SOBRIÉTÉ DANS LA SUPPLY CHAIN : JUSTIFICATIONS ET TENSIONS ORGANISATIONNELLES

Résumé :

Du côté de l'entreprise, les acteurs de la chaîne d'approvisionnement occupent une position clé dans les démarches de sobriété. Or, ils sont pris dans une tension entre impératifs de performance économique et préoccupations environnementales et face à un accès plus contraint aux ressources. On sait encore peu comment ils se représentent la sobriété et s'en emparent dans leurs pratiques. À partir d'une étude exploratoire auprès d'acheteurs et logisticiens, l'article mobilise la théorie des économies de la grandeur. Il montre que la sobriété est d'abord justifiée au nom de l'efficacité industrielle. Elle est rapidement mise à l'épreuve par d'autres logiques révélant des arbitrages organisationnels plus larges.

Mots clés : Sobriété, tensions, durabilité, stratégie d'entreprise durable

SUFFICIENCY IN THE SUPPLY CHAIN : JUSTIFICATIONS AND ORGANIZATIONAL TENSIONS

Abstract :

From the firm's perspective, supply chain actors occupy a key position in sufficiency initiatives. Yet they are caught between economic performance imperatives and environmental concerns, while also facing growing resource constraints. Little is still known about how they perceive sufficiency and translate it into their practices. Based on an exploratory study of buyers and logisticians, this paper draws on the economics of worth framework. It shows that sufficiency is first justified in the name of industrial efficiency. It is then quickly put to the test by other logics, revealing broader organizational trade-offs.

Keywords : Sufficiency, tensions, sustainability, sustainable business strategy

Résumé managérial

La sobriété n'est plus seulement un enjeu de discours. Pour les fonctions achats et logistique, elle devient une question de pilotage , dans un contexte marqué par la raréfaction des ressources, les tensions géopolitiques et la pression croissante en faveur d'une production plus durable. Or ces fonctions sont prises dans une tension structurelle : elles doivent à la fois répondre à des impératifs de performance économique, de continuité de service et de compétitivité, tout en intégrant des préoccupations environnementales plus fortes.

Notre recherche montre que les acheteurs et logisticiens n'écartent pas la sobriété. Ils la jugent d'abord légitime lorsqu'elle améliore l'efficacité : meilleure gestion des flux, réduction du gaspillage, mutualisation, meilleure maîtrise des ressources et, parfois, moindre dépendance. Mais cette première légitimation reste fragile. La sobriété est rapidement mise à l'épreuve par d'autres contraintes : coût immédiat, satisfaction du client, poids des habitudes, nécessité d'un soutien hiérarchique, ou encore exigences techniques et réglementaires dans certains secteurs. Elle ne peut donc pas être réduite à une simple "bonne pratique". Elle relève d'arbitrages organisationnels plus larges.

Pour l'entreprise, l'enjeu n'est donc pas seulement de promouvoir la sobriété, mais de construire les conditions organisationnelles qui la rendent réellement praticable. Cela suppose d'abord de clarifier les critères à partir desquels elle est définie et évaluée. Cela suppose de construire des repères communs entre les fonctions, afin que les arbitrages ne reposent pas uniquement sur les achats ou la logistique. Enfin, cela suppose un soutien hiérarchique clair lorsque la sobriété entre en tension avec la marge, le niveau de service ou les routines établies.

Ces résultats appellent à poursuivre les recherches afin de mieux comprendre les conditions concrètes de mise en œuvre de la sobriété dans les entreprises. Il serait notamment utile d'interroger une pluralité d'acteurs au sein des organisations, au-delà des seules fonctions achats et logistique, afin de mieux saisir comment se construisent, se discutent et pourraient s'arbitrer les critères de la sobriété entre directions générales, fonctions techniques, commerciales et opérationnelles. Il serait également intéressant d'approfondir l'analyse dans des contextes sectoriels spécifiques. Des secteurs comme l'aéronautique, marqués par de fortes contraintes techniques et réglementaires, ou le luxe, où la question de la rareté des ressources commence à être davantage prise en compte, permettraient d'éclairer plus finement les formes concrètes, les limites et les conditions de possibilité de démarches de sobriété.

