

# La prochaine étape vers la décarbonation

## Réduction des émissions de scope 3

Etude Roland Berger & Swissmem

Février 2023



SWISSMEM

Roland  
Berger





En Europe, de nombreuses entreprises ont déjà redoublé d'efforts pour atténuer le changement climatique en réduisant leurs émissions de CO<sub>2</sub>. Les entreprises membres de Swissmem, par exemple, ont déjà diminué de 55% leurs émissions de scopes 1 depuis 1990. Cependant, conscients de l'ampleur du défi qui reste à relever, Swissmem et Roland Berger ont souhaité faire un état des lieux du monde de l'entreprise en matière d'émissions de scope 3 (voir définition page suivante). Aucun pays comparable n'a, pour l'heure, collecté ce type de données : il nous a donc paru approprié de commencer par une étude des membres de Swissmem.

Les auteurs de l'étude ont plus particulièrement cherché à déterminer l'importance que des entreprises de tailles diverses et appartenant à différents secteurs d'activité attachent aux émissions de scope 3. Sont-elles considérées comme pertinentes ? Si oui, comment ces entreprises ont-elles l'intention de réduire ces émissions – et quel est leur degré d'ambition en la matière ? Quels sont les moteurs de leur engagement ? Quel est le calendrier fixé par ces entreprises, et quelles sont les conséquences attendues ?

Un autre objectif était d'identifier les moyens de soutenir et d'encourager les efforts visant à réduire les émissions de scope 3. Quelles sont les conditions à mettre en place ? Où se situent les lacunes, et comment les combler ? Comment mesurer les progrès en matière de réduction des émissions de scope 3 de manière cohérente et comparable, au sein même d'un domaine, ou entre différents secteurs d'activité ? Quel est le rôle joué par la collaboration ?

Les conclusions de cette étude nous donnent une idée claire de l'avancement des entreprises industrielles en la matière, et de ce qu'elles considèrent comme important pour l'avenir.

# Définition des émissions de scopes 1, 2 et 3

Le protocole des gaz à effet de serre (GES) distingue trois catégories, dites « scopes », d'émissions de GES.

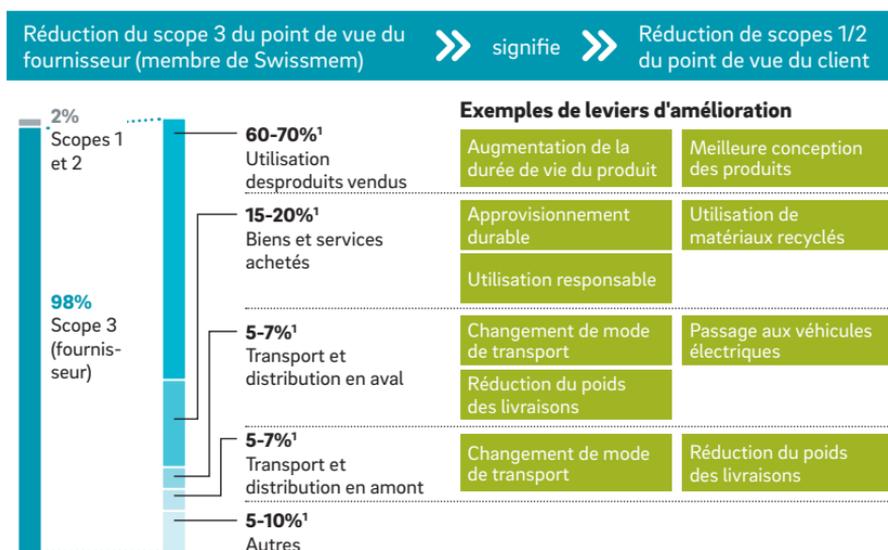
Les **émissions de scope 1** émanent directement des (re)sources possédées et contrôlées par l'entreprise. Il s'agit par exemple de la combustion de carburant directement provoquée par ses processus de fabrication, d'émissions issues de sa flotte de véhicules, et d'émissions fugitives.

Les **émissions de scope 2** sont des émissions indirectes liée à la génération de l'électricité, de la vapeur, du chauffage et du refroidissement acquis par l'entreprise pour sa propre utilisation.

Les **émissions de scope 3** sont toutes les autres émissions indirectes issues de maillons différents de la chaîne de valeur de l'entreprise ; les émissions générées par la livraison d'un produit à un client, les émissions générées par les fournisseurs de pièces détachées, ou encore les émissions générées par la consommation d'énergie lors de l'utilisation des produits de l'entreprise par le consommateur, par exemple.

Pour l'essentiel, les clients qui souhaitent réduire leurs émissions de scopes 1 et 2 répercutent leurs exigences sur d'autres maillons de la chaîne de valeur dans son ensemble (émissions de scope 3). Les émissions de scope 3 peuvent représenter nettement plus de 90% des émissions totales générées dans une chaîne de valeur donnée.

## Réduire les émissions de scopes 1, 2 et 3 tout au long de la chaîne de valeur



<sup>1</sup> Basé sur la moyenne de l'industrie selon « Best Practices in Scope 3 Greenhouse Gas Management », Science Based Targets.

