

## S'informer

# Innover par les services avec l'économie de la fonctionnalité

Quand l'entreprise tente de mieux répondre à la demande de ses clients, la frontière entre le produit et le service est de plus en plus floue. Il est possible de répondre à un besoin en proposant une solution qui fait appel à l'usage d'un produit et à un certain nombre de services associés.

**?** **de quoi parle t-on ?** L'économie de fonctionnalité se définit comme un modèle économique qui privilégie l'usage à la possession et tend à vendre des services liés aux produits plutôt que les produits eux-mêmes. L'entreprise reste propriétaire des biens tout au long du contrat et les met à disposition de ses clients accompagnés d'un ensemble de services.

### On observe d'ores et déjà plusieurs exemples réussis sur ce principe :

- De nombreuses villes en France proposent un système de vélos ou de voitures en libre service qui évitent aux utilisateurs de posséder leur propre véhicule.
- Les fabricants de copieurs facturent un nombre de photocopies au lieu de vendre ou de louer leurs machines.
- Michelin propose à ses clients de payer les kilomètres parcourus par les camions équipés de ses pneus au lieu de vendre les pneumatiques. Michelin s'occupe de la gestion des pneumatiques et en particulier de leur rechapage.

Les produits ainsi proposés sont conçus pour durer plus longtemps, être réparables, être modifiables pour s'adapter aux besoins des clients et vont pouvoir éventuellement être utilisés successivement par plusieurs clients.


**👍** **quels avantages ?**



- Etablir des échanges avec les clients plus riches : ce modèle permet de connaître plus finement les usages des produits par les clients, de développer un partenariat basé sur des conseils.
- Mettre en œuvre des relations durables et de confiance avec les clients, les utilisateurs et les fournisseurs, sous la forme d'un partenariat.
- Retrouver de la compétitivité et faire face à une logique de baisse des prix sur son marché. La qualité de production est un atout car il apporte une fiabilité qui devient un facteur clef de succès dans ce modèle économique.
- Aboutir à une stabilité commerciale avec des contrats et des revenus plus réguliers
- Faciliter la vente en proposant un service au lieu d'un investissement. On évite ainsi l'écueil de l'absence d'investissement, le prix d'accès à la solution est perçu comme abordable.
- Améliorer son empreinte environnementale et celle de son client : la maintenance permet d'augmenter la durée de vie, de faire évoluer le produit.
- Mobiliser les parties prenantes de l'entreprise avec un projet d'innovation porteur de sens en interne comme en externe avec les fournisseurs et les clients.



## S'informer

 **par où commencer ?** La mise en œuvre de l'économie de la fonctionnalité implique un nouveau modèle économique pour l'entreprise. Ce changement nécessite de réfléchir avec méthode aux différents impacts et de prendre le temps nécessaire à faire mûrir le projet en impliquant ses parties prenantes.

La première étape consiste à s'informer pour mieux comprendre les principes de l'économie de la fonctionnalité et à identifier des opportunités possibles pour son entreprise.

La deuxième étape nécessite de se faire accompagner pour valider les conditions de la viabilité de cette mutation. L'expérience montre qu'un accompagnement est nécessaire si l'entreprise souhaite modifier une part significative de son offre et maîtriser les différents impacts du passage du produit au service.

Il va être nécessaire dans cette phase d'évaluer les produits qui sont éligibles et d'identifier de nouvelles compétences à acquérir pour présenter l'offre et savoir la vendre au client. Les entreprises engagées insistent sur le fort besoin de pédagogie vis-à-vis des clients. Une pédagogie également utile vis-à-vis des établissements financiers et des assureurs. Les produits restent la propriété de l'entreprise et doivent bénéficier d'un financement et d'une couverture des risques adaptés. Il est également important de modéliser l'impact de l'économie de la fonctionnalité sur la trésorerie de l'entreprise.

Le Club d'acteurs de l'Economie de Fonctionnalité (CLEF) propose par exemple une méthode en 5 étapes qui permet de sécuriser cette mutation et de garantir le succès du projet :

- **Étape 1 / Diagnostic d'opportunités - Choix du périmètre** : Quels sont les opportunités de l'économie de fonctionnalité pour votre activité ? Quels sont les domaines d'activité stratégiques concernés ?
- **Étape 2 / Analyse stratégique** : Où en êtes-vous aujourd'hui ? Quelles sont les « forces en présence » ? Quelles priorités ?
- **Étape 3 / Conception de la nouvelle offre** : Mobilisez votre créativité, consultez vos parties prenantes, imaginez et structurez votre nouvelle offre de produits/services pour créer plus de valeur globale.
- **Étape 4 / Élaboration du Business Plan** : Évaluez la pertinence économique pour convaincre vos bailleurs, actionnaires, assureurs, ...
- **Étape 5 / Planification de la transition** : Quels moyens, quelles compétences mobiliser ? Avec quels partenaires travailler ? Selon quel échéancier ?

## pour aller plus loin

S'informer auprès du Club d'acteurs de l'Economie de Fonctionnalité (CLEF), situé en Rhône-Alpes :

<http://www.agora21.org/transitions/community/pg/groups/2901/clef-club-dacteurs-economie-de-fonctionnalite/>

Comprendre l'économie de fonctionnalité avec des exemples d'entreprises :

<http://www.agora21.org/transitions/community/pg/pages/view/14443/>

Découvrir d'autres exemples de mise en œuvre de l'économie de la fonctionnalité :

<http://economiedefonctionnalite.fr/en-pratique/>

L'Institut Inspire a développé une méthodologie baptisée NOVUS® (Nouvelles Opportunités Valorisant les Usages et le Service), cette méthode est utilisée par le CLEF (lien ci-dessus) :

<http://www.methode-novus.net/>

AlpCoRe est un projet cofinancé par l'Union européenne. L'Europe s'engage en Savoie, Haute-Savoie et Région Piémont avec le Fonds européen de développement régional.