

Louvain School of Management

**Analyse des objectifs
environnementaux des plateformes
d'e-commerce éco-responsables**

Auteur : Simon Dallemagne
Promotrice : Karine Cerrada Cristia
Année académique 2019-2020

Je remercie sincèrement ma promotrice, Karine Cerrada Cristia, pour la disponibilité et la confiance qu'elle m'a accordées. Elle m'a porté conseil tout au long de ce mémoire et je lui en suis reconnaissant.

Je remercie également toutes les personnes qui ont consacré de leur temps pour répondre à mes interviews durant cette période particulière de confinement. Souvent pris par leur programme, ils ont réussi à m'accorder un entretien.

Enfin, je tiens à remercier chaleureusement mes proches, en particulier ma sœur, Marie Dallemagne, ma maman, Christine Gruslin, mon ami, Sam Martin, pour leurs relectures ainsi que ma copine, Alice Zeegers, qui a toujours été là pour me soutenir tout au long de cette aventure.

Table des matières

1	INTRODUCTION	1
2	E-COMMERCE	3
1.	DEFINITIONS	3
2.	TYPOLOGIE SELON LES CANAUX DE DISTRIBUTION	4
2.1.	<i>Les commerces électroniques purs</i>	4
2.2.	<i>Les commerces traditionnels</i>	4
2.3.	<i>Les commerces multicanaux</i>	4
2.3.1.	Les commerces brick-and-click	5
2.3.2.	Les commerces click-to-brick	5
3.	AVANTAGES ET INCONVENIENTS	5
3.1.	<i>Avantages</i>	5
3.1.1.	Avantages perçus par les consommateurs	5
3.1.2.	Avantages perçus par les vendeurs	6
3.2.	<i>Inconvénients</i>	7
3.2.1.	Inconvénients perçus par les consommateurs	7
3.2.2.	Inconvénients perçus par les vendeurs	8
3	IMPACTS ENVIRONNEMENTAUX	9
1.	TRANSPORTS ET LAST-MILE DELIVERY	9
1.1.	<i>Moyens de transport</i>	10
1.2.	<i>Taux d'échec des livraisons</i>	13
1.3.	<i>Retour du produit</i>	15
1.4.	<i>Fenêtre de livraison</i>	18
1.5.	<i>Taille du panier de courses</i>	18
2.	PACKAGING	23
2.1.	<i>Surplus d'emballage</i>	24
2.2.	<i>Matériaux des emballages</i>	25
3.	ENTREPOTS	26
3.1.	<i>Centralisation des entrepôts</i>	27
3.1.1.	Avantages	27
3.1.2.	Inconvénients	28
4.	TECHNOLOGIES	29
4.1.	<i>Support informatique</i>	29
4.2.	<i>Équipements auxiliaires</i>	30
4.3.	<i>Data center</i>	30
5.	CONCLUSION	33
4	EXPLORATION QUALITATIVE	34
1.	PROBLEMATIQUE ET QUESTIONS DE RECHERCHE	34
2.	METHODOLOGIE	35
2.1.	<i>Choix de l'échantillon</i>	35
2.2.	<i>Méthode</i>	39
2.3.	<i>Analyse des données</i>	40
3.	ANALYSE	41
3.1.	<i>Objectifs environnementaux</i>	41
3.1.1.	Quantité de déchets et matériaux	41
3.1.2.	Compensation carbone	42
3.1.3.	Energie renouvelable	43
3.1.4.	Livraisons	43
3.1.5.	Produits	44
3.2.	<i>Motivations</i>	45
3.3.	<i>Obstacles</i>	47
3.3.1.	Économique	47

3.3.2.	Humain	48
3.3.3.	Critères de sélection des produits.....	48
3.3.4.	Éléments indispensables du e-commerce.....	49
3.3.5.	Taille.....	50
3.3.6.	Communication et sensibilisation	50
3.4.	<i>Mise en place des efforts</i>	52
3.4.1.	Entrepôt.....	52
3.4.2.	Packaging	54
3.4.3.	Livraisons	56
3.4.3.1.	Vitesse des livraisons	56
3.4.3.2.	Transporteur	57
3.5.	<i>Tableau récapitulatif des objectifs environnementaux, motivations et obstacles par entreprise interviewée</i>	60
3.6.	<i>Tableau récapitulatif de la mise en place concernant les entrepôts, le packaging et les livraisons par entreprise interviewée</i>	61
5	CONCLUSION	62
6	BIBLIOGRAPHIE	V
7	ANNEXE	XIII

Liste des figures

- Figure 1: Émissions de GES par trajet pour un consommateur réalisant ses courses dans un commerce traditionnel (Edwards & McKinnon, 2009) 12
- Figure 2: Émissions de GES par « livraison » pour un produit dans le commerce électronique (Edwards & McKinnon, 2009) 15
- Figure 3: Différents canaux d'acquisition dans le commerce de détail, les explications et le nombre de produits par commande (van Loon & al., 2014b)..... 19
- Figure 4: Émissions de GES des différents canaux d'acquisition dans le commerce de détail basé sur la taille moyenne d'un panier de courses, les trajets effectués par le consommateur, les retours de produits et les échecs de livraison (van Loon & al., 2014b)..... 20
- Figure 5: Émissions de GES des différents canaux d'acquisition dans le commerce de détail pour l'acquisition d'un seul produit basé sur les trajets effectués par le consommateur, les retours de produits et les échecs de livraison (van Loon & al., 2014b)..... 20
- Figure 6: Émissions de GES par stade du commerce traditionnel de détail et du commerce électronique de détail (Weber & al., 2009)..... 23

1 Introduction

La crise sanitaire, que nous sommes en train de traverser en 2020, nous invite à réfléchir sur notre mode de vie et notre consommation. L'engouement pour les produits bio et les producteurs locaux n'a pas pâti durant la crise (Le Huffington Post, 2020). Au contraire, les enseignes bio ont perçu une augmentation de plus de 50% de leur chiffre d'affaires (L'Echo, 2020) et les consommateurs se tournent davantage vers les magasins locaux (Le Huffington Post, 2020). Le confinement a changé nos habitudes et a également changé drastiquement notre façon de penser la transition écologique (Wong, 2020).

Cette crise est paradoxale car, malgré une volonté de la population de diminuer la pollution au sein de notre société, le commerce électronique a explosé. En effet, selon une étude réalisée par Comeos, le nombre de commandes en ligne a augmenté de 40% durant le confinement en Belgique (Rtbf, 2020). De son côté, le chiffre d'affaires d'Amazon a bondi de 20% au premier trimestre de l'année 2020, en plein milieu de la crise sanitaire en Chine (Louis, 2020).

En tant qu'étudiant en ingénieur de gestion, ce paradoxe m'interpelle plus que jamais. Conscient des impacts environnementaux que peut engendrer l'e-commerce et, en même temps, réaliste face aux évolutions de la société, comprendre comment faire face à ce paradoxe me semble plus que pertinent et intéressant. En effet si, comme nous le montrent les prévisions, le commerce électronique de détail est amené à prendre une part importante de notre mode de consommation (Statista, 2020), il est essentiel de comprendre l'origine de ses impacts.

Dès lors, nous avons, dans la première partie de ce travail, analysé les différents impacts du commerce électronique tout au long de la chaîne de logistique appelée communément « supply chain ». Nous donnons un bref aperçu sur ce qu'est l'e-commerce, les différents types d'acteurs qui le composent et nous le comparons au commerce traditionnel. Nous abordons également les impacts liés à la livraison et au last-mile delivery en particulier, aux matériaux utilisés pour le packaging et la quantité de déchets que celui-ci génère, aux entrepôts, et enfin aux technologies nécessaires à son fonctionnement.

Si le commerce de vente en ligne implique ces multiples impacts environnementaux, certaines de ces plateformes sont cependant des entreprises à visée éco-responsable. Nous avons dès lors voulu, dans la partie qualitative, comprendre comment celles-ci se situaient par rapport à ces impacts, en posant les questions de recherche suivantes :

Questions de recherche :

- Quels sont les objectifs environnementaux, au-delà des produits, au sein des plateformes d'e-commerce éco-responsables ?
- Quelles sont les motivations à l'implémentation des objectifs environnementaux ?
- Quels sont les obstacles à l'implémentation des objectifs environnementaux ?
- Qu'est-il mis en place et quelles sont les perspectives futures afin de diminuer leur impact environnemental ?

Cette partie consiste en une étude de terrain grâce à de multiples entretiens qualitatifs avec différents acteurs travaillant dans des plateformes d'e-commerces à visée éco-responsable. Les données récoltées nous permettent de cerner les objectifs environnementaux, de comprendre les motivations et les obstacles à ceux-ci, et ce qui est mis en place pour diminuer leur impact environnemental.

Ce mémoire abordera donc les objectifs environnementaux des e-commerces éco-responsables, incluant leurs motivations et leurs obstacles pour atteindre ceux-ci. Il tentera également d'apporter des pistes d'améliorations possibles de l'impact environnemental de ces entreprises, tout d'abord pour conscientiser ou pousser celles-ci à aller plus loin et améliorer ce dernier. Il sera une occasion de sensibiliser le consommateur dans son utilisation de l'e-commerce puisqu'il est souvent moteur de changement, dès lors qu'il détient l'information et est conscient des conséquences.

2 E-commerce

1. Définitions

Il est important de s'aligner sur les termes qui sont employés dans cette recherche. En effet, afin de comprendre exactement la problématique traitée, il est essentiel de donner quelques définitions de l'e-commerce.

Dans un premier temps, voici la définition donnée par le dictionnaire Larousse, en ligne, du *commerce électronique* : « Mode de distribution de produits et de services par l'intermédiaire du site Web des entreprises. (On dit aussi commerce en ligne, vente en ligne) » (Larousse, s.d.).

Selon l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), dont le rôle est de promouvoir des politiques publiques internationales qui combattent les inégalités et favorisent la prospérité et le bien-être pour tous, *les transactions de commerce électronique* sont « la vente ou l'achat de biens ou de services effectués sur des réseaux informatiques [...] Sont exclus les commandes faites par téléphone, télécopies ou messages de courrier électronique composés manuellement. » (2013).

Enfin, le portail Belgium.be (2014) nous donne leur définition : « Le commerce électronique vous permet en tant que consommateur ou en tant qu'entreprise d'établir des relations commerciales en ligne. Qu'il s'agisse de l'offre de vente [...] ou de la livraison en ligne du service ou du produit commandé... ».

En conclusion, ces trois définitions ont plusieurs points en commun. Nous constatons que le commerce électronique concerne l'achat ou la vente de produits ou de services à travers des réseaux informatiques. Dans le cadre de ce mémoire, nous nous concentrons sur la vente de produits dans le commerce électronique de détail.

2. Typologie selon les canaux de distribution

Différents modèles d'e-commerce existent en fonction de l'utilisation des canaux de distribution. Certains commerces utilisent internet et y effectuent l'entièreté de leurs opérations via ce canal, alors que d'autres effectuent leurs activités commerciales uniquement via leur vitrine dans la rue. Un commerce peut également être considéré comme multicanal s'il vend à la fois dans son magasin physique et en ligne. (de Broqueville, 2019)

2.1. Les commerces électroniques purs

Les commerces électroniques purs (*pure players* ou *clicks*, en anglais) sont des acteurs ayant commencé à vendre sur des réseaux informatiques (sans existence physique auparavant) et effectuant l'entièreté de leurs opérations sur internet. Ces commerces, tel qu'Amazon ou Zalando, vendent directement via internet sans avoir besoin d'un magasin physique. (de Broqueville, 2019)

2.2. Les commerces traditionnels

Les commerces traditionnels (*brick-and-mortar*, en anglais) réalisent leurs ventes uniquement grâce à la présence physique d'une vitrine. Les épiceries locales en sont de bons exemples (de Broqueville, 2019).

Depuis l'arrivée d'internet et du commerce électronique, les brick-and-mortar rencontrent un nouveau style de concurrent, les e-commerçants. Face à eux, ils rencontrent un défi de taille pour tenter de répondre à la demande. (Isidore, 2014).

2.3. Les commerces multicanal

Cette section concerne les commerces utilisant les deux canaux de distribution, vente en ligne et physique. Appelés également les « click-and-mortar », ils utilisent un plan financier multicanal. Grâce à cette stratégie, les commerces laissent l'opportunité à leur client de choisir le canal de distribution qu'ils préfèrent (Turban & al., 2017).

2.3.1. *Les commerces brick-and-click*

Les brick-and-click sont les vendeurs qui ont commencé la vente via le commerce traditionnel et qui ont développé, par la suite, le commerce en ligne de leur magasin afin d'augmenter leur audience (de Broqueville, 2019). Tels que Walmart ou Ikea utilisant ces deux canaux, nombreux sont les magasins ayant développé le commerce électronique afin de permettre l'acquisition de nouveaux clients (Turban & al., 2017).

2.3.2. *Les commerces click-to-brick*

Depuis quelques années, nous commençons à voir l'effet inverse des commerces brick-and-click. Certains commerces électroniques purs créent des commerces traditionnels afin d'accroître leur clientèle (Turban & al., 2017). HelloBank est un exemple de click-to-brick (de Broqueville, 2019).

3. **Avantages et inconvénients**

3.1. **Avantages**

Afin de connaître les raisons d'une demande en constante augmentation de la part des consommateurs via internet (Statista, 2019), une analyse des avantages et des inconvénients de l'utilisation du commerce électronique est présentée, à la fois d'un point de vue des consommateurs comme du point de vue des vendeurs.

3.1.1. *Avantages perçus par les consommateurs*

Si la proportion des clients du commerce en ligne dans le monde est en perpétuelle croissance aujourd'hui (Statista, 2019), c'est parce que les consommateurs pensent y percevoir de nombreux avantages. Les voici :

- L'e-commerce est en grande partie tiré par les **prix bas**. Un commerce physique désire s'écarter le plus possible de ses concurrents. Plus la distance entre un commerce physique et son concurrent est grande, plus le consommateur est dissuadé d'aller voir

ailleurs. Dans le commerce électronique, la concurrence se situe « à la porte d'à côté ». Il est donc inévitable pour l'e-commerçant d'être transparent et de baisser les prix puisque le consommateur peut les comparer en tous temps (Turban & al., 2017).

- L'**ubiquité** est un des principaux atouts du commerce électronique. Le consommateur peut effectuer ses achats à partir de n'importe quel endroit et les commerces sont accessibles 24h/24 7jours/7 (Turban & al., 2017).
- Le consommateur ne ressent **plus le besoin de se déplacer** pour effectuer ses achats, tout se fait via son outil électronique (ordinateur, smartphone...) et ses achats se déplacent jusqu'à lui (Barba & al., 2011). Nombreux sont les consommateurs considérant l'achat en ligne comme un **gain de temps** (Comeos, 2020).
- La capacité du client à effectuer en quelques clics une comparaison avec la concurrence est également un élément important. Le **consommateur** est lui-même un **expert**. Plus besoin d'un spécialiste comme dans le commerce traditionnel, les consommateurs trouvent les informations nécessaires en un rien de temps avec internet (avis des clients, comparateur de prix...) (Barba & al., 2011).
- La **dimension de disponibilité des produits** se fait ressentir par le client. Il a une impression de largeur de gamme presque infinie (Barba & al., 2011).

L'une des différences majeures avec le commerce traditionnel est la place du client. Le « client est roi », il est au centre. En effet, l'e-commerçant doit jouer la carte de la transparence. Au moindre mécontentement du client, celui-ci ira voir la concurrence. Le consommateur a la main mise sur l'information, la connaissance et la décision (Barba & al., 2011).

3.1.2. Avantages perçus par les vendeurs

Excepté une hausse de la demande dans l'e-commerce, d'année en année, qui stimule les entreprises à développer ce canal de distribution, d'autres avantages sont perçus par le vendeur. Les voici :

- Le principal atout du commerce électronique, pour les vendeurs, est le **faible coût et la facilité du traitement de l'information**. Grâce à l'information qui est à portée de main, le vendeur peut analyser au peigne fin les données client, étudier son comportement et effectuer des prévisions afin d'améliorer sa gestion de stock ou

encore réaliser une campagne marketing ciblée et en évaluer facilement son retour sur investissement (Turban & al., 2017).

- Le **faible coût de la logistique** est également avantageux (Turban & al., 2017). Le stockage au sein des entrepôts, le loyer du magasin et son parking sont des économies importantes réalisées par les e-commerçants (Tamburelli, 2016).
- Enfin, la **communication** avec les clients est **facilitée** par internet. En effet, l'entreprise peut communiquer avec ses clients, mais aussi répondre à leurs commentaires, via les réseaux sociaux, leur site internet, etc (Tamburelli, 2016).

3.2. Inconvénients

3.2.1. *Inconvénients perçus par les consommateurs*

Malgré une progression impressionnante du commerce électronique annoncée pour ces prochaines années à travers le monde, la vente de détail en ligne représentera seulement 15,8% de la vente totale de détail pour cette année 2020. La vente physique dans les magasins représente le reste des ventes (Statista, 2020). Il paraît donc logique de voir apparaître des freins à la consommation en ligne de la part des clients (Isaac, 2017). Les voici :

- Le premier frein, du point de vue du client, est la perte de **dimension physique**. En effet, à l'inverse des commerces traditionnels, les e-commerces ne permettent pas de voir les détails d'un produit, de pouvoir le toucher ou l'essayer. Le risque que le produit soit endommagé ou de ne pas recevoir le bon produit ne les laisse pas indifférents.
- La **non-immédiateté du produit** est également un inconvénient, le client doit attendre le produit pendant plusieurs jours avant de pouvoir le tenir entre ses mains (Barba & al., 2011).
- La perte de la **dimension humaine** est un autre facteur important. Le contact avec le vendeur est remplacé par une plateforme électronique. Le client pourrait préférer parler à son vendeur lorsqu'il désire plus d'informations (Comeos, 2020).
- La **peur de partager ses coordonnées bancaires** limite l'utilisation du commerce électronique. Le produit pourrait ne jamais arriver à destination ou les coordonnées bancaires pourraient être utilisées par des pirates. Cependant, lorsque le consommateur a donné ses coordonnées bancaires et que l'achat s'est bien effectué (paiement,

livraison, produit non endommagé...), le vendeur aura gagné la confiance du client (Barba & al., 2011).

3.2.2. *Inconvénients perçus par les vendeurs*

L'un des principaux désavantages de l'e-commerce vis-à-vis des vendeurs est la **volatilité de la clientèle**. Il est si facile pour un client d'aller voir la concurrence et donc difficile pour les vendeurs de conserver les acheteurs. Contrairement aux commerces traditionnels qui essaient de faire renoncer le client à aller voir ailleurs, le commerce électronique est obligé d'être transparent afin de conserver la clientèle, mais aussi être innovant pour se différencier de ses concurrents grâce aux services proposés ou d'autres avantages perçus par les clients (Barba & al., 2011).

3 Impacts environnementaux

1. Transports et last-mile delivery

En Belgique, le transport représentait 22% des émissions des CO₂ en 2016, soit le secteur le plus polluant (SPF Mobilité, 2018). Aujourd'hui, les véhicules de transport de marchandises représentent 14% des véhicules routiers dans la capitale belge et ils continueront d'augmenter dans les années à venir (Lebeau & Macharis, 2014). Selon les prévisions, le tonne-kilomètre va croître de 44% entre 2012 et 2030 et ce bien plus vite que le passager-kilomètre (Federal Planning Agency, 2015, comme cité dans Mommens & al., 2018). Certes, le commerce électronique est loin de représenter l'entièreté du transport de marchandises. Cependant, avec une croissance du chiffre d'affaires (Statista, 2018), des records de ventes et une clientèle qui augmente chaque année (Retis, 2019), le commerce de détail en ligne est promis à une croissance forte dans le secteur du transport.

Cette croissance nous amène à nous poser la question de l'impact environnemental des moyens de transport utilisés dans l'e-commerce. Nombreuses sont les études qui ont été réalisées sur ce sujet mais le champ d'application, les méthodes d'analyse, les hypothèses et les limites du système pris en compte rendent difficiles la comparaison (van Loon, McKinnon, Deketele, & Dewaele, 2014b).

Dans le commerce de détail, l'impact principal du transport sur l'environnement se situe dans ce qui est appelé le « last-mile delivery » (en français, « la livraison du dernier kilomètre »). Selon Investopedia (2019): « Le dernier kilomètre fait référence à la courte distance géographique qui doit être parcourue afin de fournir des services aux clients, ceux-ci étant les utilisateurs finaux » [Ma traduction].

Il est essentiel de comprendre l'enjeu qui se situe derrière le last-mile delivery car, au fil des années, son importance a crû d'un point de vue des e-commerçants. Notre société actuelle attend d'une livraison une vitesse d'exécution de plus en plus rapide et un prix le plus bas possible. Dans le commerce électronique, il représente un impact économique non-négligeable pour les entreprises car elles sont responsables de cette étape. (Hayes, 2019)

Au-delà de l'économie, le last-mile delivery pose un souci environnemental dans le commerce de détail en ligne comme dans le commerce de détail traditionnel. A titre d'exemple, nous savons qu'un consommateur britannique moyen réalise 219 trajets pour faire ses courses chaque année, soit 926 miles (1442 kilomètres). Sur les 219 trajets, il en réalise 42% en tant que conducteur de voiture et 21% en tant que passager. (Department for Transport, 2006 comme cité dans Cullinane, 2009).

Avec ces chiffres, nous pouvons mieux comprendre la pollution qui se situe derrière le last-mile delivery. En effet, dans certains cas, la contribution en émission carbone du last-mile pourrait dépasser les 50% de la contribution totale d'un produit (voir point 1.5 : Taille du panier de courses), qu'il soit vendu via le commerce de détail électronique ou le commerce de détail traditionnel (van Loon & al., 2014b).

Afin d'estimer l'impact environnemental du transport dans le commerce électronique, il est déterminant de comprendre les facteurs clés entraînant une diminution ou une augmentation de l'empreinte écologique du consommateur lors du last-mile delivery.

1.1. Moyens de transport

Si nous effectuons une pure comparaison, véhicule pour véhicule, il est évident que la camionnette (majorité des véhicules utilisés pour livrer des biens chez les consommateurs) pollue davantage que la voiture mais moins qu'un camion. (Cullinane, 2009)

Les entreprises de livraison n'essayent pas d'optimiser leurs émissions de CO₂ car elles ne livrent pas les produits les plus lourds en premier lieu (augmentant le poids du véhicule et, par conséquent, les émissions de gaz à effets de serre) mais elles mettent en place une stratégie de maximisation du nombre de livraisons. Leur objectif est de livrer le plus de commandes en un minimum de temps, peu importe la taille ou le poids du paquet (Edwards & al., 2009). De plus, les camionnettes s'arrêtent et redémarrent à chaque livraison engendrant une pollution supplémentaire. Enfin, elles se rangent généralement sur le côté de la route, ralentissant le trafic routier et entraînant l'augmentation des émissions CO₂. (Cullinane, 2009)

Dans le cas d'une substitution pure (c'est-à-dire ne prenant pas en compte la taille du panier, les livraisons ratées, le retour des produits ou encore l'enchaînement des trajets) de l'utilisation de la voiture par le consommateur pour se rendre au magasin, contre la livraison à domicile en camionnette, le kilométrage total parcouru en voiture pourrait être diminué de 70% (Cairns,

2005). Dans ce cas-là, nous pouvons dire qu'il est bien plus intéressant de se faire livrer, via une camionnette, des produits à domicile que de se déplacer en voiture dans un magasin traditionnel. En effet, le consommateur diminuerait drastiquement ses kilomètres parcourus en voiture, et donc son empreinte carbone, s'il décide d'effectuer l'entièreté de ses achats via le commerce électronique. Par conséquent, le consommateur n'effectuerait plus aucun déplacement en voiture pour effectuer un achat, tout lui serait livré à domicile.

Cependant une substitution pure est improbable. En effet, nombreux sont les facteurs à prendre en compte afin de réaliser une comparaison raisonnable entre le commerce traditionnel et le commerce électronique (van Loon & al. 2014a).

Émissions de GES d'un consommateur dans le commerce traditionnel :

Dans le commerce traditionnel, les émissions de gaz à effets de serre (GES) d'un consommateur peuvent être jusqu'à 25 fois plus élevées (par rapport à la méthode la moins polluante) en fonction du comportement du consommateur (voir figure 1). En effet, une étude, réalisée par Edwards & al. (2009), nous montre qu'il est essentiel de prendre en compte le type de transport utilisé par le consommateur et le potentiel enchaînement des trajets afin d'évaluer l'impact environnemental de son achat.

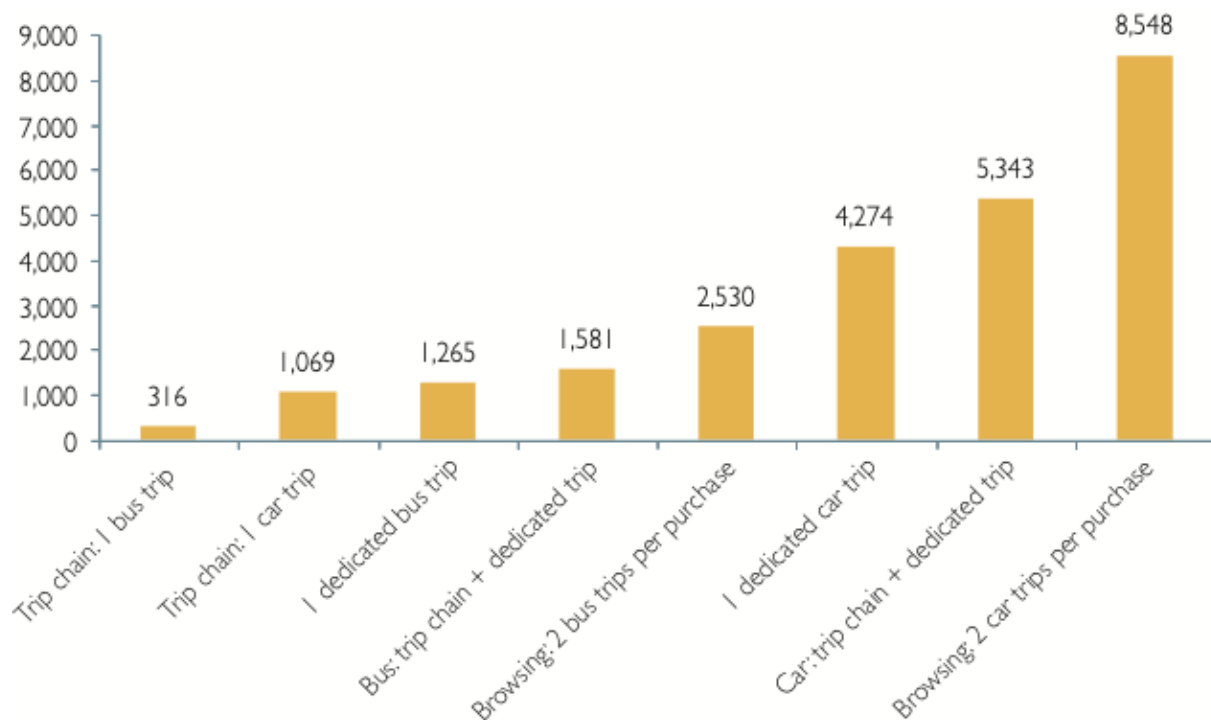


Figure 1: Émissions de GES par trajet pour un consommateur réalisant ses courses dans un commerce traditionnel (Edwards & McKinnon, 2009)

Lorsqu'un consommateur effectue ses courses dans un commerce traditionnel, il peut dédier uniquement et entièrement son déplacement à l'achat de son produit (« dedicated trip »). Il peut réaliser son achat lors d'un trajet combiné et n'impliquant qu'un détour mineur (« trip chain »). Enfin, le consommateur peut doubler ou tripler son empreinte carbone en réalisant des déplacements supplémentaires pour un unique produit (« browsing »). (Edwards & McKinnon, 2009)

Pour bien comprendre le graphe, il est intéressant de donner quelques exemples. « Trip chain : 1 bus trip » nous indique qu'un consommateur effectuant un trajet combiné (son unique but dans ce trajet n'étant pas de faire cet achat) en bus pour réaliser ses courses consomme 316 g de CO₂. Tandis que « Browsing : 2 car trips per purchase », le consommateur réalise deux trajets en voiture pour réaliser son achat et consomme 8548 g de CO₂. Si le client décide d'acheter un pantalon, il réalise un premier trajet en voiture pour essayer celui-ci. La taille de l'acheteur n'est pas présent en magasin ou ce dernier est tout simplement fermé, il décide de revenir deux jours plus tard en voiture pour effectuer son achat final.

1.2. Taux d'échec des livraisons

Aujourd'hui, il est de plus en plus commun que les consommateurs soient moins présents chez eux durant les livraisons à domicile. Le nombre de foyers actifs a augmenté ces dernières années. Par conséquent, les livreurs de colis voient une augmentation des livraisons ratées, et ce, couplé à une croissance du nombre d'utilisateurs du commerce électronique de manière générale. (Edwards & al., 2010)

Cependant, le pourcentage de livraisons ratées peut varier d'une entreprise à l'autre, en fonction des exigences des politiques de livraison.

Certaines entreprises ont un taux de livraisons réussies très élevé car elles sont prêtes à laisser leurs colis dans des endroits alternatifs, tels que les voisins ou dans le jardin. D'autres ont un taux de livraisons ratées élevé car elles demandent une signature d'accusé de réception de la livraison. (Edwards & al., 2010) Le taux d'échec peut alors dépasser les 20% et même atteindre les 60% lorsque l'heure et la date de la livraison n'ont pas été spécifiées à l'avance. (Cullinane, 2009) Avec la crise sanitaire que nous rencontrons en 2020, nous supposons que le taux d'échec des livraisons peut être revu à la baisse.

Le taux de livraisons ratées s'élève entre 12% et 60% au Royaume-Uni. Dans ces cas-là, trois options se présentent :

- Une nouvelle livraison est effectuée.
- Le client récupère son article à un point de livraison (Ex. : au bureau de poste).
- Le client récupère son article au dépôt de l'entreprise de livraison (situé généralement en périphérie de la ville).

Une étude britannique a démontré que, dans 87% des cas, les consommateurs utilisent leur voiture pour aller chercher leur colis lorsqu'il se trouve au dépôt tandis que 6% marchent, 5% prennent le bus et 2% y vont à vélo. Au contraire, lorsque le colis se situe à un point de livraison, 48% des britanniques marchent, 43% prennent la voiture, 5% prennent le vélo et 4% le bus. (Cherrett, McLeod, Song, & Turner, 2005)

La distance joue dès lors un rôle essentiel dans la prise de décision du consommateur s'il prend la voiture pour aller chercher son colis. Le trajet en voiture supplémentaire augmentera

drastiquement l’empreinte carbone de la livraison, prise dans son ensemble. (van Loon & al., 2014a)

Il semble déterminant de prendre en compte les différentes possibilités afin d’évaluer les conséquences d’un produit ayant subi un échec de livraison et d’en évaluer son impact environnemental.

Émissions de GES en fonction du taux d’échec des livraisons dans le commerce électronique :

Edwards & McKinnon (2009) ont réalisé une étude (voir figure 2) afin d’évaluer l’émission CO₂ d’une livraison (colis standard) en prenant en compte la possibilité que le produit puisse ne pas être livré du premier coup. L’empreinte carbone peut être jusqu’à 45 fois plus élevée (par rapport à la méthode la moins polluante) en fonction du taux de livraisons ratées et du taux de retours (voir figure 2).

Les auteurs considèrent trois taux différents de livraisons ratées lors de la première tentative de livraison (« 1st-failure rate ») : 10%, 30% et 50%. Pour la seconde tentative de livraison (« 2nd-time failure rate »), ils prennent en compte un taux d’échec équivalent à 50%, considérant que, généralement, la seconde livraison a lieu le jour suivant la première tentative.

Lorsque la livraison n’est jamais parvenue à être effectuée, ils émettent la possibilité que le client aille chercher le produit au dépôt. L’étude considère alors une distance moyenne pouvant séparer le dépôt local et le domicile du consommateur (« via depot (xkm) ») qui varie entre 15, 25 et 40 kilomètres.

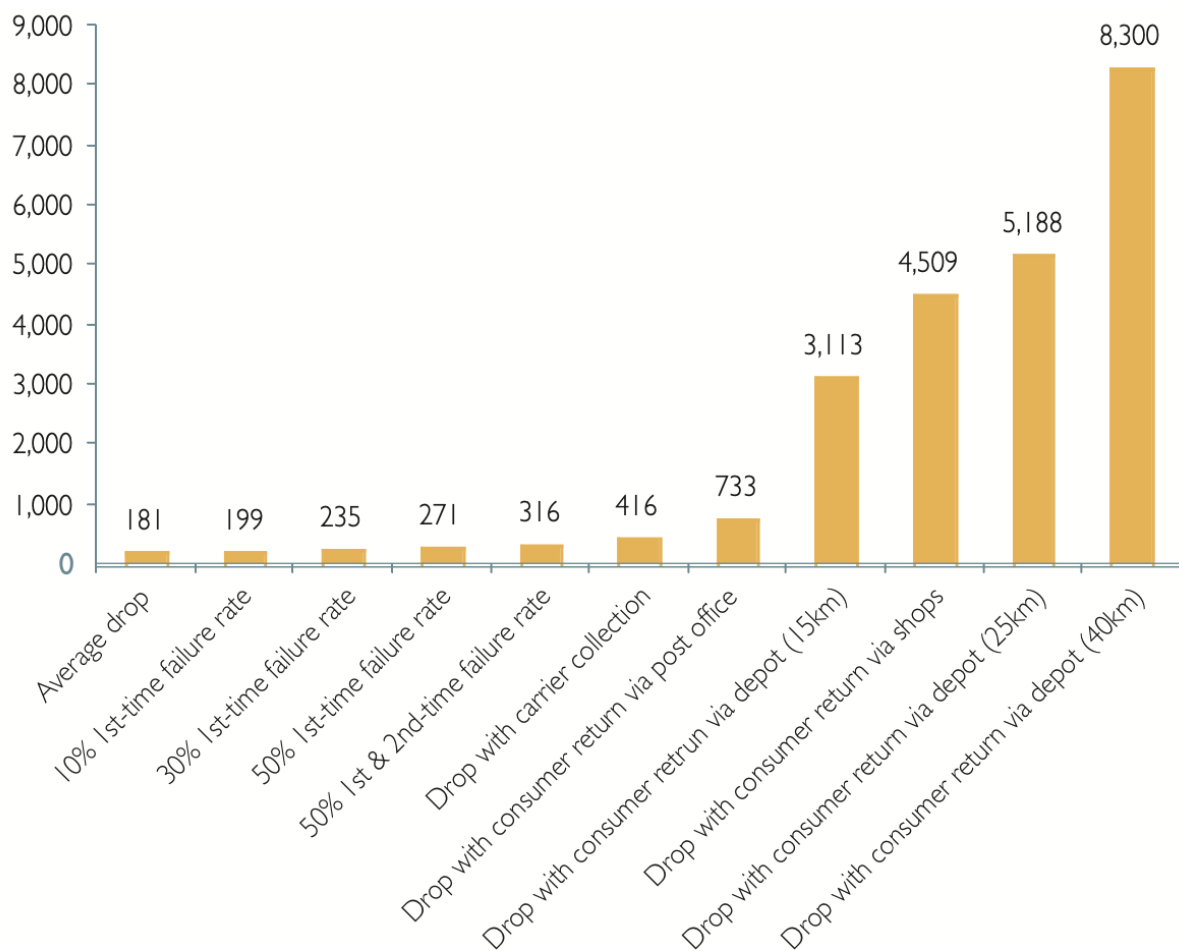


Figure 2: Émissions de GES par « livraison » pour un produit dans le commerce électronique (Edwards & McKinnon, 2009)

Ce graphique nous permet de comparer les différents types « livraisons » possibles. Lorsqu'une livraison se déroule sans encombre (pas de retour de produits ou de livraison ratée), elle consomme 181g de CO₂ (« Average drop ») tandis qu'avec un taux d'échec de 50% lors de la première livraison (100% de réussite lors de la seconde livraison) l'empreinte carbone allouée est déjà de 271g de CO₂. Les émissions de GES d'une livraison ratée aux deux premières tentatives pourraient croître jusqu'à 75% par rapport à une livraison classique et donc consommer 316g de CO₂. (Edwards & McKinnon, 2009)

1.3. Retour du produit

Le retour des produits non voulus dans le commerce électronique a également un impact non-négligeable sur la planète. Dans les secteurs du non-alimentaire, 25% à 30% des produits

achetés en ligne sont renvoyés (de Koster, 2002, comme cité dans Edwards & McKinnon, 2009) et ce chiffre peut monter jusqu'à 40% dans le secteur de la mode (Edwards & McKinnon, 2009). A l'inverse dans les commerces traditionnels, seulement 6 à 10% des produits achetés par le consommateur sont renvoyés (Fernie & McKinnon, 2004).

