastiques dans les sacs PMC. Pour le moment on fait l'effort d'aller à chaque fois au parc à conteneurs. Mais voilà malheureusement il faut éduquer. Il faut expliquer aux gens les raisons pour lesquelles il faut le faire. Malheureusement il n'y en a pas beaucoup qui comprennent ou qui veulent le faire.

E.M.: Alors encore un autre pilier, il y a la remise en état du matériel de production, matériel de l'entreprise en vue de prolonger sa durée de vie, ça peut-être que c'est envisageable ? Ou bien déjà envisagé ?

Mr. Treize: C'est de toute façon envisagé. Tout ce qui nécessite un entretien ou une mise aux normes etc est fait chaque année. Par exemple on a des machines qui doivent être vérifiées tous les ans, c'est fait automatiquement et s'il y a une réparation à faire, et bien la réparation sera faite. On a nos machines pour l'entreposage, ce sont quand même de grosses machines, elles sont contrôlées tous les 6 mois. On a un ascenseur, il est contrôlé tous les 3 mois, ce sont des obligations que l'on a d'une part, mais de toute façon on ne voudrait pas ne pas le faire parce que si on laisse trainer ce n'est pas bon, donc remise en état et autres pour optimiser le matériel.

E.M.: Voilà je pense déjà avoir parlé des autres piliers, comme utiliser les matériaux biodégradables, ça c'est déjà fait, utiliser des matières recyclées également. On a déjà fait le tour de l'économie circulaire sans le savoir, en discutant simplement.

Mr. Treize: C'est très vaste.

E.M.: Oui c'est un sujet assez vaste et c'est pour ça que nous le percevons comme flou d'ailleurs. Parce que ça touche un peu à tout donc c'est difficile de dire ce que c'est vraiment.

Laura Moretti (BEP): Vous ne savez pas très bien ce que c'est mais en fait vous en faites tout le temps, c'est du bon sens comme on dit.

E.M.: Et bien je vais clôturer par cette question : comment aujourd'hui vous envisagez le futur de votre entreprise ? D'un point de vue environnemental mais aussi d'un point de vue business, quels sont vos objectifs à moyen, long et court termes ?

Mr. Treize: Notre objectif principal c'est d'avoir le moins d'impact environnemental, ça c'est déjà une première chose. Et au niveau développement, et bien c'est clair qu'on souhaite encore et

toujours, comme toute société se développer le plus vite possible et devenir le plus grand possible. Mais toujours dans un respect, encore hier on en discutait ça ne nous intéresse pas de faire du volume, du volume, du volume pour ne rien en recevoir. Pour nous ce qui est important c'est que la société puisse grandir, qu'on puisse permettre à de l'emploi de se créer, de garder l'emploi que l'on a aujourd'hui, d'avoir un impact que ce soit sur l'environnement, sur la santé des gens qui soit le plus naturel possible et au final tout ce que l'on gagne, ce sont des pouvoirs de réinvestir dans un monde durable.

E.M.: Et si aujourd'hui vous deviez convaincre une autre entreprise qui est traditionnelle entre guillemets et qui hésite à mettre en place des projets durables, qu'est ce que vous lui diriez pour la convaincre à vous suivre ?

Mr. Treize: Venez vivre avec nous pendant 15 jours, tout simplement ! C'est le meilleur moyen finalement, leur montrer tout ce qu'on a pu mettre en place et qui aujourd'hui rapporte, pour moi ça c'est le plus important. Vous savez en 4 ans, on est passés de 15 à 20 équivalents temps plein et aujourd'hui on est à plus de 55 si on regroupe toutes les petites infrastructures. En trois ans ou en quatre ans. Et tout simplement parce que on a cette orientation de vouloir travailler sur des produits durables. Les gens de plus en plus sont conscients de cette problématique.

Laura Moretti (BEP): Et si on se projette encore un peu plus et qu'on s'imagine comme vous disiez que l'économie évolue, la société évolue, on sent quand même qu'il y a une tendance, plus ou moins tout le monde, pas encore mais probablement bientôt vers cette volonté de diminuer l'impact sur l'environnement, en fait vous êtes pionnier parce que vous le faites déjà, alors quelle sera votre position si un jour ce n'est plus un argument différenciant ? C'est une réflexion j'imagine que ce le sera encore toujours mais qu'est ce qu'on pourrait, est-ce que vous avez déjà imaginé ça ? Vous êtes pionniers mais il y a bien un moment il y a d'autres gens qui vont avoir une réflexion à ce sujet-là.

Mr. Treize: Je ne pense pas que ce soit un élément différenciant pour nous. C'est une volonté, ça a toujours été une volonté de vouloir faire et de partir dans cette direction-là. Je pense qu'il y en a d'autres qui essayent et qui ont cette réflexion effectivement comme vous dites. Des grands groupes qui disent qu'il faut vite prendre le train en marche parce que sinon on va le louper. Ces gens-là pour moi aujourd'hui ils sont en train de se tromper parce que ils veulent faire ce qu'ils voient mais en fait ils ne le font pas. C'est ce qu'on appelle du greenwashing, ils font des trucs qui sont complètement à l'opposé de ce que les gens attendent. Pour nous le plus important, on a cette facilité avec les sites internet c'est qu'on sait très bien qu'on touche les gens qui sont aujourd'hui les plus touchés par l'environnement, parce que les gens qui viennent sur A etc il savent très bien qu'ils vont peut-être payer plus cher mais qu'ils vont avoir un impact sur le futur. Et donc notre deuxième partie effectivement qui est plus compliquée c'est de convaincre les gens qui vont faire leurs courses dans les supermarchés. Ils vont peut-être payer un peu plus cher mais ils vont trouver les produits qui leur plaisent qui sont respectueux aussi bien de leur corps que de l'environnement. Ça c'est plus compliqué parce que quand vous allez au supermarché, je suppose que vous faites vos courses, vous avez votre liste et vous passez 3 secondes. Donc s'arrêter pour choisir le produit comprendre le produit et se dire c'est mieux pour moi, ça va me coûter moins cher au final etc, et bien cette réflexion-là, c'est plus dur. Alors oui toutes les grandes sociétés elles ont facile avec tout

leur marketing qu'ils peuvent avoir de vous faire de grandes étiquettes en mettant « natural », en trouvant des noms très intéressants et autres, mais au final ce qui pose problème c'est que la publicité est en train de tuer tout. Vous achetez du Coca-Cola pourquoi ? Parce qu'on en voit tous les jours. Moi je le sais parce que j'ai travaillé dans une multinationale avant de venir dans le groupe mais voilà avec un bon produit c'est clair mais avec de la publicité, et en matraquant tous les mois avec le même produit et bien en 10 ans, vous arrivez à de venir le leader mondial d'un produit. Et après c'est facile de rester parce que vous avez l'argent, le pouvoir, et vous restez. Donc c'est important.

E.M.: Merci beaucoup, est ce que vous avez des questions ?

Mr. Treize: Non, mais ça m'intéresserait de participer à votre défense de mémoire.

E.M.: Donc voilà moi je suis étudiante en ingénieur de gestion à Namur. Et alors je réalise mon mémoire sur comment accompagner des entreprises, plutôt traditionnelles vers l'économie circulaire. Mon objectif c'est vraiment de comprendre votre représentation de l'économie circulaire, votre vision des choses, et pas du tout de vous coter, de vous dire que ce que vous faites, c'est super mal. Mais comprendre ce que vous pensez, quelles sont vos difficultés à mettre en place des pratiques d'économie circulaire, et surtout quels sont vos besoins? En quoi des organismes comme le Bep peuvent vous être utiles dans votre façon de faire tous les jours. Donc voilà pour ce qui est de mon objectif. On va peut-être partir sur l'activité générale de votre entreprise. On se posait la question, en allant sur votre site internet, qu'une de vos activités était le *coating*. Donc qu'est ce que c'est, qu'est ce que vous faites tous les jours?

Mme. Quatorze: Donc l'activité de la SPRL a commencé en tant que personne physique, Philippe a pris un registre du commerce en 1996, donc il était salarié, il a pris un régime d'indépendant principal en 1996. Et là il sous-louait des installations qui existent encore aujourd'hui à Somme-Leuze au garage-carrosserie Warlomont. À ce moment là, il démarrait dans la vie, moi j'étais dans le privé et d'un « je commence pour voir » ça est devenu un petit commerce qui tournait bien, et d'un indépendant qui travaillait pour un autre indépendant, c'est devenu un indépendant qui travaillait en concurrence pratiquement avec un autre indépendant. C'est normal, c'est l'évolution normale d'une activité. Et donc 2 ans après son installation, en 1998, il s'est dit, bon ça commence à devenir un peu à l'étroit chez Frédéric, j'ai dit oui effectivement, et bien on a commencé à réfléchir à construire quelque chose. Par hasard, parce que la vie c'est souvent ça, je passe par ici et je vois qu'il y a une parcelle à vendre ici avec le Bep. Ça se joue à 10 minutes près avec Mr. André. Je lui passe un coup de fil, et Mr. André me dit « tiens est ce que vous êtes madame ...? », j'ai dit « non moi je suis madame », « ah oui vous êtes le premier coup de fil que je devais donner mais je devrai en donner un deuxième », « mais justement je vous appelle pour la parcelle de... », « ah! ok ». Et donc écoutez je pense que ça s'est joué à 10 minutes. Donc voilà, on a entamé les pourparlers, Philippe a acheté la parcelle, on a commencé à construire et on a inauguré en février 2000. Donc là on est installé ici à Baillonville en personne physique avec l'activité unique de carrossier toutes marques. Moi j'ai toujours été la comptable de notre ménage, et évidemment je travaillais toujours dans le privé. J'ai travaillé pour la l'entreprise A en fait à l'époque, à Marche. Et j'étais la secrétaire de Monsieur A et je faisais la compta de Philippe manuelle le soir dans mes grands livres et lui il faisait ses factures et ça fonctionnait bien comme ça. Dans les années 2002-2003, le chiffre d'affaire monte un peu et notre comptable me dit cette année là, « moi je ne vais plus faire votre comptabilité, je ne peux plus la faire si tu ne passes pas de manière informatisée ». Donc là on décide, avec un financement, d'acheter un programme, un ordinateur,... pour se lancer. Et on part en même temps sur une démarche qualité. Donc on entreprend toutes les étapes à réaliser pour être certifié ISO9001 à l'époque. On fait cette formation ensemble, parce que moi je suis l'épouse de mon mari, et comme dans tout ménage, ce que femme dit, on s'en fout, et donc si je dis à Philippe, « il te faut une fiche d'atelier pour pouvoir générer tes coûts et valoriser tes heures sur telle réparation », il n'en a rien à battre, parce qu'il me dit « écoute, je suis le carrossier, je sais ce que je fais ». Et moi je dis par contre, je sais que quand il y a un devis à 1000€ et que je ne facture pas 1000€, il y a un problème. Et donc pour ne pas que ça devienne un problème de couple, on entreprend ensemble, je suis ravie, cette démarche qualité qu'on a fait à Libramont à l'époque, pendant 18 mois. On arrive jusqu'à la certification, et là il faut encore mettre beaucoup d'argent pour avoir le certificat. Donc là je dis à Philippe, ça ne nous sert à rien, parce qu'on restera quand même une petite structure, on ne devrait quand même pas dépasser 5 ou 6 ans, c'était encore

beaucoup d'argent pour avoir juste un diplôme à afficher dans la salle d'attente. Mais dans tous les cas, on avait fait toute la démarche qualité, et ça c'était finalement ce qui m'intéressait le plus, et on avait une communication. Moi administrativement avec l'atelier, Philippe. Et donc on gérait convenablement notre société. Elle ne démarre pas vraiment, l'activité de carrosserie ne démarre pas vraiment à ce moment là. En tout cas, on a pas atteint les espoirs qu'on avait à la fin des années nonante. Et donc, Philippe est un visionnaire je trouve, et il me dit... Enfin au départ dans notre vie de couple on avait un enfant, deux enfants, le troisième arrive, on élevait ma filleule, donc était quand même une famille de 4 enfants, et on avait envie de partir en vacances et réduire nos coûts, et on se disait on va partir en mobile home. Mais il fallait un gros mobile home. Donc on s'est dit qu'il nous faudrait le permis C. Comme on avait une entreprise, on avait les chèques formation pour passer le permis, donc on décide de passer le permis C tous les 2 pour le fameux mobile home pour partir en vacances. Ça c'était la première démarche. Et tout en passant le permis C, Philippe me dit « j'achèterais bien une dépanneuse ». Ça pourrait être un service qui pourrait être en synergie, en bonne dynamique par rapport à la carrosserie, on pourrait faire ça. Donc j'ai dit oui, pourquoi pas. Donc je lui fais réciter son permis C, on est tous les 2 en train de se brosser les dents, et puis il me dit, je lui pose les questions et il me répond, et puis il me dit » pourquoi tu ne le passerais pas non plus? Tu connais la théorie autant que moi! ». Et nous voilà tous les deux à passer notre permis C, à réussir notre permis C. Lui il se prend au jeu, il passe le CE, moi je m'arrête, je n'ai pas besoin de tirer un remorque avec un mobile home parce que à ce moment là je suis toujours sur l'idée du mobile home qu'on a jamais acheté (rire). Par contre la dépanneuse on l'a achetée. Et là pour acheter la dépanneuse, on crée une SPRL. On se dit, si jamais on se plante avec un service de dépannage, parce que évidemment on se dit qu'on va faire un service de dépannage, la carrosserie ne le subira pas. Donc on a 2 numéros de TVA à ce moment là. On a un numéro de TVA carrosserie en personne physique et on a un numéro de TVA pour la SPRL dépannage Entreprise 14 pour l'activité dépannage. On achète un camion, et on fait une centaine, 200 dépannages peut-être. Mais pas énorme. Et là c'est là, la personne à qui on achète la dépanneuse, tout est une histoire de rencontres dans une carrière, ou dans une vie personnelle. La personne qui nous vend la dépanneuse est une personne qui arrête son activité, et qui loue des véhicules sous l'enseigne B. Et cette personne me dit: « tiens Karine, si tu veux je peux peut-être te faire rentrer dans le milieu de la location de véhicules ». Ce qui moi m'intéresse à fond puisque j'ai travaillé longtemps dans le privé, j'ai travaillé de plus en plus avec Philippe, je suis entre temps mère de 3 enfants. Je me rend compte que la SPRL a vraiment besoin de mon temps de travail qui n'est pas à rallonge, et donc à la naissance de notre troisième, j'ai pris un congé de maternité un peu plus long, et puis d'un commun accord avec mon employeur, je dis que la SPRL a besoin de moi, j'avais travaillé 13 ans pour lui, on en est resté là mais alors j'avais le sentiment moi de ne pas faire assez ici, donc quand j'ai pu récupérer l'activité de location de véhicules, j'étais très contente. Je faisais la comptabilité de l'entreprise et j'avais en plus une activité de location de véhicule qui est de B passé chez V maintenant. Voilà, on continue à faire ça, et c'était un service qui complétait encore l'offre. Au niveau du segment, je suis toute de seule entre Bastogne et Namur, il y a juste ici, il n'y a personne d'autre. C'était une bonne antenne et c'était un bon challenge. Pendant la mise en place du service de dépannage, c'était ma voiture, mon VW Sharan qui était équipé d'une attache remorque qui faisait les remorquages de véhicules, donc qui servait, qui a été récupéré pour aller... On avait pas trop de finances. Et puis quand on a eu un peu plus les moyens, Philippe s'est acheté un pick-up Navara, pour que je puisse garder ma voiture pour moi et pour que je puisse aller faire les remorquages. Vous avez compris que c'est quelqu'un qui est un petit peu maniaque, ça c'est le problème des carrossiers. Je suis un cordonnier mal chaussé mais c'est un excellent carrossier et terriblement maniaque, et quand il a acheté son premier Navara, le vendeur lui dit: « il y a un super produit, un coating à faire. Au lieu d'avoir un bac de protection dans la benne arrière, tu pourrais

mettre ton véhicule près de telle société et ils vont te le recouvrir de polystyrène et tu auras un coating qui va durer plus longtemps que la vie de ton véhicule. C'est comme ça que Philippe approche le coating qui va faire à l'époque à Anvers, à Boom. Et il trouve ce procédé absolument génial. Mais quand il amène son nouveau véhicule, on lui prend son véhicule, ça part en atelier, et Philippe attend dans une salle d'attente. Donc il ne sait pas ce qu'on a fait à son véhicule. Et puis il est quand même curieux. Il recontacte plusieurs fois cette personne là en disant: « Mais comment as-tu fait? ». Et le gars, bon, il commence à discuter beaucoup, et il lui dit: « viens voir le prochain véhicule que je fais ». Et là Philippe voit l'enfer, c'est que quand on a fait entrer son véhicule qui était tout nouveau, on est allé à la disqueuse à l'intérieur de son véhicule pour mettre la taule à nu. Il m'a dit, « si je l'avais vu faire ça sur mon Navara, je lui aurais pété la figure ». Et en fait c'est ce qu'on faisait vraiment, on mettait la taule complètement à nu, on la ponçait si vous voulez, uniquement l'intérieur de la benne, donc on démontait tous les accessoires qui n'étaient pas de la taule, et ils démontaient le hayon aussi, et en fait, avec une machine adéquate, il y avait 2 produits qui se mélangeaient à une température de 70°, qu'ils pulvérisaient et qui instantanément se solidifiait. Mais comme elle était posée à chaud, elle prenait la forme de la benne, et c'était vraiment révolutionnaire comme procédé parce qu'il n'y avait pas d'entrée d'eau comme il y a dans les bacs, et ça protégeait réellement le véhicule quoi. Je pense qu'il a eu à faire peut-être 2 ou 3 véhicules, sont revenus après un sinistre carrosserie, un accident de roulage où il a fallu remplacer un hayon ou quoi, et il a eu l'occasion de retirer un coating, et ça c'était l'enfer parce que c'était pratiquement comme de la peinture si vous voulez mais c'était hyper dur. Et donc, quand il a discuté plusieurs fois avec cette personne, il s'est rendu compte qu'il y avait un problème de gestion chez eux. La société a été transmise et puis la société a été faillie. Donc Philippe a repris l'activité de cette entreprise là. Et il est devenu l'unique applicateur, en Wallonie, de ce produit là, qu'on achetait à l'époque d'abord au Mexique, et puis j'ai trouvé, on a trouvé avec Philippe un revendeur de matières premières en Espagne. Et donc voilà, on avait tous les garages, que ce soit les Nissan, les Toyota, ... qui venaient ici, quand ils avaient un véhicule vendu, ils venaient nous déposer le véhicule. Et c'était vendu, Philippe le facturait 620€ HTVA, et le garage quand il le vendait le vendait 1000€. Et pour faire cette activité là, c'était une activité qui était très salissante. Donc en fait l'image que l'on voit de Philippe sur le panneau, quand il était en cabine, et qu'il pulvérisait vraiment un produit noir, en fait on avait vraiment réservé une partie de l'atelier, on avait fait une cabine en plastique qu'on suspendait et on changeait ce plastique de manière régulière, parce que justement c'était volatile quoi. Et quand on a eu l'incendie, évidemment tout a été brûlé. Il a fallu... Donc on avait un carnet de commande, et pour ne pas perdre ce segment là, parce que comme on était les seuls, il y en avait qui nous regardait quand même. Il a fallu qu'on trouve un local tout de suite pour pouvoir continuer ces coating là. Mais on a eu un litige tout de suite avec la compagnie d'assurance aussi. Et donc on a trouvé un local sur la commune de Marche, une carrosserie qui était à l'arrêt depuis des années, mais qui n'entrait pas en conformité par rapport à ce qu'on venait de subir comme sinistre. Je me suis rendue compte qu'on n'avait pas l'assurance des objets confiés, enfin il y avait une grosse question là, au départ on a voulu continuer cette activité de coating, et puis on s'est rendu compte qu'on prenait un risque financier trop important. On ne pouvait pas se dire: « mais non un incendie n'arrive pas », on venait d'en avoir un. Et donc là on n'a pas voulu, on n'a pas trouvé d'installation pour pouvoir faire, continuer le coating, ça a pris un mois, 2 mois, et puis notre client principal a repris le segment. Et donc maintenant c'est Auto W.E.B. à Beauraing, qui fait les coatings. Maintenant c'est sans regrets pour moi, parce que c'est toujours que Philippe, et seulement Philippe qui l'appliquait. Et c'était quand il y avait une opération de coating qu'un dépannage devait être effectué et le membre du personnel n'était pas là à ce moment là. Donc Philippe arrêtrait vite son coating pour aller faire le dépannage et puis il revenait mais comme c'était

un produit qui était pulvérisé, et bien il avait des misères. Et j'ai dit, mais arrête, tu n'es jamais qu'un seul être humain, donc faire 4 boulots ça ne va pas. Donc on a dû abandonner ce côté là.

Mr. Van de Wyer (Bep): Mais ce n'était pas à regrets.

Mme. Quatorze: Mais pas à regrets. Vraiment pas. Parce que c'était une activité qui était très salissante. Je ne suis pas certaine que si la police de l'environnement nous aurait visité, ils nous auraient laissés faire. Maintenant on était pas des pollueurs, la question n'est pas là, mais je pense que c'était quand même compliqué au niveau des déchets etc. Donc le coating c'est ça. Mais c'était génial comme produit parce que des bouées en frigolite, on les recouvrait de ce coating là, et ça devenait des bouées qui flotte à la mer du Nord. Vraiment c'était absolument incroyable.

Mr. Van de Wyer (Bep): Il y avait plusieurs filières?

Mme. Quatorze: Tout à fait, il y a eu des piscines qui ont été recouvertes avec ça aussi. Enfin Philippe pourrait en parler pendant des heures, mais c'est vraiment un chouette truc, et dans tous les coloris aussi. Il a recouvert mes abris à oiseaux. Avec ça aussi, ils sont toujours dans le jardin. Et c'était simplement des maisonnettes en bois. Enfin voilà, c'était fun. Le coating c'est ça, mais ça n'existe plus chez Entreprise 14. Alors pourquoi le site internet n'a pas été modifié, lui? Parce que j'ai une bachelière en marketing qui m'a promis qu'elle allait me le refaire mon site internet. Mais bon j'espère qu'elle le refera peut-être plus tard. En attendant ce n'est pas ma priorité le site internet. Et donc voilà, en 2004, la SPRL a beaucoup d'activités. À la limite, plus que la personne physique. Et en 2006, avec le concours des réviseurs d'entreprise on intègre l'activité de carrosserie dans celle de la SPRL et on met fin au registre de TVA de la personne physique. Et donc là, la SPRL elle a vraiment un objet social: le dépannage, la carrosserie, la vente de détails et pièces mécaniques, la location de véhicules. Donc voilà, on englobe tout, et puis voilà on continue notre petit bonhomme de chemin.

E.M.: Donc ça c'est l'ensemble de vos activités aujourd'hui.

Mme. Quatorze: Voilà, voilà.

E.M.: Alors au niveau de l'effectif, vous êtes combien?

Mme. Quatorze: On a été très nombreux. L'incendie a définitivement mis fin à beaucoup de choses. Et là maintenant, et c'est vraiment une volonté, je suis toute seule dans le bureau, je ne veux pas plus et je me dis que ce qui est fait chaque jour, est fait. Et puis demain sera un autre jour. Philippe a un apprenti parce que tout seul c'est vraiment tout seul. Et un indépendant en mécanique. Mais on a cette volonté de ne plus vouloir aller trop loin. Il y a moins d'envie aussi, on a 50 ans.

Mr. Van de Wyer (Bep): Oui puis à un moment il faut lever le pied un petit peu.

Mme. Quatorze: Bha Philippe a pris un lymphome surtout! Je pense qu'on ne fera plus 20 ans de carrière, j'espère. Et puis au niveau de nos charges, on a géré convenablement notre vie et aujourd'hui c'est les kots qui nous coûtent plus qu'autre chose, donc voilà on continuera encore le temps des kots et puis, de manière à bien terminer notre carrière mais pas reprendre du personnel parce que ça c'est trop compliqué à gérer, vraiment.

E.M.: Au niveau de l'environnement maintenant, et bien c'est un fait on ne peut pas y échapper, qu'on soit un individu ou une entreprise, et bien on parle beaucoup de tout ce qui est réchauffement climatique raréfaction des ressources, enfin on en parle vraiment tous les jours. Et ma réflexion est de vous demander, vous en tant qu'entreprise, est ce que ça vous parle?

Mme. Quatorze: Bha depuis toujours! Je vous ai dit, on était la première carrosserie à peindre à l'eau. Ça c'était vraiment fun, on avait 2 inspecteurs de la région Wallonne qui étaient venu en disant « waoaw ». Et en fait le principe de la peinture à l'eau, c'est génial parce que la peinture c'est vraiment de la peinture à l'eau. Mais il faut encore un vernis, donc des produits synthétiques, chimiques pour recouvrir cette peinture là. L'effet pervers de la peinture à l'eau c'est les cabines de peinture qui devaient être chauffées plus longtemps. Donc Philippe était très content de peindre à l'eau mais se disait quand même quelque part, je consomme plus de diesel et je renvoie plus de CO2 dans l'atmosphère qu'avec des peintures professionnelles. Donc oui on a toujours été interpellés quand même par ce genre de choses. Toujours choqués par le voisin qui jetait son huile dans la rigole alors que nous on a un séparateur d'hydrocarbures. Voilà, donc on a toujours été un peu à l'éveil de tout ça, et plus aujourd'hui certainement parce que comme vous dites on en parle énormément dans les médias, on a des enfants qui nous interpellent aussi, donc entreprendre la démarche, oui, mais il ne faut pas qu'elle nous coûte de l'argent aussi. On est des consommateurs, on a investi énormément d'argent pour être le moins pollueur possible, mais il ne faut pas encore qu'on nous demande de payer plus, parce que voilà ça reste compliqué. Donc interpellés oui! Volontaires oui! Mais financièrement non! Il faut limiter.

E.M.: Et si vous deviez vous situer sur une échelle de 1 à 10, quant à l'importance que vous accordez à ces défis environnementaux, où vous situeriez vous? Donc 10 c'est le maximum qui signifie que c'est super important pour vous de gérer tous ces défis, ou bien c'est le business avant tout, les défis environnementaux c'est bien mais j'ai d'autres priorités.

Mme. Quatorze: Interpellés, on l'est maintenant est ce qu'on a les moyens d'être non pollueurs? C'est une gestion au quotidien, Philippe me l'a raconté à plusieurs reprises. On parlait des godets tout à l'heure, quand j'ai vu démarrer sa carrière il avait une latte en métal pour mesurer si on met autant de peinture, on met autant de diluant, donc c'est toujours une question de proportion donc il avait sa règlette à 4, puis il mettait du produit pour arriver à 5, il mélangeait, il essuyait sa règlette et il avait plusieurs règlettes comme ça. Aujourd'hui c'est devenu des bâtonnets à usage unique. Et bien aujourd'hui il essuie encore son bâtonnet. Et son apprenti lui dit: « mais enfin pourquoi est ce que vous l'essuyez? Vous n'avez qu'à le jeter hein! ». Et il dit: « mais non, pourquoi le jeter, si tu l'essuies, il va aussi bien ». Donc Philippe a cette démarche de vieux beauf d'essuyer son bâtonnet et le gamin de 18 ans lui dit mais enfin pourquoi tu l'essuies? Donc éveillés, j'ai envie de dire, on l'est beaucoup, on fait dans la mesure du possible, on est contradictoires parce que effectivement monsieur je paie 813€ par trimestre pour avoir la paix (i.e. prix du container tout venant) (rire). Donc quand j'entends tout ça je pense que l'effort ne sera pas compliqué. À quelle échelle? Moi j'aimerais bien qu'Amélie (i.e. fille de Mme. Quatorze) vous dise 9/10, mais en réalité on est peut-être à 6/10. On est totalement éveillés mais pas encore actionnaires complets, mais on est volontaires.

E.M.: Mais donc ça c'est peut-être par rapport à votre position. Dans ce que vous avez déjà fait, vous vous situez à 6/10. Maintenant quand à l'importance que vous accordez au sujet? En tant qu'entreprise, par rapport à toutes les thématiques que vous rencontrez, l'importance de la thématique environnementale?

Mme. Quatorze: Je pense que oui, c'est une question de bon sens. Oui, on est très à l'écoute, on est conscient.

E.M.: Et sur une échelle de 1 à 10?

Mme. Quatorze: Entre ce qu'on veut faire ou ce qu'on fait réellement?

E.M.: Donc ce que vous faites réellement, vous disiez plutôt 6, vous vous situez à 6 et il vous reste une marge de 4 pour être au top. Et par rapport à l'importance que vous accordez au sujet. Donc vous avez plusieurs sujets, plusieurs thématiques dans votre entreprise,...

Mme. Quatorze: Je dirais, ici j'ai quand même découvert des choses par rapport à ce que Philippe fait donc je ne pensais pas par exemple qu'il gérait aussi bien son thinner, je pensais qu'on était encore à l'époque des futs vous voyez. Aller, on peut peut-être dire 8.

E.M.: Ok.

Mme. Quatorze: Mais il y a encore du travail.

E.M.: Alors une des façons d'améliorer l'impact d'une entreprise sur son environnement c'est le concept d'économie circulaire, c'est les pratiques d'économie circulaire. Bon le problème avec ce terme c'est que ça reste un concept, l'économie circulaire, ça reste de la théorie. Et ma réflexion moi en tant qu'étudiante c'est au final de me demander est ce que ça parle aux entreprises ce concept d'économie circulaire? Si je me pose la question, c'est parce que souvent c'est totalement flou, parce c'est assez large, ça couvre pas mal de sujets. Donc je pose cette question, à chaque entreprise que je rencontre, vous qu'entendez-vous, quelle est votre représentation de l'économie circulaire, en tant qu'entreprise.

Mme. Quatorze: Moi, les 2 mots « économie » et « circulaire », n'éveillent rien! Clairement. Je ne vois pas comment je peux transposer ça dans la gestion de mon entreprise, économie circulaire. Maintenant à avoir écouté Philippe (i.e. discussion avant l'interview), je me rend compte qu'il en fait déjà rien qu'avec l'échange des pneus. Pour rendre service à son copain E, qui lui a un quota de pneus à rendre par an, bah ça arrange Philippe, ça arrange E. Je me rends compte que même en étant beauf, on revient quand même avec ce système d'avant, « moi ça me débarrasse, toi ça t'arrange ». Je pense que le terme économie circulaire, ça ne veut rien dire pour Philippe non plus, mais il en fait déjà, clairement.

E.M.: Oui tout à fait. Bien souvent on en fait sans le savoir, mais en revenant sur ce qu'est vraiment l'économie circulaire, ça éveille aussi à tout plein d'autres possibilités. « Je n'y avais pas pensé mais... ».

Mme. Quatorze: C'est ça.

E.M.: Alors moi j'ai refait aussi un tableau, avec lequel je reviens sur les 4 piliers de l'économie circulaire. Donc c'est vraiment 4 thématiques, 4 domaines d'action dans lesquels on peut faire de l'économie circulaire. Le premier, c'est l'éco-conception. C'est quoi? C'est concevoir un produit tout en pensant à sa durée de vie, à son cycle de vie. Par exemple, c'est se dire, voilà au lieu

d'utiliser ce matériau qui est à usage unique par exemple, ou qui est polluant, et bien je vais penser à le remplacer par une matière recyclable. Ou bien je vais réutiliser plusieurs fois de la matière. Ça peut être aussi, je vais faire un produit mais je vais le construire en fonction de son démantèlement, je vais penser à sa fin de vie, et ainsi récupérer telle ou telle pièce sur ce produit et les réutiliser. Donc c'est tout ce système de circularité de boucle, qui est dans l'éco-conception. Il y a aussi tout ce qui est autour du produit, de la fabrication de mon produit, donc les déchets. Alors voilà qu'est ce que je vais en faire? Je vais vraiment élaborer une solution durable pour tout ce qui tourne autour de mon produit. Voilà, pour chacun des piliers, je vais vous demander si c'est possible d'envisager, ici, l'éco-conception. Soit ça l'est déjà, vous l'avez mis en place. Ou bien ça n'est pas possible parce ce n'est pas votre business, ce n'est pas envisageable parce que vous avez des difficultés par rapport à telle ou telle chose. Donc voilà, on va commencer par l'éco-conception, est ce que pour vous, ça a déjà été envisagé?

Mme. Quatorze: Ici on ne crée pas de produits. Puisqu'on répare les voitures.

E.M.: Ok ici, on est vraiment uniquement dans la réparation. Donc c'est par rapport à l'activité de votre business qu'il n'est pas possible d'éco-concevoir puisque vous ne produisez rien. Ok. Donc l'obstacle c'est...

Mme. Quatorze: Le segment, oui. Donc en fait on rentre une voiture qui est en panne mécanique, ou bien qui est cassée en carrosserie. On la répare, et le propriétaire repart avec sa voiture qui est roulante. Donc on ne transforme pas de matière. Mais par contre, vous parlez de recycler. Philippe a toujours eu cette démarche là. Donc on n'est pas une grosse structure, on est pas une grosse carrosserie et on est pas une concession automobile non plus. Donc, nous n'avons pas dans notre circuit des personnes qui ont des véhicules de leasing, des choses comme ça. Maintenant, après plus de 20 ans de carrière, les clients viennent pour Philippe et vraiment pour le savoir faire de Philippe. Donc les assurances, les omnium etc donnent un incitant financier en disant: « vous n'aurez pas de franchise, ou vous n'aurez pas de... si vous allez dans le circuit des réparateurs agréés ». Les réparateurs agréés, on en est sorti volontairement parce que le système des réparations, enfin d'être un carrosserie agréée pour les compagnies d'assurance, et bien ils veulent tirer la couverture sur les genoux, le réparateur doit se battre continuellement pour son taux horaire, c'est très compliqué. Donc résultat, Philippe n'est plus une carrosserie agréée pour les compagnies d'assurance. Donc le segment de sa clientèle, ce sont des personnes qui viennent pour le savoir-faire de Philippe, pour sa réputation, ou qui s'en foutent pas mal de devoir déposer 200€, de perdre 200€ de franchise auprès de leur compagnie, mais ils veulent que ce soit Philippe qui répare. Et donc dans cette idée là, ce n'est pas forcément une réparation d'un sinistre d'assurance, c'est peut-être aussi simplement un monsieur qui veut sauver son véhicule encore un an ou deux parce que il est lui-même en fin de carrière et qu'il ne veut pas investir dans un nouveau véhicule, et qui vient pour le savoir-faire de Philippe. Et donc dans cette idée là, Philippe dit tout le temps, moi je vais plutôt partir dans l'économiquement raisonnable. Alors est ce qu'on répare encore la voiture? Et bien avec une pièce d'origine, c'est 1200€ pour un élément de carrosserie, si on la trouve d'occasion, ce sera 600€ et il y aura peut-être 350€ de main d'oeuvre de plus, mais voilà on aura quand même fait une économie par rapport à... Et donc Philippe récupère souvent, dans des casses, chez Dubail ou chez un autre, il reprend des pièces d'occasion, des éléments mécaniques, des éléments de carrosserie et voilà. Donc il prend de la seconde main.

E.M.: Et bien ça c'est tout à fait, on peut parler d'éco-conception, oui.

Mme. Quatorze: La petite jeune fille ici qui est repartie avec la Corsa, Amélie va avoir le même genre de voiture aussi. Je lui ai bien dit: « Manon si tu as un souci, ne va pas dans des concessions ». Pas pour critiquer la concession, c'est pas ça. Mais les concessions ont d'office des coûts qui leur sont imposés et donc il y a déjà toute une cosmétique qui se met sur la facture alors que la voiture, elle l'a achetée 1000€ quoi. Donc si on lui prend une glace de rétro, lors d'une guindaille, sur les boulevards de Liège, et bien qu'elle n'aille pas dans une concession Opel pour sa glace de rétro. Qu'elle vienne voir chez Philippe qui en trouvera peut-être une dans le parc, et qui lui changera pour 15€ quoi. Donc c'est quelque chose qu'on pratique très régulièrement ici.

E.M.: Et donc l'élément déclencheur à ce genre de pratique, c'est...

Mme. Quatorze: Le bon sens!

E.M.: Le bon sens, c'est votre volonté.

Mme. Quatorze: Philippe dit qu'il est économiquement responsable, raisonnable, c'est ça. Si vous avez une voiture, vous y êtes encore attaché mais elle n'a plus qu'une valeur de 4000€ est que vous voulez quand même faire 6000€ de frais dessus, c'est pas raisonnable, on ne le fait pas.

E.M.: Du bon sens économique plutôt?

Mme. Quatorze: Voilà, c'est vraiment ça.

E.M.: Pour faire ce genre de choses, pour trouver les bonnes pièces pour la réparation, est ce que vous avez un besoin spécifique?

Mme. Quatorze: Il a son réseau. C'est un dinosaure qui a trente ans de carrière en fait. Il a commencé sa carrière professionnelle en 1988, donc t'es vraiment un dinosaure toi maintenant.

- *Arrivée de Mr. Quatorze (i.e. Philippe)* -

Mr. Quatorze: Je deviens vieux oui.

Mme. Quatorze: Et il connaît plein de gens. Que ce soit dans la passion automobile, dans les relations commerciales, dans l'environnement dans lequel il a évolué toute sa vie, on connaît plein de gens. « Va toujours voir chez un tel, même dans les tracteurs, va toujours voir chez un tel si tu ne vois pas cette pièce là quoi ».

E.M.: Et à vous ça ne vous coûte pas plus de faire cette démarche, de chercher une pièce de réparation?

Mme. Quatorze: Si. Si, mais ça c'est parce qu'il est passionné. Donc il ne compte pas son temps, ça ne compte pas. Il préférera passer 3 coups de fil pour trouver un turbo d'occasion, plutôt que d'aller acheter tout de suite un turbo tout neuf à la concession du coin. Ça c'est juste le bon sens.

Mr. Van de Wyer (Bep): Et la qualité du service aussi, ça va faire revenir le client.

Mme. Quatorze: C'est ça, oui. Et c'est ce fameux effet boomerang dont il vous parlait tout à l'heure. Je pense vraiment que les ménages vont revenir là-dessus à un certain moment. Donc on a poussé la consommation à aller systématiquement au garagiste de la marque, 300€ pour l'équilibrage de pneus, on a vraiment driller les gens là dessus...

Mr. Quatorze: Mais les gens tant qu'ils sont sous garantie, bha ils vont à la marque.

Mme. Quatorze: Ils ont peur, ils ont peur de sortir du circuit!

Mr. Quatorze: Tant qu'ils sont sous garantie ils vont à la marque et une fois qu'ils sont hors garantie, on leur facture... Mais moi je vais vous dire, mon véhicule quand on allait à la concession faire l'entretien, on nous annonce des factures de 650 à 700€ pour une vidange d'huile et 3 filtres. Je sais combien ça coûte quand même!

Mr. Van de Wyer (Bep): Moi je le fais moi-même dans mon garage, parce que j'en ai marre de payer 350 balles chez un garagiste alors que ça me coûte 90€ pièce.

Mme. Quatorze: Oui mais vous avez osé, vous avez osé le faire vous même. Il y a des gens qui se disent,...

Mr. Van de Wyer (Bep): C'est pas très compliqué.

Mme. Quatorze: Bha non ce n'est pas très compliqué.

Mr. Quatorze: Il faut avoir les outils.

Mme. Quatorze: Mais il faut sortir du circuit en fait. Voilà. Mais ça je pense vraiment, il a la réputation de ça, je ne vais pas dire que c'est un rat, c'est pas ça, mais c'est qu'il déteste dépenser inutilement et il le fait pour ses clients aussi. De la seconde main, des pièces d'occasion tu en trouves régulièrement pour tes clients?

Mr. Quatorze: Oui cherche encore. Regarde ici un pont pour le *commander*, je suis en train de chercher. Aussi bien pour les gens, quand on leur annonce 6000€ pour un pont, ils peuvent en trouver à 3000€, bha voilà. Ça a peut-être été révisé, mais à 3000€ c'est moins cher.

Mr. Van de Wyer (Bep): Un pont?

Mr. Quatorze: Un pont pour un *commander*, une Jeep américaine. Après il ne faut pas se lancer dans la seconde main, il ne faut pas acheter tout et n'importe quoi. Elle vous parle d'un turbo, je n'irai jamais acheter un turbo d'occasion, d'office j'irai chercher un turbo...

Mme. Quatorze: Non, mais tu l'avais fait réviser? Ou c'est des moteurs, je ne sais plus.

Mr. Quatorze: Oui je fais réviser, certains trucs on peut faire réviser, mais bon maintenant on prend d'occasion quand on est sûr de l'occasion. Mais maintenant c'est payer 2 fois. Vous allez mettre une aile d'occasion qui a déjà 3-4 ans, et puis 6 mois après elle va rouiller. Enfin bon il faut voir.

