
« L'économie de la fonctionnalité » perspectives et faisabilité

Table Ronde Mountain Riders
Eco-conception du matériel de montagne

Chambéry, 18/11/09

Olivier Blandin

Les modèles économiques et leur rapport au DD

Trois modèles :

1. Le modèle industriel renouvelé ou écologie industrielle
2. Le modèle serviciel
3. Le modèle de l'économie de la fonctionnalité

Le modèle industriel renouvelé ou écologie industrielle (1/2)

■ Principales caractéristiques

- Equipements et produits propres
- Faire des déchets des uns les ressources des autres (économie circulaire)
- Energies non fossilisées et circuits courts : éoliennes, solaire...
- Marketing
 - Capacité à « endogénéiser » les externalités générées (effets induits) dans sa stratégie
 - Capacité à capter des parts de marchés ⇔ valorisation des déchets et les enjeux du DD

■ Principaux leviers :

- Une économie de la connaissance tournée vers les innovations technologiques
- Une réglementation de la concurrence qui intègre les enjeux environnementaux
- Une accessibilité à l'offre fondée sur les gains de productivité et la baisse de leurs prix relatifs

Le modèle industriel renouvelé ou écologie industrielle (2/2)

Points forts :

- Intégration de la notion d'externalité à l'évaluation (environnementale, sociale)
- Relance de l'activité par l'innovation
- Compatibilité avec les modèles économiques actuels

Points faibles :

- Pas de prise en compte des modes de vie
- Faible mobilisation des « parties prenantes »
- Un bouclage économique \Leftrightarrow tributaire des efforts d'investissement / formes de la concurrence

Le modèle serviciel (1/2)

■ Principales caractéristiques :

- Vente d'un usage adossée à un équipement (bien)
- Prise en compte élargie des conditions d'accessibilité aux services et des comportements des clients
- L'analyse des externalités est étendue aux usages des clients et donc à leur mode de vie

■ Principaux leviers :

- Une économie de la connaissance intégrant sciences de l'ingénieur et sciences sociales
- Une mobilisation des « parties prenantes »
- Un « accompagnement des clients »
 - Qualité de l'interface prestataire / client
 - Capacité à mobiliser le clients dans ses modes d'usage
- Une évaluation intégrant les clients

Le modèle serviciel (2/2)

Points forts :

- La rentabilité fondée sur la croissance de la vente des équipements mais sur la performance de leur usage ;
- Intégration des conditions d'usage vis-à-vis de leur recyclage

Points faibles :

- Des effets en terme de DD limités à ceux portés par chaque couple produit/usage
- Des difficultés à surmonter
 - L'application à des biens ayant peu d'enjeu d'usage pour le client
 - Changement de modèle économique :
 - Absence d'échange de droits de propriété
 - Gestion des investissements immatériels
 - Changement de modèle managérial lié :
 - A la mobilisation des « parties prenantes »
 - Aux critères d'évaluation de la performance
 - Changement de modèle organisationnel :
 - Le rôle des directions du DD
 - Le rôle d'évaluation par des tiers

Une définition de l'économie de la fonctionnalité (1/5)

L'économie de la fonctionnalité :

- relève de la production et de la vente d'une « *solution* », dont l'aspect **fonctionnel** est mis en œuvre par le prestataire et correspond à *l'usage* de biens d'équipements, **mobilisant** des services associés ;
 - courrier → gestion docum. ; voiture → mobilité ;
 - gaz → confort thermique
- se substitue à la production et à la vente séparée **de biens et de services** dont l'aspect fonctionnel de leur combinaison est assuré par le client

Une définition de l'économie de la fonctionnalité (2/5)

L'économie de la fonctionnalité correspond à des **attentes nouvelles des ménages et des entreprises** :

- ❑ Les ménages ⇔ recherche de solutions permettant de se dégager du temps et de certaines préoccupations cognitives envahissantes (complexité)
- ❑ Les entreprises ⇔ externaliser des « fonctions entières » pour se recentrer sur le cœur de leur métier tout en se situant au sein de leur chaîne de valeur
- ❑ non pas de vendre au plus grand nombre de clients possible des produits standards / mais de vendre des solutions apportant une valeur ajoutée croissante, **aux clients pris dans leur singularité**

Une définition de l'économie de la fonctionnalité (3/5)

Leviers :

- Investissements immatériels,
 - Dans le domaine des relations entre acteurs ; réseaux pertinents, confiants, compétents
 - Dans le renouvellement et le développement des ressources humaines
- Liens prolongés avec les territoires
 - Le court l'emporte sur le long
 - L'énergie renouvelable locale
- Dématérialisation de la croissance économiques
- Recherches en sciences sociales et humaines

Une définition de l'économie de la fonctionnalité (4/5)

Points forts :

- Découplage croissance économique flux de matière
- Compétitivité par la maîtrise de l'immatériel
- Relais de croissance : nouvelles attentes des ménages et des entreprises
- Développement local et attractivité des territoires
- Développement des ressources humaines

Points faibles :

- Dépendance entre acteurs
- Complexité de la gouvernance
- Complexité de l'évaluation
- Crise de confiance

Une définition de l'économie de la fonctionnalité (4/5)

- Des difficultés / enjeux à surmonter
 - Capacité à repérer les fonctionnalités nouvelles ⇔ capacité à se déplacer de son cœur de métier
 - Changement de modèle économique : vente à l'acte → vente à l'accès + vente de performance
 - Faire partager au réseau de sous-traitants les mêmes démarches économiques et managériales
 - Avoir une action en direction des clients qui les conduit à faire évoluer leur comportement, notamment, dans un contexte où ils n'ont pas de droit de propriété sur les équipements
 - Créer la confiance entre partenaire, et la consolider, par des dispositifs d'évaluation légitimes et partagés

Évolution du modèle économique (1/3)

- **Modèle Indust propre → modèle Ecologie industrielle**
 - **Leviers**
 - Pression de l'environnement externe (client, société)
 - Sensibilisation de management interne
 - Capacité du Management de lancer un modèle innovant
 - Existence d'opportunité de valorisation des déchets
 - Recherche de relais de croissance
 - **Freins**
 - Coûts des investissements
 - Capacité à identifier un modèle de valorisation des déchets

Évolution du modèle économique (2/3)

- **Modèle Industrielle → modèle serviciel**
 - **Leviers**
 - Vision Stratégique de rupture
 - Recherche de relais de croissance
 - Possibilité de passer par des filiales « test »

 - **Freins**
 - Prise de risque stratégique
 - Capacité à identifier un modèle économique

Évolution du modèle économique (3/3)

- **Modèle Industrielle / serviciel → EF**
 - **Leviers**
 - Capacité du management stratégique à engager des « niches expérimentales »

 - **Freins**
 - Capacité à identifier et faire vivre des fonctionnalités
 - Prise en charge des agencements d'acteurs (enjeux de gouvernance)
 - Capacité à identifier un modèle économique