Les raisons du retour d'un produit, commandé en ligne, (Edwards & al., 2010) peuvent être multiples :

1. Le produit reçu ne correspond pas au produit commandé.
2. Le produit est endommagé pendant le transport.
3. Le produit est devenu inadapté aux besoins du consommateur.
4. Le client change d'avis une fois le produit reçu.
5. ...

Les politiques des e-commerçants sur les conditions de retour (Edwards & al., 2010) varient également :

1. Remboursement inconditionnel du produit renvoyé.
2. Un bon à valoir chez le commerçant.
3. ...

En connaissant les politiques des vendeurs, les consommateurs profitent de leurs avantages et commandent plus que le nécessaire sachant qu'ils renverront ce qu'ils ne désirent pas. De plus, nous pouvons supposer que si le retour est gratuit, le client commande plus facilement car il sait que si le produit ne lui plaît pas, le retour ne lui coûtera rien. Par contre si le retour est payant, le client n'aura pas le même raisonnement lors de sa commande.

Par exemple : dans le secteur de la mode, il est impossible d'essayer les produits en ligne, certains clients, alors, achètent plusieurs tailles et plusieurs couleurs et renvoient les produits qu'ils ne veulent pas. (Cullinane, 2009)

Méthodes de récupération :

Les différentes manières de renvoyer un produit dépendent des habitudes du consommateur et de la politique de retour du vendeur. En fonction du canal choisi pour le retour du produit acheté en ligne, l'impact environnemental peut grandement varier. Voici les différentes méthodes de récupération (Edwards & al., 2010) :

- Collecte, par les entreprises de livraisons, des produits renvoyés lors de leurs livraisons habituelles, engendrant un léger détour et, par conséquent, une émission CO² supplémentaire peu élevée.
- Utilisation de camionnettes exclusives dans le but de récupérer les produits voulant être rendus. L’empreinte carbone du produit augmente alors fortement.
- Dans le cas d’un vendeur possédant également un commerce traditionnel, la possibilité de rendre le produit au magasin. L’utilisation de ce canal dépend de la densité des magasins présents dans le quartier où le produit peut être rendu.
- Une autre alternative pour le client est de rendre le produit via la poste. Dès lors, le client doit effectuer le déplacement jusqu’au point poste et réacheminer individuellement le produit vers le vendeur.

Émissions de GES au retour des livraisons dans le commerce électronique :

Afin d’avoir une vue d’ensemble de l’impact environnemental du retour d’un produit et, plus spécifiquement, l’empreinte carbone de chacun des canaux pouvant être utilisés lorsqu’un produit est renvoyé par le consommateur, l’étude d’Edwards & McKinnon (2009) a réalisé un graphe traitant de l’émission des GES de ces derniers.

La figure 2 met en lumière, en plus des pourcentages d’échecs de livraisons, traité au chapitre précédent, les différentes possibilités : l’entreprise collecte le produit via l’un de ses transporteurs (« Drop with carrier collection »), le consommateur renvoie son produit via le bureau de poste (« Drop with consumer return via post office ») et le consommateur retourne son produit via un magasin en rue et effectue le déplacement en voiture (Drop with consumer return via shops »).

Nous pouvons voir que l’impact environnemental d’une « livraison » peut fortement varier en fonction du canal utilisé pour le retour du produit. En effet, l’empreinte carbone peut varier de 416 g de CO₂ lorsque l’entreprise collecte elle-même le produit jusqu’à 4509 g de CO₂ lorsque le produit est rendu en magasin, en passant par 733 g de CO₂ lorsque le produit est renvoyé via la poste. (Edwards & McKinnon, 2009)

1.4. Fenêtre de livraison

Lorsqu'un client effectue une commande, il peut avoir l'opportunité de choisir le jour et la fenêtre de livraison à laquelle il désire recevoir son colis. Plus la fenêtre de livraison est petite, plus le consommateur est content car le temps qu'il passe à attendre la livraison est réduit. Cependant, pour l'entreprise responsable de la livraison, le coût est inversement proportionnel à la taille de la fenêtre. L'empreinte carbone est également proportionnelle au coût que subit l'entreprise. Plus une camionnette passe du temps sur la route, plus le coût en essence et en entretien est élevé, et par conséquent, l'émission de CO₂ augmente. (Cullinane, 2009)

Une étude de Nockold (2001, comme cité dans Cullinane, 2009) montre que la réduction de la fenêtre de livraison de 3 heures à 1,5 heures entraîne une augmentation du coût de 17% à 24% et une élimination de la fenêtre permet de réaliser des économies de 27% à 37%. Nous pourrions donc conclure que, sans fenêtre de livraison, l'impact environnemental pourrait diminuer. Il est important de garder en tête que sans la fenêtre de livraison, le risque d'échec de livraison peut augmenter et entraîner des émissions de GES supplémentaires.

1.5. Taille du panier de courses

La taille du panier est également un critère pour évaluer l'impact environnemental du last-mile delivery. Afin de comparer les différentes méthodes d'acquisition d'un article, chacune d'elles est mesurée en CO₂-équivalence émis pour un unique produit. Si celui-ci fait partie d'un panier contenant plusieurs produits, l'empreinte carbone est alors divisée par le nombre de produits contenus dans le panier de courses. Par conséquent, un déplacement opéré pour un grand panier de courses engendre un faible impact de la livraison sur l'environnement. (van Loon & al., 2014b)

Émissions des GES en fonction de la taille du panier de courses :

Une étude (voir figure 4 & 5), de van Loon & al. (2014b) sur les biens de consommation à rotation rapide (aliments, boissons, articles de toilette...), montre les émissions de CO₂ en fonction des différentes méthodes d'acquisition des produits, le tout en prenant en compte la taille d'un panier moyen. Le trajet effectué par les consommateurs, le retour des produits, les

livraisons ratées, mais aussi la taille du panier sont estimés individuellement et séparément en fonction des canaux d'acquisition.

Les différentes méthodes d'approvisionnement sont « PP1 » : pure player transportant les produits par camion jusqu'à un lieu de transbordement et livraison locale se faisant en camionnette locale ; « PP2 » : pure player faisant appel à une entreprise de livraison ; « PP3 » : méthode de dropshipping, le produit est vendu par le pure player mais il est directement livré depuis le fournisseur jusqu'au consommateur ; « B&C1 » : brick-and-click livrant les produits depuis leur magasin local ; « B&C2 » : commande en ligne suivie du consommateur venant chercher sa commande au magasin ; « D2C1 » : producteurs contournant le vendeur et vendant directement au consommateur final via une entreprise de livraisons ; « B&M » : brick-and-mortar, le consommateur effectue son achat de manière « classique » au sein d'un magasin traditionnel, sans avoir besoin du commerce électronique.

Model	PP1	PP2	PP3	B&C1	B&C2	D2C1	B&M
Explanation	Centralised pure player with van delivery	Centralised pure player through parcel delivery network	Drop-shipping from supplier through parcel delivery network	Van delivery from local shops	Click & collect in local stores	Bypass retailer and use parcel delivery network	Conventional retailing in local supermarkets
Number of items in order	55	2	1.4	45	45	6	30

Figure 3: Différents canaux d'acquisition dans le commerce de détail, les explications et le nombre de produits par commande (van Loon & al., 2014b)

Le tableau ci-dessus (voir figure 3) nous permet de voir le nombre de produits par commande estimé pour chacun des canaux. La taille estimée du panier moyen est de 1,4 et 2 respectivement pour les PP2 et PP3, et peut monter jusqu'à 45 et 55 respectivement pour les brick-and-click et les PP1. En fonction du canal, la taille peut être jusqu'à 40 fois plus grande et, par conséquent, le nombre de produits commandés influence largement l'empreinte carbone du canal utilisé. (van Loon & al., 2014b)

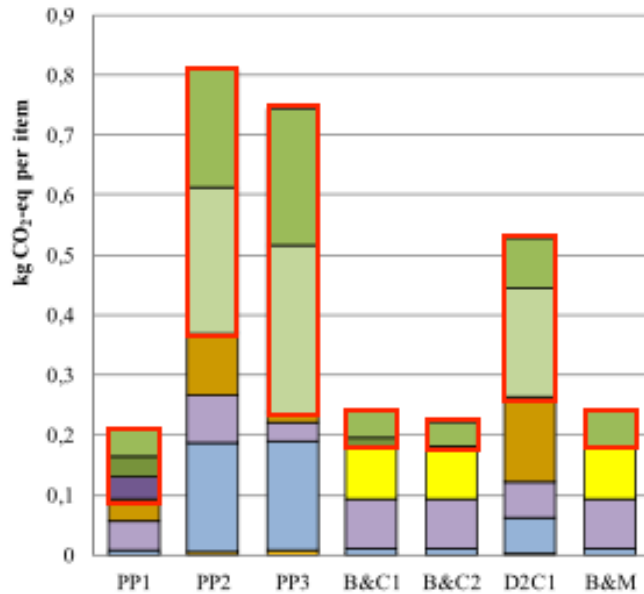


Figure 4: Émissions de GES des différents canaux d'acquisition dans le commerce de détail basé sur la taille moyenne d'un panier de courses, les trajets effectués par le consommateur, les retours de produits et les échecs de livraison (van Loon & al., 2014b)

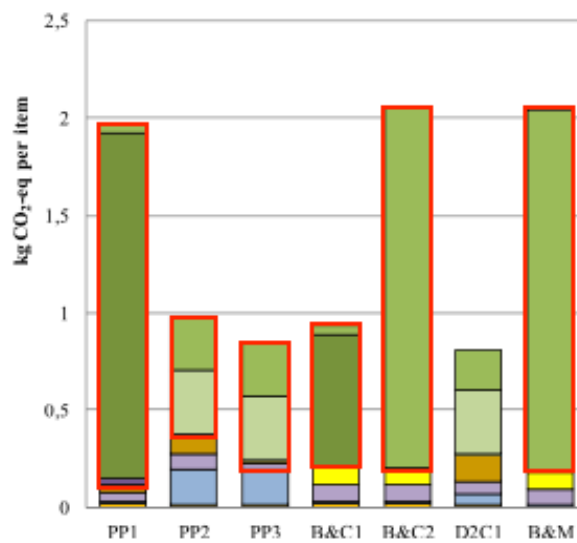


Figure 5: Émissions de GES des différents canaux d'acquisition dans le commerce de détail pour l'acquisition d'un seul produit basé sur les trajets effectués par le consommateur, les retours de produits et les échecs de livraison (van Loon & al., 2014b)

Ces deux graphes nous permettent de comprendre l'enjeu concernant la taille du panier dans l'évaluation des émissions CO₂ du canal utilisé, et en particulier pour le last-mile delivery (encadré en rouge sur la figure 4 et 5). Nous pouvons voir que (voir figure 4) les trois canaux ayant un panier moyen inférieur à dix articles (PP2, PP3 et D2C1) ont une émission de GES au moins deux fois supérieure aux autres canaux. Tandis que si nous admettons que chaque canal

permet l'acquisition d'un seul produit (voir figure 5), ces derniers font partie des méthodes d'acquisition des produits les moins coûteuses en carbone. (van Loon & al., 2014b)

La taille du panier joue un rôle majeur dans le calcul des émissions carbone pour le last-mile delivery. En effet, plus la commande comporte un nombre d'articles élevés, plus l'impact environnemental du produit diminue.

Les transports – points clés :

- Dans le cas d'une **substitution pure** de l'utilisation de la **voiture** par le consommateur pour se rendre au magasin contre l'achat en ligne et la livraison à domicile en **camionnette**, le kilométrage total parcouru en voiture pourrait être diminué de 70%. Le consommateur diminuerait drastiquement son empreinte carbone, s'il décide d'effectuer l'entièreté de ses achats via le commerce électronique.
- Nombreux sont les **facteurs** à prendre en compte afin de **comprendre l'impact** que peut **engendrer une livraison** dans l'e-commerce : le taux d'échec des livraisons, le retour de produits, la fenêtre de livraison et la taille des paniers de courses.
- Le **taux des premières livraisons ratées** est essentiel dans le calcul des émissions de GES. L'étude d'Edwards & McKinnon (2009) montre que l'empreinte carbone d'une livraison ratée aux deux premières tentatives pourrait croître jusqu'à 75% par rapport à une livraison réussie du premier coup.
- Le **taux de retour des produits** s'élève de 25 à 30% dans le secteur du non alimentaire et jusqu'à 40% dans le secteur de la mode. Edwards & McKinnon (2009) montrent que l'impact environnemental peut être jusqu'à 25 fois plus élevé en fonction de la méthode utilisée pour retourner le produit.
- Le coût est inversement proportionnel à la **taille de la fenêtre** de livraison. L'empreinte carbone est également proportionnelle au coût que subit l'entreprise. Plus une camionnette passe du temps sur la route, plus le coût en essence et en entretien est élevé, et par conséquent, l'émission de CO₂ augmente.
- Plus la commande comporte un nombre d'articles élevés, plus l'impact environnemental du produit diminue. La **taille du panier** joue un rôle majeur dans le calcul des émissions carbone pour le last-mile delivery.

2. Packaging

Le packaging (ici, synonyme de : emballage) n'est pas un élément à sous-estimer pour évaluer l'empreinte carbone du commerce électronique. De manière générale, nous savons qu'en 2015 une personne générait plus de 200 kilos de déchets par an dus à ses emballages. Certes, ce chiffre est loin de représenter uniquement l'e-commerce mais il nous donne une idée de l'impact environnemental que peut générer le packaging. (Magne, 2018) Le commerce électronique a sa part de responsabilité dans cette quantité de déchets qu'il faudra assumer aussi avec la croissance qui lui est promise pour ces prochaines années.

L'emballage complet d'un produit est une combinaison de trois emballages différents : le primaire, le secondaire et le tertiaire (Pålsson, Pettersson & Winslott Hiselius, 2017). Lors de ce chapitre, nous ferons souvent allusion au packaging secondaire car il représente l'emballage supplémentaire ajouté pour le transport afin de protéger le produit. Il est constitué de l'emballage extérieur, les remplisseurs internes et la facture.

Le graphe ci-dessous (voir figure 6) nous montre la proportion de l'impact environnemental du packaging dans le commerce électronique (« e-commerce ») et dans le commerce traditionnel. L'emballage, dans l'e-commerce, émet une quantité de CO₂ non négligeable comparé au commerce classique.

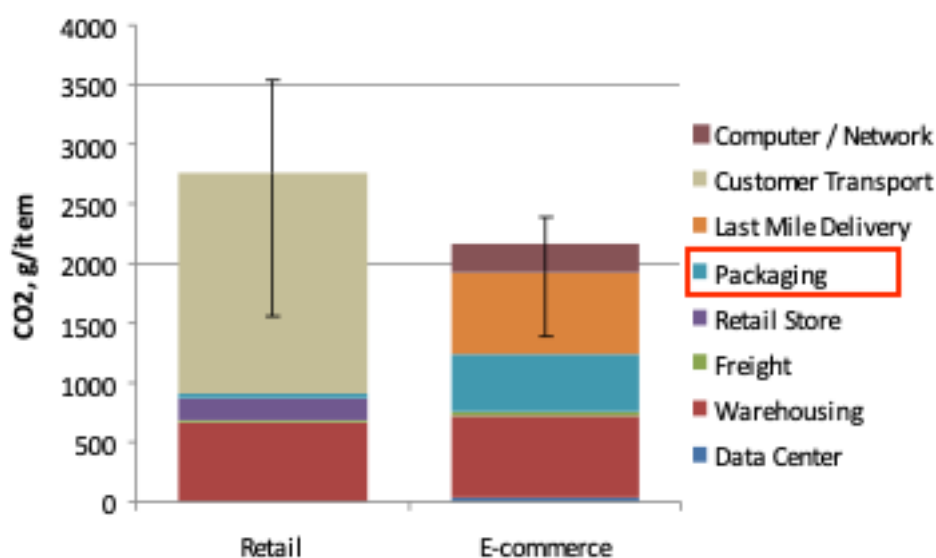


Figure 6: Émissions de GES par stade du commerce traditionnel de détail et du commerce électronique de détail (Weber & al., 2009)

Par conséquent, il nous semble pertinent de réaliser une analyse plus précise du packaging et de son impact sur l'environnement. Nous analysons les raisons de cet impact qui sont dues au surplus d'emballage et les matériaux utilisés pour concevoir ses packagings.

2.1. Surplus d'emballage

Afin d'améliorer la qualité de leur service et le taux de satisfaction du client, les e-commerçants utilisent des emballages lourds et volumineux pour s'assurer que le produit ne soit pas endommagé durant le processus de livraison. Ces surplus entraînent logiquement une augmentation des déchets (souvent jetés directement sans réutilisation) et, par conséquent, une augmentation des émissions de GES puisqu'il faudra tout d'abord créer ce packaging supplémentaire et ensuite s'en débarrasser. (Wang & Hu, 2016)

Un surplus de poids et de volume dus aux suremballages n'entraîne pas seulement une augmentation directe de la pollution en déchets. Cela engendre également une diminution de l'efficacité de la logistique, et en conséquence un coût économique car l'optimisation du volume et du poids est essentielle pour le transport de marchandises et la manutention. Plus le poids et le volume sont optimisés, moins il faudra déplacer des palettes ou moins les véhicules de transport de marchandises devront être utilisés. Ce surplus entraîne une augmentation de l'utilisation des transports de marchandises et de manutention, engendrant une augmentation des émissions de CO₂. (Pålsson & al., 2017)

Certes, déterminer la stratégie packaging optimale (diminuer le poids et le volume tout en minimisant les coûts) est un élément déterminant pour diminuer son empreinte carbone, mais elle n'est pas l'unique moyen.

En effet, l'emballage à grande échelle diminue également la quantité de déchets. L'intégration de l'entrepôt et de la distribution dans la logistique de l'entreprise permet de centraliser les commandes venues de différents vendeurs. Grâce à cette centralisation, l'e-commerçant peut diminuer les déchets d'emballage en envoyant un paquet par commande, peu importe le nombre de produits.

Au contraire, les entrepôts décentralisés peuvent entraîner la création de plusieurs paquets pour une unique commande car les produits commandés ne proviennent pas du même entrepôt. Dans ces cas-là, la quantité d'emballage risque d'être plus élevée ainsi que les émissions de GES générés pour créer le packaging supplémentaire. (Lu, Yang, Liu & Jia, 2020)

2.2. Matériaux des emballages

Les deux emballages les plus produits par notre voisin, la France (troisième exportateur mondial), sont le plastique (33%) et le carton (31%), ensuite suit le métal, le verre et le bois complètent le tableau. (Magne, 2018)

Nombreux sont donc les emballages en plastique. Ce matériau se retrouve dans les sacs, la mousse (protection interne) et les rubans adhésifs. Ces derniers contiennent des produits toxiques, tels que le polychlorure de vinyle ou le polystyrène. Ces produits ne peuvent pas se dégrader par eux-mêmes ou alors sur une très longue période de temps. Et si nous les détruisons, ils produisent des gaz toxiques polluant l'atmosphère et sont mauvais pour la santé. (Wang & al., 2016)

Afin de diminuer l'impact environnemental de leur packaging, les entreprises devraient éviter les matériaux contenant des métaux lourds, de la fluorine, du polystyrène ou tout produit contenant des produits toxiques, difficiles à dégrader et polluant la planète. A l'inverse, il est communément pensé qu'utiliser des emballages et des rubans adhésifs plus facilement dégradables (carton, papier ou encore des matériaux biodégradables...) ou qui pourront être recyclés, leur permet de diminuer leur impact environnemental. (Lu & al., 2020)

Cependant, l'étude de van Loon & al. (2014b) nous montre que les emballages en carton amènent des émissions de GES importantes comparée à l'utilisation de sacs en plastique (en bleu clair, voir figure 4 et 5). PP1 utilisent généralement des sacs en plastique tandis que PP2 et PP3 utilisent des boîtes en cartons pour effectuer ses livraisons. L'impact des sacs en plastique émet moins de 11 g de CO₂ pour deux à trois articles tandis que les boîtes en carton émettent 181 g de CO₂ pour un unique article. De plus, la boîte en carton a un poids (100 grammes) bien plus élevé qu'un sac en plastique (8g) entraînant une augmentation des impacts indirects des packaging en carton sur l'environnement.

Le packaging – points clés :

- L'**emballage secondaire** est ajouté pour le transport afin de protéger le produit. Il est constitué de l'emballage extérieur, les remplisseurs internes et la facture.
- Le **surplus d'emballage** entraîne une augmentation de la quantité des déchets.
- L'emballage secondaire augmente le **poids** et le **volume** du colis. Par conséquent, le packaging a un **effet indirect** sur le transport et la manutention, générant des émissions de GES supplémentaires.
- Les **matériaux utilisés** sont essentiels : **que choisir entre carton ou plastique ?** Certains emballages seront plus facilement dégradables mais génèreront plus de CO₂ lors de leur création. Il est donc important d'analyser les ressources nécessaires à la création d'un emballage ainsi que sa dégradabilité pour comprendre l'impact total sur l'environnement.

3. Entrepôts

La consommation énergétique totale des bâtiments dans le commerce traditionnel et le commerce électronique rassemblent différentes énergies telles que l'électricité, l'eau, le gaz et le carburant. (Pålsson & al., 2017)

Dans le commerce électronique, un pure player ne possède pas de magasins physiques et généralement ils passent par un entrepôt. (Pålsson & al., 2017). De nombreuses études (Pålsson & al., 2017 ; Weber & al., 2010) nous montrent qu'un commerce traditionnel, possédant uniquement un magasin physique, a un impact environnemental plus élevé en terme d'énergie qu'un e-commerce possédant un entrepôt. En effet, les entrepôts utilisent moins d'énergie au mètre carré que les magasins physiques. Un entrepôt pourrait consommer jusqu'à 16 fois moins qu'un commerce traditionnel, dans le cas d'un entrepôt géré de manière manuelle. (Edwards, McKinnon & Cullinane, 2011)

Cependant, nombreux sont les entrepôts où le tri des colis est automatisé (via des machines qui vont chercher le colis pour envoi) et cela entraîne une consommation en énergie supplémentaire. D'autres facteurs, tels que la nature du produit, le degré de mécanisation, la rentabilisation de l'espace et les type d'équipements utilisés ont un impact sur la consommation d'énergie totale d'un entrepôt. (van Loon, 2014a)

3.1. Centralisation des entrepôts

Dans le commerce électronique de détail, deux effets opposés ont été observés concernant consommation d'énergie au sein des entrepôts. Une centralisation des entrepôts a été analysée pour diminuer le coût, engendrant également une diminution des émissions GES. Malgré cela, davantage de complexité et d'intensité ont été perçues dans les opérations, au sein des entrepôts, entraînant une augmentation des émissions. (Mangiaracina, Marchet, Perotti, & Tumino, 2015)

3.1.1. Avantages

Dans un premier temps, il y a de moins en moins d'entrepôts mais ceux-ci sont de plus en plus larges. Cette tendance nous mène à une diminution de l'énergie au mètre carré et, par conséquent, une diminution des émissions de GES. (Sui & Rejeski, 2002, comme cité dans Mangiaracina & al., 2015)

Les grands entrepôts centralisés, au contraire de plus petits entrepôts décentralisés, auraient tendance à moins consommer d'énergie grâce la « loi de la racine carrée ». Cette loi nous dit que plus l'entrepôt est centralisé, plus la quantité d'inventaires nécessaires pour maintenir un niveau donné de produits disponibles peut être faible. S'il est réduit, alors l'espace d'entreposage nécessaire pour l'inventaire est également revu à la baisse. La consommation d'énergie par produit de l'entreposage diminue et, par conséquent, les impacts environnementaux diminuent. (van Loon, 2014a)

Par exemple, si une entreprise possède cinq entrepôts différents, elle devra maintenir un minimum de 10 gourdes (50 gourdes en tout) dans chacun d'entre eux afin de s'assurer d'avoir toujours une réserve. Au contraire, dans un entrepôt centralisé, elle devra avoir un minimum de 10 gourdes (10 gourdes en tout) pour s'assurer d'en avoir toujours disponibles à la vente. Son espace nécessaire pour garder ce type de produit peut être revu à la baisse, la consommation d'énergie est moindre.

3.1.2. Inconvénients

La centralisation des entrepôts entraîne une augmentation de la pollution dans le secteur du transport. En effet, les distances qui doivent être réalisées pour les livraisons depuis un entrepôt centralisé sont agrandies par rapport à celles effectuées depuis des entrepôts décentralisés. (van Loon, 2014a)

De plus, avec la complexité et l'intensité grandissantes des opérations effectuées au sein des entrepôts dues à la quantité importante de petites livraisons et la gestion du retour des commandes, les bâtiments demandent de plus en plus d'énergie et, par conséquent, davantage de GES sont émis. (Mathews, Hendrickson & Soh, 2001, comme cité dans Mangiaracina & al., 2015)

Malgré l'augmentation des émissions de GES dues à l'augmentation des distances pour les livraisons, la « loi de la racine carrée » pousse à favoriser la centralisation des entrepôts afin de limiter les impacts négatifs sur l'environnement. (van Loon, 2014a)

Les entrepôts – points clés :

- En règle générale, les études nous montrent que le commerce électronique est moins polluant dans le secteur du bâtiment comparé aux commerces traditionnels (16 fois moins, dans le cas d'un entrepôt géré de manière manuelle).
- Les facteurs augmentant considérablement la consommation d'énergie totale d'un entrepôt sont : l'automatisation, la nature du produit, le degré de mécanisation, la rentabilisation de l'espace et les types d'équipements utilisés.
- La « loi de la racine carrée » nous montre l'avantage de la centralisation des entrepôts. Cette loi pousse à la diminution du nombre d'entrepôts décentralisés dans le commerce électronique afin de baisser l'énergie consommée par produit durant l'entreposage. Malgré une augmentation de la distance des trajets pour les livraisons, la centralisation des entrepôts aurait un impact positif pour l'environnement.

4. Technologies

L'évaluation des impacts environnementaux du commerce électronique est une tâche complexe et délimiter le champ d'application de ce dernier en est une autre. Nombreuses sont les étapes avant qu'une commande effectuée en ligne arrive chez l'acheteur. Avant même que le produit commandé par le consommateur ne quitte l'entrepôt où il est emballé et ensuite livré au domicile, le client doit réaliser la commande via un support informatique.

4.1. Support informatique

Un smartphone, une tablette ou un ordinateur sont nécessaires à la commande d'un produit en ligne. La fabrication, l'utilisation et l'élimination de ces supports informatiques demandent la consommation d'une énergie et, par conséquent, impliquent des effets négatifs sur l'environnement. (Sivaraman, Pacca, Mueller & Lin, 2007)

Dans l'étude de Sivaraman & al. (2007), la part d'énergie allouée à la fabrication et à l'utilisation d'un ordinateur est prise en compte dans l'analyse du cycle de vie d'un DVD commandé en ligne. Afin d'évaluer l'empreinte écologique de cette utilisation, ils utilisent le facteur « burden ». « Ce facteur correspond au ratio entre le nombre d'heures passées sur l'ordinateur pour effectuer une commande (dans l'étude, ils analysent le « facteur » burden pour trois DVD) et le nombre total d'heures d'utilisation de l'ordinateur pendant toute sa durée de vie » [Ma traduction].

Dans cette étude, ils considèrent que si le consommateur effectue sa première commande d'un DVD en ligne il prendra sept minutes et par film supplémentaire, cinq minutes. (Sivaraman & al., 2007) Dans le commerce alimentaire, un consommateur prendrait en moyenne une heure pour réaliser sa première commande puis une vingtaine de minutes pour les suivantes. (Scott & Scott, 2008).

Sachant que la durée de vie moyenne d'un ordinateur est de trois ans, le facteur « burden » peut être calculé. Ce facteur peut également être utilisé pour évaluer la part des achats en ligne dans l'énergie utilisée pour la fabrication et la destruction d'un ordinateur. (Sivaraman & al., 2007)

4.2. Équipements auxiliaires

Lors d'une commande d'un consommateur, celui-ci utilise un support informatique demandant une consommation d'énergie mais il peut également avoir besoin d'éclairer et de chauffer ou climatiser la pièce dans laquelle il effectue sa commande. En effet, Williams (2002) estime que lorsqu'un consommateur effectue le déplacement dans un commerce traditionnel, il n'utilise pas d'énergie pour allumer et chauffer ou climatiser sa pièce. Il considère que cette énergie doit être ajoutée à la consommation d'énergie totale d'un consommateur lorsqu'il effectue son achat en ligne.

4.3. Data center

Un ordinateur (ou smartphone) est évidemment essentiel au commerce électronique mais celui-ci nécessite également un accès à internet pour effectuer une commande. La combinaison de l'e-commerce et d'internet a permis le développement des activités commerciales et financières en ligne. Lorsqu'un consommateur réalise un achat en ligne, les données de celui-ci doivent être traitées et stockées. Pour stocker et « ranger » ces données, internet a besoin de data centers. (Zhou, Lou, & Jiang, 2019) Un data center c'est : « une usine numérique, qui prend, transforme et rend de l'information » (Tison & Lichtenstein, 2014).

Afin de gérer les flux de données, les data centers ont besoin d'énergie pour être alimentés et éviter la surchauffe. En effet, le traitement du flux de données numériques, au sein des data centers, a besoin d'électricité. Lors de ce traitement, ils dégagent de la chaleur et pour ne pas surchauffer ils ont besoin d'air frais permettant de refroidir l'ensemble. La demande en énergie est, dès lors, très importante. (Tison & Lichtenstein, 2014) En 2017, ils représentaient déjà 3% de la consommation mondiale d'électricité. (Zhou & al., 2019)

La majorité de l'énergie rentrant dans ces bâtiments est gaspillée. Un data center classique consomme moins de 18% de l'énergie qui lui est attribuée. Par conséquent, 82% de l'énergie est perdue et est généralement gaspillée sous forme de chaleur. (Ipsen, 2018)

Il existe un indicateur pour évaluer l'efficacité énergétique d'un data center, le Power Usage Effectiveness (PUE, indicateur de l'efficacité énergétique) : « La quantité d'énergie utilisée pour le data center divisée par l'énergie utilisée spécifiquement pour la partie IT » [Ma

traduction]. (Ipsen, 2018) Si l'indicateur est proche de 1, la totalité de l'énergie est consommée pour les systèmes informatiques. 1,3 est considéré comme une bonne note, tandis qu'1,7 est acceptable mais au-delà de 2,1, les efforts devront être conséquents pour améliorer le ratio. Un mauvais ratio indique qu'une grande partie de l'énergie est attribuée au refroidissement des data centers, entraînant une demande en énergie encore plus importante que les systèmes « performants ».

Cet indicateur est cependant critiqué car il ne montre pas de manière absolue l'impact environnemental des data centers. (Ipsen, 2018) De plus, ce sont des données confidentielles et il est compliqué d'en connaître les valeurs associées aux entreprises comme Amazon (Carnino & Marquet, 2018).

Aujourd'hui, les effets négatifs des data centers sur l'environnement sont présents mais l'information disponible aux experts ne permet pas de réaliser une étude exhaustive de l'ensemble des impacts environnementaux des data centers. (Ipsen, 2018)

En conclusion, même si cela est peu connu, une simple recherche pour acheter un DVD, un vêtement, ou faire des courses a un impact négatif sur l'environnement, au travers de l'utilisation des data centers. Une recherche Google pourrait consommer 7g de CO₂, soit un peu moins de la moitié de la quantité de CO₂ pour faire fonctionner une bouilloire. (PCWorld, 2009)

Les technologies – points clés :

- L'utilisation des **technologies permettant l'accès au commerce électronique** demande également de l'énergie pour être alimentées, et par conséquent, engendre des effets néfastes pour l'environnement.
- Le **facteur « burden »** permet d'évaluer la part de la pollution engendrée par l'e-commerce dans la fabrication, l'utilisation et la destruction d'un support informatique permettant d'effectuer des commandes en ligne.
- Les **équipements auxiliaires** (éclairage, chauffage et climatisation) peuvent être considérés lors de la réalisation de la commande, car lors des achats dans un commerce traditionnel, le client n'aurait pas consommé cette énergie.
- Les **data centers** demandent une grande quantité d'énergie afin de stocker et traiter les données numériques des utilisateurs jour et nuit.
- L'**indicateur d'efficacité énergétique** (PUE) nous permet d'estimer la proportion d'énergie attribuée à l'IT au sein d'un data center mais ne permet pas d'évaluer l'impact environnemental de manière absolue.

