



LES AVIS DE L'ADEME

Janvier
2019

L'économie de la fonctionnalité

ADEME



Agence de l'Environnement
et de la Maîtrise de l'Energie

SOMMAIRE

A retenir	2
Contexte	3
Description	3
Une relation enrichie entre offre et demande	4
Un changement profond des modes de production et de consommation	4

Des bénéfices possibles pour tous les acteurs	5
Des potentialités environnementales	6
Comment basculer vers ce modèle économique à l'horizon 2050	7
Pour en savoir plus	7



L'économie de la fonctionnalité

À retenir

L'économie de la fonctionnalité, est un élément essentiel de la vision de l'ADEME sur la transition écologique, énergétique et sociale. Elle accompagne les mutations économiques de l'économie circulaire.

L'économie de la fonctionnalité établit **une nouvelle relation entre l'offre et la demande** qui n'est plus uniquement basée sur la simple vente de biens ou de services. La contractualisation repose sur **les effets utiles** (bénéfices) et l'offre s'adapte **aux besoins réels des personnes, des entreprises et des collectivités ainsi qu'aux enjeux relatifs au développement durable**.

Ce nouveau modèle économique d'entreprise se démarque du modèle industriel classique, qui s'appuie essentiellement sur les volumes de produits vendus et consommés. **C'est une logique différente qui conduit à de vraies potentialités environnementales :**

Une offre éco-efficiente :

- Les revenus sont dissociés, au moins partiellement, de la consommation de matières. Ils s'appuient principalement sur la mobilisation des ressources non-matérielles et la production d'effets utiles, mais aussi sur l'utilisation efficiente des ressources matérielles. La compétitivité privilégie la qualité de l'offre plutôt que la simple notion de coût.
- Ne plus vendre ses biens matériels est un changement complet de paradigme pour le prestataire. Ce basculement économique l'incite à une gestion plus durable desdits biens ainsi qu'à des pratiques responsables : écoconception, biens robustes, réemploi et recyclage (pour ne prendre que quelques exemples) entrent alors dans son champ de réflexion.

Une consommation qui correspond aux besoins réels :

- L'attention portée au « juste besoin » est une incitation pour les bénéficiaires à changer leurs modes de vie, leurs modes de production et d'achat pour aller vers plus de sobriété.
- Dans certains cas, les effets utiles induisent des économies d'énergie et de matière pour le bénéficiaire. Les gains sont partagés avec le prestataire. Les deux parties auront donc tout intérêt à conjuguer leurs efforts pour les maximiser.

Des effets sur l'environnement mieux valorisés :

- Sur un plan plus prospectif, dans le cas d'une coopération de l'offreur avec des acteurs publics, les revenus pourraient directement provenir de la valorisation des effets bénéfiques sur l'environnement et plus globalement sur la société, devenant ainsi un véritable moteur économique de la transition écologique.

L'économie de la fonctionnalité est, dans une vision prospective, **un facteur clef de résilience économique, environnementale et sociale**. Créatrice de liens, elle contribue à apporter un nouveau souffle, y compris en termes de développement économique.

Si certains sont déjà passés à l'action, le développement de cette économie fait face à nombre de freins. La mobilisation conjointe des entreprises, des collectivités, de la société civile, avec l'appui des organismes de soutien à l'innovation, contribuera certainement à les surmonter et à favoriser un véritable basculement, profitable à l'ensemble de nos sociétés.



CONTEXTE

Des modèles économiques qui s'essouffent

Une part croissante de la société prend conscience des limites des modes de production et de consommation, hérités des Trente Glorieuses, peu durables et opérant sur des marchés saturés et très concurrentiels. La législation, quant à elle, intensifie l'encadrement de la production, en interdisant l'obsolescence programmée, en élargissant les responsabilités dans la prise en charge des déchets ou encore en imposant l'étiquetage énergétique...

Enfin, il est désormais admis que les sauts technologiques, aussi aboutis soient-ils, ne constituent pas, à eux seuls, une réponse à la mesure des défis environnementaux, sociaux et économiques vitaux¹.

Un tel contexte favorise l'émergence de nouveaux modèles économiques. L'économie de la fonctionnalité est l'un d'entre eux.