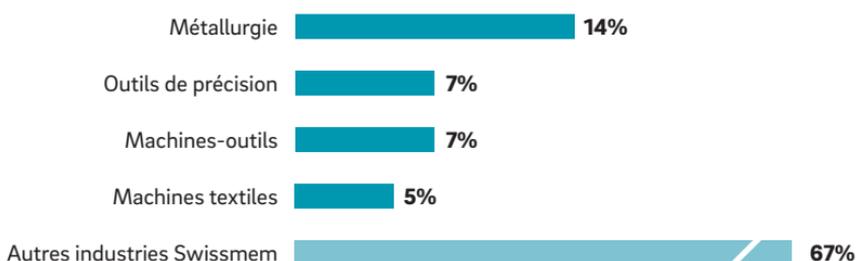
Source : Science Based Targets, Roland Berger

# Analyse des entreprises ayant participé à l'étude

Au total, 167 entreprises membres de Swissmem ont participé à l'étude. Une large gamme de secteurs d'activité ont répondu ; la métallurgie, les outils de précision et le textile sont les plus représentés. 85% des entreprises ayant complété l'étude sont basées en Suisse, et la majorité d'entre elles sont de petite taille : 31% ont une main d'œuvre totale de 50 personnes ou moins, et les plus grandes entreprises interrogées ont un maximum de 2 500 employés dans le monde. Ces entreprises desservent des secteurs divers : santé et technologies médicales, automobile, ou encore équipements électriques, construction, aérospatiale et défense.

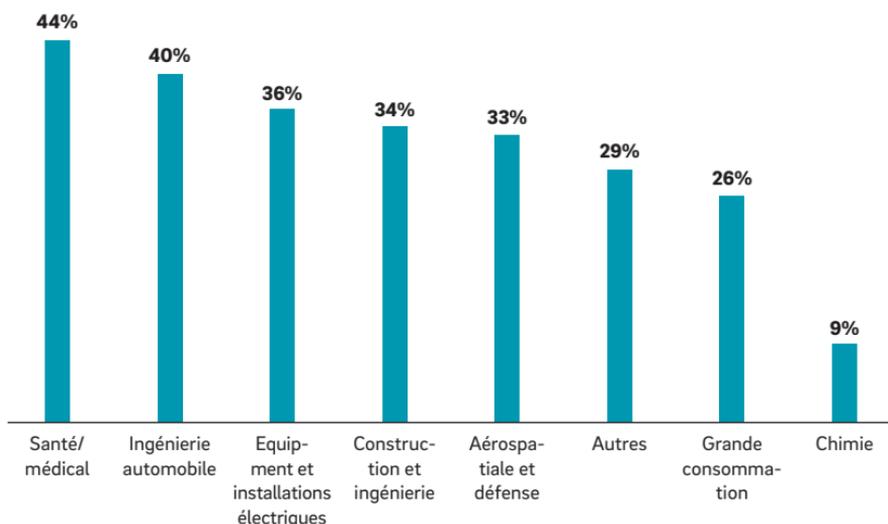
## Dans quel secteur d'activité votre entreprise opère-t-elle ?

[% des répondants]



## Dans quels secteurs d'activité vos clients opèrent-ils ?

[% des répondants]



Source : Enquête auprès des entreprises membres de Swissmem

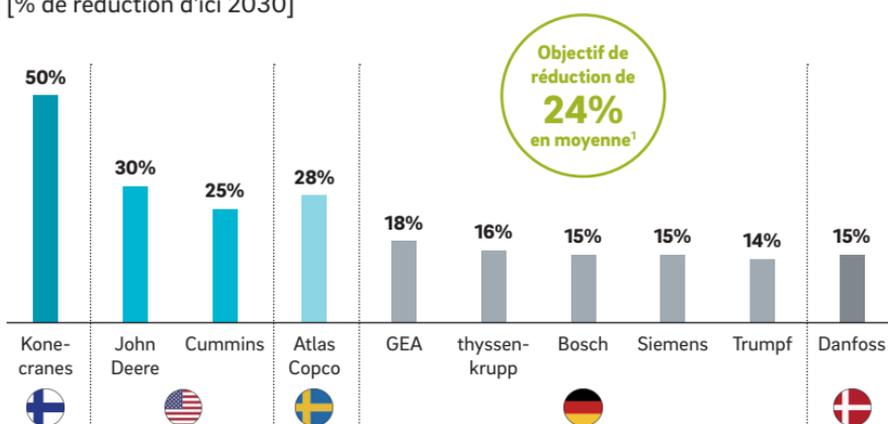
# Comparaison internationale

Etant donné que la très grande majorité des entreprises répondantes sont basées en Suisse, et comme aucun exercice comparatif complet n'a pour le moment été effectué au niveau international, Roland Berger s'est penché sur une section transversale d'entreprises basées en Europe et aux Etats-Unis pour déterminer quelle était la position comparative des acteurs suisses.

Comme le montre ce graphique, les objectifs de réduction des émissions de scope 3 sont indéniablement ambitieux : des entreprises de nombreux secteurs d'activité se sont fixé pour but une réduction de 15 à 50% d'ici 2030.

## Entreprises (hors Suisse) ajoutée au comparatif

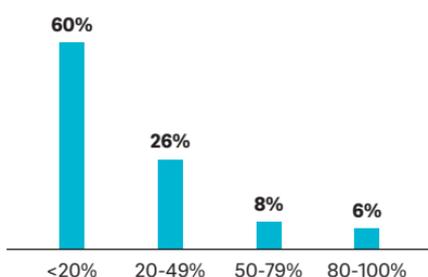
[% de réduction d'ici 2030]



## Entreprises membres de Swissmem analysées

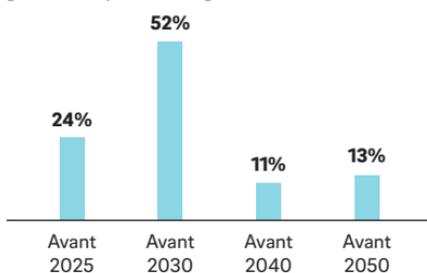
### Objectifs de réduction de scope 3

[% des répondants]



### Calendrier fixé pour atteindre ces objectifs

[% des répondants]



A l'évidence, les entreprises suisses ne sont pas moins ambitieuses : 60% des répondants souhaitent diminuer de 20% les émissions de scope 3, et plus de la moitié s'est fixé 2030 comme échéance.