5. Conclusion

La consommation de biens, à travers le commerce électronique de détail, est en constante augmentation partout dans le monde et les prévisions annoncent une croissance sans discontinuité pour les années à venir.

Chaque produit commandé en ligne nécessite d'être entreposé dans un bâtiment consommant de l'énergie, en attendant que le consommateur décide de se l'approprier. Lorsqu'un consommateur décide de commander un produit, le bien nécessite un emballage supplémentaire afin de le déplacer facilement et de le protéger des aléas du transport. Ensuite, le produit passe par une des étapes les plus polluantes de son acheminement, le last-mile delivery. Ce dernier peut émettre jusqu'à 50% des émissions de GES dans le commerce électronique. Si le consommateur n'est pas présent lors de la livraison ou s'il décide de renvoyer le produit au vendeur, l'empreinte carbone d'un produit peut exploser.

Les impacts environnementaux émis par un e-commerce au sein de sa supply chain (bâtiment, packaging et livraison) sont principalement fonctions des matériaux utilisés, de la quantité d'emballage nécessaire pour un produit, du nombre d'entrepôts et de leur efficacité, des politiques de livraisons mais également du comportement du consommateur (retour du produit, taille du panier de courses...).

Un achat en ligne ne se fait pas sans l'utilisation de technologies telles qu'un support informatique ou un data center. Le premier permet au consommateur de réaliser une commande grâce à un ordinateur, un smartphone ou une tablette permettant un accès internet au site de l'entreprise. Le deuxième permet le traitement et stockage des données envoyées via internet par le consommateur. Que ce soit le data center ou le support informatique, chacun d'entre eux émet des émissions de GES. Un ordinateur consomme de l'énergie à la fabrication, à l'utilisation et à sa destruction tandis que le data center consomme principalement de l'énergie pour être alimenté et pour être refroidi.

Ces deux technologies ont un impact négatif sur l'environnement. Toutefois, cet impact est difficile à évaluer, soit dû au manque d'études exhaustives sur le sujet, soit dû à la difficulté de délimiter le champ d'application.

1. Problématique et questions de recherche

Au cours de cette revue de littérature, nous avons pu nous apercevoir que les impacts environnementaux du commerce électronique sont multiples et se situent à différents niveaux de la supply chain (livraison, packaging et entrepôt) mais également dans l'utilisation des technologies.

Le commerce électronique est en pleine croissance et nombreuses sont les entreprises de détail ayant développé un commerce de vente en ligne. Certains de ces commerçants ont mis la réduction de leur impact environnemental au centre de leur entreprise en vendant des produits éco-responsables.

Afin que chaque lecteur ait la même compréhension du terme « éco-responsable », il est intéressant de donner sa définition trouvée dans le dictionnaire : « Qui cherche à intégrer des mesures de protection de l'environnement dans ses activités, ses principes, etc : entreprises, démarche éco-responsable » (Larousse, s.d.) ou « Qui s'efforce de respecter la nature et l'environnement au maximum » (Linternaute, s.d.)

Au sein de cette exploration qualitative, nous ciblons un groupe restreint de plateformes d'e-commerce, puisque nous nous concentrons sur les plateformes d'e-commerce proposant des produits uniquement éco-responsables comme ligne stratégique.

Ces entreprises vendent des produits éco-responsables. Cependant, au-delà du produit en tant que tel, nous voulons comprendre leurs objectifs environnementaux, aux côtés de leurs objectifs financiers que toute entreprise met en place. Certes, elles veulent aider les clients à consommer mieux, toutefois, comme nous le savons maintenant, l'e-commerce est une industrie polluante et des efforts restent à faire afin de diminuer son impact.

Nous voulons dès lors comprendre quels sont leurs objectifs environnementaux. Nous voulons également déchiffrer les motivations poussant au développement de ces objectifs et observer jusqu'où s'étend le désir des dirigeants de ces plateformes à être durables.

Malgré la volonté de l'entreprise de diminuer son impact en vendant des produits éco-responsables, les objectifs environnementaux ne sont pas nécessairement centraux. D'autres volontés, ambitions ou buts peuvent faire obstacle à la réalisation des objectifs environnementaux de l'entreprise.

Lors de la revue de littérature, nous avons vu que les entrepôts, les packagings et les livraisons ont un impact non-négligeable au sein de l'industrie du commerce électronique. Dans ce mémoire, nous regardons ce qui est mis en place concrètement par ces plateformes proposant des produits éco-responsables. Nous voulons également comprendre leurs perspectives futures et les volontés d'améliorer l'impact de leur plateforme sur l'environnement.

Questions de recherche :

- Quels sont les objectifs environnementaux, au-delà des produits, au sein des plateformes d'e-commerce éco-responsables ?
- Quelles sont les motivations à l'implémentation des objectifs environnementaux ?
- Quels sont les obstacles à l'implémentation des objectifs environnementaux ?
- Qu'est-il mis en place et quelles sont les perspectives futures afin de diminuer leur impact environnemental ?

2. Méthodologie

2.1. Choix de l'échantillon

Dans un premier temps, nous avons dû définir le terrain et constituer l'échantillon. Afin de concentrer le sujet de ce mémoire, nous nous sommes tournés vers les plateformes d'e-commerce éco-responsables, et plus particulièrement autour d'une plateforme appelée Waio et de ses concurrents directs. Waio correspond parfaitement à notre groupe cible proposant de

nombreux produits éco-responsables et laissant transparaître une volonté, au-delà des produits, de diminuer l'impact environnemental dû à leur activité d'e-commerçant.

Les plateformes d'e-commerce accessibles en Belgique sont nombreuses mais les plateformes de type éco-responsable sont limitées. Nous avons voulu élargir notre échantillon au maximum en demandant aux intervenants de nous mentionner leurs concurrents ou des acteurs pouvant rentrer dans notre échantillon. Trois plateformes françaises ont dès lors été contactées et deux d'entre elles ont accepté de s'entretenir avec nous. Waio est également en concurrence directe avec deux autres plateformes (une belge et une française) mais elles n'ont pas tenu à faire partie de l'enquête, réduisant ainsi la taille de l'échantillon. Nous estimons cependant que la qualité et la quantité des entretiens effectués nous permet de réaliser une analyse pertinente au vu de la taille de l'échantillon réduit.

Afin d'ajouter de la consistance à notre analyse complète, nous avons également interviewé deux plateformes d'e-commerce, mentionnées durant nos premiers entretiens, proposant uniquement des produits zéro déchet. Elles proposent également uniquement des produits éco-responsables mais le catalogue de produits est moins diversifié que les plateformes citées ci-dessus. Il nous semblait logique de les faire intervenir dans cette analyse car elles sont comparables aux autres acteurs. En effet, ce sont deux plateformes d'e-commerce proposant uniquement des produits éco-responsables. Elles laissent également transparaître une volonté d'aller plus loin en voulant diminuer leur impact environnemental généré par leur activité commerciale.

Le tableau 1 ci-dessous indique les entreprises (ainsi que le nombre d'employés), le nom de la personne interviewée et sa position, l'année de création, la nationalité de l'entreprise et si elle propose des produits alimentaires dans son catalogue.

Entreprise (Nombre d'employés)	Interviewé	Position	Année de création	Nationalité	Nourriture
Waio (8)	Bastien Leflère	Co-fondateur (Responsable marketing)	2019	Belge	Non
Kazidomi (25)	Alain Etienne	Co-fondateur (Responsable financier et ressources humaines)	2016	Belge	Oui
Bébé au Naturel (40)	Marie- Pascale Coatrieux	Responsable qualité et développement durable	2004 (2016 marketplace)	Français	Oui (Pas principal)
Greenweez (+100)	Yannick Dykman	Fondateur de la filiale dans le Benelux	2008	Français	Oui
Briocoli (1)	Jean- Baptiste Corbisier	Fondateur	2017	Belge	Non
Kami Basics (5)	Stan Tombinski	Co-fondateur (Responsable opération et logistique)	2018	Belge	Non

Tableau 1 : Entreprises et personnes interviewées

Waio est une marketplace proposant exclusivement des produits (non-alimentaires) écoresponsables, durables et éthiques. Leur catalogue étant le plus large possible (soins et beauté, bébés et enfants, jeux et jouets, produits ménagers...), ils veulent faciliter la transition des consommateurs vers une économie durable. (Waio, s.d.) Actuellement, Waio fonctionne sous

forme de dropshipping, ils ne possèdent pas de stock, le vendeur envoie directement le produit au domicile du client. (Bastien Leflère pour Waio, annexe 2.A.)

Kazidomi propose un catalogue de produits (alimentaires ou non) sains et biologiques le plus accessibles possible (Kazidomi, s.d.). Avec un stock constitué de plus de 3500 produits, Kazidomi fonctionne avec un modèle d'abonnement afin de casser les prix sur tous leurs produits et favoriser la loyauté du client. (Alain Etienne pour Kazidomi, annexe 2.B.)

Bébé au Naturel veut diffuser des produits de qualité, respectueux de l'homme et de l'environnement. Ils veulent accompagner les enfants et les parents dans leur transition, en leur proposant des produits mais également des conseils. Lors de leur création en 2004, ils vendaient uniquement les produits qu'ils avaient en stock. Depuis 2016, ils ont développé une marketplace (méthode de dropshipping comme Waio) en parallèle à leur activité de dépôt-vente. (Marie-Pascale Coatrieux pour Bébé au Naturel, annexe 2.C.)

Greenweez possède un stock de 13 000 produits biologiques et écologiques (alimentaires et non-alimentaires) à un prix démocratique. (Greenweez, s.d.) Cette plateforme d'e-commerce est devenue le leader européen en ligne dans la vente de produits bio. L'entreprise Carrefour, partenaire industriel, a rejoint l'aventure de Greenweez suite à leur troisième levée de fond mais la plateforme d'e-commerce reste totalement indépendante. (Yannick Dykmans pour Greenweez, annexe 2.D.)

Briocoli est un commerce en ligne proposant une multitude de produits zéro déchet non alimentaires. Avec ces produits, ils veulent permettre aux consommateurs de réduire leurs déchets au quotidien. (Jean-Baptiste Corbisier pour Briocoli, annexe 2.E.)

Kami Basics veut promouvoir un mode de vie zéro déchet en proposant des produits adaptés. Ils veulent aider chaque consommateur à faire des choix de consommation plus durables. Avec leurs 400 produits en stock, Kami Basics fait le pivot vers la distribution mais ils maintiennent toujours la plateforme de ventes B2C. (Stan Tombinski pour Kami Basics, s.d.)

Avec le contexte particulier de la pandémie en 2020 et les interlocuteurs ayant d'autant plus tendance à faire du télétravail, nous leur avons donné l'opportunité de les rencontrer sur leur

lieu de travail, par visioconférence ou via un appel téléphonique. La majorité a opté pour une visioconférence.

2.2. Méthode

Pour ce mémoire, nous avons réalisé des entretiens semi-directifs. Ce type d'entretien consiste en un ensemble de questions posées à l'interviewé afin d'explorer des thèmes, tout en laissant l'opportunité à l'interviewé ou à l'intervieweur de développer une idée ou un sujet. (Gill, Stewart, Treasure & Chadwick, 2008) En effet, cette flexibilité permet aux interlocuteurs rencontrés d'enrichir des thèmes émergents au fur et à mesure de l'entretien. De plus, l'aspect directif rend possible une comparaison pertinente entre les différents représentants des entreprises. (Jacquemin, 2017)

Dans l'annexe, vous trouverez le guide d'entretien qui a été rédigé au préalable afin de traiter l'ensemble des thèmes centraux de ce mémoire. La réalisation d'un bon guide demande la rédaction de questions ouvertes, neutres et compréhensibles (Gill & al., 2008)..

En fonction du déroulement d'un entretien, nous avons adapté les questions afin de connaître les positions, les compréhensions et les attitudes de l'interlocuteur. Chaque entretien est différent et nous laissons toujours l'opportunité à l'interviewé de digresser, dans une moindre mesure, afin de récolter des informations inattendues mais pertinentes. (Jacquemin, 2017)

Étapes de l'entretien :

La première étape de notre entretien consiste à nous présenter et décrire le sujet de notre mémoire, les attentes et les objectifs recherchés lors de cette interview. Avant de commencer à poser les questions, nous demandons la permission d'enregistrer et nous proposons la confidentialité. (Lejeune, 2014)

Notre guide d'entretien se divise en quatre parties :

- 1. L'entreprise et la position de l'interrogé**, permet d'avoir une brève description de l'entreprise du point de vue de l'interrogé, ainsi que de connaître le rôle de ce dernier pour assurer le bon fonctionnement de l'entreprise.

Nous commençons par des questions où l'interlocuteur peut aisément répondre. Au fil de l'interview, il gagne en confiance, se sentant plus à l'aise pour répondre à des questions plus sensibles ou difficiles. Par la suite, les informations récoltées n'en sont alors que plus enrichies. (Gill & al., 2008)

2. **Les objectifs de l'entreprise et les attentes des clients**, permet de comprendre l'organisation et donne un avant-goût des motivations et des obstacles rencontrés pour mettre en place les objectifs environnementaux.
3. **Les objectifs environnementaux**, cherche à comprendre quels sont les objectifs environnementaux ainsi que les motivations et les obstacles pour les mettre en place.
4. **La mise en place des efforts environnementaux**, montre concrètement ce qui est mis en place par l'entreprise pour diminuer son impact sur l'environnement.

2.3. Analyse des données

La première étape est de retranscrire les différents enregistrements vocaux. Afin d'avoir une vision claire des idées et des éléments clés partagés par l'interlocuteur, les interviews ont été retranscrites mot à mot (Annexe 2).

L'étape suivante consiste en l'analyse des entretiens. Afin de réaliser une analyse pertinente et la plus neutre possible, nous utilisons un code couleur. L'outil Atlas.ti est le logiciel qui nous aide dans cette analyse. Il nous permet d'effectuer une étude précise des interviews. Un code est associé à chaque partie de texte, il nous aide à identifier les éléments traitant d'un thème identique. Ainsi, les éléments semblables sont alors rassemblés et des conclusions pourront ressortir des différentes interviews.

3. Analyse

3.1. Objectifs environnementaux

3.1.1. *Quantité de déchets et matériaux*

L'un des objectifs ressortant le plus au sein des plateformes d'e-commerce à visée éco-responsable est la volonté de **diminuer la quantité de déchets**. Tous les acteurs, à l'exception d'un, mentionnent une volonté de diminuer la quantité de déchets, que ce soit vis-à-vis des packagings destinés aux clients ou des emballages reçus de la part des fournisseurs.

« L'un des gros points sur lesquels nous travaillons c'est diminuer la quantité de déchets » (Alain Etienne pour Kazidomi, annexe 2.B.). « Notre objectif environnemental principal reste la réduction des déchets que nous on produit. Le fait d'être complètement libre de déchets dans notre fonctionnement. » « On essaye de voir avec nos fournisseurs comment trouver des solutions plus écologiques pour emballer vos produits ou pour rembourrer le paquet » (Stan Tombinski pour Kami Basics, annexe 2.F.) « Donc on a commencé par les déchets et l'énergie, et là on s'est donné des objectifs. » (Marie-Pascale Coatrieux pour Bébé au Naturel, annexe 2.C.)

Tous les acteurs veulent **diminuer l'impact environnemental de leur packaging** mais ils sont généralement tous à des étapes différentes. En fonction de leur étape dans l'utilisation d'un packaging ayant le moins d'impact possible, ils visent un objectif supérieur.

« Dans la partie logistique que nous allons gérer, un élément clé est d'éviter le plastique. » (Bastien Leflère pour Waio, annexe 2.A.) « Nous privilégions toujours les produits qui sont éco-responsables » « Nous n'utilisons pas de matériaux recyclés. [...] Nous comptons converger vers cela. » (Alain Etienne pour Kazidomi, annexe 2.B.) « Notre plus gros objectif est de supprimer le papier à bulles dans le packaging. » (Yannick Dykmans pour Greenweez)

Une plateforme veut également **diminuer sa quantité de déchets lors de la livraison des produits**. Un seul acteur, sur l'ensemble de l'échantillon, n'utilise aucun entrepôt pour sa logistique, elle fait uniquement du dropshipping (livraison du produit directement du vendeur au client) et un autre partiellement. Au sein des marketplaces effectuant du dropshipping, une

commande d'un consommateur comprenant des produits de différents vendeurs entraîne plusieurs livraisons. « Si ce sont deux vendeurs, alors le client recevra deux livraisons. » (Bastien Leflère, annexe 2.A.) En utilisant un **entrepôt**, la plateforme **diminuerait** de manière conséquente la **quantité de déchets générés** pour transporter les produits. « Nous voulons avoir un entrepôt pour l'impact environnemental car forcément il y a un seul paquet qui part » (Bastien Leflère, annexe 2.A)

Ils ont tous pour objectif de diminuer la quantité de déchets mais aucun d'entre eux ne **quantifie ses objectifs**, excepté un acteur. En effet, il prend en compte le nombre de sacs plastiques dont il a besoin pour jeter les déchets dus à son activité. « Depuis le début de l'année on doit être à notre deuxième sac blanc de quarante-huit litres, comprenant l'ensemble des déchets pour notre activité et l'activité dans nos bureaux. » (Stan Tombinski pour Kami Basics, annexe 2.F.)

3.1.2. *Compensation carbone*

Deux plateformes proposent une **compensation carbone** pour leurs activités. L'une compense toutes ses activités en interne et ses livraisons, tandis que l'autre compense uniquement son activité de distributeur.

Une troisième aimerait également à terme proposer une solution à ses clients pour sa compensation carbone (Jean-Baptiste Corbisier, annexe 2.E.). En effet, le client aurait la possibilité de payer un peu plus pour la plantation d'un arbre.

Cependant, les plateformes en question **ne considèrent pas la compensation comme un objectif à long terme**.

« La compensation, ça a toujours posé un peu problème pour certains. [...] c'est devenu un business et c'était bien à une époque mais il faut évoluer aussi » (Marie-Pascale Coatrieux pour Bébé au Naturel, annexe 2.C.). « La compensation est une solution par défaut, ce n'est pas la bonne solution. La bonne solution est de trouver des acteurs qui livrent et polluent moins dans leurs livraisons, de trouver un système de logistique qui est moins énergivore. Nous sommes encore jeunes, c'était cette étape (la compensation carbone) qui était la plus simple pour nous » (Bastien Leflère pour Waio, annexe 2.A.).

3.1.3. *Energie renouvelable*

Un tiers des plateformes a exprimé des objectifs en termes d'énergie. Elles veulent diminuer leur impact environnemental en s'alimentant **exclusivement en énergie renouvelable**. L'un des acteurs se fournit déjà à 100% d'énergie renouvelable mais il n'est pas entièrement satisfait car elle ne considère pas cela comme de la « vraie » électricité renouvelable.

« Passer en énergie renouvelable sur des fournisseurs de type Enercoop, où ça va être des coopératives de producteurs d'éoliens ou d'électricité 100% renouvelables, de vraie électricité renouvelable » « EDF, ils achètent de l'électricité sur les marchés et l'électricité renouvelable qu'ils proposent peut venir [...] de leurs vieux barrages hydrauliques » (Marie-Pascale Coatrieux, annexe 2.C.)

Passer à 100% à l'énergie est l'un des principaux objectifs environnementaux d'un autre acteur.

« En Belgique, un des objectifs à atteindre est d'avoir 80% de l'énergie utilisée au niveau logistique qui vient de l'éolienne et 20% du maritime en mer du nord. Donc en logistique, presque 100% des énergies sont renouvelables. » (Yannick Dykmans, annexe 2.D.)

3.1.4. *Livraisons*

La moitié des plateformes d'e-commerce à visée éco-responsable ont des objectifs environnementaux sur leurs **livraisons**. L'impact environnemental des livraisons, et en particulier le last-mile delivery, est un des points chauds du commerce électronique en général et ils en sont conscients.

« Nous aimerions avoir une solution de transport moins polluante et ce sera en priorité d'application dans le centre urbain. C'est un objectif à moyen et long terme. » (Yannick Dykmans pour Greenweez, annexe 2.D.) « Réduire les gaz à effet de serre déclenchés par le transport » (Marie-Pascale pour Bébé au Naturel, annexe 2.C.) « Nous pourrions commencer à faire un partenariat [...] des livraisons plutôt par vélo. » (Bastien Leflère pour Waio, annexe 2.A.)

L'autre moitié des acteurs étant satisfaite de son système de livraison, elle n'a pas d'objectifs particuliers pour diminuer son impact.

3.1.5. Produits

Toutes les entreprises interrogées mentionnent clairement, à l'exception d'une, leur volonté de continuer à travailler pour **réduire l'impact environnemental de leurs produits**. Elles veulent aller plus loin en élargissant leurs gammes de produits éco-responsables et proposer des produits moins nocifs pour la planète. L'aspect local, zéro déchet et durable sont les critères essentiels afin de proposer aux consommateurs un catalogue de produits faibles en émissions carbone.

« Notre objectif est d'avoir une large gamme dans plein de catégories différentes de produits durables. » (Bastien Leflère pour Waio, annexe 2.A.) « les produits, j'essaie vraiment qu'ils soient locaux, zéro déchet » « le but c'est d'avoir un maximum de produits [durables] » (Jean-Baptiste Corbisier pour Briocoli, annexe 2.E.) « On a toujours essayé de garder au moins 20% de nos produits qui sont faits en Belgique. » « Rajouter toujours plus de produits qui avaient à chaque fois un impact environnemental positif. » (Stan Tombinski pour Kami Basics, annexe 2.F.)

Objectifs environnementaux – points clés :

- Diminution de la quantité de déchets :
 - Auprès des fournisseurs
 - Packaging
 - En mettant en place la logistique
- Exclure l'utilisation du plastique pour les packagings.
- Être neutre en carbone malgré le fait que ce ne soit pas une solution à long terme.
- Se fournir à 100% en « vraie » énergie renouvelable.
- Utiliser des solutions de transport moins polluantes.
- Élargir son catalogue en produits durables.
- Proposer des produits :
 - Plus locaux
 - Plus durables

3.2. Motivations

Les motivations pour l'implémentation des objectifs environnementaux sont les **valeurs intrinsèques**, l'ADN de l'entreprise et des personnes qui la compose. La **transparence**, la **crédibilité**, la **confiance** et la **cohérence** envers leurs clients et le projet, sont les motivations essentielles pour diminuer l'impact environnemental de la plateforme.

« L'objectif est d'être neutre en carbone et par notre activité être cohérent. On peut difficilement dire « achetez chez nous parce que ce sera meilleur » mais en même temps être un gros pollueur. Notre motivation est d'être cohérent et transparent vis-à-vis du client. » (Bastien Leflère pour Waio, annexe 2.A.) « C'est quelque chose qui a toujours été dans notre ADN et quelque chose de naturel. » (Marie-Pascale Coatrieux pour Bébé au Naturel, annexe 2.C.) « Nous sommes convaincus par cette mentalité [éco-responsable]. Je n'ai pas envie de faire des choses qui ne correspondent pas à mes convictions personnelles et c'est notre façon de faire du business. » (Alain Etienne pour Kazidomi, annexe 2.B.) « Les motivations c'est forcément le sens qu'il y a derrière le projet c'est une consommation plus durable, plus locale, c'est toujours être cohérent avec ces valeurs-là. » (Jean-Baptiste Corbisier de Briocoli, annexe 2.E.) « Ce sont nos toutes premières valeurs, être un acteur de changement et de rendre accessible le plus possible les meilleurs produits. C'est la base de notre ADN. » (Yannick Dykmans pour Greenweez, annexe 2.D.) « Cela fait partie de notre mission. L'idée de créer cette entreprise était justement de réduire ses déchets donc ça peut pas être juste sur une partie de notre opération qu'on met en place cet objectif, il faut qu'on reste crédible. » (Stan Tombinski pour Kami Basics, annexe 2.E.)

Pour les trois plus grandes plateformes, **l'aide d'un organisme extérieur à l'entreprise** permet d'aller plus loin dans leurs objectifs environnementaux. Grâce à l'assistance pour la mise en place de ces objectifs, les plateformes ont une motivation supplémentaire. En effet, elles peuvent mettre en place plus facilement des objectifs pour diminuer l'impact de leur activité commerciale.

En effet, deux acteurs ont décidé de faire appel à un organisme qui évalue l'impact environnemental de leur activité. B corporation donne un score sur différentes dimensions parmi d'autres, telles que l'environnement, la santé, la communauté et la gouvernance. En fonction du score reçu, l'entreprise peut être labellisée B corp.

Grâce à cette assistance, les plateformes ont des facilités pour mettre en place leurs objectifs environnementaux. Tandis que l'un l'a déjà mis cela en place, l'autre est en train de réaliser le projet.

« Avec B corp, le but c'est de s'engager à aller plus loin que le strict minimum. [...] Nous l'avons eu directement parce que nous avons déjà toute une série de choses en place donc l'idée c'est de mettre encore plus de choses en place afin d'améliorer notre score pour faire à nouveau l'audit. » (Alain Etienne pour Kazidomi, annexe 2.B.) « Un organisme comme B corporation peut nous aider à mieux établir des objectifs et communiquer les efforts mis en place par Greenweez. » (Yannick Dykmans, annexe 2.D.)

La troisième plateforme n'est pas labellisée B corp mais elle a profité d'une méthode appelée ACT, exceptionnellement gratuite. Grâce à une notation sur les différents points à impacts environnementaux, ils ont pu faire une photographie de leur activité et ont reçu une motivation supplémentaire pour se fixer des objectifs raisonnables et essentiels. « Donc on a commencé par les déchets et l'énergie, et là on s'est donné des objectifs, parce que c'est les plus faciles à atteindre pour une entreprise comme la nôtre. » (Marie-Pascale Coatrieux. Annexe 2.C.)

Motivations – points clés :

- Valeurs intrinsèques :
 - Transparence
 - Crédibilité
 - Confiance
 - Cohérence
- Aide d'un organisme extérieur à l'entreprise pour réaliser leurs objectifs environnementaux tels que B corp ou la méthode ACT.

3.3. Obstacles

3.3.1. Économique

L'obstacle économique est un aspect qui peut facilement devenir contraignant pour diminuer l'impact environnemental de l'activité des plateformes, mais également pour proposer des produits éco-responsables aux consommateurs.

L'entièreté des acteurs, à l'exception d'un, considère être **limité par le prix des produits**. Les consommateurs sont prêts à parfois payer plus cher pour s'approprier des produits durables mais endéans certaines limites. Ces plateformes travaillant en ligne, les clients ont aussi la possibilité d'aller facilement comparer les prix avec la concurrence (éco-responsable ou non). Elles s'imposent donc souvent de faibles marges financières afin de rester compétitif.

« Le prix est un vrai sujet. Tous les produits locaux, ils sont beaucoup plus chers. Ce n'est pas le même prix s'ils viennent de France ou de Chine. » (Alain Etienne pour Kazidomi, annexe 2.B.) « Les gens sont prêts à payer, maintenant il ne faut pas exagérer » (Jean-Baptiste Corbisier pour Briocoli, annexe 2.E.) « Nous sommes dans un marché où le prix est très important. Chez Kazidomi, tout est basé sur leur formule d'abonnement, qui descend les prix et casse l'image des prix du marché. » (Yannick Dykmans pour Greenweez, annexe 2.F.) « Les consommateurs regardent de plus en plus et comparent de plus en plus les prix entre les produits. » (Stan Tombinski pour Kami Basics, annexe 2.F.)

Une plateforme ne considère **pas être limitée par les prix**. Cependant, à l'avenir, elle aimerait devenir compétitive et proposer des prix qui sont semblables à la concurrence.

« Nous ne sommes pas limités par les prix. Après, si les gens cherchent le prix, c'est clair que ce n'est peut-être pas chez nous qu'ils le trouveront car nous sommes les plus petits acteurs. Dès le moment, où on aura mis en place la logistique en système interne, là ça pourra être différent car nous pourrions être un peu plus sur les prix » (Bastien Leflère pour Waio, annexe 2.A.)

Un tiers des plateformes mentionne également le fait d'être **limité par le budget alloué aux objectifs environnementaux**. Une entreprise doit continuer à être rentable. Certains outils ou projets demandent un budget trop conséquent pour que les plateformes puissent se le permettre.

« On a candidaté car tous ces outils-là (permettant d'évaluer le bilan carbone de leurs activités) coûtent très cher, c'est un vrai budget en ressources humaines et en coûts. » (Marie-Pascale Coatrieux pour Bébé au Naturel, annexe 2.C.) « je ne pourrais pas mettre en place ma propre flotte de service de livraison [...] en termes de ressources [...] financières » (Jean-Baptiste Corbisier pour Briocoli, annexe 2.E.)

3.3.2. *Humain*

La moitié des entreprises rencontre un problème de ressources humaines (liées aux ressources économiques également) pour les objectifs environnementaux. En effet, le **manque de main d'œuvre** pour leur implantation et leur mise en place à chacun est considéré comme un obstacle. Les ressources humaines sont essentielles pour l'installation d'outils (Marie-Pascale Coatrieux pour Bébé au Naturel, annexe 2.C.) et pour permettre au processus interne de bien fonctionner dans le but de diminuer l'impact de la plateforme (Jean-Baptiste Corbisier pour Briocoli, annexe 2.E. ; Yannick Dykmans pour Greenweez, annexe 2.D.).

3.3.3. *Critères de sélection des produits*

Les plateformes d'e-commerce à visée éco-responsable ne sont pas uniquement guidées par des objectifs environnementaux. D'autres objectifs sont importants à leurs yeux et ceux-ci vont les influencer dans leur prise de décision. Le facteur prix en est un bon exemple comme nous l'avons vu dans les obstacles économiques.

Les facteurs tels que la **santé**, la **qualité des produits**, le **bien-être animal** ou l'**équité** dans les salaires peuvent être également pris en compte lors des prises de décisions au sein des plateformes et en particulier pour la sélection des produits.

Les plateformes éco-responsables sont alors exposées à des **dilemmes entre plusieurs valeurs qui leur sont chères**. Ce n'est pas toujours possible de répondre à toutes les valeurs de l'entreprise et parfois celles-ci doivent faire des choix. **L'aspect durable peut alors être mis sur le côté**.

Deux tiers des plateformes rencontrent ce genre d'obstacle lors de la sélection des produits pour leur catalogue.

« Tu es énormément confronté à des dilemmes et donc tu ne sais pas toujours ce que tu dois privilégier. Nous avons comme priorité la santé. C'est régulier d'avoir un dilemme

à cause de cela. [...] Ce n'est pas facile de tout faire et régulièrement le client n'est pas prêt à payer un énorme premium. Il veut une espèce de mixte. » (Alain Etienne pour Kazidomi, annexe 2.B.) « C'est vraiment un impact réduit sur l'environnement de choisir des fournisseurs qui ont aussi une logique comme la nôtre et des produits de qualité, sains et respectueux de l'environnement. [...] on va parfois avoir quelques contradictions, mais le point central, c'est des produits sains » (Marie-Pascale Coatrieux pour Bébé au Naturel, annexe 2.C.) « Le juste milieu entre le prix et que tout le monde soit justement payé n'est pas toujours compatible avec l'écologie et le bien-être. » (Yannick Dykmans pour Greenweez, annexe 2.D.)

3.3.4. *Éléments indispensables du e-commerce*

Peu importe le secteur dans lequel une entreprise se trouve, lorsqu'une celle-ci se lance dans la vente via le commerce électronique, elle doit respecter des éléments indispensables. Une livraison « rapide », un délai de livraison respecté, un produit reçu en bon état, un choix de transporteur fiable sont des éléments essentiels pour un commerce électronique.

Toutes les plateformes, à l'exception d'une, mentionnent la **rapidité de la livraison** comme un point qui permet d'augmenter la satisfaction du client. Certains considèrent que c'est un point essentiel du commerce électronique.

« Lorsque tu passes commandes en ligne, tu as envie de recevoir ton produit en bon état, rapidement. » (Alain Etienne pour Kazidomi, annexe 2.B.) « Le plus important c'est que la commande s'ils l'ont passée tel jour ils veulent l'avoir aussi vite que possible » (Stan Tombinski pour Kami Basics, annexe 2.E.) « [Bpost] est efficace et en plus ils sont rapides donc au niveau de la satisfaction client c'est vraiment bien » (Jean-Baptiste Corbisier pour Briocoli, annexe 2.E.).

Cependant, un des acteurs veut effectuer des livraisons rapides mais sans être « ultra » rapides car cela entraîne un **impact environnemental non négligeable**.

« Les gens qui ont pris certaines habitudes d'aller sur des marketplaces, tel qu'Amazon, en fait pour eux c'est changer la manière d'aller acheter. C'est quand même un gros changement pour eux, ils sont rentrés dans une dynamique de logique, je commande le soir, je suis livré le lendemain. C'est un peu dur de leur dire d'acheter chez nous et vous serez livrés trois jours après. Ça c'est un obstacle, voilà ! Notre modèle est viable mais nous devons faire changer aux personnes leur manière de consommer. C'est un gros challenge pour nous. Pour ceux qui sont déjà dans le processus, cela va être beaucoup

plus simple, mais ceux qui ne sont pas dans le processus, c'est difficile de changer leurs attentes. » (Bastien Leflère pour Waio, annexe 2.A.)

3.3.5. Taille

Les deux tiers des entreprises interrogées ne peuvent pas pleinement réaliser leurs objectifs environnementaux car elles sont **limitées par leur taille**. En effet, certaines **ne peuvent disposer d'outils** environnementaux, uniquement accessibles aux grandes entreprises (telles que l'ACT, exceptionnellement gratuite pour un évènement). D'autres ont **peu d'impacts sur leurs fournisseurs** à cause de leur taille. Enfin, l'une veut **d'abord montrer la viabilité** de son projet avant de mettre en place des objectifs environnementaux à long terme.

« La compensation est une solution par défaut, ce n'est pas la bonne solution. Nous avons un besoin de d'abord montrer la viabilité du projet avant de commencer à réfléchir à plus long terme. » (Bastien Leflère pour Waio, annexe 2.A.) « Il y a beaucoup d'outils qui conviennent aux grandes entreprises et c'est en train de changer, mais il n'y a pas si longtemps, ce n'était absolument pas adapté aux PME » (Marie-Pascale pour Bébé au Naturel, annexe 2.C.) « un fournisseur qui représente un grand pourcentage de notre chiffre d'affaires et qu'il ne respecte pas vraiment nos règles, que tout vient dans des boîtes rembourrées de plastique et cetera... [...] Nous n'avons pas encore un chiffre d'affaires assez grand pour avoir vraiment du poids pour faire changer les fournisseurs, on ne peut pas se permettre de temps en temps d'abandonner un produit ou un fournisseur d'un point de vue économique » (Stan Tombinski pour Kami Basics, annexe 2.E.)