Sobriété dans la supply chain ? Justifications et tensions organisationnelles

Introduction

En plein Anthropocène, le concept de sobriété retient une attention croissante. « Réduire la consommation et se contenter de moins » (Beulque et al., 2023) s'impose comme une préoccupation majeure dans un contexte de raréfaction des ressources naturelles et d'instabilité géopolitique, qui rendent nécessaire une réduction des niveaux de consommation et de production (N. Bocken et al., 2025). Chaque acteur de l'économie est concerné par cet enjeu, des producteurs aux consommateurs (Rumpala, 2018). Les entreprises, fortement impliquées dans l'extraction des ressources, sont appelées à transformer leur mode de fonctionnement vers une production et une consommation plus durables. En adoptant des modèles économiques circulaires fondés sur la sobriété plutôt que sur des modèles linéaires, elles peuvent ralentir les flux de matières (Alberich et al., 2023; Bocken et al., 2016).

Paradoxalement, alors même que les entreprises constituent un moteur majeur de la consommation, leur capacité à concevoir et soutenir, de manière stratégique, une économie fondée sur la sobriété reste encore peu étudiée (Niessen & Bocken, 2021). Nous disposons en particulier de peu de connaissances sur la manière dont les acteurs de la chaîne d'approvisionnement appréhendent et mettent en œuvre les pratiques de sobriété à l'échelle de leur entreprise. Or, ils peuvent jouer un rôle déterminant dans la démarche car ils orientent la consommation des ressources, interagissent avec de nombreux départements dans et à l'extérieur de l'entreprise et peuvent favoriser le changement organisationnel (Blenkhorn & MacKenzie, 2017; Khan & Hinterhuber, 2024). Cette question est d'autant plus importante que ces fonctions sont prises dans une tension entre impératifs de performance économique et préoccupations environnementales et face à des tensions accrues sur l'accès aux ressources[1].

L'objectif de ce travail est ainsi d'examiner la manière dont les acteurs de la chaîne d'approvisionnement se représentent la sobriété et s'en emparent dans leurs pratiques. Dans le prolongement des travaux sur la sobriété en entreprise (Niessen et Bocken, 2021 ; Beulque et al., 2023), nous montrons, à partir d'une étude exploratoire menée auprès de ces acteurs, que la sobriété est principalement appréhendée à travers un principe d'efficacité issu du monde industriel (Thévenot & Boltanski, 1991). Toutefois, la référence des acteurs à d'autres principes issus des mondes domestiques et marchands apporte une vision plus nuancée de la sobriété. La mise en œuvre de la sobriété apparaît ainsi comme le produit d'arbitrages organisationnels plus larges.

2. Littérature

2.1 Supply chain et RSE

La montée des pressions exercées par les parties prenantes et le renforcement des cadres réglementaires ont placé la responsabilité sociétale au cœur de la fonction achats. Les décisions de sélection et d'évaluation des fournisseurs, longtemps fondées sur des critères tels que le prix, la qualité, les délais ou le service, intègrent ainsi désormais des dimensions sociales et environnementales. Des travaux (Blenkhorn & MacKenzie, 2017; Huang et al., 2022) montrent que la fonction achats occupe une position stratégique, à l'interface entre les exigences économiques de l'entreprise et les attentes en matière de responsabilité (Preghenella & Battistella, 2021). Ces travaux rejoignent plus largement la littérature sur la durabilité des entreprises, qui invite à dépasser une conception strictement économique de la performance

[1] Quand la sobriété devient une opportunité économique, Michaël Motte et Aurélien Rouquet, Les Echos, 26 mars 2026

(Beulque et al., 2023; Niessen & Bocken, 2021). Malgré cela, les modèles dominants se rapprochent souvent du paradigme de la croissance verte, mettant l'accent sur la *resource efficiency* et les solutions technologiques pour concilier la performance économique et la réduction des impacts environnementaux (Niessen & Bocken, 2021).

