



LE PROJET DE RAPPROCHEMENT ECO-EMBALLAGES/ECOFOLIO, QUELLES INCIDENCES POUR LES ADHERENTS A ECO-EMBALLAGES ?

Le 20 avril dernier, les sociétés Eco-Emballages et Ecofolio ont annoncé leur projet de rapprochement pour améliorer la maturité opérationnelle, économique et environnementale au profit de « l'ensemble des acteurs de la filière (citoyens, territoires, collectivités locales, entreprises, opérateurs, industriels du recyclage, ...) ».

Il est vrai que, historiquement, Eco-Emballages et Ecofolio se connaissent bien. Quoi de plus normal pour ces deux sociétés de droit privé (et non publiques) qui se partagent respectivement les marchés du financement par les entreprises de la collecte et du tri des emballages ménagers pour le premier et du papier pour le second. Cette situation a donné lieu à des échanges de bonnes pratiques et de personnel depuis la création d'Ecofolio en 2006. Il est vrai aussi qu'elles sont dirigées par des professionnels issus de la sphère réelle de l'entreprise, où les marges se défendent sur la base de l'efficacité opérationnelle et du management des coûts. Il y aura certainement de bonnes choses à attendre de ce prochain mariage, qui se concrétisera en 2017, une fois obtenu le résultat du renouvellement d'agrément. Que penser, aujourd'hui, de cette situation ? En effet, rappelons-nous qu'en 2005 et 2006, Eco-Emballages avait repris Adelphe et le Leem et que ce rapprochement n'avait empêché ni les problèmes de gestion, ni la complexité déclarative, ni les hausses tarifaires.

Ce rapprochement, dont l'enjeu financier est estimé sur les bases actuelles à 750 millions d'euros de contributions (dont 90% par Eco-Emballages) et à 33 000 adhérents par an, pourrait représenter à

l'avenir un quasi monopole sur ces marchés.

Cependant, le périmètre actuellement couvert par le leader des *éco-organismes* risque de se réduire d'ici à la fin de l'année. En effet, l'éco-organisme a demandé le renouvellement de son agrément par l'Etat pour la période 2017-2022, tandis que des anciens d'Eco-Emballages et un spécialiste allemand des déchets ont posé leur candidature. Ils proposent de faire plus simplement et à un moindre coût... voilà une attaque en bonne et due forme portée à la mainmise d'Eco-Emballages sur le marché des emballages ménagers.

Dans cette configuration, les interrogations restent en suspens sur le choix de ceux qui obtiendront l'agrément de l'Etat, et sur la répartition de ce marché à compter du 1^{er} janvier 2017. Eco-Emballages enchaîne les effets d'annonce en cette fin d'agrément 2011-2016 : arrêt des hausses tarifaires, baisse de la contribution à l'unité, mise en œuvre obligatoire du rapport de procédures convenues, et l'arrivée de son nouveau directeur général, Jean Hornain, le 2 mai dernier, pourrait incarner le changement de cap.

La stratégie d'Eco-Emballages vise à s'implanter sur un nouveau marché, au moment même où il est challengé sur le sien, et à inciter ses adhérents à réagir en sa faveur face aux challengers. Or, cette nouvelle stratégie aura-t-elle pour corollaire la baisse du niveau de contribution demandé à ses adhérents, ou bien un allègement de leur charge de

travail en interne, ainsi que le préconisent ses concurrents ?

La déclaration Eco-Emballages est devenue une charge importante pour les entreprises, tant financièrement qu'en termes de ressources humaines. Dans les faits, elle a, entre autres, démultiplié le nombre d'opérations (pour 1 000 lignes d'emballages à déclarer, il faut renseigner 30 000 informations !), ce qui représente pour les adhérents grands comptes, qui font l'essentiel du budget contributif, un travail colossal et des ressources dédiées puisqu'ils ont plusieurs milliers, voire dizaines de milliers de lignes d'emballages à déclarer chaque année !!!

La professionnalisation des intermédiaires collecteurs est certes une très bonne chose, mais les équipes des adhérents sont soumises à rude épreuve. Les managers s'interrogent sur leurs pratiques, et tout cela coûte toujours davantage aux entreprises. On attend plutôt aujourd'hui de la *simplification*... Or, Eco-Emballages ne laisse entrevoir aucune simplification concrète de ses procédures déclaratives. En témoignent les récentes dispositions mises

en place par l'éco-organisme, en termes de processus déclaratif et de contrôle. Ces dispositions imposent la mise en place d'un système d'informations adapté et des

données actualisées, sans pour autant favoriser l'industrialisation de ces process, en raison des modifications constantes des obligations.

Il faut noter que les adhérents sont demandeurs de l'amélioration des process. D'ailleurs, nous autres conseils, sommes très fréquemment sollicités pour les aider à mieux déclarer. En réalité, c'est la relation avec l'éco-organisme, l'évolution des demandes et des procédures de contrôle qui les perturbent.

D'autres questions se posent : est-ce que le rapprochement d'Eco-Emballages avec Ecofolio pourrait faire évoluer la pratique des contrôles en confiant tout ou partie du contrôle Eco-Emballages aux Douanes comme certains le réclament ?

Ce rapprochement laisse perplexe. L'ouverture à la concurrence devrait être l'occasion d'améliorer les pratiques, la gestion et les barèmes, mais ni Eco-Emballages, ni les nouveaux candidats ne sont précis sur ce qu'ils proposent. Il faut reconnaître qu'ils ne sont pas les seuls à décider, il faut d'abord que les autorités renouvellent les agréments et acceptent d'en donner de nouveaux. Pour l'heure, les deux leaders semblent plutôt préoccupés à protéger leur marché face à cette possible concurrence.

Damien RISO
Directeur associé d'ABV Group

Boulogne-Billancourt, le 26 mai 2016

Porté par des associés issus du monde de la finance et de l'industrie, Adding Business Value Group conseille et accompagne depuis 20 ans les entreprises dans le management stratégique de leurs coûts et la création de valeur. Exclusivement rémunéré aux résultats, ABV Group étudie la compétitivité des coûts en matière fiscale et parafiscale, sociale, et de dépenses de fonctionnement et achats, en s'appuyant notamment sur un réseau de consultants seniors hyper spécialisés (acheteurs, actuaires, financiers, fiscalistes, ingénieurs...).

ABV Group dispose de compétences stratégiques et opérationnelles qui apportent à l'entreprise une vision transversale de ses centres de coûts (dimensionnement – pilotage – gouvernance – maturité des pratiques – risques et opportunités) et l'assurance d'une réponse concrète à ses besoins d'anticipation, d'agilité, de montée en compétence des équipes et de ressources complémentaires.

Grâce à sa méthodologie de travail pointue et éprouvée, ABV Group mène ainsi des missions sur-mesure et à haute valeur ajoutée en ingénierie fiscale et sociale, assurance et ingénierie financière, finance, ingénierie des achats et des énergies.

ABV Group (www.abv-group.com) est implanté en France, Belgique, Allemagne et aux Etats-Unis.