3.3.6. Communication et sensibilisation

Un tiers des plateformes rencontre un problème de communication lors de la mise en place de certains objectifs environnementaux.

Celles-ci doivent **sensibiliser les consommateurs** afin de comprendre quels sont les **produits les plus écologiques** dans leur catalogue. Elles doivent également **justifier certaines décisions prises** pour des raisons écologiques qui peuvent aller **à l'encontre de la satisfaction du client** et des éléments indispensables du commerce électronique.

« Il faut aussi communiquer à nos clients et leur faire comprendre, réussir à expliquer ce qui peut être bon pour eux et pour la planète » (Marie-Pascale Coatrieux pour Bébé au Naturel, annexe 2.C.) « Les gens qui ont pris certaines habitudes d’aller sur des marketplaces, telle qu’Amazon, en fait pour eux c’est changer la manière d’aller acheter. C’est quand même un gros changement pour eux, [...] C’est un peu dur de leur dire d’acheter chez nous et vous serez livrés trois jours après. » (Bastien Leflère pour Waio, annexe 2.A.)

Obstacles – points clés :

- Limité par le prix des produits
 - Clients prêts à payer plus mais dans une moindre mesure
 - Clients comparent facilement avec la concurrence en ligne
- Limitation du budget, pour :
 - Outils environnementaux
 - Projets environnementaux
- Manque de ressources humaines (liées aux ressources économiques).
- Dilemme entre plusieurs valeurs :
 - Environnementales
 - Santé
 - Équité
 - ...
- Contradiction entre éléments clés du e-commerce (rapidité de livraison) et l’environnement.
- Limité par la taille :
 - Ne peuvent disposer de certains outils environnementaux, uniquement accessibles aux grandes entreprises.
 - Peu d’impact pour faire changer leur fournisseur.
 - D’abord montrer la viabilité du projet avant de regarder à long terme.
- Manque de sensibilisation de la clientèle :
 - Comprendre ce qui est bon pour eux.
 - Décisions prises par la plateforme à l’encontre des éléments clés du e-commerce.

3.4. Mise en place des efforts

3.4.1. Entrepôt

Les **raisons** pour lesquelles la majorité des entreprises interrogées a un **entrepôt** aujourd'hui est essentiellement pour la **qualité du service client, le caractère économique et, enfin, l'impact environnemental**. L'une des plateformes, quant à elle, n'a ni fait cela pour des raisons environnementales, ni pour des raisons économiques. « Ce n'est pas pour des raisons environnementales. Ce n'est pas spécialement économique non plus. C'est principalement pour avoir de la flexibilité pour pouvoir faire plus facilement le suivi des désidératas particuliers, personnaliser les commandes. » (Alain Etienne pour Kazidomi, annexe 2.B.)

Tandis que l'une prévoit de commencer à utiliser un entrepôt à court terme, deux autres utilisent déjà un entrepôt, en partie pour diminuer leur impact environnemental.

« On avait fait ça un peu avant (marketplace), [...] l'impact environnemental est trois à quatre fois plus grand et au final ça n'avait pas trop de sens » (Stan Tombinski pour Kami Basics, annexe 2.F.) « Nous voulons avoir un entrepôt pour l'expérience client, l'impact environnemental car forcément il y a un seul paquet qui part et, pour nous, cela a impact financier » (Bastien Leflère pour Waio, annexe 2.A.)

Les deux plus grandes entreprises en nombre d'employés ont l'entièreté, ou presque, de leurs **entrepôts** qui sont **alimentés en énergie renouvelable**.

« En Belgique, un des objectifs à atteindre est d'avoir 80% de l'énergie utilisée au niveau logistique qui vient de l'éolienne et 20% du maritime en mer du nord. Donc en logistique, presque 100% des énergies sont renouvelables. » « Nous avons construit une grande chambre froide chez nous, où tout tourne à l'énergie solaire. » (Yannick Dykmans pour Greenweez, annexe 2.D.) « On est passé en énergie 100% renouvelable EDF » (Marie-Pascale Coatrieux pour Bébé au Naturel, annexe 2.C.)

L'une d'entre elles veut, malgré tout, aller plus loin en passant chez un fournisseur produisant 100% de « vraie » électricité renouvelable, tel que l'éolien, et non passer par EDF utilisant de nombreux barrages. (Marie-Pascale Coatrieux, annexe 2.C.)

Tandis que les plus grosses plateformes possèdent leurs propres entrepôts, les **trois plus petites** sous-traitent la partie logistique ou utilisent un entrepôt partagé à un bon prix. Ces dernières **ne**

cherchent pas spécialement à avoir un **entrepôt alimenté en énergie renouvelable** pour différentes raisons.

« Si par exemple tu voulais avoir ton propre entrepôt uniquement alimenté en énergie renouvelable il faudrait déjà construire un entrepôt, alors pourquoi ne pas utiliser ce qui existe déjà ? » (Jean-Baptiste Corbisier pour Briocoli, annexe 2.E.) « Après il y a des questions de coût aussi. Ces entrepôts-là [durables] coûtent souvent plus chers à la base donc ce qui nous intéresse principalement c'est être avec des acteurs justement durables qui peuvent nous permettre de créer des synergies comme là on est en train de justement travailler avec Urbike. » (Stan Tombinski pour Kami Basics, annexe 2.F.)

L'entrepôt – points clés :

- Marketplaces : si plusieurs vendeurs alors plusieurs livraisons, impact sur l'environnement.
- Raisons d'un entrepôt :
 - Qualité du service
 - Impact environnemental
 - Caractère économique
- Grandes entreprises → entrepôts alimentés en énergie renouvelable.
- Petites entreprises → alimentation en énergie renouvelable pas prioritaire.

3.4.2. Packaging

L'entièreté des plateformes considère le packaging comme un aspect important et réalise des efforts afin de diminuer leur impact. Cependant, elles ne fonctionnent pas toutes de la même manière et certaines sont à des étapes plus avancées que d'autres.

L'**utilisation de plastique** pour les emballages est **pratiquement bannie chez tous les acteurs**. Greenweez utilise des boîtes en carton pour emballer le produit mais le calage (permettant d'immobiliser les produits) est encore en plastique lors du transport de produits fragiles. À terme, ils comptent le supprimer. « Nous n'avons pas encore trouvé d'alternative mais pour le reste nous sommes clean. » « Notre plus gros objectif est de supprimer le papier à bulles dans le packaging. » (Yannick Dykmans pour Greenweez, annexe 2.D.)

Waio et Bébé au Naturel ont tous les deux une **marketplace**. Dans ces cas-là ils **n'ont pas la main mise sur les matériaux utilisés par leurs vendeurs**. Chaque vendeur a un packaging différent et il peut arriver que l'un d'eux utilise du plastique mais ce n'est pas fréquent. Généralement les **vendeurs** sont déjà **bien conscientisés**.

« C'est très compliqué aujourd'hui pour des petites structures qui se lancent de leur dire pour venir chez nous il faut tel ou tel critère. [...] si déjà les produits ont une démarche chouette, c'est pour nous une démarche en soit et on sait qu'en quinze ans d'expérience, qu'une fois qu'on a mis le doigt dedans, le reste suit. » (Marie-Pascale Coatrieux pour Bébé au Naturel, annexe 2.C.) « Les vendeurs sont déjà très conscients, donc c'est un point positif. Ils essayent d'éviter tout ce qui est plastique etc. » (Bastien Leflère pour Waio, annexe 2.A.)

La **moitié des plateformes** utilise du **carton recyclé** ou **réutilisé** pour l'emballage de leurs produits.

Économiquement moins intéressant, le carton recyclé ne fait pas l'affaire de tout le monde. Kazidomi utilise par exemple des matériaux éco-responsables en attendant que le carton recyclé devienne bon marché.

« Nous n'utilisons pas de matériaux recyclés. Aujourd'hui, c'est trop cher et ce n'est pas envisageable. Mais l'écosystème va évoluer et cela deviendra pour nous de plus en plus abordable. Nous comptons converger vers cela. » (Alain Etienne, annexe 2.B.)

Tandis que Kazidomi attend le bon moment pour passer au carton recyclé, Briocoli et Bébé au Naturel utilisent uniquement ce type d'emballage pour envoyer leurs commandes. Peu importe

si l'opération est moins rentable que d'utiliser du carton neuf. (Jean-Baptiste Crobisier, annexe 2.E. ; Marie-Pascale Coatrieux pour Bébé au Naturel, annexe 2.C.)

Enfin, les emballages de Kami Basics sont uniquement composés de carton réutilisé. « Tous les colis, depuis le début de Kami Basics ont été faits avec du papier qu'on récupère dans les magasins. » Par conséquent, ils réalisent une économie et diminuent leur impact mais un gros travail est demandé pour le tri des cartons. (Stan Tombinski, annexe 2.F.)

A l'avenir, Kami Basics aimerait aller encore plus loin en proposant un **système de consigne** sur les cartons (Stan Tombinski, annexe 2.F.). D'autres plateformes ont des perspectives similaires. Kami Basics, Waio, Briocoli et Greenweez ont mentionné leur désir de vouloir développer un **système permettant de récupérer les emballages envoyés à leur client**. Par conséquent, la plateforme pourrait diminuer son impact environnemental en donnant une valeur économique aux emballages, souvent considérés comme un déchet aux yeux du client.

« Il y a des systèmes de packaging « conditionné ». C'est un packaging pour lequel tu paies pour ton packaging que tu peux réutiliser et donc tu peux le renvoyer également. » (Bastien Leflère pour Waio, annexe 2.A.) « J'aimerais si possible mettre en place dans le futur [...] un système de consigne pour faire de l'alimentaire » (Jean-Baptiste Corbisier pour Briocoli, annexe 2.E.) « Système où le carton qu'ils ont reçu pour leur commande, ils puissent le renvoyer chez nous en échange de réduction sur leur prochaine commande [...] pour nous permettre d'avoir un réapprovisionnement constant de cartons utilisés pour nos emballages et aussi pour eux leur permettre de aussi revaloriser et rentabiliser un déchet qu'ils reçoivent. » (Stan Tombinski pour Kami Basics, annexe 2.F.)

Greenweez a déjà fait un partenariat avec une startup belge afin de mettre en place un système de consigne pour les bacs réfrigérants. « Nous pouvons récupérer les bacs réfrigérants. Nous pouvons les laver et les réutiliser. C'est le principe de la consigne mais adapté au transport. » (Yannick Dykmans, annexe 2.D.)

Le packaging – points clés :

- Volonté de bannir le plastique.
- Marketplaces
 - N'impose pas de critères écologiques aux vendeurs.
 - Pratiquement pas de plastique utilisé.
 - Vendeurs conscientisés.
- Utilisation de papier recyclé ou réutilisé.
- Papier recyclé économiquement plus cher.
- Perspective : système de consigne.

3.4.3. Livraisons

La livraison, et en particulier le last-mile delivery, est un aspect essentiel au sein des plateformes d'e-commerce à visée éco-responsable. Elle est un des points clés si une entreprise veut diminuer son impact environnemental.

3.4.3.1. Vitesse des livraisons

L'ensemble des cas étudiés est d'accord pour dire que la vitesse de livraison est un caractère important. La satisfaction du client augmente en fonction de la vitesse, mais l'impact environnemental également.

Certaines entreprises veulent rendre leurs livraisons les **plus rapides possible sans forcément viser l'ultra rapidité**. Elles considèrent que leurs clients acceptent plus facilement un délai de livraison plus élevé car ils sont sensibilisés au fait que plus une livraison est rapide plus elle risque d'être polluante.

« On essaye toujours de rendre la livraison aussi rapide que possible mais après, les gens sont aussi assez compréhensifs par rapport au temps que peut prendre la commande. »
(Stan Tombinski de Kami Basics, annexe 2.F.)

Waio approuve cette idée mais considère aussi qu'il faut sensibiliser les nouveaux clients et leur faire changer leurs habitudes, ce qui n'est pas chose aisée.

« Les gens qui ont pris certaines habitudes d’aller sur des marketplaces, telle qu’Amazon, en fait pour eux, c’est changer la manière d’aller acheter. C’est quand même un gros changement pour eux, ils sont rentrés dans une dynamique de logique, je commande le soir, je suis livré le lendemain. C’est un peu dur de leur dire d’acheter chez nous et vous serez livrés trois jours après. [...] Notre modèle est viable, mais nous devons faire changer la manière de consommer » (Bastien Leflère pour Waio, annexe 2.A.)

D’autres, comme Greenweez, ne sont pas dans cette optique-là et visent une livraison endéans les 24 heures pour toute la Belgique. Bébé au Naturel, fidèle à ses valeurs, propose différentes options au consommateur afin de s’adapter à ses envies et à son niveau de transition.

3.4.3.2. Transporteur

L’entièreté des plateformes sous-traite la livraison en passant par un professionnel du transport de marchandises. Elles ne choisissent pas forcément cette option pour des raisons de facilité mais également pour des raisons environnementales.

« Nous faisons des livraisons groupées. [...] Il y a tout le last-mile du même endroit géographique avec d’autres clients qui est fait, nous ne sommes pas mono-client. Si Greenweez a sa propre flotte de transporteur et que nous avons une commande à Ostende, Arlon et Bruxelles, mon même camion va faire les trois points de la Belgique. Greenweez sous-traite la logistique, ce qui fait que le transporteur transporte nos colis mais également d’autres colis. Grâce à cela, l’espace au mètre parcouru est optimisé. » (Yannick Dykmans pour Greenweez, annexe 2.D.)

« Ce qui est bien avec Bpost c’est qu’ils sont tellement présents que ce ne sont pas mes commandes qui vont leur rajouter du travail, qui vont polluer » (Jean-Baptiste Corbisier pour Briocoli, annexe 2.F.)

La **moitié des acteurs** passe par le **service de marchandises de Bpost**. Ils passent par ce transporteur souvent parce que le service donné est efficace, la rapidité est bonne et les colis sont rarement perdus. Par contre, certains considèrent Bpost comme une alternative temporaire.

« Pour les livraisons je suis obligé de faire appel à un service qui existe déjà donc je travaille avec Bpost. » (Jean-Baptiste Corbisier pour Briocoli, annexe 2.E.)

« Dès le moment où la logistique est mise en place, nous pourrions aller trouver les acteurs qui eux permettent de faire des livraisons qui sont moins énergivores. » Bastien Leflère pour Waio, annexe 2.A.)

Tandis que la majorité des plateformes passe par Bpost pour effectuer ses livraisons, l'une d'entre elle s'engage avec des transporteurs se voulant plus respectueux de l'environnement grâce à une **charte CO₂**.

« Pour les transporteurs aussi, on va engager des transporteurs engagés, qui vont être sur la charte objectif CO₂, au minimum sur la charte, idéalement certifiés. » (Marie-Pascale Coatrieux pour Bébé au Naturel, annexe 2.C.)

Kami Basics, quant à lui, ne passe pas par un transporteur motorisé pour la distribution de ses colis à livrer en centre urbain. Leurs commandes sont livrées via Molenbike, une coopérative de coursiers à vélo effectuant les livraisons. Aujourd'hui, Kami Basics est la seule plateforme interrogée qui propose des **livraisons à impact neutre dans une ville, Bruxelles** (Stan Tombinski pour Kami Basics, annexe 2.F.).

Waio, Briocoli et Greenweez aimeraient également **réaliser à terme des livraisons faibles en carbone**.

« Nous pourrions commencer à faire un partenariat avec Urbike ou d'autres pour essayer de faire des livraisons plutôt par vélo. » (Bastien Leflère pour Waio, annexe 2.A.) « Pour le moment je ne vois pas de pistes d'améliorations (avec Bpost) à ce niveau-là, à part peut-être dans un service très localisé, des livraisons à vélo dans des villes. » (Jean-Baptiste Corbisier pour Briocoli, annexe 2.E.) « A terme, nous aimerions avoir une solution de transport moins polluante et ce sera en priorité d'application dans le centre urbain. » (Yannick Dykmans pour Greenweez, annexe 2.D.)

Bébé au Naturel et Kazidomi ne précisent rien ou n'émettent pas une volonté de changement pour des livraisons moins énergivore.

En dehors des villes, Kami Basics n'utilise pas un service de livraison comme les autres. Il passe par une startup belge ayant développé un nouveau concept pour le transport de marchandises. Elle **utilise des particuliers effectuant des trajets en voiture** pour d'autres raisons afin de livrer leurs colis.

« La livraison [...] en dehors de Bruxelles via Hytchers qui est une start-up belge aussi qui fonctionne un peu comme les Blablacar mais pour les colis. Donc les particuliers qui font un trajet entre deux villes ont dans leurs coffres des colis et déposent à un point relais en échange de bons pour de l'essence. » (Stan Tombinski pour Kami Basics, annexe 2.F.)

Ils veulent aller plus loin en proposant à leurs clients professionnels de devenir des points relais afin de pouvoir livrer directement via Hytchers. (Stan Tombinski pour Kami Basics, annexe 2.F.)

Les livraisons - points clés :

- Convaincre les consommateurs de passer par une livraison rapide sans être ultra rapide
- Sous-traitance du service de livraison pour optimiser le last-mile.
- Transporteurs :
 - Bpost
 - Respectant charte CO₂
 - Hytchers (transports de colis via les particuliers)
 - Molenbike (transport à vélo dans le centre urbain)
- Transporteur le plus utilisé est Bpost car :
 - Solution de facilité
 - Couvre grande zone géographique donc impact réduit
 - Service de qualité
- Perspective : Effectuer des livraisons neutres en carbone dans les centres urbains
 - Urbike

3.5. Tableau récapitulatif des objectifs environnementaux, motivations et obstacles par entreprise interviewée

	Objectifs environnementaux					Motivations		Obstacles							
	Déchets & matériaux		Compensation carbone	Énergie renouvelable	Livraisons	Produits	Valeurs intrinsèques	Organisme extérieur à l'entreprise	Économique		Humain (manque de main d'œuvre)	Critères de sélection des produits	Éléments indispensables du e-commerce	Taille	Communication & sensibilisation
	Diminution déchets	Matériaux (packaging)							Limité par prix des produits	Budget alloué aux objectifs					
Waio	Converger vers entrepôt	Éviter plastique	En interne et livraison	/	Partenariat pour livraison à vélo	Large gamme de produits durables	Cohérence & transparence	/	Non (à l'avenir veut devenir compétitive)	/	/	6 valeurs de sélection (bio, local, équitable...)	Pas de livraison "ultra" rapide	D'abord montrer viabilité projet avant LT	Faire changer certaines "mauvaises" habitudes
Kazidomi	Oui (peu concret)	Compostable	/	/	/	Travailler avec fournisseur pour améliorer composition	Conviction de l'entreprise	B corporation	Oui (formule d'abonnement pour diminuer prix)	/	/	Dilemme entre santé & écologie (priorité santé)	Rapidité livraisons	/	/
Bébé au Naturel	Oui (peu concret)	Oui (peu concret)	Activité de distributeur	Déjà à 100% mais veut "vraie" énergie renouvelable	Réduire GES liés au transport	Améliorer le catalogue	ADN de l'entreprise	ACT	Oui	Limité pour utilisation des outils	Limité pour installation d'outils	Dilemme entre humain, santé & écologie (priorité santé)	Rapidité livraisons	Outils pas adaptés aux PME	Aider les clients dans la transition
Greenweez	Oui (peu concret)	Supprimer papier à bulle	/	80% éolien & 20% mer du nord	Solution moins polluante dans centre urbain	/	ADN de l'entreprise	B corporation	Oui	/	Fonctionnement processus interne pour diminuer impact	Dilemme entre bien-être et écologie	Rapidité livraisons	/	/
Briocoli	Diversité des tailles des packagings	Oui (peu concret)	Client possibilité payer plus pour planter arbre	/	/	Un maximum de produits durables	Cohérence	/	Oui (clients prêts à payer plus mais sans exagérer)	Limité pour mettre en place ses propres services durables	Fonctionnement processus interne pour diminuer impact	/	Rapidité livraisons	Limité par taille	/
Kami Basics	Fournisseur (charte) + réutilisation de cartons (packaging) + quantification	Oui (peu concret)	/	/	/	Rajouter toujours plus de produits à impact positif	Crédibilité & mission de l'entreprise	/	Oui	/	/	/	Rapidité livraisons (mais clients compréhensifs)	Peu d'impacts sur leurs fournisseurs	/

Tableau 2 : Objectifs environnementaux, motivations et obstacles par entreprise interviewée

3.6. Tableau récapitulatif de la mise en place concernant les entrepôts, le packaging et les livraisons par entreprise interviewée

	Entrepôts		Packaging		Livraisons			
	Entrepôts/marketplace	Sous-traite/propres entrepôt	Aujourd'hui	A l'avenir	Vitesse de livraisons		Transporteur	
					Important ?	A l'avenir	Aujourd'hui	A l'avenir
Waio	Marketplace (récemment entrepôt)	Sous-traite	Pas la main mise sur les packagings car marketplace	Système de consigne (peu concret)	Non	/	Bpost	Livraison à vélo (Urbike)
Kazidomi	Entrepôts	Propre	Matériaux éco-responsables	Compostables (matériaux recyclés trop chers)	Oui	/	Bpost	/
Bébé au Naturel	Entrepôts & marketplace	Propre (alimenté en énergie renouvelable)	Matériaux recyclés & pas la main mise sur les packagings si marketplace	/	Propose différentes options de livraisons aux clients (plus ou moins rapide)	/	Transporteurs respectant une charte CO2	/
Greenweez	Entrepôts	Propre (alimenté en énergie renouvelable)	Cartons & calage en plastique	Supprimer papier à bulle (calage) + système de consigne (bacs réfrigérants)	Oui	Livraison endéans les 24 heures	Sous-traite	Solution de transport moins polluante (peu concret)
Briocoli	Entrepôts	Sous-traite	Carton et calage recyclés	Système de consigne (peu concret)	Oui	/	Bpost	Livraisons à vélo dans les villes
Kami Basics	Entrepôts	Propre (entrepôt partagé avec d'autres startup)	Cartons réutilisés	Système de consigne sur les cartons	Oui (clients compréhensifs)	/	Molenbike à Bruxelles + Hytchers en-dehors du centre urbain	Urbike (car plus pro.) + leurs clients points relais Hytchers

Tableau 3 : Mise en place concernant les entrepôts, le packaging et les livraisons

5 Conclusion

Aujourd'hui, nous pouvons affirmer deux choses : l'environnement est au centre de nombreuses discussions et le commerce électronique est en pleine expansion et cela, davantage encore depuis la crise sanitaire de 2020. Ces deux constats sont interpellants puisqu'il est souvent pensé que l'e-commerce et la cause environnementale ne sont pas nécessairement compatibles. Ce paradoxe nous a poussé à en savoir plus concernant les e-commerçants et la pollution engendrée par leur activité.

Dans un premier temps, en rédigeant la revue de littérature, nous avons analysé les impacts environnementaux de l'e-commerce et, en particulier, du commerce électronique de détail. En décomposant les différents niveaux de la supply chain, nous avons tenté de comprendre où se situaient les points faibles et les points forts de cette activité vis-à-vis de l'environnement. Tandis que les entrepôts, utilisés dans le commerce en ligne, ont généralement un impact plus faible que les magasins utilisés commerce traditionnel, la livraison et le packaging peuvent facilement entraîner des effets négatifs importants sur l'environnement. Aussi, les technologies utilisées lors de l'achat d'un produit, l'ordinateur et les data centers, peuvent également engendrer un impact mais ils sont difficilement estimables.

Dans un second temps, lors de l'exploration qualitative, nous nous sommes orientés vers des e-commerçants se voulant éco-responsables grâce à la gamme de produits à faible impact carbone qu'ils proposent. Ces plateformes d'e-commerce ambitionnent de diminuer leur impact environnemental en proposant des produits éco-responsables. Nous avons voulu en apprendre davantage sur les objectifs environnementaux qu'ils poursuivent, sur la mise en place de ceux-ci, sur les motivations et obstacles rencontrés pour les atteindre. Nous avons donc interrogé ces plateformes, en essayant de répondre à la question suivante : quels sont les objectifs environnementaux, au-delà des produits, des plateformes d'e-commerces éco-responsables ?

Les **objectifs environnementaux** sont multiples et peuvent varier d'une plateforme à l'autre selon les convictions, la taille et les missions de l'entreprise. La diminution des déchets et l'utilisation de matériaux moins polluants, de manière générale, sont deux des objectifs les plus importants. Ces objectifs sont peu formalisés. En effet, nous pouvons observer les objectifs environnementaux sur la diminution des déchets ou les matériaux du packaging, beaucoup de plateformes émettent une volonté de s'améliorer mais elles ne proposent rien de concret. Les

objectifs découlent généralement d'une volonté ou d'une certaine mentalité plutôt que d'une analyse précise des solutions. L'aspect financier, la « petite » taille des plateformes ou encore le manque de main d'œuvre compliquent cette formalisation parfois malgré leur volonté et leur motivation. Dès lors, ils établissent des objectifs n'étant souvent que trop peu concrets et ils laissent à penser que ce n'est pas leur priorité. Les plateformes les plus grandes et les plus expérimentées, telles que Bébé au Naturel et Greenweez, ont cependant réussi à se fixer objectifs environnementaux en termes d'énergie renouvelable mais au-delà de ceux-ci leurs objectifs restent vagues.

Conscientes de la marge de progression en termes d'émissions de GES, les plateformes sont loin de se proclamer irréprochables. Elles restent critiques par rapport à leur manière de fonctionner. Les énergies renouvelables ne sont pas une fin en soi, elles veulent aller plus loin. Des objectifs tels que la neutralité carbone ne sont pas considérés comme des solutions à long terme, malgré le fait que la compensation soit utilisée par certaines. Elles savent qu'il est toujours possible d'aller plus loin dans la démarche et que la limite des efforts pour diminuer leur impact n'existe pas. De plus, le consommateur sera de plus en plus exigeant quant à leurs efforts fournis pour l'environnement.

Dans la revue de littérature, nous avons vu que la livraison et, en particulier, le last-mile delivery a un impact environnemental conséquent. Les plateformes en sont, pour la majorité, conscientes et elles proposent des solutions, plus ou moins, concrètes pour l'avenir. A nouveau, certaines font part d'un désir plutôt que d'un réel objectif et d'autres sont en train de réaliser des partenariats afin de trouver des solutions éco-responsables (telle que Kami Basics et son objectif de partenariat avec Urbike).

Toujours dans la revue de littérature, l'impact du packaging est analysé. Nous avons vu que le carton n'était pas une solution évidente en raison de sa taille et son poids comparativement à l'utilisation du plastique. Cependant, les plateformes semblent unanimes concernant leur volonté à bannir le plastique de leurs emballages.

Sur la base de nos entretiens, il apparaît que les **motivations** à l'implantation et à la réalisation des objectifs environnementaux sont évidentes aux yeux des plateformes d'e-commerce éco-responsables. Les personnes qui la composent, et les valeurs intrinsèques de l'entreprise sont le fer de lance pour implanter ces objectifs. De plus, certains acteurs ont fait ou font toujours appel

à un organisme extérieur pour faciliter la mise en place d'objectifs environnementaux et avoir une motivation supplémentaire (Kazidomi, Greenweez et Bébé au Naturel).

Les **obstacles** à l'encontre des objectifs environnementaux sont nombreux et l'aspect économique en est un. Le commerce en ligne pousse les commerçants à proposer des prix les plus bas possibles. Par conséquent, leurs marges sont réduites, ce qui les rend parfois moins rentables et ne leur permet pas d'investissement supplémentaire (par exemple un carton recyclé plus cher). Le budget est également limité pour l'utilisation d'outils, la réalisation de projets environnementaux et le manque de main d'œuvre. Nous avons observé que certaines plateformes utilisent l'argument économique pour ne pas investir dans des solutions à faible impact environnemental. Pourtant, certains acteurs, malgré leur petite taille, sont prêts à proposer des solutions à moindre impact à leurs clients afin de correspondre au mieux à leurs convictions.

Enfin, nous constatons que les plateformes d'e-commerce éco-responsables émettent une réelle volonté de diminuer l'impact environnemental de leur activité, au-delà même des produits, malgré un manque de formalisation qui porte atteinte à leur crédibilité. Le commerce électronique est un marché polluant et ces acteurs sont conscients des efforts à fournir. Le chemin est encore long avant d'effectuer ses achats sur des plateformes réellement neutres en carbone mais elles y travaillent. Elles laissent transparaître une réelle volonté de s'améliorer et beaucoup d'entreprises pourraient s'en inspirer afin de proposer un monde de demain plus respectueux de la nature.

Nous avons pu identifier trois limites dans ce mémoire. Premièrement, les plateformes d'e-commerce éco-responsables francophones à Bruxelles, en Wallonie et en France sont limitées. Il était cependant essentiel de rester dans cette niche afin de réaliser un mémoire basé sur la qualité des réponses. Et deuxièmement, la différence de taille et de budget des plateformes au sein de l'échantillon est simultanément une force et une faiblesse de ce mémoire. Il nous permet d'avoir une variété d'acteurs mais ceux-ci, en fonction de la taille et du budget, peuvent avoir des objectifs environnementaux bien différents.

Diverses perspectives peuvent être traitées afin de poursuivre l'analyse des objectifs environnementaux des e-commerces éco-responsables visée dans ce mémoire. Parmi celles-ci,

nous pourrions effectuer une analyse quantitative afin de connaître le ressenti des clients, leur interprétation des efforts entrepris par ces plateformes ainsi qu'évaluer leurs connaissances concernant l'impact de l'e-commerce sur l'environnement. Nous pourrions comprendre les valeurs des consommateurs ainsi que leur niveau de sensibilisation.

La communication est essentielle dans ce secteur afin de toucher les consommateurs. Il devient urgent de sensibiliser la population sur l'impact du commerce électronique afin d'accélérer le processus de transition de notre société et trouver des solutions durables au sein de ce secteur. Les consommateurs sont les acteurs du changement mais les commerçants en sont les initiateurs et ils ont, dorénavant, toutes les clés en main pour agir.

6 Bibliographie

- Barba, C., Alarcon, P., Gratadour, J., Isaac, H., Oualid, P. & Volle, P. (2011). Le commerce électronique : évolution ou révolution ?. *Entreprises et histoire*, 64(3), 167-182. doi:10.3917/eh.064.0167.
- BeCommerce. (2020). *Record absolu : Les Belges ont dépensé 11,46 milliards d'euros en ligne en 2019*. Consulté le 25 mai, 2020, sur BeCommerce : https://www.becommerce.be/fr_BE/marketmonitor2020fr
- Belgium.be (2012). *A propos de ce site*. Consulté le 22 mai, 2020, sur Belgium.be: https://www.belgium.be/fr/a_propos_de_ce_site
- Belgium.be. (2014). *Commerce électronique*. Consulté le 22 mai, 2020, Belgium.be: https://www.belgium.be/fr/economie/commerce_et_consommation/protection_du_consommateur/commerce_electronique
- Carling, K., Han, M., Håkansson, J., Meng, X., Rudholm, N., Högskolan Dalarna, & al. (2015). Measuring transport related CO2 emissions induced by online and brick-and-mortar retailing. *Transportation Research Part D*, 40, 28-42. doi:10.1016/j.trd.2015.07.010
- Cairns, S. (2005). Delivering supermarket shopping: more or less traffic?. *Transport Reviews*, 25(1), 51-84.
- Carnino, G., & Marquet, C. (2018). Les datacenters enfoncent le cloud : Enjeux politiques et impacts environnementaux d'internet. *Zilsel*, 3(1), 19-62. doi:10.3917/zil.003.0019
- Cherrett, T., McLeod, F., Song, L., & Turner, M. (2005). Missed another home delivery? The potential for local collect points. In *University Transport Study Group Annual Conference, Bristol, United Kingdom*.
- Comeos. (2020). *E-commerce Belgium 2019*. Bruxelles. Consulté le 5 août, 2020 : https://static.comeos.be/Uploads/statuts_comeos.pdf

- Cullinane, S. (2009). From bricks to clicks: The impact of online retailing on transport and the environment. *Transport Reviews*, 29(6), 759-776. doi:10.1080/01441640902796364
- CustUp. (2019). *E-commerce B2B : exemples de pratiques & perspectives pour le B2C*. Consulté le 23 mai, 2020 : sur: <https://www.custup.com/e-commerce-b2b/>
- Dauphine Recherches en Management. (s.d.). *Isaac Henry*. Consulté le 22 mai, 2020, sur Dauphine.fr website: <https://drm.dauphine.fr/fr/mo/membres/detail-cv/profile/henri-isaac.html>
- de Broqueville, O., (2019). *New Business Models and E-Commerce*. Université Catholique de Louvain, Louvain-La-Neuve.
- DiCentral. (2017). *ANSI X12*. Consulté le 22 mai, 2020, sur Dicentral : <https://edi3.dicentral.com/fr/norme-ansi-x12>
- EDI Basics. (s.d.). *What is EDI (Electronic Data Interchange)?* Consulté le 22 mai, 2020, sur EDI Basics : <https://www.edibasics.com/what-is-edi/>
- Edicom. (2015). *EDI ACADEMY - L'origine de l'échange de données informatisé*. Consulté le 22 mai, 2020, sur Edicomgroup : https://www.edicomgroup.com/fr_FR/news/7343-edi-academy-l-origine-de-l-echange-de-donnees-informatise.html
- Edwards, J. B., McKinnon, A. C., & Cullinane, S. L. (2010). Comparative analysis of the carbon footprints of conventional and online retailing: A "last mile" perspective. *International Journal of Physical Distribution and Logistics Management*, 40(1-2), 103-123. doi:10.1108/09600031011018055
- Edwards, J., McKinnon, A., & Cullinane, S. (2011). Comparative carbon auditing of conventional and online retail supply chains: A review of methodological issues. *Supply Chain Management: An International Journal*, 16(1), 57-63. doi:10.1108/13598541111103502
- Edwards, J., & McKinnon, A. C. (2009). Shopping trip or home delivery: which has the smaller carbon footprint ? *Logistics and Transport Focus*, 11(7), 20-24.