E.M.: Oui dans la limite du possible.

Mme. Quatorze: Mais tu réfléchis toujours.

Mr. Quatorze: Ah oui moi je regarde toujours au moins cher. Regarde moi bêtement, je vais reprendre l'exemple de l'alternateur.

Mme. Quatorze: Voilà c'est ça!

Mr. Quatorze: L'alternateur, c'est ça que tu voulais parler. L'alternateur de la Picasso, il coûtait 1400€, au concessionnaire ou chez mon fournisseur on payait 1400€, je ne voulais pas mettre ce prix là. On a cherché sur internet, on a trouvé, j'en ai trouvé un à 600€, exactement le même. Mais 600€.

Mr. Van de Wyer (Bep): Mais qui avait déjà été utilisé?

Mr. Quatorze: Non! Tout nouveau, dans la boîte, tout nouveau. Mais bon il m'a fallu 2 semaines pour l'avoir, au lieu de l'avoir le lendemain. Mais bon pour gagner 800€, je le fais.

Mme. Quatorze: Et le monsieur est en Afrique, il n'avait pas besoin de sa voiture tout de suite. Mais en attendant il a gagné 800€ le monsieur.

Mr. Quatorze: Moi j'aurais pu me taire et lui dire: « oui voilà j'en ai un à 1400€ ». Mais je ne suis pas comme ça, ça se sait toujours un jour ou l'autre. Un jour ou l'autre ça s'apprend. Et ici, franchement voilà j'ai préféré jouer l'honnêteté, j'ai attendu un peu plus, je l'ai commandé, et voilà. Je lui ai envoyé la facture. Et voilà il me ramènera des clients parce qu'il sera content, si je vais l'avoir, je vais l'avoir une fois. Mais après il va aller dire: « Oufti, ne va pas chez Quatorze parce que tu as vu le prix, tu as vu ceci, tu as vu ça ». C'est un peu comme tout. Vous savez nous on a un service dépannage, bon voilà, on a notre tarif, qu'on avait calqué à l'époque sur le tarif de ... qui était en vigueur à ce moment là. Parce que bon quand on a commencé le dépannage, qu'est ce qu'il faut tarifier, combien, quoi, qu'est-ce? Mais bon là-bas chez ... ils avaient un cahier des charges avec un treillage, 100€,... Donc nous autre il fallait qu'on se calque sur un truc existant déjà quoi. Et voilà c'est ce qu'on a fait. Et chaque année quand on avait des augmentations de carburant, des augmentations de ceci, et bien on mettait peut-être 1 ou 2% d'augmentation à chaque fois. Enfin voilà, maintenant on a nos tarifs. Mais bon maintenant le dépanneur je dirais que c'est un peu le prix qu'il a envie quoi. Et bon, bha hier j'ai été faire un véhicule sur le flan, il était chargé donc j'ai dû le redresser, nettoyer, mettre de l'absorbant, bon voilà il y a de la manutention. Et puis quand vous avez l'assistance qui eux travaillent à 150€, pour aller faire un travail comme ça, quand vous leur dites, bha voilà, il y a une facture de 650€ plus TVA, ils disent: « combien? Vous êtes un voleur! ». Oui vous vous faites passer vraiment pour un voleur, maintenant bon on pourrait leur dire, je vais vous envoyer mon tarif, vous envoyer ma prestation, vous dire ce que j'ai fait et voilà, mais ça devient de plus en plus compliqué quoi. Donc maintenant un tarif comme ça, moi je vous dit, parce qu'on avait été appelé par la police une fois suite à un accident et bon à 2 heures au matin, le véhicule a fait des tonneaux, il s'est retrouvé dans un ruisseau. Donc il faut prendre le camion, la grue, mettre les pieds dans l'eau, il faut sortir ça, on fait une facture de 800€ plus TVA, les policiers vous disent: « mais ça ne va pas, vous êtes des voleurs ». Mais moi je leur dis: « écoutez, quand le monsieur est sorti du combi de gendarmerie, il m'a montré son bancontact, il a dû payer tout de suite 250€ d'amende. Qui c'est le voleur? Moi qui viens avec mon camion grue, qui me mouille et qui travaille pendant une heure pour sortir le véhicule de l'eau, de là où il est, ou vous qui faites

souffler le monsieur dans le ballon où il a juste bu un verre et 250€ d'amende? ». « Ah oui mais c'est pas nous qui faisons les tarifs ». Je dis oui, mais alors pourquoi vous venez critiquer un tarif d'un dépanneur qui vient d'acheter un camion grue, qui doit payer ses hommes, ce n'est pas 800€ dans ma poche. Quand j'aurai fini de payer tout, si il m'en reste 200-250, je serai content. Donc voilà, c'est pour ça que quand je vous dis qu'on essaye de trouver au meilleur marché pour ne pas trouver les gens, justement c'est pour ça. Moi j'essaie de faire profiter les gens au maximum. Je dirais peut-être, dans mon savoir-faire, de ne pas les « enculer », ce n'est pas mon but. Parce que là les gens vous allez le faire une fois et puis ce sera fini. Moi je me suis déjà fait sentir quelques fois, je n'y vais plus! Je travaille avec mon voisin ici qui vendait des pneus à l'époque. Il me pratiquait tout le temps des bons prix, des bonnes remises. Puis un jour, ça a changé de gérant. Et puis quand je suis allé changer les pneus, je n'avais pas demandé le prix, quand j'ai vu la facture, je lui ai dit qu'il y avait un problème. Il m'a dit: « non, je préfère garder 300 clients au gros prix que 3000 au petit prix ». Et je lui ai dit, tu me les sortiras tes 300 clients. Et 2 ans après ils fermaient, ils ont tout perdu! Vous savez, engranger de l'argent, on engrange pas comme ça hein!

E.M.: Alors le deuxième pilier de l'économie circulaire, c'est les symbioses industrielles. Donc ça c'est ce qu'on a entamé avec le groupe de travail chez T. Donc c'est pourquoi ne pas mutualiser un outil, un espace, de la matière, du personnel avec des entreprises autour de moi, qui sont proches et qui ont le même problème que moi. Ou pourquoi ne pas échanger mon déchet ici, qui est en fait la ressource de mon voisin. Par exemple, j'ai des déchets carton et mon voisin a besoin de cartons. Donc c'est vraiment cette idée de proximité et aussi d'échange.

Mme. Quatorze: Mais ça, j'ai trouvé ça génial!

E.M.: Oui. Donc ça je sais que c'est envisageable chez vous. Maintenant, ce n'est pas encore réalisé.

Mme. Quatorze: Non ce n'est pas encore mis en place. Mais les piles, je dois juste traverser la rue (i.e. le voisin les collecte). Les cartouches d'encre, je les garderai aussi, je le faisais déjà avant; donc je traversais la rue. C'est juste ici, au quotidien, peut-être trouver l'espace du carton.

E.M.: Voilà, quelles sont les difficultés à mettre en place ce genre de choses?

Mme. Quatorze: Changer les habitudes! C'est simplement ça, c'est changer les habitudes. Ici on ne se pose pas de questions, c'est la facilité de mettre tout dans le duo-bacs de Marche-en-Famenne, on l'a mis ici. On a le duo-bac à l'entrée, on a le duo-bac dans le fond. Et la facilité c'est de ne pas se poser de questions au niveau du tri.

E.M.: De quoi auriez vous besoin pour changer ces habitudes? Est ce que vous auriez besoin de quelqu'un, ... Comment faire pour changer?

Mme. Quatorze: Haaa....

E.M.: Parce que le Bep, par exemple, a du personnel qui fait des interventions pour changer les mauvaises habitudes.

Mme. Quatorze: Et bien déjà, je vais relire pour avoir les sacs, déjà. Donc la simple idée de mettre des sacs ici au bord de la barrière pour l'enlèvement de la commune, ça va déjà être révolutionnaire

dans l'esprit de Philippe, et le mien forcément. Donc je pense que ça ce sera déjà une première démarche. Et puis la suite ne devrait pas être compliquée, c'est simplement changer les habitudes.

E.M.: Donc vous fournir des pistes de solution, ça peut être quelque chose de nécessaire pour vous aider à changer?

Mme. Quatorze: Ce qu'on ne savait pas, nous ici, enfin je pense que Philippe ne le sait toujours pas, il n'a pas encore compris, c'est qu'on a le droit, en tant qu'entreprise de pouvoir utiliser le ramassage communal. Je ne le savais pas. Donc moi je l'ai découvert à notre réunion du mois de mai. Ici c'est encore bien répété mais il y a une désinformation, une non-information déjà à ce niveau là. Ce qu'on fait ici c'est déjà génial! C'est une très belle initiative de la part du Bep aussi, d'avoir invité des entrepreneurs et de les mettre autour d'une table pour pouvoir réfléchir sur cette problématique, c'est déjà formidable aussi.

E.M.: Est ce que vous auriez besoin d'un incitant financier, d'une prime, de dire, voilà, on a trié nos déchets et bien il nous faut une prime.

Mme. Quatorze: Personnellement moi non. Tout ce que je souhaite c'est d'avoir la garantie de ne pas devoir payer plus. Que ce ne soit pas une charge financière.

E.M.: Ok, que ça ne vous coûte pas.

Mme. Quatorze: Voilà. Si on pouvait déjà avoir cette garantie là. Maintenant un incitant financier pour être protecteur de la planète, je ne pense pas qu'il faut réfléchir comme ça. Je vous dis, on ne l'a déjà pas fait pour les panneaux photovoltaïques. On l'a vraiment fait juste parce que c'est une démarche qui nous convenait nous dans notre façon de voir les choses. Donc on n'a pas eu besoin, même si elle existait, je n'ai pas fait de demande de prime, ce n'est pas ça qui nous intéressait. Donc un incitant financier non. Mais juste, il ne faut pas que ça nous coûte de l'argent.

E.M.: Voilà. Imaginons que vous trouviez une synergie avec T, pour vos plastiques par exemple, il ne faut pas que ça vous coûte. Mais est-ce qu'il faut que ça vous rapporte quelque chose?

Mme. Quatorze: Non. Pas forcément.

E.M.: ok, tant que ça ne coûte pas. Voilà pour les symbioses. Je pensais aussi à la mutualisation de l'outil avec votre voisin X, c'est ce genre de choses que l'on peut faire en économie circulaire. Au lieu d'acheter tous les deux votre outil pour la vidange, et bien voilà, il y en a un à 100m et on le partage.

Mme. Quatorze: Ah, ça, ça fait des années qu'on fonctionne comme ça. Je ne vais pas dire qu'il y a une espèce de troc qui s'est installé entre nous, mais quasi. Donc Philippe a la possibilité de pouvoir aller chercher un outil, mais à côté de ça l'ouvrier de Philippe vient demander: « tiens est ce que tu ne peux pas commander cette pièce-ci parce que moi je ne commande pas à cette entreprise-là ». Et donc voilà, Philippe commande et il y a cette bonne entente, sans calculs, chacun y trouve son compte.

E.M.: Ok. Le troisième pilier de l'économie circulaire, c'est la logistique inversée. Alors la logistique inversée, ça peut être pris sous 2 angles de vue. Ça peut être votre fournisseur qui vous livre et qui récupère le surplus d'emballage par exemple, lorsque vous avez une pièce défectueuse,

vous la renvoyer chez le fournisseur, il la remet en état etc. Ou bien ça peut être vous en tant que fournisseur par rapport à vos clients, même chose, vous récupérez vos déchets. Ici c'est peut-être pas le cas, mais en tout cas il y a un système d'aller-retour en fait entre le fournisseur et le client.

Mme. Quatorze: Et bien il y a déjà le système de la caution, de toute façon, au niveau des bonbonnes de gaz. Je pense que si Philippe demande un remplissage, il rend une bonbonne vide. Euh, est-ce qu'il y a encore une valorisation...?

E.M.: Donc ça l'impulsion de cette idée vient de vous fournisseur? C'est lui qui a dit qu'il récupérerait les bonbonnes? Ce n'est pas vous qui l'avez demandé?

Mme. Quatorze: Non. C'est le même système que les casiers chez le brasseur.

E.M.: Oui, c'est ça.

Mme. Quatorze: Tu reçois une bonbonne si tu me rends la vidange. C'est le même système. On n'a pas payé la caution au départ mais on la payera si on ne la rend pas. Donc on a ça. Je sais bien que, il y a certains éléments mécaniques où il y a aussi une espèce de consigne. Donc si on a, je vais dire un alternateur mais ça peut-être un turbo, laissez moi le bénéfice du doute, mais là aussi, il y a un échange. Donc on doit rendre la pièce défectueuse pour avoir la pièce nouvelle, donc la pièce commandée.

E.M.: Est-ce qu'il y a d'autres éléments pour lesquels il n'y a pas de consignes mises en place et que vous pourriez peut-être aller vers le fournisseur et lui dire, voilà, est-ce que tu ne pourrais pas récupérer, installer ce système de consigne, mais donc que l'impulsion vienne de vous?

Mme. Quatorze: Je n'y ai pas pensé, pas encore.

E.M.: Ça pourrait être envisagé? Aller voir le fournisseur et lui proposer de reprendre tel ou tel produit.

Mme. Quatorze: On peut réfléchir à la question. Mais en matière de déchets, on n'a pas grand chose puisque les éléments de carrosserie sont cassés. Euh, qu'est-ce qu'on pourrait valoriser chez nous?

Mr. Van de Wyer (Bep): Les huiles, votre fournisseur d'huile.

Mme. Quatorze: Mais le soucis, c'est qu'il faut un certain quota.

Mr. Van de Wyer (Bep): Une certaine quantité pour qu'il puisse reprendre?

Mme. Quatorze: Oui. C'est pour ça que Philippe va les mettre chez X. Parce que Philippe ne veut plus les stocker ici. Parce qu'il y a un quota, il reprendra si il y a autant de litres quoi.

Mr. Van de Wyer (Bep): Oui de toute façon la solution qui est mise en place actuellement elle est tout à fait bien.

Mme. Quatorze: Parce que c'est une petite quantité qui se noie dans celle de X, X ne nous demande rien, et nous on ne demande rien à X non plus.

E.M.: Oui donc là c'est clairement de la mutualisation.

Mr. Van de Wyer (Bep): Après ce qui est le plus important c'est de savoir comment lui il les revalorise derrière mais j'imagine que X a une obligation de faire suivre ça sur le bon flux de valorisation d'huiles.

E.M.: Ok pour la logistique inversée. Alors le dernier pilier, ce sont les nouveaux modèles économiques. Et le principal modèle qui ressort c'est l'économie de la fonctionnalité. Alors l'économie de la fonctionnalité, c'est l'idée qu'on ne va plus vendre forcément un produit, mais on va plutôt le louer. Pourquoi? Pour garder la main mise sur la propriété du produit et penser à un système de revalorisation, de récupération et de remise en état du produit, au lieu de fabriquer son produit, le vendre et ne pas savoir ce qu'il devient après. Donc c'est vraiment, dans l'idée du cycle de vie du produit, de donner une seconde vie à un produit pour ne pas qu'il se perde dans la nature. Et ça je pensais peut-être à votre activité de location de voiture.

Mme. Quatorze: Oui vous l'avez très bien ciblée, parfaitement.

E.M.: Donc ça c'est vraiment l'idée que, au lieu de vendre l'auto, je la loue.

Mme. Quatorze: Sauf que moi je suis un intermédiaire, je ne suis pas à l'initiative de ça. Donc je suis à l'intermédiaire, je suis juste une antenne de la société V, qui est le même genre de société que B, C, D. Vous voyez, ces sociétés là. Je ne pense pas qu'ils fassent ce business dans un but philosophique. Non c'est vraiment pour faire de l'argent. Je crois, clairement. Donc ils négocient l'entrée dans leur flotte de 1000 véhicules, et au moment où ils la négocient à l'entrée, ils négocient déjà la valeur de ce véhicule là quand ils vont le sortir de leur flotte, pour autant que le véhicule n'ait pas dépassé les 20000km, qu'il n'ait pas de bosses etc. À ce moment là, il est repris par la concession qui eux le vende d'occasion. Mais ils ne le vendent pas systématiquement en Belgique, ils peuvent très bien le vendre en Allemagne ou ailleurs. Donc c'est vraiment la concession, enfin la marque qui a trouvé ce business là.

Mr. Van de Wyer (Bep): Ici vous avez une flotte, ici sur place des véhicules V?

Mme. Quatorze: Oui, oui. Mon contrat est de toujours avoir 4 véhicules sur mon parking et un utilitaire. Et donc c'est toujours un flux. Et comment je l'utilise? Et bien évidemment par l'assistance. Donc ça c'est le segment principal. Puis surtout parce qu'on est connu pour ça. Donc les gens viennent louer un véhicule,...

Mr. Van de Wyer (Bep): Ils savent que c'est ici que ça se passe.

Mme. Quatorze: Ils savent que c'est ici que ça se passe. J'ai ici une famille hollandaise, ils sont à 2 familles, une seule voiture, la maison/gîte où ils louent leur a dit, allez un peu voir chez Quatorze et ils ont loué une voiture qu'ils vont me ramener vendredi. Tous les hôtels de la région le savent aussi. Donc voilà. Il y a un segment tourisme derrière aussi.

E.M.: Donc l'élément déclencheur c'est vraiment la demande. Ce n'est pas dans l'idée de se dire, on ne va pas vendre et plutôt louer.

Mme. Quatorze: Ah non, pas moi, je ne suis pas à l'origine de ça. Mais par contre beaucoup de nos clients, en garage ou en carrosserie, sont contents de voir qu'on peut louer des minibus, et ils emmènent papy et mamy avec leurs gosses et au lieu de prendre 2 voitures, ils n'en prennent plus qu'une seule. Donc on participe quand même. Je fais un très beau métier à ce niveau là. Vraiment (rire).

E.M.: Et est ce que c'est difficile de mettre en place ce genre de pratiques, de louer au lieu de vendre?

Mme. Quatorze: La location coûte plus cher. Donc est-ce que c'est difficile? Ce qu'on met en avant c'est que la charge est vraiment ponctuelle. Moi j'ai une dame qui n'a pas de voiture et elle loue une voiture 4 fois par an vraiment pour partir en vacances avec ses filles à la mer, et elle est convaincue, et moi aussi que ce système lui coûte plus cher qu'une voiture à l'année, parce qu'elle ne paie pas les assurances, elle ne paie pas les entretiens et elle a une voiture qui est complètement en ordre et qui est équipée de pneus neige l'hivers.

Mr. Van de Wyer (Bep): Ça lui coûte moins cher vous voulez dire?

Mme. Quatorze: Ça lui coûte moins cher. Voilà. Mais il a fallu qu'elle fasse cette démarche. Mais c'est vrai que la location ce sera 3 fois 250€ par an. À l'utilisation ça coûte cher. Mais au bilan annuel dans sa dynamique de consommation, elle n'a pas de voiture mais elle part quand même en vacances en voiture avec ses filles et ça lui coûte moins cher que d'avoir une voiture à l'année.

Mr. Van de Wyer (Bep): C'est l'avenir de la mobilité ça. On n'est plus propriétaire d'une voiture, on est utilisateur d'un service.

Mme. Quatorze: C'est ça.

Mr. Van de Wyer (Bep): Donc c'est un peu comme ZenCar ou Drivy, hop on *plug* avec notre téléphone et puis on utilise là où on a besoin, on laisse la voiture là où on est et tout le monde utilise ce système là.

Mme. Quatorze: Mes enfants ils y ont déjà recours pour les vélos. Ils utilisent déjà ça dans les villes pour les vélos.

Mr. Van de Wyer (Bep): Ici, il n'y a pas Cambio, ou des voitures partagées dans ce style-là?

Mme. Quatorze: Mes enfants pourraient peut-être vous répondre avec leurs applications, ils sont peut-être plus au fait que moi pour ça.

Mr. Van de Wyer (Bep): C'est quoi les grosses villes qui sont ici?

Mme. Quatorze: Ici c'est Marche. Il y a eu un gros boom. Je me rends compte, les amis de mes enfants qui sont dans d'autres régions que Liège ou Namur viennent faire leurs courses à Marche. C'est vrai qu'en 30 ans, Marche est devenue une jolie ville. Je l'ai vue par la télé, quand il y a eu la course cycliste, il y a eu les boucles des Ardennes, troisième édition, donc j'ai vu Marche de haut, et je trouvais que franchement ça a de l'allure. Donc je peux comprendre qu'elle soit attractive pour les autres. Donc Marche c'est un chouette centre. Et les autres villes, c'est Namur, Liège et

Bastogne. Mais attention que pour Barcelone qui est la plateforme de réservation V, Durbuy est « *the place to be* » et à Baillonville il y a toujours tous les modèles de véhicules, et évidemment parce qu'on est tout près de Durbuy. Et pourtant Durbuy, c'est tout petit!

E.M.: Voilà, je pense qu'on a couvert l'économie circulaire en gros. Pour revenir vraiment sur vos besoins, est ce que vous auriez vraiment besoin de quelque chose en particulier pour vous aider à aller plus loin dans ce genre de démarches, de recyclage, réutilisation, remplacement,..?

Mme. Quatorze: En fait je me rends compte qu'on évolue donc qu'on est forcément, on ne peut pas s'enfermer dans notre petite bulle d'entrepreneurs ici au numéro 16. Être contacté par des jeunes comme vous, et bien c'est super bien. Je pense que nous on aura pas la démarche, tout seul on y arrive pas. Mais demander à ce que quelqu'un vienne près de nous, c'est pas très logique non plus, parce qu'il faut qu'on soit ouvert à ça aussi. Il faut dire que ça m'a demandé un effort de vous réserver ma planche horaire cette après-midi. Je suis très très étonnée du sourire que Philippe a eu pour discuter avec vous, parce que c'est rarissime! On est tellement enfermés dans notre quotidien, dans notre routine où on n'a plus le temps de rien. Donc j'aurais envie de vous dire que ce serait vraiment un non sens de vous dire « venez près de moi mademoiselle et montrez-moi », mais c'est le seul moyen pour qu'on le sache, voilà. Et on revient encore dans une contradiction. Moi je paie 800€ par trimestre et j'ai la paix quoi. Je ne me remets pas en question. Et il y a certainement des choses à faire. Moi j'ai été très étonnée, enfin j'étais très contente de pouvoir participer à la réunion du mois de mai, mais Philippe m'a dit: « c'est ça, est ce que tu crois qu'on a le temps pour tout ça? ».

E.M.: Je pense qu'il faut y participer pour se rendre compte. Au final il n'y avait que 8 entreprises, mais on envisage de faire un suivi pour une deuxième réunion, et peut-être d'inviter des entreprises qui n'y étaient pas, pour leur dire: « regardez, on a mis ça en place. C'est tout bête mais c'est une économie de temps, il fallait prendre le temps de le faire ... ».

Mme. Quatorze: Mais c'est tout bête! Il faut prendre le temps de le faire. Il y a une impulsion qui se fait, et on ne pourra pas éternellement fermer la porte et dire: « on ne peut pas ». Mais si, on fait partie d'un modèle économique!

Mr. Van de Wyer (Bep): C'est vrai que quand on est dans l'opérationnel comme vous et votre mari, c'est très compliqué de passer à l'étape qui est plus stratégique entre guillemets, de comment on améliore nos process, il faut prendre le temps.

Mme. Quatorze: Et le temps, il n'y a rien à faire, c'est vraiment ce après quoi on court tout le temps.

E.M.: D'ailleurs je vais encore prendre 2 petites minutes pour terminer cette interview. Alors où vous voyez vous dans 5 ans? Aujourd'hui on est là, dans 5 ans on aimerait être là.

Mme. Quatorze: Et bien si je pouvais être au même endroit. Sans avoir évolué, parce que je ne veux plus évoluer, et sans avoir déperir. Être juste comme maintenant. Pas plus, pas moins.

E.M.: Et au niveau des défis environnementaux? Est ce que c'est envisageable de...

Mme. Quatorze: Ah, ce serait hyper fun de se dire que on va toutes les semaines conduire quelque chose chez T, que ça soit vraiment une super dynamique, oui. Et je pense que c'est réalisable, je

vous assure. Quand je vois tout ce qu'Amélie a réussi à nous faire faire en 2 ans chez nous à la maison.

E.M.: Donc dans 5 ans c'est envisageable des pratiques circulaires dans votre entreprise?

Mr. Van de Wyer (Bep): En fait il faudrait que le Bep ou une autre structure d'accompagnement soit la Amélie de votre maison.

Mme. Quatorze: C'est ça, c'est de la conscience.

Mr. Van de Wyer (Bep): Oui, et je vais dire ça comme ça, vous prenez un peu par la main pour faire le changement.

Mme. Quatorze: Pour nous montrer. Ce n'est pas si irréalisable que ça. Parce que réellement, je vous assure, ça m'a encore surpris, c'est complètement débile comme réaction, mais je vous assure que c'est vrai, ce matin je fais ma petite vaisselle de petit vieux, donc une passoire, 3 assiettes, et j'ai acheté il y a 6 semaines un Tupperware, et Amélie me dit « maman s'il te plait pas de plastique ». Mais c'est bête, c'est un petit récipient avec un couvercle vert, il est en bordure du deuxième évier de la cuisine, c'est un truc à composte, il n'attendait plus que le composte soit installé dans le jardin. Chose qui est faite depuis le weekend dernier. L'épluchure de banane de Philippe hier soir était dans le bac à composte que j'ai été vider ce matin en allant ouvrir la porte aux poules, je ne l'aurais pas fait il y a un an. Avant Philippe aurait peut-être laissé sa peau de banane sur l'évier, il ne l'aurait peut-être même pas jetée à la poubelle. Donc tout ça pour dire que avec Amélie qui nous a réellement cassé les pieds, on lui a dit, l'écolo de la famille, tu nous emmerdes, mais non elle ne nous emmerde pas parce que Philippe est un homme heureux, il va rentrer son coq tous les soirs, donc voilà les habitudes ont pu être changées, c'est possible.

E.M.: Ce n'est pas vraiment contraignant au final, c'est juste quelqu'un qui nous a poussé.

Mme. Quatorze: Mais enfin ça ne t'embête pas c'est juste changer les habitudes. Mais ça c'est hyper compliqué.

E.M.: D'accord. Et bien merci, j'en ai fini avec mon questionnaire, je ne sais pas si vous avez des questions?

Mme. Quatorze: Bha je suis contente de vous voir, donc la première réunion était en mai, là on est en octobre, donc il y a vraiment quelque chose qui est engagé auprès du Bep aussi et ça c'est bien, ce n'est pas une réunion qui a été lancée comme ça et qui ne soit pas suivie. Donc ne fusse que pour remercier cet effort là je pense qu'on participera encore. C'est vrai que c'est quelqu'un qui doit être à l'initiative de, donner la pulsion, ce sera pas nous mais on pourra peut-être suivre le mouvement, ça oui. Financièrement on ne le fera pas.

Mr. Van de Wyer (Bep): Ça c'est une demande, une remarque qu'on entend de la part de la majorité des entreprises, il faut qu'il y ait quelqu'un qui porte. Et en général je pense qu'il y a peu d'entreprises qui ont les ressources ou l'énergie ou le temps de porter un projet comme ça. Mais tout le monde est preneur autour d'aller dans le même sens, d'aller dans le bon sens. Donc je pense qu'on va essayer...

E.M.: Les entreprises sont ouvertes.

Mme. Quatorze: Mais vous savez, 10 ans plus tôt avec cette démarche qualité, c'est vraiment quelque chose, je ne pourrais plus vous dire au niveau du budget ce que ça représentait mais c'était déjà beaucoup d'argent. En temps, et bien c'était Philippe et moi, une fois toutes les trois semaines, on allait à Libramont, on a eu le temps de concevoir notre fils, de mettre au monde notre fils et j'ai terminé la formation en ayant mon fils au sein qui avait 6 mois. Donc c'est vous dire le temps que cette formation a pris. Donc le temps que ça nous a pris vraiment, parce que Alexandre est le troisième, donc il y avait quand même nos deux petites filles qui étaient conduites chez leur grand-mère, donc on faisait ça après notre travail, donc moi j'étais salariée à ce moment là, et puis après, quand la certification ISO9001 est arrivée et qu'on était certifiable, il fallait encore mettre pas loin de 200000 francs belges, donc 5000€, pour avoir ce diplôme, pour pouvoir engager une membre du personnel supplémentaire alors qu'il en fallait déjà 5 au départ. Donc là on a dit, c'est bon les gars, on ne le passera pas.

Mr. Van de Wyer (Bep): Mais l'investissement de temps que vous avez fait, en terme de projection...

Mme. Quatorze: Oui voilà, ça ça nous a rapporté de l'argent. Ça clairement. Mais devoir encore investir pour faire la bonne preuve de... ça non. Mais au niveau de la conscientisation, donc aujourd'hui vous venez avec un projet, je ne dois pas déboursier, y participer ça oui.

E.M.: Voilà, merci!

EM: Et bien voilà je vais lancer l'enregistrement. Voilà nous allons parler de vous, de votre entreprise plus particulièrement, donc de votre activité générale, vos clients, vos concurrents aussi dans la région ou à plus grande échelle, voilà, parlez-moi de manière assez large de votre activité.

Mr. Quinze: Donc notre activité, c'est la fabrication de la bière. Donc on réalise ici l'entièreté du processus à partir du brassage, à partir de malte, d'eau, de houblon, la fermentation, en bouteilles, en futs, la refermentation, et jusqu'à la commercialisation on va dire. En concurrence, je parlerai plutôt de confrères, il y a beaucoup de brasseries en Belgique. Évidemment nous on se considère plus comme brasserie plutôt artisanale, pas industrielle parce que bon, on utilise beaucoup de matières premières par rapport aux brasseries industrielles, donc on utilise 2x plus de malte qu'eux, qui utilisent plus de sucre pour faire de l'alcool. Donc peu importe on est plus dans le cadre de brasserie artisanale, en tout cas au niveau de la qualité. Le nombre de brasseries, en province de Luxembourg c'est un peu moins dense qu'en Wallonie disons la plupart sont dans le Hainaut. Le Luxembourg est assez étendu donc disons qu'au km carré il y en a moins. Donc les plus proches ici disons qu'il y a la brasserie F à une dizaine de kilomètres, il y a la Brasserie R évidemment mais on est pas tellement en concurrence car c'est un autre gabarit. La brasserie de la S, etc. Il y a beaucoup beaucoup de brasseries qui naissent pour le moment.

EM: Et comment vous vous différenciez d'eux finalement?

Mr. Quinze: Bha chacun se différencie par ses produits, nous on essaye de faire des bières que les autres ne font pas, des bières un peu spéciales, des bières acides, des bières barriquées aussi, qui sont passées en barrique. Voilà donc on fait des bières, comment dire des styles de bières qui sont souvent faits dans d'autres pays mais pas souvent en Belgique.

EM: Et alors vos clients sont plutôt...?

Mr. Quinze: Ah les clients c'est quand même assez large, ça va des gros distributeurs mais ça peut être des brasseurs.

EM: Partout en Belgique?

Mr. Quinze: Oui même en Flandre, dans le Hainaut aussi, principalement notre marché pour le moment c'est le Luxembourg puisqu'on vient de là, on était basé là avant, Namur et Liège.

EM: Vous n'exportez pas?

Mr. Quinze: On exporte environ 20%. Ce qui n'est pas beaucoup. Beaucoup de brasseries exportent jusqu'à 80-90%, surtout les brasseries belges donc on a encore beaucoup de marge de progression.

EM: Dans quels pays vous exportez?

Mr. Quinze: France, Italie pour les plus proches, Luxembourg évidemment, Norvège, Suède, la Russie, Japon, un peu aux USA. C'est des *one shots*.

EM: L'entreprise date de quand? La fondation de l'entreprise?

Mr. Quinze: La fondation en 2008. On peut dire janvier 2009, ça fait 10 ans.

EM: Et aujourd'hui vous êtes combien dans l'entreprise?

Mr. Quinze: On est 5. On a 2 employés production fixes, 1 stagiaire IFAPME longue durée qui fait 30h semaine, il y a moi et mon épouse pour l'administration. Le noyau c'est ça.

EM: Et votre déménagement il date de quand?

Mr. Quinze: Mois de mars (2019).

EM: Pourquoi avez-vous déménagé?

Mr. Quinze: Parce que c'était beaucoup trop petit. On était au cinquième de la surface d'ici.

EM: C'est vrai qu'ici c'est déjà très grand!

Mr. Quinze: Ça semble grand mais c'est déjà plein (rire).

EM: Et aujourd'hui quels sont les enjeux à tous niveaux? Quels est votre enjeu principal?

Mr. Quinze: Et bien l'enjeu principal ça a été le déménagement, l'investissement ici. Pour payer l'investissement il faut qu'on augmente évidemment le volume de production. Enfin le volume de production ce n'est pas difficile mais il faut augmenter le volume de vente. Donc on était l'année passée à 1500 hectolitres, on ne pouvait pas faire plus. On doit passer les 2000 hectolitres, 2000-2500 pour être au point d'équilibre, mais on a déjà fait 1100 hectolitres depuis le début de l'année donc on est bien parti.

EM: De vente ou de production?

Mr. Quinze: De vente.

EM: Voilà vous n'avez rien à ajouter sur l'entreprise de manière générale?

Mr. Quinze: Non.

EM: Et bien voilà maintenant je vais vous parler un peu plus de l'aspect environnemental, donc voilà aujourd'hui on parle beaucoup de tout ce qui est pollution, raréfaction des ressources, c'est vraiment au coeur de l'actualité et donc ma question, que je pose à peu près à toutes les entreprises c'est, et vous, en tant qu'entreprise, est-ce que ça vous parle, est ce que vous avez un rôle à jouer là dedans? Par rapport à l'impact environnemental?

Mr. Quinze: Oui bien sur. Bon à plusieurs niveaux, on a fait attention ici en construisant le site. De toute façon en ce qui concerne le relevé des eaux, on était limité par la station d'épuration qui est sur le zoning mais qui a une capacité limitée et qui nous permet de contrôler nos rejets. On fait aussi une pré-épuration sur le site, on effectue une régulation de l'acidité, du pH. Voilà, donc on en a déjà

parlé, les levures on les récupère, les drêches on les récupère. Et alors on utilise beaucoup d'énergie, parce que pour faire de la bière il faut chauffer, on utilise de l'eau pour la refroidir, donc ça on a mis en place tout un système. Donc le refroidissement, on met le mou à ébullition puis on doit le refroidir pour la fermentation. On le refroidit avec de l'eau froide et on récupère l'eau chaude dans une cuve. On a demandé aussi à celui qui a conçu notre installation de récupérer les vapeurs d'ébullition. Donc on fait bouillir l'eau pendant 1H30, ça produit de la chaleur qui sort sous forme de vapeur, on récupère la chaleur et avec ça on chauffe les locaux par un chauffage par le sol.

EM: Ok donc il y a toute une boucle de valorisation de l'énergie.

Mr. Quinze: On a deux cuves. On a tout d'abord une cuve pour le brassage de 7000L pour l'eau chaude, on produit plus d'eau chaude que l'on ne consomme. On a remis deux cuves de 3000L exclusivement réservées au chauffage du sol. Donc voilà déjà un petit aspect. On a prévu également, mais ce n'est pas encore fini, de mettre des panneaux photovoltaïques sur la toiture pour stocker de l'énergie aussi évidemment sous forme électrique. Tout sera mis dans une deuxième phase quoi, il faudra les finances pour le faire.

EM: Donc dans votre optique ce sont des démarches qui sont importantes?

Mr. Quinze: Oui oui oui, être autonome au niveau des énergies, également pour l'eau on a un forage sur le site.

EM: Et qu'est ce qui vous a poussé à mettre tout ça en place? Qu'est ce qui vous a incité à mettre en place tous ces systèmes de récupération de valorisation de l'énergie?

Mr. Quinze: Bha tout d'abord parce que je crois qu'il faut faire attention à tout ce qui est énergie. De toute façon ça coûte cher. Ça coûte de mettre en place des systèmes de récupération chaleur ou ce genre de choses mais ça a un « pay back » puisque d'un autre côté on se dit que c'est bon pour l'environnement. Il y a moyen de le faire sans élever trop les coûts. Si on a une réflexion, qu'on a ça dans son esprit, réfléchir comment faire quand on installe quelque chose pour être meilleur pour l'environnement, ça coûte mais ça ne coûte pas nécessairement quatre fois plus cher quoi. Ça dépend comment on aborde le sujet.

EM: C'est vous qui avez décidé de tout cela, de la récupération de la chaleur etc ou vous vous êtes fait conseiller?

Mr. Quinze: Oui moi par ma formation je suis ingénieur civil électro-mécanicien, je ne suis pas brasseur. Mon grand-père était brasseur, mon père aussi. Moi c'est venu... Au départ quand on a créé la première brasserie, c'était un hobby, ce n'était pas destiné à en faire mon métier. Et puis j'ai grandi et j'ai fait le pas il y a 4 ou 5 ans à quitter mon boulot pour le faire à temps plein.

EM: Et par rapport aux coûts, vous ne savez pas encore évaluer aujourd'hui si ça vous rapporte plus que cela ne vous a coûté?

Mr. Quinze: C'est encore un peu tôt, on a démarré en mars.

EM: Ce sera mesurable, ce sera quantifiable selon vous? Dans un an dire « ok, avec ce système de récupération de l'énergie on a économisé autant ou on a dépensé autant », vous pensez que ce sera possible?

Mr. Quinze: Oui pour certaines choses comme la récupération de l'eau chaude. Maintenant c'est vrai qu'on a pas encore mis en place d'instrument de mesure.

EM: C'est quelque chose que vous envisagez?

Mr. Quinze: Oui mais bon pour le moment on a d'autres problèmes à régler, dans la mise en place. Maintenant on commence à s'en sortir mais on s'est installé ici au mois de mars, pendant les 2 mois, on a produit mais avec beaucoup de problèmes, donc on avait d'autres choses à faire mais ça viendra je pense.

EM: Votre objectif c'était d'être autonome et vous avez mis un processus en amont pour être autonome et donc c'est bien ou vous voulez mesurer maintenant mesurer tout ça et obtenir des données chiffrées par rapport à ça ou bien voilà ce n'est pas prévu.

Mr. Quinze: Non je ne pense pas qu'on aura une réflexion sur ce que ça nous aura rapporté ou sur ce qu'on aura pas dépensé. Ce n'est pas une priorité maintenant mais peut-être qu'on va le faire. On est dans une entreprise qui est toujours en évolution, il y a toujours des investissements donc pour les investissements futurs il faudra se poser des questions sur ce qu'on a mis en place, est ce que ça marche ou bien est ce qu'il faut le modifier pour que ça marche mieux, etc. Donc une réflexion on l'aura mais je ne sais pas quand mais il faudra qu'on se pose des questions. Déjà pour voir si c'est efficace ou pas.

EM: Et vous avez rencontré des difficultés à mettre en place ce système de récupération d'eau? Est-ce que c'était contraignant?

Mr. Quinze: Oui c'est il y a toujours plus de difficultés par rapport au simple rejet de l'eau à l'égout.

EM: Avez-vous dû faire appel à des personnes pour vous aider dans la mise en place de ce projet?

Mr. Quinze: On a pas fait appel à des personnes extérieures et au concepteur de la section de brassage aussi il a participé c'est lui qui a géré le système de récupération de la vapeur. Maintenant les cuves additionnelles ce n'est pas lui, c'est nous qui les avons installées donc il y a toute une interface entre les deux.

EM: Maintenant je vais rentrer plus dans le vif du sujet de l'économie circulaire, vraiment au-delà de la perception environnementale il y a ce concept de l'économie circulaire qu'on propose aux entreprises. Et voilà aussi bien Laura avec ses accompagnements qu'elle propose par le BEP comme moi au travers de mon mémoire, on cherche vraiment à comprendre la perception des entreprises de ce concept « d'économie circulaire » que l'on balance parfois de manière un peu flou on ne sait pas vraiment ce que c'est. Donc mon travail consiste à effectuer le chemin inverse en partant du chemin inverse et de me dire: voilà, vous en tant qu'entreprise, est ce que ça vous parle quand je vous dis « économie circulaire »?