<sup>1</sup> Moyenne arithmétique simple sur l'ensemble des sociétés référencées - pas d'industrie.

Source : Sites web des entreprises, Roland Berger

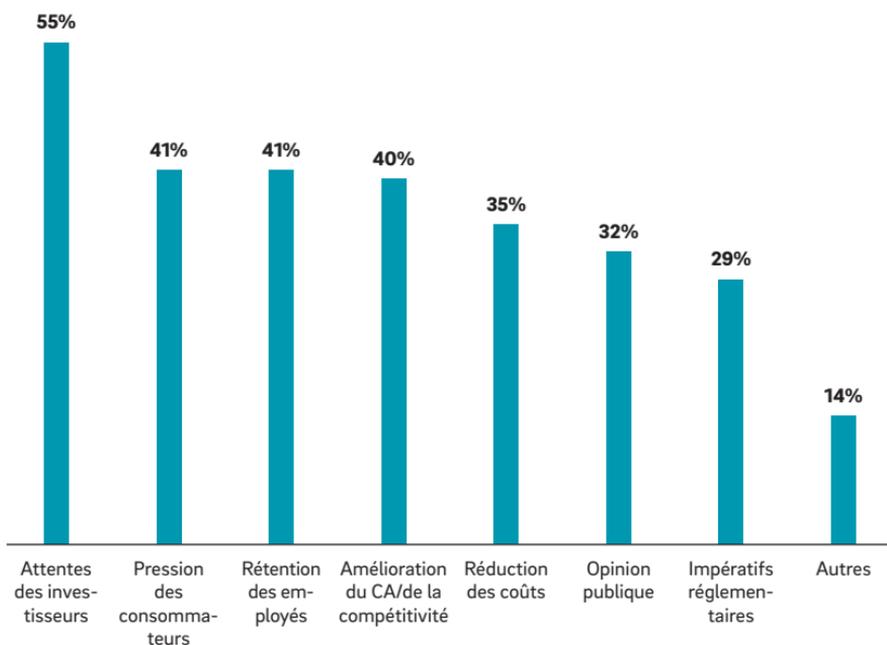
# Principaux moteurs de la réduction des émissions de scope 3

Plus de la moitié des entreprises ayant participé (55%) indiquent que les attentes des investisseurs sont le principal facteur qui motive leurs efforts de réduction des émissions de scope 3. Les clients poussent dans la même direction. Par ailleurs, la plupart de leurs concurrents ont déjà commencé à agir, et les employés sont de plus en plus sensible à cette question : nombre d'entreprises comprennent donc qu'elles n'ont pas d'autre choix que de développer leur propre feuille de route pour la réduction des émissions de scope 3.

## Quelles sont les motivations qui amènent les entreprises à réduire leurs émissions de scope 3 ?

### Principaux moteurs de la réduction des émissions de 3

Question : Pourquoi la réduction des émissions de scope 3 est-elle importante pour vous ? [% des répondants]



Le désir de transformer cette nécessité en vertu peut être considéré comme un facteur dérivé. Forcées de satisfaire leurs investisseurs, leurs clients, leurs employés et l'opinion publique en réduisant résolument les émissions de scope 3, les entreprises y voient aussi une chance de se distinguer grâce à un argument de vente clé positif et une occasion d'améliorer leur marque employeur.

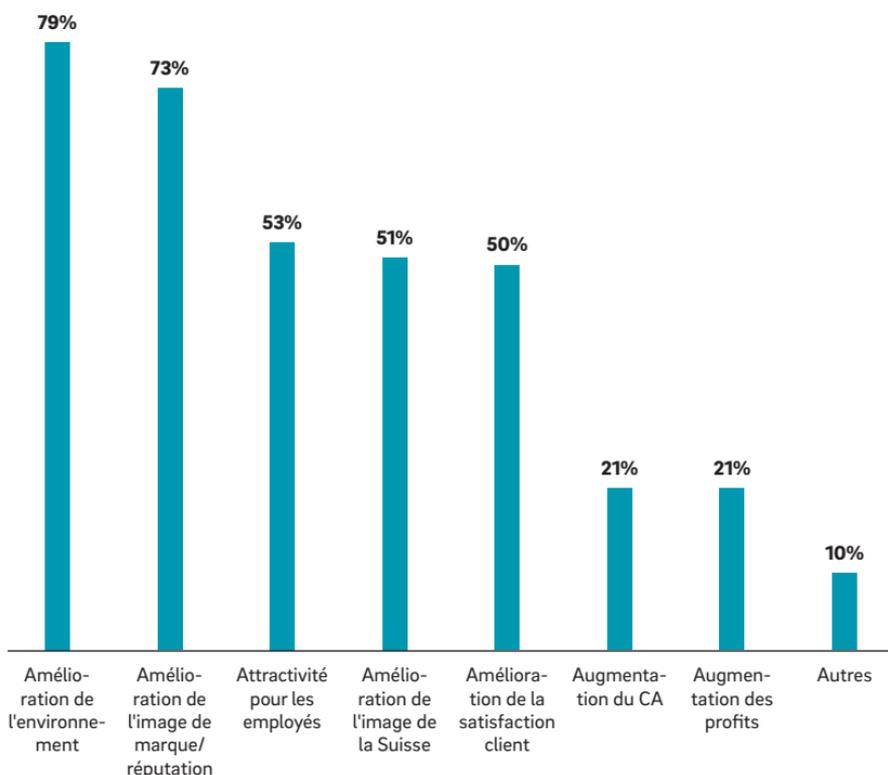
Source : Enquête auprès des entreprises membres de Swissmem

# Les participants à l'étude attendent des conséquences positives sur l'environnement et leur image de marque grâce aux réductions de scope 3

La réduction des émissions de scope 3 aura, à l'évidence, des conséquences bénéfiques sur l'environnement et aidera à atténuer le changement climatique. Au-delà de ces bénéfices, les entreprises ayant participé à notre étude attendent aussi une amélioration de leur image de marque et de leur réputation, un argument de vente fort sur le marché du recrutement et une amélioration de la satisfaction client. Un peu plus d'un cinquième des participants seulement pensent également constater un impact positif sur le chiffre d'affaires et les profits.