- Fernie, J., & McKinnon, A. C. (2004). The development of e-tail logistics. *Logistics and Retail Management, 2nd ed., Kogan Page, London*, 164-187.
- Gill, P., Stewart, K., Treasure, E., & Chadwick, B. (2008). Methods of data collection in qualitative research: interviews and focus groups. *British dental journal, 204*(6), 291-295.
- Gonzalez, A. & Jouve, E. (2002). Minitel : histoire du réseau télématique français. *Flux, 47*(1), 84-89. doi:10.3917/flux.047.0084.
- Gheraouti, S. & Dufour, A. (2017). Chapitre premier - Des origines aux réalités de l'Internet. Dans : Solange Gheraouti éd., *Internet* (pp. 7-41). Paris cedex 14, France: Presses Universitaires de France.
- Greenweez. (s.d.) *Qui sommes-nous ?* Consulté le 6 juillet, 2020, sur Greenweez : <https://www.greenweez.com/qui-sommes-nous>
- Hayes, A. (2019). *Last Mile Definition*. Consulté le 29 mai, 2020, sur Investopedia : <https://www.investopedia.com/terms/l/lastmile.asp>
- Ina. (2012). *Du Minitel à l'internet*. Consulté le 22 mai, 2020, sur La Revue des Médias : <https://larevuedesmedias.ina.fr/du-minitel-linternet>
- Ipsen, H. A. (2018). Catching the cloud and pinning it down: The social and environmental impacts of data centers. *Université de Syracuse*.
- Isaac, H. (2017). *E-commerce*. Pearson.
- Isidore, C. (2014). Everything must go: There's a flood of store closings. Consulté le 1 juillet, 2020, sur CNN Business : <https://money.cnn.com/2014/03/07/news/companies/retail-store-closings>
- Jacquemin, A. (2017). *Séminaire d'accompagnement du mémoire: Focus sur la méthodologie qualitative de recherche* (PowerPoint Slides). Université Catholique de Louvain, Louvain-La-Neuve. Consulté sur : <https://moodleucl.uclouvain.be/course/view.php?id=11382>

Kami Basics. (s.d.). *Our mission*. Consulté le 6 juillet, 2020, sur Kami Basics : <https://www.kamibasics.com/pages/our-mission>

Kazidomi (s.d.). *Accueil*. Consulté le 6 juillet, 2020, sur Kazidomi : <https://www.kazidomi.com/fr/>

Kirk, J. (2009). *Google Disputes Harvard Fellow's Pollution Estimate*. Consulté le 2 juillet, 2020, sur PCWorld : <https://www.pcworld.com/article/156893/article.html>

L'Echo. (2020). *Le coronavirus favorise le commerce de proximité*. Consulté le 13 juin, 2020, sur L'Echo : <https://www.lecho.be/dossiers/coronavirus/le-coronavirus-favorise-le-commerce-de-proximite/10219425.html>

Larousse. (s.d.). *Commerce*. Consulté le 21 mai, 2020, sur Larousse : <https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/commerce/17486>

Larousse. (s.d.). *Écoresponsable*. Consulté le 3 août, 2020, sur Larousse : <https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/%C3%A9coresponsable/10910959>

Linternaute. (s.d.). *Écoresponsable*. Consulté le 3 août, 2020, sur Linternaute : <https://www.linternaute.fr/dictionnaire/fr/definition/ecoresponsable/>

Lebeau, P. & Macharis, C. (2014). Freight transport in Brussels and its impacts on road traffic? *Brussels Studies*, Collection générale, n° 80. consulté le 05 août 2020. URL : <http://journals.openedition.org/brussels/1236>

Le Huffington Post. (2020). *Pourquoi les ventes de produits bio explosent avec le coronavirus*. Consulté le 13 juin, 2020, sur le Huffington Post : https://www.huffingtonpost.fr/entry/pourquoi-les-ventes-de-produits-bio-explosent-avec-le-coronavirus_fr_5e9014c3c5b6b371812e7dac

- Lejeune, C. (2014). *Methode qualitative Partie 1*. Université Catholique de Louvain. Consulté le 5 juillet, 2020, sur Youtube : <https://www.youtube.com/watch?v=fig1rOWYrO8&feature=youtu.be>
- Louis, J.-P. (2020). *Coronavirus : la fortune de Jeff Bezos gonfle durant la pandémie*. Les Echos. Consulté le 13 juin, 2020, sur Les Echos : <https://www.lesechos.fr/industrie-services/conso-distribution/coronavirus-la-fortune-de-jeff-bezos-gonfle-durant-la-pandemie-1195348>
- Lu, S., Yang, L., Liu, W., & Jia, L. (2020). User preference for electronic commerce overpackaging solutions: Implications for cleaner production. *Journal of Cleaner Production*, 258, 120936. doi:10.1016/j.jclepro.2020.120936
- Magne, S. (2018). Innovation packaging responsable : Quel design pour les consommateurs à faible sensibilité écoresponsable ? *Revue De l'organisation Responsable*, 13(2), 37-59. doi:10.3917/ror.132.0037
- Mangiaracina, R., Marchet, G., Perotti, S., & Tumino, A. (2015). A review of the environmental implications of B2C e-commerce: A logistics perspective. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 45(6), 565-591. doi:10.1108/IJPDLM-06-2014-0133
- Mohapatra, S. (2012). *E-commerce strategy: Text and cases* (2013th ed.). Boston: Springer. doi:10.1007/978-1-4614-4142-7
- Mommens, K., Lebeau, P., Verlinde, S., van Lier, T., & Macharis, C. (2018). Evaluating the impact of off-hour deliveries: An application of the TRansport agent-BAsed model. *Transportation Research Part D*, 62, 102-111. doi:10.1016/j.trd.2018.02.003
- OCDE. (2013). Diffusion du commerce électronique. *Www.Oecd-Ilibrary.Org*, 226–227. https://doi.org/https://doi.org/10.1787/sti_scoreboard-2013-57-fr
- Pålsson, H., Pettersson, F., & Winslott Hiselius, L. (2017). Energy consumption in e-commerce versus conventional trade channels - insights into packaging, the last mile, unsold

- products and product returns. *Journal of Cleaner Production*, 164, 765-778. doi:10.1016/j.jclepro.2017.06.242
- Retis. (2019). *L'e-commerce en Belgique: statistiques*. Consulté le 25 mai, 2020, sur Retis : <https://www.retis.be/ecommerce-belgique-statistiques/>
- Rizet, C., Cornélis, E., Browne, M., & Léonardi, J. (2010). GHG emissions of supply chains from different retail systems in europe. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 2(3), 6154-6164. doi:10.1016/j.sbspro.2010.04.027
- RTBF. (2020). *Netflix, événementiel, e-commerce: qui sont les gagnants et les perdants du coronavirus?* Consulté le 13 juin, 2020, sur RTBF Info : https://www.rtbf.be/info/economie/detail_coronavirus-et-chiffre-d-affaires-qui-sont-les-gagnants-et-les-perdants?id=10453576
- Sherif, M. H. (2007). *Paiements électroniques sécurisés*. PPUR presses polytechniques.
- Sivaraman, D., Pacca, S., Mueller, K., & Lin, J. (2007). Comparative energy, environmental, and economic analysis of traditional and E-commerce DVD rental networks. *Journal of Industrial Ecology*, 11(3), 77-91. doi:10.1162/jiec.2007.1240
- Scott, J. E., & Scott, C. H. (2008). Online grocery order fulfillment tradeoffs. Paper presented at the doi:10.1109/HICSS.2008.335
- SPF Mobilité, (2018). *Chiffres clés de la mobilité*. En ligne <https://mobilit.belgium.be/fr/mobilite/mobilit>
- Statista. (2018). *Retail e-commerce sales as share of retail trade in selected countries from 2014 to 2018*. Consulté le 25 mai, 2020, sur Statista : <https://www.statista.com/statistics/281241/online-share-of-retail-trade-in-european-countries/>
- Statista. (2020). *Retail market worldwide*. Consulté le 25 mai, 2020, sur Statista : <https://www.statista.com/topics/5922/retail-market-worldwide/>

- Statista. (2020). *Taux de pénétration de l'e-commerce Monde 2016-2021*. Consulté le 24 mai, 2020, sur Statista : <https://fr.statista.com/statistiques/671068/pourcentage-de-clients-numeriques-dans-le-monde/>
- Tison, C., & Lichtenstein, L. (2014). *Internet, la pollution cachée*. Consulté le 8 juin, 2020, sur YouTube : <https://www.youtube.com/watch?v=udAz2CbZpso&t=202s>
- Turban, E., Whiteside, J., King, D., & Outland, J. (2017). *Introduction to electronic commerce and social commerce*. Cham: Springer International Publishing AG.
- van Loon, P., Deketele, L., Dewaele, J., McKinnon, A., & Rutherford, C. (2014a). A comparative analysis of carbon emissions from online retailing of fast moving consumer goods. *Journal of Cleaner Production*, 106, 478-486. doi:10.1016/j.jclepro.2014.06.060
- van Loon, P., McKinnon, A. C., Deketele, L., & Dewaele, J. (2014b). The growth of online retailing: A review of its carbon impacts. *Carbon Management*, 5(3), 285-292. doi:10.1080/17583004.2014.982395
- Wang, F., & Hu, Y. (2016). Research on green express packaging design under the electronic commerce. *Open Journal of Business and Management*, 4(4), 621-628. doi:10.4236/ojbm.2016.44063
- Waio. (s.d.) *Qui nous sommes ?* Consulté le 6 juillet, 2020, sur Waio.co : <https://waio.co/pages/qui-nous-sommes>
- Weber, C. L., Hendrickson, C. T., Matthews, H. S., Nagengast, A., Nealer, R., & Jaramillo, P. (2009). Life cycle comparison of traditional retail and e-commerce logistics for electronic products: A case study of buy.com. Paper presented at the doi:10.1109/ISSST.2009.5156681
- Williams, E. D. (2002,). Energy efficiency of b2c e-commerce in Japan. In *Conference Record 2002 IEEE International Symposium on Electronics and the Environment, IEEE*, 38-43. DOI: 10.1109/ISEE.2002.1003235

- Wong, C. (2020). *Le coronavirus nous rendra-t-il plus écolo ?* Les Echos. Consulté le 13 juin, 2020, sur Les Echos Start : <https://start.lesechos.fr/societe/environnement/le-coronavirus-peut-il-nous-rendre-plus-ecolo-1194822?fbclid=IwAR1UYtrYWOdsZKmhFNCNsbSljxoqWIfbER2i04OPp6BrahcGAXLYPaENWZQ>
- Zhou, Q., Lou, J., & Jiang, Y. (2019). Optimization of energy consumption of green data center in e-commerce. *Sustainable Computing: Informatics and Systems*, 23, 103-110. doi:10.1016/j.suscom.2019.07.008

Annexe 1 : Guide d'entretien

1. Position et évolution de l'interrogé

1.1. Pourriez-vous présenter brièvement votre entreprise ?

1.2. Quelle est votre position, votre rôle dans l'organisation ?

2. Missions et objectifs

2.1. Quelle est la mission et la vision de votre entreprise ?

2.2. Quelles sont ses valeurs ?

2.2.1. Les valeurs sont-elles uniquement axées sur l'environnement ?

2.2.2. Sinon lesquelles ?

2.3. Au-delà de l'aspect environnemental, lorsque qu'un client effectue une commande chez vous, quelles sont ses attentes (Prix, qualité de la livraison, qualité du produit...) ?

3. Objectifs environnementaux

3.1. Quels sont les objectifs environnementaux de l'entreprise ?

3.2. Quelles sont les motivations pour continuer à concrétiser vos objectifs ?

3.3. Quels ont été les obstacles à l'implémentation des objectifs environnementaux ?

3.4. Quels sont les critères que vous utilisez pour vous associer à un vendeur ?

3.4.1. De manière générale

3.4.2. Plus spécifiquement les critères environnementaux

4. Mis en place des efforts

4.1. A quoi ressemble l'acheminement classique d'un produit depuis le moment où il est fabriqué jusqu'au moment où il arrive au domicile du consommateur ?

4.1.1. Passe-t-il par un entrepôt ?

4.1.2. Le packaging utilisé ?

4.1.3. Le mode de livraison ?

Entrepôt

4.2. Possédez-vous un **entrepôt** ? Pourquoi ?

4.2.1. Si oui, pour quelles raisons ?

4.2.2. Si non, est-ce que cela fait partie de vos futurs objectifs ? Pourquoi ?

Livraisons

4.3. Qu'avez-vous mis en place afin de diminuer/compenser l'impact environnemental de vos **livraisons** ?

4.4. Avez-vous des objectifs futurs afin de diminuer l'impact environnemental de vos **livraisons** ? Si oui, lesquels ? Pourquoi ?

Packaging

4.5. Avez-vous mis en place quelque chose afin de diminuer/compenser l'impact environnemental de vos **packagings** ?

4.5.1. Diminution des déchets ? Matériaux écologiques (eco-tape, carton recyclé, plastique recyclable/recyclé) ?

4.5.2. Si ce n'est pas vous qui vous occupez de cela, êtes-vous regardant vis-à-vis du packaging utilisé par les vendeurs ? Pourquoi ?

4.6. Avez-vous des objectifs futurs afin de diminuer l'impact environnemental de vos **packagings** ? Si oui, lesquels ? Pourquoi ?

Autres

4.7. Utilisez-vous d'**autres** manières directes ou indirectes afin de permettre de diminuer l'impact négatif de l'humain sur notre environnement (Sensibilisation via les réseaux sociaux, ...) ?

4.8. Aimeriez-vous intégrer de nouveaux projets environnementaux dans l'avenir ? Si oui lesquels ?

Annexe 2 : Interviews

Annexe 2.A. : Waio

1. Position et évolution de l'interrogé

1.1. Pourriez-vous présenter brièvement votre entreprise ?

Waio est une marketplace avec uniquement des produits éco-responsables. Notre objectif est d'avoir une large gamme dans plein de catégories différentes de produits durables.

Nous sommes une marketplace, donc nous ne faisons pas d'achats. Nous avons soit un système de dropshipping, c'est-à-dire que le vendeur lui-même envoie les produits. Soit un système que nous sommes en train de développer pour avoir la logistique en interne où les gens font un système de dépôt-vente. Nous vendons leurs produits mais les stocks restent leurs propriétés.

1.2. Quelle est votre position, votre rôle dans l'organisation ?

Je m'occupe de toute la partie marketing et principalement de certaines opérations, telle que la logistique que je vais peut-être reprendre aussi. J'ai le marketing et la logistique pour l'instant.

2. Missions et objectifs

2.1. Quelle est la mission et la vision de votre entreprise ?

La vision que nous avons est d'aider les gens à faire une transition vers une consommation plus durable. Nous avons pour mission d'acheter moins mais mieux. C'est vraiment ce qu'on souhaite faire.

Quand les clients achètent, leur trouver des alternatives plus écologiques et plus durable que ce qui ont tendances à acheter maintenant.

Notre vision est de devenir le leader européen d'une place de marché avec le plus grand choix de produits éco-responsables, tout ce qui est non-food.

La mission est d'aider le consommateur afin d'accélérer leur transition vers une consommation plus saine et plus durable.

Sous-question : Qui sont les concurrents ?

DreamAct en France, Bébé au Naturel. Nous avons encore des acteurs, qui sont aussi des e-commerces, qui sont aussi pour nous des concurrents. Des acteurs comme Sebio, sont pour nous des concurrents directs. Nous avons Greenweez également aussi, mais c'est quand même beaucoup plus large et beaucoup plus dans le food.

2.2. Quelles sont ses valeurs ?

2.2.1. Les valeurs sont-elles uniquement axées sur l'environnement ?

2.2.2. Sinon lesquelles ?

Dans un premier temps, il y a les 6 valeurs (Bien-être animal, éco-design, local, bio, équitable et sans produits chimiques) dans la partie sélection de produits pour qu'un produit se retrouve sur le site.

Au sein de Waio en soit, c'est du leading by example. Nous recherchons des gens qui soit, premièrement attaché par ses valeurs là, d'avoir une consommation plus saine. Un autre élément, nous voulons toute une transparence au sein de la société par rapport ce qu'on fait, ce à quoi on s'engage etc. L'autre valeur qui nous est très importante, est de mettre notre client au centre de tout. C'est l'idée dans son cheminement par des e-book... mais également au niveau de la communication avec lui. Être au service du client.

2.3. Au-delà de l'aspect environnemental, lorsque qu'un client effectue une commande chez vous, quelles sont ses attentes (Prix, qualité de la livraison, qualité du produit...)?

Notre ambition au niveau de nos engagements est :

1. Avoir un service rapide, pas le plus rapide mais quand même rapide
2. L'impact du paquet soit le moindre possible, donc compensation du CO2
3. Avoir une sélection qui est correcte, c'est-à-dire que quand la personne achète, elle doit pouvoir acheter les yeux fermés et sans se poser la question « est-ce que c'est vraiment durable ? »

Ce sont nos 3 engagements lorsque quelqu'un achète chez nous. Ce qu'on souhaite lui offrir.

3. Objectifs environnementaux

3.1. Quels sont les objectifs environnementaux de l'entreprise ?

Notre objectif, notre ambition c'est d'être neutre au niveau carbone. Nous compensons toutes nos activités à nous et toutes nos livraisons. C'est notre première objectif interne, le but que nous n'ayons pas un impact négatif du à notre activité sur l'environnement.

Nous n'avons pas objectiver « qu'est-ce que nous voulons amener en plus ? » car si tu veux objectiver ça, c'est-à-dire qu'on doit pouvoir quantifier « quel est l'impact positif d'acheter chez nous versus chez un autre ? » or c'est dur car une gourde ce n'est pas la même chose que tout ce qui est cosmétique durable etc. Nous n'avons pas objectiver cela, en disant il y a un certain nombre de diminution du CO2 que nous avons mis en place.

C'est trop dur, cela demanderait trop de travail pour essayer de le faire. Alors qu'il y a énormément à améliorer avant.

La compensation est une solution par défaut, ce n'est pas la bonne solution. La bonne solution est de trouver des acteurs qui livrent et polluent moins dans leurs livraisons, de trouver un système de logistique qui est moins énergivore. Ce sont différentes étapes mais comme nous sommes encore jeune, c'était cette étape (la compensation carbone) qui était la plus simple pour nous.

Nous avons un besoin de d'abord montrer la viabilité du projet avant de commencer à réfléchir à plus long terme. La partie logistique, par exemple, est dans le pipeline. Nous avons eu cette discussion avec des acteurs mais pour ça nous avons besoin de mettre en place les premières étapes et donc de savoir s'il y a un marché ou pas.

3.1.1. Quelles sont les motivations pour continuer à concrétiser vos objectifs ?

L'objectif est d'être neutre en carbone et par notre activité être cohérent. On peut difficilement dire « achetez chez nous parce que ce sera meilleur » mais être en même temps être un gros pollueur. Notre motivation est d'être cohérent et transparent vis-à-vis du client.

Sous-question : Comment vous arrivez à évaluer votre compensation carbone ?

Nous avons fait analyser par Climact, qui est une société indépendante. Elle nous a aidé pour 2 éléments :

1. Pour la compensation des livraisons
2. Elle fait aussi l'analyse de notre impact environnemental, et donc la compensation de cela.

Ce n'est pas nous qui avons estimé quoi que ce soit. Tout ça a été estimé par un pro.

3.1.2. Quels ont été les obstacles à l'implémentation des objectifs environnementaux ?

Le challenge de la visibilité est lié à l'e-commerce en particulier, c'est un challenge de tous les jours mais ce n'est pas forcément lié à l'environnement. C'est lié au fait qu'il faut que les gens nous trouvent. Les gens qui ont pris certaines habitudes d'aller sur des marketplaces, tel qu'Amazon, en fait pour eux c'est changer la manière d'aller acheter. C'est quand même un gros changement pour eux, ils sont rentrés dans une dynamique de logique, je commande le soir, je suis livré le lendemain. C'est un peu dur de leur dire d'acheter chez nous et vous serez livrés 3 jours après. Ca c'est un obstacle, voilà ! Notre modèle est viable mais nous devons faire changer aux personnes leur manière de consommer. C'est un gros challenge pour nous. Ceux qui sont déjà dans le processus cela va être beaucoup plus simple mais ceux qui sont pas dans le processus, c'est difficile de changer leurs attentes.

Sous-question : Est-ce que le prix vous limite ? Si oui ou non, pourquoi ?

Nous ne sommes pas limités par le prix. Après, si les gens cherchent le prix, c'est clair que c'est peut-être pas chez nous qui le trouveront car nous sommes les plus petits acteurs. Dès le moment, où on aura mis en place la logistique en système interne. Là ça pourra être différent car nous pourrons être un peu plus sur les prix et nous pourrons être plus agressifs au niveau du pricing. Au niveau du prix, nous serons pas les meilleurs.

Lorsque tu as de la stratégie marketing, le marketing par les prix est souvent la dernière étape des gens qui n'y arrivent pas. D'abord, nous devons prouver que nous avons une valeur et les gens paieront pour la valeur s'ils voient qu'il y a une valeur. La concurrence par les prix, c'est

souvent la dernière étape. Une fois que tu es lancé là-dedans, tu ne sais plus revenir. Ce n'est pas celui que nous allons privilégier pour l'instant.

Si nous pouvons avoir des bons prix sur certains produits, on va le faire mais nous allons pas faire une guerre de prix. C'est plutôt dans les trucs bien établis, comme Colruyt qui se bat contre Aldi et Delhaize, là il y a une bagarre sur les prix. Une bagarre sur les prix va aussi faire en sorte que nous allons squeezer un maximum les petits acteurs ce qui n'est pas notre objectif non plus. Pour être chez un Colruyt, tu dois payer 50 000€ pour être référencer et ça commence seulement à ce moment là. Et puis tu proposes un prix qui. Doit être le plus bas possible. Nous ne sommes pas dans cette philosophie, nous voulons d'abord que les gens découvrent les produits et qu'ils aient la plus grande offre. Cela ne nous limite pas (le prix).

3.2. Quels sont les critères que vous utilisez pour vous associer à un vendeur ?

3.2.1. De manière générale

3.2.2. Plus spécifiquement les critères environnementaux

Nous ne faisons pas d'audit de notre côté. Nous ne faisons pas une liste de critères pour que le vendeur puisse apparaître.

Il y a 2 éléments que nous regardons :

1. Nous regardons tous les produits qu'il propose. Est-ce que c'est en ligne par rapport à ce que nous avons ?
2. Nous regardons quel est le vendeur, et quels sont ses motivations derrière.

4. **Mis en place des efforts**

4.1. A quoi ressemble l'acheminement classique d'un produit depuis le moment où il est fabriqué jusqu'au moment où il arrive au domicile du consommateur ?

4.1.1. Passe-t-il par un entrepôt ?

4.1.2. Le packaging utilisé ?

4.1.3. Le mode de livraison ?

Si c'est du dropshipping et que la personne effectue une commande sur le site. Après nous envoyons la commande vers notre vendeur et il s'occupe d'envoyer le produit. Si ce sont 2 vendeurs, alors le client recevra 2 livraisons. Ce sur quoi nous travaillons et que nous espérons finaliser vers fin juin, est de faire la logistique pour des marques et que donc forcément la

livraison se fera depuis un seul centre de logistique, qui sera le centre de logistique Waio. Grâce à ça, nous diminuons notre impact environnemental car il n'y qu'un seul paquet qui part et au niveau de l'expérience client, c'est meilleur car il reçoit un seul paquet.

Entrepôt

4.2. Possédez-vous un **entrepôt** ? Pourquoi ?

4.2.1. Si oui, pour quelles raisons ?

4.2.2. Si non, est-ce que cela fait partie de vos futurs objectifs ? Pourquoi ?

Nous n'avons pas d'entrepôt à nous mais à partir de fin juin nous allons travailler avec une tierce personne. Ce que nous devons faire nous maintenant, est de prendre la logistique. Donc nous allons prendre un expert là-dedans plutôt que de faire nous-même sinon nous allons faire trop d'erreurs. Pas que nous ne voulons pas le faire mais pour y rentrer, il faut d'abord connaître. Nous ferons d'abord appel à logisticien qui a une expertise là-dedans et après nous irons, une fois qu'on maîtrise les coûts et qu'on comprenne le modèle que nous pouvons appliquer peut-être qu'on s'en occupera.

Nous voulons avoir un entrepôt pour :

1. L'expérience client
2. L'impact environnemental car forcément il y a un seul paquet qui part
3. Pour nous, cela a impact financier parce que pour l'instant lorsqu'un client commande sur le site et que cela vient de plusieurs vendeurs, le client paye 5€ mais nous payons car nous rétrocédons une partie à nos vendeurs. On subsidie, pour l'instant, la logistique et cela permettra de diminuer ce montant de subsidiation.

Le vendeur va envoyer tous ses produits chez nous donc, c'est-à-dire qu'il va envoyer une dizaine de produits par référence. Nous stockons le tout chez nous et donc chez nous il y a une seule livraison de carton et nous redistribuons.

Livraisons

4.3. Qu'avez-vous mis en place quelque chose afin de diminuer/compenser l'impact environnemental de vos **livraisons** ?

Vous faites de la compensation mais faites-vous autre chose ? Si oui, quoi d'autres ?

Non, pour l'instant pas. Le point de départ est la logistique. Dès le moment où la logistique est mise en place, nous pourrions aller trouver les acteurs qui eux permettent de faire des livraisons qui sont moins énergivores. Nous pourrions commencer à faire un partenariat avec Urbike ou d'autres pour essayer de faire des livraisons plutôt par vélo.

Actuellement nous passons par Bpost.

4.4. Avez-vous des objectifs futurs afin de diminuer l'impact environnemental de vos **livraisons** ? Si oui, lesquels ? Pourquoi ?

Il y a plusieurs éléments :

1. Nous allons pas passer par la livraison ultra rapide car c'est celle qui consomme le plus. C'est un choix stratégique de notre côté. Nous allons pas aller nous battre contre Bol pour livrer endéans les 6h. C'est le premier choix que nous avons fait.
2. Trouver des acteurs qui sont meilleurs au niveau environnemental. Il y a plusieurs choses à faire pour ça. Premièrement, ce qui consomme beaucoup et coûte cher c'est le last-mile delivery. Tout amener dans un gros entrepôt, c'est pas ça qui coûte cher et qui consomme beaucoup c'est surtout la petite camionnette qui va retourner chez toi parce que tu n'es pas à ta maison. Donc nous allons travailler sur 2 choses. Nous allons travailler sur des acteurs qui sont plus durables et sur la partie livraison, sur les points postes donc sur les points relais.

Toutes les nouvelles initiatives sont à chaque fois racheter par Bpost. Bubbelpost a été racheté, ils en ont fait plus ou moins rien à côté. Bpost a une stratégie très agressive de racheter les petits acteurs qui amènent des alternatives intéressantes. Ils ont également racheté Caribou, qui est aussi des points relais.

Colissimo est français.

Packaging

4.5. Avez-vous mis en place quelque chose afin de diminuer/compenser l'impact environnemental de vos **packagings** ?

- 4.5.1. Diminution des déchets ? Matériaux écologiques (eco-tape, carton recyclé, plastique recyclable/recyclé) ?

4.5.2. Si ce n'est pas vous qui vous occupez de cela, êtes-vous regardant vis-à-vis du packaging utilisé par les vendeurs ? Pourquoi ?

Nos vendeurs sont déjà très conscients donc c'est un point positif. Ils essayent d'éviter tout ce qui est plastique etc.

Dans la partie logistique que nous allons gérer, un élément clé est d'éviter le plastique. Nous avons tout une série de critères afin de connaître la manière dont le logisticien préparait le paquet.

Comment est-ce qu'il livrait ? Dans quel packaging il livrait ? Si c'est réutilisé ? Qu'est-ce qu'ils allaient mettre comme bourrage.

Avant, nous avons comme idée d'avoir des éco-tape mais c'est toujours en discussion. En effet si tu parles avec le logisticien, il faut voir si lui sait le mettre dans son processus. Cela a l'air bête mais forcément si lui, il y a une machine qui fonctionne et que tu mets un tape. Il met un tape habituel et pour changer cette bobine-là, pour lui c'est du boulot.

Donc ce n'est pas sûr d'en avoir un (éco-tape), mais l'acteur avec qui nous sommes le plus loin dans la discussion, ce sera faisable. Si c'est faisable, nous leur enverrons les tape que nous désirons.

4.6. Avez-vous des objectifs futurs afin de diminuer l'impact environnemental de vos **packagings** ? Si oui, lesquels ? Pourquoi ?

Il y a plein de super initiatives, il y a des systèmes de packaging « conditionné ». C'est un packaging pour lequel tu paies pour ton packaging que tu peux réutiliser et donc tu peux le renvoyer également. C'est une sorte de caution comme tu peux avoir sur les bouteilles, tu renvoies ta bouteille, tu ramènes ta bouteille et tu récupères de l'argent sur la bouteille rendue. C'est le même principe pour le packaging « conditionné ». Il y a beaucoup de super initiatives comme celle-là pour tout ce qui est vêtement qu'on pourrait mettre en place mais on y est pas encore.

Autres

4.7. Utilisez-vous d'**autres** manières directes ou indirectes afin de permettre de diminuer l'impact négatif de l'humain sur notre environnement (Sensibilisation via les réseaux sociaux, ...) ?

Il y a déjà tous les e-book qu'on a sorti. Ce qui est permis à tous les gens qui ne sont pas là-dedans de commencer leur transition. Je pense que nous avons un rôle de former les gens. Certains sont déjà très loin dans tout ce qui est 0 déchet ou la partie durable, il y en a qui sont même pas au début. Pour eux, une paille doit être en plastique, sinon ce n'est pas une paille. Nous avons un rôle de former, d'aider les gens de consommer mieux.

4.8. Aimerez-vous intégrer de nouveaux projets environnementaux dans l'avenir ? Si oui lesquels ?

Plein ! La liste est longue.

Il y a plein de trucs dans les services dans lequel nous pouvons aller chercher. Pour nous, les produits, c'est une porte d'entrée mais c'est pas une porte de sortie.

C'est vraiment le début, tout ce que tu vois avec les voyages éco, il y a plein d'initiatives qui sont lancées et qui n'ont pas la visibilité qu'ils devraient avoir.

Nous pourrions nous dire, faisons un partenariat stratégique avec une société d'énergie, utiliser de l'énergie plus durable et proposer cela à notre base membres. Ce sont toutes des choses que nous pourrions lancer. Ce sera pour 2040.

Annexe 2.B. : Kazidomi

1. Position et évolution de l'interrogé

1.1. Pourriez-vous présenter brièvement votre entreprise ?

Kazidomi est un e-commerce qui a pour mission de rendre les produits sains et naturels le plus accessible possible. Nous faisons cela via un modèle d'abonnement annuel que les clients prennent et en échange ils possèdent des réductions sur tous nos produits. Nous avons 3500 produits dans le catalogue, nous avons 260 marques différentes sur le site. Nous faisons 80% des ventes en France, nous sommes 40 personnes notre .. logistique, nous avons également notre propre marque Kazidomi.

1.2. Quelle est votre position, votre rôle dans l'organisation ?

Je suis l'un des 2 co-fondateurs de l'entreprise, Emna est l'autre co-fondatrice.

Je m'assure que l'entreprise tourne. Je m'occupe de la partie financière et ressource humaine. Mon rôle est de permettre à tout le monde d'être efficace, d'avoir toutes les ressources dont ils ont besoin. J'essaye de faire tourner la « boutique ». Je ne suis pas dans de l'opérationnel, je suis dans des tâches internes à l'entreprise afin de faire tourner Kazidomi.

2. Missions et objectifs

2.1. Quelle est la mission et la vision de votre entreprise ?

Notre mission est de rendre les produits sains et naturels le plus accessible tous.

Notre vision est un monde où les gens consomment les produits qui sont pas dommageables pour leur santé et la planète donc nous pensons que c'est une évidence que le monde va vers cela. Nous voulons être un catalyseur vers cette direction. Nous voulons changer les mentalités de consommation et la façon dont les gens consomment. Pas uniquement pour l'alimentation mais également de manière générale afin que ce ne soit pas détrimenale.

2.2. Quelles sont ses valeurs ?

Les valeurs sont-elles uniquement axées sur l'environnement ?

Sinon lesquelles ?

L'environnement ce n'est pas la principale chose que nous faisons. Nos valeurs nous animent au jour le jour et nous en avons 5. Le premier est le « wow », c'est-à-dire que c'est l'envie de overdeliver, d'aller plus loin et de ne pas faire le strict minimum avec nos clients et les gens avec qui nous interagissons autour de nous. Nous sommes orienté résultat, donc nous avons envie de mesurer nos résultats dans le temps et de prouver qu'on s'améliore. Nous sommes très chiffrés, optimistes et on cherche à avoir de l'impact. Le « fun » c'est dans la façon dont nous fonctionnons à terme, l'image qu'on crée : ludique, fun et approachable. La santé est un point très important. « Comment pouvons nous créer une organisation saine ? ». Nous voulons avoir une organisation saine mais également contribuer à la santé des gens. La dernière valeur est l'innovation. Nous voulons leur montrer la façon dont ils consommeront demain. La meilleure innovation n'est pas toujours être plus écologique, parfois il faut aller chercher des produits qui viennent de l'étranger.

La valeur environnementale ne fait pas partie de nos valeurs. Nous pensons qu'il faut choisir ses combats et ce n'est pas le nôtre. Nous allons faire ça mieux que beaucoup d'autres gens mais si nous devons faire un compromis entre la santé et l'environnement, ce serait la santé. Ce n'est pas crédible que l'e-commerce sera la solution la plus respectueuse de l'environnement. C'est contraire à différents choix que nous faisons et nous voulons rester cohérents.

2.3. Au-delà de l'aspect environnemental, lorsque qu'un client effectue une commande chez vous, quelles sont ses attentes (Prix, qualité de la livraison, qualité du produit...)?

Lorsque tu passes commandes en ligne, tu as envie de recevoir ton produit en bon état, rapidement.

Une attente plus particulière est l'envie d'avoir une expérience plus personnalisée et donc nous voyons qu'il y a une vraie tendance à la personnalisation dans l'e-commerce, dans la vente de

manière générale. Les clients ont envie de sentir qu'ils sont pas traités comme monsieur « tout le monde » et qu'ils sont traités différemment.

3. Objectifs environnementaux

3.1. Quels sont les objectifs environnementaux de l'entreprise ?

Nous n'avons pas des objectifs environnementaux en tant que tel. C'est plus une façon de fonctionner que nous avons. C'est B Corp, c'est toute une série de choses que nous avons mis en place pour l'être.

Nous travaillons vraiment sur le côté éco-responsable au sein de l'entreprise en interne du bureau, on site énormément les produits. Ce sont des choses qui nous sont chères

L'un des gros points sur lesquels nous travaillons c'est diminuer la quantité de déchets mais ce n'est pas quelque chose où nous avons un objectif chiffré dans le temps.

Si nous sommes une entreprise qui défend sa mission et qui continue de travailler sur tout ce dont nous sommes en train de travailler, au final on va contribuer à l'environnement. Notre critère principal, c'est le nombre d'adhérents et la qualité des marques que nous prenons. On choisi les marques car elles sont éco-responsables, bio. En ce moment, nous transformons toute notre gamme en du packaging compostable mais ce n'est pas parce que nous avons un objectif. Nous pensons juste que c'est important.