Des auteurs soulignent que ces approches ont montré leurs limites face à l'augmentation continue de la consommation globale de ressources (Wiedmann et al., 2020). Dans ce contexte, la communauté académique et les acteurs économiques sont de plus en plus nombreux à appeler à contribuer à une transformation plus profonde des systèmes de production et de consommation (Upward & Jones, 2016). Certains travaux plaident pour un déplacement du regard vers des logiques de réduction des volumes de production et de consommation. D'autres appellent à intégrer la sobriété comme un nouveau pilier de la stratégie d'achat et de production responsable (Bocken & Short, 2016).

Dans ce contexte, les débats récents tendent à positionner la sobriété et l'économie circulaire comme de nouveaux paradigmes de la durabilité (N. M. Bocken & Short, 2016).

2.2 La sobriété

Si la littérature analyse fréquemment la sobriété à partir des comportements des consommateurs, sa mise en œuvre repose également sur les offres que les entreprises conçoivent et mettent à disposition (Combes et al., 2025; Niessen & Bocken, 2021). Niessen & Bocken (2021) identifient douze stratégies différentes que les entreprises peuvent mettre en œuvre pour favoriser la sobriété des consommateurs. Parmi celles-ci figurent la prolongation de la durée de vie des produits, les plateformes d'échange, le soutien à la réparation, la promotion des circuits courts, le réemploi et la sensibilisation. Dans le prolongement de ces travaux, (Beulque et al., 2023) identifient des pratiques mises en place par deux distributeurs dans leur modèle d'activité. Ils montrent qu'en privilégiant les produits les plus réparables et en excluant les moins durables, les distributeurs peuvent améliorer leur proposition de valeur à l'égard des clients. Ces pratiques peuvent s'accompagner d'une évaluation de la réparabilité et de la durabilité des produits, d'une information des clients au moyen d'un indice spécifique, pour certains produits ou indices dans les exigences d'éco-conception imposées aux fournisseurs et dans les politiques d'achat de produits. Ils mettent ainsi en évidence que la sobriété ne devrait pas seulement être envisagée dans la relation finale au consommateur mais aussi en amont, dans la définition de l'offre, des politiques d'assortiment et de référencement, ainsi que dans le pilotage des relations fournisseurs.

Si ces travaux identifient des pratiques de sobriété, ils éclairent encore peu la manière dont les acheteurs et les logisticiens, au cœur de la chaîne de production de l'entreprise, les évaluent dans leurs activités quotidiennes, entre acceptation et réticence. C'est précisément ce que permet d'explorer la théorie des économies de la grandeur de Thévenot & Boltanski, 1991).

2.3 Les justifications

La théorie des économies de la grandeur étudie la manière dont les individus justifient leurs actions à partir de principes de légitimité relativement stabilisés (Thévenot & Boltanski, 1991). Elle distingue plusieurs mondes communs, chacun reposant sur une définition particulière de ce qui est juste et pertinent. Dans le monde industriel, la valeur d'une action se mesure à l'efficacité, à la fiabilité et à la performance ; dans le monde marchand, elle repose sur le prix, la rentabilité et la concurrence ; dans le monde domestique, elle renvoie à la stabilité, aux habitudes et à la confiance. Ce cadre, déjà mobilisé en sciences de gestion (Bouillé et al., 2014; Dubreuil & Borraz, 2025; El Euch Maalej & Roux, 2012), nous paraît particulièrement pertinent pour étudier la sobriété en contexte organisationnel. En effet, celle-ci ne va pas de soi dans les entreprises : elle doit être interprétée, rendue acceptable et justifiée dans des univers

traversés par des contraintes multiples. Dans les fonctions achats et logistique, elle entre notamment en tension avec des impératifs de continuité de service, de maîtrise des coûts, de conformité technique ou encore avec le poids des habitudes. L'enjeu n'est donc pas seulement d'identifier des pratiques sobres, mais de comprendre à partir de quels principes elles sont jugées souhaitables ou problématiques. Cette théorie conduit ainsi à considérer la sobriété comme un objet d'épreuves, d'arbitrages et de compromis entre plusieurs ordres de grandeur.

3. Méthodologie

Collecte des données - L'étude empirique est fondée sur la conduite et l'analyse de 40 entretiens individuels semi-directifs, menés auprès d'acteurs seniors des achats et de la logistique appartenant à des tailles et secteurs d'entreprise variés (annexe 1). Les principaux thèmes du guide d'entretien sont produits en annexe 2.