DESCRIPTION

L'économie de la fonctionnalité consiste à valoriser les **effets utiles** d'une offre, c'est-à-dire les bénéfices apportés aux usagers et à la société plus généralement (par exemple : confort thermique des habitants, procédé industriel amélioré, réduction du gaspillage alimentaire dans les cantines ou encore amélioration du bien-être des salariés...). Elle concilie développement, emploi, bien-être des personnes et respect de l'environnement.

Elle nécessite **une étroite coopération** entre l'ensemble des acteurs économiques et

territoriaux impliqués. Ce n'est qu'à cette condition qu'il sera possible d'identifier la demande, d'adapter l'offre au mieux aux besoins réels et de vérifier qu'elle soit conforme aux résultats attendus.

Cette nouvelle relation entre offre et demande implique à l'évidence **de profonds changements dans nos modes de production et de consommation** : management stimulant la coopération, revenus liés aux effets utiles, répartition équitable des richesses entre tous les acteurs...

Un exemple pour mieux comprendre de quoi il s'agit

Dans le modèle économique que nous connaissons, pour se chauffer, un particulier achète une chaudière standardisée (parfois assortie d'un service après-vente d'entretien) et paye son énergie. Les bénéfices des vendeurs sont liés au volume vendu, d'équipements pour le chauffagiste et d'énergie pour le fournisseur.

L'économie de la fonctionnalité prend en compte d'avantage de critères, comme le confort thermique ou l'efficacité énergétique et base la contractualisation précisément sur ces effets utiles.

Dans ce système, le prestataire conservera la propriété de la chaudière et fournira l'énergie. Il aura donc tout intérêt à assurer une maintenance efficace de la chaudière et à garantir une consommation sobre et économique d'énergie. Autant de garanties qu'il obtiendra en s'informant sur les pratiques des usagers, leurs besoins spécifiques, en tachant aussi de comprendre les raisons d'une éventuelle sensation d'inconfort thermique. Il lui appartiendra en somme de trouver des solutions pour gagner en efficacité (par exemple une meilleure isolation du logement).

Engagés dans une démarche de co-construction, le prestataire et l'occupant trouveront ensemble une solution adaptée (mise à disposition et maintenance de la chaudière, isolation du bâtiment, ventilation, évolution des pratiques...), ce qui amènera le prestataire à se rapprocher d'artisans du bâtiment, d'architectes, de producteurs d'équipements de la maison, de bureaux d'études thermiciens, de fournisseurs d'énergie ou encore de collectivités soucieuses de la valorisation du patrimoine bâti et de financeurs publics pour l'aide à la rénovation...

1 Journée internationale de la terre nourricière, 22 avril 2018 : le Président de l'Assemblée générale des Nations Unies a appelé tous les individus à adopter des modes de production et de consommation responsables

Soutenu au niveau national par l'ADEME et de nouveaux acteurs tels l'Institut Européen de l'Economie de la Fonctionnalité et de la Coopération, l'Institut de l'Economie Circulaire..., elle se concrétise par les initiatives d'entreprises, de collectivités ou encore d'associations à la recherche d'un nouveau souffle dans les territoires. Ce sont les organisations en charge de l'innovation et du développement durable qui animent localement ces nouvelles dynamiques.

UNE RELATION ENRICHIE ENTRE OFFRE ET DEMANDE

Un nouveau rapport au marché

Quel est l'objet d'une transaction classique ? La vente ou la mise à disposition de biens ou de services. Dans ce système, la contractualisation porte uniquement sur les moyens utilisés.

L'économie de la fonctionnalité va plus loin, en valorisant les effets utiles produits par l'offre et en contractualisant dans la durée.

L'objectif : mettre en accord les besoins du bénéficiaire et l'offre du prestataire, afin d'apporter une réponse spécifique aux besoins des personnes, des entreprises ou des collectivités, tout en répondant aux enjeux liés à l'économie des ressources naturelles et à la transition écologique, énergétique et sociale des territoires.