Mr. Quinze: (silence). Bon l'économie circulaire dans le cas de la brasserie on pourrait la voir aussi par rapport aux matières premières, au malte, qui actuellement bon ce ne sont pas des maltes locaux. Donc l'économie circulaire ce serait de travailler localement. Bon on travaille avec des malteries belges mais il y a peu de malte brassicole en Belgique. Donc elles achètent leur malte principalement à l'étranger, en France ou dans les pays de l'est. Le houblon vient d'un peu partout: des USA, de la Nouvelle-Zélande, un peu de Belgique mais très peu, de France, Allemagne, Angleterre. Donc je pense que là il y a moyen, ce n'est pas moi qui vais le faire mais il y a moyen d'avoir une réflexion au niveau de la région et de focaliser disons la mise en place de certaines choses en Belgique. La culture pour l'orge ça ce n'est pas trop compliqué, pour l'houblonerie là c'est un peu plus compliqué. Il y a une malterie de petite taille qui va se créer apparemment ici tout près donc on commence à s'y intéresser. Voilà. Maintenant ce qui nous manque aussi dans l'économie circulaire c'est les bouteilles par exemple, on ne les recycle pas, mais on les renvoie maintenant je vais dire dans l'économie proche.

EM: C'est à dire?

Mr. Quinze: C'est à dire, vous avez vu les casiers de F. On ne s'arrête plus dans le circuit tandis qu'avant les bouteilles qui revenaient on les mettait plutôt à la bulle à verre. Maintenant est-ce que c'est bien, est-ce que ce n'est pas bien, je ne sais pas, elles sont de toute façon recyclées. Il y a deux écoles: récupérer les bouteilles et les laver ça a un coût, c'est énergivore aussi parce qu'on lave les bouteilles à 80 degrés avec de la soude, c'est polluant. Est-ce qu'il vaut mieux les récupérer comme ça ou les refondre et faire de nouvelles bouteilles? Il y a deux écoles, ce n'est pas clair, il y a des gens qui défendent les deux méthodes.

EM: Les bouteilles que vous avez là ce sont des bouteilles que vous avez récupéré?

Mr. Quinze: Non c'est des bouteilles neuves. Ah oui oui celles qui sont dans les casiers jaunes ce sont des bouteilles qui ont été récupérées.

EM: Et vous les avez récupérées dans quel cadre alors?

Mr. Quinze: Et bien quand vous donnez des bouteilles via un grossiste dans des casiers et que vous cautionnez les bouteilles et bien elles reviennent parce que vous les avez cautionnées.

EM: Et vous vous faites ce système là?

Mr. Quinze: On commence à le faire.

EM: Dans le but de ? Récupérer les bouteilles pour avoir la main?

Mr. Quinze: Déjà récupérer un peu les bouteilles perdues c'est déjà un peu, de l'argent qui s'en va. Si on ne cautionne pas elles repartent dans le circuit quand même. Les bouteilles qui reviennent il faut les trier. Ça n'a l'air de rien mais si on renvoie des bouteilles dans les casiers de F avec des étiquettes adhésives et bien cette étiquette ne se décolle pas au lavage. Donc ça crée des problèmes. Donc on les récupère, il faut les trier, c'est une manutention et donc c'est des coûts, ça coûte aussi cher que si elles sont perdues, honnêtement.

EM: Et ça vous le faites déjà ici? Vous avez un processus de triage?

Mr. Quinze: Et bien on a commencé il y a pas longtemps, on a commencé au mois de mars mais le processus de triage on a commencé le mois passé.

EM: Est ce que vous avez déjà réellement envisagé de reprendre les bouteilles et de mesurer le coût de ramassage, de lavage et de triage?

Mr. Quinze: Pour une petite brasserie comme nous, ça va être, de un, très polluant, et de deux, très énergivore. Parce que bon on a pas de débit. Donc laver les bouteilles, avec un temps pareil, des bouteilles qui restent dehors pendant un mois avec un fond de bière dans la bouteille, ça sèche, ça colle et pour enlever ça il faut des décapants, il faut de la soude à 80°. Et bon si je mets ça en place ici, la station d'épuration ne suffit pas, il faut une station d'épuration individuelle on va dire, assez volumineuse et assez coûteuse, ça prend de la place. Ça ne se justifie pas, je pense qu'il faut passer au moins les 10000 hectolitres pour pouvoir mettre ça en place. Il y a d'autres petites brasseries qui reconduisaient leurs bouteilles à la brasserie R mais nous ils ont refusé car ils en avaient déjà assez. Et la brasserie R les reprenait pour leur consommation propre. Eux ils ont leur laveur, leurs bouteilles, ils ont leur format de prix. C'était une solution facile mais ça ne nous a pas été accessible.

EM: Mais ça ça me fait penser à un pilier de l'économie circulaire qui est la logistique inverse.

Mr. Quinze: La logistique, ce n'est pas négligeable!

EM: Donc ça c'est envisageable, c'est même envisagé mais peut-être pas réalisable. En tout cas pas tout de suite puisqu'il y a des obstacles au niveau de l'énergie puisque ça risque de consommer plus d'énergie que de simplement se débarrasser des bouteilles. Et donc c'est un obstacle plutôt financier.

Alors de quoi auriez-vous besoin pour mettre en place ce système? Auriez-vous besoin d'une aide financière ou plutôt organisationnel ou alors plutôt vraiment de regrouper les bouteilles pour atteindre de grandes quantités? Qu'est ce qui pourrait vraiment vous aider à mettre en place un système de récupération, de tri et de lavage des bouteilles?

Mr. Quinze: Bon le problème c'est que pour le moment on travaille avec des casiers neufs, c'est un flamand qui gère ça c'est assez loin, il faut prendre un camion complet de casiers vides, 26 palettes, c'est énorme. Mais c'est lourd au niveau gestion. Et le tri. Il faut trier les bouteilles.

EM: Tout à l'heure vous parliez des palettes euro, donc vous mettez les palettes euro à disposition de vos clients mais il n'y a pas de système de récupération des palettes?

Mr. Quinze: Si mais pas toujours. Souvent elles partent, on les facture mais elles ne reviennent pas quoi. Généralement on achète des palettes tous les mois, tous les 2 mois. Que ce soit des palettes neuves des palettes plus âgées, reconditionnées.

EM: Un autre pilier de l'économie circulaire, qu'on avait déjà amorcé lors du groupe de travail c'est vraiment la mutualisation, la collaboration entre entreprises, on avait parlé que le déchet d'une entreprise pouvait être la ressource de l'autre, ou aussi via un partage de personnel, de locaux, etc. Donc ça j'entends que c'est déjà envisagé aussi puisque il y a le travail avec le fermier.

Mr. Quinze: Oui bon il reste encore beaucoup de choses à faire avec les entreprises environnantes, que ce soit au niveau des déchets ou autre chose, par rapport à l'achat de matière première par exemple. Ça je crois plus en ce concept là, ce sera plus facile à mon avis. Enfin ce n'est jamais simple. Ce n'est jamais simple, avec les contraintes et les attentes des uns et des autres, les partenariats.

EM: Concrètement, vous, vous pourriez partager quoi, ou vous auriez besoin de quoi provenant de quelqu'un d'autre? Qu'on pourrait envisager pour vous?

Mr. Quinze: Bha c'est de fusionner, bon les cartons on utilise des cartons pour conditionner les bouteilles. Peut-être que d'autres personnes en ont besoin.

EM: Donc c'est plutôt dans l'optique « déchet-ressource », on réutiliserait la ressource de quelqu'un d'autre.

Mr. Quinze: Difficile à dire comme ça mais parfois bon il y a des choses auxquelles on ne pense pas.

EM: Vous auriez besoin de savoir ce que les autres ont et de savoir si ça vous convient, un peu comme lors du groupe de travail.

Et la/les principale(s) difficulté(s) aujourd'hui à mettre en place ces collaborations entre entreprises, quelles sont-elles selon vous?

Mr. Quinze: Bha ce serait que ce n'est pas la priorité peut-être des gens! Tout le monde est super occupé, super *overbooké*, et voilà, on n'a pas beaucoup de temps à y consacrer. Je suppose que les autres c'est comme ça aussi. Ce n'est pas de la mauvaise volonté mais bon.

EM: Sur une échelle de 1 à 10, si vous deviez quantifier l'importance que vous accordez au sujet des responsabilités environnementales, en tout cas aux défis environnementaux? Sachant que 10 c'est le maximum.

Mr. Quinze: Je dirais 6 ou 7 aller.

EM: Et sur une échelle de 1 à 10 également, si vous deviez vous situer aujourd'hui par rapport à ce qu'on pourrait faire pour avoir un impact positif sur l'environnement? Comment vous situez vous, vous, entre ce que vous avez déjà fait et ce qu'il vous reste à faire?

Mr. Quinze: Je vais dire 4 ou 5, il reste encore beaucoup de choses à faire, c'est certain. Des choses auxquelles on ne pense pas mais bon.

EM: Je reviens à présent au niveau des collaborations. Aujourd'hui, de quoi auriez vous besoin pour booster vos collaborations entre entreprises? Il y a des freins, dont le manque de temps, comment peut-on palier à ce problème?

Mr. Quinze: Déjà en commençant par mieux connaître les entreprises qui sont dans un environnement proche ou moyennement proche. J'avoue que, même les entreprises du zoning, je ne les connais pas toutes, j'en connais quelques-unes mais bon.

EM: Peut-être qu'il vous faudrait une personne alors, un mouvement, en tout cas vous évoqué plutôt un besoin organisationnel?

Mr. Quinze: Oui ou bien des opportunités de rencontres, pour connaître les autres.

EM: Des besoins financiers? Vous pensez qu'une aide financière est nécessaire? Vous auriez besoin d'incitants financiers pour mettre en place des actions d'économie circulaire?

Mr. Quinze: C'est toujours nécessaire! Oui oui si il n'y a pas d'incitant, bon c'est toujours mieux d'être convaincu mais bon c'est bien d'être aidé avec un incitant. Ici pour la récupération de l'énergie on a eu une prime de la région wallonne c'est vrai, supplémentaire par rapport à la prime d'investissement classique. Ce qui ne paie pas, loin de là, le surcoût qu'on a mis, mais bon c'est quand même un incitant.

EM: Par rapport au processus de conception de la bière, donc de la production, j'imagine que ça a été pensé aussi, vous avez mis en hauteur le malte.

Mr. Quinze: Oui oui oui je travaille sur le projet depuis 4 ou 5 ans, donc ça été beaucoup de simulations sur papier avec l'architecte. Ce n'est jamais parfait mais je suis quand même très content, mes hommes aussi sont très contents de l'implantation, de la fonctionnalité. Par rapport à ce qu'on avait c'est très bien. Et par rapport à beaucoup d'autres brasseries, c'est ergonomique.

EM: Je vais conclure en vous demandant comment vous envisagez votre futur aujourd'hui à court terme ou à long terme? Le futur de votre entreprise tant au niveau business qu'au niveau environnemental ou même au niveau de l'économie circulaire?

Mr. Quinze: Ici c'est assez facile, on a déménagé au mois de mars, l'aménagement n'est pas encore tout à fait terminé comme vous le voyez, on essaye de terminer l'aménagement aussi bien de l'extérieur que des locaux pour que ce soit le plus agréable possible. Et puis on aime bien aussi les espaces verts etc donc on va essayer d'aménager le terrain qu'il reste, pour faire quelque chose d'agréable. Voilà donc le but c'est de continuer l'implantation et la mise en place de la production et de la commercialisation de nos produits pour être disons plus à l'aise financièrement, passer le point d'équilibre et être un peu plus relax.

EM: Ça c'est votre vision à CT, et votre vision à 3 à 5 ans? Au niveau de l'évolution de l'entreprise?

Mr. Quinze: Bha pouvoir monter à 3000 hectolitres, augmenter la production. Je ne rêve pas d'atteindre 10000 hectolitres et de devoir reconstruire un nouveau bâtiment à côté. Le bâtiment est dimensionné pour 3000 - 3500 hectolitres. Enfin la production vous l'avez vu au fond, il y a encore de la place pour mettre des cuves, mais après c'est le stockage qui bloque. Il faut reconstruire un hall de stockage. Il y a de la place sur le terrain, on peut reconstruire un hall de stockage mais bon. Et puis on aura plus de rejets donc la station d'épuration à côté ne suffira plus donc il faudra... Enfin première étape on va dire atteindre les 3500 hectolitres.

EM: Dans ce que vous avez dit tout à l'heure, vous vous situez à 4 ou 5 sur 10 sur une échelle de 1 à 10, quelles seraient les choses à faire en plus? Vous êtes quand même bien, vous avez optimisé la production, vous avez réalisé une récupération des eaux,...

Mr. Quinze: Et bien optimiser les consommations électriques, mettre des panneaux photovoltaïques pour être plus autonome au niveau de l'énergie. Quand on pense aux combustibles on peut regarder, pour le moment on est au gaz, on a choisi le gaz LPG parce que pour la production de vapeur, c'est plus propre, enfin au niveau de l'appareillage c'est pas le moins cher non plus mais ce n'est pas le plus polluant donc ça va encore. Les rejets aussi, affiner nos rejets.

EM: Ça va vous faire prendre 5 ou 6 points sur 10?

Mr. Quinze: Ah oui à mon avis. On a déjà fait beaucoup d'efforts dans l'installation, on était pas obligé de le faire, donc on est parti du bon pied mais il reste encore beaucoup de choses à faire.

EM: Merci.

E.M.: Nous allons commencer par une présentation de votre entreprise, votre activité, l'effectif, votre rôle dans l'entreprise.

Mr. Seize: Donc ici voilà on est une société de 6 personnes qui travaillons dans la pièce détachée pour tracteurs agricoles. Exclusivement et pratiquement en exportation. C'est à dire que nos deux marchés principaux sont la France et l'Allemagne. Donc c'est à dire que journallement, on expédie +ou- une centaine de colis vers la France, vers l'Allemagne, parfois vers la Pologne, parfois vers l'Espagne. Mais la France et l'Allemagne sont vraiment les deux plus grands marchés parce qu'on travaille sur ces marchés là via deux sociétés qui vendent par internet. Donc le client final commande sur la plateforme et comme nous sommes référencés sur la plateforme la commande passe ici, on joue un peu le rôle de stockante sur la plateforme internet et on expédie directement chez le client. Donc on est un peu le Ebay ou le Zalando de la pièce agricole.

E.M.: Et la plateforme elle s'appelle comment?

Mr. Seize: Il y en a 2 en France qui s'appellent A et B et en Allemagne ça s'appelle C. Ils ne font pas que de la pièce technique mais on est un des fournisseurs, parce que forcément ils ont pas mal de fournisseurs. Donc ce qui veut dire que nous on commande pas mal de pièces à l'étranger, on reçoit sur palettes, parfois 10 palettes, 15 palettes que l'on déballe, que l'on range dans les rayons, et puis alors conjointement à ça tous les jours on réexpédie +ou-4 caisses. Mais alors en plus de ça, ce qui est plus intéressant pour nous c'est qu'on a des clients qui eux ont du stock et qui commandent chez nous. Donc à ce moment là c'est une présentation sur palette, une deux trois palettes. Et la forcément pour nous c'est plus intéressant, parce que je vais dire, on soigne le temps à préparer une grosse commande qu'une trop petite commande.

E.M.: Et vous êtes implanté ici depuis?

Mr. Seize: Avant on a loué un bâtiment de la D, et on a fait construire ce bâtiment-ci il y a 3 ans maintenant donc on est ici depuis 2 ans.

E.M.: Et l'entreprise a été créée quand?

Mr. Seize: Donc en fait mon collègue et moi on est gérants tous les deux. On a réussi chacun sa société et puis on a créé cette société ci. Et on travaille tous les deux depuis plus de 30 ans dans la pièce tracteur quand même.

E.M.: Et aujourd'hui niveau concurrence elle se trouve en Belgique ou bien ailleurs?

Mr. Seize: Il y a plusieurs gros groupes qui existent en Europe. 3 essentiellement. Il y a un gros groupe Hollandais, un gros groupe Allemand qui s'appelle E et un gros groupe Belge. Et ce sont je vais dire ces trois groupes là qu'on retrouve sur le marché mais il faut savoir que en tout cas avec deux de ces groupes là on achète pratiquement tous les jours chez eux mais on vend chez eux aussi. C'est un peu bizarre, on sait qu'on est concurrent quelque part mais bon voilà on s'achète l'un l'autre. De plus, ces gros groupes là ce sont des groupes qui ont 3000-4000 personnes. Nous on est 6. Donc il faut un peu s'imaginer. Bon l'avantage c'est que voilà on a plus de 30 ans d'expérience chacun dans la pièce, qu'on sait ce qu'il se vend qu'on sait où acheter, bien acheter, et donc

forcément à 6 aussi on est plus facilement concurrensable sur le marché qu'une société où on doit payer 3000 personnes en fin de mois.

E.M.: Aujourd'hui on parle beaucoup de toute la question environnementale, des défis environnementaux aussi bien au travers de la pollution que de la raréfaction des ressources, etc. Et vous en tant qu'entreprise vous vous situez où par rapport à ces défis? Est ce que ça vous parle?

Mr. Seize: Et bien c'est pour ça qu'on expédie pas en Chine comme ça on évite de faire voler les avions. Mais bon ce n'est pas facile dans notre domaine parce que bon l'agriculture c'est déjà assez limité. Je vais dire les fabricants il n'y a pas 36 fabricants de la même pièce. Donc voilà il faut pouvoir dénicher le fabricant qui se trouve souvent Turquie. Donc à ce moment là on doit faire venir par camion ou par bateau mais c'est souvent par camion. C'est difficile de faire autrement. Maintenant ce qui existe dans les pays étrangers, la main d'oeuvre en Europe c'est impayable quoi. Même des sociétés comme F en Allemagne font fabriquer au Brésil ou Pakistan, des choses ainsi. C'est compliqué de combattre cette pollution et tout ça à notre échelle.

E.M.: Ici dans le cadre de votre activité, de votre secteur?

Mr. Seize: Oui oui parce que je vais dire si je trouve une même pièce ici en Belgique et bien j'irai la chercher en Belgique mais déjà ça n'existe pas en Belgique donc on a pas vraiment le choix.

E.M.: Avant le groupe de travail auquel vous avez participé la question environnementale ça vous a déjà interpellé?

Mr. Seize: Franchement dans les sociétés où j'ai travaillé avant, j'ai travaillé pour la société G, on a travaillé tous les deux, 2 ans dans cette société là, on a jamais parlé d'environnement à ce moment là. Lui était administrateur général de la société.

E.M.: Aujourd'hui pour vous situer sur une échelle de 1 à 10, 10 étant le maximum, où vous situez vous quant à l'importance des défis environnementaux en tant qu'entreprise?

Mr. Seize: Je vais dire avec tout ce qu'il se passe, on essaie de s'impliquer de plus en plus. D'où m'a présence à la réunion précédente. Je pense que tous les gens commencent à prendre conscience qu'il faut changer sa mentalité, je pense qu'ici on essaye de faire quand même un maximum pour récupérer ce qu'il y a à récupérer, réutiliser ce qu'on peut réutiliser, maintenant on est jamais à 10 sur 10. Si on est à 6 sur 10 c'est déjà bien.

E.M.: Donc ça c'est votre situation, mais l'importance pour vous de ces questions environnementales?

Mr. Seize: Ce qu'il faudrait qu'on puisse faire c'est insérer nos fournisseurs dans le processus. Et ça les turcs ils ne sont pas très chauds pour ce genre de pratiques, maintenant en tout cas. Maintenant c'est à nous de les faire bouger un peu aussi et essayer de limiter les emballages plastiques justement et tout ça mais on a certainement beaucoup de choses à faire chez nos fournisseurs ça c'est certain.

E.M.: Donc par rapport à votre situation aujourd'hui il y a encore du travail, vous disiez 6/10?

Mr. Seize: Il y a encore beaucoup de choses à faire. 6 sur 10, on pourrait augmenter de 2 points facilement si on y travaillait. Normalement ici dans le milieu il y a un de nos collaborateurs qui va commencer, qui va s'occuper un peu des achats etc donc je pense bien « attiré » son attention sur ces éléments-ci et quand il devra faire connaissance des fournisseurs, le diriger un peu dans cette optique là.

E.M.: Donc c'est un 6 qui va vite monter vers 7,8?

Mr. Seize: J'espère. Vous allez voir dans le stock il y a beaucoup de choses à faire.

E.M.: Comment pensez-vous influencer vos fournisseurs par rapport à cette question?

Mr. Seize: Et bien je pense que l'environnement dans le monde tout le monde en parle, donc il suffit de leur expliquer un peu qu'on a pas besoin d'un emballage plastique pour ça qu'on a besoin d'un emballage carton déjà, c'est déjà moins polluant donc bon ça il faut y réfléchir aussi.

E.M.: Donc passer par le dialogue un maximum.

Mr. Seize: Bha oui parce que bon je ne sais pas si maintenant cette société là ils y pensent déjà ou si ils ont déjà prévu des choses pour ça. Franchement j'en ai jamais discuté avec eux. Maintenant le problème c'est qu'on ne se rencontre pas souvent non plus, on se voit sur les foires commerciales une fois par an ou une fois tous les 2 ans, donc c'est pratiquement le seul moment où on peut en discuter un peu.

E.M.: Et vous avez des contrats avec ces fournisseurs?

Mr. Seize: Non on fait appel à eux depuis des années.

E.M.: Donc difficile d'avoir un pouvoir alors?

Mr. Seize: Et bien oui parce que on est client, mais bon je vais dire par rapport à des G etc qui eux doivent certainement avoir un gros impact sur le fournisseur, nous on est quand même « petits », donc commencer à leur faire changer tous leur processus de fabrication pour nous, ils ne le feront pas.

E.M.: Et on en a déjà un peu discuté mais est ce que vous avez déjà mis en place aujourd'hui dans l'entreprise des actions qui sont respectueuses de l'environnement?

Mr. Seize: Pas vraiment, d'ailleurs c'est pour ça que j'ai participé à cette discussion.

E.M.: Participer c'est déjà un premier pas. Vous semblez avoir l'intention de faire quelque chose mais pourquoi vous n'avez pas encore mis en place de telles actions? Vous n'avez jamais eu l'occasion?

Mr. Seize: Bha je ne sais pas, le temps certainement, on compte un peu sur vous (rire).

E.M.: Aujourd'hui de quoi auriez vous besoin?

Mr. Seize: Comme je dis c'est une petite équipe, on est tous un peu « overbooké ». On n'a pas vraiment le temps pour y penser, on pense toujours commerce. Il y a un mail qui débarque, c'est une demande de prix, il faut répondre tout de suite parce que sinon si on ne répond pas tout de suite il ira demander ailleurs et donc voilà c'est ça, focus sur le commercial et tout ce qui fait vivre une société.

E.M.: Et vous parliez d'une personne que vous alliez recruter qui sera un petit peu plus orientée dans tout ça? Qu'est ce que vous allez lui demander concrètement?

Mr. Seize: Pas forcément mais l'idée c'est quand même de lui en parler et de lui faire prendre conscience en tout cas de ce problème là. J'en ai jamais discuté avec lui parce que voilà il commence mi-août.

E.M.: C'est pour quel poste?

Mr. Seize: À mon avis il va s'occuper un peu des achats justement et puis même chose ici il faut qu'on sache un peu tout faire, contact avec les fournisseurs, contact avec les clients, quand il faut aller donner un coup de main au magasin, on va donner un coup de main au magasin. Il faut tout faire. Mais bon c'est un jeune homme qui est issu du monde agricole déjà qui est ingénieur de formation, qui travaille au Luxembourg pour l'instant mais bon il s'embête comme un rat mort donc voilà il a l'air hyper motivé. Mais Paul ici il a l'âge d'être pensionné, il aimerait bien lever le pied un peu donc voilà.

E.M.: C'est l'occasion d'enclencher quelque chose dans cette démarche?

Mr. Seize: Lui ça fait 40 ans qu'il travaille.

E.M.: Donc pour mettre en place plus d'actions respectueuses de l'environnement, j'entends un besoin de temps, un besoin organisationnel.

Mr. Seize: Oui je pense que notre impact principal doit se faire au niveau des fournisseurs je pense.

E.M.: Et un besoin financier, pas forcément.

Mr. Seize: Bha vu la quantité que l'on a je ne pense pas que ce soit le premier critère.

E.M.: Vous pensez que ça va vous coûter?

Mr. Seize: Ah non ça je ne pense pas. C'est comme je disais ces gens là n'ont pas que nous comme client. Donc si ils le font pour nous ils vont devoir le faire pour tout le monde. Ils font des productions etc donc ça je vais dire c'est déjà à nous de leur en parler et puis voir comment ils peuvent réagir, peut-être leur apporter des solutions, des idées et voilà.

E.M.: À présent, au-delà de l'impact environnemental qu'une entreprise peut avoir il y a tout ce concept de l'économie circulaire dont on vous a déjà un peu parlé lors des groupes de travail. Alors voilà aujourd'hui je me pose la question aussi bien dans mon mémoire qu'au travers des accompagnements qu'on réalise avec le Bep, de la perception de ce concept d'économie circulaire de la part des entreprises. Parce que ça reste un concept assez floue, que l'on donne comme ça.

Maintenant de la part des entreprises, vous en tant qu'entreprise qu'est ce que ça représente pour vous l'économie circulaire?

Mr. Seize: Et bien c'est une économie de coût parce que moi si je peux réutiliser de la frigolite ou quoi qui vient d'ailleurs et bien c'est un carton que moi j'ai peut-être acheté mais que je ne vais pas réutiliser. Donc la première chose c'est d'un point de vue économique, ça peut à mon avis se chiffrer de manière assez intéressante.

E.M.: J'allais justement vous demander si vous aviez une idée du gain que vous pourriez réaliser?

Mr. Seize: Pas facile à dire mais une palette, si vous devez acheter une palette euro, je crois que c'est 50€ la palette. Donc vous imaginez 20 palettes par mois, le compte est vite fait.

E.M.: Donc à chaque palette non achetée vous pouvez dire quelque part que vous avez économisé 50€?.

Mr. Seize: Quelque part oui, c'est ce que je n'ai pas dépensé, un coût évité on va dire. Ça peut quand même chiffrer fin de l'année.

E.M.: Vous pensez justement que si on pouvait quantifier ce gain ou cette absence de dépense et bien justement ça inciterait plus de gens à faire attention à leurs emballages, à leurs ressources?

Mr. Seize: Je pense bien parce qu'à parti du moment où on dit: « Ah bha tiens, on a économisé 5000€ sur l'année en achat de carton parce que on a réutilisé de la frigolite récupérable, bha voilà ». Tout le monde doit être intéressé par ce genre de choses même si il faut peut être prendre son petit camion, sa remorque et aller le conduire chez le voisin.

E.M.: Je pensais à vos fournisseurs, si vous arriviez avec un chiffre en leur disant regardez nous on a économisé autant, faites pareil.

Mr. Seize: Oui je voulais vous montrer par exemple, on reçoit des rotules de direction, ça arrive dans une belle boîte carton, et à l'intérieur il y a deux rotules et elles arrivent chacune dans un sachet plastique. Ce n'est pas vraiment inutile parce qu'il y a une référence dessus et tout mais on pourrait peut-être essayer de trouver une solution.

E.M.: Est ce que vous seriez susceptible de changer de fournisseur pour avoir des emballages plus respectueux?

Mr. Seize: Non. Ça non parce que ce fournisseur là c'est vraiment un gage de qualité et nos clients connaissent le fabricant, ils savent bien que nous on livre cette marque là et ils ne veulent rien d'autre et là c'est compliqué quoi. Dans ce cas-ci en tout cas.

E.M.: Vous avez un fournisseur unique ou bien vous en avez plusieurs?

Mr. Seize: Pour ce type de produit là oui. C'est un gros fabricant. C'est le fabricant turc mais il n'y a que lui en Turquie donc c'est un fabricant turc qui est vraiment très connu et où la qualité ne se discute pas, on n'a jamais eu un problème de qualité, il fabrique des pièces pour camion aussi. Donc c'est un grand fabricant. Et je vais dire aussi vis-vis de nos concurrents qui eux achètent parfois à

Taiwan et des trucs ainsi c'est aussi un adjuvant marketing entre guillemets parce que nous on dit, voilà on vend ça. Alors les gens ils disent que oui ils sont prêts à payer 20% plus cher la pièce parce que je sais que c'est de la bonne qualité.

E.M.: Il n'y a pas de producteur de ces pièces en Europe à pris égal?

Mr. Seize: Si il y a des producteurs moins chers mais la qualité n'est pas la même. Mais en Europe même pas. Il y avait un fournisseur en Allemagne mais bon les prix étaient peut-être 2x plus élevés et ils n'ont peut-être pas la gamme que l'on achète. Parce qu'aussi des groupes, bha ils ont acheté des modèles de pièces ils les ont envoyés chez ce fournisseur là en Turquie pour que le gars il la fabrique.

E.M.: Donc oui c'est prouvé que c'est ce fournisseur là et pas un autre.

Mr. Seize: Oui ce genre de produit ça existe peut-être à Taiwan ou en Chine, mais en Europe? Ah si il y a une fournisseur en Italie qui en fabrique pas mal. Mais de nouveau il est plus cher aussi. Et l'emballage, je crois que l'emballage c'est pas génial non plus.

E.M.: Aussi bien la concurrence que la demande du client ça impacte quand même la décision qu'une entreprise peut faire même au niveau de ses choix d'emballage etc.

Mr. Seize: Ah bha oui quand même. On a eu une réunion ce matin justement avec un collègue qui est allé visiter quelques clients en France et là justement on lui disait ce qu'on aime bien chez vous c'est que vous livrez toujours le même produit de la même fabrication. Si on l'achète ailleurs, et bien parfois on va recevoir une fabrication A et puis le lendemain une fabrication B. Ça ça ne plait pas, même si la qualité est plus ou moins semblable mais le produit n'est pas le même. Parfois même si c'est pour un bête tracteur agricole, les gens disent souvent que bon maintenant quand on voit les nouveaux tracteurs c'est quand même autre chose que ce qu'on avait il y a 30 ans. Avant ils cassaient un rétroviseur, bha on trouvait un rétroviseur, n'importe lequel, maintenant ce n'est plus comme ça. Un rétroviseur qu'on va remplacer il faut qu'il soit exactement le même que celui d'avant pour qu'il soit le même que celui qu'il y a de l'autre côté. Les mentalités ont changé aussi à ce niveau là.

E.M.: Je vais continuer avec le concept d'économie circulaire qui est un concept avec différents piliers. Je vais vous citer différentes actions qu'il est possible de mettre en oeuvre dans le concept d'économie circulaire et à chaque fois je vais revenir avec cette question: Est-ce que c'est envisageable pour vous dans votre entreprise, dans votre secteur et est-ce que ça a déjà été envisagé? Donc premier pilier, réutiliser de la matière pour lui donner une seconde vie, c'est envisageable vous l'avez déjà fait et donc ça a été envisagé. Est-ce que vous avez eu des difficultés à mettre ça en oeuvre ou bien vous avez toujours fait comme ça?

Mr. Seize: Non on a toujours fait comme ça.

E.M.: Aucune difficulté, au niveau organisationnel?

Mr. Seize: Non, juste parfois il y a des marques sur les cartons qu'on ne souhaitent pas que les clients voient donc forcément ça on est obligé de les jeter parfois, mais on sait très bien qu'il y a

d'autres clients chez qui ça ne dérange pas ou bien qui connaissent donc là on essaye de réutiliser quand même le maximum.

E.M.: On parle bien de réutilisation de matière, de déchets que vous réutilisez, pas comme produit mais comme logistique pour votre produit.

Mr. Seize: Oui c'est ça.

E.M.: Mais on ne parle pas du tout de possibilité de réutiliser du matériel que vous vendez. On ne pourrait pas envisager de vendre du matériel de seconde main?

Mr. Seize: Non, pas pour le moment. Il y a des sociétés qui le font. On travaille avec des clients en France qui eux sont presque spécialisés dans la pièce d'occasion. Ils rachètent des tracteurs qu'ils démontent et qu'ils revendent en pièces détachées. On travaille avec ces gens là mais nous c'est un domaine qu'on ne fait pas.

E.M.: Parce que vous êtes centrés sur la qualité du fournisseur?

Mr. Seize: Parce qu'il faudrait acheter des tracteurs et les démonter donc il faudrait avoir un atelier, c'est un autre business.

E.M.: Et je reviens sur les cartons, frigolites etc que vous réutilisez, pourquoi avez vous décidé de faire comme ça? Parfois c'est plus simple d'acheter?

Mr. Seize: Parce que ça évite de les évacuer, on les réutilise. C'est pour une question de facilité aussi.

E.M.: C'est aussi facile?

Mr. Seize: Ah oui oui oui.

E.M.: Une autre action à mener dans le cadre de l'économie circulaire c'est de collaborer entre entreprises voisines donc aussi bien par exemple, sur un partage de locaux entre entreprises, ou bien un partage de personnel.

Mr. Seize: Oui ça c'est quelque chose que j'avais déjà posé la question aussi, de chercher du personnel en temps partagé. J'ai vu que la CCI faisait ce genre de choses, mais c'est plus dans l'engagement, ce n'est plus dans l'interim entre guillemets.

E.M.: Donc ça ce serait envisageable, envisagé déjà un petit peu. Pourquoi feriez-vous ça? Qu'est ce qui vous inciterait?

Mr. Seize: Parce qu'il faut savoir que nous, le gros du travail se fait au début de la semaine. Donc le lundi et le mardi ce sont deux grosses journées, et donc là on vient d'employer 3 intérimaires début de semaine, mais finalement ça ne les intéressait pas de trop de faire seulement 2 jours/semaine parce que forcément ils cherchaient à avoir un temps plein quelque part voilà c'est un peu compliqué. Mais là on vient de trouver une personne qui est agriculteur indépendant et qui a du

temps comme ça, donc on va essayer de travailler un peu avec lui. Et il va commencer la semaine prochaine je pense. Parce que j'ai eu 3 intérimaires et dans les 3 il n'y en a aucun qui va.

E.M.: Et donc ça c'est pour la préparation des commandes?

Mr. Seize: Oui pour le travail en magasin. Maintenant il n'est pas dit que dans un an ou deux on ait besoin aussi d'une secrétaire qui viennent 2 jours semaine ou quelque chose ainsi donc c'est pour ça que le temps partagé, c'est aussi intéressant.

E.M.: Et au-delà du personnel, il y a aussi la mutualisation entre entreprises, ça je pense qu'on en a parlé avec la récupération des cartons. Donc ça c'est aussi envisageable?

Mr. Seize: Oui on en a déjà parlé avec notre voisin ici. Donc eux ils ont un container donc voilà ça leur évite aussi d'appeler le camion pour venir enlever le container si nous on peut le vider de temps en temps.

E.M.: Et vous n'avez eu besoin de rien en particulier pour mettre en place ce partenariat? Simplement traverser la rue?

Mr. Seize: On est allé boire un verre chez eux et puis voilà (rire).

E.M.: Ensuite il y a aussi le concept de logistique inversée. Donc c'est l'idée que l'entreprise fabrique un produit, l'envoie chez le client. Le client utilise le produit et en fin de vie l'entreprise s'occupe de récupérer le produit en fin de vie, de le remettre en état et de faire en sorte de lui redonner une seconde vie.

Mr. Seize: C'est pratiquement impossible je pense, c'est pratiquement impossible.

E.M.: Vous parliez du rétroviseur cassé, c'est impossible de le récupérer et de le remettre en état?

Mr. Seize: Non c'est impossible. Il y a l'usure aussi, forcément les pièces qui se vendent sont forcément des pièces qui s'usent sinon on ne les vendrait pas. Donc ça dans notre domaine je ne vois pas très bien où ça pourrait fonctionner.

E.M.: Tout comme un système de location, il n'y aurait pas moyen non plus? Ce serait peut-être plus envisageable pour moi si on révolutionne complètement l'entreprise en disant par exemple, vous avez un contrat de x pièces détachées, vous avez droit à un leasing de pièces, prenez un abonnement chez nous et nous en fonction de votre besoin on vous fournit les pièces.

Mr. Seize: Ça c'est bon pour les photocopieuses ou quoi que ce soit mais ici c'est franchement difficile à mettre en place parce que je vais dire on ne va pas aller livrer un filtre pour un tracteur et revenir dans un mois le reprendre pour le remettre ailleurs, ce n'est pas possible quoi.

E.M.: Non, mais c'est juste dans la démarche de dire, vous avez vos clients, votre client Mr. X vous paie chaque mois 10€, 20€, et quand il a besoin d'une pièce il sait qu'il peut juste vous la commander, il a un abonnement qu'il lui permet d'être fournit en pièces. C'est un peu comme une garantie chez un concessionnaire de voiture. Quand j'ai besoin de faire un entretien, je sais que c'est payé parce que je paie par mois et voilà ça serait ça par exemple.

Mr. Seize: Je ne sais pas, je ne vois pas très bien comment je pourrais mettre ça en place. En plus les gens, je vais dire en général les clients ils commandent à la demande ce ne sont pas en général... ça c'est franchement compliqué.

E.M.: Ce n'est pas applicable au niveau du secteur. Ok. Il y a aussi l'idée d'utiliser des matériaux recyclés, de la matière recyclée. Donc ça j'imagine que c'est compliqué également au niveau du produit.

Mr. Seize: C'est au niveau du fabricant que ça doit se faire, ici on ne ré-emballe rien, on ne reconditionne rien, donc on ne sait pas intervenir physiquement nous même sur un produit. Si on remballait je vais dire avec notre propre logo quelque chose ainsi on pourrait faire quelque chose mais en tout cas maintenant ce n'est pas le cas.

E.M.: Et bien voilà je vais terminer en vous demandant votre vision à court et long termes, à quels enjeux vous préparez-vous pour l'avenir?

Mr. Seize: Je vais dire à part mettre la pression sur nos fournisseurs pour essayer de changer leur système, nous à notre échelle on ne peut pas faire grand chose d'autre. On est pas producteurs, donc on est qu'un petit acteur dans la chaîne entre celui qui fabrique et celui qui utilise.

E.M.: Vous n'avez jamais essayé d'en parler aux fournisseurs?

Mr. Seize: Pour l'instant non.

E.M.: Et c'est envisageable de le faire?

Mr. Seize: Oui bien sur c'est envisageable. Mais bon je pense qu'il y a un salon en septembre ou en octobre en Allemagne donc voilà c'est déjà un des points qu'on peut aborder avec eux. Maintenant est-ce que eux y ont déjà pensé? J'en suis moins sur.

E.M.: Et aujourd'hui si vous deviez dire à un voisin qui hésite à réutiliser des cartons, de la frigolite etc, qu'est que vous lui diriez pour le convaincre de le faire?

Mr. Seize: Il suffit de lui montrer une image de ce qu'on trouve dans la mer. Voilà si il aime bien manger du poisson, et bien voilà dans 20 ans il n'y en aura peut-être plus parce que ils auront mangé du plastique. Enfin voilà c'est peut-être rigolo ce que je dis mais quelque part c'est quand même la réalité.

E.M.: Oui pour l'environnement chaque entreprise peut faire quelque chose.

Mr. Seize: Oui, apporter sa petite pierre à l'édifice.

E.M.: Ok merci, je ne sais pas si vous avez des questions?

Mr. Seize: Non, je vais vous faire visiter le magasin.

E.M.: Bonjour Monsieur, je suis Elise Mollet, j'ai 22 ans et je suis étudiante à l'université de Namur où je réalise un master en ingénieur de gestion. Je commence déjà mon mémoire, donc je fais un programme de 3 semestres de stage et je fais mon stage au Bep avec Mme Moretti sur l'économie circulaire. Et donc je fais un mémoire sur la transition des entreprises vers l'économie circulaire. Et ce que je cherche vraiment à comprendre, c'est les freins, tout ce qui empêche les entreprises à transiter, tout ce qui les incite aussi. Et alors aussi de percevoir, de comprendre les différentes perceptions des entreprises, mais aussi des accompagnateurs comme le Bep, ou aussi des prescripteurs politiques.

Mr. Dix-sept: Assez large!

E.M.: Donc voilà, c'est vraiment une vision globale de l'économie circulaire. Donc l'interview va durer entre 30 et 40 minutes. On verra combien de temps on parle (rire). Et donc il n'y a pas de bonnes ou de mauvaises réponses. Vous pouvez vraiment dire tout ce que vous pensez, vous êtes vraiment libre de dire ce que vous pensez. Et voilà en tout cas merci beaucoup de prendre du temps pour répondre à mes questions, c'est vraiment gentil! Voilà je ne sais pas si vous avez des questions pour commencer?

Mr. Dix-sept: Peut-être au niveau du préambule c'est qu'on est un opérateur un peu particulier je pense. Dans le monde économique il y a des entreprises un peu plus classiques, il y a des entreprises d'économie sociale. Donc voilà on a une vision qui va rejoindre certaines entreprises de l'économie classique mais qui pourrait peut-être aussi se démarquer des objectifs recherchés. Je veux dire par là que les entreprises classiques vont peut-être utiliser l'économie circulaire comme un potentiel de recherche de productivité accrue ou un green washing, ou d'une plus value économique finale. Alors peut-être que nous on va avoir cet objectif final là on va le faire de manière un peu plus pure, plus noble.