Analyse des données - Les entretiens, d'une durée moyenne de 45 minutes, ont fait l'objet d'une analyse de contenu thématique précédée d'une lecture flottante (Ayache & Dumez, 2011). Un premier codage ouvert a fait apparaître que les acteurs de la supply chain appréhendaient principalement la sobriété sous l'angle de l'efficacité technique, tout en la confrontant à diverses contraintes. Un retour abductif à la théorie a alors conduit à mobiliser les économies de la grandeur. Un second codage axial, guidé par ce cadre tout en restant attentif à l'émergence de thèmes, a permis d'affiner l'analyse.

4. Résultats

La sobriété des pratiques est d'abord appréhendée selon un principe d'efficacité issu du monde industriel. Les justifications et critiques relevant des mondes domestiques et marchands rendent ensuite compte des difficultés rencontrées par les professionnels pour mettre en place des pratiques plus sobres.

4.1. Sobriété et efficacité technique (monde industriel)

Gagner en efficacité grâce à la sobriété - Dans les discours recueillis, la sobriété est d'abord pensée comme une manière de mieux organiser l'activité, de rationaliser les flux et de mieux utiliser les ressources disponibles. Elle est ainsi largement appréhendée à partir du principe d'efficacité propre au monde industriel (Thévenot & Boltanski, 1991), parfois renforcé par un appui marchand lorsque les économies réalisées confirment la pertinence de la démarche. Cette association entre sobriété et efficacité apparaît dans les propos relatifs à la rationalisation des achats et des flux. Plusieurs répondants décrivent la mutualisation, le groupement de commandes ou la limitation des consommations superflues comme des formes de bonne gestion. L'un d'eux explique ainsi que, dans certains projets, *« on essaie de mutualiser certains achats entre sites. Mais on ne l'appelle pas "sobriété", c'est plutôt vu comme de l'optimisation ou de la rationalisation »* (Raphael). De même, Gabriel associe explicitement la sobriété à *« moins de livraisons, moins de gaspillage, un meilleur pilotage des stocks »*, en soulignant que *« tout ça permet d'économiser ».* La sobriété est donc valorisée parce qu'elle permet de mieux piloter, répartir et utiliser les ressources. Cette logique d'efficacité se retrouve également dans les démarches de réemploi, de réparation ou de substitution technique, dès lors qu'elles améliorent le fonctionnement d'ensemble. Tifaine évoque ainsi une pratique consistant à *« ne pas acheter du nouveau matériel d'essai systématiquement »* mais à *« utiliser du matériel déjà existant dans l'entreprise ».* Romane décrit de son côté *« des contenants réutilisables qui permettent à la fois de réduire les déchets, de diminuer l'encombrement du stockage et de générer un gain achat financier »*. Dans ces extraits, la sobriété apparaît moins comme une fin en soi que comme une amélioration du fonctionnement. Elle peut aussi être pensée comme un

moyen de mieux piloter des ressources devenues rares et de réduire certaines dépendances. Comme l'exprime Nouzair, l'un des bénéfices est que *« nous arrêtons surtout d'être dépendants des autres »,* dans un contexte où *« les ressources se font rares »*. La sobriété apparaît alors comme un levier de sécurisation de l'activité. Enfin, la sobriété n'est jugée légitime qu'à condition de ne pas fragiliser l'activité et de pouvoir être mesurée. Nouzair rappelle ainsi que le principal risque est parfois *« de mal anticiper et de ne pas avoir un produit ou un service à temps »*. Comme le résume Claudia, *« tant que ce n'est pas mesuré, ce n'est pas forcément reconnu »*. La sobriété tend ainsi à être validée lorsqu'elle peut être reliée à des indicateurs (« KPI »), à des gains visibles ou à une meilleure maîtrise des ressources et lorsqu'elle reste compatible avec la continuité du service. La sobriété est donc largement perçue comme un élément favorisant l'efficacité de l'organisation. Toutefois, c'est aussi au nom du principe d'efficacité que certains griefs lui sont associés.