## Quelles sont les conséquences attendues des réductions de scope 3 ?

[% des répondants]



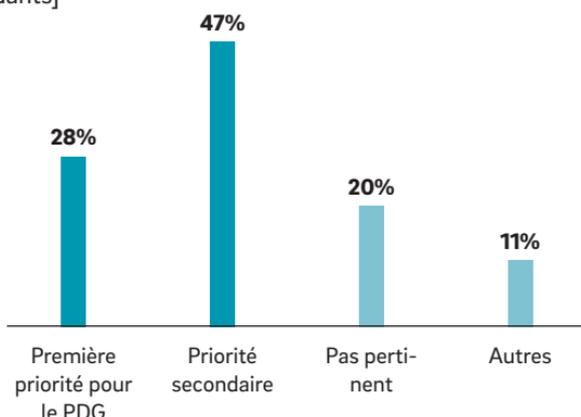
Source : Enquête auprès des entreprises membres de Swissmem

# Obstacles à une mise en œuvre effective (1/3)

Bien que le besoin et la nécessité de réduire les émissions de scope 3 soient très largement reconnus, près de la moitié des entreprises répondantes voient cette question vitale comme une priorité au mieux secondaire : il s'agit-là, peut-être, de l'élément qui reflète le mieux un étonnant manque d'ambition.

## Priorité donnée à la réduction des émissions de scope 3 par les participants à l'étude

Question : La réduction des émissions de scope 3 est-elle une priorité pour vous ?  
[% des répondants]

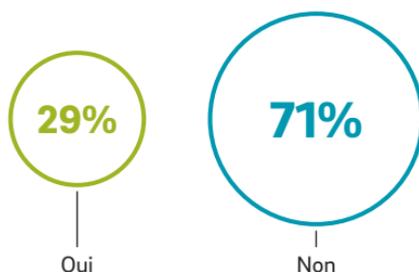


Un autre obstacle perçu est que plus de deux tiers des répondants (71%) ne voient aucun indicateur de performance clairement défini qui leur permettrait d'évaluer leurs émissions actuelles de scope 3, et de se fixer ainsi une base de référence.

## Comment réduire ce que l'on est incapable de mesurer ?

Disposez-vous d'indicateurs de performance (KPI) clairement définis pour mesurer les émissions de scope 3 ?

[% des répondants]



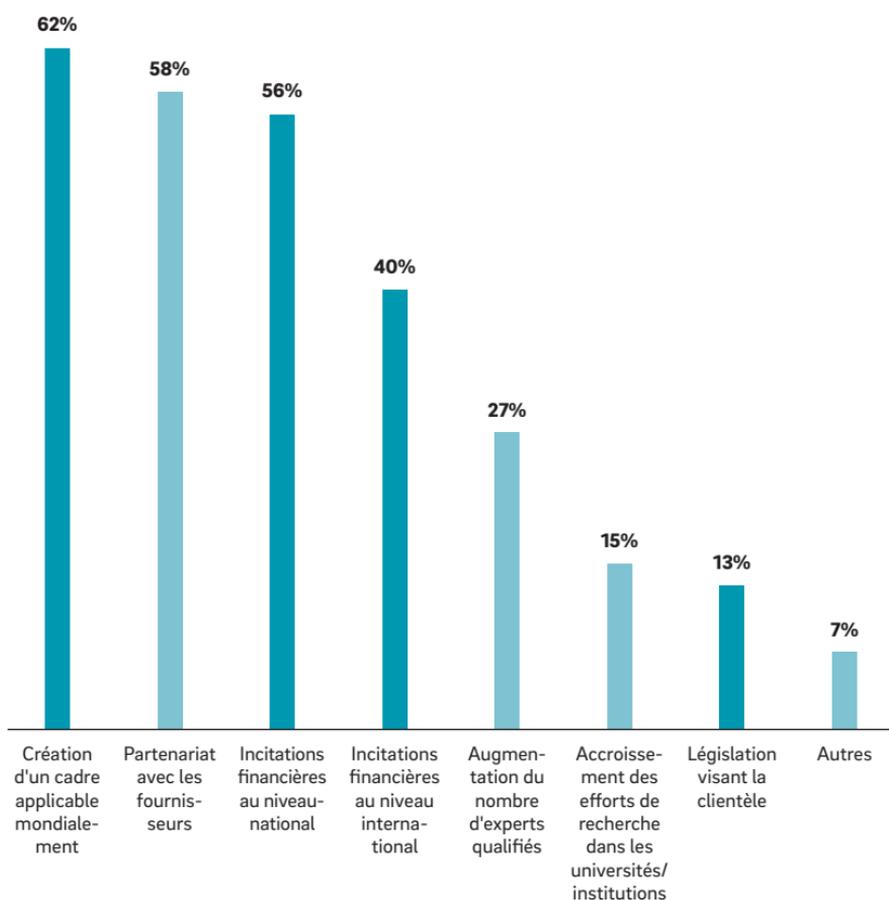
Source : Enquête auprès des entreprises membres de Swissmem

# Obstacles à une mise en œuvre effective (2/3)

En l'absence de comparatifs existants pour des segments individuels ou la totalité d'un secteur d'activité (sans parler d'un pays), les répondants ont tout à fait conscience de la nécessité d'une méthodologie cohérente de collecte de données. Une telle méthodologie présuppose cependant l'existence d'un cadre central coordonné, au sein duquel une entreprise pourrait conclure un partenariat avec un concurrent, des fournisseurs et, le cas échéant, des entreprises d'autres secteurs pour planifier des cibles mesurables, crédibles et comparables. Il est également impératif de traiter de la question des cadres légaux propices en la matière.