B corp labellise 4000 entreprises. Avec B corp, le but c'est de s'engager à aller plus loin que le strict minimum. Nous avons envie de faire les choses sur différentes dimensions telles que : l'environnement, la santé, la communauté, la gouvernance... Tu obtiens un score sur ses différentes dimensions et en fonction de ton score tu peux ne pas être labellisé B corp. Si tu n'as pas le score suffisant. Il faut que tu travailles sur certaines choses avant de demander le label. Nous l'avons eu directement parce que nous avons déjà toute une série de choses en place donc l'idée c'est de mettre encore plus de choses en place afin d'améliorer notre score pour faire à nouveau l'audit.

3.2. Quelles sont les motivations pour continuer à concrétiser vos objectifs ?

Nous sommes convaincus par cette mentalité. Je n'ai pas envie de faire des choses qui ne correspondent à mes convictions personnelles et c'est notre façon de faire du business. J'aimerais bien

C'est la conviction de B corp. N'importe quelle entreprise du monde, quel que soit ton business, que tu vendes du pétrole, des jeans, des armes... ça devrait être une évidence. Faire travailler des enfants est également une évidence. Ne pas faire travailler au sein de l'entreprise n'est pas un objectif mais c'est pas pour autant que tu le fais. Tout comme, c'est pas pour autant que tu vas aller polluer sans arrière pensée. Nous sommes persuadés que ce sont des valeurs que nous avons en tant qu'individu, à nos convictions et au besoins de la planète. Ce sont des choses dans lesquels on croit. On peut faire la comparaison avec la manière dont tu paies tes employés. Tu peux mal les payer, tu peux avoir des inégalités entre hommes et femmes, tu peux avoir des billets sur le recrutement et ne pas embaucher de personnes selon leur couleur de peau ou leurs origines. Tu peux laisser moins de chances aux personnes plus âgées ou handicapées. Tout ça tu peux le faire mais tu peux ne pas le faire sans que ce soit dans tes valeurs ou tes objectifs. On pense juste que ce sont les bonnes choses à faire.

Effectivement, ma crainte est que beaucoup de sociétés s'isolent dans une idée et oublie le reste. Nous sommes là pour faire des voiture pas chères et donc on peut se comporter comme de méchantes personnes, et grâce à ça on peut répondre à la demande des voitures pas chères.

Nous n'avons pas d'objectifs ou de valeurs environnementales mais ce n'est pas un prétexte pour polluer ou se permettre de ne pas respecter certaines valeurs fondamentales. Nous avons envie de les défendre et de se battre pour cela mais ce n'est pas pour autant notre objectif numéro 1. C'est plus une façon de fonctionner.

C'est au sein de la culture de l'entreprise. Cela a été mis en place mais également qui était déjà présent au sein des personnes en elle-même. Nous recrutons des gens qui croient en ce que nous faisons. Lorsqu'ils arrivent chez nous, pour eux c'est une évidence. La moitié de notre équipe est végétarienne. Nous sommes 3 vegan dans l'équipe. Ce sont des personnes qui sont déjà dans le concept.

3.3. Quels ont été les obstacles à l'implémentation des objectifs environnementaux ?

Le premier problème est que tu ne peux pas tout faire. Tu ne peux pas être sain, éco-responsable, gourmand, social et pas cher à la fois. En tant qu'entrepreneur, tu es énormément confronté à des dilemmes et donc tu ne sais pas toujours ce que tu dois privilégier. Nous avons comme

priorité la santé ! C'est régulier d'avoir un dilemme à cause de cela. On voudrait avoir un produit qui est zero waste mais il est alors en verre, s'il est en verre il risque de casser. Nous devons donc le protéger et du coup nous ne pouvons pas le vendre pas trop cher. Aussi, on pourrait se dire que nous voulons un produit qui est plus environnementale mais alors il faut qu'il soit plus local et donc, s'il vient pas de Chine, il coûte beaucoup plus cher.

Ce genre de dilemme, où tu es tout le temps confronté à des choix et tu dois savoir ce qui correspond à ton client et dans quel cas on met ceci ou cela en avant.

C'est un vrai problème. C'est pas facile de tout faire et régulièrement le client n'est pas prêt à payer un énorme premium. Il veut une espèce de mixte.

Le prix est un vrai sujet. Tous les produits locaux, ils sont beaucoup plus chers. Quand tu vends de la spiréline, tu dois choisir si tu veux de la spiréline locale ou de la spiréline pas locale. Pareil pour les haricots, ce n'est pas le même prix s'ils viennent de France ou de Chine.

3.4. Quels sont les critères que vous utilisez pour vous associer à un vendeur ?

3.4.1. De manière générale

3.4.2. Plus spécifiquement les critères environnementaux

4. Mis en place des efforts

4.1. A quoi ressemble l'acheminement classique d'un produit depuis le moment où il est fabriqué jusqu'au moment où il arrive au domicile du consommateur ?

4.1.1. Passe-t-il par un entrepôt ?

4.1.2. Le packaging utilisé ?

4.1.3. Le mode de livraison ?

Nous ne sommes pas une marketplace. Le produit arrive, ils sont livrés dans l'entrepôt, nous les mettons en stock, la commande est passée, on emballe le/les produits. Ça part avec différents transporteurs, Bpost, la Poste Française ou un transporteur spécialisé. Et c'est ensuite livré chez les clients.

Entrepôt

4.2. Possédez-vous un **entrepôt** ? Pourquoi ?

4.2.1. Si oui, pour quelles raisons ?

4.2.2. Si non, est-ce que cela fait partie de vos futurs objectifs ? Pourquoi ?

Ce n'est pas pour des raisons environnementales. Ce n'est pas spécialement économique non plus. C'est principalement pour avoir de la flexibilité pour pouvoir faire plus facilement le suivi des desideratas particuliers, personnaliser les commandes. Nous n'avons pas envie d'être dépendant d'un autre vendeur donc nous avons fait ça à notre manière.

Livraisons

4.3. Qu'avez-vous mis en place quelque chose afin de diminuer/compenser l'impact environnemental de vos **livraisons** ?

Non nous n'avons rien mis en place. Nous passons par des livreurs indépendants tels que Bpost et d'autres.

4.4. Avez-vous des objectifs futurs afin de diminuer l'impact environnemental de vos **livraisons** ? Si oui, lesquels ? Pourquoi ?

Ce n'est pas un projet à court terme. Aujourd'hui, nous on pense que c'est plus le rôle de Bpost d'aller compenser leurs émissions carbone et ce n'est pas à nous de faire cela.

Packaging

4.5. Avez-vous mis en place quelque chose afin de diminuer/compenser l'impact environnemental de vos **packagings** ?

4.5.1. Diminution des déchets ? Matériaux écologiques (eco-tape, carton recyclé, plastique recyclable/recyclé) ?

4.5.2. Si ce n'est pas vous qui vous occupez de cela, êtes-vous regardant vis-à-vis du packaging utilisé par les vendeurs ? Pourquoi ?

Nous privilégions toujours les produits qui sont éco-responsables et nous avons converti toute notre gamme de produits en vrac au compostable. Cela nous coûtera plus cher mais nous faisons ce choix car nous pensons que c'est la bonne chose à faire plutôt que d'utiliser beaucoup des emballages en plastique ou même en carton.

Nous utilisons uniquement des produits éco-responsables tels que : le carton, le papier... jamais de plastique pour emballer des commandes. C'est déjà une belle étape lorsque tu regardes ce

qu'utilise Amazon. Ensuite, il faut aussi ce soit protégé, du coup nous ne pouvons pas faire beaucoup mieux que ça.

Nous essayons d'utiliser des matériaux qui sont écologiques de manière générale.

4.6. Avez-vous des objectifs futurs afin de diminuer l'impact environnemental de vos **packagings** ? Si oui, lesquels ? Pourquoi ?

Nous n'utilisons pas de matériaux recyclés. Aujourd'hui, c'est trop cher et ce n'est pas envisageable. Mais l'écosystème va évoluer et cela deviendra pour nous de plus en plus abordable. Nous comptons convertir vers cela.

Autres

4.7. Utilisez-vous d'**autres** manières directes ou indirectes afin de permettre de diminuer l'impact négatif de l'humain sur notre environnement (Sensibilisation via les réseaux sociaux, ...) ?

Nous essayons de favoriser une alimentation végétale car nous pensons que ça a un impact énorme. Nous voulons aider les personnes à changer leur alimentation vers quelque chose de beaucoup plus végétal. C'est mieux pour leur santé et pour l'environnement.

Nous communiquons énormément sur comment ils peuvent vivre autrement. Nous créons des brochures, des contenus... c'est donc de la sensibilisation à travers notre communication.

4.8. Aimerez-vous intégrer de nouveaux projets environnementaux dans l'avenir ? Si oui lesquels ?

Nous aimerions travailler plus sur la composition du produit avec nos fournisseurs afin d'essayer d'améliorer la composition. Par conséquent, c'est généralement ça a impact groupé sur l'environnement et sur la santé. Aujourd'hui c'est difficile. Plus nous sommes grands, plus on peut pousser pour qu'ils changent leurs compositions.

Annexe 2.C. : Bébé au Naturel

1. Position et évolution de l'interrogé

1.1. Pourriez-vous présenter brièvement votre entreprise ?

C'est une entreprise née en 2004, on est assez vieux, parmi les précurseurs on va dire, on était vraiment tout seuls à l'époque et on est né sur le maternage bio on va dire, une éducation un peu différente. A l'époque, les fondateurs ont commencé à se poser des questions sur les déchets générés qu'ils utilisaient, ils se sont mis aux couches lavables, se sont mis à utiliser des produits qui respectaient mieux la physiologie des bébés, comme les écharpes de portage, des portes bébés différents et également des cosmétiques, biberons, etc. Il commençait à y avoir tous les scandales qui explosent aujourd'hui, en fait, ils existaient déjà en 2004 et même avant, parce que les scandales sur les couches, les scandales sont arrivés dans les années 2000 avec des analyses réalisées par Greenpeace à l'époque. Heureusement aujourd'hui, c'est super l'opinion publique est prête, mobilisée et ça explose de partout mais à l'époque c'était un vrai combat et on se faisait humilier par les fournisseurs d'ailleurs, ils nous rigolaient au nez sur le BPA, sur toutes des choses qui ont depuis été interdites.

Donc c'est pour ça que Bébé au naturel est né à l'époque, il n'y avait pas d'alternative. Le e-commerce démarrait, c'était loin de l'explosion qu'on a connu par la suite. Alors on est né dans l'arrière-boutique d'un dépôt vente pour enfants, on était un peu tout seul mais il y avait une première prise de conscience écologique à l'époque. Le site internet, on nous avait dit « dans six mois vous aurez votre première commande ne vous inquiétez pas » et en fait ça a été dès le lendemain, ça a explosé parce que ça correspondait à une vraie demande des consommateurs. Donc l'entreprise est née comme ça, en vente de site internet direct et en vendant des produits. Donc la raison d'être de l'entreprise c'était de proposer des produits respectueux de l'homme et de l'environnement et commencer à avoir des relations avec les fournisseurs, avec les clients, un petit peu différentes. Ça a tout de suite très bien fonctionné. On avait des critères de sélection très strictes sur des labellisations, certificats officiels, etc. pour tout ce qui était alimentation, cosmétique, etc. Puis on s'est développé après petit à petit sur l'alimentaire, cosmétique, beauté, plus exclusivement bébé mais on est resté quand même sur ce segment bébé un peu plus spécifiquement. On a proposé aussi une sélection pratique qui permet quand les familles

viennent sur notre site de commander des choses complémentaires autour. Voilà comment on est né. Au bout de trois ans, on a lancé une opération avec une commission de salariés volontaires qui s'appelle « agir au naturel » et rapidement *Christophe balin?* a souhaité qu'on agisse et qu'on ait un impact sociétal. Donc à l'époque, on est venu avec des projets qui nous tenaient à cœur, on a voté et on a retenu deux partenariats principaux, qu'on maintien encore aujourd'hui : un soutien à la banque alimentaire qui est devenu les restos du cœur depuis, pour éviter tout gâchis et aussi parce que c'était des sujets qui nous tenaient à cœur et également « cœur de forêt » qui est une ONG qui travaille via la reforestation mais pas juste des plantations d'arbre, ils ont toute une politique sur le terrain, un peu partout dans le monde, y compris en France. Ils avaient une vision un peu comme la nôtre qui était que « l'économie, c'est sale, et comment faire pour avoir une économie qui respecte la planète ? ». Ils ont donc fait beaucoup de pédagogie, au Cameroun, Madagascar, où il y a beaucoup de brûlis et donc c'était accompagner, faire là-bas sur place via la pédagogie : comment exploiter la forêt mais de manière à pouvoir vivre et la respecter. On est resté partenaire de ces deux structures tout au long de notre vie.

On est né sur ce sujet-là, d'essayer de faire du commerce autrement et ça n'a pas toujours été facile mais on est né comme ça.

- Donc au début, vous avez d'abord commencé sous la forme d'un magasin physique et ensuite sous la forme d'un e-commerce ? Pourquoi ?

Alors en fait, au début, le couple fondateur avait un dépôt vente pour enfants, où ils avaient des vêtements de seconde main et petit à petit ils ont intégré des produits qui leur tenaient à cœur comme la couche lavable, le cosmétique bio, l'écharpe de portage, en considérant qu'une écharpe était moins impactant que l'énorme poussette qui n'est absolument pas eco-conçue. C'était donc sur toutes les gammes de produits « comment on va faire mieux qu'eux ? » Soit dans l'usage (l'écharpe à la place de la poussette), soit dans la composition (respect de l'homme et de l'environnement). Donc effectivement dépôt vente et en fait comme les commerces étaient en train d'exploser et ce qui était compliqué à l'époque c'est qu'il y avait autour des magasins bios, c'était très spécifique c'était presque réservé à une partie, c'était un public très particulier, beaucoup de parents qui n'osaient pas y mettre les pieds, ou qui ne trouvaient pas à côté de chez eux. Donc nous quand on est arrivé, on a proposé une livraison en 48h, à distance, et donc on a vraiment répondu à un besoin qui était en train d'exploser mais qui ne trouvait personne pour

y répondre. Très rapidement, il y a eu la vague 2007-2008 du bio, mais qui était vraiment business. On a cru à l'époque que la prise de conscience était arrivée dans le grand public mais en fait il s'est avéré que ce n'était pas vraiment le cas. Il y a eu une première vague plus sur l'aspect sanitaire on va dire et à ce moment énormément des concurrents sont arrivés. Sur internet, il y avait beaucoup de concurrents pour casser les prix, et on voit plus tard pour être rentable. Sauf que ça n'a pas fonctionné, donc on a beaucoup de concurrents qui sont arrivés et qui sont repartis, ils ont fait faillite. Nous on résistait, on avait notre manière de faire qui fonctionnait, on a continué à se développer petit à petit, puis il y a eu la deuxième vague en 2017, où là le contexte a vraiment changé, il y a eu une multiplication de scandales sanitaires et énormément de nouveaux acteurs qui sont arrivés, se présentant plus ou moins comme les premiers. On a eu d'un côté Amazon, Carrefour en face alors que nous on était dans notre petite niche et en parallèle, plein de petits nouveaux avec un super état d'esprit, des jeunes, qui arrivaient et bouscullaient tout ça. En tant que citoyenne ça m'a vraiment réjouie et chez Bébé au naturel, c'était à nous aussi de faire face à ce nouveau contexte, face à Amazon et la multitude de nouveaux acteurs, forcément, le marché se gère différemment. Aujourd'hui on est dans ce contexte là où la communication a changé, les parents ont évolué, ce sont des nouvelles générations, etc.

1.2. Quelle est votre position, votre rôle dans l'organisation ?

Alors ce qu'il faut voir, c'est que nous, on est une petite PME, donc on a aujourd'hui une quarantaine de salariés à peu près. Du coup en gros aujourd'hui, il y a différentes structures par rapport à l'écologie. Il y a les grosses multinationales qui ont un certain nombre d'obligations par rapport à l'environnement et puis il y a les PME – qui sont la grande majorité en France – qui n'ont pas les mêmes moyens, et qui n'ont pas les mêmes obligations. Du coup nous, quand on est arrivé, on est né sur ces valeurs du respect de l'homme et de l'environnement, donc on a toujours fonctionné avec ça en ligne de mire. Pour autant on n'avait pas forcément les moyens de se structurer et d'avoir une politique de formalisation dans ces domaines-là. C'est un peu le problème des PME par rapport à la RSE et ces sujets-là, il y a beaucoup d'outils qui conviennent aux grandes entreprises et c'est en train de changer, mais c'est ce à quoi nous on a été confrontés au cours de notre histoire parce qu'il n'y a pas si longtemps ce n'était absolument pas adapté aux PME ; il fallait du temps, de l'argent, etc. Alors pourquoi je vous dis ça et bien parce que, après avoir longtemps été sans formalisation, on faisait beaucoup de choses mais on l'avait pas formalisé finalement, on ne l'analysait pas. Et à un moment, on a eu un petit peu plus de moyens

et moi je suis arrivée là-dedans, j'ai fait le service client seule dans un premier temps, on a grandi donc je suis devenue responsable de l'équipe service client, on a monté notre politique spécifique de service client et puis à un moment, je suis devenue plus responsable qualité et développent durable où là, du temps m'a été alloué pour justement commencer à formaliser cette politique. Je suis également associée à l'entreprise donc en fait, le couple fondateur a ouvert son capital une première fois, je suis la seule à y être allée donc on est trois actionnaires et on a ouvert un actionnariat salarié en 2018 à l'ensemble des salariés et plus de la moitié des salariés nous a rejoint. Donc voilà moi aujourd'hui, je suis actionnaire minoritaire et je suis responsable qualité, donc vraiment sur nos engagements clients de manière transversale. Donc je suis sortie de l'équipe clients et je m'occupe de vérifier en fait qu'on respecte bien nos engagements et de vérifier que notre sélection est toujours conforme à nos valeurs.

- Et c'est vous aussi qui choisissez les produits alors ? Vous qui choisissez les vendeurs, les gens avec qui vous travaillez, ou bien vous être vraiment seulement dans le schéma de contrôle de ça ? Comment faites-vous cela ?

Moi je contrôle oui. On a un service achat, un service sourcing, un service marketing qui vérifie (on a des documents de sélection où on a identifié par gamme, par ce qu'en fait, etc. On s'est toujours posé comme n'étant pas des juges de la manière dont les gens fonctionnent. On a des clients qui vont peut-être tout faire à la main, avoir un potager, tout faire à pied, mais leur stress c'est d'avoir un babyphone électrique pour vérifier que leur bébé va bien. Si on appliquait l'écologie pure et stricte, on n'utilise pas un babyphone mais en fait aujourd'hui chacun a sa propre transition écologique et ce n'est pas à nous de juger ce qui est bien et pas bien. Donc on a toujours souhaité avoir un catalogue de produits qui permet tout, en fonction de là où on en est. Je donne souvent cet exemple de la pomme où, pour le goûter, croquer une pomme, c'est bien. Parfois on n'a pas de dents donc de la compote c'est mieux donc soit on la fait soi-même, soit on achète un gros pot de compote bio où on va puiser pour limiter les emballages, soit on va utiliser une petite gourde lavable et réutilisable car sinon l'enfant ne mange pas s'il a pas le truc rigolo comme le copain, puis il y a ceux qui n'ont pas le temps, qui sont fixés sur la salle de bain, qui achètent des gourdes toutes faites de compote, il y a du suremballage, c'est pas ce qui est de plus écolo mais la compote est bio et en déplacement c'est bien pratique, ils ont pas eu le temps de faire la compote maison ce mois-ci, voilà donc chez nous on va proposer toute cette palette-là. Et chacun ira piocher là où il en est, dans sa propre transition écologique. C'est

vraiment ça notre credo, « on vous accompagne selon la où vous en êtes, et selon les choix, parfois ce n'est pas forcément des choix, c'est on y arrive pas ».

2. Missions et objectifs

2.1. Quelle est la mission et la vision de votre entreprise ?

Un petit point avant d'en parler : on a ouvert un marketplace en 2016, donc on n'est plus aujourd'hui uniquement un distributeur, on est également une plateforme à l'image d'Amazon, la Redoute, etc. On a sur notre site toute une sélection de vendeurs partenaires qu'on a sélectionné de la même manière que nos produits en propre. La mission aujourd'hui pour nous c'est d'accompagner, de mettre tout en œuvre pour accompagner les parents de jeunes enfants dans leur mode de vie, dans leur transition personnelle car l'arrivée d'un enfant est un moment où on se pose beaucoup de questions, donc nous notre mission c'est de tout mettre en œuvre pour justement accompagner ces parents et au-delà même du simple produit, on va apporter aussi du conseil, un certain nombre de choses qui guide les parents dans cette jungle. Car les choses se précisent aujourd'hui mais il y a encore beaucoup de complexité sur les labels, tous les scandales, etc. Donc nous notre mission c'est ça, c'est de pouvoir accompagner les parents de jeunes enfants en fonction de leurs besoins et de là où ils en sont comme j'ai expliqué avant. A un moment, notre vision c'était sauver la planète. A un moment, on s'est dit qu'il fallait peut-être revoir un peu nos critères. Ça a toujours été le respect de l'homme et de l'environnement. Si on avait un objectif, ce serait de respecter les accords de Paris et devenir une entreprise positive et non plus juste de réduire notre impact.

On s'est toujours considéré comme une entreprise à mission, avant même l'arrivée des lois, des labels etc. qui font ce travail-là. Dès 2004 on avait une charte qui était visible sur le site, donc c'est quelque chose qui a toujours été dans notre ADN et quelque chose de naturel. Aujourd'hui, il faut s'adapter aux nouvelles manières de faire par rapport à toutes les nouvelles personnes qui arrivent sur ces créneaux-là et effectivement on se l'est pas dit tout de suite parce que c'était tellement naturel donc maintenant voilà il faut qu'on adapte ça au gout du jour, on est en train de le faire, de le finaliser.

2.2. Quelles sont ses valeurs ?

Les valeurs sont-elles uniquement axées sur l'environnement ?

Sinon lesquelles ?

Alors effectivement peut-être la mission ce serait d'accompagner les jeunes parents dans la transition, les valeurs seraient d'être une entreprise positive dans notre activité.

- Je parle aussi des valeurs par exemple dans votre sélection de produits ? Lesquelles sont-elles ?

Alors une des valeurs essentielles pour nos dirigeants c'est l'égalité homme femme. Ça c'est une des valeurs qui est très très forte chez nous, on a autant de femmes et hommes à tous les niveaux, une égalité salariale, c'est quelque chose de complètement évident. Ils sont deux à la tête, il y a le directeur général et la directrice générale qui sont en binôme et pour notre directeur fondateur, ça a toujours été complètement central et essentiel dans la manière pour gérer son entreprise. C'est aussi une valeur qu'on a fait transparaître dans notre manière de présenter les choses, on a jamais dans les jouets une séparation fille garçon, on a commencé à le faire un petit peu pour certains habits car pour certains parents, ça devenait problématique, les gens ne s'y retrouvaient pas mais ça a été vraiment dur pour nous de le mettre en place. Après en termes de valeurs, c'est vraiment un impact réduit sur l'environnement de choisir des fournisseurs qui ont aussi une logique comme la nôtre et des produits de qualité, sains et respectueux de l'environnement. En résumé, on le décline par gammes, parce que ce ne sera pas dutout pareil selon les gammes, le degré d'exigences n'est pas dutout le même, parce que chaque gamme n'a pas le même impact sur la planète, et les utilisations sont différentes. Donc forcément, c'est complexe et ça se décline d'une gamme à l'autre, on va parfois avoir quelques contradictions mais le point central, c'est des produits sains, parfois au-delà de la réglementation – on applique le principe de la précaution – et d'un autre côté avoir un impact réduit sur l'environnement.

- 2.3. Au-delà de l'aspect environnemental, lorsque qu'un client effectue une commande chez vous, quelles sont ses attentes (Prix, qualité de la livraison, qualité du produit...)?

Il y a toujours eu chez nos clients une recherche de sens mais si on ne répond pas avant tout aux basiques du e-commerce, à savoir une navigation intuitive, une livraison conforme à ce qu'on a annoncé et dans les temps, ... Au niveau des prix, le consommateur n'est pas toujours

cohérent, le consommateur va chercher le prix le plus bas possible par contre si on arrive à proposer des services, il faut qu'il distingue pourquoi il payerait plus cher. Il peut être prêt à payer plus cher mais il faut vraiment qu'il y ait différenciation. Aujourd'hui dans un contexte de multiplicité d'acteurs, il faut impérativement que les basiques du e-commerce soient respectés avant tout : délai de préparation, délai de livraison, choix de nos transporteurs, le partenariat avec nos vendeurs partenaires parce qu'on a délégué à des vendeurs partenaires un certain nombre de nos engagements qualité donc faire en sorte que tout se passe bien avec eux mais effectivement les valeurs ne suffiront pas à conserver nos clients. C'est quelque chose qui s'ajoute de plus en plus, qui devient de plus en plus indispensable mais qui ne suffira plus, il faut être efficace, être vraiment sans aucun reproche sur les basiques du e-commerce.

3. Objectifs environnementaux

3.1. Quels sont les objectifs environnementaux de l'entreprise ?

Alors ce que je vous évoquais tout à l'heure sur la formalisation, c'était tellement dans notre ADN qu'on ne formalisait pas et qu'on menait notre activité sans mesurer ces aspects-là. Au moment où on a décidé de formaliser tout ça, on a décidé de faire une photographie en réalisant un bilan carbone ce qui n'est pas en soit suffisant mais ça donne déjà une idée de ce qu'on appelle les points chauds pour identifier là où on a le plus d'impact. Et ça permet aussi, puisque pour le bilan carbone il faut également mesurer les impacts de nos fournisseurs en amont et de nos clients en aval, et bien ça permettait d'avoir un point de vue assez global de notre activité et avant de se donner des objectifs, de faire cette photographie. Donc on a réalisé un bilan carbone, moi je me suis formée et alors on a eu à ce moment-là, sur les outils qui étaient plutôt adaptés aux multinationales et là Ademe a souhaité plutôt faire une expérimentation sur une nouvelle méthode qui était née des Accords de Paris, la méthode ACT : méthode qui va plus loin que le bilan carbone et qui avait pour ambition à l'époque de créer un système de notation qui compare les structures entre elles. Car le bilan carbone peut dire tout et n'importe quoi selon la manière dont on l'a traité en interne, c'est impossible à comparer avec le voisin. La méthode ACT avait un certain nombre de critères en plus, alors ça reste quand même assez centré sur l'émission des gaz à effet de serre car l'objectif était de respecter les Accords de Paris. Ils ont donc lancé une expérimentation à destination des PME pour adapter l'outil à des petites structures. On a candidaté car tous ces outils-là coutent très chers, c'est un vrai budget en

ressources humaines et en coûts. C'était une expérimentation gratuite, on a été retenu et ça nous a permis de réaliser une photographie un peu plus précise et à partir de ça, notre notation a été plutôt bonne dans l'esprit mais il notait également la formalisation et comme nous on partait de là pour nous formaliser, forcément on n'avait pas d'objectif parce que pour se donner un objectif il faut savoir où on en est, il faut savoir sur quoi travailler et faut se donner des priorités par rapport à l'aspect économique, etc. Donc les résultats de cette méthode nous ont permis d'avoir une photographie très intéressante, d'autant plus que la méthode ACT en fait propose une diversification par secteurs. Ils ont fait des quotas par secteurs de gaz à effet de serre : « le secteur du commerce, vous avez droit à ça », « le secteur de l'aérien, vous avez droit à ça ». Et donc dans ce quota du secteur commerçant, ils ont fait des courbes permettant d'arriver à un réchauffement de deux degrés et donc c'était intéressant car on pouvait faire nous-même nos propres courbes et nous comparer aux courbes du secteur du commerce et voir où on en était pour arriver à un impact qui permettrait d'atteindre un réchauffement de 1.5 degré. Donc on a fait ce travail-là et on a commencé par les sujets les plus simples qui sont pas forcément clairs chez nous : c'est le transport, le gros point chaud du e-commerce, sur l'activité de distribution. Si on veut élargir un peu plus, le plus gros point c'est les produits en fait, le catalogue. Quand on vend les produits, le point chaud c'est là que ça se passe. Et après sur notre activité de distributeur sans tenir compte de l'amont et de l'aval, c'est le transport. Donc on a commencé tout un travail de sensibilisation. En effet pour pouvoir mener tout ça, il faut emmener les collègues sinon ça ne marche pas. Donc on a commencé par les déchets et l'énergie, et là on s'est donné des objectifs, parce que c'est les plus faciles à atteindre pour une entreprise comme la nôtre.

Alors l'énergie c'est vraiment au sein de l'entreprise. Au niveau des produits, dans le cas d'un distributeur, c'est très complexe de mesurer ça parce qu'il faudrait limite faire le cycle de vie de nos milliers de références. Ça semble impossible. Il y a des grandes moyennes qui ont été faites et dans le cadre de la méthode ACT, on peut aussi identifier que tout ce qui est produit bio, labellisé, voire éco-labellisé, ont déjà des analyses de cycle de vie qui existent, des données qui existent et qui permettent de savoir avec un catalogue comme le nôtre qui est 100% mieux qu'eux (donc faisant appel à des certifications), on a clairement encore notre point chaud qui est là mais comparativement à une entreprise classique de produits exclusivement conventionnels, il y a plein d'études qui existent qui prouvent que par exemple l'alimentaire bio va être mieux faisant que l'alimentaire conventionnel et en termes d'émissions de gaz à effet de serre et en termes de plein d'autres données, on est en mesure de prouver. Donc c'est

là où on en est aujourd'hui, depuis un an, voire deux, parce que bon un bilan carbone est valable trois ans à peu près. Avec le contexte actuel, on a un peu mis ça entre parenthèses mais on a commencé par se donner des objectifs très précis en termes d'énergie. Vous avez par exemple l'énergie électrique. En France on a l'énergie nucléaire qui est mieux que le charbon et c'est là que les limites du bilan carbone apparaissent car on ne parle que d'émissions de gaz à effet de serre. Dans un deuxième temps, ça a été de passer en énergie renouvelable et dans un troisième stade sur des fournisseurs de type Enercoop, où ça va être des coopératives de producteurs d'éoliens ou d'électricité 100% renouvelables, de vraie électricité renouvelable par rapport à l'électricité renouvelable de gros faiseurs type EDF en France où là c'est plus cher alors que leurs barrages sont

- Et vous avez déjà commencé à vous alimenter en énergie renouvelable ou c'est à l'avenir que vous aimeriez le faire ? Pour quelles raisons ?

Justement typiquement dans ce qu'on est en train de mettre en place dans notre formalisation, on a dû faire l'analyse ACT en 2017 et donc effectivement sur l'énergie on va se donner un objectif, on est passé en énergie sans pourcent renouvelable EDF et on n'est pas encore passé chez un fournisseur d'énergie 100% renouvelable style coop.

EDF ils achètent de l'électricité sur les marchés et l'électricité renouvelable qu'ils proposent n'est pas forcément ça peut être de l'énergie renouvelable de leurs vieux barrages hydrauliques, l'hydraulique c'est bien mais c'est pas forcément soutenir une politique de développement d'énergie renouvelable forte et donc pour nous c'est l'étape d'après c'est de faire appel à un fournisseur qui soit complètement engagé dans un développement réel fort et massif d'électricité renouvelable. Il y a le produit, et puis il y a l'implication de l'entreprise derrière. Ça c'est par rapport à l'énergie, mais on va faire ce travail sur le transport, sur les produits, sur l'emballage, sur la totalité des points qui font l'activité des points de l'entreprise.

C'est ce que je vous disais tout à l'heure, il y a la formalisation et il y a ce qu'on fait déjà. Par exemple là, on construit un bâtiment qui est 100% en bois, 100% bois local avec des artisans locaux, on a un emballage de nos produits 100% en papier recyclé, on a testé plein de choses y compris les coussins d'air en plastique qui sont moins lourds que le papier, donc vraiment toute l'analyse de cycle vie, le produit peut être plus ou moins performant, plus ou moins écologique. Donc on a fait une analyse, tout un travail autour de notre colis, mais aujourd'hui, je n'ai pas d'objectifs précis pour faire encore mieux. Mais ce n'est pas pour ça que le responsable

logistique n'est pas en permanence avec des chiffres, en train de travailler pour réduire les cartons utilisés, pour réduire le film de palette, pour remplir le carton en entier, pour réduire les gaz à effet de serre déclenchés par le transport, etc. Tout ça, on le fait mais on en est à l'étape de formalisation. Et c'est un classique pour les PME, c'est une question de ressource humaine et d'argent en fait. Si on avait une équipe de 5 personnes pour trois mois et que j'arrivais à tout mettre à plat et j'arriverais à donner tous les objectifs, de là où on en est, là où on va aller, c'est une question de formalisation. En parallèle on fait déjà plein plein de choses. Pour les transporteurs aussi, on va engager des transporteurs engagés, qui vont être sur la charte objectif CO2, au minimum sur la charte, idéalement certifiés. Et d'une manière générale, on va étudier, on a 4 objectifs. On a l'objectif financier « est ce qu'on a les moyens ou pas ? », l'objectif humain « je vais prendre du papier kraft parce que c'est plus écologique mais le rouleau pèse lourd et donc pour le dos des collègues c'est pas idéal ». Il faut prendre ça en compte, on va regarder si humainement pour les collègues ça passe pour eux aussi, il faut l'équilibre entre ce qui est humainement parlant et le financier, ensuite l'objectif client « on a un super produit pas cher qui respecte les équipes mais que le client va pas trouver agréable ou qui ne va pas participer à sa satisfaction, on ne va pas le prendre. Et le dernier objectif c'est l'environnement. Donc on va analyser ces 4 piliers et on va prendre une décision qui va pouvoir répondre à ces quatre-là. Parfois, on va devoir malheureusement choisir quelque chose de moins écologique parce qu'on n'a pas les moyens, ou voilà il y a des choses impossibles à négocier, d'autres qui sont négociables et on va essayer de choisir le maintien de l'entreprise et c'est là qu'on va établir des étapes pour arriver à nos objectifs. Si là, on peut pas faire le truc parfait pour la transition écologique parce que les 4 critères ne sont pas remplis, par contre on va le programmer pour l'année prochaine et on va le budgétiser et on va s'organiser, donc on a un plan de progression qui est en train de se formaliser.