La sobriété et les freins techniques - Dans plusieurs entretiens, les répondants soulignent que les solutions jugées plus sobres ne sont pas toujours compatibles avec les contraintes propres à leur activité. Cette tension est particulièrement visible dans les secteurs fortement normés. Un répondant explique ainsi que *« dans l'aéro, c'est encore une fois assez compliqué parce que c'est très spécifique. On ne peut pas vraiment penser à d'autres moyens de consommer ni réduire nos achats »* (Raphaella). Adam souligne que, *dans l'aviation, « il y a beaucoup de contraintes, beaucoup de normes à respecter »,* si bien qu'*« intégrer un nouveau fournisseur, une nouvelle matière, ça reste un parcours du combattant »*. Dans ces extraits, la sobriété se heurte à un univers où la validité d'une solution dépend d'abord de sa conformité avec des standards élevés de sécurité et de performance. Les répondants insistent aussi sur la question de la fiabilité. Lilou évoque les incertitudes liées à l'usage de composants recyclables « constants dans le temps » et rappelle avoir connu récemment « des casses de verre ». De même, Arnaud explique que, *lorsqu'un objet est « vraiment fragile », il faut parfois recourir à des produits qui « ne vont pas dans le sens de cette sobriété »*. Dès lors que la sobriété semble compromettre la robustesse du produit, la protection du matériel ou la qualité attendue, elle passe au second plan. Comme le résume Jawad*, « on ne va pas mettre l'activité en péril pour recycler »*. La sobriété n'est donc acceptable qu'à condition de satisfaire aux exigences d'efficacité technique de l'activité.

4.2. Les critiques issues des mondes domestique et marchand

La sobriété face au rythme du changement – L'attachement aux pratiques éprouvées et à une nécessaire progressivité du changement rend certains individus prudents à l'égard de la sobriété. Celle-ci apparaît alors aller à l'encontre des habitudes anciennes et des pratiques familières. Théo souligne ainsi que *« la culture technique et de performance est très forte », mais que l'intégration d'« une logique plus "sobriefficace" » demande « une transformation progressive des mentalités »,* encore inégale selon les services. De même, Jawad évoque des interlocuteurs très inscrits dans le *« on fait comme on a toujours fait »*, ce qui l'amène à *« ne pas forcer »* mais à avancer progressivement, *« histoire de planter la petite graine »*. Dans ces extraits, la sobriété ne progresse qu'au prix d'un travail patient de conviction, ce qui contraste avec la logique plus instrumentale issue du monde industriel. Cette opposition ne concerne pas uniquement les salariés de l'entreprise, mais aussi les partenaires extérieurs. Claudia souligne ainsi que *« changer les habitudes, c'est long, chez les prestataires »,* tandis que Gabriel explique que le passage à un modèle plus sobre *« demande du temps, de la pédagogie, et de l'adhésion de toutes les équipes »*. La mise en œuvre de la sobriété suppose donc de faire évoluer progressivement les relations et les pratiques, au sein comme à l'extérieur de l'organisation. De plus, lorsqu'il s'agit d'accepter une baisse de marge au nom d'une orientation plus sobre, un arbitrage hiérarchique devient nécessaire. Nicolas souligne ainsi que *« ça ne peut pas être une*

démarche isolée. Il faut que ce soit une démarche qui soit sponsorisée aussi par la hiérarchie, voire jusqu'au comité exécutif de l'entreprise », précisément parce que « n'importe quelle société, son but, c'est faire de l'argent ». La sobriété peut donc progresser, mais au prix d'une décision explicite de limiter, au moins partiellement, la priorité accordée au gain immédiat. Ces critiques renvoient ainsi à deux dimensions du monde domestique : le poids de la continuité et des habitudes, d'une part, et l'appel à la hiérarchie comme figure de légitimité, d'autre part (Thévenot & Boltanski, 1991).