E.M.: Oui j'ai bien conscience que vous êtes un cas entre guillemets un peu particulier.

Mr. Dix-sept: Oui un peu particulier (rire)!

E.M.: Donc c'est un premier cas totalement différent je ne pense pas que j'en aurai deux comme vous...

Mr. Dix-sept: Non non je ne pense pas.

E.M.: ...donc c'est ça qui est vraiment chouette.

Mr. Dix-sept: Et dans le cadre de notre projet, même si j'imagine vos questions vont en parler, alors on est dans de l'économie circulaire mais c'est une économie euh... Bon à la fois il y a l'activité de recyclage de nos vélos mais voilà ce n'est peut-être pas l'économie circulaire tel qu'il est peut-être prévu dans sa définition, puisqu'on réutilise les biens initiaux donc ce n'est pas une transformation des biens pour en faire un autre produit, on est vraiment dans... plus dans du recyclage ou du reconditionnement du produit initial. Ce qui dans l'absolu bénéficie aussi à l'environnement de manière générale. Et on a aussi le projet de renouvellement de batteries de vélo à assistance

électrique. C'est aussi un projet qui a pour objectif de ... on est pas non plus dans l'économie circulaire, je pense, telle que sa définition le pré-suppose.

E.M.: ... à voir car en tout cas moi dans ce que j'ai étudié, je pense que tout ce qui est reconditionnement, réemploi de matière, ça fait vraiment partie de l'économie circulaire.

Mr. Dix-sept: D'accord, ok. Mais souvent, je pense que les initiatives dont j'ai pu prendre connaissance parlait plutôt du fait que il y avait vraiment un cycle qui dès le départ intégrait le fait que le produit A allait être transformé en produit B ou C. Ici on reste vraiment dans la même lignée du produit. Même si il est vrai que l'idée de conserver le produit de base et lui permettre d'avoir une durée de vie plus grande est pour nous une plus value essentielle mais qui n'est pas économique, qui est plutôt liée à un style différencié des entreprises.

E.M.: Oui nous allons en reparler. Et justement j'allais vous demander de me parler de votre entreprise, donc votre activité en général. Donc vous m'avez déjà parlé du recyclage des vélos. Et donc ça ce sont vraiment les personnes qui viennent porter leurs vélos. Et vous vous les réparez.

Mr. Dix-sept: Oui donc voilà ce sont des vélos qui normalement étaient destinés à la décharge et donc effectivement, euh sans intervention de notre part, allaient être revalorisés dans des filières de métaux ou... Et donc qui allaient, comment dire, qui allaient valoriser le produit à sa plus simple, avec le plus simple bénéfice possible. La plus value lorsque l'on récupère un vélo et que l'on parvient, après un certain nombre d'actes techniques, à le remettre sur le marché, la plus value est bien plus grande évidemment, que simplement l'utilisation des matières premières transformées pour la production d'un autre produit. Peut-être de manière plus générale si il fallait expliquer notre projet à nous, c'est de la remise à l'emploi. Et donc c'est la porte d'entrée, les activités qui sont développées quelles qu'elles soient, ne sont là entre guillemets, qu'en toile de fond pour nous permettre de créer de l'emploi. Et donc on peut aussi extrapoler en disant que l'économie circulaire en tout cas cette approche là, permet la création de nouveaux emplois, permet la création d'emploi de travailleurs peu diplômés, et des demandeurs d'emploi de longue durée. Et donc voilà, l'économie circulaire peut être un moteur de développement, aussi vis à vis de ce public là et pas que des ingénieurs, ou euh... Et donc dans ce cadre là c'est effectivement très intéressant. Et donc le développement d'une filière vélo a été... c'est plutôt un concours de circonstances qu'on s'est orienté vers cette piste là, et qui aujourd'hui, qui a permis donc, parce que c'était d'abord un objectif de récupération de vieux vélos ou de vélos qui n'étaient plus utilisés plutôt que de les jeter via des filières de déchets, de mise en déchet, et de créer de l'emploi, de former des mécaniciens de cycle et donc d'abord une formation du capital humain, avec une matière première, je me répète, destinée d'abord à la décharge, et d'utiliser cette matière première là pour à la fois valoriser un savoir-faire humain, et valoriser après des matériaux et permettre à ce bien de continuer sur le bon chemin.

E.M.: C'est vraiment l'économie circulaire au service de l'économie sociale.

Mr. Dix-sept: Exactement! Oui voilà tout à fait!

E.M.: C'est chouette! Peut-être vous pouvez me parler de l'effectif de votre société? Elle a quelle taille?

Mr. Dix-sept: Oui donc au global, alors Entreprise 17 c'est une société coopérative à finalité sociale. C'est aussi un environnement, un cadre très particulier, c'est un entreprise d'insertion. Et on dispose

de différents agréments, dont un agrément, donc une autorisation, octroyée par la région wallonne. C'est un agrément qui s'appelle IDESS qui regroupe des Initiatives de Développement de l'Emploi dans le Secteur des Services à finalité sociale. Donc c'est assez large, c'est un ensemble de services, qui sont euh, qui peuvent être organisés à l'intérieur d'un cadre législatif dans lequel on reçoit des aides, des subsides, parce que ces services là sont de prime abord mis à destination, sont d'abord destinés à des personnes fragilisées ou des personnes qui ont peu de moyens de manière générale. Et donc si on veut que ces services là soient accessibles sur le marché, à ce public cible là, il faut qu'ils soient, en tout cas il faut que le process soit aidé, soit soutenu auquel cas ces services là seraient impayables. Donc dans le cas du vélo si on devait comptabiliser le temps nécessaire à la récupération du vélo, à la remise en état, à la formation des travailleurs, le cout salarial du mécanicien serait intégré au prix du vélo recyclé, ce serait impayable. Et donc aujourd'hui par ces intermédiaires, par ces aides multiples et variées, on permet de rendre accessible, financièrement parlant, le fruit du travail qui a été réalisé. Et donc de nouveau on est pas dans une recherche de profit, on est pas dans le développement d'une filière qui doit permettre de créer des bénéfices. On est plutôt dans une filière où les plus values économiques sont relatives, et les plus values sociales sont relatives aussi, les plus values environnementales sont aussi relatives. Et donc c'est la somme de toutes ces plus values qui, au bout du compte qui vont nous permettre dire voilà c'est une filière qui a du sens par rapport au projet.

E.M.: Juste peut-être revenir sur votre fonction à vous dans la société?

Mr. Dix-sept: Oui moi je suis directeur de la structure. Donc la structure dans sa globalité compte 40 travailleurs. Et la filière vélo donc la filière qui est concernée, compte 2 travailleurs, donc 2 mécaniciens du cycle, et un responsable de projet, un chargé de projet. Donc c'est 3 équivalents temps plein.

E.M.: On va peut-être plonger plus dans le thème de l'économie circulaire, donc vous avez effectivement entendu parler du concept d'économie circulaire. Peut-être, comment l'idée vous est venue? Pourquoi le recyclage des vélos et pas une autre activité?

Mr. Dix-sept: Bha j'aurais tendance à dire que l'économie circulaire, on faisait de l'économie circulaire sans le savoir d'une certaine manière. Et donc de nouveau ce n'était pas un fait délibéré de dire bon voilà une activité ou un potentiel de développement dans lequel on va s'orienter qui va porter telle ou telle plus value. Ça faisait un peu partie de l'ADN et le respect de l'environnement fait un peu partie de l'ADN de l'économie sociale. On ne fait pas de l'économie sociale de la même manière que les entreprises classiques. Et donc c'est un peu, ça s'est fait de manière assez naturelle et lorsqu'on a créé l'activité vélo il y a 7-8 ans, bha je pense que l'économie circulaire, ce concept là commençait à se développer. Et donc voilà ce n'était pas le fruit d'une démarche directe. C'était plutôt l'aspect lié à la capacité qu'on avait de former des travailleurs dans ce domaine là, et le fait également qu'on était sensibles à la plus value en termes de mobilité et qui s'inscrivait également dans notre souhait de développer une palette de services liée à la mobilité au sens large et de permettre, par exemple, à des travailleurs qui n'avaient pas de moyens de locomotion de les équiper avec des vélos peu chers. Et donc oui l'approche était assez large et donc travailler la mobilité ça avait du sens dans l'absolu et travailler de cette manière là en avait encore plus parce que ça nous permettait de créer de l'emploi, de former des mécaniciens de cycle, de récupérer des déchets et de les revaloriser de manière très positive. C'est un petit peu comme ça qu'est né le projet. Après on s'est rattaché à l'économie circulaire parce que là il y avait des opportunités de cadrer plus la démarche, de professionnaliser la démarche.

E.M.: Est ce qu'il y avait des motivations autres que la réinsertion de personnes? Plus environnementales?

Mr. Dix-sept: Oui donc c'était plutôt des inspirations entre guillemets philosophiques, donc toujours liées à l'environnement, au respect de l'environnement, parce que dans la charte de l'économie sociale, dans les valeurs de l'économie sociale, le respect de l'environnement dans nos process, font partie de l'ADN, font partie des valeurs de l'économie sociale. Comme ça peut se retrouver partout ailleurs, ce n'est pas propre à l'économie sociale, mais cette sensibilité que l'on a vis à vis de l'environnement c'est quelque chose qui s'est toujours inscrit dans les projets de notre entreprise. Par exemple dans d'autres filières, par exemple dans le cas de la filière jardinage, on a équipé les équipes de machines électriques plutôt que de machines thermiques, parce qu'elles étaient plus légères, parce qu'elles polluaient moins et donc voilà on était déjà attentifs à ça, on a déjà un véhicule électrique, on était déjà attentifs à toute cette démarche environnementale. Et donc voilà ce projet là vient s'imbriquer de manière totalement cohérente par rapport à notre projet. Et le désir à ce moment là de poursuivre l'investissement ou d'y amener d'autres nouveaux projets s'est enchaîné et s'enchaîne avec ce concept là.

E.M.: Le projet, je ne vous ai pas demandé, il a commencé en quelle année?

Mr. Dix-sept: Donc Entreprise 17 existe depuis 2008, avec une croissance constante au travers de toutes les filières. La filière vélo elle est arrivée un petit peu plus tard, 2013-2014, et donc c'est la dernière filière de réinsertion socio-professionnelle.

E.M.: Est-ce que vous avez eu des obstacles à surmonter, plutôt quand vous meniez votre projet? Est ce qu'il y a eu des difficultés qu'un autre secteur d'activité n'aurait pas rencontré par exemple?

Mr. Dix-sept: Ah c'est clair!

E.M.: J'imagine sinon ce serait trop facile!

Mr. Dix-sept: Les difficultés elles sont nombreuses, elles sont doubles! D'une part, liée au recrutement des personnes puisque notre matière première humaine, c'est la difficulté de trouver des profils qui correspondent à la fois au demandeurs d'emploi peu qualifiés peu diplômés, mais par ailleurs voilà ce seraient des travailleurs en capacité à développer le projet sans nécessairement avoir un encadrement technique au départ. Et donc effectivement les deux-trois premières saisons ont été extrêmement compliquées, parce que les travailleurs qui portaient ce projet là, ils n'étaient soit pas assez qualifiés, soit seuls dans l'activité, et donc effectivement le développement a été vraiment extrêmement compliqué au départ. Et deuxièmement la matière première au départ qui était ces vélos qu'on récupérait, c'était aussi un fameux challenge, logistiquement parlant de récupérer suffisamment de vélos que pour pouvoir les remettre en état et de professionnaliser aussi toute cette démarche de remise en état, puisqu'on était sur de la seconde main et donc sensibiliser le consommateur sur la nécessité d'acheter de manière différente, de consommer de manière différente, c'est aussi un challenge extrêmement compliqué.

Donc on avait les 2 challenges, à la fois vis à vis du public cible final, et puis du public cible en amont et donc cet équilibre là au début était vraiment très compliqué. On a beau dire aujourd'hui, quand on entend tant les politiques que les individus semblent, ou les jeunes, semblent se conscientiser plus sur la nécessité de changer le mode de consommation, essayer d'être plus acteur

de ce genre de projet, mais il y a 10 ans on ne parlait pas du tout comme ça et quand bien même on arrivait avec des solutions qui étaient innovantes socialement parlant et bien très honnêtement les résultats économiques ils étaient extrêmement faibles. Et donc c'était, pendant les 3 premières années, à chaque bilan, la question se posait de dire est-ce qu'on arrête ou est-ce qu'on continue? Le projet en tant que tel de l'économie circulaire, voilà c'est encore un concept qui était bien plus éloigné que la réalité avant. Voilà chemin faisant, on a senti et on sent aujourd'hui qu'il y a un vrai engouement. Donc à la fois il y a des projets d'économie circulaire qui se sont développés, qui ont mis un focus sur ce type de consommation, sur ce type d'alternative, et donc là on peut dire qu'on surfe peut-être plus aujourd'hui sur, on a un environnement qui est plus propice au développement de ces activités et qui fait donc du coup l'effet accélérateur. À la fois au niveau des équipes, et bien voilà on a pu étoffer les équipes, assurer un meilleur encadrement donc au bénéfice des travailleurs et effectivement via un engouement du consommateur lambda, des pouvoirs publics, des pouvoirs politiques quand au fait de se dire effectivement qu'au lieu d'aller vers l'achat neuf à tout prix, il y a d'autres modes de consommation complémentaires. L'idée n'est pas de dire que nous détenons la vérité absolue et que ce n'est que ce mode de consommation là qui doit être mis en avant, force est de constater qu'il y a aussi de plus en plus d'initiatives dans d'autres domaines, je pense au textile notamment avec euh voilà des revalorisations, du développement d'activité et donc voilà au bénéfice de... de l'ensemble du secteur.

E.M.: Du coup vous pensez que c'est plutôt un effet de mode ce concept d'économie circulaire? Ou vous pensez que c'est vraiment un début?

Mr. Dix-sept: Ah je ne pense pas je pense que ça va vraiment s'inscrire, c'est le début et ça va s'inscrire effectivement dans un mode de production, de consommation différents. C'est indispensable.

E.M.: Et...je suppose que vous avez reçu quelques aides, enfin on en a déjà parlé, mais plutôt des aides ciblées vraiment sur l'économie circulaire?

Mr. Dix-sept: Oui donc là on a eu l'occasion de décrocher 2 bourses: une première bourse qui avait pour objectif de nous permettre de mener une étude de faisabilité sur un projet très précis. Puisque au sein de l'activité vélo, il y a une activité vélo qu'on a identifiée se développant plus dans l'air du temps: c'est les vélos avec assistance électrique. Alors même si paradoxalement le vélo à assistance électrique actuellement on en récupère encore peu donc dans notre modèle économique classique on récupère prioritairement des vélos classiques. Mais évidemment le vélo avec assistance électrique semble être un objet d'avenir en tout cas et donc on sait que va se poser le problème de la batterie, et donc dans la même optique où l'on récupère les vélos et que l'on va récupérer de plus en plus ce type de vélo là, on va devoir se poser la question « quid des batteries » qui sont un des composants essentiels d'un vélo, et donc dans cette mouvance là l'idée est de se dire que ferait-on des batteries qui ne sont plus utiles? Est ce que de nouveau le consommateur va acheter une nouvelle batterie à chaque fois, une fois qu'elle ne sera plus utile ou est-ce qu'on peut proposer une offre de service complémentaire et de la même manière qu'on remet en état ou qu'on recycle les vélos, qui ne seraient plus utilisés de la même manière donner une seconde vie à ces batteries et donc voilà l'objectif de la première bourse c'était de pouvoir faire une étude de faisabilité qui avait pour objectif de démontrer d'une part que nos travailleurs particuliers seraient en capacité technique cette fois-ci à poser des actes techniques nécessaires que pour permettre de reconditionner les batteries. Ça c'est le premier aspect lié plutôt à notre environnement de départ de création d'emploi et développement de nouvelles filières, et d'autre part de pouvoir démontrer que le consommateur

aurait un intérêt cette fois-ci financier de pouvoir procéder au remplacement des cellules de ces fameuses batteries plutôt que de la changer et là, à ce stade ci, voilà la première étude semble avoir démontré le potentiel, un certain potentiel, une certaine capacité qu'aurait le travailleur à pouvoir accomplir ces actes techniques, ça c'est quand même plutôt positif. Reste l'inconnue du consommateur qui achète ce type d'engin, comment va-t'il se positionner au terme des 2-3 saisons, et quand il retrouvera son vélo dans son garage avec une batterie qu'il devra remplacer. Va-t'il changer son vélo? Puisque la technologie et les modèles vont évoluer, on vendra sûrement à moyen terme des batteries plus petites plus puissantes et donc est-ce qu'il va opérer le choix d'acheter un nouveau vélo de conserver le vélo existant? Et donc voilà là il y a une vraie inconnue.

E.M.: On peut parler de risques vous pensez?

Mr. Dix-sept: Euh il y a sans doute un risque, il y a sans doute une partie euh... Il faut savoir que là on est dans les vélos avec assistance électrique, ce sont des vélos qui ont un certain coût. Et donc c'est un peu le iPhone moderne et que font les utilisateurs d'iPhone lorsque la batterie ou en tout cas les performances sont plus faibles? Ils ne remplacent pas la batterie, ils changent carrément. Et donc après l'industrie doit peut-être effectivement développer des solutions pour permettre de revaloriser ces iPhones. Mais le consommateur direct qui a acheté son premier vélo électrique à ce stade-ci, je ne suis pas persuadé qu'il est sensible, qu'il va être sensibilisé. Pas encore. Et donc c'est tout l'intérêt de proposer un projet intégré, et peut-être de voilà, ce n'est pas l'intérêt des fabricants actuellement de pouvoir expliquer qu'effectivement cette voie de reconditionnement là est proposée dès le départ. Je pense que l'industrie voudra de nouveau pour des raisons à ce moment là très mercantiles proposer la vente de nouveaux vélos et le progrès fera en sorte que les vélos qui seront proposés dans 3-4 ans seront plus performants. Et donc ça c'est une inconnue, ce qui n'empêche que bon quand on sera à cette échéance là dans la même situation qu'aujourd'hui avec des vélos qui auront déjà eu une première vie, avec la possibilité d'exploiter ces batteries et de redistribuer de ce type de vélo là pour un public différent qui n'aura peut-être pas les moyens d'acheter un premier vélo. Et donc voilà ça ne remet pas en question le projet en tant que tel seulement la cible sera sans doute différente. Et dans un monde idéal, on aurait préféré que le consommateur s'investisse sur plusieurs années avec ce type de cycle. Parce qu'un vélo a une durée de vie particulièrement longue! Et donc si lui aussi pouvait intégrer le fait que dès le départ, il sait qu'il ne va pas racheter nécessairement de nouveau vélo mais plutôt investir dans le reconditionnement euh ce serait un geste aussi d'économie circulaire que lui pourrait poser.

E.M.: De qui avez vous eu la bourse?

Mr. Dix-sept: Donc la bourse c'était de l'Agence de stimulation économique l'AIES. C'est une bourse de 10000€. Alors on est arrivé au terme de l'utilisation de cette bourse, on a pu produire un guide méthodologique donc qui pouvait servir de support à l'aide technique. Maintenant, lors de la phase test, on s'est rendu compte qu'il y avait une gamme assez large de batteries. Que les fabricants de manière volontaire faisaient en sorte qu'il y ait peu de similitudes entre les différentes batteries, que comme c'est un marché qui est grandissant, il n'y a pas encore de leader absolu et il n'y a évidemment aucune généralité technique au niveau des différentes batteries, et donc lors des phases tests, lors des phases de formation, on s'est rendu compte que notre guide méthodologique ne répondait pas nécessairement à l'ensemble des problèmes techniques que l'on pouvait rencontrer. Qui plus est, les tests qui avaient été réalisés par des ingénieurs etc, avaient été concentré sur un certain type de batterie qui a 2 ans ne correspondent plus trop au type de batterie du marché. Et donc on a fait le constat de dire que cette étude méthodologique là est insuffisante aujourd'hui que

pour nous permettre de valider tout le process et de foncer tête baissée dans l'activité. D'autant plus qu'il y a une série de contraintes liées à l'environnement à des accès à la profession, des règles de sécurité nécessaires que pour pouvoir lancer ce type d'activité là. Pas de manière industrielle mais en tout cas de manière professionnelle. Et donc face à toutes ces questions qui n'avaient pas de réponses, le dossier était dans un stade de questionnement, et on a pu obtenir une deuxième bourse grâce au travail entrepris avec la première bourse, donc une deuxième bourse versée par la fondation roi Baudouin et Be Planet. Une bourse de 15000€ qui elle doit nous permettre de re-valider une série d'hypothèse mais de réaliser, enfin de re-valider une série d'hypothèse de départ et donc de savoir a-t'on effectivement les compétences, peut-on aller chercher les compétences de base auprès des travailleurs publics cible, quid du potentiel de développement, et surtout de répondre aux questionnements qui n'avaient pas été élucidés lors de la première phase à savoir quid des contraintes environnementales, des contraintes techniques, et tout l'aspect lié à la formation des travailleurs. Puisque l'on se rend compte que ouvrir une batterie nécessite des connaissances en électricité, des connaissances diverses et variées qui ne sont pas aujourd'hui présentes au sein de notre public cible. Donc la deuxième étude a pour objectif d'approfondir la première, de remettre en question, et de pouvoir au terme de cette deuxième analyse, alors à ce moment là il va falloir prendre la décision de se lancer dans cette activité là et pouvoir la mener de manière plus efficace. Le premier abord ne permettait pas d'aller plus loin.

E.M.: Et alors dans votre choix de fournisseur de batteries, donc vous aviez plusieurs choix de fournisseurs et qu'est ce qui a fait que vous avez choisi un fournisseur plutôt qu'un autre? Toujours en rapport avec l'idée d'économie circulaire?

Mr. Dix-sept: Alors à ce stade-ci, ces questionnements là n'ont pas encore eu lieu. Il y a eu des fournitures qui ont été commandées par internet puisque c'était des fabricants de cellules électriques et donc ça venait de je ne sais quel pays mais en tout cas là, à ce moment là, il n'y avait pas du tout de démarches d'économie circulaire. Donc ces éléments là doivent aussi être intégrés dans le process à venir. Et donc la première étude a permis de mettre en évidence une série de questions qui n'avaient pas été posées et donc peut-être qu'on avait perçu la première initiative de manière un peu trop simpliste et qu'en se disant c'est un peu compliqué mais on va y arriver mais sans prendre en compte la nécessité de mettre en place un réel protocole, de cadrer véritablement l'activité. Mais je pense que c'est plutôt positif ce n'est pas nécessairement mal de prendre un peu plus de temps que prévu, et que le projet aussi bien de l'agence de développement économique que de la fondation roi Baudouin et Be Planet ont quand même été identifiés et choisis par les experts qui voient quand même qu'il y a un potentiel de développement et que ça répond à des problématiques de l'air du temps et donc voilà on est plutôt optimistes quand au fait que on souhaite aller plus loin dans ce domaine là.

E.M.: Et donc de manière globale avec toutes les aides que vous avez eues vous êtes plutôt content, ça vous a aidé?

Mr. Dix-sept: Ah oui, il est clair que tenant compte du modèle qui est notre, à savoir, pas la recherche du profit, bha il n'y a pas de budget dédié à la recherche et développement. Les budgets qui sont les nôtres sont utilisés de manière très générale pour le bien-être du personnel, pour des formations généralistes parce que nos travailleurs sont issus d'un parcours parfois social accidenté, n'ont pas la productivité des autres travailleurs et donc l'activité ne génère pas de manière structurelle suffisamment de fonds que pour nous permettre de faire ce type de travaux.

Les 10000€ qui ont été utilisés dans la première bourse et n'auraient pu l'être si il n'y avait pas eu cet incitant. Et aujourd'hui les 15000€ seront nécessaires pour, à la fois, faire de la formation, notamment avec vraiment un vrai module de formation, et donc pour ça c'est à ce stade-ci, c'est malheureusement, notre modèle économique ne le permet pas. Et donc c'est indispensable qu'il y ait ce type d'aide, ce type de moyen pour nous permettre d'avancer dans le projet et de créer des conditions qui doivent nous permettre à moyen terme de pouvoir développer cette activité là sans subsides. Parce que effectivement, on doit aussi, l'environnement fait que les subsides ont tendance à diminuer, que ce sont vraiment des subsides opportunité qui permettent d'ouvrir des portes mais qu'on doit évidemment développer les conditions qui doivent permettre de pérenniser l'activité et donc de créer de nouveaux emplois, de répondre à de nouveaux besoins et avec des moyens financiers au final qui doivent nous permettre d'équilibrer les comptes et à l'idéal de générer même un peu de profit.

E.M.: Donc pour vous l'aide est, l'objectif principal d'une aide c'est vraiment de vous lancer.

Mr. Dix-sept: Tout à fait. Voilà.

E.M.: De vous donner une impulsion.

Mr. Dix-sept: Voilà donner l'impulsion, nous permettre de créer les conditions de ne pas considérer que le subside est d'abord, est un subside illimité dans le temps, mais ça doit être effectivement un effet accélérateur et donc ça va nous permettre de créer les conditions, de développer une activité qui économiquement parlant doit être en équilibre financier.

E.M.: Ok.

Mr. Dix-sept: En tout cas à terme, pas nécessairement toujours à court terme bien entendu.

E.M.: Et peut-être on peut parler un petit peu des compétences. Est-ce que vous pensez que pour transiter vers un projet d'économie circulaire, une entreprise a besoin de compétences particulières, de compétences techniques, organisationnelles ou... toutes sortes de compétences?

Mr. Dix-sept: Alors là j'en suis convaincu mais aujourd'hui on n'a pas encore identifié nécessairement. Je pense que au départ, on doit, les entreprises quelles qu'elles soient se doivent d'être dans cette mouvance là et de se dire qu'on doit quelque soit le service proposé, on se doit d'être dans cette démarche là. Et de voir ce qu'il est possible de faire à tous les niveaux. Ensuite, et je vois au niveau des éléments techniques inévitablement je pense qu'on doit élargir les compétences et acquérir de nouvelles compétences pour nous permettre de développer ce nouveau positionnement. Alors est ce que c'est possible, et quelles sont elles on va les découvrir, on va en découvrir en tout cas certaines. On veut se donner les moyens, les moyens financiers qu'on a reçu doivent nous permettre d'identifier, plus clairement les formations à mettre en place, les compétences à développer.

E.M.: D'accord donc à approfondir aussi.

Mr. Dix-sept: Oui là on est au début on a pas encore nécessairement, euh, on est pas arrivé au bout du cycle final. Mais voilà ça doit d'abord reposer sur une volonté qu'a la structure, qu'a l'entreprise d'intégrer ce concept là au sein de ses process.

E.M.: Et qu'est ce qui peut selon vous motiver les entreprises? Vous vous êtes totalement convaincu, mais jusque maintenant la plupart des entreprises sont vraiment traditionnelles et sont toujours assez linéaires ne regardent pas en fait n'essayent pas du tout, et comment faire?

Mr. Dix-sept: Bha je pense qu'à partir du moment où elles y verront un intérêt économique.

E.M.: D'accord. C'est l'intérêt économique qui prime.

Mr. Dix-sept: Pour les entreprises classiques oui. Ce n'est pas nécessairement malheureux, je pense que c'est un système qui est comme celui-là et il ne faut pas le diaboliser. Il faut que la recherche du profit, voilà il faut que l'économie circulaire soit un moyen, qui leur permette pas de faire plus de profit mais qu'il leur permette de faire du profit. Et je pense que dans l'absolu, euh, de manière noble si vous voulez, je préférerais qu'on intègre ces concepts là dans un modèle de développement intelligent, parce ce que ça serait un bienfait pour tous. Pour la planète au sens large, pour la structure et puis voilà mais je pense que les entreprises ne décideront d'investir qu'à partir du moment où ça va leur rapporter oui.

E.M.: On va peut-être faire un petit feedback de votre projet donc ça a commencé en 2013 pour le projet vélo. Donc voilà en quelques années vous avez avancé vous avez eu des bourses. Maintenant avec le recul, est ce que vous pouvez dire, voilà ça m'a vraiment apporté, j'ai vraiment réalisé des performances tant économiques que sociales que environnementales. Ou au contraire, c'est bien mais ça m'a coûté, à tous ces niveaux.

Mr. Dix-sept: À ce stade-ci, on est vraiment nous dans une phase charnière en fait. On arrive dans une situation où à la fois l'activité économique se développe. On pourrait arriver à se dire bha voilà il y a vraiment de réelles opportunités qui ont été créées grâce à cette filière. On est vraiment euh voilà à un moment charnière. Mais je vous ai dit les 2-3 premières années c'était extrêmement compliqué, tant sur le niveau création d'emploi parce que il n'y avait qu'un seul poste qui avait été créé, et donc économiquement parlant, le bilan était négatif. Et donc en interne on se posait la question de dire oui mais à la fois ça crée peut d'emploi donc ça ne répond pas à notre objectif social premier et deuxièmement l'objectif économique d'essayer d'équilibrer ton modèle n'est pas atteint non plus donc les deux éléments, on parlait des freins au début, les deux éléments étaient négatifs. Et puis voilà, par obstination et par peut-être un peu de chance également et surtout parce que l'environnement général, oui l'environnement général a changé, on parle aujourd'hui de vélos sans s'en cacher, on parle de vélos électriques, on voit que les vélos électriques, un vélo sur deux neuf est un vélo avec assistance électrique donc il y a un mouvement! Et donc on est, l'environnement général change, les pouvoirs publics je vous dis ne nous regardent plus euh de la même manière ils nous considèrent comme un partenaire alors qu'avant nous considéraient comme euh...

E.M.: Ne nous considéraient pas beaucoup (rire).

Mr. Dix-sept: Ne nous considéraient pas beaucoup effectivement. Et donc aujourd'hui face à cet environnement là et bien on a pu très modestement, très très modestement, mais à la fois constater qu'il y avait des emplois supplémentaires à créer et passer de 1 à 3, ça ne reste que 3 unités c'est quand même un signe positif et depuis trois saisons l'activité économique progresse de 50% d'année en année. Et à la fois aujourd'hui on est sollicité à des nouveaux projets. Disons que voilà

l'environnement général il change fondamentalement. Et donc mais voilà c'est ce qui nous permet d'être, je dirais, résolument optimiste. Parce que voilà il y a quand même une série d'indicateurs qui vont dans la bonne direction. Le consommateur aussi semble, voilà on a pratiquement triplé le nombre de vélos recyclés depuis le démarrage de l'activité et donc voilà dans une région qui est économiquement parlant peut-être pas la plus développée en Wallonie. Et donc voilà le besoin, le service que l'on propose semble correspondre à des besoins. Alors des besoins au niveau des particuliers. Alors les entreprises aujourd'hui elles aussi elles vont s'y mettre petit à petit, elles essayent d'intégrer dans leur politique, par exemple l'usage du vélo, voilà que va-t'il advenir des véhicules de société. Donc il y a, ce sont des enjeux, et là on est quand même très modeste acteur, mais il y a, on est sur un changement de modèle. Et j'ai l'intime conviction que si l'industrie au sens large intégrait les concepts de l'économie circulaire dès le départ dans le cycle de vie de leur produit, bha je pense que ce serait, il y aurait un bénéfice final pour vraiment tout le monde, aujourd'hui ce n'est pas encore le cas. Aujourd'hui on fait de l'économie circulaire à posteriori, une fois que le bien est arrivé au bout de sa vie. Et donc là intégrer ce concept là en amont serait évidemment bénéfique pour toute la chaîne.

E.M.: Ok. Voilà on arrive déjà au bout. Peut-être si en un mot vous devriez résumer voilà ça, ça m'a motivé, ça, ça m'a vraiment freiné euh dans mon projet d'économie circulaire, ça serait ça.

Mr. Dix-sept: Si je devais prendre un mot pour moi ce serait opportunité. L'économie circulaire pour moi ça doit être une opportunité de changer les choses. Voilà c'est une opportunité.

E.M.: Et si c'était à refaire?

Mr. Dix-sept: À ce stade-ci, euh c'est encore trop tôt pour le dire. Mais si c'était à refaire je pense qu'on ne changerait rien.

E.M.: C'est bien! Peut-être juste encore une petite question un petit peu plus théorique. Euh donc l'économie circulaire il y a plusieurs concepts à l'intérieur. C'est un sujet tellement vaste qu'il y a beaucoup de concepts. Donc j'en ai relevé quelques-uns. Je vais vous les citer, simplement me dire ok ça, ça me parle, ça, ça ne me parle pas du tout.

Mr. Dix-sept: Ok!

E.M.: Alors d'abord l'éco-conception?

Mr. Dix-sept: Non ça ne parle pas.

E.M.: Si ça ne vous parle pas il n'y a pas de soucis c'est vraiment pour mesurer les tendances.

Mr. Dix-sept: Je ne suis pas un spécialiste de l'économie circulaire. (rire)

E.M.: Non non, mais est-ce que ça existe les spécialistes de l'économie circulaire? (rire)

Mr. Dix-sept: Je ne sais pas!

E.M.: Je ne sais pas non plus!

Mr. Dix-sept: J'espère que vous le deviendrez au final de votre travail! (rire)

E.M.: Oui peut-être. Alors les symbioses industrielles? Les synergies industrielles?

Mr. Dix-sept: Oui ça ça me parle. C'est dans l'air du temps.

E.M.: L'économie de la fonctionnalité?

Mr. Dix-sept: ... Et d'ailleurs je rebondis sur ça, ce qui est aussi dans l'air du temps c'est que des structures comme les nôtres, d'économie sociale, semblent aussi être des atouts pour des entreprises plus classiques et donc l'idée de faire collaborer des entreprises d'économie classique et des entreprises d'économie sociale qui en bout de cycle, peuvent aussi revaloriser différemment les déchets, c'est un modèle qui existe aujourd'hui donc il y a des exemples d'entreprises d'économie sociale, qui collaborent avec des entreprises classiques ou qui en tout cas ont fait du recyclage, euh notamment toutes les ressourceries, ont vraiment un développement d'activité énorme. Sur le Namurois je ne sais pas si vous aurez l'occasion d'aller interviewer mon ami Marc Detrauw de chez la Ravik Boutique etc. Mais voilà c'est un exemple criant d'un développement d'activité qui s'est fait euh parfois en symbiose avec des structures classiques. Il y en a du côté de Charleroi également qui collaborent avec des entreprises de matériel de construction. Et donc voilà il y a, la symbiose entre les deux marchés, de l'économie classique et de l'économie sociale, par le biais de l'économie circulaire ce sont des potentielles opportunités de développement.

E.M.: Oui c'est vraiment ça l'idée, vous êtes tout à fait dans le bon. Euh pour l'économie de la fonctionnalité. Est-ce que ça vous parle?

Mr. Dix-sept: Non, vaguement mais pas plus que ça.

E.M.: Le recyclage?

Mr. Dix-sept: Là oui effectivement.

E.M.: Le remanufacturing et le reconditionnement?

Mr. Dix-sept: Oui on est aussi dans ces concepts là.

E.M.: Ok et bien voilà je pense que j'ai fait le tour de l'ensemble de mes questions. Je sais pas ah oui on a beaucoup parlé 45 min c'est pas mal!

Mr. Dix-sept: Oui en terme de timing vous êtes tip top.

E.M.: Peut-être juste une dernière question est-ce que vous envisagez d'autres projets totalement différents euh pour le moment mais toujours dans cette idée d'économie circulaire?

Mr. Dix-sept: À ce stade-ci non. Euh..

E.M.: L'autre projet est encore bien entamé.

Mr. Dix-sept: Oui c'est ça voilà je pense qu'on a encore un gros travail à continuer, on est vraiment au début. Donc ce qui serait intéressant, je ne sais pas combien de temps va s'échelonner votre travail?

E.M.: Je termine en décembre 2019.

Mr. Dix-sept: Ça pourrait peut-être être intéressant de faire un focus à ce moment là et de voir ce qui a été mis en place en sachant qu'on a une année en fait, que la nouvelle bourse se terminera en avril 2020, et qu'en avril 2020 on devra être arrivé à des résultats. Et donc voilà en fin d'année on sera au milieu du chemin. Mais voilà ça pourrait être intéressant.

E.M.: Est-ce que vous avez des questions ou peut-être des remarques à ajouter?

Mr. Dix-sept: Non c'était parfait!

E.M.: Et bien ça va merci beaucoup, c'est vraiment sympa et c'est aussi chouette en tant que jeune de voir que ça bouge, que vous prenez conscience qu'il faut un petit peu faire bouger les choses, il ne faut plus faire toujours tout droit comme on a toujours fait.

Mr. Dix-sept: Je pense que vous êtes les acteurs de demain donc nous on est.. je vais pas dire que nous on est des vieillards mais ces enjeux là en tout cas c'est vous qui allez, au travers de nouvelles formations, aux travers de développement, aux travers de projets qui allez devoir... On vous refile la patate chaude quoi. C'est chaud quoi. J'ai des enfants de 15 à 19 ans et je ne sais pas si nos parents étaient inquiets de notre avenir une génération auparavant mais voilà ces concepts je constate, qu'il y a un fossé conséquent entre la bienveillance de leurs idées de leur combat, et de la réalité de terrain, leur quotidien. Et donc quand je dis un fossé c'est vraiment un fossé donc je me demande, on se demande comment va se concrétiser dans une génération, dans 10 ans dans 20 ans. Ça prendra du temps. Il faudrait voir nos politiques, les débats électoraux obliges etc, et puis de manière plus large la Wallonie est aussi devant des défis financiers par rapport à sa place en Belgique à relever et donc ce sont de nouveau des opportunités mais ça doit se faire sur des objectifs à moyen long terme. Et donc on doit pouvoir se fixer des objectifs ambitieux et c'est un peu ça que je reproche moi c'est que justement on a pas cette mentalité d'avoir un vrai projet à moyen long terme. Je prend le cas sur la mobilité où là on est un peu plus sensible. Mais voilà quand on voit les politiques qui ont mené ou qui n'ont pas été menée depuis des années, aujourd'hui le retard qui a été accumulé sur tous ces aspect là sont évidemment très pénalisants. Et donc ce qui manque c'est des projets ambitieux sur le moyen long terme pas sur le court terme. Le court terme voilà pour faire changer les choses, et là c'est vrai ce que vous dites ce ne sera peut-être pas votre génération encore, ce sera la génération suivante mais plus on avance plus on va dans le mur. Mais j'espère que les choses bougent et si à notre niveau très modestement de nouveau on peut faire... bha voilà je pense qu'à notre niveau 40 emplois, et bien si ce dispositif n'existait pas, c'est 40 personnes qui ne sont pas à l'emploi car le marché de l'emploi classique il n'a pas de place pour ce type de travailleur là et donc il faut que, on est complémentaire à des opérateurs classiques et leur permettre de leur ouvrir l'esprit sur la nécessité de collaborer et d'être complémentaire, c'est vraiment indispensable. Mais c'est très très compliqué. Chacun vit dans son petit pré gardé et refuse de partager avec l'autre ou se dit en concurrence et ça c'est dommage on est pas sur un modèle intégré. Et l'économie circulaire c'est aussi un élément d'intégration. Et donc si on ne parvient pas à le concevoir comme ça, ça va être très très compliqué.

E.M.: Voilà c'est le mot de la fin, merci beaucoup!

EM: Donc voilà je fais mon mémoire sur l'économie circulaire. Je suis étudiante en première année de master à l'université de Namur et je fais des études en ingénieur de gestion. Et je fais un mémoire sur la transition des entreprises, entreprises plutôt traditionnelles vers l'économie circulaire. Je cherche vraiment à comprendre les freins ou les leviers des entreprises à transiter vers des modèles d'activité plutôt circulaires. Et donc je réalise un stage de 3 semestres au Bep, toujours dans cette optique d'économie circulaire, et voilà je dois interviewer des entreprises pour vraiment comprendre leur perception de l'économie circulaire. Et donc voilà votre profil m'intéressait, donc je vais vous poser quelques questions générales. Alors je vous interviewe, c'est enregistré mais votre anonymat est garanti parce que je ne citerai pas votre nom, le nom de votre entreprise et ce que vous aller me dire est vraiment pour des fins rédactionnelles de mon mémoire.

Mr Dix-huit: Oui c'est ça, ça ne peut être que dans le cadre de votre mémoire, ça ne peut être réutilisé ou publié. Ok.

EM: Exactement. Voilà je pense que j'ai tout dit, peut-être que vous avez des questions avant de commencer.

Mr Dix-huit: Non non allons-y!

EM: Allons-y alors. Vous pouvez peut-être me présenter votre activité de manière générale, votre effectif, vos produits et services?