## Prérequis perçus avant de pouvoir fixer des objectifs de réduction comparables

Question : Quelles sont les conditions préalables nécessaires pour atteindre vos objectifs ? [% des répondants]



Source : Enquête auprès des entreprises membres de Swissmem

# Obstacles à une mise en œuvre effective (3/3)

Trois graphiques illustrent le problème « de l'œuf ou de la poule », auquel la majorité des participants à l'étude sont confrontés sur leur trajectoire vers l'objectif « net zéro » :

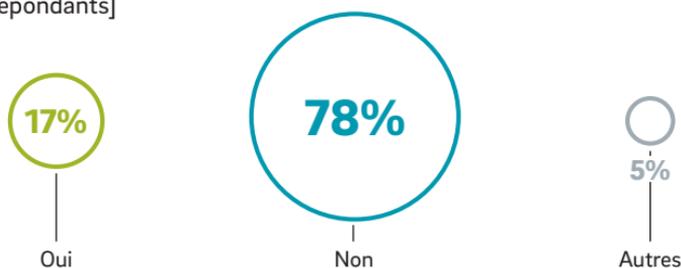
## Avez-vous défini une méthodologie de collecte de données ?

[% des répondants]



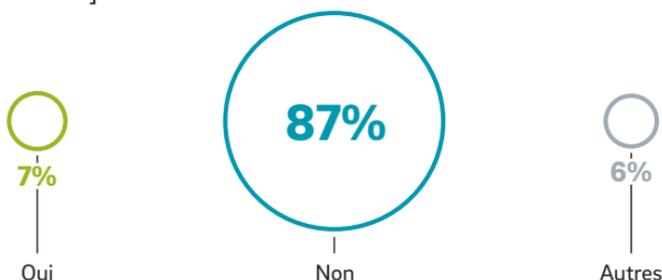
## Conduisez-vous régulièrement des audits d'émissions indépendants (réalisés par une partie tierce) ?

[% des répondants]



## Avez-vous pris des engagements spécifiques dans le cadre de l'initiative SBTi, avec un calendrier précis pour atteindre l'objectif « net zéro » ?

[% des répondants]



Des mesures concrètes sont urgemment nécessaires pour atteindre l'objectif du « net zéro », mais elles ne peuvent pas être organisées selon un calendrier précis sans une méthodologie communément acceptée de collecte de données et sans la capacité (la volonté ?) d'auditer les performances en matière de réduction des émissions.

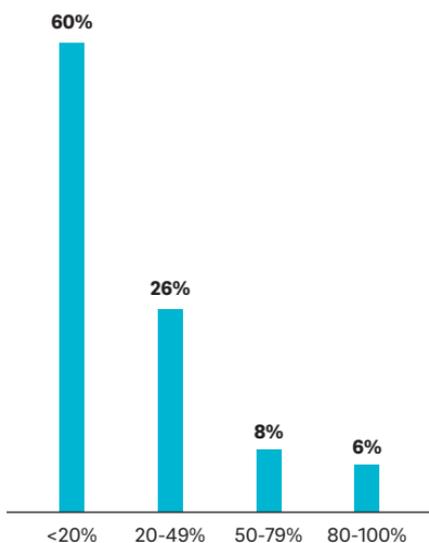
Source : Enquête auprès des entreprises membres de Swissmem

# Bonnes intentions et structures de reporting solides

Malgré les problèmes bien réels évoqués ci-dessus, 60% des entreprises étudiées ont déjà mis en place des systèmes de reporting. Malgré le manque d'outils de mesure et de feuilles de routes détaillées, la majorité d'entre elles souhaitent réduire de 20% leurs émissions de scope 3 d'ici 2030.

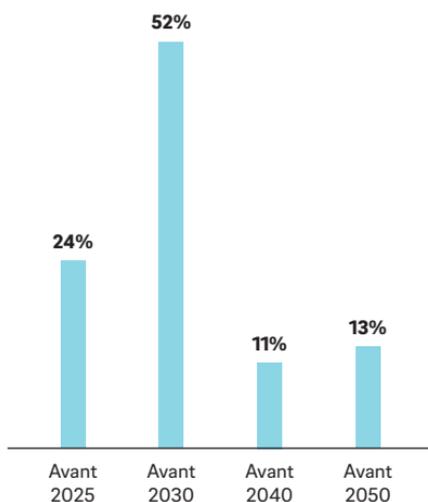
## Quelles sont vos ambitions en matière de réduction des émissions de scope 3 ?

[% des répondants]



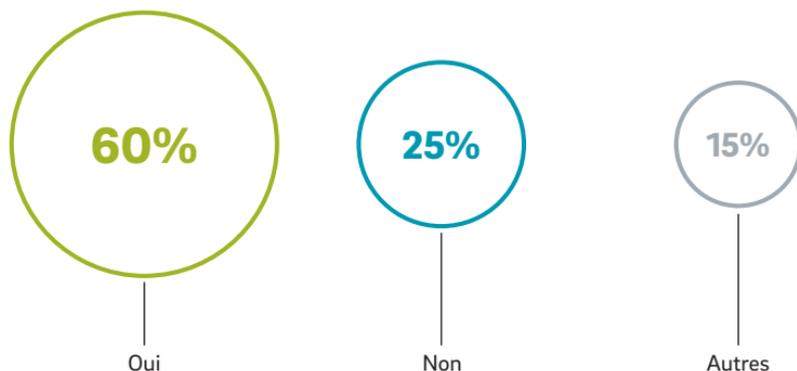
## A quelle échéance ?