La sobriété opposée à la robustesse économique - Une autre tension apparaît lorsque des solutions perçues comme plus efficaces à l'échelle collective se heurtent à des arbitrages marchands. Plusieurs répondants reconnaissent que certaines pratiques sobres permettraient de mieux gérer les ressources et de réduire les consommations. Elles sont toutefois souvent écartées dès lors qu'elles engendrent un surcoût immédiat ou fragilisent l'équilibre économique de l'activité. Cette tension apparaît clairement dans les propos relatifs aux matières premières et au recyclage. Anaïs explique ainsi *« qu'en travaillant sur certains métaux utilisés dans les catalyseurs, il serait possible d'aller vers une consommation plus maîtrisée des ressources, mais que « quand on achète un métal recyclé, cela coûte plus cher qu'un métal brut »*. Omar le formule de manière encore plus directe : *« Si on nous dit qu'un changement coûte deux fois plus, le projet ne va pas être mis en œuvre ».* Une limite issue du monde marchand se heurte à l'extension de la sobriété : celle-ci demeure envisageable tant qu'elle reste économiquement supportable. Cette logique se renforce encore lorsque les répondants raisonnent en termes de pérennité de l'activité. Cynthia l'exprime très explicitement : *« Acheter moins ça pourrait faire courir la perte de l'entreprise, parce qu'on n'aurait pas de quoi servir tous les clients, et les clients qui ne trouvent pas chez nous ils iront acheter ailleurs ».* Dans cet extrait, le critère décisif n'est plus la meilleure gestion des ressources, mais la nécessité de préserver l'activité et d'éviter que le client se tourne vers la concurrence. Enfin, les entretiens font apparaître une tension plus interne au monde marchand, entre la réduction des coûts et la préservation de la satisfaction du client. Certaines pratiques sobres peuvent générer des économies, mais elles deviennent plus difficiles à mettre en œuvre lorsqu'elles sont perçues comme une dégradation du service rendu.

5. Conclusion et discussion

Cette recherche exploratoire contribue à la littérature sur la sobriété en entreprise (Beulque et al., 2023; Combes et al., 2025; Niessen & Bocken, 2021) en examinant comment des acteurs clés de la chaîne d'approvisionnement se représentent la sobriété et les conditions dans lesquelles ils la considèrent comme possible et légitime. Elle montre que la sobriété est d'abord justifiée dans un monde industriel centré sur l'efficacité, la rationalisation des flux et la maîtrise des ressources. Sa mise en œuvre est rapidement mise à l'épreuve par d'autres principes marchands et domestiques et par des contraintes techniques dans certains secteurs. La sobriété apparaît ainsi moins comme un objectif consensuel que comme le produit d'arbitrages entre plusieurs mondes. Sur le plan managérial, ces résultats invitent à clarifier les critères de la sobriété, à construire des repères communs entre fonctions et à faciliter les arbitrages au niveau hiérarchique. Cette recherche pourrait être prolongée en interrogeant d'autres acteurs de l'organisation, notamment les directions générales, afin de mieux comprendre comment ces compromis se construisent à l'échelle de l'entrepris

BIBLIOGRAPHIE

Alberich, J. P., Pansera, M., & Hartley, S. (2023). Understanding the EU's circular economy policies through futures of circularity. *Journal of Cleaner Production*, *385*, 135723.

Beulque, R., Micheaux, H., Ntsondé, J., Aggeri, F., & Steux, C. (2023). Sufficiency-based circular business models : An established retailers' perspective. *Journal of Cleaner Production*, *429*, 139431.

Blenkhorn, D. L., & MacKenzie, H. F. (2017). Categorizing corporate social responsibility (CSR) initiatives in B2B markets : The why, when and how. *Journal of Business & Industrial Marketing*, *32*(8), 1172-1181.

Bocken, N. M. P., De Pauw, I., Bakker, C., & Van Der Grinten, B. (2016). Product design and business model strategies for a circular economy. *Journal of Industrial and Production Engineering*, *33*(5), 308-320. https://doi.org/10.1080/21681015.2016.1172124

Bocken, N. M., & Short, S. W. (2016). Towards a sufficiency-driven business model : Experiences and opportunities. *Environmental innovation and societal transitions*, *18*, 41-61.