Mr Dix-huit: Donc on est une entreprise entre 32 et 35 ouvriers et maintenant avec les employés, parce qu'on a tous les services de vente, euh il y a peu près, plus ou moins 25 personnes. Donc ça c'est la recherche, la vente, le service commercial. Nous nous sommes fabricants depuis maintenant plus de 40 ans euh de ventilateurs industriels et depuis une trentaine d'années euh de caisson de traitement d'air au départ de simple flux, donc du soufflage donc d'air chaud par exemple des bâtiments comme des hall sportifs et tout ça. Et puis on s'est spécialisés de plus en plus pour arriver à fabriquer maintenant tout ce qui concerne la VMC, la récupération d'énergie par air pulsé. On représente environ, les chiffres à peu près, 60% de notre activité c'est les doubles flux, donc les VMC, euh 30% la ventilation, donc tout ce qui est les ventilateurs et puis 10% le reste c'est à dire des systèmes de chauffage etc. À peu près.

EM: Et alors vous votre fonction dans la société?

Mr Dix-huit: Donc moi je suis responsable de toute la partie usine. C'est à dire que ça englobe donc à la fois les systèmes de production, aussi bien les lignes d'assemblage que les parcs machines, je suis responsable aussi de la logistique, que ce soit la logistique client ou la logistique fournisseurs, mais il y a des responsables qui travaillent pour moi donc il y a des managers qui s'occupent de ça. Et puis la partie aussi design, donc c'est à dire euh tout ce qui concerne le design des produits, je parle de la conception mécanique, des pièces, des enveloppes et tout, mais aussi euh les achats dans l'équipe. Et maintenant c'est ça la nouveauté pack office commercial va aussi être sous la responsabilité de la production. D'où les nouveaux bureaux.

EM: Oui. Alors on va peut-être plus maintenant se tourner vers le concept de l'économie circulaire. Donc est-ce que ce concept vous parle? Est-ce que vous en avez déjà entendu parler et si oui comment?

Mr Dix-huit: Bha disons-que pour être certain de la définition d'économie circulaire, bon je n'ai pas été revisiter mais moi pour ma part, je vois ça comme euh travailler avec des acteurs locaux, euh essayer d'engendrer donc euh ne pas aller chercher hors de nos frontières ce que nous avons ici à l'intérieur. Suite à cela il y a toutes sortes d'avantages. C'est d'abord bha au niveau du transport des marchandises, de la communication, de... Et puis c'est une économie locale, euh c'est profitable à tout le monde. C'est comme ça que je vois le truc. Alors le fait de pratiquer moins de transport évidemment c'est bénéfique pour la planète, c'est bénéfique pour beaucoup de choses, évidemment pour l'entreprise parce que ça réduit ses coûts.

EM: Oui tout à fait. Et euh de manière générale, quelles actions en fait une entreprise traditionnelle peut entreprendre selon vous pour dire voilà, on mène des actions circulaires?

Mr Dix-huit: Bha disons que tout d'abord c'est plusieurs secteurs d'entreprise qui sont euh, comment dire, acteurs, enfin qui peuvent influencer tout cela. Donc je vois ici qu'on parlait de logistique, et bien c'est simplement déjà prendre contact avec les clients. C'est déjà connaître son marché, connaître sa clientèle, et savoir ce qui permettrait de l'aider et entre guillemets de pouvoir dire par exemple... c'est trop pour l'instant dans une phase euh, tout est linéaire quoi. Ça part du fournisseur, ça va à l'entreprise, l'entreprise va vers le client, et pour finir tout ce qui concerne les déchets, les palettes les cartons et bien ça part au recyclage et il manque un peu des... que ça tourne entre le fournisseur et l'usine et puis entre ses clients et l'usine. Donc ça c'est pour moi le jeu de la logistique. Mais ça passe aussi par les fournisseurs de composants. Et là donc par exemple c'est de mettre à disposition de certains sous-traitants euh des machines par exemples qui leur permette de mieux répondre à nos attentes. Parce que parfois le problème c'est que on est tellement dans des domaines très pointus que le sous-traitant n'a pas la capacité d'investir et ne veut pas investir dans certains produits. Ou dans certaines machines.

EM: Et donc dans ce cas là, c'est peut-être vous qui devez, comment dire, peser sur euh leurs choix de se lancer ou pas dans des projets d'économie circulaire.

Mr Dix-huit: Bha disons que moi derrière tout cela, il se cache pour moi la notion de partenariat.

EM: Voilà.

Mr Dix-huit: Donc euh c'est ça qui délivre énormément... Je veux dire on casse un peu l'image du fournisseur et client on est ici à deux, on veut confronter par ceci... Généralement le fournisseur essaye de trouver la solution, le meilleur marché pour transporter parce que c'est pas ça qu'il attend comme valeur ajoutée c'est son produit qu'il vend. Mais tout ce qui est autour, et bien si on peut se mettre d'accord, par exemple, on travaille avec des sous-traitants et on a mis en place des solutions pour que la communication soit plus simple, pas envoyer d'e-mails, pas envoyer des bons de commande, donc c'est des coûts. Mais aussi la gestion du transport, on explique exactement comment on veut que le produit soit emballé parce que il y avait un sur-emballage de nos produits, pour simplement parce qu'ils allaient faire trois mètres sur un quai on mettait des protections anti-pluie. Bha voilà on s'est dit d'un autre côté il faut peut-être mieux mettre un auvent sur le quai et ça suffit à protéger le produit et on évite des pertes de plastiques quoi.

EM: Oui bien sur. Euh peut-être, en fait je vais vous citer quelques termes d'économie circulaire parce que c'est un concept assez vague, et euh voilà vous me dites simplement si oui ça vous parle, si ça ne vous parle pas, pas de soucis. Donc peut-être l'éco-conception?

Mr Dix-huit: Oui ça nous parle.

EM: Euh les symbioses industrielles?

Mr Dix-huit: ça non.

EM: L'économie de la fonctionnalité?

Mr Dix-huit: Non, ça non.

EM: L'économie collaborative?

Mr Dix-huit: Oui.

EM: Le recyclage?

Mr Dix-huit: Oui!

EM: Le remanufacturing?

Mr Dix-huit: Euh oui si on parle bien de la même chose.

EM: Le reconditionnement?

Mr Dix-huit: Oui.

EM: Alors maintenant la question est de savoir si selon vous, vous avez déjà entrepris des démarches d'économie circulaire aux sein de votre entreprise?

Mr Dix-huit: Oui, oui très clairement oui.

EM: Alors peut-être vous pouvez me raconter en fait votre projet?

Mr Dix-huit: Et bien déjà l'exemple que vous donnez euh par exemple au niveau du recyclage ou quand le matériel, donc on ne passe plus par des palettes mais majoritairement par des chariots qui tournent entre nous et qu'il suffit de réparer si nécessaire. Évidemment ça demande des chariots qui tiennent le coup euh donc ne plus utilisé d'emballage, enfin l'emballage est réduit à son stricte minimum pour les déchets. Donc nous avons mis à disposition de ce sous-traitant des machines aussi, euh des moyens. Par exemple nous avons investi dans des élastiques pour tenir des lames dans leur mise en place et à la fois d'éviter d'utiliser des cerclages. L'éco-conception par exemple. Bha dans nos produits on essaye de trouver vraiment la formule pour que le produit soit simple, d'utiliser des matériaux qui soient recyclables. On est très tourné vers l'acier parce que c'est un matériaux qui permet de faire beaucoup de choses. Euh on utilise un peu de plastique et

d'aluminium mais on essaye de réduire ça au maximum. Évidemment le recyclage, la réutilisation de certains produits, par exemple des emballages de nos fournisseurs sont, pour les cartons ça fonctionne très bien, donc les grands cartons qui sont utilisés pour certains emballages de certains composants de nos fournisseurs sont réutilisés pour nous pour nos propres emballages par exemple. Ça va aussi pour certaines palettes mais la palette on a un peu de difficultés surtout maintenant avec les travaux mais l'idée de, nous on en récupère, donc de récupérer les palettes pour les produits avec des ventes unitaires. C'est à dire que par exemple si on vend à des gens qui ont des grands magasins, des stocks, ils imposent des standards tandis que celui qui est sur chantier pour un ventilateur lui il n'a aucune demande spécifique donc on peut réutiliser sans problème une palette d'un fournisseur. Ça ce sont des exemples par exemple.

EM: Et alors euh tout cet ensemble de projets, qui est à la base en fait, qui donne l'impulsion, qui dit ok ça ne va pas les bons de commande papier on va changer, c'est quoi l'élément déclencheur?

Mr Dix-huit: Donc généralement ça vient d'en haut, par exemple des managers ou de moi-même qui disent bon ça ça va pas il y a un gaspillage, il faut faire autre chose. Mais je vais dire que le problème c'est que dans la société les gens s'endorment. Et ils font des choses qu'ils ne feraient pas chez eux. Donc là c'est simplement éveiller cela et conscientiser.

EM: Bien sur oui. Euh et alors quels sont les freins peut-être qui empêcheraient les sociétés à voilà mettre en place des projets d'économie circulaire comme vous venez de me citer. Pourquoi en fait vous, vous le faites et certaines ne le font pas? Quels sont les leviers vraiment et les freins?

Mr Dix-huit: Bha disons qu'une entreprise au bout du compte elle est faite pour gagner de l'argent donc c'est un aspect certainement important, il faut qu'elle soit au niveau financier bha autonome. Une entreprise ne peut pas vivre de subsides, je suis d'ailleurs contre les subsides. Mais euh je pense quand je dis subside que c'est euh... si sans subsides votre activité doit s'arrêter ça ça ne fonctionne pas pour nous. Donc on doit être rentable. Et ça c'est parfois le facteur qui tue parce que dans l'économie circulaire les gains sont difficilement chiffrables et généralement se perd dans d'autres contextes. C'est à dire que nous bon bha c'est un déplacement de coût qu'on a fait, ce ne sont pas des économies mais au bout du compte on a cette fierté d'avoir réduit les déchets de dire que quand quelqu'un vient prospecter pour nos poubelles et dire nous mettre un container et quand il voit ce qu'on utilise bha il dit bha non c'est pas la peine, c'est pas rentable.

EM: Un incitant environnemental alors?

Mr Dix-huit: C'est vraiment un incitant environnemental qui anime certaines personnes quoi.

EM: D'accord.

Mr Dix-huit: Je vais dire il y a des personnes qui se sentent, un exemple très simple, il y a des personnes qui se sentent très concernées mais n'hésiteraient pas à faire venir un container de tout venant pour jeter tout, le bois tout, mais qui sont quand même très convaincus qu'il faut faire quelque chose pour la planète quoi. Donc il y a des contradictions comme ça, je crois que le problème vient de l'individu par le fait qu'il s'endorme parce qu'il est dans un système. Mais aussi, c'est ça il s'endort et qu'il a un autre comportement, il ne réfléchit plus en bon père de famille. Et là le rôle, c'est pour ça que les managers doivent être derrière et dire bha non...

EM: Et est ce que ce sont des projets risqués, est ce que vous percevez du risque?

Mr Dix-huit: Non, aucun risque, parce que pour deux raisons. Premièrement la solution qui était adoptée au départ et bien elle peut être facilement réactivée. Et deuxièmement vous mettez en jeu, bon je vais dire quand on réutilise les palettes de nos fournisseurs il est très simple d'évaluer si elles sont encore en bon état ou pas quoi. Donc je vais dire on ne peut pas avoir de produits qui soient détériorés et avoir un effet secondaire qui soit pire que celui qu'on a voulu corriger. Donc non ça non.

EM: Donc non pas forcément de risques. Et euh avez-vous reçus des aides en fait pour mettre en place de tels projets?

Mr Dix-huit: Bha le Bep par exemple. Donc ça ce sont des aides. Et puis comme je disais au sein du groupe il y a une volonté de pousser tout cela et vraiment de pousser cela dans un aspect... Ce que j'ai généralement parfois ce sont des normes qui contraignent l'entreprise à muer. Tandis qu'ici il y a vraiment une volonté, une conscientisation qui vient de l'entreprise et qui dit non quoi. Il faut avoir une démarche vraiment saine. Et ça c'est vraiment quelque chose, je vais dire qui parfois quand on parlait des critères qui peuvent bloquer l'arrivée de l'économie circulaire, c'est que parfois comme je disais les gens s'endorment sur leur fonction mais on les endort dans leur fonction aussi par les messages qui passent, circulent en disant que l'industrie c'est polluant, il faut supprimer l'industrie parce que c'est le gros facteur qui pollue, alors que l'industrie fait énormément de progrès et fait tout pour arrêter de polluer parce que un, ça a un coût et deuxièmement c'est pas sa volonté quoi. Nous en tout cas dans notre groupe c'est clairement comme ça, réfléchir à deux fois quand on fait un déplacement. Maintenant les suédois ça devient comme ça, si on prend l'avion il faut réfléchir à deux fois. Donc on est vraiment dans une démarche, et ce n'est pas une démarche économique, c'est vraiment écologique. Alors que parfois les démarches écologiques étaient poussées par de l'économie. Quand les normes sont contraignantes, quand vous payez votre sac poubelle à la maison un euro, vous êtes plus tenté à utilisé le vieux sac à PMC et à mettre 2 cartons. Mais ici c'est vraiment la volonté de faire mieux quoi.

EM: D'accord. Et selon vous est-ce que c'est plus nécessaire d'avoir des aides financières, donc vraiment de l'argent pour mettre en place des projets d'économie circulaire ou plutôt vraiment l'aspect technique? Quel type d'aide pour vous est le plus approprié?

Mr Dix-huit: Bha disons que, et pour moi, et c'est comme ça que je voyais avec le Bep notamment, quand on me disait que je pouvais bénéficier d'aides de passer de 750 à 75€, pour moi ce n'est pas un subside en tant que tel, pour moi je crois que c'est logique entre guillemets, tout ce qui est un peu parastatale, tout ce qui est euh... comme le Bep tout ça toutes ces organisations se mettent à disposition des entreprises et les aident à évoluer. Mais ceci doit être pour moi une démarche gratuite et ça ce n'est pas un subside mais ça ne doit pas être un coût pour la société quand on s'inscrit comme ça. Par contre je suis totalement contre, mais à 10 000% quand on subsidie le déchet par exemple. Du style euh, si vous avez recyclé autant de produit et bien on vous donne autant d'argent. Pourquoi? Non ça c'est complètement, pour nous on ne court pas après ça et ça n'aide pas quoi. Si un système a besoin des subsides pour vivre, et bien on arrive au système photovoltaïque ou ça meurt de soi-même quoi, et on essaye à chaque fois de donner une goutte d'oxygène pour que ça... mais ça ne vit pas de soi-même. Pour moi un subside peut tuer même le système de l'économie circulaire.

EM: D'accord. Et selon vous l'économie circulaire c'est quelque chose de momentané, plus une mode, ou alors c'est vraiment le début?

Mr Dix-huit: Pour moi c'est le début.

EM: Donc c'est fondamental et c'est peut-être plus le début.

Mr Dix-huit: Autant parfois les systèmes, aller je vais dire l'économie circulaire est pour moi une immolation du lean management . Donc c'est à dire, pour moi c'est la suite logique ou on essaye de simplifier tout et de se dire bha voilà restons raisonnables quoi, je crois que c'est un peu ça mais par exemple les normes ISO ça c'est un effet de mode donc on en parle encore maintenant mais c'est plus du tout d'actualité. Et ça dès le départ on a senti ça on sentait qu'il y avait un esprit, une idée de commercial derrière. Tandis que l'économie circulaire, non. Là je crois que c'est quelque chose qui... Simplement à un moment, pour moi c'est comme tout, les gens vont oublier que ça fonctionnait et pourquoi on a fait ça et puis après risquent de reprendre les mêmes travers que l'industrie avait avant quoi.

EM: Oui c'est vrai. Euh donc voilà j'ai parlé avec vous de tout ce qui vous avait motivé et freiné à mettre en place de tels projets. Maintenant on peut faire un petit feedback de vos activités en économie circulaire, maintenant que vous avez accompli ce genre de pratiques est-ce que vous avez pu mesurer des performances économiques ou environnementales ou sociales? Est-ce que ça a eu un effet quand même bénéfique?

Mr Dix-huit: Oui oui. Disons qu'il y a des choses qui m'ont malheureusement... Aller on a... Pour le recyclage des palettes, la c'est la partie la plus difficile pour moi parce que les gens ne se sentent vraiment pas impliqués là dedans. Oui ils recyclent, on réutilise et tout, enfin plutôt la réutilisation que le recyclage mais euh... je vais dire ça n'existerait pas, euh c'est des équipes qui par exemple n'hésiteraient pas à faire venir un container et tout jeter dans un container. Donc je vais dire il y a des choses qui ont été difficiles mais oui on a senti, par exemple dans les cartons, donc l'équipe fonctionne très bien là il y a rien à leur dire ils savent comment faire, là ils se sont pris vraiment dans le jeu et on a senti par exemple on a arrêté d'acheter des cartons d'emballages des gros composants par exemple. Donc ça c'est une économie de plusieurs milliers d'euros par an. Euh on conscientise aussi les gens qui font de la découpe de laine de roche qui parfois jetaient des petits morceaux parce que ils estimaient que ça prenait trop de temps de...on les a conscientisé et là ça fonctionne, ça fonctionne. Là c'est aussi un avantage. Puis après l'aspect de la gestion avec des chariots là franchement euh... Bon c'est difficile de quantifier parce que bon c'est de l'emballage qui est là tout le temps mais on soulevé quand même une grosse différence dans les produits que nous devions envoyer au recyclage.

EM: D'accord. Et euh est ce que ça vous a coûté en fait cette mise en place de tels projets? Aussi bien un coût financier qu'un coût organisationnelle?

Mr Dix-huit: Oui parce que à l'époque on avait pris une étudiante et euh il a fallu la payer et ça a un coût mais on a tout de suite compris qu'on pouvait y gagner au niveau de l'écologie et financièrement on soupçonnait aussi mais on ne s'attendait pas à avoir autant de résultats.

EM: Donc les coûts étaient anticipés mais pas les bénéfices en fait?

Mr Dix-huit: Exactement.

EM: Ok. Euh rien à ajouter sur le feedback donc de euh ces projets?

Mr Dix-huit: Non mais disons que ça nous a donné l'envie d'aller plus loin.

EM: C'est bien! Peut-être je vais vous parler un petit peu des compétences. Maintenant est-ce que vous avez pu remarquer qu'il fallait certaines compétences, des compétences nécessaires pour transiter vers l'économie circulaire? Est-ce qu'à un moment vous vous êtes dit: « ouf, ça ne va pas il me manque ça! »?

Mr Dix-huit: Quand vous dites compétence c'est au niveau de...?

EM: Et bien c'est des compétences, oui pardon, des compétences plutôt techniques. Bon bien comment on va faire pour recycler un tel matériau. Ou plutôt organisationnelles. Bien voilà les chariots c'est une bonne idée mais on va faire comment pour les disposer pour travailler avec le sous-traitant. Donc cet ensemble de compétences?

Mr Dix-huit: Bha il nous manque toujours des compétences mais ça c'est toujours. Mais ça je vais dire c'est un peu euh, aller la base même de l'entreprise. C'est que ça doit toujours évoluer donc euh elle est toujours à la recherche de compétences donc euh je veux dire c'est au sein même de notre core business, on est toujours avec de nouvelles normes, de nouvelles exigences et des nouveaux produits toujours obligés de trouver des compétences. Donc ça ça fait partie de la vie de la société. Ce qui manque par contre pour pouvoir accomplir de l'économie circulaire à mon avis c'est d'avoir des bases de données, des échanges, des foires, des regroupements, enfin soit sans partir tout le temps avec l'idée qu'il faut être dans le club des entreprises de Gembloux pour avoir ça. Non il faudrait avoir à disposition des banques de données avec des informations permettant: « voilà on a un tel problème comment va-t'on s'orienter? » Ici pour nous c'est plutôt ça c'est se dire euh, c'est encore le parcours du combattant pour chercher de l'information. Et c'est là que je disais, le Bep est pour moi un interlocuteur, bha on a vu ici avec les cerclages vous avez des solutions et voilà il manque ça.

EM: Oui oui une sorte de regroupement de l'information quoi qui serait disponible à tous.

Mr Dix-huit: Exactement.

EM: Euh oui alors, est ce que euh, bon on en a déjà parlé un petit peu tantôt par rapport à vos rapports avec vos clients, vos fournisseurs mais aussi la concurrence. Peut-être est-ce que vos relations avec la concurrence a évolué? Peut-être vous avez changé de méthode?

Mr Dix-huit: Non, parce que la concurrence, notre concurrence est aussi internationale donc euh non.

EM: Et est ce que ces pratiques d'économie circulaire vont vous permettre ou vous permettent déjà de vous positionner, d'avoir un avantage concurrentiel sur le marché?

Mr Dix-huit: Bha disons que pour les entreprises oui mais c'est très limité. C'est très limité parce que bon les gens ne font pas encore très attention à cela et puis bon les produits belges peuvent

plaire aux belges, mais puis bon c'est à peu près tout quoi. Je vais dire c'est pas qu'on pouvait toucher un large public donc c'est très limité.

EM: D'accord, ok. Euh et bien voilà je pense qu'on a fait le tour. Vous m'avez déjà parlé de vos clients. Peut-être est-ce que vous pensez aussi par rapport à vos clients que euh ça peut, enfin vous pouvez vous démarquer en disant: « regardez nous voilà on fait de l'éco-conception, on fait de l'économie circulaire?

Mr Dix-huit: Ça ne parle pas encore assez à la clientèle pour pouvoir utiliser ça, mais ça peut être argument et je pense que ça le deviendra. À un moment, ça va être nécessaire si on veut vendre. par exemple l'éco-conception. Mais ce n'est pas encore un argument pour pouvoir dire, pour se démarquer. Par contre, euh je vais dire la clientèle accorde peu d'importance à cela, même si ils se sentent convaincus. Par exemple on avait organisé une journée portes ouvertes, les gens étaient contents de voir que ça se faisait en Belgique, que beaucoup d'assemblages se faisaient ici dans les alentours mais ça n'a pas porté plus à conséquences. Quand le client va prendre une commande, il va regarder le prix, et voir le délais de livraison et le produit qu'on lui offre mais parfois il ne va pas hésiter à commander ce produit de l'autre coté de l'Europe, c'est ça. Par contre, pour le recrutement. Ça c'est vraiment quelque chose qui commence à jouer quoi.

EM: C'est-à-dire?

Mr. Dix-huit: C'est à dire que si on recrute des personnes, quelque soit l'âge, si on dit qu'on est très sensible à cela, c'est un point qui touche le candidat et généralement il y a le salaire, il y a les avantages mais il y a aussi ça. On s'est aperçu que c'était quelque chose qui influençait parfois une décision. Pas le facteur principal mais euh ça va jouer.

EM: C'est bien, c'est chouette. Bha voilà je vais déjà conclure cette interview. Donc peut-être en un mot, qu'est ce qui vous a motivé à transiter vers l'économie circulaire?

Mr Dix-huit: La démarche écologique.

EM: D'accord. Et si vous aviez une baguette magique pour changer quelque chose dans vos actions, que feriez-vous?

Mr Dix-huit: Supprimer la poubelle.

EM: Pour autant que ce ne soit pas jeté ailleurs dans la nature, en dehors de la poubelle (rire).

Mr Dix-huit: Oui mais bon quand je dis supprimer la poubelle ça veut dire ne plus faire de déchets quoi.

EM: Oui bien sur. Voilà et comment imaginez-vous votre future euh, vous m'avez dit tantôt peut-être aller plus loin?

Mr Dix-huit: Oui oui je pense que la démarche, on parlait d'effet de mode mais on est dans une démarche qui va prendre des années mais qui euh je pense que la marche euh... C'est parti quoi, on est parti et je pense que ça va aller de plus en plus loin et je pense qu'on va essayer de tendre vers ne plus produire de déchets. Et aussi réduire le recyclage. Pas dans le sens ne plus faire de recyclage

mais aussi l'idéal c'est de ne plus avoir de produit à recycler quoi. Plus de déchet, plus de produit, pour que la palette en bois soit utilisée sans fin et tourne entre tout le monde quoi.

EM: Oui parce que le recyclage ce n'est que la dernière boucle de l'économie circulaire donc il faudrait remonter au-dessus pour éviter en fait cette dernière boucle.

Mr Dix-huit: La réutilisation à son premier, le produit à son premier euh... à sa définition quoi.

EM: Oui voilà tout à fait. Et bien voilà merci beaucoup pour toutes ces réponses qui seront très riches pour mon mémoire, donc c'est très gentil. Euh je ne sais pas si vous avez des questions ou des remarques, des suggestions?

Mr Dix-huit: Non mais très content, très content de participer à ça et bon je crois que on est très très, nous sommes, au niveau de chaque personne mais aussi de l'entreprise très sensibles à ce sujet et on est content de partager ça avec une étudiante. On espère que ce mur va se construire brique par brique et ce genre de mémoire c'est une grosse brique dans le système.

EM: Oui je pense. Merci beaucoup, merci aussi.

E.M.: Je t'enregistre uniquement pour pouvoir avoir une trace pour rédiger mon mémoire, ce que tu vas me dire est confidentiel, c'est uniquement pour écrire mon mémoire. Ce sera confidentiel, je ne citerai même pas le nom de ton entreprise. Voilà donc mon objectif dans mon mémoire c'est vraiment de comprendre les freins et les incitants pour les entreprises à transiter vers des modèles d'économie circulaire. Donc comme je t'ai dit j'essaie d'interviewer un peu tout le monde, donc aussi bien des entreprises qui en ont fait que des entreprises qui n'en ont pas fait. Donc en fait je fais mon stage au Bep, et alors je fais un stage de 3 semestres, 2 jours semaines. Et là-bas je travaille avec la référente en économie circulaire et on accompagne des entreprises, donc voilà c'est en parallèle de mon mémoire. Tu vas peut-être commencer par présenter ton entreprise. Donc l'activité principale de l'entreprise, l'effectif?

Mr. Dix-neuf: Bon l'activité principale de l'entreprise et bien forcément c'est le transport. Donc on fait que du transport pour l'instant. Du transport de marchandises en vrac uniquement. Donc ils vendent des matières céréales, jusqu'au déchet. Euh voilà. L'effectif donc on est 18. Et qu'est ce qu'on fait encore aussi, on fait aussi tout ce qui est transport de betteraves en saison et moissons.

E.M.: Partout en Belgique?

Mr. Dix-neuf: Partout en Belgique, ça peut faire aussi un peu l'Allemagne, un peu la France et notre principale activité c'est le transport de déchet.

E.M.: C'est ça le point principal?

Mr. Dix-neuf: Oui donc dans ce transport de déchet on transporte des déchets qui n'ont plus aucune valeur, qui ne savent plus être triés, traités ou autre. Et on va aussi transporter des déchets qui terminent dans des centres de bio-méthanisation. Voilà.

E.M.: Ok. Et donc tu es en relation avec des entreprises qui récupèrent certains déchets?

Mr. Dix-neuf: Le Bep, par exemple. Donc avec le Bep on a deux marchés, un marché de PMC. Donc la collecte de porte à porte se fait par eux. Ils sont regroupés dans leur centre de Malonne. Et nous on recharge dans le centre de Malonne pour reconduire chez A, qui eux forcément traitent ces déchets là. B c'est notre client aussi. Et on fait le même avec le verre. Donc les collectes des bulles à verre, même chose sont conduites à Charleroi où ils revalorisent ce « déchet » ce n'est pas un beau mot mais cette « matière ».

E.M.: Et donc ça c'est uniquement pour le PMC et le verre, mais pour le reste?

Mr. Dix-neuf: Ça c'est uniquement pour le Bep. Je ne fais que ce travail là pour eux. Ce qui me donne du travail toute l'année tous les jours mais pas d'autres flux.

E.M.: Pcq tu disais que tu avais d'autres types de déchets?

Mr. Dix-neuf: D'autres clients oui. On prend par exemple, pour C, enfin D. Donc eux produisent forcément de la nourriture et donc ont des déchets de fermentation, de décantation et donc tout ça est chargé au fur à mesure dans des containers et quand ils sont pleins ces containers peuvent aller

directement sur les champs, ils peuvent servir d'amendement, ou alors ils peuvent aller, pas dans le cas de C mais pour d'autres entreprises similaires, dans des centres de bio-méthanisation.

E.M.: Et donc les déchets sont un peu triés avant d'être mis dans des containers ou pas du tout?

Mr. Dix-neuf: C'est uniquement des boues d'épuration. C'est uniquement ça. Dans les bio-méthanisations. Donc nous on produit uniquement des boues, pour l'instant et rien d'autre.

E.M.: Et donc toi peut-être ta fonction dans la société?

Mr. Dix-neuf: Tout? On peut dire ça? (rire) Mais tout non parce que je ne conduis plus maintenant depuis une dizaine d'année, euh voilà. Ça va de commercial à la mise en place des projets, de la gestion du personnel, gestion des achats, des ventes.

E.M.: Et pour le personnel c'est essentiellement des chauffeurs?

Mr. Dix-neuf: Oui. Enfin on a deux personnes au bureau, deux personnes qui font l'administratif, factures et administration, et préparation de comptabilité aussi on fait ça en interne.

E.M.: Et bien voilà on en vient directement à l'économie circulaire. Alors est ce que tu en as déjà entendu parler? Juste vaguement?

Mr. Dix-neuf: De toute façon le terme oui, forcément, ça fait quelques années qu'on parle de ça maintenant, donc oui.

E.M.: Il y en a qui n'en ont jamais entendu parler donc c'est possible. Et euh alors est ce que ça te parle un petit peu, qu'est ce qui te vient à l'esprit vaguement aussi, quand on te dit économie circulaire?

Mr. Dix-neuf: Bha voilà comme on a une société avec le transport, on n'est pas forcément nous en premier touché par ça. Maintenant quand j'entends économie circulaire et bien j'entends le recyclage de matériaux, deuxième vie, voir plus, des matières. Bonne réponse? (rire)

E.M.: Oui oui (rire). Oui c'est ça mais avant de t'expliquer je vais te demander, donc dans l'économie circulaire il y a vraiment de grands concepts, et je vais te les citer, simplement me dire si oui ça te parle ou non ça ne te parle pas du tout.

Alors donc l'éco-conception?

Mr. Dix-neuf: Pas du tout.

E.M.: Les symbioses industrielles?

Mr. Dix-neuf: Non plus.

E.M.: L'économie de la fonctionnalité?

Mr. Dix-neuf: Non plus. Mais pas, disons pas sous ces termes là maintenant si tu m'en parles en langage transporteur peut-être que oui mais pour l'instant non.

E.M.: L'économie collaborative?

Mr. Dix-neuf: Non.

E.M.: Le recyclage?

Mr. Dix-neuf: Oui forcément.

E.M.: Le remanufacturing?

Mr. Dix-neuf: Euh... oui, si c'est ce que je pense.

E.M.: Et le reconditionnement?

Mr. Dix-neuf: Oui aussi.

E.M.: Bon aller maintenant assez de suspens je t'explique! Donc en fait l'économie circulaire. Depuis toujours, depuis la révolution industrielle les entreprises elles ont un modèle assez linéaire dans leur production. Donc ça passe d'abord par l'extraction de la matière, puis la transformation en usine ensuite on conditionne le produit, on le livre, et le consommateur consomme et jette à la fin. Donc ça c'est vraiment le schéma tout à fait linéaire de la production. Et alors l'économie circulaire comme son nom l'indique, ça va circuler plus donc on va ajouter des boucles de récupération en fait de la matière. Donc la matière ne sera plus forcément un déchet mais on va plutôt promouvoir la maintenance des outils, la réparation, le recyclage de la matière, donc le produit en fin de vie n'est plus forcément un déchet mais on va essayer d'en faire un produit de deuxième main, vraiment qu'on puisse le réutiliser pour ne plus en fait qu'il y ait de déchets. Et alors, pourquoi en fait on pense à un modèle un peu plus circulaire c'est parce que tout simplement les ressources sont de plus en plus rares et bon on en entend parler beaucoup pour le moment de tout ce qui est écologie, manque de ressources. Donc voilà, on pense, enfin quand je dis « on » ce sont plutôt les prescripteurs politiques qui pensent qu'on devrait revoir la façon de produire et donc adapter les entreprises au modèle d'économie circulaire. Alors l'économie circulaire, je t'ai cité quelques grands modèles, grands concepts de l'économie circulaire, dont l'économie de la fonctionnalité. Donc c'est quoi l'économie de la fonctionnalité? C'est par exemple revoir la vente peut-être d'un bien. On ne va peut-être plus vendre la propriété d'un bien mais plutôt vendre l'utilisation de ce bien. Donc je ne sais pas si tu as déjà entendu parler de Michelin, justement tu me demandais de traduire en langage « camion », et bien justement Michelin il a un programme qui lui permet non plus de vendre des pneus mais plutôt de les louer au kilomètre pour les camions par exemple. Et donc ce qu'il fait que Michelin garde la propriété sur ses pneus et il peut les recycler ou les remettre en état, je ne sais pas exactement comment il fait mais en tout cas ça lui permet de justement d'éviter de céder la propriété au client et que le client et bien jette son pneu comme un déchet à la fin. Il y a aussi le cas des imprimantes, l'entreprise Xerox, qui va mettre à disposition des imprimantes et les entreprises vont payer au nombre de feuilles imprimées donc, elles ne vont plus avoir la possession de l'imprimante.

Mr. Dix-neuf: Et quand l'imprimante est fichue c'est eux qui récupèrent le matériel?

E.M.: Voilà et donc c'est eux qui réparent, qui récupèrent peut-être les pièces, voilà. Donc ça c'est plutôt pour l'économie de la fonctionnalité. Ensuite je t'ai parlé aussi de symbioses industrielles, donc ça c'est vraiment mettre en contact les entreprises, et euh dire bha voilà cette entreprise là a un déchet et en fait c'est la matière première de son voisin et peut-être les mettre en contact et dire ok un tel va récupérer les déchets de l'autre, et il n'y aura plus de déchets en fait ce sera de la matière première secondaire en fait. Et il y a aussi tout ce qui est partage, mutualisation d'outils donc euh justement avec le Bep on a organisé un groupe de travail. Et donc une entreprise disait et bien voilà moi j'ai une presse à balle, je ne l'exploite pas à 100%, est-ce que ça vous dirait qu'on regroupe nos cartons sur l'ensemble du zoning et que voilà...

Mr. Dix-neuf: Oui ok faire ensemble.

E.M.: Donc ça c'est plutôt la symbiose industrielle. Ensuite il y a l'éco-conception, alors l'éco-conception c'est penser son produit dès la création au vu de toutes les étapes du cycle de vie du produit. Donc c'est dire voilà je crée mon produit mais j'ai déjà pensé à quand il sera out, et je vais pouvoir le démonter facilement, démonter les pièces, et comme ça pas de déchets, hop je réutilise. Donc voilà tout ça ce sont des principes d'économie circulaire et qui visent vraiment à utiliser les ressources de manière optimale et de réduire évidemment les déchets et si ce n'est pas possible, alors les recycler pour le mieux. Voilà en 2 minutes, l'économie circulaire, tu comprends que c'est assez vaste. Voilà je ne sais pas si tu as déjà des questions peut-être sur le principe?

Mr. Dix-neuf: Voilà donc nous on apporte pas de matières premières, on extrait pas de matières premières de nulle part, on utilise pas je vais dire un produit qui va être, à part le véhicule en lui-même mais le véhicule on ne le choisit pas on ne le conçoit pas avec ou pas de matières recyclables ou non. Donc on dépend un peu justement de ceux qui réfléchissent correctement à tout ça. À notre niveau qu'est ce qu'on réutilise bha, une maison qu'on démolit, par exemple les pierres ne sont pas jetées comme avant et reprendre des nouvelles en carrières, non elles sont recyclées et réutilisées pour d'autres projets de terrassement ou autre. On fait ça avec les pneus, tu parlais de Michelin, avec les pneus on achète des pneus neufs, donc toi tu parlais d'une location mais nous on achète les pneus neufs, euh on roule on use et une fois que c'est usé, on réutilise la même carcasse, on réchauffe ce pneu et on remet une bande de roulement pour refaire une deuxième vie avec ce pneu. Après la deuxième vie, certaines marques prônent deux vies, certaines marques prônent trois vies mais après on remet forcément le pneu usé qui ne peut plus, en tout cas, être utilisé comme pneumatique. Après forcément c'est probablement déchiqueté, je ne sais pas ce qu'ils font avec mais à mon niveau ça s'arrête là.

E.M.: Donc dans ce que tu me dis j'ai quand même l'impression que tous les flux entrants dans l'entreprise sont en fait redistribués à des personnes adéquates pour le recyclage au final? En tout cas pour la réutilisation.

Mr. Dix-neuf: Pas toujours pour le recyclage, mais oui ça c'est ce qu'on fait, exclusivement du transport de ça. Maintenant qui réfléchit à réutiliser ces matériaux et bien forcément c'est le client qui a le marché qui a le contrat de valorisation ou d'élimination des déchets. Maintenant c'est clair que tous nos clients cherchent une alternative pour valoriser les déchets plutôt que de les éliminer. Donc bio-méthanisation, quand ils ont terminé de faire le processus dans le centre ils ont forcément une partie de gaz qui sort, ils ont probablement une autre partie qui s'appelle le digestat, et puis ils ont sûrement le résidu minéral qui lui forcément ne peut plus être utilisé à rien. Enfin ça fait déjà beaucoup de partie qui vont être réutilisées.

E.M.: Et donc tu penses que c'est un effet plutôt de mode ou ça commence vraiment à avoir de l'impact toute cette thématique tri des déchets, revalorisation énergétique ou autre, tu penses que c'est passer ou c'est quelque chose qui s'installe?

Mr. Dix-neuf: Non, je pense pas que c'est passer, il faut espérer que non! Mais une mode sûrement mais qui est arrivée beaucoup trop tard! C'est sûr que tout ce qu'on a jeté dans les années passées c'est ridicule. La matière était là et tout est dans des centres d'enfouissement techniques et voilà ça va rester là pour toujours quoi. Alors est-ce que c'est utile, c'est clair que oui.

E.M.: Et dans ton entourage est ce que tu connais des entreprises qui ont mis en place des pratiques d'économies circulaires, des entreprises qui avaient comme je t'ai décrit, un mode de production un peu linéaire où on jette et où on s'en fout un peu de la fin de vie de la matière et qui se sont dit: « non ça ne va plus il faut changer ça, je vais essayer de récupérer ou d'installer quelque chose »?

Mr. Dix-neuf: Euh qui a mis en place... Toujours à notre niveau on fait aussi du transport de boues d'épuration urbaines. Ces boues là dans le temps passaient toutes en incinération ou en enfouissement technique, il y a quelques années, on ne s'occupait de rien. Le si peu qu'on récupérait de boue, pcq maintenant il y a des stations d'épuration partout donc il y a de la boue partout, dans le temps il n'y en avait pas trop donc il y avait moins de solutions à trouver pour les éliminer euh maintenant certaines stations sont équipées avec un processus pour chauler les boues par exemple, pour neutraliser la boue et à ce moment là elle peut être utilisée en agriculture encore une fois comme amendement. Maintenant il y a tellement de stations d'épuration qui sont, qui ont vu le jour, des boues il y en a une quantité astronomique et voilà. Donc ça, tu demandais tantôt, est ce que ça va durer dans le temps, à un moment donné il va falloir arrêter de mettre des déchets, même reconditionné mais ces boues d'épurations qui sont devenues valorisables, à un moment donné il va falloir arrêter de les mettre sur les cultures. Au niveau de la qualité, aussi, du genre, la raffinerie Tirlémontoise, ou la raffinerie d'Oreye qui font du sucre, du glucose, interdisent à leurs clients, à leurs agriculteurs de mettre certaines sortes de boue. Tu peux mettre par exemple du composte, mais tu ne peux pas mettre de la boue urbaine même traitée parce que sinon ils ne veulent plus la matière quoi. C'est quand même quelque part, il y a peut être encore un côté qui n'est pas peut-être bien certain et connu de ce que ça pourrait amener dans le futur. Donc c'est bien mais pas trop. Enfin c'est bien de le faire bien sûr, le faire beaucoup c'est encore mieux mais je veux dire pas trop sur les cultures, ça revient quand même dans le circuit alimentaire.

E.M.: Et donc voilà peut-être si on revient à ton cas, donc dans ton entreprise, qu'est ce qui pourrait te pousser toi, quels seraient les incitants à entreprendre des pratiques d'économie circulaire? Qu'est ce qui pourrait vraiment te motiver? Est-ce que c'est plutôt l'aspect financier, tu te dis sur des déchets comme ça je pourrais retirer un aspect financier, ou plutôt...?