[% des répondants]



## Avez-vous déjà mis en place un système de reporting adapté

[% des répondants]



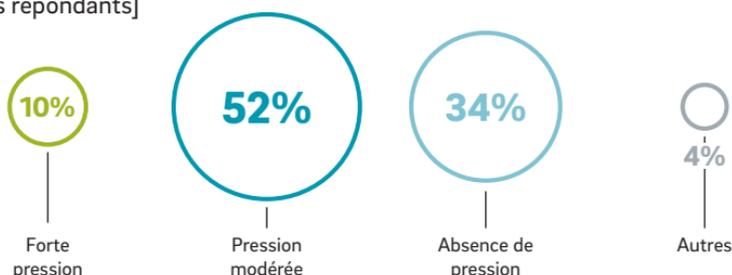
Source : Enquête auprès des entreprises membres de Swissmem

# Un effet modéré attendu sur les 3 à 5 prochaines années concernant la pression exercée par les consommateurs

Les participants à l'étude indiquent que les clients conviennent, au moins dans une certaine mesure, de la nécessité de réduire les émissions de scope 3. Dans les années qui viennent, ils s'attendent surtout à des améliorations liées à une plus grande efficacité des équipements et à une diminution des déchets générés par les processus de production.

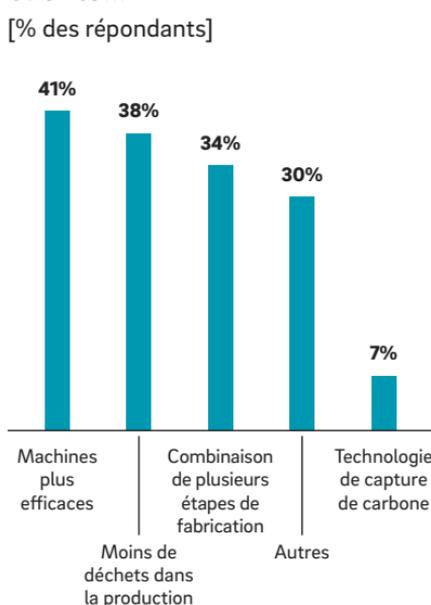
## Dans quelle mesure les clients exercent-ils une pression visant à réduire les émissions de scopes 1 et 2 ?

[% des répondants]



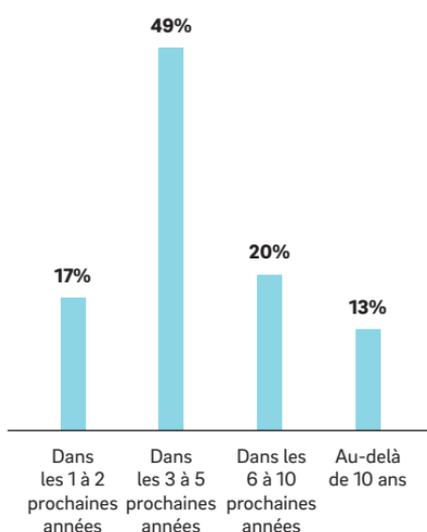
## Quels sont les principales avancées attendues par vos clients...

[% des répondants]



## ... et sur quelle période ?

[% des répondants]

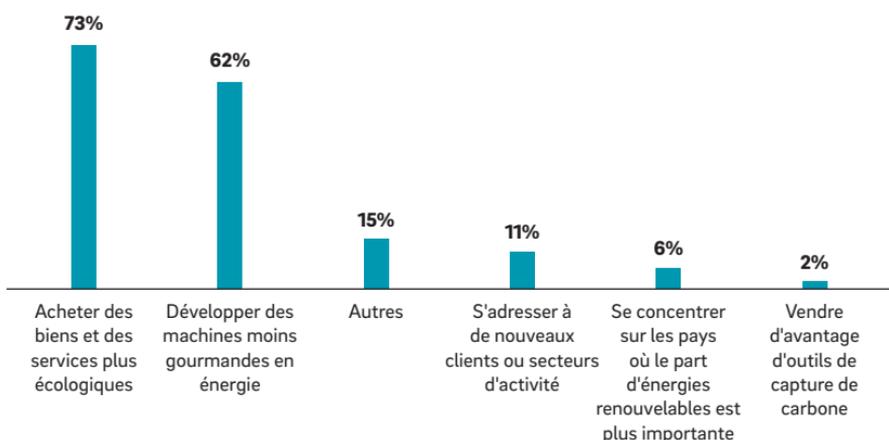


Source : Enquête auprès des entreprises membres de Swissmem

# Des mesures concrètes nécessitent davantage d'innovation et de développement des compétences

Selon les entreprises ayant participé à l'étude, il existe deux principales manières de réduire les émissions de scope 3 : en achetant des biens et des services plus écologiques et en développant des machines plus efficaces du point de vue énergétique.

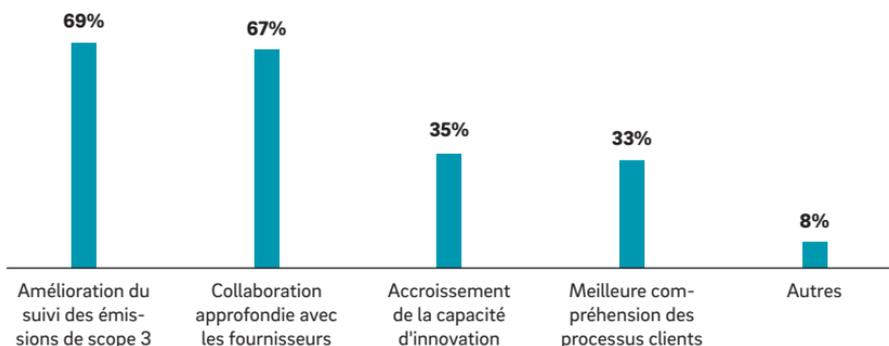
## Quelles mesures spécifiques vous aideront à réduire les émissions de scope 3 ? [% des répondants]



Pour atteindre ces objectifs, les répondants estiment qu'il sera en premier lieu nécessaire d'améliorer leur capacité à suivre les émissions de scope 3 et à approfondir la collaboration avec leurs fournisseurs.