3.2. Quelles sont les motivations pour continuer à concrétiser vos objectifs ?

Les valeurs, de la direction depuis toujours. Et les obstacles qu'on peut rencontrer c'est l'aspect économique, l'aspect ressources humaines, pour réussir parce que forcément une entreprise ce n'est pas une ONG donc il faut réussir à être rentable. Souvent économie et écologie ça va ensemble donc ça ça tombe bien mais c'est vrai qu'il faut tenir compte de l'aspect financier et du temps qu'on peut allouer à ça pour une petite PME. C'est vraiment une question de moyens. Aussi une question des priorités qu'on dégage : si on n'a pas le temps de prioriser, on parle là de la gestion d'entreprise et

stratégique et donc il est vraiment important de formaliser tout ça. Et puis après les obstacles ça va pouvoir être des obstacles techniques ou commerciaux : « le produit dont on rêve n'existe pas, le fournisseur entre ce qu'on voudrait et ce qu'on arrive à faire entre l'offre et la demande il n'y a pas forcément d'adéquation, il y a aussi les modes : on a proposé des jouets en bois, locaux, 100% massifs, sans vernis parce que toxiques sur notre site et ça ne se vendait pas. Il faut aussi communiquer à nos clients et leur faire comprendre, réussir à expliquer ce qui peut être bon pour eux et pour la planète, et en même temps il y a ce qu'on a envie. Forcément peut-être qu'une ONG peut se permettre de dire seulement ce qu'il faut faire, nous ce n'est pas notre cas car on veut accompagner, sans juger, et d'ailleurs c'est une motivation et un obstacle. Une motivation car on va expliquer toutes les possibilités et un obstacle parce que si on parle de la compote, et bien on devrait dire que le mieux c'est de manger une pomme. C'est la pub de Patagonia « n'achetez pas cette veste ». Si on veut sauver la planète, la décroissance est une piste, et on le dit. Mais en même temps, on explique les différentes possibilités parce que peut-être que vous n'achèterez pas la veste mais que vous aurez quand même envie de la compote. Donc voilà c'est un des obstacles parce qu'il faut réussir à accompagner, il faut se former aussi parce qu'on ne peut pas accompagner si on n'est pas au courant et au fait de ce qui est bien et pas bien. Alors je n'aime pas bien et pas bien mais 100% de tout a un impact sur l'environnement donc comment on choisit en fonction de la vie et de ses besoins ce qui a le moindre impact. Ça ça ne s'invente pas. Il y a des ingénieurs pour nous guider là-dessus.

3.3. Quels ont été les obstacles à l'implémentation des objectifs environnementaux ?

On a un patron qui veut sauver le monde, c'est quelqu'un de très engagé et très militant. Donc si jamais tous les piliers sont remplis, l'entreprise à mission il l'a inventée comme ça, jamais il n'a été question d'argent à tout prix. Ça a pu même parfois poser des problèmes car c'est important l'argent, voilà mais par contre on a forcément des choix à faire aujourd'hui pour pouvoir arriver à ce qu'on aimerait et donc chaque entreprise a sa propre transition mais pour le coup, les valeurs ont toujours été là chez Bébé au naturel, je crois en 15 ans en termes de dividende il n'y en a pas eu, peut-être une fois et pas très élevé. On a eu des phases de croissance intense où il y aurait pu avoir une redistribution. Là maintenant qu'on a un actionariat salariés, on a aussi plein de gens impliqués, on n'est pas une entreprise ESS (économie sociale et solidaire) mais on a beaucoup d'éléments qui y ressemblent. Quand on a ouvert l'actionariat aux salariés c'est aussi pour que l'entreprise appartienne à tout le monde et il y a un investissement, une vision de l'entreprise qui est différente et peut-être qu'à l'avenir, il pourrait

y avoir de la rémunération ou pas, mais donc c'est pour vous dire que c'est des actes ça, c'est une égalité homme femme parfaite, et des actes en termes de non versement de dividende, ça montre quand même que c'est pas que du bla-bla je trouve.

3.4. Quels sont les critères que vous utilisez pour vous associer à un vendeur ?

3.4.1. De manière générale

3.4.2. Plus spécifiquement les critères environnementaux

C'est exactement les mêmes que ceux qui correspondent à nos produits. Donc on va s'assurer que les produits du vendeur correspondent à nos critères de sélection. D'ailleurs si ce vendeur n'a que la moitié de son catalogue qui répond à nos critères, il n'y a que la moitié du catalogue qui rentrera dans le nôtre.

4. Mise en place des efforts

Entrepôt

4.1. Possédez-vous un **entrepôt** ? Pourquoi ?

Si oui, pour quelles raisons ?

Si non, est-ce que cela fait partie de vos futurs objectifs ? Pourquoi ?

- Ok merci. Au niveau de la mise en place des efforts, que ce soit des livraisons, packaging, entrepôt, je sais que vous êtes une marketplace mais vous disiez aussi que vous faisiez de la vente directe, d'ailleurs vous possédez un entrepôt, c'est ça ? Est-ce que la raison d'avoir un entrepôt pourrait être des raisons environnementales ? Quelles sont les raisons pour lesquelles vous avez décidé d'avoir un entrepôt ? Raisons économiques, logistiques ... ?

Tout à fait, on en a même deux.

En fait c'était important pour nous quand on a créé l'entreprise d'internaliser tous les métiers pour avoir la main sur la qualité de service. On ne s'est pas dirigé vers un prestataire pour ces raisons-là. Comme on a démarré de rien et qu'on a grandi petit à petit, en fait en 2004 il n'y avait aucun professionnel du commerce, c'était du live. Aujourd'hui, on aucune expérience, on

peut embaucher quelqu'un qui a été formé ou qui a 10 ans d'expérience, mais à l'époque ce n'était pas le cas. Donc on a appris en faisant et en le voulant.

- Au niveau livraisons, le marketplace si on fait une commande touchant trois vendeurs différents, ca va arriver par trois paquets différents, c'est quelque chose que vous essayez de palier par la suite ? Pourquoi ?

On a différentes idées en tête mais à partir du moment où le principe de la marketplace c'est que nous on est qu'un fournisseur d'accès, on est une visibilité, on ne s'occupe pas du reste donc à priori c'est un peu le principe effectivement. Après on a un certain nombre de choses pour essayer de réduire au maximum l'impact de ces envois-là effectivement mais pour le moment, on est sur une marketplace classique, il y a d'autres solutions possibles mais pour le moment, c'est assez classique.

Livraisons

- 4.2. Qu'avez-vous mis en place quelque chose afin de diminuer/compenser l'impact environnemental de vos **livraisons** ?

On a comme je vous disais sur les transporteurs on essaye de choisir des transporteurs qui ont une cohérence, je pense à la charte objectif CO2, c'est un minimum, pourtant ils ne l'ont pas forcément tous. Ce sont des chartes qui définissent des bonnes pratiques pour réduire les gaz à effet de serre des transporteurs.

Il suffit d'aller voir sur Internet « charte objectif CO2 », vous aurez le détail, c'est un peu complexe, un peu long mais la charte en elle-même est assez simple. Selon si on dit qu'on respecte la charte ou ce n'est pas mesuré, si on est labellisé alors là c'est mesuré, il y a toutes une série de paliers sur lesquels les transporteurs s'engagent plus ou moins, ça c'est une des pistes, il y en a d'autres évidemment.

- 4.3. Avez-vous des objectifs futurs afin de diminuer l'impact environnemental de vos **livraisons** ? Si oui, lesquels ? Pourquoi ?

Non on a des projets mais encore rien de formalisé pour le moment. Après c'est sûr qu'il y a aussi, entre le choix d'une commande express qui passe par avion ou d'un relais colis où on va chercher son colis à pied, je ne sais pas si vous connaissez l'étude qu'avait réalisé la Fevad où un certain nombre de transporteurs ont réalisé aussi des études sur l'impact du e-commerce, et un relais colis via la mutualisation des camions, ça peut être moins impactant sur tel ou tel type de transport et par tel ou tel type de pratique client (si on va chercher son colis en bus ou si on va le chercher en voiture, si on fait un retour ou pas, etc.). Nous on fait des produits qui sont très peu retournés parce que ce sont des produits du quotidien. Un site qui va faire que de la mono-commande sur des produits à essayer n'aura pas dutout le même impact donc tout ça joue en fonction du site internet et du produit qu'on propose. Nous on est vraiment sur du multi produits donc on a comme ça des spécificités et c'est là où on a un rôle de pédagogie vis-à-vis du client pour améliorer les choses. On ne fera jamais les choses tout seul. Si on a un objectif, c'est de faire du transversal aussi. Pour que demain on arrive à bien faire, à respecter les accords de Paris, il faut qu'on travaille tous ensemble, fournisseurs, entreprises, clients. Seul on arrive à rien. Donc si on a un objectif concret même si ce n'est pas formalisé en chiffre. Mobiliser tout le monde sur toute la chaîne, sur les multinationales. C'est une des difficultés de la PME, c'est qu'il y a tellement de vendeurs, qui ont moins de formalisations à faire par rapport à une multinationale, que c'est difficile à faire tout au long de la chaîne. Mais c'est pour ça aussi que trouver un site tout parfait, tout clean sans made in china, sans plastique, c'est illusoire aujourd'hui, mais c'est bien qu'il y en ait qui le fassent quand même mais il faut y aller par étape et au fur et à mesure de leurs connaissances et des possibilités, en plus avec le COVID qui arrive ça crée plein de challenges pour surveiller toutes les étapes à l'avenir selon les moyens de chacun.

Packaging

4.4. Avez-vous mis en place quelque chose afin de diminuer/compenser l'impact environnemental de vos **packagings** ?

Diminution des déchets ? Matériaux écologiques (eco-tape, carton recyclé, plastique recyclable/recyclé) ?

Si ce n'est pas vous qui vous occupez de cela, êtes-vous regardant vis-à-vis du packaging utilisé par les vendeurs ? Pourquoi ?

On a dans les étapes de formalisation il y a eu la photographie puis la mise en place d'une politique de réduction avec des objectifs mais voilà domaine par domaine, c'est compliqué de faire tout d'un coup sur une petite boîte comme ça, mais bon ça ne sert à rien de faire un bilan carbone si on fait pas à côté une politique de réduction et à côté d'autres aspects qui ne se trouvent pas dans le bilan carbone (biodiversité, nucléaire, etc.) et la troisième étape c'est en attendant d'être positif, on a choisi de soutenir l'association Cœur de Forêt qu'on soutient depuis 2007, et on a officiellement compensé le carbone de notre active de distributeur (le bilan carbone se fait sur la totalité fournisseur et client mais nous c'est impossible de compenser quand on a notre taille, que nous on paye pour compenser nos fournisseurs c'est un petit peu compliqué) donc on a choisi de compenser sur notre activité de distributeur en finançant des programmes avec Cœur de Forêt. Depuis un an, on est en train de réfléchir à une nouvelle manière de faire, on veut continuer à soutenir mais la compensation ça a toujours posé un peu problème pour certains. On aimerait changer de manière de faire et c'est la direction que prennent les ONG en ce moment parce que la compensation c'est devenu un business, et c'était bien à une époque mais il faut évoluer aussi. On n'arrive pas à être parfait et positif mais tant qu'on ne le sera pas, notre objectif et de soutenir et avoir des actions citoyennes en parallèle.

- Vous êtes regardant vis-à-vis du packaging que les vendeurs ont sur marketplace ? Pourquoi ?

Aujourd'hui, on n'a pas d'exigence sur ces aspects-là, pour autant on conseille et communique. C'est très compliqué aujourd'hui pour des petites structures qui se lancent (sur market place s'ils ont besoin de nouveau c'est que voilà...) donc c'est compliqué de leur dire pour venir chez nous il faut tel ou tel critère. Là-dessus aussi on est déjà mieux qu'eux mais donc si déjà les produits ont une démarche chouette, c'est pour nous une démarche en soit et on sait qu'en 15 ans d'expérience, qu'une fois qu'on a mis le doigt dedans, le reste suit. Donc voilà on avance ensemble main dans la main vers du mieux mais aujourd'hui on n'a pas de critère limitatif sur ces aspects-là.

- 4.5. Avez-vous des objectifs futurs afin de diminuer l'impact environnemental de vos **packagings** ? Si oui, lesquels ? Pourquoi ?

- Ok et à l'avenir est-ce que vous aimeriez, avez des idées, objectifs pour diminuer l'impact de l'emballage ? matériaux recyclés, diminuer ,...

On le fait déjà en fait. 100% papier, le scotch, notre calage, on a déjà fait une analyse de notre carton, etc. On est en amélioration continue avec nos 4 pôles dont on parlait. On s'améliore d'années en années et on a une analyse précise de notre emballage et notre calage, on a des nouvelles idées tous les ans mais donc en tout cas c'est déjà recyclé et recyclable.

Autres

- 4.6. Utilisez-vous d'**autres** manières directes ou indirectes afin de permettre de diminuer l'impact négatif de l'humain sur notre environnement (Sensibilisation via les réseaux sociaux, ...) ?

En permanence et depuis toujours. Je vous invite à aller sur notre site internet, on a un onglet « nos projets » où on détaille un petit peu plus ce qu'on fait et on a des dossiers couches lavables et couches jetables. Sur le dossier couches jetables on a trois biais qui vont présenter les enjeux liés aux couches jetables et pourquoi on a choisi ces produits-là. Je suis en train de le mettre à jour car il commence un peu à dater mais sur ces trois biais, on peut voir les enjeux environnementaux, donc pourquoi il y a des enjeux et à partir de là, quelles sont les solutions et pourquoi on a sélectionné ces produits-là.

- 4.7. Aimeriez-vous intégrer de nouveaux projets environnementaux dans l'avenir ? Si oui lesquels ?

On a évidemment des projets dont je n'ai pas parlé parce que on ne peut pas parler de tout mais on est dans une démarche d'amélioration continue. Dans le contexte particulier du COVID, cela va clairement rebattre les cartes pour de nombreux acteurs et là beaucoup de choses peuvent changer dans tous les sens donc on est très attentif et on y travaille. Mais globalement, tous les points sont travaillés depuis longtemps et on a sans arrêt des projets d'amélioration de chacun des points.

Sur l'avenir actuel clairement on a un travail de réflexion sur ce qui ça se passer parce forcément les données ont changé et ça va peut-être amener de nouvelles choses, on verra.

Annexe 2.D. :Greenweez

1. Position et évolution de l'interrogé

1.1. Pourriez-vous présenter brièvement votre entreprise ?

Greenweez c'est une plateforme d'e-commerce, exclusivement constitué de produits bio qui a été créée en France par Romain Roy en 2008 et qui est devenu entre-temps le leader européen dans les produits bio.

C'est une startup, qui est maintenant presque devenue une scale up parce que la société grandi beaucoup. Elle a racheté d'autres entreprises dont le leader en Espagne, en Italie et au Portugal et un partenaire industriel est rentrée au sein de l'entreprise, suite à la 3^{ème} levée des fonds, Carrefour. C'est notre fer de lance et notre casserole à la fois. Une levée des fonds est très facile à réaliser mais avoir du smartmoney avec des gens qui ont envie de te faire développer et qui ont les compétences pour le faire c'est plus difficile. Carrefour avait l'avantage d'avoir les 2. Effectivement, ils sont l'e-commerce, dans la vente, la nourriture ce qui en fait un bon partenaire.

Pour les casseroles, l'image de Carrefour étant un gros industriel est parfois difficile à trainer. Carrefour est un gigantesque groupe mondial et ils investissent dans des startups et Greenweez en fait partie mais elle est totalement indépendante.

1.2. Quelle est votre position, votre rôle dans l'organisation ?

J'ai créé la filiale belge ayant pour ambition de distribuer Greenweez dans le Benelux

2. Missions et objectifs

2.1. Quelle est la mission et la vision de votre entreprise ?

Notre mission est de rendre le bio accessible à tous et la notion d'accessibilité est multiple.

Elle est accessible au niveau du prix. En effet, nous vendons par internet et nous réalisons des économies par rapport à un magasin classique qui doit payer plein de personnel, de la

décoration... Ensuite, nous sommes européens, donc nous achetons en grosse quantité et nous avons de meilleurs prix.

Deuxièmement, l'accessibilité est également géographique. Peu importe où tu habites, Greenweez te livre directement chez toi.

2.2. Quelles sont ses valeurs ?

2.2.1. Les valeurs sont-elles uniquement axées sur l'environnement ?

2.2.2. Sinon lesquelles ?

Notre mission se fait dans un socle de valeurs très importants donc nous nous prétendons comme des engagés pas parfaits, c'est-à-dire que nous sommes des militants pour faire du business avec le moins d'impact possible. Nous nous prétendons pas les rois des valeurs comme certains.

L'épanouissement du collaborateur et de l'humain en soit. Nous prônons une harmonie entre le côté personnel et professionnel. C'est central dans la politique de l'entreprise. Le siège étant au bord du lac d'Annecy, il y a une culture savoyarde de la montagne. Notre patron est à fond actif dans les associations qui font des liens entre le sport et le business, pour convertir des anciens sportifs dans le monde du business

2.3. Au-delà de l'aspect environnemental, lorsque qu'un client effectue une commande chez vous, quelles sont ses attentes (Prix, qualité de la livraison, qualité du produit...)?

On serait très pédant de dire que nous savons ce que le client veut. D'autant plus sur internet où le client est opportuniste et donc c'est pas facile. C'est une combinaison entre la transparence, l'efficacité (prix, rapidité de la livraison, qualité de la livraison...) et une image de marque dans laquelle la personne peut se retrouver.

Malheureusement le prix est important en Belgique. La crise (chômage) a encore plus accentué cela. C'est un secteur compliqué financièrement.

3. Objectifs environnementaux

3.1. Quels sont les objectifs environnementaux de l'entreprise ?

En Belgique, un des objectifs à atteindre est d'avoir 80% de l'énergie utilisée au niveau logistique qui vient de l'éolienne et 20% du maritime en mer du nord. Donc en logistique, presque 100% des énergies sont renouvelables.

La majorité des packagings sont recyclables. Tout est recyclable sauf les plastiques à bulle qui servent à protéger les bouteilles en verre ou les bocaux. Nous n'avons pas encore trouvé d'alternative mais pour le reste nous sommes clean.

A terme, nous aimerions avoir une solution de transport moins polluante et ce sera en priorité d'application dans le centre urbain. C'est un objectif à moyen et long terme.

3.2. Quelles sont les motivations pour continuer à concrétiser vos objectifs ?

Notre patron est en train de réaliser un projet avec une entreprise qui te permet d'évoluer et d'établir des objectifs environnementaux. B Corporation est un organisme à impact qui te labellise.

La motivation pour intégrer les objectifs environnementaux, c'est que ce sont nos valeurs intrinsèques. Ce sont nos toutes premières valeurs, être un acteur de changement et de rendre accessible le plus possible les meilleurs produits. C'est la base de notre ADN.

Nous sommes engagés pas parfaits, nous parlons pas toujours assez bien de ce que nous faisons. Un organisme comme B corporation peut nous aider à mieux établir des objectifs et communiquer les efforts mis en place par Greenweez.

3.3. Quels ont été les obstacles à l'implémentation des objectifs environnementaux ?

C'est souvent économique. Nous sommes dans un marché où le prix est très important. Kazidomi tout est basé sur leur formule d'abonnement qui descend les prix et casse l'image des prix du marché que tous les distributeurs essaient de créer. Kazidomi est très disruptif, c'est le côté positif, mais ils arrivent comme des bourrins et taclent les prix avec leur formule d'abonnement. C'est la preuve que le prix est super important. Le juste milieu entre le prix et

que tout le monde soit justement payé il n'est pas toujours compatible avec l'écologie et le bien-être.

Le process en interne est un obstacle si tu veux amener du changement. Au mieux c'est plus écologique mais c'est pas plus cher mais au pire c'est plus écologique et plus cher. Dans un cas comme dans l'autre, c'est pas toujours facile de faire changer.

3.4. Quels sont les critères que vous utilisez pour vous associer à un vendeur (dans le cas d'une marketplace) ? Ou quels sont les critères pour acheter un produit (dans le cas où vous avez du stock)

3.4.1. De manière générale

3.4.2. Plus spécifiquement les critères environnementaux

Nous ne sommes pas une marketplace. Nous achetons en ce que nous croyons et nous le revendons.

Éco-responsable est un gros mot. L'e-commerce est une industrie polluante. Quoi qu'on dise, ce n'est pas un business éco-responsable. Nous sommes engagés pas parfaits et je suis aligné avec cela. L'e-commerce, ce sont des allers-retours de colis, du surplus de carton

4. Mis en place des efforts

4.1. A quoi ressemble l'acheminement classique d'un produit depuis le moment où il est fabriqué jusqu'au moment où il arrive au domicile du consommateur ?

4.1.1. Passe-t-il par un entrepôt ?

4.1.2. Le packaging utilisé ?

4.1.3. Le mode de livraison ?

Plutôt que d'avoir un entrepôt central, la stratégie de Greenweez est de se développer localement. Nous livrions déjà avant en Belgique, sans avoir d'entrepôt dans le pays, nous aurions pu continuer comme cela mais nous avons créé un entrepot près de Bruxelles, où nos produits sont stocker pour le Benelux. Tous nos produits sont entreposés à Nivelles et sont ensuite livrés depuis cet endroit jusque chez le client. Nous voulons être à fond local, avoir un entrepôt en Belgique, payer des impôts en Belgique, avoir du personnel belge, vendre des

produits autant que possible locaux, soutenir les jeunes marques belges. L'idée c'est de créer un cercle vertueux par rapport à l'aspect local, c'est central pour Greenweez.

Entrepôt

4.2. Possédez-vous un **entrepôt** ? Pourquoi ?

4.2.1. Si oui, pour quelles raisons ?

4.2.2. Si non, est-ce que cela fait partie de vos futurs objectifs ? Pourquoi ?

Nous possédons des entrepôts pour des raisons environnementales et économiques.

Pour te donner un exemple, à la rentrée nous allons livrer des produits frais. A l'époque en France, tu pouvais acheter des produits frais mais c'était 2 logistiques différentes. Si tu commandais dans ton même panier du frais et du non frais, c'était 2 logistiques différentes, 2 commandes différentes et 2 quantités minimums de commande. Écologiquement et économiquement, ce n'était pas optimal. En Belgique, nous mettons tout au même endroit et donc tu optimises, donc tu peux faire plus de volume, c'est moins cher et moins impactant écologiquement.

Nos entrepôts sont décentralisés.

Nous avons construit une grande chambre froide chez nous, où tout tourne à l'énergie solaire.

Livraisons

4.3. Qu'avez-vous mis en place quelque chose afin de diminuer/compenser l'impact environnemental de vos **livraisons** ?

Nous faisons des livraisons groupés. Nos colis arrivent dans des hubs de dispatch et il y a des transporteurs qui effectuent le last-mile. Il y a tout le last-mile du même endroit géographique avec d'autres clients qui est fait, nous ne sommes pas mono-client.

Si Greenweez a sa propre flotte de transporteur et nous avons une commande à Ostende, Arlon et Bruxelles. Mon même camion va faire les 3 points de la Belgique.

Greenweez sous-traite la logistique, ce qui fait que le transporteur transporte nos colis mais également d'autres colis. Grâce à cela, l'espace au mètre parcouru est optimisé. De plus, ces transporteurs viennent chercher les produits à notre entrepôt et ensuite ils les mettent dans des

hubs en fonction des zones. Si un produit doit être livré à Bruxelles, le transporteur va amener le produit dans le hub de dispatch, de la zone de Bruxelles. Tous les autres clients de Bruxelles qui ont une commande dans la zone de Bruxelles, leurs produits vont arriver dans ce hub de dispatch. Donc le last-mile sera optimisé, la camionnette sera remplie des commandes de clients A, B et C.

Ensuite, en terme de produits frais, nous allons lancer après l'été. Il y a 2 possibilités.

Soit tu envoies la marchandise avec des camions réfrigérés qui tournent tout le temps mais potentiellement tu expédies des produits ambiants dans du frais alors qu'ils ne doivent pas être frais. Ce qui fait que c'est une hérésie économique.

Soit, nous avons fait un partenariat avec une startup belge qui développe une technologie de boîte isotherme (sous forme de frigobox en frigolite avec des glacières) avec une puce permettant de monitorer la température. Grâce à ça nous pouvons expédier du frais et du sec dans un environnement adapté. Au niveau logistique, c'est également intéressant car nous pouvons récupérer les bacs réfrigérants. Nous pouvons les laver et les réutiliser. C'est le principe de la consigne mais adapté au transport.

4.4. Avez-vous des objectifs futurs afin de diminuer l'impact environnemental de vos **livraisons** ? Si oui, lesquels ? Pourquoi ?

Le gros challenge est de livrer en 24h, toute la Belgique. Le frais tu commandes avant 15h, les produits arrivent le soir chez toi. Ceci appliqué à Bruxelles, les 2 Brabant et un peu de Namur. Au plus nous avons des clients, au plus la base de coût descend logiquement et au plus c'est économiquement et écologiquement intéressant.

Packaging

4.5. Avez-vous mis en place quelque chose afin de diminuer/compenser l'impact environnemental de vos **packagings** ?

4.5.1. Matériaux écologiques (eco-tape, carton recyclé, plastique recyclable/recyclé) ?

Les emballages sont en carton recyclable et lorsqu'il y a des bocaux en verre dans la commande, si nous les emballons pas dans les bulles en plastique les bocaux risquent d'arriver cassés et donc c'est encore pire écologiquement. Nous devons refaire une 2^{ème} commande et jetée la

première. Nous nous sommes dit, autant mettre un peu de plastique même si ce n'est pas très écologique, au moins ça évite de faire une 2ème livraison parce que le produit cassé et in fine ce sera plus polluant.

Nous avons un logiciel informatique qui calcule en fonction des produits, la taille des colis à utiliser pour la livraison. Nous calculons afin de minimiser la quantité d'emballage par rapport à la taille du produit.

Si ce n'est pas vous qui vous occupez de cela, êtes-vous regardant vis-à-vis du packaging utilisé par les vendeurs ? Pourquoi ?

4.6. Avez-vous des objectifs futurs afin de diminuer l'impact environnemental de vos **packagings** ? Si oui, lesquels ? Pourquoi ?

Notre plus gros objectif est de supprimer le papier à bulle dans le packaging. Nous aimerions trouver une solution mais pour l'instant nous n'avons pas trouvé.

Autres

4.7. Utilisez-vous d'**autres** manières directes ou indirectes afin de permettre de diminuer l'impact négatif de l'humain sur notre environnement (Sensibilisation via les réseaux sociaux, ...) ?

Nous sommes nulle part sur les réseaux sociaux, nous devons absolument nous faire connaître.

4.8. Aimerez-vous intégrer de nouveaux projets environnementaux dans l'avenir ? Si oui lesquels ?

/

Annexe 2.E. : Briocoli

1. Position et évolution de l'interrogé

1.1. Pourriez-vous présenter brièvement votre entreprise ?

Boutique en ligne 0 déchets qui commercialise tous des produits non alimentaires mais qui permettent à leurs utilisateurs de réduire leur production de déchets au quotidien donc pour le moment il y a plus d'une septantaine de produits différents puis ça se classe en plusieurs catégories donc il y a tout ce qui est hygiène et cosmétique, tout ce qui est pour la maison, plus ce qui est pour l'entretien donc tous les produits droguerie pour faire ses produits ménagers soi-même par exemple et enfin tout ce qui est portable pour se déplacer pour aller au bureau, en pique-nique donc tout ce qui est gourde et tout ça. Donc ça reste cantonné pour le moment à ces 4 catégories là et puis au-delà de ça Briocoli propose aussi un service de personnalisation de gourde qui là est à destination B2B à donc des entreprises, associations, mouvements de jeunesse et tout ça.

Comment tu te situes vis-à-vis de Waio ? Je vois que tu proposes aussi des produits tu en trouves aussi au sein de Waio, comment tu te sens par rapport à ça ?

Donc Waio c'est un revendeur de mes produits, c'est clair que ça apporte du volume en plus pour Briocoli donc c'est toujours bon à prendre après voilà je ne me positionne pas spécifiquement... Bon Waio est un revendeur.

Tu utilises plus Waio comme un tremplin mais à terme ça risque d'être un de tes concurrents et c'est peut-être déjà un de tes concurrents ? Pourquoi ?

Je ne me considère pas trop cela étant donné que je suis dessus maintenant c'est clair que si un jour je ne suis plus partenaire de Waio alors oui sans doute que je le considérerai comme un concurrent maintenant c'est clair que comme je te dis et comme tu le dis aussi c'est un tremplin aussi pour se faire connaître donc pour le moment c'est plus dans la collaboration que concurrence bien sûr

1.2. Quelle est votre position, votre rôle dans l'organisation ?

Qu'est-ce que tu fais dans briocoli et qui t'entoure ? Combien de personnes aussi ?
Alors, je suis le fondateur et le gérant de briocoli donc je m'occupe un peu de tout. Depuis décembre 2019 j'ai délégué quand même la logistique tout ce qui est stockage des produits, la préparation des commandes clients et renvoi des commandes clients ce n'est pas moi qui m'en occupe mais l'atelier Cambier qui est une asbl du côté de Jumet et qui a notamment pour but la réinsertion professionnelle de ses employés et j'ai délégué la logistique donc ça je me m'en occupe plus et sinon tout ce qui est à côté je m'en occupe et pour qui m'entoure j'ai été accompagné par l'université de Namur mon maître de stage était interne à l'unif donc il m'a conseillé forcément pour créer le projet et commencer à le développer et ensuite je suis incubé chez l'Incub qui est l'incubateur étudiant de la province de Namur qui s'occupe de ça aussi d'accompagner des étudiants porteurs de projets à développer leur projet. Ça fait 2 ans aussi que je suis chez eux.

2. **Missions et objectifs**

2.1. Quelle est la mission et la vision de votre entreprise ?

Le but, la mission c'est vraiment d'aider un maximum de personnes à consommer de manière beaucoup plus durable et à réduire sa production de déchets personnels au quotidien de déchets ménagers, ça c'est vraiment la mission et dans tous les domaines du quotidiens, le but c'est d'avoir un maximum de produits on en est pas encore mais c'est en cours de développement et la vision c'est clairement, ici je suis fort actif enfin majoritairement actif en Wallonie mon but c'est vraiment d'étendre à toute la Belgique et même à la France et puis pourquoi pas à l'étranger mais c'est clair que j'ai envie de développer le projet de manière à ce qu'il soit un peu plus présent sur la toile et toujours atteindre le but qui est qu'un maximum de personnes puissent avoir accès à ce changement de mode de consommation.

2.2. Quelles sont ses valeurs ?

2.2.1. Les valeurs sont-elles uniquement axées sur l'environnement ?

2.2.2. Sinon lesquelles ?

Il en a 3 qui sortent c'est surtout d'un point de vue produit plus que d'un produit de l'entreprise parce que je suis tout seul dedans mais quand par exemple je sélectionne un produit le premier aspect qu'il doit respecter c'est son potentiel 0 déchets donc forcément le but du produit comme je te l'ai dit c'est qu'il permette à son utilisateur de réduire sa production de déchets donc ça c'est vraiment la valeur principale et puis ce qui me tient beaucoup à cœur c'est le caractère local du produit donc où il est produit, je privilégie forcément les producteurs belges et puis français dans le pire des cas entre guillemets donc j'essaie vraiment de promouvoir ça le caractère local et puis c'est forcément l'éco responsabilité de la production en tant que tel je regarde un peu les fournisseurs comment ils font pour produire leurs produits, s'ils font ça dans un atelier protégé en Belgique ou si par exemple ils importent des produits d'Amérique alors là je regarde vraiment pour déterminer ça et faire mon choix de fournisseur donc c'est vraiment ça les valeurs c'est dans une optique globale de retour à une consommation locale et durable

2.3. Au-delà de l'aspect environnemental, lorsque qu'un client effectue une commande chez vous, quelles sont ses attentes (Prix, qualité de la livraison, qualité du produit...)?

Moi je remarque surtout que c'est des attentes au niveau des produits, il faut des produits de qualité et tout ça, au niveau des prix je pense que ça va, je dirais que c'est pas, comme c'est assez récent et assez à la mode le 0 déchet, c'est pas comment je vais dire, les gens sont prêts à payer maintenant il faut pas exagérer, mais l'attente première c'est plus en terme de qualité de produit et aussi de contact client mais si y en a pas vraiment vu qu'on est en ligne mais un bon service après-vente, un service avant-vente et voilà ils connaissent le projet et ils s'attachent au projet y a une grosse part émotionnelle aussi qui joue donc les gens ne vont pas juste commander oh c'est des produits 0 déchets c'est chouette ils vont dire c'est parce que j'aime bien la personne qui est derrière, j'aime bien l'initiative est chouette car cette personne porte de belles valeurs donc je pense il y a à la fois ça, un cocktail.

3. Objectifs environnementaux

3.1. Quels sont les objectifs environnementaux de l'entreprise ?

C'est difficile de quantifier donc moi l'aspect sur lequel je joue le plus c'est vraiment les produits, j'essaie vraiment qu'ils soient locaux, 0 déchet pour que leur impact à eux soit réduit, maintenant moi en tant que tel je vais dire j'ai pas beaucoup d'impact pour les livraisons je suis obligée de faire appel à un service qui existe déjà donc je travaille avec Bpost, ce qui est bien avec Bpost c'est qu'ils sont tellement présents que c'est pas mes commandes qui vont leur rajouter du travail qui vont polluer tu vois, ils ont déjà un système de livraison qui est efficace enfin un flux logistique qui est efficace et en plus ils sont rapides donc au niveau de la satisfaction client c'est vraiment bien y a jamais de colis perdus et tout ça donc à ce niveau-là c'est vraiment bien. Au niveau de l'impact environnemental du projet tout ce qui est packaging je sais que mes cartons je les fais produire aux cartonneries de Wallonie donc de nouveau c'est à Courcelles, c'est juste à côté de Jumet et de l'atelier Cambier et donc ce sont des cartons produits localement, ils sont toujours issus de cartons recyclés et qui forcément sont recyclables et donc ça c'est vraiment le top et puis pour protéger le colis pendant le transport c'est toujours avec du papier cartonné aussi c'est jamais des bulles plastiques ou n'importe quoi, je fais attention à ça maintenant en terme de quantification je ne saurais pas te dire et puis dans le futur aussi quelque chose aussi que j'aimerais bien mettre en place c'est je ne sais plus comment on appelle ça c'est en gros faudrait que je revienne dessus je ne m'en souviens plus comme ça c'est en gros le client au moment où il passe l'achat sur le site il peut faire le choix de payer un tout petit peu plus pour compenser son achat de plantation d'arbres et tout ça et donc ça c'est quelque chose qui est en développement au sein des e-commerce et ça j'ai envie de mettre en place dans le futur.