Mr. Dix-neuf: Bha disons déjà que pour moi je n'ai pas de déchets. Étant donné que je n'ai pas de déchets, forcément la réponse elle est vite faite. Maintenant il est clair que, bon normalement tu en as déjà sûrement entendu parler on va sûrement ouvrir un centre de tri, bha quand il sera ouvert il va falloir euh pré-trier les déchets. Du genre un vide maison dans le temps, ton vide maison tu le remplissais dans un container, le container tu le conduisais dans un centre d'enfouissement technique et hop on recouvrait tout, ni vu ni connu. Forcément là dedans il y a quand même quelque chose de pas normal. Le bois, le métal, le papier, le plastique tout ça doit être trié et être réutilisé.

E.M.: Donc plutôt une motivation environnementale?

Mr. Dix-neuf: Oui bien évidemment. Mais il faut qu'on puisse les réutiliser à quelque chose. Certains parlent d'environnement et de pollution, si quelqu'un produit un produit, il faut à un moment donné bien faire quelque chose avec ce déchet de produit, on ne sait pas non plus tout réutiliser de nos jours en tout cas. Je suppose que, j'en ai entendu parler je ne sais plus dans quel domaine mais quelqu'un qui produisait une sorte de couverture mais qui faisait un peu plastique comme ça, et le plastique était fait avec des matières qui n'étaient pas recyclables. Forcément il y a un malin qui a fait une étude et qui a trouvé un plastique qui était recyclable. Bon ça c'est clair que c'est ce qu'il faut chercher. Mais chez nous en interne je n'ai pas pour l'instant. Si ça peut être quelque chose chez moi en interne je peux revenir avec l'exemple que tu as pris avec l'imprimante. À part ça...

E.M.: Oui ok mais par exemple je pensais à ton centre de tri, bha à quel moment vous vous êtes dit « oh il faudrait qu'on fasse un centre de tri », pourquoi en fait? Pourquoi ne pas continuer comme d'habitude et pourquoi changer?

Mr. Dix-neuf: Donc on dépose de containers chez des clients qui eux mettent de tout dedans, je parle des déchets de classe 2. Donc moi je prends je vais le décharger dans un groupe du genre Suez, Sita,... Eux forcément qu'est ce qu'ils font? Bha maintenant ils les trient. Donc forcément si ils trient ça leur donne du travail donc forcément le coût est plus élevé pour nous d'aller directement chez eux avec les matières non triées ou en tout cas pas pré-triées et donc c'est vrai qu'on est arrivés quelque fois avec des containers qui sont je vais dire à 80% de bois par exemple, avec 20% d'autres résidus, et donc là on se disait que si on enlève les 20% de résidus, le coût à la tonne du déchet qu'on va conduire chez Sita, c'est plus que divisé par 2. Donc on économiquement, et comme on avait un peu de temps et que c'était à petite, très petite échelle, on s'est dit oui pourquoi pas? Maintenant ici pourquoi on veut un centre de tri qui se veut peut-être un peu plus actif, et bien parce que on a acheté un terrain dans un zoning, et forcément ce terrain il a un coût. Pour une entreprise de transport uniquement, je ne parle pas de logistique je parle juste du transport ça sert entre parenthèses à rien puisque le camion est sensé être sur la route la majeure partie du temps. Donc il a une panne il peut repasser au garage mais on lui répare ça et ça ne dure vraiment que quelques..., court temps. Le weekend les chauffeurs ne roulent pas donc ils rentrent leur camions ils les garent puis le terrain ne sert plus à rien et vu le prix du terrain bha voilà il faut faire aussi rentabiliser le terrain par lui-même autrement qu'en stockant les containers ou les camions. Et donc voilà on s'est dit pourquoi pas faire un centre de tri et puis aussi la demande de certains clients, qui nous demandaient des espaces et des capacités de stockage de leur matière. Du genre le bois par exemple, le bois de triage, il y a des clients qui font du stock de bois parce qu'ils font des collectes pas de porte à porte mais des collectes de containers, et quelques fois le centre de traitement du bois est en panne. Mais les particuliers continuent à amener dans les containers donc le stock se fait énorme donc ils nous avaient demandé, « est-ce que vous n'avez pas une capacité pour faire tampon quand il y a un couac comme ça ». Donc forcément tout ça fait vivre, enfin ferait vivre, parce que ce n'est pas encore en route, donc ferait vivre le site pour un peu se rentabiliser. Donc c'est quand même un peu plus financier que voilà. Voilà.

E.M.: Et donc est-ce que tu as déjà entendu parler d'aides en économie circulaire? Donc des aides des éco-chèques peut-être qui encouragent les entreprises à transiter vers l'économie circulaire? Enfin je dis éco-chèques mais c'est plutôt chèques entreprise plutôt.

Mr. Dix-neuf: Mmmh...

E.M.: Spécifiques à l'économie circulaire?

Mr. Dix-neuf: Si tu me dis ça je pense à oui genre des personnes qui travailleraient, ..., je ne sais pas dans des entreprises, des administrations qui donneraient accès à des éco-chèques pour acheter un frigo non polluant. Moi c'est à ça que je pense quand tu me parles de ça.

E.M.: D'accord. Parce que en fait depuis le premier avril ils ont lancé les chèques entreprises en économie circulaire donc c'est pour financer je pense à hauteur de 50% ou 75% les projets en économie circulaire c'est lancé par la Sowalfin.

Mr. Dix-neuf: Et financer le projet ça veut dire?

E.M.: Donc ça veut dire que si tu as un projet en économie circulaire,...

Mr. Dix-neuf: Ah oui il faut avoir un projet du genre j'ai une matière première, ...

E.M.: Voilà, ou bien j'ai des boues et je vais les valoriser sur mon champ, ou bien j'ai besoin de machines pour extraire de la chaleur de mes boues etc. Donc ce sont des genres de projets comme ça. Mais donc ça tu n'en as pas entendu parler?

Mr. Dix-neuf: Non ça non je n'en ai pas entendu parler.

E.M.: Et même chose pour l'aide du Bep? Donc je fais mon stage au Bep et ils aident les entreprises à transiter vers l'économie circulaire, ça tu n'en as pas entendu parler non plus?

Mr. Dix-neuf: Non plus. Encore une fois on est pas directement touché par ça.

E.M.: Ok donc là on a parlé des incitants mais on peut aussi parler des freins. Si toi tu avais un projet en économie circulaire qu'est ce qui pourrait vraiment t'empêcher de changer en fait?

Mr. Dix-neuf: Le coût. Je vais faire un parallèle, je ne connais pas le coût de ça forcément puisque je ne suis pas touché directement, mais je vais prendre en parallèle un exemple. Euh on roule pour l'instant avec des camions au diesel, il existe bien évidemment maintenant des camions électriques, camions entre autres au gaz. On a fait l'étude euh pour accueillir un véhicule au gaz. Parce que forcément les points de ravitaillement en gaz sont très très faibles en Belgique, il n'y en a pas beaucoup, mais on a un contrat à coté d'une pompe, très très proche. Donc on s'était dit que si le camion fait la même chose toute l'année, il y a cette pompe, pourquoi pas se renseigner pour un véhicule au gaz pour polluer moins. Pour l'image, pour le client, on pollue moins. Donc en fait le coût du carburant reste plus ou moins pareil, en tout cas en consommation reportée au kilomètre, ça reste plus ou moins pareil. Par contre, le coût du véhicule lui-même, c'était des chiffres justes puisque on a fait l'étude il y a un mois ou deux. Euh on achète un tracteur qui coute au diesel, 100000 €, le même tracteur au LPG coûte 130000€. Donc qu'est ce qui pourrait en tant que petite entreprise sans subsides extérieurs me motiver à mettre 30000€ en plus pour l'écologie? Je veux bien qu'il faut économiser et qu'il faut être écologique et qu'il ne faut pas trop polluer je suis d'accord, d'ailleurs l'étude qu'on a faite, enfin étude, le projet qu'on avait en tête allait justement dans ce sens là. Mais les 30000€ il faut que je les récupère quelque part. Donc moi je suis peut-être

prêt à faire un effort mais le client n'est pas prêt à mettre 30000€ en plus. Donc voilà qu'est ce qui me freinerait dans toutes ces démarches et bien le coût, tout simplement.

E.M.: Et donc tu disais, tu parlais de l'image pour les clients. Donc avoir un projet d'économie circulaire ça pourrait avoir un avantage pour tes clients, enfin donner une bonne image à tes clients, ça pourrait peut-être attirer de nouveaux clients qui se disent « ah bha cette entreprise là fait la démarche, fait des efforts ».

Mr. Dix-neuf: Oui tout à fait c'est le même exemple que le camion. C'est clair que si le client peut choisir un transporteur qui roule avec un gros nuage de fumée noire derrière son camion ou un autre qui roule au gaz, il va choisir celui pour le même prix qui roule au gaz. Pour un coût de 30000€ en plus sur 100000€ c'est quand même énorme, pour un coût élevé de autant je ne suis pas convaincu qu'il choisira le gaz. Donc voilà c'est clair que le client... Moi c'était plutôt dans ce but là: le transporteur n'aurait pas la possibilité de passer à proximité d'un point de ravitaillement en gaz, peut-être que eux ne seraient pas prêts pour la démarche, moi j'avais la chance d'être à côté donc je me suis dit pourquoi pas. Mais le client ne va jamais être d'accord, juste pour avoir une belle image, de donner 30000€. Voilà c'est des chiffres juste pour un camion, ça peut-être le même pour n'importe quoi.

E.M.: Et donc si tu avais des aides conséquentes pour mettre en place un tel projet, là tu l'aurais fait?

Mr. Dix-neuf: Ah c'est clair! C'est clair que je l'aurais acheté. Là je ne l'ai pas acheté, je vais acheté celui au diesel la semaine prochaine, si j'avais des aides, en Flandre ils les ont les aides en Wallonie on ne les a pas. Donc si on avait en Wallonie les aides, je pense qu'en Flandre ils doivent récupérer toujours pour mon cas, ils doivent récupérer je pense sur les 30000€, 25000€. Ça c'est déjà mieux. Donc il reste 5000€ à partager, ok. Donc là le client, pour son image serait d'accord de donner un petit quelque chose. Moi pour la mienne aussi. Mais voilà il faut un peu attendre d'autres choses, d'autres primes pour motiver quoi. Maintenant est-ce qu'on a besoin de primes pour tout ça? On en revient à, voilà j'ai des panneaux solaires, c'est bien tu produis ton électricité et tu es vert mais à côté de ça on va taxer plus le riverain parce qu'il faut payer les primes pour les panneaux solaires. Je l'ai fait, pourquoi? Par rendement, les panneaux, plus par rendement que par écologie. Celui qui dit que c'est pas vrai c'est un menteur.

E.M.: Oui bien sur il faut toujours qu'il y ait un intérêt économique derrière.

Mr. Dix-neuf: Si ça avait été à 0, je veux dire zéro perte, zéro gain, probablement je l'aurais fait aussi. Voilà. Maintenant ici avec les pourcentages qu'on avait il y a quelques années, c'était interdit de ne pas en mettre. Mais voilà est-ce que c'est logique de prendre des sous d'un côté et de les redonner de l'autre, juste pour dire avoir...? Non je ne suis pas convaincu. Avec le camion c'est plus ou moins pareil. Enfin peu importe le projet mais si on avait des aides et que ça ne nous coûterait pas ou pas trop, on le fait. Maintenant est ce que c'est logique de donner des aides pour? Je ne sais pas.

E.M.: Et tu penses que ce serait risqué d'entreprendre un projet comme ça? Par exemple, signer 30000€ supplémentaires pour un camion moins polluant? Est ce que ça mettrait l'entreprise en péril?

Mr. Dix-neuf: Non, bha non probablement pas. Probablement que ce n'est pas 30000€ en plus pour un camion qui ferait que mais maintenant si on en a 18 et qu'on fait 18x30000€ ça va tout de suite plus te parler et tu vas te dire: « ah oui ça fait quand même un paquet ». Mais 30000€ c'est le même paquet divisé par 18. Bha voilà avec les 30000€ je pourrai euh...que sais-je moi, investir dans autre chose. Si je fais... Aller 3 camions à 30000€ ça fait 90000€, un nouveau c'est 100000€, bha je pourrais avoir un camion supplémentaire qui pourrait générer un bénéfice ou un chiffre d'affaire supplémentaire.

E.M.: Un investissement plutôt qu'un autre.

Mr. Dix-neuf: Bha voilà. Ce n'est pas qu'on veut le dernier cent. Mais il ne faut pas non plus... On est quand même dans un secteur assez compliqué, je parle du mien encore, on est quand même dans un secteur assez compliqué avec énormément de concurrence entre autre de l'est. Donc si on commence à dire, oui moi je vais être plus catholique que le pape je vais prendre des camions à 30000 plus cher qu'un autre. C'est clair que maintenant avec le même camion ils nous prennent déjà une part de marché énorme, les autre pays de l'est, alors au plus on est plus cher, alors on aura plus de travail, il faut rester logique. Si on veut rester concurrent il faut... Oui donc le risque non il ne ferait peut-être pas tomber l'entreprise aujourd'hui mais x18 il le ferait peut-être plus vite.

E.M.: Ok et bien je pense avoir fait le tour déjà de mes questions. Et toi as-tu des questions en particulier? Pour revenir sur un certain point?

Mr. Dix-neuf: Euh oui l'aide que tu disais là.

E.M.: Oui donc ce sont les chèques économie circulaire et si je me souviens bien, mais ça je peux me renseigner encore par la suite, je pense que tu as un projet, 75% du projet est financé en prime et toi tu paies 25% et je pense que les autres chèques entreprises eux ne sont financés qu'à 50-50, donc 50% par l'entreprise et 50% en prime, mais donc je pense que rien que pour l'économie circulaire c'est 75% en primes.

Mr. Dix-neuf: Et donc les déchets que moi je collecte chez les gens pourraient être considérés comme matière?

E.M.: Euh ça je ne sais pas trop c'est assez nouveau, je t'ai dit le 1er avril 2019 ils ont mis ça en place donc c'est très récent, je n'ai pas encore rencontré d'entreprises qui l'utilisaient, du coup je ne sais pas trop comment ça fonctionne mais je pense aussi qu'il y a une personne qui accompagne l'entreprise, un expert qui accompagne le projet, enfin voilà ça si ça intéresse je peux me renseigner.

Mr. Dix-neuf: Ah ça vaut la peine. Oui parce que à terme, on voudrait mettre en place une espèce de chaîne, ça fait grosse entreprise mais une chaîne de tri sommaire, un premier tri donc évidemment pas un tri final. Il faut voir si ça rentre dans le cadre ou pas mais sinon ça m'intéresse. Enfin je ne suis pas encore à ce stade là malheureusement mais pourquoi pas l'envisager. Mais tout fonctionne avec des aides maintenant. Ce n'est plus que ça. J'ai rentré de la semaine, lundi mardi, j'ai rentré encore un dossier à la région wallonne pour des camions neufs qu'on a acheté qui ont des accessoires qui favorisent la plus faible consommation. Donc parce qu'on a ça, on a des primes. Ces primes à un moment donné ne seront plus.

E.M.: C'est ça la balance avec les primes c'est qu'il faut savoir survivre sans les primes aussi, enfin il faut savoir...

Mr. Dix-neuf: Ça je ne pense pas qu'il y a beaucoup d'entreprises qui pourraient survivre sans les primes. Les agriculteurs tu leur supprimes leurs primes, euh il n'y a plus d'agriculteurs. Ils vivent plus sinon. Ils ne font plus que ça tous, des primes des primes des primes. Pourquoi tu fais ça? Parce qu'au sinon je n'ai pas mes primes. C'est normal. Pour donner la valeur réelle au produit que n'importe qui produit, fabrique, on leur donne moins pour rester dans une ligne avec d'autres pays, et puis on leur donne une prime pour qu'ils continuent quand même sinon tout le monde serait tenté d'arrêter. Donc ça c'est quand même un peu compliqué, même pour nous, c'est quand même un peu compliqué de voilà, tu sais ce que tu fais, tu sais que ce n'est pas toujours peut-être rentable ou tu sais que ce n'est pas toujours trop cher, mais tu sais que derrière bha on t'aide, donc on le fait.

E.M.: J'allais te poser une question pour conclure mais tu as un peu anticipé, mais comment tu imagines le futur de l'entreprise en terme d'économie circulaire? Bon j'entends que tu parles de peut-être faire un centre de tri, ça ce serait l'idéal. Donc si tu avais une baguette magique et que d'un coup hop...

Mr. Dix-neuf: Ah oui ça c'est ce que je fais! C'est ce que je fais parce que voilà, j'ai une demande tout simplement. Parce que j'ai des demandes et que financièrement c'est bon pour notre entreprise.

E.M.: Donc l'impulsion vient toujours des clients? Vous ne tirez pas forcément d'intérêts mais comme vos clients tirent eux des intérêts...

Mr. Dix-neuf: L'impulsion d'office, parce que ce n'est pas moi qui vais aller sonner chez les gens et dire « tu veux que je fasse un transport? ». Non les gens ont une matière ou des matières à conduire d'un point A à un point B, donc forcément il leur faut l'intermédiaire qui est le transport. Maintenant d'un point A à un point B et bien ça *bug*, donc ils demandent parfois un point de chute de stockage de tampon. Donc oui mais sinon moi je ne sais pas aller démarcher le gens en leur disant donne moi un peu ta matière, il y a un tas derrière chez toi qui m'intéresse. Voilà c'est plutôt à eux de faire cette démarche là qu'à nous.

E.M.: Et bien voilà je pense que je t'ai tout demandé, merci beaucoup pour ton témoignage!

Annexe 3: Grille d'analyse de l'économie circulaire

Critères	Entreprise
Vision de l'économie circulaire (Qu'entend-on par EC? Quelles sont les normes perçues en EC? Comment peut-on décrire l'EC? Quelles sont les actions qu'une entreprise peut mettre en place pour transiter vers l'EC?)	
Freins à la transition vers l'économie circulaire (Quels sont les éléments qui freinent la transition vers l'EC? Quelles sont les contraintes relevées? Freins <u>économiques/sociaux/environnementaux</u> ?)	
Leviers/ incitants à la transition circulaire (Pourquoi transiter vers un modèle d'EC? Quelles sont les incitants à une transition vers l'EC? Incitants <u>économiques/sociaux/environnementaux</u> ?)	
Coûts estimés (Quelles sont les pertes qui pourraient être engendrées suite à un passage à l'EC? Le passage à l'EC engendre-t'il un risque sur le plan <u>économique/social/environnemental</u> ?)	
Avantages estimés (Quels sont les bénéfices, les plus-values attendu(e)s lors d'un passage à l'EC? Existe-t'il des retombées positives sur le plan <u>économique/social/environnemental</u> ?)	
Compétences nécessaires pour transiter vers l'économie circulaire (Quelles sont les compétences dont il faut disposer pour transiter vers l'EC? Quelles sont les compétences et savoir-faire nécessaire à une bonne transition vers l'EC?)	
Rapport avec la concurrence (Comment la transition vers l'EC impacte-t'elle la relation des entreprises avec leurs concurrents? Le passage vers l'EC permet-il à l'entreprise de se distinguer ou de se rapprocher de la concurrence?)	
Rapport avec les clients (Comment la transition vers l'EC impacte-t'elle la relation des entreprises avec leurs clients? La réaction des clients est-elle favorable ou défavorable? Pourquoi?)	
Rapport avec les fournisseurs (Comment la transition vers l'EC impacte-t'elle la relation de l'entreprise avec son fournisseur de ressources? Pourquoi?)	
Rapport avec les travailleurs (Comment la transition vers l'EC impacte-t'elle la relation de l'entreprise avec ses travailleurs? Quelle est leur réaction? Pourquoi? Quelle est la démarche mise en place?)	

Annexe 4: Grilles d'analyse complétées

Grille d'analyse de l'économie circulaire: Entreprise 1

Critères	Entreprise 1
Vision de l'économie circulaire (Qu'entend-on par EC? Quelles sont les normes perçues en EC? Comment peut-on décrire l'EC? Quelles sont les actions qu'une entreprise peut mettre en place pour transiter vers l'EC? Connaissez-vous des exemples?)	- Concept abstrait. - Privilégier les circuits courts, faire travailler les locaux. - Pouvoir transmettre et revaloriser les déchets. - « C'est trop compliqué ».
Freins à la transition vers l'économie circulaire (Quels sont les éléments qui freinent la transition vers l'EC? Quelles sont les contraintes relevées? Freins <u>économiques/sociaux/environnementaux</u> ?)	- Vision fermée du patron: la valorisation des déchets, c'est une perte de temps. Peu d'intérêt de la part du patron, malgré l'engagement de certains employés. - Travaillent dans la vitesse, pas le temps de démonter une toiture pièce par pièce en vue de la revalorisation. « Les habitudes sont vraiment très ancrées ». - Frein lié à l'activité de l'entreprise: la construction de toitures est quelque chose de durable. Lorsque l'entreprise démonte une toiture, celle-ci est en fin de vie et non réutilisable. - Manque de connaissance des acteurs économiques environnants. « On ne connaît pas nos voisins ». De plus, l'entreprise ne pense pas être confrontée aux mêmes réalités que ses voisins étant donné les différents secteurs dans lesquels chacun évolue. - Difficulté liée au secteur: « ils sont encore de l'ancienne école ».
Leviers/ incitants à la transition circulaire (Pourquoi transiter vers un modèle d'EC? Quelles sont les incitants à une transition vers l'EC? Incitants <u>économiques/sociaux/environnementaux</u> ?)	- Constat: trier les déchets permet de réduire les coûts. Une fois l'avantage économique démontré, les patrons sont partants. C'est un levier économique et absolument pas environnemental.
Coûts estimés (Quelles sont les pertes qui pourraient être engendrées suite à un passage à l'EC? Le passage à l'EC engendre-t'il un risque sur le plan <u>économique/social/environnemental</u> ?)	- Constat: trier les déchets permet de réduire les coûts, mais engendre aussi des coûts en termes de temps. « Les ouvriers mettent plus de temps à trier le matin ». - Le système en général est mal fait: « ça coûte moins cher de prendre du neuf que de prendre le temps de récupérer et de réutiliser ».
Avantages estimés (Quels sont les bénéfices, les plus-values attendu(e)s lors d'un passage à l'EC? Existe-t'il des retombées positives sur le plan <u>économique/social/environnemental</u> ?)	- Retombées financières liées au tri de certains déchets (revente de déchets de zinc, métaux précieux,...)

Compétences nécessaires pour transiter vers l'économie circulaire (Quelles sont les compétences dont il faut disposer pour transiter vers l'EC? Quels sont les compétences et savoir-faire nécessaires à une bonne transition vers l'EC?)	- Besoin: « Nécessite l'engagement de la tête de la pyramide ». - Besoin d'être conscientisé, montre de l'intérêt pour la démarche du Bep (i.e. groupe de travail sur la gestion des déchets). - Gros effort pour conscientiser le personnel. - Besoin: Avoir l'opportunité de mettre des actions en place, recevoir des idées d'action.
Rapport avec la concurrence (Comment la transition vers l'EC impacte-t-elle la relation des entreprises avec leurs concurrents? Le passage vers l'EC permet-il à l'entreprise de se distinguer ou de se rapprocher de la concurrence?)	
Rapport avec les clients (Comment la transition vers l'EC impacte-t-elle la relation des entreprises avec leurs clients? La réaction des clients est-elle favorable ou défavorable? Pourquoi?)	- Si le client ne fait pas de demande particulière, l'entreprise achète les produits les moins chers sans se préoccuper de la durabilité du produit. L'impulsion doit venir du client, l'entreprise suivra sa décision. - Si le client intervient dans le choix des matériaux utilisés, l'entreprise suit son choix. Attention le choix du client se porte souvent sur le moins cher ou la meilleure qualité.
Rapport avec les fournisseurs (Comment la transition vers l'EC impacte-t-elle la relation de l'entreprise avec son fournisseur de ressources? Pourquoi?)	
Rapport avec les travailleurs (Comment la transition vers l'EC impacte-t-elle la relation de l'entreprise avec ses travailleurs? Quelle est leur réaction? Pourquoi? Quelle est la démarche mise en place?)	- Instaurer le tri des déchets auprès des travailleurs: plusieurs rappels sur la façon de faire, impression de fiches explicatives dans la langue des travailleurs. Résultat positif, <i>ça marche</i>. - Une fois le changement intégré, diminution du temps nécessaire pour réaliser la tâche.

Grille d'analyse de l'économie circulaire: Entreprise 2

Critères	Entreprise 2
Vision de l'économie circulaire (Qu'entend-on par EC? Quelles sont les normes perçues en EC? Comment peut-on décrire l'EC? Quelles sont les actions qu'une entreprise peut mettre en place pour transiter vers l'EC?)	- Confiance aveugle dans le système: « J'espère que derrière, ils trient le container ». - Exemple d'EC cité: entreprise Centribel qui concasse les déchets inertes pour le réutiliser comme empierrement. - « On essaye de toujours bien faire les choses, mais c'est des petites choses, je ne suis qu'un petit entrepreneur ».
Freins à la transition vers l'économie circulaire (Quels sont les éléments qui freinent la transition vers l'EC? Quelles sont les contraintes relevées? Freins <u>économiques/sociaux/environnementaux</u> ?)	- « Je pourrais certainement mieux faire mais je n'ai pas le temps ». - Les matériaux plus durables/responsables sont plus chers ou il en faut plus pour arriver au même résultat obtenu avec un autre matériau. - Les emballages sont les déchets qui posent le plus problèmes mais ils sont pourtant nécessaires à la conservation de la qualité des matériaux. - Le secteur est un frein: « Dans mon métier, je ne vois pas très bien ce qu'on pourrait faire ». - La taille de l'entreprise réduit la possibilité d'actions d'échange, de récupération, de stockage, d'influence sur les autres entreprises.
Leviers/ incitants à la transition circulaire (Pourquoi transiter vers un modèle d'EC? Quelles sont les incitants à une transition vers l'EC? Incitants <u>économiques/sociaux/environnementaux</u> ?)	- Outre la démarche de sensibilité à l'environnement, c'est parfois plus intéressant financièrement. - Incitant économique: « un sous est un sous ». Réutilisation des matériaux le plus possible pour ne pas déboursier dans un nouvel achat.
Coûts estimés (Quelles sont les pertes qui pourraient être engendrées suite à un passage à l'EC? Le passage à l'EC engendre-t'il un risque sur le plan <u>économique/social/environnemental</u> ?)	
Avantages estimés (Quels sont les bénéfices, les plus-values attendu(e)s lors d'un passage à l'EC? Existe-t'il des retombées positives sur le plan <u>économique/social/environnemental</u> ?)	
Compétences nécessaires pour transiter vers l'économie circulaire (Quelles sont les compétences dont il faut disposer pour transiter vers l'EC?Quels sont les compétences et savoir-faire nécessaire à une bonne transition vers l'EC?)	- Besoin: manque de connaissance: « je ne suis pas spécialiste, qu'est ce que je peux faire de plus? J'ai l'impression de déjà faire le maximum. Je pense qu'il y a des solutions mais je ne les connais pas ». - Pas de nécessité de mutualisation car maximisation de l'utilisation des outils et dans le cas contraire, système de location.
Rapport avec la concurrence (Comment la transition vers l'EC impacte-t-elle la relation des entreprises avec leurs concurrents? Le passage vers l'EC permet-il à l'entreprise de se distinguer ou de se rapprocher de la concurrence?)	

Rapport avec les clients (Comment la transition vers l'EC impacte-t'elle la relation des entreprises avec leurs clients? La réaction des clients est-elle favorable ou défavorable? Pourquoi?)	- Le client décide du type de matériau utilisé. L'entreprise suit la demande du client, que ce dernier opte pour le matériau le moins cher, le plus responsable/durable,...
Rapport avec les fournisseurs (Comment la transition vers l'EC impacte-t'elle la relation de l'entreprise avec son fournisseur de ressources? Pourquoi?)	- « À mon échelle, je n'ai pas d'impact sur le fournisseur ».
Rapport avec les travailleurs (Comment la transition vers l'EC impacte-t'elle la relation de l'entreprise avec ses travailleurs? Quelle est leur réaction? Pourquoi? Quelle est la démarche mise en place?)	- Nécessite quelques explications mais ils savent ce qu'ils doivent faire.

Grille d'analyse de l'économie circulaire: Entreprise 3

Critères	Entreprise 3
Vision de l'économie circulaire (Qu'entend-on par EC? Quelles sont les normes perçues en EC? Comment peut-on décrire l'EC? Quelles sont les actions qu'une entreprise peut mettre en place pour transiter vers l'EC?)	- Vision de l'EC: une économie qui tourne, une économie où l'on récupère de l'argent de ce qu'on peut trier. - Confiance aveugle dans le système: « Ils trient notre container tout venant qui contient tout ce que nous ne pouvons pas trier nous-même ».
Freins à la transition vers l'économie circulaire (Quels sont les éléments qui freinent la transition vers l'EC? Quelles sont les contraintes relevées? Freins <u>économiques/sociaux/environnementaux</u> ?)	- La filière de la seconde main dans ce secteur n'est pas assez développée. L'entreprise a déjà fait le test de démanteler des châssis, de séparer chaque matériau, mais personne ne s'est manifesté pour récupérer, moyennant un prix, le container de vitrage. « Il n'y a pas de repreneurs ». - La complexité de la composition de certains produits freine le recyclage et le démantèlement. - Freins à la récupération/réutilisation: le stock à tenir, sans savoir si le matériau sera réutilisé. Le temps mis par les ouvriers pour trier. - Coût du transport/logistique: l'entreprise est contrainte à utiliser certains produits (palettes, panneaux en aggloméré,...) de façon unique car les fournisseurs ne veulent pas récupérer ces produits. Cela leur coûte trop cher d'envoyer un camion pour les récupérer.
Leviers/ incitants à la transition circulaire (Pourquoi transiter vers un modèle d'EC? Quelles sont les incitants à une transition vers l'EC? Incitants <u>économiques/sociaux/environnementaux</u> ?)	- L'action circulaire doit représenter un gain pour l'entreprise, sinon rien ne sera mis en place: « Les gens ne trieraient pas les ferrailles si ils n'y gagnaient rien ».
Coûts estimés (Quelles sont les pertes qui pourraient être engendrées suite à un passage à l'EC? Le passage à l'EC engendre-t'il un risque sur le plan <u>économique/social/environnemental</u> ?)	
Avantages estimés (Quels sont les bénéfices, les plus-values attendu(e)s lors d'un passage à l'EC? Existe-t'il des retombées positives sur le plan <u>économique/social/environnemental</u> ?)	- Économie de la fonctionnalité: la mise en place de ce modèle économique pour la location de matériel garantit zéro tracas à l'entreprise, en cas de panne, de vol, de matériel défectueux, etc.
Compétences nécessaires pour transiter vers l'économie circulaire (Quelles sont les compétences dont il faut disposer pour transiter vers l'EC?Quels sont les compétences et savoir-faire nécessaire à une bonne transition vers l'EC?)	- Manque de connaissance sur les filières d'évacuation de certains déchets: « on ne sait pas quoi en faire donc on le met dans le container tout venant ».
Rapport avec la concurrence (Comment la transition vers l'EC impacte-t'elle la relation des entreprises avec leurs concurrents? Le passage vers l'EC permet-il à l'entreprise de se distinguer ou de se rapprocher de la concurrence?)	- L'entreprise se fournit plus loin qu'avant (Roumanie) pour se distinguer au niveau de la concurrence locale. L'entreprise travaille donc avec un matériau différent de la concurrence. Cependant, l'entreprise ne bénéficie pas d'une réduction du prix d'achat en achetant à l'étranger, et la qualité des matériaux est semblable à la qualité des fournisseurs locaux.

Rapport avec les clients (Comment la transition vers l'EC impacte-t'elle la relation des entreprises avec leurs clients? La réaction des clients est-elle favorable ou défavorable? Pourquoi?)	- Les clients pour qui l'entreprise fait de la sous-traitance ont instauré un système de tri sur chantier. Si les ouvriers ne trient pas correctement les déchets de chantier, l'entreprise est soumise à des amendes. Le chef d'entreprise parle de « sensibilisation tout à fait légitime ».
Rapport avec les fournisseurs (Comment la transition vers l'EC impacte-t'elle la relation de l'entreprise avec son fournisseur de ressources? Pourquoi?)	- Auparavant, l'entreprise travaillait avec des fournisseurs de la région, proches géographiquement. Maintenant, la firme se fournit chez un autre fournisseur belge dont la production se fait en Roumanie. Une des raisons est que, si tout le monde travaille avec des fournisseurs locaux, il est difficile de se distinguer sur le plan concurrentiel. Cependant la firme travaille tout de même avec d'autres fournisseurs locaux, pour des raisons de facilité d'accès et de rapidité de l'offre. - Certains fournisseurs ne sont pas intéressés de récupérer des produits d'emballage ou liés au transport de la marchandise (palettes, des panneaux agglomérés,...), malgré la demande de l'entreprise.
Rapport avec les travailleurs (Comment la transition vers l'EC impacte-t'elle la relation de l'entreprise avec ses travailleurs? Quelle est leur réaction? Pourquoi? Quelle est la démarche mise en place?)	- Le chef d'entreprise impose une certaine discipline à ses travailleurs en matière de tri des déchets. Le travail de sensibilisation a été fait par le patron: « J'ai rouspété beaucoup. Maintenant ils font un peu plus attention mais ce n'est pas encore automatique ». « Il faut 5 ans pour changer les habitudes ».

Grille d'analyse de l'économie circulaire: Entreprise 4

Critères	Entreprise 4
Vision de l'économie circulaire (Qu'entend-on par EC? Quelles sont les normes perçues en EC? Comment peut-on décrire l'EC? Quelles sont les actions qu'une entreprise peut mettre en place pour transiter vers l'EC?)	- Vision de l'EC: Une relation géographiquement proche entre un fournisseur et son pendant (l'acheteur). Vision du cycle de vie de la matière: par exemple, dans le cas de l'entreprise, cela se résumerait à couper du bois dans les Ardennes belges, de le transformer dans une scierie de la région, ensuite l'entreprise rachèterait ce bois transformé pour le vendre et le placer chez ses clients.
Freins à la transition vers l'économie circulaire (Quels sont les éléments qui freinent la transition vers l'EC? Quelles sont les contraintes relevées? Freins <u>économiques/sociaux/environnementaux</u> ?)	- L'entreprise ne fabrique rien, elle n'a donc pas d'impact sur le processus de conception et le choix de matériaux. - Méconnaissance des alternatives existantes pour fournir des produits plus durables et/ou manque réel de techniques. - Coût du transport/logistique: l'entreprise est contrainte à utiliser certains produits utiles à la livraison (palettes, trépieds en bois,...) de façon unique car les fournisseurs ne veulent pas les récupérer. Cela leur coûte trop cher d'envoyer un camion pour les récupérer. - Pas d'alternative pour certains matériaux comme le plastique: « Sans emballage plastique, la matière serait détériorée ». - Réglementation AFSCA: frein à la réutilisation dans le cas des pots de fleurs. - Frein à l'économie de la fonctionnalité: « Ce n'est pas notre métier, La location de matériel est un métier en soi ».
Leviers/ incitants à la transition circulaire (Pourquoi transiter vers un modèle d'EC? Quelles sont les incitants à une transition vers l'EC? Incitants <u>économiques/sociaux/environnementaux</u> ?)	- La sensibilisation de la Région Wallonne pour se mettre aux normes en termes de recyclage des déchets a porté ses fruits dans cette entreprise. Avant, certains de leurs déchets étaient incinérés. Maintenant, l'entreprise loue un container. « On s'est dit: il faut qu'on y aille. Et là on s'est rendu compte de la quantité de déchets qu'on engendrait, parce qu'on ne se rend pas toujours compte! ». - L'augmentation du volume de déchets nécessitait de passer à une solution plus respectueuse de l'environnement. - Taille de l'entreprise: « Nous sommes une entreprise à taille humaine, donc si nous pouvons éviter de polluer, nous le feront ».
Coûts estimés (Quelles sont les pertes qui pourraient être engendrées suite à un passage à l'EC? Le passage à l'EC engendre-t'il un risque sur le plan <u>économique/social/environnemental</u> ?)	- L'entreprise ne considère pas ses frais de recyclage comme exorbitants. De plus, elle reçoit une prime sur son container papier-carton, ce qui rend l'opération quasi nulle.
Avantages estimés (Quels sont les bénéfices, les plus-values attendu(e)s lors d'un passage à l'EC? Existe-t'il des retombées positives sur le plan <u>économique/social/environnemental</u> ?)	- Prime pour le recyclage des cartons.

Compétences nécessaires pour transiter vers l'économie circulaire (Quelles sont les compétences dont il faut disposer pour transiter vers l'EC? Quels sont les compétences et savoir-faire nécessaires à une bonne transition vers l'EC?)	
Rapport avec la concurrence (Comment la transition vers l'EC impacte-t-elle la relation des entreprises avec leurs concurrents? Le passage vers l'EC permet-il à l'entreprise de se distinguer ou de se rapprocher de la concurrence?)	
Rapport avec les clients (Comment la transition vers l'EC impacte-t-elle la relation des entreprises avec leurs clients? La réaction des clients est-elle favorable ou défavorable? Pourquoi?)	- Les clients se tournent vers des solutions plus chimiques (traitement auto-clave). Ces solutions leur paraissent plus sûres, la garantie est plus longue que sur des procédés plus naturels: « c'est ancré dans les moeurs ». - Selon l'entreprise, les clients orientent leur choix selon les modes et le prix, non pas en fonction de la durabilité du produit.
Rapport avec les fournisseurs (Comment la transition vers l'EC impacte-t-elle la relation de l'entreprise avec son fournisseur de ressources? Pourquoi?)	- Fournisseurs belges et allemands utilisant du bois originaire des pays de l'est et des pays scandinaves et dont le site de production est parfois situé en Asie. Le choix du fournisseur est principalement basé sur le prix et l'approvisionnement. L'entreprise considère ne pas pouvoir avoir un impact sur le choix de la matière première utilisée par le fournisseur. Elle dépend de ce que son fournisseur lui propose.
Rapport avec les travailleurs (Comment la transition vers l'EC impacte-t-elle la relation de l'entreprise avec ses travailleurs? Quelle est leur réaction? Pourquoi? Quelle est la démarche mise en place?)	

Grille d'analyse de l'économie circulaire: Entreprise 5

Critères	Entreprise 5
Vision de l'économie circulaire (Qu'entend-on par EC? Quelles sont les normes perçues en EC? Comment peut-on décrire l'EC? Quelles sont les actions qu'une entreprise peut mettre en place pour transiter vers l'EC?)	- « Je n'ai jamais entendu parler de ça, malgré que je lis pas mal de trucs ». - Vision de l'EC: Une économie qui va lier, qui va tisser des liens entre diverses entreprises et qui va donner des avantages à l'un et à l'autre. Créer une interaction entre entreprises. - Vision du chef d'entreprise: Chaque matière peut servir l'intérêt de quelqu'un. Le chef d'entreprise a déjà tenté de mettre en place une sorte de mini-parc à container sur son site, une « donnerie », mais cela demande de la gestion.
Freins à la transition vers l'économie circulaire (Quels sont les éléments qui freinent la transition vers l'EC? Quelles sont les contraintes relevées? Freins <u>économiques/sociaux/environnementaux</u> ?)	- Manque de connaissance sur les filières d'évacuation des déchets: « Je ne savais pas comment faire. Et puis en tant qu'entreprise, nous n'avons pas accès aux parcs à containers ». - La non exemplarité des autorités étatiques/politiques. - Manque de généralisation des mesures: l'imposition de réglementations aux PME's n'est pas étendue aux grosses entreprises. - Frein symbioses industrielles: manque de dynamisme sur le zoning.
Leviers/ incitants à la transition circulaire (Pourquoi transiter vers un modèle d'EC? Quelles sont les incitants à une transition vers l'EC? Incitants <u>économiques/sociaux/environnementaux</u> ?)	- Actions à double effet: en diminuant le nombre de déplacements du camion, l'entreprise réalise une économie de coûts et améliore son impact sur l'environnement. - Recette pour une symbiose industrielle qui fonctionne bien: une bonne entente, des relations humaines de qualité entre entreprises et du dynamisme. Il est nécessaire de promouvoir une bonne communication pour mettre en avant les intérêts de chacun.
Coûts estimés (Quelles sont les pertes qui pourraient être engendrées suite à un passage à l'EC? Le passage à l'EC engendre-t'il un risque sur le plan <u>économique/social/environnemental</u> ?)	- Les synergies entre entreprises permettent de réaliser de belles économies selon le chef d'entreprise. - Prendre part à l'économie de la fonctionnalité engendre plus de coûts qu'une économie traditionnelle mais garantit un service après-vente.
Avantages estimés (Quels sont les bénéfices, les plus-values attendu(e)s lors d'un passage à l'EC? Existe-t'il des retombées positives sur le plan <u>économique/social/environnemental</u> ?)	
Compétences nécessaires pour transiter vers l'économie circulaire (Quelles sont les compétences dont il faut disposer pour transiter vers l'EC? Quelles sont les compétences et savoir-faire nécessaires à une bonne transition vers l'EC?)	- Besoin: conscientiser les gens, même si cela n'est pas facile, cela fonctionne. Le chef d'entreprise cite l'exemple du bio: « Avant, tout le monde disait que le bio, c'est pour les bobos. Maintenant, tout le monde y fait attention ».