## Dans quels domaines prévoyez-vous/avez-vous besoin de développer vos capacités ?

[% des répondants]



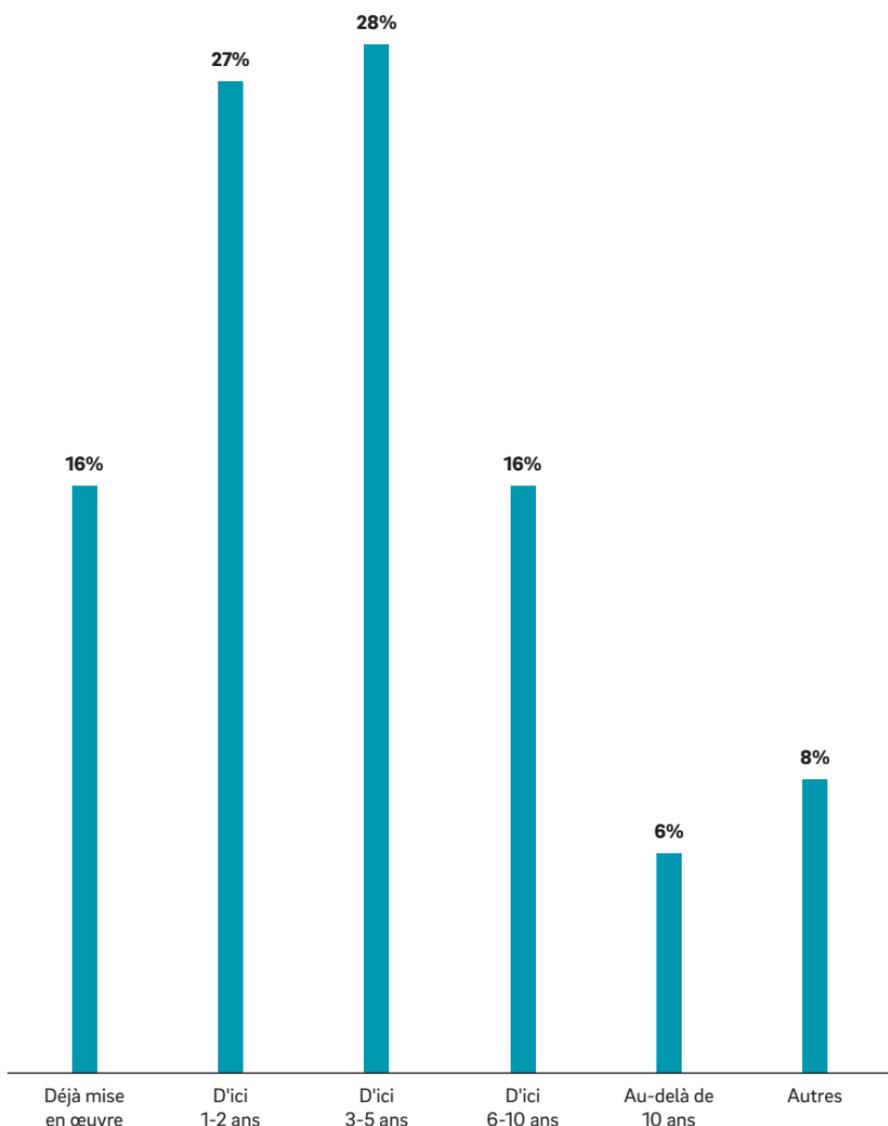
Source : Enquête auprès des entreprises membres de Swissmem

# Calendrier d'action

16% des entreprises analysées ont déjà mis en place des mesures pour réduire les émissions de scope 3, quelques-unes (6%) ayant même déjà mis en place des plans sur dix ans, mais la majorité d'entre elles a l'intention de passer à l'étape de mise en œuvre dans les 1 à 5 années à venir. Certaines se sont déjà fixé des objectifs clés comme « une réduction de 20% d'ici 2027 ».

## Quand avez-vous prévu de mettre en œuvre les objectifs de réduction des émissions de scope 3 ?

[% des répondants]