Bocken, N., Pinkse, J., Ritala, P., & Darnall, N. (2025). Moving Beyond Circular Utopia and Paralysis : Accelerating Business Transformations Towards the Circular Economy. *Organization & Environment*, *38*(2), 91-108. https://doi.org/10.1177/10860266251346251

Bouillé, J., Robert-Demontrond, P., & Basso, F. (2014). Mesurer la force persuasive de l'activisme consumériste : Une étude expérimentale de la théorie des cités appliquée aux *food imitating products*. *Recherche et Applications en Marketing (French Edition)*, *29*(1), 79-113. https://doi.org/10.1177/0767370113505948

Combes, B., Aggeri, F., & Guillard, V. (2025). L'appropriation de la sobriété par les entreprises : Forces en tension et degrés d'appropriation. *RIODD 2025: Entre conflits et convergences, comprendre et explorer les dynamiques de l'acceptabilité sociale dans les transitions socio-environnementales*. https://hal.science/hal-05267021/

Dubreuil, C., & Borraz, S. (2025). La consommation et l'épreuve de réalité : Comment les individus justifient-ils les limites assumées à leurs efforts de consommation face aux enjeux climatiques ? *Recherche et Applications en Marketing (French Edition)*, *40*(1), 51-73. https://doi.org/10.1177/07673701241269070

El Euch Maalej, M., & Roux, D. (2012). Répertoires de critiques et conflits des mondes : Une approche conventionnaliste des programmes de fidélisation. *Recherche et Applications en Marketing (French Edition)*, *27*(4), 59-94. https://doi.org/10.1177/076737011202700404

Huang, Y., Surface, D. L., & Zhang, C. (2022). Corporate social responsibility and sustainability practices in B2B markets : A review and research agenda. *Industrial Marketing Management*, *106*, 219-239.

Jungell-Michelsson, J., & Heikkurinen, P. (2022). Sufficiency : A systematic literature review. *Ecological Economics*, *195*, 107380.

Khan, O., & Hinterhuber, A. (2024). Antecedents and consequences of procurement managers' willingness to pay for sustainability : A multi-level perspective. *International Journal of Operations & Production Management*, *44*(13), 1-33.

Niessen, L., & Bocken, N. M. (2021). How can businesses drive sufficiency? The business for sufficiency framework. *Sustainable Production and Consumption*, *28*, 1090-1103.

Preghenella, N., & Battistella, C. (2021). Exploring business models for sustainability : A bibliographic investigation of the literature and future research directions. *Business Strategy and the Environment*, *30*(5), 2505-2522. https://doi.org/10.1002/bse.2760

Rumpala, Y. (2018). Quelle place pour une «sobriété heureuse» ou un «hédonisme de la modération» dans un monde de consommateurs? *L'Homme & la Société*, *208*(3), 223-248.

Thévenot, L., & Boltanski, L. (1991). De la justification. Les économies de la grandeur. *P.: Gallimard*. https://www.academia.edu/download/34729113/seminaire_1_travail_boltanski_et_thevenaut.pdf

Upward, A., & Jones, P. (2016). An Ontology for Strongly Sustainable Business Models : Defining an Enterprise Framework Compatible With Natural and Social Science. *Organization & Environment*, *29*(1), 97-123. https://doi.org/10.1177/1086026615592933

Wiedmann, T., Lenzen, M., Keyßer, L. T., & Steinberger, J. K. (2020). Scientists' warning on affluence. *Nature communications*, *11*(1), 3107.