3.2. Quelles sont les motivations pour continuer à concrétiser vos objectifs ?

Les motivations c'est forcément le sens qu'il y a derrière le projet c'est une consommation plus durable, plus locale, c'est toujours être cohérent avec ces valeurs là

3.3. Quels ont été les obstacles à l'implémentation des objectifs environnementaux ?

Les obstacles c'est que voilà à notre échelle ben voilà je ne pourrais pas mettre en place ma propre flotte de service de livraison écolo ou n'importe quoi, ça c'est plus en termes de ressources je ne sais pas trop comment dire, financière à la fois mais je veux dire pratiquement ça ne se met pas comme ça en place des systèmes logistiques pareils donc les motivations c'est toujours pour être en accord avec les valeurs du 0 déchets de la consommation locale.

Au niveau des obstacles, tu parlais de la taille, vous êtes petits, si j'ai bien compris c'est difficile de mettre en place des systèmes de livraison par soi-même évidemment, je ne sais pas s'il y a d'autres obstacles au niveau des différentes valeurs qui parfois sont pas toujours, qui se rentrent un peu dedans, l'occasion par ex Kazidomi l'aspect santé avec l'aspect environnemental c'est pas toujours ; là tu axes surtout sur l'environnement, tu parles aussi de l'aspect économique, le prix, là tu disais que les gens étaient prêts à mettre de l'argent, je ne sais pas si tu as quelque chose à rajouter par rapport à ça ou pas ?

Moi c'est clair que au niveau obstacle je ne rencontre pas trop comme l'exemple Casidomi l'aspect santé, environnement, j'ai pas trop cette gêne, à part par exemple pour les gourdes car ces gourdes sont produites en acier inoxydable et l'acier oxydable c'est produit que en Chine ou en Asie globalement à cause des monopoles qu'ils ont sur les matières premières de l'acier inoxydable alimentaire et donc moi j'ai beaucoup recherché des producteurs européens mais j'ai jamais trouvé et beaucoup recherché pour mettre en place par exemple une filière de recyclage ou quoi mais après c'est un tout autre boulot, là y a un obstacle c'est que le produit est 0 déchet enfin permet de réduire sa production de déchets mais sa production en tant que tel n'est pas dingue parce que c'est fait en Asie, c'est importé et tout ça, donc ça c'est un peu l'obstacle que j'ai rencontré c'est plus au niveau des produits qui permettent de réduire ses déchets à la consommation mais à la production on sait pas trop quantifier non plus si c'est bien ou pas quoi.

A part cet obstacle là c'est un peu l'obstacle récurrent mais c'est que les solutions durables elles ne pullulent pas c'est dur d'en trouver tu vois donc c'est ça qui serait bien dans sa globalité, en bref par exemple ce serait génial qu'on ait des gourdes produites en Belgique mais c'est pas le cas, voilà il faut faire avec et puis c'est comme ça voilà.

Tu possèdes un entrepôts dans lequel tu mets tes stocks et tu as une soixantaine de produits ?

70, un peu plus de septante un centre de référence ça monte au-dessus des 200, 250

4. Mis en place des efforts

Entrepôt

4.1. Possédez-vous un **entrepôt** ? Pourquoi ?

4.1.1. Si oui, pour quelles raisons ?

4.1.2. Si non, est-ce que cela fait partie de vos futurs objectifs ? Pourquoi ?

Moi je suis satisfait du service fourni par l'atelier Cambier parce que il respecte les valeurs du projet et ce que j'ai envie il s'adapte, pour la protection des produits dans les colis ils mettent du papier cartonné parce que je leur ai demandé sinon à la base ils mettent du papier plastic ou n'importe quoi du moins des protections plastiques donc ça ce qui est bien c'est qu'ils se sont adaptés ; puis ce qui est bien c'est que des acteurs pareils, ça permet, parce qu'il n'y a pas que moi qui suis client de l'atelier Cambier ça permet de regrouper dans un seul entrepôt beaucoup beaucoup d'acteurs d'un point de vue efficience efficacité c'est vraiment bien parce que on n'est pas là chacun avec notre petit entrepôt à envoyer chacun de notre côté c'est vraiment regroupé ça m'a fait penser à Waio forcément c'est ça un peu l'aspect moins bien de Waio c'est que quand tu commandes chez 5 vendeurs, tu as 5 colis.

C'est vraiment logistique qui s'adapte à mes envies et tout ça maintenant d'un point de vue environnemental on ne peut pas faire grand-chose parce que si par exemple tu voulais avoir ton propre entrepôt uniquement alimenté en énergie renouvelable il faudrait déjà construire un entrepôt alors pourquoi ne pas utiliser ce qui existe déjà donc voilà c'est tous des trucs comme ça je pense que c'est pas l'environnement entre guillemets, c'est pas la première chose, c'est à prendre en compte dans la définition de la chaîne logistique, c'est pas la première chose dans mon cas en tout cas mais c'est clair que moi comment je me débrouille avec la logistique au niveau environnemental dans mon cas je suis super satisfait, utiliser des cartons, un acteur local, recycler etc., les protections c'est carton donc ils s'adaptent vraiment. Je ne vois pas beaucoup d'améliorations possibles à ce niveau-là.

Livraisons

4.2. Qu'avez-vous mis en place quelque chose afin de diminuer/compenser l'impact

environnemental de vos **livraisons** ?

Les cartons qui sont recyclés et recyclables, les papiers cartonnés qui protègent les colis à l'intérieur, l'utilisation du service de Bepost qui est le plus efficace du marché en tout cas en Belgique et donc des chaînes logistiques qui sont déjà établies, après pour le moment je ne vois pas de pistes d'améliorations à ce niveau-là à part peut-être dans un service très localisé des livraisons en vélo dans des villes maintenant il faudrait que l'entrepôt se trouve à proximité de ces villes mais donc je suis satisfait de ce que j'ai mis en place pour le moment je ne vois pas beaucoup de pistes d'améliorations.

4.3. Avez-vous des objectifs futurs afin de diminuer l'impact environnemental de vos **livraisons** ? Si oui, lesquels ? Pourquoi ?

Y a-t-il des transporteurs qui suivent une charte ou sont plus labellisés au niveau de l'environnement que Bepost je ne sais pas si tu as déjà entendu parler de ça ? Si oui, comment ça marche ?

Non clairement je ne vais pas dire que j'ai l'impression qu'ils s'en foutent mais je pense que ce n'est pas encore une préoccupation et j'ai rarement vu lors de ma recherche de prestataires de livraisons des arguments en faveur de , des arguments plus durables, c'est plus des arguments de rapidité, d'efficacité ; comme je te disais avec Bepost ils sont bien établis, ils sont ultra efficaces, leur flux logistique sont vraiment efficaces ils sont optimisés au niveau environnemental.

Packaging

4.4. Avez-vous mis en place quelque chose afin de diminuer/compenser l'impact environnemental de vos **packagings** ?

4.4.1. Diminution des déchets ? Matériaux écologiques (eco-tape, carton recyclé, plastique recyclable/recyclé) ?

Ce sont des cartons qui sont produits aux cartonneries de Wallonie donc à Courcelles à partir de cartons recyclés et qui sont forcément recyclables, moi je n'imprime rien dessus pour qu'ils

soient recyclables un maximum, si on commence à faire des cartons de couleurs et tout ça devient compliqué donc oui c'est recyclé et recyclable.

C'est clair moi je suis parti sur des motivations durables, maintenant je ne me suis pas posé la question économique au début, maintenant j'ai inclus ça dans ma chaîne logistique donc je le prends en compte mais c'est clair que ça peut être économiquement intéressant de pas forcément partir sur du neuf plutôt que du recyclé.

Si ce n'est pas vous qui vous occupez de cela, êtes-vous regardant vis-à-vis du packaging utilisé par les vendeurs ? Pourquoi ?

4.5. Avez-vous des objectifs futurs afin de diminuer l'impact environnemental de vos **packagings** ? Si oui, lesquels ? Pourquoi ?

La piste d'amélioration à laquelle je pense c'est peut-être la diversité en terme de taille de carton, en taille de packaging parce que depuis le début j'ai fonctionné avec une seule dimension de carton et ça arrivait pour certains clients, maintenant je suis passé sur 2 dimensions donc c'est déjà un peu mieux en fait j'aimerais qu'il y aie beaucoup de dimensions pour que jamais aucun colis ne soit à moitié rempli par exemple mais de nouveau là c'est des problèmes c'est une limite économique, pas spécialement économique parce que je prends en compte le coup des cartons mais c'est plus que aux cartonneries de Wallonie une fois que je fais une commande de cartons c'est 500 ou 1000 cartons en une fois on ne peut pas faire je te prends 50 de cette taille-là, 50 de cette taille-là c'est au moins 500 ou 1000n donc pour que j'aie 1000 commandes il faut quand même quelques mois donc je peux pas avoir des stocks énormes de cartons, donc ça c'est la limite, c'est la piste d'amélioration c'est vraiment la taille du packaging

Autres

4.6. Utilisez-vous d'**autres** manières directes ou indirectes afin de permettre de diminuer l'impact négatif de l'humain sur notre environnement (Sensibilisation via les réseaux sociaux, ...) ?

Pas spécialement, c'est clair que l'axe principal c'est les produits, c'est toujours un choix local de fournisseurs et de collaborateurs par exemple ici j'ai refait le site, la nouvelle boutique qui est prévue pour cet été, j'ai été choisir une agence digitale locale et pas des développeurs d'autres pays, je sais par exemple que Casidomi avait fait ça au début, mais ça forcément c'était des raisons écologiques euh économiques tout à fait compréhensibles, elle était allée chercher des développeurs free lance sur le net comme ça pour améliorer son site, bon au début le site je l'ai fait moins moi-même mais maintenant que j'en ai les moyens je l'ai fait développer par une agence locale, donc c'est vraiment le choix des fournisseurs et acteurs locaux, je veux dire c'est une certaine cohérence dans la vie quotidienne de Briocoli, c'est con par exemple mais le système d'e mailing, j'utilise un outil en ligne français « sending blue », j'ai pas été on pourrait utiliser « Maiching » mais ça c'est américain, à chaque fois je prends cela en compte, je fais pas trop de sensibilisation parce que j'estime que ceux qui sont intéressés par le projet sont déjà sensibilisés maintenant c'est vrai que je pourrais faire un peu quand même mais sinon c'est toujours une manière de réfléchir globalement en accord avec les valeurs que j'essaie d'avoir.

4.7. Aimerez-vous intégrer de nouveaux projets environnementaux dans l'avenir ? Si oui lesquels ?

Une idée que j'avais au tout début du projet et que j'aimerais si possible mettre en place dans le futur c'est par exemple un système de consigne pour faire de l'alimentaire. J'ai tenté mais c'est très compliqué de manière opérationnelle à mettre en place *tu parles des boxes qu'il y aurait moyen de récupérer c'est ça ?*

Par exemple, des boxes ou des bocaleries, tu te fais livrer ta commande et tu renvoies, c de manière opérationnelle il y en a qui le font c'est quand même compliqué

Moi je connais peu mais je sais qu'il y a « little green box » qui fait des boîtes repas, tu as sûrement déjà entendu parler, c'est des boîtes repas type « hello fresch », c'est des boîtes repas zéro déchets qu'elle livre et qu'elle récupère, nettoie et tout ça donc c'est de manière opérationnelle c'est assez lourd, après je sais qu'il y a « paysan artisan », ils veulent mettre en place une bocalerie, justement ils mettraient à disposition une logistique de consigne pour leurs clients

C'est une grosse problématique à laquelle ce serait sympa de répondre

Pour l'instant vous ne vendez pas encore d'alimentaire sur Briocoli et du coup à terme tu aimerais bien ? Pourquoi ?

C'est en fonction de ce qui se présente, moi je ne serais pas contre après je n'ai pas spécialement envie de faire ça, c'est une idée, on verra.

Annexe 2.F. : Kami Basics

1. Position et évolution de l'interrogé

1.1. Pourriez-vous présenter brièvement votre entreprise ?

Kami Basics a été fondé par Jean initialement comme une entreprise qui fournit un pack de 7 articles essentiels pour le 0 déchets mais très vite il s'est rendu compte que les gens voulaient avoir juste une gourde ou pas ou juste la brosse à dents et pas avoir le tout ensemble. Donc ça a vite mué en E-commerce avec pour vocation justement de réduire la quantité de produits à usage unique et donc à rajouter toujours plus de produits qui avaient à chaque fois un impact environnemental positif et comme but principal aussi qui n'avait aucune trace de plastique. Il y avait des produits qui étaient produits en Chine et cetera. C'était pas tellement avoir des produits qui eux sont forcément belge même si on a toujours essayé de garder au moins 20% de nos produits qui sont faits en Belgique. A part ça le but n'était pas juste offrir des produits 0 déchet mais également offrir une sorte de solution d'e-commerce qui permet de rendre l'expérience d'acheter en ligne plus éthique ou en fait pas faire en sorte que les gens trouvent qu'ils font quelque chose de mal en commandant sur Amazon ou autre. Donc tous les colis, depuis le début, de Kami Basics ont été fait avec du papier qu'on récupère dans les magasins.

- Du coup vous réutiliser du papier ? Comment ?

En effet, on réutilise, on revalorise les déchets d'autres magasins donc on a plusieurs magasins avec qui on récupère leurs colis, les boîtes vides dans lesquels est venue la marchandise pour les réutiliser pour nos commandes. Et en plus, la livraison qu'on faisait c'était principalement à Bruxelles à vélo et en dehors de Bruxelles via Hytchers qui est une start-up belge aussi qui fonctionne un peu comme les blablacar mais pour les colis. Donc les particuliers qui font un trajet entre 2 villes dans leurs coffres des colis et déposer un point relais en échange de bons pour de l'essence.

- Justement tu disais tout à l'heure que vous vous abandonniez le côté pour vous orienter en tant que distributeur. Pour quelle raison ?

Il y a 2 raisons. Il y a une raison économique et une raison d'impact. On s'est rendu compte que en fait d'un point de vue économique. Le commerce du 0 déchet est un endroit très compliqué sachant que sur internet il y a une énorme rivalité et bataille pour acquérir chaque client. C'est la nature propre de l'internet et du commerce et normalement ce qui se passe, il y a un grand investissement pour acquérir un client mais ces investissements après se rembourse par le fait que une fois que t'as un client, il va plutôt rester chez toi et va continuer à commander chez toi. Le problème avec des produits durables et le 0 déchets, c'est que une fois que quelqu'un a acheté une gourde ou un autre produit qui va lui servir pendant des années il va pas revenir tout de suite et donc ces investissements finalement se rembourse à très long terme. Tandis que pour du B2B, finalement le coût d'acquisition d'un client est plus petit une fois qu'une entreprise fait des commandes chez toi. C'est aussi beaucoup plus récurrent dans les plus grands volumes et donc économiquement ça prend beaucoup plus la route, pour la trésorerie, pour faire tourner le stock. A un moment on s'est dit on avait des problèmes justement avec nos fournisseurs, c'est une contrainte qui faisait que on se retrouvait avec du stock qu'on ne pouvait pas vendre ou des quantités beaucoup trop grandes de produits qui ne servait pas forcément à grand-chose. Nous en tant que petite boîte revendeur, on a tel et tel produit alors on va créer une solution de distribution qui résout les problèmes de cette niche d'acteurs. Ils sont soit des petits commerces, petites boutiques en ligne, soit des magasins indépendants bio ou des boutiques 0 déchet.

Nous offrons : pas de minimum de commande, c'était un des grands points négatifs. Pour ta trésorerie, fallait faire une commande à 600€ pour recevoir des produits alors que tu avais peut-être besoin de 100€ de produits. On n'a pas de quantité imposée donc si quelqu'un veut acheter des brosses à dents, il n'a pas à acheter tout de suite de 40 unités mais peut tester 2-3 unités et voir comment ça se vend dans leur magasin et puis revenir.

Du coup c'est un l'aspect économique.

Le deuxième c'est l'impact. En vendant en gros on atteint des points de vente plus grand dans lesquels les gens peuvent voir les produits, peuvent en discuter et donc finalement les ventes sont beaucoup plus grandes. L'impact que nous on a, c'est de justement remplacer les produits à usage unique par des produits durables. Finalement on réussit à l'atteindre par le fait de vendre ses produits via toute une chaîne de clients.

1.2. Quelle est votre position, votre rôle dans l'organisation ?

J'ai rejoint Jean en tant que co-fondateur il y a un an alors avant il faisait ça en tant qu'indépendant et on a créé l'entreprise ensemble. Je m'occupe de l'opération et de la logistique au sein de la boîte.

2. Missions et objectifs

2.1. Quelle est la mission et la vision de votre entreprise ?

La mission, notre moto, c'est « moins de plastique, plus de poisson ». Donc réduire en fait le nombre de déchets non biodégradables ou non recyclables qui sont produits dans nos économies et les remplacer par des produits qui ont une durée de vie beaucoup plus grandes qui sont de meilleure qualité et qui ont un impact positif sur l'environnement.

En ce qui concerne la vision, ça passe par devenir en fait le premier distributeur 0 déchet en Belgique et même au Benelux.

Kami Basics est plus pour les particuliers. On a divisé ça Kami Basics qui reste la partie B2C de notre e-commerce et Kami Store qui est justement la plateforme pour les clients professionnels.

On va le liquider la partie B2C, mais il nous reste encore du stock, donc on veut vendre. Nous voulons progressivement réduire mais d'ici normalement un an, on aura complètement fermé ça pour nous focaliser uniquement sur la distribution.

2.2. Quelles sont ses valeurs ?

2.2.1. Les valeurs sont-elles uniquement axées sur l'environnement ?

2.2.2. Sinon lesquelles ?

Une valeur c'est toujours la qualité et le respect de la santé. C'est pas seulement le fait d'être réutilisable ou biodégradable qui est le critère principal mais nous avons eu une histoire, par exemple, avec des coffee cups en bambou qu'on vendait à un moment. Il y a un an, une étude en Allemagne est sortie justement et disait que ça pouvait être dangereux pour la santé de l'utilisateur et nous on l'a tout de suite retiré. On apprend nous aussi à nos clients le danger

potentiel. On garde toujours en tête justement le fait de garder comme valeur un respect aussi de notre client par rapport aux informations que nous avons sur des dangers potentiels qu'un produit peut poser.

- Du coup c'est la qualité, l'environnement et la santé ?

Oui.

En termes personnels, c'est plus une culture un peu de start-up où chacun peut apporter une solution et on est toujours à l'écoute des différents travailleurs ou de nos clients. On met vraiment on en premier lieu l'écoute afin de combler les besoins de nos clients et de nos fournisseurs. On essaye de trouver et créer un écosystème avec des situations win-win pour tout le monde. Nos fournisseurs, nos clients sont contents et nous on s'y retrouve aussi.

2.3. Au-delà de l'aspect environnemental, lorsque qu'un client effectue une commande chez vous, quelles sont ses attentes (Prix, qualité de la livraison, qualité du produit...)?

Il y a toujours le prix sachant qu'il y a de plus en plus d'acteurs justement qui offrent des produits 0 déchets. Alors les consommateurs regardent de plus en plus et comparent de plus en plus les prix entre les produits.

Il y a la manière dont c'est livré. Il y a pas mal de clients qui préféreraient même quelques fois payer plus pour un produit chez nous juste parce qu'il savait que la livraison était faite à vélo, par un autre moyen éco-responsable. Et le fait que toute la logistique, toute l'expérience jusqu'à la réception du colis qui est dans une boîte qui est clairement réutilisée avec le produit que suit cette chaîne, que toute l'optique soit du 0 déchets. Donc pas acheter un rasoir en métal réutilisable et que tu reçois dans une boîte Amazon emballé dans du plastique est rempli avec des petites boules en plastique.

On essaye toujours de rendre la livraison aussi rapide que possible mais après les gens sont aussi assez compréhensif par rapport au temps que peut prendre la commande. On essaie de communiquer clairement aussi au client dès qu'il y a un problème avec le produit ou s'il manque un produit dans leur commande. Ça va prendre un peu plus de temps alors on essaie

toujours d'être très transparents pour informer le client et s'assurer que c'est pas un problème si son produit arrive un peu plus tard que prévu.

3. Objectifs environnementaux

3.1. Quels sont les objectifs environnementaux de l'entreprise ?

Notre objectif environnemental principal reste la réduction des déchets que nous on produit. Le fait d'être complètement libre de déchets dans notre fonctionnement. La référence que nous prenons c'est le nombre de sacs plastique de déchets normaux on produit avec notre activité. Depuis le début de l'année on doit être à notre 2e sac blanc de 48L comprenant l'ensemble des déchets pour notre activité et l'activité dans nos bureaux.

Ce sont des déchets plastiques qui nous sont envoyés par nos fournisseurs, par exemple, des produits qui sont emballés dans du plastique. Et dans ces cas-là, premièrement on essaye de voir avec nos fournisseurs comment trouver des solutions plus écologiques pour emballer vos produits ou pour rembourrer le paquet. Ensuite, si ce n'est pas possible alors on a aussi des acteurs ici avec nous qui sont prêts à prendre ce genre de déchets et leur donner une seconde vie sous forme d'œuvre d'art ou autre chose.

- Si jamais c'est pas possible qu'ils (les fournisseurs) changent leur manière de faire est-ce que ça pourrait être une manière de plus continuer avec eux ? Comment et pourquoi ?

C'est un truc qu'on a déjà fait. Si le fournisseur ne s'améliore pas où continue à nous envoyer des produits qui sont mal emballés ou qui ne respectent pas vraiment nos conditions alors là on va pas forcément tout de suite arrêter notre collaboration mais essayer d'en trouver un autre qui est plus respectueux.

C'est pour ça qu'on a mis en place une charte de fournisseur aussi avec des critères qu'on veut. Il y a une vingtaine de critères qui sont pondérés différemment qui sont eux plus importants que d'autres pour essayer de donner une côte à chaque fournisseur. On sélectionne nos fournisseurs et si jamais on trouve un fournisseur de produits similaires mais qui a un score plus élevé on va changer.

3.2. Quelles sont les motivations pour continuer à concrétiser vos objectifs ?

Ca fait partie de notre mission. L'idée de créer cette entreprise était justement de réduire ses déchets donc ça peut pas être juste sur une partie de notre opérations qu'on met en place cet objectif, il faut qu'on reste crédible. Si on veut être aussi bien avec notre vision, « Comment nous on aimerait faire changer les choses ? », il faut que ça se voit dans tous les aspects de notre entreprise.

3.3. Quels ont été les obstacles à l'implémentation des objectifs environnementaux ?

Disons qu'il y a un fournisseur qui représente un grand pourcentage de notre chiffre d'affaires et qu'il ne respecte pas vraiment nos règles, que tout vient dans des boîtes rembourrées de plastique et cetera...

Il ne correspond pas à votre charte

Oui effectivement mais économiquement c'est une décision très compliquée sachant que nous n'avons pas encore un chiffre d'affaires assez grand pour avoir vraiment du poids pour faire changer les fournisseurs on ne peut pas se permettre de temps en temps de d'abandonner un produit ou un fournisseur d'un point de vue économique.

On a un target de clients et nos clients cibles sont des clients qui sont sensibilisés à la base donc à ce niveau-là ça ne pose pas de problème parce qu'ils cherchent justement ces produits là et ils cherchent à offrir ces produits-là nos clients donc c'est déjà c'est en quelque sorte il n'y a pas de souci à ce niveau là le problème peut être après dans le délai de livraison si jamais on utilise, ça reste le plus rapide d'utiliser des DPD ou d'autres de DPD , *je ne vois pas ce que c'est ?* c'est une l'entreprise de livraison comme DHL ou autre et donc ça c'est qui est le plus rapide et c'est pour beaucoup de clients professionnels mais c'est ça qui est le plus important c'est que la commande s'ils l'ont passée tel jour ils veulent l'avoir aussi vite que possible.

4. Mis en place des efforts

4.1. A quoi ressemble l'acheminement classique d'un produit depuis le moment où il est fabriqué jusqu'au moment où il arrive au domicile du consommateur ?

4.1.1. Passe-t-il par un entrepôt ?

4.1.2. Le packaging utilisé ?

4.1.3. Le mode de livraison ?

On a deux systèmes différents. Pour la plupart de nos fournisseurs on passe commande chez eux, dès que la commande arrive chez nous, la commande est achetée. On commence à mettre en place avec quelques marques, quelques producteurs bruxellois un système de 3 PL où on leur offre l'espace de stockage gratuitement chez nous et en échange de la possibilité d'être leur distributeur pour les clients professionnels et alors à ce moment-là chaque semaine ou chaque mois on fait une liste de tout ce qu'on a vendu de leurs produits et ils nous facturent juste les produits que l'on a vendus.

C'est plutôt avec les petits producteurs ? Pour quelles raisons ?

Oui quelques fois ça peut marcher aussi avec des plus grands qui ne sont pas satisfaits de la solution qu'ils ont, mais principalement pour l'instant ce qu'on fait c'est surtout pour les petites marques qui sont souvent des savonnerie où des entreprises qui ont des cosmétiques, qui font ça principalement au domicile de la personne qui a créé la boîte. Ils n'ont pas vraiment d'espace de stockage adapté et qui finissent par s'occuper de plein de trucs différents et pas de la création de leurs produits, chose à laquelle ils devraient se consacrer principalement.

Entrepôt

4.2. Possédez-vous un **entrepôt** ? Pourquoi ?

4.2.1. Si oui, pour quelles raisons ?

4.2.2. Si non, est-ce que cela fait partie de vos futurs objectifs ? Pourquoi ?

On avait fait ça un peu avant (marketplace), plus pour des questions de trésorerie et aussi comme c'était beaucoup plus facile d'envoyer les produits directement des différents fournisseurs mais de nouveau on tombe sur le problème des minimums de commandes pour chaque fournisseur si c'est pas atteint mais il va pas forcément vouloir envoyer les produits donc on avait un système un peu mixte : si jamais ça atteignait les conditions de notre fournisseur

alors ça partait directement du fournisseur vers le client sinon on achetait un stock et on l'utilisait mais finalement les clients sont pas très contents parce que ils reçoivent plusieurs colis, ils savent pas exactement ce qui est arrivé ce qui manque encore à leur commande. L'impact environnemental est trois à quatre fois plus grand et au final ça n'avait pas trop de sens et dernier point c'est si finalement nous on n'est qu'un intermédiaire on peut très facilement nous éliminer, on n'a pas vraiment de sens d'être là. Le client, si jamais il atteint les conditions du fournisseur, pourrait aller directement chez le fournisseur.

Concernant l'entrepôt, quelles étaient les raisons pour lesquelles vous êtes passés par un entrepôt ?

Quand on a commencé en marketplace, on avait un petit espace de stockage dans le cloud working on était mais c'est très vite devenu beaucoup trop petit e et pas adapté à nos besoins.

C'est pour des raisons logistiques et environnementales que vous avez un entrepôt ?

Et le service. Là, on peut s'assurer en fait à chaque fois à quoi ressemble la commande, s'il n'y a pas de plastique et le fait que ça passe à chaque fois par chez nous ça donne une plus grosse crédibilité auprès de nos clients.

On est encore trop petit pour donner des conditions sur ce qu'on ce qu'on voudrait donc on se projette pas.

Après il y a des questions de coût aussi. Ces entrepôts-là coûtent souvent plus chers à la base donc ce qui nous intéresse principalement c'est être avec des acteurs justement durables qui peuvent nous permettre de créer des synergies comme là on est en train de justement travailler avec Urbike pour créer une série une tournées de livraisons à vélo ou en vélo cargo à Bruxelles.

Vous passez par un autre acteur que Urbike pour l'instant ? Pourquoi ?

Pour l'instant oui parce que Urbike sont focalisés très B2B donc il faut qu'il y ait une tournée optimisée pour que ce soit rentable. Si c'était pour envoyer à chaque fois un colis d'un côté de Bruxelles et puis un autre de l'autre c'est pas très bien, ça fait pas partie de leur business model et donc on passe par un par Molenbike qui font des livraisons à vélos pour particuliers.

Livraisons

4.3. Qu'avez-vous mis en place afin de diminuer/compenser l'impact environnemental de vos **livraisons** ?

Au-delà de Molenbike que vous faites à Bruxelles je ne sais pas si vous mettez en place d'autres choses afin de diminuer où compenser l'impact environnemental des livraisons, tu parlais de Molenbike du vélo, les livraisons en dehors de Bruxelles ?

Parce qu'il y aurait peut-être une petite déviation pour aller chercher un colis ou pour aller déposer au point dépôt mais ce sont des émissions de gaz à effets de serre ou de pollution qui auraient de toute façon déjà eu lieu. C'est donc principalement ça notre stratégie en dehors de Bruxelles de réduire l'impact environnemental.

Pendant le confinement ça a fortement baissé comme les gens ne faisaient plus forcément des trajets.

C'est une application sur laquelle tu peux voir dans quels points de dépôts il y a des colis qui sont à livrer et où et par exemple si tu mets de Bruxelles à Anvers ou de Anderlecht à Anvers mais tu peux voir à Anderlecht il y a deux colis à tel point de dépôt qui doivent aller vers Anvers est ce que tu vas les prendre ou non.

Et s'il n'y a pas de lift le client attend ?

C'est Hytchers qui gère aussi le fait que si un colis attend trop longtemps alors ils vont s'assurer qu'il fasse le trajet ou même un bout trajet quelques fois c'est en plusieurs tranches le colis se déplace de point relais à point relais surtout si le premier est dans une zone un peu moins fréquentée. Après en étant à Bruxelles c'est sûr que ça va plus vite.

4.4. Avez-vous des objectifs futurs afin de diminuer l'impact environnemental de vos **livraisons** ? Si oui, lesquels ? Pourquoi ?

A l'avenir avez-vous des projets, des objectifs pour changer, par exemple on parlait de Urbike pourquoi passer par Urbike et surtout si c'est en dehors de Bruxelles aussi vous passez toujours par Hytchers même avec des grosses commandes ? Pourquoi ?

Ce qu'on va faire pour les grosses commandes en dehors de Bruxelles c'est convaincre la plupart de nos clients professionnels de devenir un point relais de Hytchers (3) et donc ça nous permettrait de les livrer directement via Hytchers jusqu' à chez eux pour ne pas qu'ils doivent récupérer une commande dans un point de dépôt. Et aussi pour ensuite avoir un système où le carton qu'ils ont reçu pour leur commande, ils puissent le renvoyer chez nous en échange de réduction sur leur prochaine commande ou quelque chose comme ça pour nous permettre d'avoir un réapprovisionnement constant de cartons utilisés pour nos emballages et aussi pour eux leur donner leur permettre de aussi revaloriser et rentabiliser un déchet qu'ils reçoivent. Sur Bruxelles, c'est principalement une tournée à vélo via Urbike qu'on envisage.

Tout dépend s'il faut juste atteindre un nombre critique de clients à Bruxelles. C'est vrai par exemple une tournée hebdomadaire avec la livraison pour tous les clients qui ont commandé dans la semaine sur Bruxelles.

Mais généralement comment font les clients pour aller chercher leurs commandes ?

Ca dépend des endroits aussi. Ils sont en train d'agrandir leur nombre de points relais mais quelquefois dans des zones moins habitées au moins fréquentées c'est là c'est déjà des distances un peu plus grandes.

Packaging

4.5. Avez-vous mis en place quelque chose afin de diminuer/compenser l'impact environnemental de vos **packagings** ?

Diminution des déchets ? Matériaux écologiques (eco-tape, carton recyclé, plastique recyclable/recyclé) ?

Si ce n'est pas vous qui vous occupez de cela, êtes-vous regardant vis-à-vis du packaging utilisé par les vendeurs ? Pourquoi ?

On n'a jamais acheté de cartons, jamais, jamais.

4.6. Avez-vous des objectifs futurs afin de diminuer l'impact environnemental de vos

packagings ? Si oui, lesquels ? Pourquoi ?

La dernière fois que j'avais calculé c'était il y a deux, trois mois on devait déjà être six cents kilos de cartons réutilisés depuis le début et ça marche ça fonctionne, surtout si on se focalise plus sur une clientèle professionnelle c'est des personnes qui ont moins besoin d'avoir quelque chose qui arrive dans un beau paquet comme ça peut être le cas pour des particuliers. Tout ce qui compte c'est est-ce que les produits arrivent en bon état et est-ce que tout est arrivé.

Comment adaptez-vous les packagings par rapport à la taille du produit ?

Je vais te montrer après ce qu'on a dans notre entrepôt. On essaie. On a des centaines de cartons qu'on a récupérés donc à chaque fois il faut adapter le carton en fonction de la commande particulière pour essayer de laisser le moins de place possible. Ça demande juste du travail. Le fait d'avoir à chaque fois, en fonction de la commande, tu vas trouver un carton adapté ça demande du temps et de l'effort mais ça fait partie de ce qu'on veut offrir. A l'avenir on pense continuer de la même manière, juste réussir à mettre en place un meilleur système de tri des cartons qu'on reçoit pour réduire le temps nécessaire à la préparation.

Autres

4.7. Utilisez-vous d'**autres** manières directes ou indirectes afin de permettre de diminuer l'impact négatif de l'humain sur notre environnement (Sensibilisation via les réseaux sociaux, ...) ?

Ce qu'on fait plus maintenant c'est qu'on est focalisé justement sur le B2B. C'est plus des articles ou des newsletters qui donnent des conseils à nos clients ou au revendeur, comment mieux vendre les produits zéro déchet, comment les mettre en valeur comment mieux expliquer exactement leur impact ou les propriétés de chaque produit. C'est plus ça qu'on fait en plus, c'est un sorte de de services de conseils aux clients.

4.8. Aimerez-vous intégrer de nouveaux projets environnementaux dans l'avenir ? Si oui lesquels ?

Je l'avais mentionné mais on est en train aussi de travailler sur tout le projet de récupérer du carton, créer un système de récupération de cartons d'emballage, de papiers de rembourrage de la part de de nos clients professionnels vers nous, qu'on peut ou alors nous réintégrer chez nous ou alors remettre à disposition d'artistes ou de personnes qui en ont besoin pour créer quelque chose de nouveau. En gros créer une sorte de nouveau système de revalorisation de quelque chose qui est perçu encore jusqu' à maintenant comme un déchet à usage unique. Tu reçois un carton par la poste, tu vas pas le réutiliser, tu ne vas pas penser à l'utiliser, tu vas le mettre à la poubelle jaune en disant ça va être recyclé ou finalement on ne sait pas trop ce qui va se passer avec, mais en fait avant de passer à l'étape « mettre à la poubelle et le faire recycler » ce même carton là peut être utilisé encore une bonne dizaine de fois sans perdre en valeur.

Par rapport à l'utilisation de consignes, comment souhaitez-vous utiliser ce système ?

Plus sensibiliser d'un point de vue économique. Ce qui est intéressant pour nous c'est que le client nous refasse une commande donc en échange de carton sur lequel il n'a rien payé il peut récupérer une réduction sur sa prochaine commande.