Rapport avec la concurrence (Comment la transition vers l'EC impacte-t'elle la relation des entreprises avec leurs concurrents? Le passage vers l'EC permet-il à l'entreprise de se distinguer ou de se rapprocher de la concurrence?)	
Rapport avec les clients (Comment la transition vers l'EC impacte-t'elle la relation des entreprises avec leurs clients? La réaction des clients est-elle favorable ou défavorable? Pourquoi?)	- L'entreprise est contrainte, contre la volonté de son patron, à vendre des produits en plastique plutôt qu'en bois, pour satisfaire la volonté du client. Dans ce secteur, le client ne veut pas se diriger vers des produits plus naturels même si cela lui coûte moins cher, car il pense que cela nécessite plus d'entretien. « Les clients pensent qu'il y a de l'entretien, pourtant ce bois est traité. Les clients changeront quand ce sera dans leur intérêt ».
Rapport avec les fournisseurs (Comment la transition vers l'EC impacte-t'elle la relation de l'entreprise avec son fournisseur de ressources? Pourquoi?)	- L'entreprise estime ne pas avoir d'impact sur le fournisseur: « Mon fournisseur est le seul à vendre ce produit, il sait que tout le monde le veut. Donc si je lui demande de moins emballer ses produits, il va me dire de ne plus me fournir chez lui si sa façon de faire ne me plaît pas ».
Rapport avec les travailleurs (Comment la transition vers l'EC impacte-t'elle la relation de l'entreprise avec ses travailleurs? Quelle est leur réaction? Pourquoi? Quelle est la démarche mise en place?)	

Grille d'analyse de l'économie circulaire: Entreprise 6

Critères	Entreprise 6
Vision de l'économie circulaire (Qu'entend-on par EC? Quelles sont les normes perçues en EC? Comment peut-on décrire l'EC? Quelles sont les actions qu'une entreprise peut mettre en place pour transiter vers l'EC?)	- Vision du chef d'entreprise: Une dynamique doit être mise en place sur le zoning, par un acteur autre que les entreprises, pour s'occuper de la gestion des déchets. « Aujourd'hui, en tant qu'entreprise, t'es presque obligé d'avoir un espace dans ton stock où tu cases tes poubelles. Nous, visuellement nous ne pouvons pas nous permettre d'avoir des poubelles devant chez nous ». - Vision de l'EC: une démarche dans laquelle l'entreprise essaye de recycler un maximum, en son sein mais aussi dans un certain réseau.
Freins à la transition vers l'économie circulaire (Quels sont les éléments qui freinent la transition vers l'EC? Quelles sont les contraintes relevées? Freins <u>économiques/sociaux/environnementaux</u> ?)	- Rechercher la facilité: « Nous pensons parfois à prendre un container et à tout mettre dedans sans rien trier ». - Frein à la logistique inversée: les transporteurs intermédiaires entre le fournisseur et l'entreprise. Ce prestataire ne veut pas reprendre les emballages car cela coûterait trop cher.
Leviers/ incitants à la transition circulaire (Pourquoi transiter vers un modèle d'EC? Quelles sont les incitants à une transition vers l'EC? Incitants <u>économiques/sociaux/environnementaux</u> ?)	
Coûts estimés (Quelles sont les pertes qui pourraient être engendrées suite à un passage à l'EC? Le passage à l'EC engendre-t'il un risque sur le plan <u>économique/social/environnemental</u> ?)	- Aux yeux de cette société, le coût d'enlèvement de leurs déchets par une entreprise de traitement et d'évacuation de déchets est trop onéreux.
Avantages estimés (Quels sont les bénéfices, les plus-values attendu(e)s lors d'un passage à l'EC? Existe-t'il des retombées positives sur le plan <u>économique/social/environnemental</u> ?)	- Avantage de l'économie de la fonctionnalité: satisfaction et fidélisation du client. Pour l'entreprise, c'est aussi une sécurisation financière. Ce modèle économique permet de conclure plus facilement des contrats avec les clients.
Compétences nécessaires pour transiter vers l'économie circulaire (Quelles sont les compétences dont il faut disposer pour transiter vers l'EC?Quels sont les compétences et savoir-faire nécessaire à une bonne transition vers l'EC?)	- Besoin d'une solution systémique pour uniformiser l'évacuation de tous les déchets industriels. L'entreprise est prête à payer un montant en commun avec toutes les entreprises du zoning pour faire évacuer leurs déchets. « Quand on est arrivé sur le zoning, je pensais que c'était mieux organisé que ça ». - Manque de connaissance sur les filières d'évacuation des déchets. L'entreprise souhaiterait disposer de solutions « toutes faites ». - Besoin d'organisation.
Rapport avec la concurrence (Comment la transition vers l'EC impacte-t'elle la relation des entreprises avec leurs concurrents? Le passage vers l'EC permet-il à l'entreprise de se distinguer ou de se rapprocher de la concurrence?)	- Entreprise leader sur son marché.

Rapport avec les clients (Comment la transition vers l'EC impacte-t'elle la relation des entreprises avec leurs clients? La réaction des clients est-elle favorable ou défavorable? Pourquoi?)	- Seulement 10% des clients achète les produits vendus par l'entreprise. La majorité des clients privilégie la location des machines. L'entreprise pousse pour cette seconde option. - Pour garder une belle image face à ses clients, l'entreprise ne conçoit pas exposer ses déchets devant son bâtiment pour qu'une entreprise de traitement de déchets les évacue. - L'entreprise estime que le client n'est pas encore prêt à passer à des solutions plus écologiques, comme le papier recyclé. - Le prix du papier a doublé en quelques années. Cela impacte le client qui imprime moins qu'avant. - Logistique inversée: exemple des éco-box pour évacuation des cartouches et toners vides. Les clients ne prennent pas toujours la peine d'évacuer leurs cartouches/toners. Ils trouvent ça trop contraignant. Il faudrait créer quelque chose de plus <i>smart</i>.
Rapport avec les fournisseurs (Comment la transition vers l'EC impacte-t'elle la relation de l'entreprise avec son fournisseur de ressources? Pourquoi?)	- Fournisseur unique. L'entreprise parle de partenaire plutôt que de fournisseur: « Si il y a un problème, ils vont nous aider. On est plutôt dans la construction de quelque chose ».
Rapport avec les travailleurs (Comment la transition vers l'EC impacte-t'elle la relation de l'entreprise avec ses travailleurs? Quelle est leur réaction? Pourquoi? Quelle est la démarche mise en place?)	

Grille d'analyse de l'économie circulaire: Entreprise 7

Critères	Entreprise 7
Vision de l'économie circulaire (Qu'entend-on par EC? Quelles sont les normes perçues en EC? Comment peut-on décrire l'EC? Quelles sont les actions qu'une entreprise peut mettre en place pour transiter vers l'EC?)	- Vision de l'EC: Mettre des moyens avec d'autres entreprises pour diminuer les transports de livraisons ou de déchets. C'est faire des regroupements.
Freins à la transition vers l'économie circulaire (Quels sont les éléments qui freinent la transition vers l'EC? Quelles sont les contraintes relevées? Freins <u>économiques/sociaux/environnementaux</u> ?)	- Selon la personne interviewée, le frein n'est pas lié à un manque d'idées et de solutions, mais ils sont liés aux manques de moyens et de temps pour pouvoir les mettre en oeuvre. - L'esprit de regroupement ne colle pas avec la mentalité des gens: « On veut tout tout de suite. Attendre, ce n'est plus possible ». - Synergies entre entreprises: « C'est très compliqué de faire bouger les gens et de les rassembler, même si c'est dans leur intérêt (diminution de prix à plusieurs, échanges de bons procédés,...) ». L'interviewé évoque un manque de bonne volonté des entreprises.
Leviers/ incitants à la transition circulaire (Pourquoi transiter vers un modèle d'EC? Quelles sont les incitants à une transition vers l'EC? Incitants <u>économiques/sociaux/environnementaux</u> ?)	- Nouvelle méthodologie/technique: Pour éviter de générer des déchets, l'entreprise favorise, via de nouvelles techniques, la réparation plutôt que l'achat de nouveaux produits. « Lorsque un phare est griffé, on ne le remplace pas mais on le polit et il redevient comme neuf ». - Évolution du business: avant, en carrosserie, l'entreprise essayait de vendre le plus de pièces possible. Maintenant, elle répare au maximum. Un retour en arrière ne sera plus possible selon l'entreprise. « On ne veut pas entrer dans un marché de consommation ». - Motivation des compagnies d'assurance pour faire plus de profit: cela coûte moins de réparer que de remplacer. - Économie de la fonctionnalité: la formule leasing permet de fidéliser le client. - Obtenir des données chiffrées et graphiques de la quantité de déchets dans l'entreprise permet de sensibiliser à la réduction de ceux-ci. - Obtenir le label mis en place par un partenaire: "Si on veut obtenir le label, on doit mettre en place un système indiquant à toute personne entrant dans l'entreprise où elle doit mettre son déchet ».
Coûts estimés (Quelles sont les pertes qui pourraient être engendrées suite à un passage à l'EC? Le passage à l'EC engendre-t'il un risque sur le plan <u>économique/social/environnemental</u> ?)	- Le coût des pièces neuves est supérieur au coût de la main d'oeuvre. Les pièces sont beaucoup plus développées sur le plan technologique, ce qui explique leur coût. L'entreprise privilégie donc la réparation.

Avantages estimés (Quels sont les bénéfices, les plus-values attendu(e)s lors d'un passage à l'EC? Existe-t'il des retombées positives sur le plan économique/social/environnemental?)	- L'entreprise réalise une marge supérieure lorsqu'elle répare une pièce au lieu de la vendre neuve. - Synergies entre entreprises: l'échange de matière est un échange gagnant-gagnant.
Compétences nécessaires pour transiter vers l'économie circulaire (Quelles sont les compétences dont il faut disposer pour transiter vers l'EC?Quels sont les compétences et savoir-faire nécessaire à une bonne transition vers l'EC?)	- Besoin de mieux connaître ses voisins et leurs besoins.
Rapport avec la concurrence (Comment la transition vers l'EC impacte-t'elle la relation des entreprises avec leurs concurrents? Le passage vers l'EC permet-il à l'entreprise de se distinguer ou de se rapprocher de la concurrence?)	
Rapport avec les clients (Comment la transition vers l'EC impacte-t'elle la relation des entreprises avec leurs clients? La réaction des clients est-elle favorable ou défavorable? Pourquoi?)	- Les sociétés pour qui l'entreprise travaille (compagnies d'assurance, <i>leasers</i>,...) poussent l'entreprise vers une stratégie de réparation plutôt que de remplacement (utilisation de pièces neuves). - Les partenaires de l'entreprise impose la stratégie du coût moyen à l'entreprise. Cela consiste à fixer un coût moyen pour une série de réparations. « Si on a 10 réparations, le coût moyen doit être maintenu à 1500€. Aujourd'hui, étant donné que les pièces coûtent très cher, plus l'entreprise remplace des pièces usées par des nouvelles, plus le coût augmente sans faire augmenter la marge bénéficiaire pour autant ». Les partenaires mettent une pression pour la réparation. En cas de non respect du coût moyen, l'entreprise reçoit une pénalité.
Rapport avec les fournisseurs (Comment la transition vers l'EC impacte-t'elle la relation de l'entreprise avec son fournisseur de ressources? Pourquoi?)	- Certains fournisseurs de pièces se dirigent eux aussi vers des solutions plus durables en proposant des pièces adaptables ou des pièces d'occasion. - Logistique inversée: un fournisseur de l'entreprise reprend les cartons d'emballages. Cependant l'entreprise n'a pas idée de ce que le fournisseur en fait après l'avoir repris.
Rapport avec les travailleurs (Comment la transition vers l'EC impacte-t'elle la relation de l'entreprise avec ses travailleurs? Quelle est leur réaction? Pourquoi? Quelle est la démarche mise en place?)	- En privilégiant un travail de réparation plutôt qu'un travail de remplacement de pièces, les travailleurs retrouvent l'essence même de leur métier de carrossier. « Il y a 7 ans, on faisait beaucoup plus de remplacements. Mais ça m'a fait tilt quand un travailleur m'a dit, on ne fait plus notre vrai métier. Aujourd'hui, on est revenu à quelque chose de plus logique par rapport à leur formation ». - Les travailleurs prennent plus de <i>plaisir</i> à effectuer des réparations que de remplacer des pièces.

Grille d'analyse de l'économie circulaire: Entreprise 8

Critères	Entreprise 8
Vision de l'économie circulaire (Qu'entend-on par EC? Quelles sont les normes perçues en EC? Comment peut-on décrire l'EC? Quelles sont les actions qu'une entreprise peut mettre en place pour transiter vers l'EC?)	- Vision de l'EC: L'entreprise n'a jamais entendu parler d'économie circulaire, cela n'évoque rien pour elle. - Vision de l'entreprise: Il y a l'environnement d'une part, mais il ne faut pas oublier qu'il y a aussi le financier, la rentabilité et la réalité de terrain d'autre part.
Freins à la transition vers l'économie circulaire (Quels sont les éléments qui freinent la transition vers l'EC? Quelles sont les contraintes relevées? Freins <u>économiques/sociaux/environnementaux</u> ?)	- Coût de la main d'oeuvre: l'entreprise ne privilégie pas le démantèlement et la récupération de pièces d'occasion à cause du coût de la main d'oeuvre que cela engendre. « La main d'oeuvre est trop chère en Belgique, cela n'est pas rentable ». - Incertitude sur l'utilisation future des pièces récupérées: Est-ce que les pièces démontées serviront effectivement dans le futur? - Incertitude quant à la qualité de la pièce d'occasion: « Nous ne sommes pas sûrs que les pièces démontées seront valables, qu'elles ne vont pas tomber en panne après 2 ans ». L'entreprise ne préfère pas courir le risque. - Frein aux symbioses industrielles: l'entreprise ne ressent pas le besoin/l'utilité d'entrer en contact avec d'autres entreprises, mais elle reste ouverte à toute proposition.
Leviers/ incitants à la transition circulaire (Pourquoi transiter vers un modèle d'EC? Quelles sont les incitants à une transition vers l'EC? Incitants <u>économiques/sociaux/environnementaux</u> ?)	- La pression des clients pour le traitement des déchets (certificats de traitement des gaz réfrigérants). L'entreprise traitait déjà ses gaz, avant même que la législation actuelle soit mise en place à cet effet, uniquement pour répondre à la demande de ses clients.
Coûts estimés (Quelles sont les pertes qui pourraient être engendrées suite à un passage à l'EC? Le passage à l'EC engendre-t'il un risque sur le plan <u>économique/social/environnemental</u> ?)	- Le remplacement d'une pièce se fait à condition que le prix de la pièce soit moins élevé que le prix du remplacement total du produit usé par un produit neuf.
Avantages estimés (Quels sont les bénéfices, les plus-values attendu(e)s lors d'un passage à l'EC? Existe-t'il des retombées positives sur le plan <u>économique/social/environnemental</u> ?)	- Avantage écologique: achat d'une presse à cartons pour diminuer le volume de stockage des cartons et faciliter leur enlèvement. Pour l'entreprise, cette action est purement écologique car elle ne rapporte rien sur le plan économique.
Compétences nécessaires pour transiter vers l'économie circulaire (Quelles sont les compétences dont il faut disposer pour transiter vers l'EC?Quels sont les compétences et savoir-faire nécessaire à une bonne transition vers l'EC?)	
Rapport avec la concurrence (Comment la transition vers l'EC impacte-t-elle la relation des entreprises avec leurs concurrents? Le passage vers l'EC permet-il à l'entreprise de se distinguer ou de se rapprocher de la concurrence?)	

Rapport avec les clients (Comment la transition vers l'EC impacte-t'elle la relation des entreprises avec leurs clients? La réaction des clients est-elle favorable ou défavorable? Pourquoi?)	- Les clients de l'entreprise demandent des attestations certifiant que l'entreprise effectue des traitements des gaz réfrigérants enlevés chez les clients. L'entreprise est donc contrainte et poussée par ses clients à réaliser ce traitement. - En contrepartie, l'entreprise pousse sa clientèle à opter pour des solutions plus durables et moins polluantes comme les pompes à chaleur ou les chaudières à gaz. - L'entreprise essaye de remplacer le moins possible, pour le respect de l'environnement mais aussi dans le respect du client.
Rapport avec les fournisseurs (Comment la transition vers l'EC impacte-t'elle la relation de l'entreprise avec son fournisseur de ressources? Pourquoi?)	
Rapport avec les travailleurs (Comment la transition vers l'EC impacte-t'elle la relation de l'entreprise avec ses travailleurs? Quelle est leur réaction? Pourquoi? Quelle est la démarche mise en place?)	- La conscientisation des travailleurs est une démarche continue. « Ce n'est pas facile ».

Grille d'analyse de l'économie circulaire: Entreprise 9

Critères	Entreprise 9
Vision de l'économie circulaire (Qu'entend-on par EC? Quelles sont les normes perçues en EC? Comment peut-on décrire l'EC? Quelles sont les actions qu'une entreprise peut mettre en place pour transiter vers l'EC?)	- Vision du chef d'entreprise: Le co-gérant de l'entreprise veut être à la pointe de la technologie. Il voit les choses en grand: « on voulait une grosse structure très rapidement ». Il est également très ouvert à de nouvelles propositions et a un esprit de groupe, il met en avant le relationnel pour faire face à des problématiques de tout genre. - Vision de l'EC: une dimension locale: tout au long du cycle de vie du produit, travailler de manière locale (des achats auprès de fournisseurs locaux qui produisent localement, un gestion des détritux, réduire l'empreinte de l'entreprise sur l'environnement par sa consommation au quotidien). Une dimension économique: réduire les coûts de transports. Une dimension systémique: le déchet d'une société peut avoir une valeur pour une autre société.
Freins à la transition vers l'économie circulaire (Quels sont les éléments qui freinent la transition vers l'EC? Quelles sont les contraintes relevées? Freins <u>économiques/sociaux/environnementaux</u>?)	- Frein à la logistique inversée: pas de relation directe avec le fournisseur car la marchandise arrive via un distributeur. L'entreprise n'est donc pas au courant de l'ensemble des services proposés par son fournisseur. - Frein financier: l'entreprise n'a pas encore transité vers des solutions hybrides ou électriques pour son parc automobile car ces véhicules coûtent plus cher. Cependant, l'aspect écologique pousse tout de même l'entreprise à envisager ces solutions. - Manque de temps de réflexion pour pouvoir faire mûrir des projets novateurs comme la location de chaudières.
Leviers/ incitants à la transition circulaire (Pourquoi transiter vers un modèle d'EC? Quelles sont les incitants à une transition vers l'EC? Incitants <u>économiques/sociaux/environnementaux</u>?)	- Prise de conscience systémique: l'entreprise pousse ses clients vers des solutions plus durables mais elle n'est pas la seule. Il y a aussi une prise de conscience de la part d'autres acteurs comme les architectes, les bureaux d'études, etc. - Levier pour les synergies industrielles: incitant écologique, économique (moins de coûts), incitant social (permet de rencontrer les gens). - Levier pour la logistique inversée: si chacun assume ses coûts en reprenant ses déchets d'emballage, cela peut éveiller chaque acteur sur la manière d'emballer ses produits. - Taille de l'entreprise: étant donné les grandes quantités commandées par l'entreprise, celle-ci pense avoir plus de facilités pour imposer certaines directives chez ses partenaires. - Les enfants de la personne interviewée l'incitent à adopter un comportement plus responsable. - Incitant écologique: l'entreprise veut préserver l'environnement dans lequel elle grandit, à savoir la campagne, et protéger les ressources que cet environnement lui offre.

Coûts estimés (Quelles sont les pertes qui pourraient être engendrées suite à un passage à l'EC? Le passage à l'EC engendre-t'il un risque sur le plan <u>économique/social/environnemental</u>?)	- L'entreprise perçoit le système de location comme étant plus couteux à long terme que l'achat. Cependant, elle ne doit pas assumer le coût de réparation en cas de panne.
Avantages estimés (Quels sont les bénéfices, les plus-values attendu(e)s lors d'un passage à l'EC? Existe-t'il des retombées positives sur le plan <u>économique/social/environnemental</u>?)	- Avantage aux synergies industrielles: partager le temps de midi avec d'autres entreprises dans le cas de la mutualisation d'espace permettra à l'entreprise de sortir de sa bulle et de partager d'autres visions et problématiques. - Avantage économie de la fonctionnalité: l'entreprise est toujours à la pointe de la technologie.
Compétences nécessaires pour transiter vers l'économie circulaire (Quelles sont les compétences dont il faut disposer pour transiter vers l'EC?Quels sont les compétences et savoir-faire nécessaire à une bonne transition vers l'EC?)	- Besoin: trouver des alternatives et des solutions pour diminuer l'impact de l'entreprise sur l'environnement. Le chef d'entreprise est à l'affût de bonnes idées: « Il ne faut jamais se satisfaire de ce qui a déjà été réalisé. Je pense qu'il y a plein de bonnes idées qui tombent régulièrement, on doit pouvoir les mettre en pratique au quotidien. » - Besoin: selon l'entreprise, ces dynamiques doivent être chapeautées par un organisme, une structure qui centralise toutes les idées émergentes et qui accorde du temps à l'orchestration des projets. Cette structure incite les entreprises à sortir de leur activité quotidienne pour se mettre autour de la table. Des organismes comme le Bep doivent pouvoir récolter les infos, les analyser et les comparer.
Rapport avec la concurrence (Comment la transition vers l'EC impacte-t'elle la relation des entreprises avec leurs concurrents? Le passage vers l'EC permet-il à l'entreprise de se distinguer ou de se rapprocher de la concurrence?)	- Certains concurrents de l'entreprise sont moins attentifs à la dimension environnementale de leur activité. Dès lors, si l'entreprise veut rester compétitive, elle doit parfois opter pour des choix moins durables mais plus pertinents sur le plan économique. - L'entreprise s'inspire de la concurrence pour des solutions plus durables comme pour la location de chaudières ou de pompes à chaleur.
Rapport avec les clients (Comment la transition vers l'EC impacte-t'elle la relation des entreprises avec leurs clients? La réaction des clients est-elle favorable ou défavorable? Pourquoi?)	- L'entreprise oriente ses clients vers des solutions plus écologiques comme les pompes à chaleurs. « Dans toutes les nouvelles constructions, on n'installe plus du tout de chaudières à mazout ». - Certains clients décident de ne pas transiter vers des solutions plus durables. Cela est dû au fait que leurs installations sont prévues pour accueillir un chauffage au mazout. Au niveau de la technicité, il ne peuvent pas changer de solution. - L'entreprise pense pouvoir influencer le choix de ses clients assez facilement étant donné la technicité des produits qu'elle propose. « Les clients sont à l'écoute et on arrive à les orienter vers ces solutions plus durables. Les gens seraient réceptifs à ce genre de discours, on arriverait à convertir notre clientèle. »

Rapport avec les fournisseurs (Comment la transition vers l'EC impacte-t'elle la relation de l'entreprise avec son fournisseur de ressources? Pourquoi?)	- Dans ce secteur, beaucoup de fournisseurs travaillent via des distributeurs. Il est donc difficile pour l'entreprise d'avoir un contact direct avec son fabricant. - Pour les fournisseurs qui ne passent pas par un distributeur, l'entreprise se sent apte, au vu des quantités commandées, à inciter très fortement le fournisseur à adopter de nouvelles directives en matière de valorisation de ses déchets, de diminuer les emballages superflus et de proposer des alternatives plus durables (par exemple, utiliser des rehausses en bois réutilisables à la place de cartons jetables).
Rapport avec les travailleurs (Comment la transition vers l'EC impacte-t'elle la relation de l'entreprise avec ses travailleurs? Quelle est leur réaction? Pourquoi? Quelle est la démarche mise en place?)	- Le management de l'entreprise est orienté vers la satisfaction et la participation des travailleurs: « On n'impose jamais rien. C'est toujours de la concertation avec tout le monde. L'entreprise appartient à tout le monde, tout le monde doit mettre sa pierre à l'édifice ». - Pour garder la motivation du personnel, l'entreprise a décidé de travailler dans un rayon d'1 heure autour de l'entreprise. Cela permet, dans un deuxième temps, de réduire la consommation de carburant et d'éviter l'usure des véhicules.

Grille d'analyse de l'économie circulaire: Entreprise 10

Critères	Entreprise 10
Vision de l'économie circulaire (Qu'entend-on par EC? Quelles sont les normes perçues en EC? Comment peut-on décrire l'EC? Quelles sont les actions qu'une entreprise peut mettre en place pour transiter vers l'EC?)	- Vision de l'EC: c'est le « Zéro Déchet » où tout peut être réemployé. L'entreprise voit cela comme un « idéal » à atteindre, au niveau personnel et industriel. - Confiance aveugle dans le système de tri: « ils recycleront certainement mes déchets ». - Vision de la personne interviewée: Cette personne se dit « écolo », elle est attentive à tout ce qui touche la nature et l'environnement. Selon elle, l'impulsion doit venir des entreprises pour ensuite arriver jusqu'aux particuliers.
Freins à la transition vers l'économie circulaire (Quels sont les éléments qui freinent la transition vers l'EC? Quelles sont les contraintes relevées? Freins <u>économiques/sociaux/environnementaux</u> ?)	- L'entreprise se dit être de la « vieille génération ». Dès lors, elle n'a pas connaissance de toutes les idées créatives et des techniques existantes pour valoriser les déchets. - Confiance aveugle dans les entreprises d'enlèvement et de gestion des déchets: « une fois qu'on a mis le déchet à la poubelle c'est un peu hors de notre esprit. On se dit que ce sera bien traité. Mais on ne se pose pas la question de savoir, est-ce que ce sera réellement bien traité? Est ce que ça n'ira pas en enfouissement? » - L'entreprise manque de temps et d'organisation.
Leviers/ incitants à la transition circulaire (Pourquoi transiter vers un modèle d'EC? Quelles sont les incitants à une transition vers l'EC? Incitants <u>économiques/sociaux/environnementaux</u> ?)	- La volonté des clients pousse l'entreprise à adopter les bons gestes en matière d'hygiène et de tri des déchets. - La réglementation sur le traitement des gaz réfrigérants oblige l'entreprise à opérer de la sorte. - La prime peut être intéressante pour certaines entreprises afin de prendre de bonnes décisions. Mais ce n'est pas le cas pour cette entreprise qui n'est pas guidée par l'appât de la prime mais bien par sa volonté de bien faire les choses. - Incitant social: l'entreprise montre de l'intérêt pour donner une dimension systémique à son industrie: « Pourquoi pas travailler ensemble, nous sommes un zoning et plus il y a de forces en présence, plus l'impact sera important. » - Le gain économique prime dans la mise en place de ce genre d'actions. - Incitant environnemental et privé: la personne interviewée se dit motivée et responsable du monde qu'elle laissera à ses enfants. « On n'a pas envie que tous nos déchets se retrouvent dans la mer ».
Coûts estimés (Quelles sont les pertes qui pourraient être engendrées suite à un passage à l'EC? Le passage à l'EC engendre-t'il un risque sur le plan <u>économique/social/environnemental</u> ?)	

Avantages estimés (Quels sont les bénéfices, les plus-values attendu(e)s lors d'un passage à l'EC? Existe-t'il des retombées positives sur le plan économique/social/environnemental?)	- L'entreprise trie naturellement ses ferrailles car elle y gagne quelque chose financièrement, elle les revend.
Compétences nécessaires pour transiter vers l'économie circulaire (Quelles sont les compétences dont il faut disposer pour transiter vers l'EC? Quels sont les compétences et savoir-faire nécessaire à une bonne transition vers l'EC?)	- Besoin: une personne externe à l'entreprise capable de gérer et organiser des actions circulaires.
Rapport avec la concurrence (Comment la transition vers l'EC impacte-t'elle la relation des entreprises avec leurs concurrents? Le passage vers l'EC permet-il à l'entreprise de se distinguer ou de se rapprocher de la concurrence?)	
Rapport avec les clients (Comment la transition vers l'EC impacte-t'elle la relation des entreprises avec leurs clients? La réaction des clients est-elle favorable ou défavorable? Pourquoi?)	- Les clients du secteur pharmaceutique imposent des règles d'hygiène strictes à l'entreprise qui s'y plie, en évacuant ses déchets et en les envoyant dans la bonne filière de recyclage.
Rapport avec les fournisseurs (Comment la transition vers l'EC impacte-t'elle la relation de l'entreprise avec son fournisseur de ressources? Pourquoi?)	
Rapport avec les travailleurs (Comment la transition vers l'EC impacte-t'elle la relation de l'entreprise avec ses travailleurs? Quelle est leur réaction? Pourquoi? Quelle est la démarche mise en place?)	- L'entreprise éduque son personnel à la propreté sur chantier et au tri des déchets. Celui-ci se montre coopératif. Cela est dû, selon la personne interviewée, à leur niveau de qualification.

Grille d'analyse de l'économie circulaire: Entreprise 11

Critères	Entreprise 11
Vision de l'économie circulaire (Qu'entend-on par EC? Quelles sont les normes perçues en EC? Comment peut-on décrire l'EC? Quelles sont les actions qu'une entreprise peut mettre en place pour transiter vers l'EC?)	- Vision de l'EC: La personne interviewée entend par circularité, les notions de partage, d'entre-aide et de réutilisation de la matière entre entreprises. Vision ponctuelle de l'entre-aide, « en cas de besoin ». - Vision réduite à la gestion des déchets.
Freins à la transition vers l'économie circulaire (Quels sont les éléments qui freinent la transition vers l'EC? Quelles sont les contraintes relevées? Freins <u>économiques/sociaux/environnementaux</u> ?)	- Frein à la réparation: cela est plus contraignant de réparer une vanne plutôt que de l'acheter neuve et la placer car cela implique plus de personnel pour une période plus longue. - Manque d'informations sur les filières de recyclage de chaque déchet. - L'entreprise, de par sa petite taille, ne peut pas avoir d'impact sur les choix de ses clients qui, eux, sont de grosses sociétés. - Frein à la logistique inversée: pas de liaison directe entre le fournisseur et l'entreprise. La marchandise suit une trajectoire intermédiaire: fournisseur-livreur-acheteur.
Leviers/ incitants à la transition circulaire (Pourquoi transiter vers un modèle d'EC? Quelles sont les incitants à une transition vers l'EC? Incitants <u>économiques/sociaux/environnementaux</u> ?)	- Levier économique: Dans un premier temps, l'entreprise met en place des actions dans le but de réaliser des économies financières. Dans un deuxième temps, ces actions améliorent l'impact de l'entreprise sur son environnement. « On essaye de promouvoir le covoiturage mais c'est pour réaliser des économies, puisqu'on rembourse une partie des kms parcourus. Ce n'est pas pour le CO2. » - Levier environnemental: Dans le cas du tri des déchets, l'entreprise le fait uniquement pour améliorer son impact sur l'environnement et non pour réduire ses coûts. « Ici on a des sacs bleus non payants, c'est une opportunité. »
Coûts estimés (Quelles sont les pertes qui pourraient être engendrées suite à un passage à l'EC? Le passage à l'EC engendre-t'il un risque sur le plan <u>économique/social/environnemental</u> ?)	- Si le coût d'une pièce neuve est le même que le coût de réparation d'une pièce d'occasion, l'entreprise et le client privilégient l'achat de la pièce neuve.
Avantages estimés (Quels sont les bénéfices, les plus-values attendu(e)s lors d'un passage à l'EC? Existe-t'il des retombées positives sur le plan <u>économique/social/environnemental</u> ?)	
Compétences nécessaires pour transiter vers l'économie circulaire (Quelles sont les compétences dont il faut disposer pour transiter vers l'EC?Quels sont les compétences et savoir-faire nécessaire à une bonne transition vers l'EC?)	- L'entreprise n'estime pas avoir besoin d'une aide pour mettre des solutions en place, comme le tri des déchets. « Il suffit de répéter plusieurs fois la marche à suivre. »

Rapport avec la concurrence (Comment la transition vers l'EC impacte-t-elle la relation des entreprises avec leurs concurrents? Le passage vers l'EC permet-il à l'entreprise de se distinguer ou de se rapprocher de la concurrence?)	
Rapport avec les clients (Comment la transition vers l'EC impacte-t-elle la relation des entreprises avec leurs clients? La réaction des clients est-elle favorable ou défavorable? Pourquoi?)	- Le client demande la solution la moins chère. Si la rénovation est moins chère que l'achat de la pièce neuve, le client optera pour la première solution, et inversement. Le choix du consommateur est dicté par son budget. - Les clients de l'entreprise sont de gros clients. L'entreprise estime ne pas avoir d'impact, par exemple sur la gestion de leurs déchets. - L'entreprise pense qu'il n'y a pas d'intérêt pour le client à accéder à un modèle d'économie de la fonctionnalité.
Rapport avec les fournisseurs (Comment la transition vers l'EC impacte-t-elle la relation de l'entreprise avec son fournisseur de ressources? Pourquoi?)	- Les emballages fournis par les fournisseurs sont nécessaires, il n'est pas envisageable de diminuer la quantité d'emballages même si ils sont à usage unique. - L'entreprise a peu de matière entrante et donc peu de fournisseurs.
Rapport avec les travailleurs (Comment la transition vers l'EC impacte-t-elle la relation de l'entreprise avec ses travailleurs? Quelle est leur réaction? Pourquoi? Quelle est la démarche mise en place?)	- Difficulté à changer les mentalités des travailleurs: « Je ne suis pas sûre que ce qu'ils font ici, ils le font chez eux, je pense qu'ils trient plus chez eux ».

Grille d'analyse de l'économie circulaire: Entreprise 12

Critères	Entreprise 12
Vision de l'économie circulaire (Qu'entend-on par EC? Quelles sont les normes perçues en EC? Comment peut-on décrire l'EC? Quelles sont les actions qu'une entreprise peut mettre en place pour transiter vers l'EC?)	- Vision de l'EC: l'EC est parfois mal perçue selon le chef d'entreprise. « On assimile l'EC aux « bios-bobos », aux voisins qui s'échangent 2 tomates contre 2 salades. » Selon cette personne, l'EC prendra tout son sens et sera beaucoup plus profitable le jour où elle fonctionnera à grande échelle, où les synergies se feront entre un nombre plus important d'acteurs.
Freins à la transition vers l'économie circulaire (Quels sont les éléments qui freinent la transition vers l'EC? Quelles sont les contraintes relevées? Freins <u>économiques/sociaux/environnementaux</u>?)	- Pour le moment, le bilan carbone de l'entreprise de rapporte rien: « ça n'a pas encore de valeur, il faudra un peu de temps, mais on y croit. » - Manque de temps et de ressources physiques supplémentaires pour mettre en oeuvre ce genre de pratiques. - Manque d'incitants, ou en tout cas, difficulté pour atteindre ces incitants: « Il y a beaucoup d'incitants, mais c'est tellement compliqué à comprendre et à aller chercher, parfois il vaut mieux ne rien faire ». - Coût de la R&D et manque de volume: L'entreprise se dit « trop petite » pour pouvoir innover dans la conception de ses produits. Elle doit plutôt s'adapter au marché. - Le chef d'entreprise se dit contre les incitants financiers car son secteur en a beaucoup souffert. « Je ne suis pas un grand fan des primes et incitants financiers car ils sont mal distribués. » - Frein financier à l'économie de la fonctionnalité: le chef d'entreprise a des craintes pour trouver le chiffre d'affaire. De plus, dans ce modèle économique, il se dit « tributaire du temps, des clients qui veulent bien payer ou non ». - Frein écologique à l'économie de la fonctionnalité: « Je ne suis pas sûr qu'écologiquement ce serait une bonne chose. Je pense que louer c'est la porte ouverte à l'économie qui part n'importe où ». - L'entreprise préfère avoir un label très local pour lequel elle a connaissance du processus suivi pour l'obtenir, qu'un label plus généraliste dont elle ne sait pas ce qu'il vaut.
Leviers/ incitants à la transition circulaire (Pourquoi transiter vers un modèle d'EC? Quelles sont les incitants à une transition vers l'EC? Incitants <u>économiques/sociaux/environnementaux</u>?)	- La transition vers l'EC sera d'autant plus bénéfique si elle se fait à grande échelle, avec de nombreux acteurs. - L'entreprise est contrainte à respecter des normes qui imposent à l'entreprise de cotiser pour assurer une filière de recyclage à son produit. - Le chef d'entreprise pense qu'une obligation a plus d'effet qu'un incitant: « Je ne suis pas pour les incitants financiers, mais par contre un bâton, oui! ». - L'entreprise est friande à avoir des exemples concrets de circularité qui sont proches de sa réalité, de son secteur.

Coûts estimés (Quelles sont les pertes qui pourraient être engendrées suite à un passage à l'EC? Le passage à l'EC engendre-t'il un risque sur le plan <u>économique/social/environnemental</u>?)	- Le coût de la recherche et du développement (R&D) est trop lourd à supporter pour une petite structure. - L'entreprise considère qu'à court terme, cela représente toujours un coût. - Les certifications ISO et EMAS coûtent trop cher.
Avantages estimés (Quels sont les bénéfices, les plus-values attendu(e)s lors d'un passage à l'EC? Existe-t'il des retombées positives sur le plan <u>économique/social/environnemental</u>?)	- À long terme, l'entreprise y voit un gain sur le plan organisationnel, social, et qui découlera inévitablement sur un gain financier. « Si le personnel se porte bien, l'image ça va aussi. »
Compétences nécessaires pour transiter vers l'économie circulaire (Quelles sont les compétences dont il faut disposer pour transiter vers l'EC?Quels sont les compétences et savoir-faire nécessaires à une bonne transition vers l'EC?)	- Le bilan carbone a été réalisé par un étudiant en stage qui disposait du temps nécessaire pour réaliser ce travail. Ce travail a débouché sur un recours à une entreprise de consultante. L'entreprise a eu besoin d'une ressource physique extérieure supplémentaire pour mettre en place ce genre d'initiative. - L'entreprise a besoin d'un indicateur, ce qu'elle a l'intention de créer elle-même, pour pouvoir mesurer ses résultats trimestriellement. Cet indicateur sera l'émission de carbone de l'entreprise. - La mise en place des synergies industrielles nécessite l'intervention d'un acteur intermédiaire capable de réaliser des tableaux de synthèse et d'avoir une vue globale de la situation. L'entreprise pense que le travail du Bep est nécessaire et qu'il doit être poursuivi dans le temps.
Rapport avec la concurrence (Comment la transition vers l'EC impacte-t'elle la relation des entreprises avec leurs concurrents? Le passage vers l'EC permet-il à l'entreprise de se distinguer ou de se rapprocher de la concurrence?)	- L'entreprise est en concurrence avec tous les fabricants et les installateurs de panneaux photovoltaïques, qu'ils soient européens ou chinois. Au niveau des installateurs, l'entreprise parle aussi de « confrères » car ils achètent des panneaux auprès de la PME avant de les placer par eux-mêmes.
Rapport avec les clients (Comment la transition vers l'EC impacte-t'elle la relation des entreprises avec leurs clients? La réaction des clients est-elle favorable ou défavorable? Pourquoi?)	- L'entreprise, sous l'obligation de cotiser pour assurer une filière de recyclage de son produit, répercute ce coût sur la facture de l'utilisateur final.
Rapport avec les fournisseurs (Comment la transition vers l'EC impacte-t'elle la relation de l'entreprise avec son fournisseur de ressources? Pourquoi?)	- L'entreprise tente de sensibiliser ses fournisseurs à la démarche zéro carbone qu'elle a entreprise et de les engager à leur tour dans cette démarche. « Nous sommes en train d'envoyer des lettres à nos fournisseurs pour les prévenir que nous avons changé notre politique fournisseur et nous leur demandons ce qu'ils ont mis en place pour réduire leurs émissions de CO2 ou améliorer leur impact sur la planète. »

Rapport avec les travailleurs (Comment la transition vers l'EC impacte-t'elle la relation de l'entreprise avec ses travailleurs? Quelle est leur réaction? Pourquoi? Quelle est la démarche mise en place?)