L'accent mis sur l'analyse des besoins

L'économie de la fonctionnalité donne une importance majeure à l'identification et à la compréhension fine des besoins, en plaçant l'exigence de résultats au cœur de sa démarche. Dans son principe, le bénéficiaire et le prestataire construisent ensemble une solution de services et de biens nécessaires et adaptés ainsi que les outils qui permettront d'évaluer son efficacité. C'est alors une relation d'échange, de proximité et de confiance qui s'installe entre eux.

De nouveaux écosystèmes coopératifs d'acteurs

Tous les secteurs d'activités (industrie, agriculture, tertiaire...) peuvent s'ouvrir à l'économie de la fonctionnalité. Centré sur les besoins des usagers, le nouveau modèle suscite tôt ou tard une mise en coopération intersectorielle et à l'échelle du territoire d'un ensemble d'acteurs économiques.

UN CHANGEMENT PROFOND DES MODES DE PRODUCTION ET DE CONSOMMATION

Cette nouvelle relation entre l'offre et la demande induit des transformations dans les modes de production et de consommation.

Côté bénéficiaire, c'est la garantie d'une consommation plus en harmonie avec son juste besoin et sans propriété ; côté prestataire, ce sont des perspectives de revenus liés aux effets utiles (bénéfices comme par exemple des économies d'énergie chez les clients)...

C'est également un investissement stratégique dans les ressources non-matérielles de l'entreprise (compétences des salariés, confiance, innovation bottom-up...) et l'opportunité d'optimiser les moyens et les coûts matériels (mutualisation et allongement de la durée de vie des équipements, réemploi...).

Enfin, la gouvernance de l'offre se réoriente vers un mode plus coopératif, avec une meilleure répartition des revenus entre les acteurs impliqués.

De fait, des entreprises investissent déjà plus ou moins ces différents champs de transformation. En voici quelques exemples :

- **AMV Méca**, fabricant de couteaux industriels, **une relation inter-industrielle fondée sur les effets utiles.**

AMV Méca constate un mauvais entretien de ses produits par ses clients, ce qui entraîne une casse rapide du matériel vendu. La société propose ainsi de remplacer la vente pure et simple par une redevance au nombre de milliers de coupe. L'offre comprend la fourniture, l'affûtage et le graissage des lames, ainsi qu'une formation au bon usage du matériel. Les avantages sont partagés : pour le client, une qualité de coupe constante, une meilleure disponibilité du temps machine, une réduction des rebuts ; pour le fournisseur : une durée de vie des lames plus longue, moins de ressources consommées, une image positive de son matériel.

- **Areco**, fabricant de systèmes de nébulisation (projection d'un liquide en fines gouttelettes) pour la conservation des produits frais, **une solution aux effets utiles pour plusieurs bénéficiaires**.

Un mauvais usage du matériel génère du gaspillage alimentaire, des coûts de SAV importants et une insatisfaction du client. ; Ce sont des risques majeurs face à une concurrence intensive. Une solution globale est proposée, fondée sur l'atteinte de résultats concrets comme, outre la mise à disposition des systèmes de nébulisation, l'accompagnement pour une meilleure gestion des rayons frais du magasin, l'information des clients consommateurs... A la clef, des effets utiles pour tous : une réduction des pertes en produits frais et une attractivité accrue des rayons pour le magasin, mais aussi une offre de qualité pour les clients du magasin. Areco optimise ses coûts via l'écoconception du

matériel. La rémunération du fournisseur est indexée sur l'attractivité du rayon et sur la réduction des pertes alimentaires, se traduisant par une augmentation du chiffre d'affaires du rayon.

- **Totem Mobi**, prestataire de services de mobilité, **l'économie de la fonctionnalité à l'échelle d'un territoire**

Pour élaborer son offre d'abonnement au réseau de véhicules Twizy électriques en libre-service, la start up Totem Mobi a mobilisé un écosystème coopératif d'acteurs locaux (Métropole Aix Marseille Provence, SCNF, Renault, commerçants, partenaires institutionnels et financiers, maison départementale de l'emploi...). Les effets utiles générés sont : une mobilité facilitée en centre-ville et péri-urbain, complémentaire des transports en commun, un désenclavement pour les habitants précarisés, un effort favorisant la décongestion et la qualité de l'air en ville.