ANNEXE 1 - CARACTÉRISTIQUES DE L'ÉCHANTILLON DE L'ETUDE

Pseudo	Fonction	Expérience	Taille entreprise	Secteur entreprise
Anais	Global lead buyer	13 ans	50-500 salariés	Energie-Chimie
Alex	Acheteur	5 ans	> 500 salariés	Association
Rafaëlla	Acheteuse	7 ans	> 500 salariés	Aéronautique
Sabrina	Manager chaîne approvisionnement	15 ans	> 500 salariés	Energie
Mathieu	Acheteur	5 ans	> 500 salariés	Aéronautique
Enrick	ID logistique	15 ans	50-500 salariés	Conditionnement
Latifa	Approvisionneuse	5 ans	> 500 salariés	Distribution
Arnaud	Resp.centre logistique	5 ans	< 50 salariés	Conseil
Adam	Acheteur	10 ans	> 500 salariés	Aéronautique
Florent	Acheteur	7 ans	> 500 salariés	Automobile
Théo	Customer Support Logistic Manager	6 ans	> 500 salariés	Aéronautique
Mathis	Acheteur	5 ans	> 500 salariés	Aéronautique
Quentin	Dir. Achat et supply chain	30 ans	> 500 salariés	Distribution
Maria	Resp. achat	10 ans	> 500 salariés	Transport routier et ferroviaire
Sabrina	Acheteur	6 ans	> 500 salariés	Eau et assainissement
Manel	Manager transport	10 ans	50-500 salariés	Energie
Rayan	Resp. approvisionnement	25 ans	> 500 salariés	Association
Cynthia	Resp. achat	10 ans	50-500 salariés	Evénementiel
Claudia	Acheteuse	6 ans	> 500 salariés	Association
Luxshan	Acheteur IT	11 ans	50-500 salariés	Gestion/conseil
Mamadou	Acheteur	8 ans	< 50 salariés	Automobile
Jawad	Acheteur	5-6 ans	> 500 salariés	Ind. pharmaceutique
Scheima	Resp. opérations logistiques	15 ans	< 50 salariés	Transport
Molka	Acheteur et approvisionneur	5 ans	< 50 salariés	Ind. propreté
Lilou	Acheteuse	32 ans	> 500 salariés	Energie
Inès	Acheteuse référente	25 ans	> 500 salariés	Transport public
Omar	Resp. achat	10 ans	> 500 salariés	Ind. pharmaceutique
Romane	Acheteuse	13 ans	50-500 salariés	Agroalimentaire
Maria	Resp. achat	15 ans	> 500 salariés	Transport public
Margaux	Global Operations Manager	7 ans	50-500 salariés	Evénementiel
Gabriel	Resp. achat	15 ans	> 500 salariés	Construction
Nouzair	Resp. achat	10 ans	50-500 salariés	Commerce
Thi Hong	Acheteuse	6 ans	> 500 salariés	Energie
Clara	Acheteuse IT	5 ans	> 500 salariés	Ind.
Siméon	Acheteur	5 ans	> 500 salariés	Transport ferroviaire
Nicolas	Acheteur packaging	7 ans	> 500 salariés	Restauration
Tifaine	Stratégie achat	12 ans	> 500 salariés	Aéronautique
Romina	Resp. achat	30 ans	> 500 salariés	Aéronautique
Juliette	Acheteur	5 ans	> 500 salariés	Vente matériel bureautique
Raphael	Acheteur	7 ans	> 500 salariés	Ind. Bâtiment

ANNEXE 2 - STRUCTURE DU GUIDE D'ENTRETIEN

Phase d'introduction (parcours présentation de l'activité du répondant)

<u>Thème 1 :</u> Expérience et comportement d'achat et d'approvisionnement

- Evolution dans la manière de conduire les missions ? Ce qui est nouveau/ce qui n'a pas changé Pourquoi ? Tendance passagère ou durable ?
- Les critères les plus importants dans les choix sans citer (prix, qualité, responsabilité sociale, les risques …). Bien comprendre pourquoi il place la responsabilité sociale à ce niveau.

<u>Thème 2</u> : Comportement d'achat responsable

- Définition d'une pratique responsable. Cela vous fait penser à quoi ? Cela se traduit par quoi ? (bien creuser, bien relancer).

<u>Thème 3</u> : La sobriété et sa représentation

A quoi vous fait penser la notion de sobriété ? (attendre)

- Si pas de réponse donner la définition - Sobriété : démarche volontaire de réduction des consommations en se demandant ce qui est nécessaire et imaginer d'autres moyens de consommer. Compréhension ?
- Est-ce que dans votre activité achat/supply chain il y a des démarches qui vont dans ce sens ?
-

<u>Thème 4</u> : Bénéfices/contraintes et pistes d'action

- Lui faire raconter concrètement ? Qu'est-ce qu'il en pense ? Bénéfices/risques ?
- Qu'est-ce qu'il pourrait faire concrètement pour aller dans ce sens ? Contraintes?

Phase de conclusion