- Prise de conscience du personnel. Désormais, l'entreprise est pilotée en fonction du bilan carbone, tout se chiffre en CO2. « En fin de semaine, on se dit: combien de panneaux as-tu cassé? Sais-tu que ça équivaut à autant de kms en voiture? » Il y a une véritable prise de conscience de la part du personnel. Le chef d'entreprise pilote sa société financièrement mais il parle en grammes de CO2 à son personnel, et ensuite il convertit ces grammes de CO2 en argent.
- L'entreprise a intégré son personnel dans le processus de mise en place du bilan carbone. « Le personnel a été réuni 2 fois, pour leur expliquer quel était le problème et quelle démarche nous allions mettre en place. » Le personnel a participé à 2 reprises à des groupes de travail et de génération d'idées.

Grille d'analyse de l'économie circulaire: Entreprise 13

Critères	Entreprise 13
Vision de l'économie circulaire (Qu'entend-on par EC? Quelles sont les normes perçues en EC? Comment peut-on décrire l'EC? Quelles sont les actions qu'une entreprise peut mettre en place pour transiter vers l'EC?)	- Vision de l'EC: l'EC, ça ne parle pas à l'entreprise même si elle a déjà entendu ce concept.
Freins à la transition vers l'économie circulaire (Quels sont les éléments qui freinent la transition vers l'EC? Quelles sont les contraintes relevées? Freins <u>économiques/sociaux/environnementaux</u> ?)	- Mauvaise information: pour l'entreprise, les solutions proposées aujourd'hui ne sont, ni les meilleures, ni les moins bonnes. Par exemple, aujourd'hui, on lance les voitures électriques pour palier au diesel, mais ce chef d'entreprise s'interroge sur la durabilité de cette solution: « Que se passera-t'il si tout le monde passe à la voiture électrique d'ici 2 ans? Quid de la production des batteries? ». - Selon le chef d'entreprise, le marketing peut avoir un effet néfaste: « certains produits affichent en grand « natural » alors qu'ils ne le sont pas ». - Frein financier: « l'investissement de départ est très lourd, tout coûte de l'argent, c'est la plus grosse difficulté ». - Frein économique et écologique à la logistique inversée: l'entreprise pense que cette solution est énergivore et économiquement ingérable. Dans le secteur de la grande distribution et du e-commerce, cela ne semble pas envisageable.
Leviers/ incitants à la transition circulaire (Pourquoi transiter vers un modèle d'EC? Quelles sont les incitants à une transition vers l'EC? Incitants <u>économiques/sociaux/environnementaux</u> ?)	- Ce genre d'actions permet d'améliorer l'image de l'entreprise auprès de ses clients. « Nous avons reçus des remerciements pour l'environnement. » - Les labels: l'entreprise a reçu le label européen cosmos-organique. Ce label a permis à l'entreprise de faire la transition écologique avec ses fournisseurs. - Un incitant financier serait le bienvenu selon le chef d'entreprise pour aider les PME's qui font véritablement l'effort. - Incitant économique et écologique pour les synergies industrielles: selon le chef d'entreprise, toutes les PME's sont soumises à la même réalité en termes de déchets. Il y a des opportunités à saisir de ce côté.
Coûts estimés (Quelles sont les pertes qui pourraient être engendrées suite à un passage à l'EC? Le passage à l'EC engendre-t'il un risque sur le plan <u>économique/social/environnemental</u> ?)	- Même si le coût d'origine est important (placer des leds), la récupération est rapide et énorme selon le chef d'entreprise. - La labellisation coûte cher. Cela demande beaucoup de temps et d'énergie mais « ça en vaut la peine ».
Avantages estimés (Quels sont les bénéfices, les plus-values attendu(e)s lors d'un passage à l'EC? Existe-t'il des retombées positives sur le plan <u>économique/social/environnemental</u> ?)	

Compétences nécessaires pour transiter vers l'économie circulaire (Quelles sont les compétences dont il faut disposer pour transiter vers l'EC? Quels sont les compétences et savoir-faire nécessaires à une bonne transition vers l'EC?)	- Besoin d'une cellule sur laquelle l'entreprise peut s'appuyer pour avoir des renseignements pratiques et administratifs.
Rapport avec la concurrence (Comment la transition vers l'EC impacte-t-elle la relation des entreprises avec leurs concurrents? Le passage vers l'EC permet-il à l'entreprise de se distinguer ou de se rapprocher de la concurrence?)	- L'entreprise se différencie de sa concurrence par son service client.
Rapport avec les clients (Comment la transition vers l'EC impacte-t-elle la relation des entreprises avec leurs clients? La réaction des clients est-elle favorable ou défavorable? Pourquoi?)	- L'entreprise fait évoluer ses produits pour mieux répondre aux attentes de ses clients en matière de respect de l'environnement. - L'entreprise communique vers ses clients au sujet des actions qu'elle met en place pour améliorer son impact sur l'environnement. - L'entreprise a compris qu'il y avait un marché à saisir dans le domaine du naturel et du bio. Il y a une demande pour consommer tout en respectant l'environnement. Cependant, le public de la grande distribution est difficile à convaincre.
Rapport avec les fournisseurs (Comment la transition vers l'EC impacte-t-elle la relation de l'entreprise avec son fournisseur de ressources? Pourquoi?)	- Pour qu'elle obtienne le label, l'entreprise doit se faire auditer. Il en va de même pour ses fournisseurs. Ceux-ci ne se montrent généralement pas réticents à ce genre d'initiative car cela leur permet d'acquérir de nouveaux clients et ça leur permet de fabriquer de nouvelles gammes de produits. - L'entreprise a une réflexion écologique lorsqu'elle choisit son fournisseur: localisation? énergies et matières premières utilisées?
Rapport avec les travailleurs (Comment la transition vers l'EC impacte-t-elle la relation de l'entreprise avec ses travailleurs? Quelle est leur réaction? Pourquoi? Quelle est la démarche mise en place?)	- L'entreprise organise chaque mois une réunion de 30 min avec tous les administrateurs durant laquelle elle fait part des résultats de l'entreprise pour impliquer le personnel. C'est aussi l'occasion pour le personnel de générer des idées à mettre en place pour améliorer l'impact environnemental de l'entreprise.

Grille d'analyse de l'économie circulaire: Entreprise 14

Critères	Entreprise 14
Vision de l'économie circulaire (Qu'entend-on par EC? Quelles sont les normes perçues en EC? Comment peut-on décrire l'EC? Quelles sont les actions qu'une entreprise peut mettre en place pour transiter vers l'EC?)	- Vision de l'entreprise: L'entreprise se dit interpellée, volontaire, mais financièrement, c'est non! « Je me rends compte qu'on évolue et qu'on ne peut pas s'enfermer dans notre petite bulle d'entrepreneurs. » L'entreprise est convaincue que le changement est possible. - Vision de l'EC: « Les 2 mots économie et circulaire n'éveillent rien pour moi. Je ne vois pas comment je peux transposer ça dans la gestion de mon entreprise. Je pense que le terme d'économie circulaire, ça ne veut rien dire, mais en fait, je pense qu'on en fait déjà. On revient quand même avec ce système d'avant: moi ça me débarrasse, toi ça t'arrange. »
Freins à la transition vers l'économie circulaire (Quels sont les éléments qui freinent la transition vers l'EC? Quelles sont les contraintes relevées? Freins économiques/sociaux/environnementaux?)	- Frein financier: l'entreprise n'a pas été jusqu'à la certification ISO9001 même si elle avait suivi toute la démarche. « C'était beaucoup d'argent. » - L'entreprise s'interroge sur la durabilité de certaines solutions: « La peinture à l'eau c'est génial, mais il faut recouvrir cette peinture avec des produits synthétiques/chimiques. L'effet pervers, c'est qu'il faut chauffer la cabine de peinture plus longtemps: on consomme donc plus de diesel et on rejette plus de CO2. Est-ce donc une solution durable? » - Frein financier: l'entreprise se dit prête à entreprendre la démarche mais elle ne veut pas que ça lui coûte de l'argent. « On a investi énormément d'argent pour être le moins pollueur possible, mais il ne faut pas nous demander de payer plus! » - L'évolution des outils, des matériaux est contradictoire: avant, le chef d'entreprise réutilisait plusieurs fois une réglette en métal pour réaliser ses mélanges, aujourd'hui il ne dispose plus que de réglettes en plastique à usage unique. - Frein technologique: l'entreprise, même si elle a souvent recours à la seconde main, est très attentive à ce qu'elle achète. L'entreprise s'interroge sur la durée de vie de la pièce d'occasion. « Si après 6 mois, la pièce commence à rouiller, ça n'en vaut pas la peine. » - La difficulté principale est de changer les habitudes. Pour le moment l'entreprise recherche la facilité: « c'est plus facile de mettre tous les déchets dans le même container que de trier, il faut trouver l'espace pour le faire ». Cela ne semble pas compliqué pour l'entreprise, mais il faut passer le cap et changer ce qui est mis en place depuis longtemps. - Frein à la logistique inversée: le fournisseur ne récupère pas des produits si le volume n'est pas assez important. C'est un frein pour l'entreprise qui est une PME avec de faibles volumes. - Frein à l'économie de la fonctionnalité: le coût de la location est élevé. - Manque de temps.

Leviers/ incitants à la transition circulaire (Pourquoi transiter vers un modèle d'EC? Quelles sont les incitants à une transition vers l'EC? Incitants <u>économiques/sociaux/</u> <u>environnementaux</u>?)	- Levier économique: lorsque les pièces d'occasion sont moins chères que les pièces neuves, l'entreprise favorise cette solution. « C'est du bon sens, on déteste dépenser inutilement. » - Un incitant financier n'est pas nécessaire pour l'entreprise. Elle veut simplement avoir la garantie qu'elle ne payera pas plus. « Un incitant financier pour être protecteur de la planète? Non je ne pense pas qu'on doit réfléchir comme ça. » - Levier social aux synergies industrielles: l'entreprise mutualise des outils et l'achat de matières avec son voisin depuis des années. « C'est une bonne entente sans calculs, chacun y trouve son compte. C'est une espèce de troc. » La personne voit un côté « fun » dans la mutualisation. - Levier économie de la fonctionnalité: le client paye pour ce qu'il utilise effectivement. « Mon client loue une voiture 4 fois par an pour ses vacances. Ce système lui coûte moins cher que de posséder une voiture toute l'année et de payer les assurances, les réparations, l'équipement en pneus hiver etc. »
Coûts estimés (Quelles sont les pertes qui pourraient être engendrées suite à un passage à l'EC? Le passage à l'EC engendre-t'il un risque sur le plan <u>économique/social/environnemental</u>?)	
Avantages estimés (Quels sont les bénéfices, les plus-values attendu(e)s lors d'un passage à l'EC? Existe-t'il des retombées positives sur le plan <u>économique/social/environnemental</u>?)	- L'entreprise ne s'attend pas à ce que ces actions lui ramènent quelque chose. Elle veut uniquement éviter que ça lui engendre de nouveaux coûts.
Compétences nécessaires pour transiter vers l'économie circulaire (Quelles sont les compétences dont il faut disposer pour transiter vers l'EC?Quels sont les compétences et savoir-faire nécessaire à une bonne transition vers l'EC?)	- Besoin d'informations et de pistes de solution: selon l'entreprise, l'initiative du groupe de travail par le Bep, est formidable et utile pour avancer sur une thématique. - Besoin d'aide pour initier la démarche: « Nous, on aura pas la démarche, tout seul on y arrivera pas ». L'entreprise attend qu'un organisme comme le Bep lui montre comment mieux faire, initier le projet, et assurer un suivi dans le temps.
Rapport avec la concurrence (Comment la transition vers l'EC impacte-t'elle la relation des entreprises avec leurs concurrents? Le passage vers l'EC permet-il à l'entreprise de se distinguer ou de se rapprocher de la concurrence?)	
Rapport avec les clients (Comment la transition vers l'EC impacte-t'elle la relation des entreprises avec leurs clients? La réaction des clients est-elle favorable ou défavorable? Pourquoi?)	
Rapport avec les fournisseurs (Comment la transition vers l'EC impacte-t'elle la relation de l'entreprise avec son fournisseur de ressources? Pourquoi?)	
Rapport avec les travailleurs (Comment la transition vers l'EC impacte-t'elle la relation de l'entreprise avec ses travailleurs? Quelle est leur réaction? Pourquoi? Quelle est la démarche mise en place?)	

Grille d'analyse de l'économie circulaire: Entreprise 15

Critères	Entreprise 15
Vision de l'économie circulaire (Qu'entend-on par EC? Quelles sont les normes perçues en EC? Comment peut-on décrire l'EC? Quelles sont les actions qu'une entreprise peut mettre en place pour transiter vers l'EC?)	- Vision de l'EC: L'entreprise entend par EC une dimension locale: s'approvisionner avec des matières locales. Le chef d'entreprise pense qu'il faut relocaliser la production du houblon, du malte en Belgique: « Ce n'est pas moi qui vais le faire, il faut qu'il y ait une réflexion au niveau de la région pour la mise en place de certaines choses en Belgique ».
Freins à la transition vers l'économie circulaire (Quels sont les éléments qui freinent la transition vers l'EC? Quelles sont les contraintes relevées? Freins <u>économiques/sociaux/environnementaux</u> ?)	- Frein technologique: l'entreprise s'interroge sur la durabilité de certaines solutions: est-ce mieux de récupérer les bouteilles pour les laver et les réutiliser, sachant que cela consomme beaucoup d'énergie et des produits polluants, ou bien vaut-il mieux les mettre à la bulle à verre pour recycler le verre? - Frein symbioses industrielles: selon le chef d'entreprise, ce n'est pas la priorité, pour une société, d'entrer en contact avec des acteurs économiques environnants. « Tout le monde est <i>overbooké</i>. »
Leviers/ incitants à la transition circulaire (Pourquoi transiter vers un modèle d'EC? Quelles sont les incitants à une transition vers l'EC? Incitants <u>économiques/sociaux/environnementaux</u> ?)	- Levier symbioses industrielles: l'entreprise pense que c'est la solution d'économie circulaire la plus simple à mettre en place, à l'échelle d'une PME. - Levier financier: selon le chef d'entreprise, un incitant financier est toujours nécessaire
Coûts estimés (Quelles sont les pertes qui pourraient être engendrées suite à un passage à l'EC? Le passage à l'EC engendre-t'il un risque sur le plan <u>économique/social/environnemental</u> ?)	- Le chef d'entreprise estime que tout investissement coûte cher. Mais un investissement dans des pratiques durables génère inévitablement un <i>pay back</i> pour l'environnement. « Cela coûte mais pas nécessairement 4 fois plus. » - Pour le moment, le retour sur investissement n'est pas encore quantifiable mais l'entreprise à l'intention de le mesurer en temps voulu.
Avantages estimés (Quels sont les bénéfices, les plus-values attendu(e)s lors d'un passage à l'EC? Existe-t'il des retombées positives sur le plan <u>économique/social/environnemental</u> ?)	
Compétences nécessaires pour transiter vers l'économie circulaire (Quelles sont les compétences dont il faut disposer pour transiter vers l'EC? Quelles sont les compétences et savoir-faire nécessaires à une bonne transition vers l'EC?)	- Besoin: pour l'entreprise il est nécessaire d'organiser des opportunités de rencontre afin de mieux connaître ses voisins dans un environnement proche ou moyennement proche.
Rapport avec la concurrence (Comment la transition vers l'EC impacte-t-elle la relation des entreprises avec leurs concurrents? Le passage vers l'EC permet-il à l'entreprise de se distinguer ou de se rapprocher de la concurrence?)	- L'entreprise ne parle pas de concurrents mais bien de confrères. Les brasseries sont nombreuses en Wallonie mais l'entreprise tire son épingle du jeu en proposant des produits différents.

Rapport avec les clients (Comment la transition vers l'EC impacte-t'elle la relation des entreprises avec leurs clients? La réaction des clients est-elle favorable ou défavorable? Pourquoi?)	
Rapport avec les fournisseurs (Comment la transition vers l'EC impacte-t'elle la relation de l'entreprise avec son fournisseur de ressources? Pourquoi?)	- L'entreprise regrette que ses fournisseurs de matières premières ne soient pas plus locaux.
Rapport avec les travailleurs (Comment la transition vers l'EC impacte-t'elle la relation de l'entreprise avec ses travailleurs? Quelle est leur réaction? Pourquoi? Quelle est la démarche mise en place?)	

Grille d'analyse de l'économie circulaire: Entreprise 16

Critères	Entreprise 16
Vision de l'économie circulaire (Qu'entend-on par EC? Quelles sont les normes perçues en EC? Comment peut-on décrire l'EC? Quelles sont les actions qu'une entreprise peut mettre en place pour transiter vers l'EC?)	- Vision de l'EC: Pour améliorer son impact sur l'environnement, l'entreprise pense qu'il est nécessaire d'intégrer les fournisseurs dans la démarche, dans le processus de réflexion. L'entreprise estime que c'est à elle d'influencer ses fournisseurs. « Nous devons essayer de limiter les emballages plastiques. » L'EC, c'est avant tout une économie de coûts pour l'entreprise. - L'entreprise se dit prête à entreprendre des actions circulaires mais pas au détriment de la qualité de ses produits.
Freins à la transition vers l'économie circulaire (Quels sont les éléments qui freinent la transition vers l'EC? Quelles sont les contraintes relevées? Freins <u>économiques/sociaux/environnementaux</u>?)	- Frein lié à la taille de l'entreprise: « C'est compliqué de combattre cette pollution à notre échelle. Nos fournisseurs ne vont pas changer leur processus de fabrication pour nous ». De plus, comme l'entreprise est composée d'une petite équipe, le temps de chaque personne est compté et utilisé au maximum. Ces collaborateurs n'ont pas de temps à consacrer à ce genre de réflexion. - L'entreprise rencontre très peu souvent ses fournisseurs, ce qui freine le dialogue. - Frein à l'économie de la fonctionnalité: les clients de l'entreprise ont des demandes ponctuelles, un système de location ou d'abonnement n'est pas judicieux dans ce secteur.

Leviers/ incitants à la transition circulaire (Pourquoi transiter vers un modèle d'EC? Quelles sont les incitants à une transition vers l'EC? Incitants <u>économiques/sociaux/</u> <u>environnementaux</u>?)	- Levier organisationnel: affecter une personne de l'entreprise à la gestion de ces défis environnementaux. « Je compte attirer l'attention de ce nouveau collaborateur sur cette dimension, notamment lorsqu'il passe des commandes auprès des fournisseurs. » - L'entreprise pense pouvoir sensibiliser ses fournisseurs via le dialogue: « C'est un sujet qu'on aborde pas souvent, on se voit très peu, mais il suffirait de leur expliquer qu'on veut moins d'emballages plastiques par exemple. L'environnement dans le monde, tout le monde en parle ». - Levier économique: l'EC permet d'éviter certaines dépenses, certains coûts selon l'entreprise. Le chef d'entreprise pense que si l'on pouvait estimer le gain réalisé via la mise en place de pratiques circulaires, cela pourrait inciter plus de personnes à franchir le cap. - Levier financier: L'entreprise considère qu'il est plus facile de réutiliser de la matière plutôt que de la jeter. Cela évite à l'entreprise les contraintes d'évacuation de la matière et l'achat de nouvelles matières. - Levier symbioses industrielles: le partage de personnel permettrait d'offrir plus de flexibilité à l'entreprise. « Le plus gros du travail se fait en début de semaine, nous aurions besoin d'une secrétaire uniquement pour cette période ». - Levier écologique: les désastres écologiques auxquels nous assistons poussent l'entreprise à avoir une réflexion sur le sujet.
Coûts estimés (Quelles sont les pertes qui pourraient être engendrées suite à un passage à l'EC? Le passage à l'EC engendre-t'il un risque sur le plan <u>économique/social/environnemental</u>?)	- L'entreprise ne pense pas que la mise en place d'actions circulaires devrait lui coûter. Elle voit plutôt une économie de coûts. « Si je peux réutiliser une matière qui vient d'ailleurs, c'est une matière que je n'ai pas dû acheter. D'un point de vue économique, ça peut se chiffrer de manière très intéressante. »
Avantages estimés (Quels sont les bénéfices, les plus-values attendu(e)s lors d'un passage à l'EC? Existe-t'il des retombées positives sur le plan <u>économique/social/environnemental</u>?)	- Gain économique.
Compétences nécessaires pour transiter vers l'économie circulaire (Quelles sont les compétences dont il faut disposer pour transiter vers l'EC?Quels sont les compétences et savoir-faire nécessaire à une bonne transition vers l'EC?)	- Besoin de temps de réflexion. - Besoin de chiffrer les économies de coût réalisées pour inciter d'autres entreprises à suivre le mouvement.

Rapport avec la concurrence (Comment la transition vers l'EC impacte-t-elle la relation des entreprises avec leurs concurrents? Le passage vers l'EC permet-il à l'entreprise de se distinguer ou de se rapprocher de la concurrence?)	- La concurrence de l'entreprise se situe en Belgique et aussi à l'étranger (Allemagne, Pays-bas). L'entreprise a une relation particulière avec sa concurrence puisque celle-ci passe aussi des commandes dans l'entreprise. - L'entreprise propose des produits de qualité pour se distinguer de la concurrence.
Rapport avec les clients (Comment la transition vers l'EC impacte-t-elle la relation des entreprises avec leurs clients? La réaction des clients est-elle favorable ou défavorable? Pourquoi?)	- Les clients de l'entreprise sont les clients qui commandent via les plateformes internet. - L'entreprise a décidé de limiter sa zone de chalandise, en excluant la Chine, pour éviter de polluer. - La mentalité des clients a changé selon le chef d'entreprise: « Ils ont des demandes plus spécifiques, particulières ». « Avant on remplaçait un rétroviseur de tracteur avec la première pièce qu'on trouvait, maintenant il faut que le rétroviseur de remplacement soit exactement le même que l'ancien ». - Le client impacte l'entreprise dans ses choix de fournisseurs. « On ne peut pas changer de fournisseur pour aller chez un fabricant plus respectueux de l'environnement, parce que les clients demandent ce fournisseur en question, ils ne veulent rien d'autre. »
Rapport avec les fournisseurs (Comment la transition vers l'EC impacte-t-elle la relation de l'entreprise avec son fournisseur de ressources? Pourquoi?)	- Les fournisseurs principaux de l'entreprise se trouvent à l'étranger (Turquie). L'entreprise est obligée de trouver sa marchandise en dehors de la Belgique car les pièces recherchées ne sont fabriquées qu'à l'étranger ou sont 2 fois plus chères. - L'entreprise est convaincue que pour améliorer son impact sur l'environnement, elle doit inclure ses fournisseurs dans la démarche.
Rapport avec les travailleurs (Comment la transition vers l'EC impacte-t-elle la relation de l'entreprise avec ses travailleurs? Quelle est leur réaction? Pourquoi? Quelle est la démarche mise en place?)	- La main d'oeuvre en Europe est devenue impayable selon le chef d'entreprise.

Grille d'analyse de l'économie circulaire: Entreprise 17

Critères	Entreprise 17
Vision de l'économie circulaire (Qu'entend-on par EC? Quelles sont les normes perçues en EC? Comment peut-on décrire l'EC? Quelles sont les actions qu'une entreprise peut mettre en place pour transiter vers l'EC?)	- L'entreprise a pour objectif final de mettre en place l'EC de manière noble et pure, contrairement à des entreprises plus classiques qui vont utiliser l'EC pour atteindre des plus-values économiques (green-washing). - Vision de l'EC: EC est une fin et non un moyen. Le chef d'entreprise a exprimé quelques doutes sur ce qu'on entend par EC: « le recyclage ce n'est peut-être pas l'économie circulaire tel qu'il est prévu dans sa définition? Puisqu'on réutilise les biens initiaux, donc ce n'est pas une transformation des biens pour en faire un autre produit ». Le chef d'entreprise entend par EC la transformation d'un produit A en un produit B ou C. Dimension sociale de l'EC: Le chef d'entreprise entend par EC la remise à l'emploi de travailleurs peu qualifiés ou demandeurs d'emploi de longue durée. L'économie circulaire est au service de l'économie sociale. - Le chef d'entreprise ne pense pas que l'EC soit un effet de mode mais au contraire c'est une dynamique qui va s'inscrire durablement dans notre façon de produire et de consommer. - Selon le chef d'entreprise, l'EC est une opportunité.
Freins à la transition vers l'économie circulaire (Quels sont les éléments qui freinent la transition vers l'EC? Quelles sont les contraintes relevées? Freins <u>économiques/sociaux/environnementaux</u>?)	- Méconnaissance de la définition exacte de l'EC: Qu'est ce qui rentre ou non dans ce concept? « On fait peut-être de l'économie circulaire sans le savoir. » - Difficulté de trouver la matière usée à remettre en état (vélos hors d'usage). « Ce fut un challenge de professionnaliser la démarche. » - Difficulté liée à la sensibilisation des consommateurs à l'achat de produits de seconde main, il est difficile de changer les habitudes de consommation. Aujourd'hui, le consommateur privilégie l'option du remplacement total en cas de panne plutôt que de privilégier la réparation. - Le niveau de technicité des produits réduit la possibilité de réparation.

Leviers/ incitants à la transition circulaire (Pourquoi transiter vers un modèle d'EC? Quelles sont les incitants à une transition vers l'EC? Incitants <u>économiques/sociaux/</u> <u>environnementaux?</u>)	- Levier financier: les dispositifs d'EC mis en place par l'entreprise (réparation de vélos) sont soutenus par des aides et subsides. Si ce n'était pas le cas, le service serait impayable. L'entreprise a bénéficié de 2 bourses dans la mise en oeuvre de son projet d'EC. Sans ces bourses, elle n'aurait pas été capable d'investir dans la R&D. « C'est indispensable qu'il y ait ce type d'aide, de moyen pour nous permettre d'avancer dans le projet et de créer des conditions qui doivent nous permettre à moyen terme de pouvoir développer cette activité là sans subsides. » Les subsides permettent d'ouvrir des portes et créer des opportunités, mais l'entreprise doit être capable de pérenniser l'activité par la suite. - L'engouement des pouvoirs politiques et publics accompagné de l'engouement des consommateurs permettent d'accélérer la mise en place de dynamiques circulaires et durables. - Le projet de régénération de batteries prend du temps. Mais le chef d'entreprise estime que cela n'est pas forcément mauvais, ça permet d'avoir une réflexion plus profonde et durable. - L'impulsion doit venir de l'entreprise/la structure elle-même. - L'entreprise pense que l'EC se fera à plus grande échelle lorsque les entreprises y trouveront un incitant économique. - Les mentalités ont évolué: « Aujourd'hui on parle de vélos et vélos électriques sans s'en cacher! ». - L'EC doit se faire en amont d'un projet: « Si l'industrie au sens large intégrait les concepts de l'économie circulaire dès le départ dans le cycle de vie de leur produit, je pense qu'il y aurait un bénéfice final pour vraiment tout le monde, mais aujourd'hui ce n'est pas encore le cas. Aujourd'hui on fait de l'économie circulaire à posteriori, une fois que le bien est arrivé au bout de sa vie. Et donc là intégrer ce concept là en amont serait évidemment bénéfique pour toute la chaîne. »
Coûts estimés (Quelles sont les pertes qui pourraient être engendrées suite à un passage à l'EC? Le passage à l'EC engendre-t'il un risque sur le plan <u>économique/social/environnemental</u>?)	
Avantages estimés (Quels sont les bénéfices, les plus-values attendu(e)s lors d'un passage à l'EC? Existe-t'il des retombées positives sur le plan <u>économique/social/environnemental</u>?)	- Plus-values sociales, économiques et environnementales. L'ensemble de ces plus-values forment la raison d'être de l'entreprise. - Le chef d'entreprise estime que la plus-value est bien plus grande quand on répare un vélo et qu'on le remet en état de fonctionnement plutôt que simplement utiliser des matières premières transformées pour la production d'un autre produit.
Compétences nécessaires pour transiter vers l'économie circulaire (Quelles sont les compétences dont il faut disposer pour transiter vers l'EC?Quels sont les compétences et savoir-faire nécessaire à une bonne transition vers l'EC?)	- L'inscription d'une entreprise dans une mouvance d'économie circulaire demande l'acquisition de certaines compétences techniques, mais ces compétences sont encore inconnues à ce jour selon l'entreprise.

Rapport avec la concurrence (Comment la transition vers l'EC impacte-t'elle la relation des entreprises avec leurs concurrents? Le passage vers l'EC permet-il à l'entreprise de se distinguer ou de se rapprocher de la concurrence?)	
Rapport avec les clients (Comment la transition vers l'EC impacte-t'elle la relation des entreprises avec leurs clients? La réaction des clients est-elle favorable ou défavorable? Pourquoi?)	- Nécessité de sensibiliser le consommateur à l'achat de produits de seconde main. - La dynamique d'économie circulaire doit aussi être impulsée par le client dès qu'il réalise un achat: « On aurait préféré que le consommateur s'investisse sur plusieurs années avec ce type de cycle. Parce qu'un vélo a une durée de vie particulièrement longue! Et donc si lui aussi pouvait intégrer le fait que dès le départ, il sait qu'il ne va pas racheter nécessairement de nouveau vélo mais plutôt investir dans le reconditionnement, ce serait un geste aussi d'économie circulaire que lui pourrait poser ».
Rapport avec les fournisseurs (Comment la transition vers l'EC impacte-t'elle la relation de l'entreprise avec son fournisseur de ressources? Pourquoi?)	- Les fournisseurs (particuliers) de vélos hors d'usages sont difficiles à trouver: difficulté de professionnaliser les relations. - Les fabricants complexifient l'assemblage de leurs produits, ce qui rend le mécanisme de réparation plus compliqué.
Rapport avec les travailleurs (Comment la transition vers l'EC impacte-t'elle la relation de l'entreprise avec ses travailleurs? Quelle est leur réaction? Pourquoi? Quelle est la démarche mise en place?)	- Les employés sont la raison d'être de l'entreprise. La mise en place de projets d'économie circulaire permet à l'entreprise de créer de l'emploi et de donner accès à des biens de seconde main à des personnes fragilisées. Les projets d'EC améliorent le bien-être des travailleurs selon le chef d'entreprise.

Grille d'analyse de l'économie circulaire: Entreprise 18

Critères	Entreprise 18
Vision de l'économie circulaire (Qu'entend-on par EC? Quelles sont les normes perçues en EC? Comment peut-on décrire l'EC? Quelles sont les actions qu'une entreprise peut mettre en place pour transiter vers l'EC?)	- Vision de l'EC: Le responsable interviewé entend par EC une dimension locale: « Travailler avec des acteurs locaux, ne pas aller chercher hors de nos frontières ce que nous avons à l'intérieur ». Il voit dans ce concept de nombreux avantages en termes de communication, de transport de marchandise, de protection de la planète. Le responsable interviewé voit également une dimension systémique de l'EC. Selon lui, les retombées sont profitables à tout le monde. Cela permet également de réduire les coûts de l'entreprise. De nombreux secteurs d'activité peuvent être acteurs de l'EC. Il s'agit d'abord de prendre contact avec ses partenaires: clients, fournisseurs, sous-traitants. - Selon le responsable, la chaîne de valeur liant fournisseurs - entreprises - clients est trop linéaire à l'heure actuelle. Il y a un manque de concertation entre les fournisseurs et les entreprises ou entre les entreprises et les clients. L'EC doit se baser sur la notion de partenariat, sur l'échange de bons procédés. - Ce sont les managers et responsables qui sont à l'impulsion de la mise en place de certaines pratiques d'EC. - L'EC n'est pas un effet de mode, il n'y a pas une idée commerciale qui se cache derrière ce concept, comme pour les certifications ISO. Il s'agit du remplacement du lean management. - Vision LT: La démarche se fera sur des années.
Freins à la transition vers l'économie circulaire (Quels sont les éléments qui freinent la transition vers l'EC? Quelles sont les contraintes relevées? Freins économiques/sociaux/environnementaux?)	- Frein économique: les gains en économie circulaire sont difficilement chiffrables, ce qui réduit l'incitation de certaines entreprises à se lancer en EC. De plus, selon ce représentant d'entreprise, il s'agit plutôt du déplacement d'un coût que d'une réelle économie. - Dissonance cognitive: selon la personne interviewée, certaines personnes sont convaincues qu'il faut faire quelque chose pour la planète, mais ces personnes n'adaptent pourtant pas leur comportement en fonction de leurs convictions. - Frein organisationnel: « Ce qui manque pour pouvoir accomplir de l'économie circulaire, à mon avis, c'est d'avoir des bases de données, des échanges, des foires, des regroupements ». Manque d'information sur que faire et comment faire.

Leviers/ incitants à la transition circulaire (Pourquoi transiter vers un modèle d'EC? Quelles sont les incitants à une transition vers l'EC? Incitants <u>économiques/sociaux/</u> <u>environnementaux</u>?)	- En triant ses déchets et en les réduisant au maximum, l'entreprise éprouve une certaine fierté et se sent exemplaire. - Incitant environnemental. - L'EC n'est pas un projet à risque selon le responsable interviewé, car primo, un retour en arrière est possible et facilement réalisable, deusio, la solution mise en place ne peut pas apporter d'effet plus néfastes que ceux observés initialement. - L'industrie est en train de changer: l'impulsion vient des chefs d'entreprises uniquement dans une démarche écologique. - Levier économique: permet de réduire les coûts.
Coûts estimés (Quelles sont les pertes qui pourraient être engendrées suite à un passage à l'EC? Le passage à l'EC engendre-t'il un risque sur le plan <u>économique/social/environnemental</u>?)	- L'entreprise a engagé une ressource supplémentaire (étudiante) pour impulser l'EC dans l'entreprise.
Avantages estimés (Quels sont les bénéfices, les plus-values attendu(e)s lors d'un passage à l'EC? Existe-t'il des retombées positives sur le plan <u>économique/social/environnemental</u>?)	- Le responsable estime que, grâce à l'EC, de nombreux avantages peuvent être observés en termes de transports, de réduction des coûts, de protection de l'environnement, de communication, et cela pour tout individu. - L'entreprise ne cherche pas à obtenir des subsides ou autres récompenses pour son bon comportement. « Les subsides peuvent tuer l'EC ». - La réutilisation de cartons d'emballage a permis à l'entreprise de ne plus en acheter des nouveaux, ce qui représente une économie de plusieurs milliers d'euros.
Compétences nécessaires pour transiter vers l'économie circulaire (Quelles sont les compétences dont il faut disposer pour transiter vers l'EC?Quels sont les compétences et savoir-faire nécessaire à une bonne transition vers l'EC?)	- L'intervention du Bep est nécessaire pour aider les entreprise à évoluer en EC. - Pour mettre tout cela en place, l'entreprise a eu recours au travail d'une ressource supplémentaire, elle a engagé une étudiante.
Rapport avec la concurrence (Comment la transition vers l'EC impacte-t'elle la relation des entreprises avec leurs concurrents? Le passage vers l'EC permet-il à l'entreprise de se distinguer ou de se rapprocher de la concurrence?)	- La mise en place de l'EC dans une entreprise ne constitue pas un avantage concurrentiel selon ce responsable. « Les gens ne sont pas encore assez attentifs à cela que pour qu'on se distingue de nos concurrents. »
Rapport avec les clients (Comment la transition vers l'EC impacte-t'elle la relation des entreprises avec leurs clients? La réaction des clients est-elle favorable ou défavorable? Pourquoi?)	- L'EC n'est pas encore un argument qui parle à la clientèle de l'entreprise, même si, selon la personne interviewée, cela pourrait le devenir. Aujourd'hui, le choix du client est dicté par le prix du produit, les délais de livraison, la qualité,...

Rapport avec les fournisseurs (Comment la transition vers l'EC impacte-t'elle la relation de l'entreprise avec son fournisseur de ressources? Pourquoi?)	- L'entreprise a mis en place des solutions en collaboration avec ses sous-traitants en termes de communication, d'emballage des matériaux, etc. - Pour réduire la quantité d'emballage, l'entreprise a mis des moyens à la disposition de ses sous-traitants (machines, matériels,...).
Rapport avec les travailleurs (Comment la transition vers l'EC impacte-t'elle la relation de l'entreprise avec ses travailleurs? Quelle est leur réaction? Pourquoi? Quelle est la démarche mise en place?)	- « Les gens font des choses qu'ils ne feraient pas chez eux ». Le rôle des managers pour recadrer ces comportements est donc d'autant plus important pour surmonter cette difficulté à changer les mentalités. - L'entreprise conscientise son personnel à la récupération et les pousse à utiliser au maximum chaque matière. - La sensibilité de l'entreprise à l'environnement est un facteur de plus en plus pris en compte par les travailleurs qui postulent dans l'entreprise.

Grille d'analyse de l'économie circulaire: Entreprise 19

Critères	Entreprise 19
Vision de l'économie circulaire (Qu'entend-on par EC? Quelles sont les normes perçues en EC? Comment peut-on décrire l'EC? Quelles sont les actions qu'une entreprise peut mettre en place pour transiter vers l'EC?)	- Vision de l'EC: il s'agit du recyclage de matériaux, donner une deuxième vie à une matière. - L'entreprise pense que l'EC s'inscrit sur le long terme, ce n'est pas un effet de mode même si ce mouvement arrive un peu tard au regard de toutes les actions à contre-sens menées dans le passé.
Freins à la transition vers l'économie circulaire (Quels sont les éléments qui freinent la transition vers l'EC? Quelles sont les contraintes relevées? Freins <u>économiques/sociaux/environnementaux</u> ?)	- L'entreprise ne se sent pas concernée par le sujet étant donné son secteur d'activité. - Incertitude quant à la qualité de certains produits recyclés ou de certaines techniques de valorisation. - Frein économique: le coût de l'investissement. L'entreprise ne voit pas un pay-back direct et pense que le client n'est pas prêt à suivre l'entreprise dans ce projet en payant un peu plus. - Si l'entreprise avait pu bénéficier d'aides pour l'achat d'un camion au gaz plutôt qu'au diesel, elle l'aurait fait sans hésiter, mais malheureusement en Wallonie ce n'est pas le cas.
Leviers/ incitants à la transition circulaire (Pourquoi transiter vers un modèle d'EC? Quelles sont les incitants à une transition vers l'EC? Incitants <u>économiques/sociaux/environnementaux</u> ?)	- Incitant environnemental: on ne peut plus faire comme avant. - Incitant économique: L'entreprise remarque que ça lui coûte plus cher d'évacuer un container non trié dans un centre de recyclage que d'évacuer un container complètement trié. Pour cela, l'entreprise envisage de pré-trier elle-même les containers de ses clients avant de le transporter dans une filière de recyclage. - Permet d'améliorer l'image de l'entreprise face au client. - Incitant financier: des aides et subsides.
Coûts estimés (Quelles sont les pertes qui pourraient être engendrées suite à un passage à l'EC? Le passage à l'EC engendre-t'il un risque sur le plan <u>économique/social/environnemental</u> ?)	- Cela coûte plus cher que les solutions traditionnelles. Ex: un camion au gaz est 30% plus cher qu'un camion diesel.
Avantages estimés (Quels sont les bénéfices, les plus-values attendu(e)s lors d'un passage à l'EC? Existe-t'il des retombées positives sur le plan <u>économique/social/environnemental</u> ?)	- Le tri du container divise par 2 les coûts d'enlèvement.
Compétences nécessaires pour transiter vers l'économie circulaire (Quelles sont les compétences dont il faut disposer pour transiter vers l'EC? Quelles sont les compétences et savoir-faire nécessaires à une bonne transition vers l'EC?)	- Besoin: aides financières pour investir dans des produits/outils respectueux de l'environnement.

Rapport avec la concurrence (Comment la transition vers l'EC impacte-t'elle la relation des entreprises avec leurs concurrents? Le passage vers l'EC permet-il à l'entreprise de se distinguer ou de se rapprocher de la concurrence?)	- Concurrence importante des travailleurs bon marché de l'Europe de l'est.
Rapport avec les clients (Comment la transition vers l'EC impacte-t'elle la relation des entreprises avec leurs clients? La réaction des clients est-elle favorable ou défavorable? Pourquoi?)	- L'entreprise n'est pas à l'impulsion du mouvement de recyclage. C'est le client qui décide vers quelle filière ses déchets doivent être évacués et l'entreprise en question les transporte là où le client lui demande. - Le client n'est pas prêt à payer plus cher pour prendre une initiative plus respectueuse de l'environnement. - L'entreprise a pour projet de créer un centre de tri sur son terrain car elle a une demande de la part de ses clients et que ça lui permettrait de rentabiliser le terrain.
Rapport avec les fournisseurs (Comment la transition vers l'EC impacte-t'elle la relation de l'entreprise avec son fournisseur de ressources? Pourquoi?)	
Rapport avec les travailleurs (Comment la transition vers l'EC impacte-t'elle la relation de l'entreprise avec ses travailleurs? Quelle est leur réaction? Pourquoi? Quelle est la démarche mise en place?)	