La location ou l'abonnement peuvent représenter un premier engagement dans l'économie de la fonctionnalité seulement si le prestataire vise **la juste réponse au besoin réel**, s'engage sur la production d'**effets utiles** et s'inscrit dans une **démarche sociale et/ou environnementale** (exemples : usage du bien loué plus intensif, allongement de la durée de vie du bien, démarche globale d'éco-conception...).

Par exemple, l'abonnement à un pack internet (téléphonie, télévision, presse...) ne relève pas de l'économie de la fonctionnalité car l'offre est standardisée, elle n'est pas construite à partir des besoins du client et des effets utiles attendus, par exemple en termes d'accès à l'information, à la culture, aux divertissements...

En revanche, une offre de location de vêtements pour des femmes enceintes, associée à des services produisant des effets utiles pour les clientes (organisation de rencontres pour bien vivre sa maternité, pour créer du lien social...) constitue un premier pas en économie de la fonctionnalité.

DES BÉNÉFICES POSSIBLES POUR TOUS LES ACTEURS

Pour les entreprises

Un avantage concurrentiel : en recentrant la valeur ajoutée d'une transaction sur les apports non-matériels – connaissance du besoin, relation de proximité, pérennité et fiabilité de la relation – et sur un engagement à long terme, l'économie de la fonctionnalité permet à l'offre locale de se démarquer.

Une activité dynamisée : l'élaboration d'une offre en économie de la fonctionnalité ouvre de nouvelles perspectives en termes de partenariats et de marchés.

Un management optimisé : les projets en économie de la fonctionnalité s'accompagnent d'une montée en compétence du personnel, d'une dynamique d'innovation et d'une augmentation de la richesse non-matérielle de l'entreprise. Elle mobilise l'ensemble des équipes, permettant de les fédérer, de les motiver et de les valoriser.

Une image positive : l'entreprise joue pleinement son rôle vis-à-vis du territoire. Elle produit richesses et lien social, et se porte garante d'un développement respectueux de l'environnement.

Pour la société civile

Une approche éco-citoyenne : l'économie de la fonctionnalité répond à une aspiration d'une partie de la société ; en finir avec la consommation de masse pour aller vers une « juste consommation », contribuant à un projet de société plus sobre, soucieux de l'environnement, mobilisant les emplois de proximité et les circuits courts.

Des économies financières : l'offre en économie de la fonctionnalité peut être plus chère au départ mais au final plus économe sur le moyen et long terme que la consommation de biens et services de mauvaise qualité et peu onéreux.

Pour les collectivités et les territoires

Une gestion plus rationnelle de la dépense publique, orientée vers l'achat en coût global de solutions adaptées aux besoins et permettant d'optimiser les coûts d'exploitation, de fonctionnement et de maintenance des biens.

Un levier de développement économique local et durable : les achats publics participent à l'émergence de solutions innovantes et exemplaires, ancrées dans le territoire.

Une économie coopérative, résiliente, attractive, créatrice d'emplois, d'innovation, de compétences et de valeur ajoutée, qui entre en résonance avec un projet de société écologique, solidaire et économiquement viable.

Pour les pouvoirs publics

Plus d'innovation sociale : en préconisant des modèles économiques de rupture pour atteindre les objectifs ambitieux de la transition écologique et énergétique ; en soutenant des initiatives citoyennes et entrepreneuriales durables.

DES POTENTIALITÉS ENVIRONNEMENTALES

L'économie de la fonctionnalité se démarque du modèle industriel classique, qui s'appuie essentiellement sur les volumes de produits vendus et consommés. C'est une logique différente qui conduit à de vraies potentialités environnementales :

Une offre éco-efficiente

- Les revenus sont dissociés, au moins partiellement, de la consommation de matières. Ils s'appuient principalement sur la mobilisation des ressources non-matérielles et la production d'effets utiles, mais aussi sur l'utilisation efficiente des ressources matérielles. La compétitivité privilégie la qualité de l'offre plutôt que la simple notion de coût.
- Ne plus vendre ses biens matériels est un changement complet de paradigme pour le prestataire. Ce basculement économique l'incite à une gestion plus durable desdits biens ainsi qu'à des pratiques responsables : écoconception, biens robustes, réemploi et recyclage (pour ne prendre que quelques exemples) entrent alors dans son champ de réflexion.

