



Promouvoir le principe d'innovation

# OUI À L'INNOVATION !

Compte-rendu du webinaire du 21 janvier 2025

## Economie de la fonctionnalité, cette révolution qui vient

Animé par :



**Pascal Perri**  
Oui à l'Innovation !

Intervenants :



**Olivier Gresle**  
ENGIE Solutions



**Vincent Dargenne**  
ADEME



**Yohann Béréziat**  
Xarvio healthy fields  
BASF



**François Johnston**  
Association européenne  
PACCT

Organisé par "Oui à l'innovation", ce webinaire explore une transformation majeure du modèle économique : le passage d'une économie de la transaction à une économie de la fonctionnalité. Celle-ci repose sur la vente d'usages et de résultats plutôt que de produits. Un concept à la croisée des préoccupations écologiques et économiques, développé et expliqué par des experts et professionnels spécialistes issus de l'énergie, l'agriculture, les pouvoirs publics ou encore la coopération européenne. A travers cet échange, nos experts démontrent comment ce modèle répond à la fois aux enjeux de transition énergétique tout en offrant un modèle économique rentable et durable, capable de satisfaire toute la chaîne, du prestataire au client.

### 1) Un modèle économique qui repose sur l'usage et les résultats

L'économie de la fonctionnalité ne consiste plus à vendre un produit, mais un service, une performance ou un résultat. François Johnston souligne que ce modèle, bien que ses racines remontent à plusieurs siècles, connaît une accélération récente à la faveur de trois facteurs majeurs :

- **La réglementation et les enjeux environnementaux** : Les politiques nationales et européennes, notamment la CSRD et la taxonomie, font de la transition énergétique un objectif contraignant les entreprises à entrer dans un cadre global qui la favorisent.



- **Les avancées technologiques** : L'Internet des objets (IoT) et la connectivité permettent une gestion continue des services, facilitant ainsi la mise en œuvre de ces modèles, notamment par le partage d'une DATA BtoB et BtoC, garantie d'un bon ajustement entre le besoin et l'offre.
- **L'évolution des habitudes de consommation** : Les consommateurs et entreprises parviennent à privilégier l'usage par rapport la propriété. Le partage, la location, les 3R (réduire/recycler/réutiliser) entrent dans les habitudes de consommation.

ENGIE Solutions propose de garantir une température stable dans les bâtiments (ex. : 19°C), incluant la performance énergétique et la décarbonation, plutôt que de vendre de l'énergie ou des équipements. De son côté, BASF Agro, via sa filiale Xarvio, s'engage sur la qualité des cultures en vendant, par exemple, des plantes saines, remplaçant la vente de produits phytosanitaires par un résultat garanti de 80% de plantes saines. L'ADEME accompagne les clients et les prestataires dans leur passage vers l'économie de la fonctionnalité, par la subvention et l'élaboration d'un cadre contractuel légal. JOHNSTON Circular conseille et accompagne différents prestataires pour les aider à opérer leur « révolution EFC » : outillage industriel, gros équipements médicaux, mais aussi jeux pour enfants... : tout peut être partagé.

En définitive, les entreprises assument davantage de responsabilités, notamment en prenant en charge les risques liés à la performance.

## 2) Les bénéfices environnementaux et économiques de l'EFC

Adopter l'économie de la fonctionnalité provoque deux effets : la réduction de l'impact environnemental et l'amélioration de la rentabilité des entreprises.

Sur le plan environnemental :

- **La durabilité des produits** : dans ce modèle, l'entreprise conserve la propriété des biens et a tout intérêt à prolonger leur durée de vie, ce qui favorise le réemploi, la réparation et la réduction des déchets. La qualité du produit fourni devient un impératif partagé par le client et le fournisseur.
- **La réduction des flux de matières premières** : En limitant la production de nouveaux objets, les entreprises réduisent leur empreinte écologique, économisent des ressources naturelles, évitent des trajets, des émissions de GES etc. ??
- **Une innovation respectueuse de l'environnement** : ENGIE propose des solutions sur mesure, au plus près du terrain local, pour assurer un service en récupérant de la chaleur fatale, en veillant à la décarbonation et en ajustant les moyens utilisés à la finalité visée. BASF Agro utilise des technologies numériques pour réduire les intrants sur les parcelles traitées.

Sur le plan économique :

- **Création de partenariats sur le long terme** : l'EFC permet de renforcer les relations clients-fournisseur grâce à des contrats de longue durée, offrant ainsi une meilleure



stabilité financière et une plus grande efficacité opérationnelle, comme l'a expliqué Olivier Gresle.

- **Création de valeur** : En s'engageant sur des résultats, les entreprises innovent et mobilisent leurs équipes autour de projets à haute valeur ajoutée. Cela favorise également la fidélisation des collaborateurs, sensibles au sens donné à leur travail.
- **Différenciation concurrentielle** : François Johnston insiste sur le fait que ces modèles permettent aux entreprises de se démarquer de la concurrence, notamment en garantissant un impact environnemental réduit.

Les intervenants ont également noté que ces bénéfices nécessitent des outils d'évaluation spécifiques. L'ADEME teste actuellement des méthodologies pour mesurer les impacts environnementaux des entreprises ayant adopté ce modèle. En tout état de cause, l'EFC engage toutes les parties prenantes dans une dynamique « gagnant-gagnant », dont la rentabilité est assurée autant que le niveau de service.

### 3) Les défis de la transition

Malgré ses nombreux avantages, l'économie de la fonctionnalité reste un modèle exigeant à mettre en place. Trois défis principaux émergent :

- **Changer les mentalités** : Passer de la propriété à l'usage n'est pas intuitif pour tous les consommateurs et entreprises. La logique culturelle actuelle valorise encore la possession. Vincent Dargenne indique que même si 80 % des Français se disent favorables à ce modèle, peu le mettent réellement en pratique.

Dans les entreprises, ce changement implique de repenser la manière de concevoir, vendre et livrer des produits et services, tout en gérant la perception de la valeur par le client. Les freins psychologiques restent encore puissants, bien que les mentalités opèrent de spectaculaires et rapides mutations.

- **Assumer et partager les risques** : Les entreprises engagées dans l'EFC doivent garantir des résultats, ce qui les expose à des aléas (climatiques, techniques, etc.). Yann Bérziat a, par exemple, mentionné qu'une année agricole difficile, comme celle de 2024, peut affecter la performance garantie. Il est dès lors indispensable de trouver des assurances, notamment un fonds garanti par l'Etat, qui permettraient d'encaisser l'aléa d'un échec partiel (ou momentané) sans mettre en péril l'entreprise.
- **Investissements et accompagnement** : La transition initiale demande des fonds importants pour adapter les modèles d'affaires. L'ADEME et d'autres organismes offrent des subventions et des clubs pour accompagner les entreprises, mais le chemin reste long. Les subventions sont parfois trop fléchées et peu compatibles avec des modèles de performance de résultat garanti, et non de moyen engagé.



François Johnston souligne que cette transformation est également freinée par des normes comptables et réglementaires, qui valorisent encore les modèles linéaires traditionnels, au détriment de l'économie circulaire.

Ainsi, la réussite de l'EFC repose sur une coopération accrue entre les acteurs économiques, les institutions publiques et les consommateurs. L'économie de la fonctionnalité offre une réponse innovante et nécessaire pour relever les défis contemporains. Un modèle qui ne peut cependant se déployer qu'adossé à un accompagnement solide, des financements adaptés et un changement profond des mentalités. Si la France et l'Europe sont déjà très impliquées, il reste essentiel de continuer à sensibiliser et à soutenir les entreprises dans cette transition complexe mais prometteuse.