Source : Enquête auprès des entreprises membres de Swissmem

# Conclusions et points à retenir



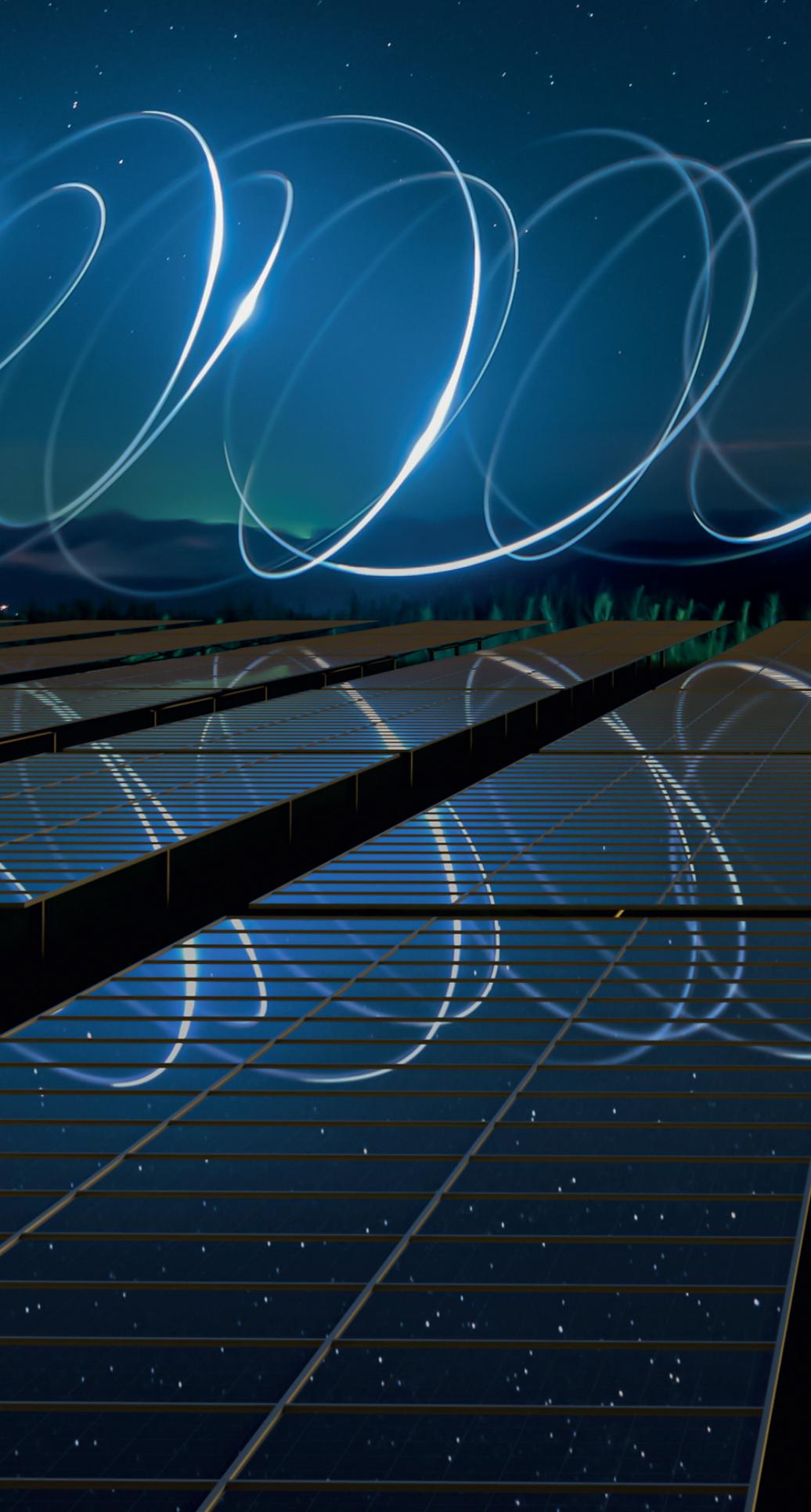
L'enquête montre clairement combien d'entreprises, de toutes tailles, de tous types et dans une large gamme de secteurs d'activité ont, en théorie du moins, compris l'importance de s'attaquer à la réduction des émissions de scope 3. Sur la base de cette prise de conscience, elles souhaitent aujourd'hui se positionner en tant que chefs de file par rapport à la concurrence internationale –pour satisfaire les attentes de leurs clients, mais aussi pour répondre à la pression émanant des investisseurs et conserver les services de précieux employés.



Cependant, cette étude souligne également la difficulté au moment de mettre en pratique cette prise de conscience. Des cadres mondiaux doivent être établis et il y a encore beaucoup à faire pour développer des outils de mesure et des indicateurs de performance adaptés. Ceux-ci seront nécessairement différents selon les secteurs, chaque métier devant faire face à ses propres défis. De même, la collaboration avec les fournisseurs et les clients jouera un rôle central dans la mise au point de processus effectifs. De nombreuses industries seront sans doute ravies de suivre l'exemple proposé par l'ingénierie automobile, où les fabricants, aiguillonnés par la demande des investisseurs et des acteurs de leur marché, ont formé une association visant à harmoniser les exigences et à alimenter le progrès depuis l'intérieur de leur secteur d'activité.



Roland Berger et Swissmem seront ravis de répondre à toutes vos questions et suggestions relatives à cette thématique essentielle, et sont heureux de mettre leur expertise, leur expérience et leurs connaissances à votre disposition.



# Vos contacts chez Roland Berger/Swissmem



**Sven Siepen**  
Senior Partner  
+41 79 792 73 74  
sven.siepen@rolandberger.com



**Ralph Mair**  
Partner  
+41 79 808 86 93  
ralph.mair@rolandberger.com



**Hannah Zuehlke**  
Partner  
+49 160 744-7301  
hannah.zuehlke@rolandberger.com



**Dr. Jean-Philippe Kohl**  
Chef de la division Politique économique  
et Directeur adjoint  
+41 44 384 48 15  
j.kohl@swissmem.ch

ROLAND BERGER est la seule entreprise de conseil stratégique d'origine européenne fortement représentée sur la scène internationale. Entreprise indépendante, propriété exclusive de nos partenaires, nous sommes présents sur tous les marchés importants grâce à nos 51 bureaux. Nos 3000 collaborateurs se distinguent grâce à une combinaison unique d'esprit d'analyse et d'empathie. Animés par nos valeurs ; l'esprit d'entreprise, l'excellence et l'empathie, nous sommes convaincus que l'économie et la société ont besoin d'un nouveau paradigme, plus durable, qui tiendra compte de l'ensemble du cycle de création de valeur. Nos équipes pluridisciplinaires, présentes dans tous les principaux secteurs d'activités et fonctions commerciales, permettent à Roland Berger d'offrir la meilleure expertise au monde pour relever avec succès les profonds défis de notre ère, aujourd'hui et demain.

SWISSMEM est la principale association de PME et de grandes entreprises du secteur de la technologie en Suisse. Swissmem promeut la compétitivité de ses 1350 entreprises membres aux niveaux national et international en représentant efficacement leurs intérêts et en fournissant des services qui répondent à leurs besoins, grâce à un networking ciblé et à des formations initiales ou continues adaptées au marché à destination de leurs collaborateurs.