Une consommation qui correspond aux besoins réels

- L'attention portée au « juste besoin » est une incitation pour les bénéficiaires à changer leurs modes de vie, leurs modes de production et d'achat pour aller vers plus de sobriété.
- Dans certains cas, les effets utiles induisent des économies d'énergie et de matière pour le bénéficiaire. Les gains sont partagés avec le prestataire. Les deux parties auront donc tout intérêt à conjuguer leurs efforts pour les maximiser.

Des effets sur l'environnement mieux valorisés

- Sur un plan plus prospectif, dans le cas d'une coopération de l'offreur avec des acteurs publics, les revenus pourraient directement provenir de la valorisation des effets bénéfiques sur l'environnement et plus globalement sur la société, devenant ainsi un véritable moteur économique de la transition écologique.

Des évaluations encore à mener au cas par cas

Le nouveau modèle économique est prometteur sur le plan environnemental. Il est toutefois nécessaire de pratiquer des évaluations environnementales sur des cas concrets de projets d'entreprises. Des arbitrages sont nécessaires pour l'évaluation de ces projets : enjeux de court et long terme, effets locaux et globaux, impacts et aménités environnementales... Ce travail devra permettre d'apprécier l'amplitude et la nature des bénéfices sociétaux des démarches en économie de la fonctionnalité et de les orienter vers les scénarios les plus pertinents pour répondre aux enjeux de développement durable.



COMMENT BASCULER VERS CE MODÈLE ÉCONOMIQUE À L'HORIZON 2050

En 2015 et durant plus d'un an et demi, avec le laboratoire ATEMIS, l'ADEME a travaillé à la construction d'une vision prospective de concrétisation de ce nouveau modèle économique en 2050. Présentée sous forme de récits prospectifs, cette vision dévoile qu'un changement de modèle économique serait porteur de nouvelles dynamiques sur la production industrielle, l'habitat, l'alimentation, etc. Ces dynamiques multi-acteurs sont ancrées dans les territoires.

Plusieurs leviers sont à actionner pour un déploiement effectif :

- développement de synergies entre les domaines d'action des organisations (environnement, social, éducation, aménagement, mobilité...) pour mieux accompagner les projets,
- soutien à l'innovation sociale,
- développement de la coopération,
- transformation du travail dans les entreprises,
- financement des investissements matériels des biens (désormais conservés par l'entreprise) et des investissements immatériels qui deviennent stratégiques

pour l'entreprise (dispositifs de professionnalisation...)

- évolution de la consommation vers la « non propriété » des biens,
- évaluation des effets utiles, y compris de la valeur sociale et environnementale des projets,
- évolution de la contractualisation entre le prestataire et le client pour la fonder sur les effets utiles produits, ...

Cette vision engageante est stratégique pour répondre aux enjeux environnementaux et sociaux d'aujourd'hui et de demain.

L'ADEME et d'autres organisations (régions, IE-EFC, clubs régionaux sur l'économie de la fonctionnalité, CCI...) ont déjà accompagné et conduit nombre d'initiatives : actions de sensibilisation, dispositifs d'accompagnement collectif de dirigeants d'entreprises, soutien de projets individuels d'entreprises, ateliers de recherche action... Ces dynamiques sont prometteuses et préparent les changements économiques indispensables à la transition écologique et sociale.

POUR EN SAVOIR PLUS

Etude « Vers une économie de la fonctionnalité à haute valeur environnementale et sociale en 2050 », ADEME, ATEMIS, Patrice VUIDEL, Brigitte PASQUELIN. 2017.

<https://www.ademe.fr/vers-economie-fonctionnalite-a-haute-valeur-environnementale-sociale-2050>

ADEME & Vous Le Mag n°106, juin 2017. L'économie de la fonctionnalité : une vision nouvelle, des acteurs s'engagent : <https://www.ademe.fr/ademe-mag-ndeg-106>

Infographie animée sur l'économie de la fonctionnalité

<http://multimedia.ademe.fr/catalogues/economie-fonctionnalite/>

Institut Européen de l'Economie de la fonctionnalité et de la coopération : <https://www.ieefc.eu/>

Site ademe.fr : <https://www.ademe.fr/expertises/economie-circulaire>