



“

Quelles viabilités pour les modèles d'affaires d'économie circulaire?

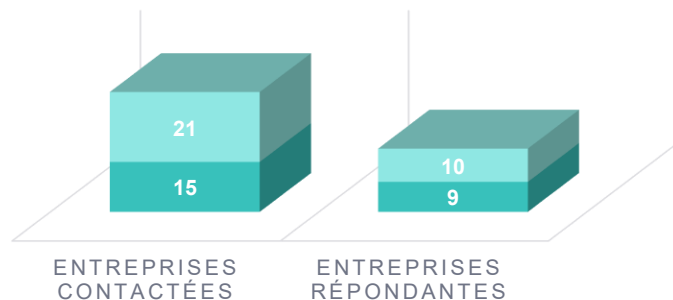
Les modèles d'affaires d'économie circulaires permettent –ils aux entreprises de « vivre » et d'atteindre leurs objectifs de développement ?

Synthèse de cas d'entreprises en région
d'Occitanie
Septembre 2020

Pour prendre connaissance de l'étude complète

Histogramme représentant les réponses des entreprises

■ Entreprises financées par l'ADEME ■ Entreprises non-financées par l'ADEME



Projets issus d'AAP de l'ADEME

Projets identifiés ailleurs
(presse, journées d'EC ...)

Entretiens semi-directifs

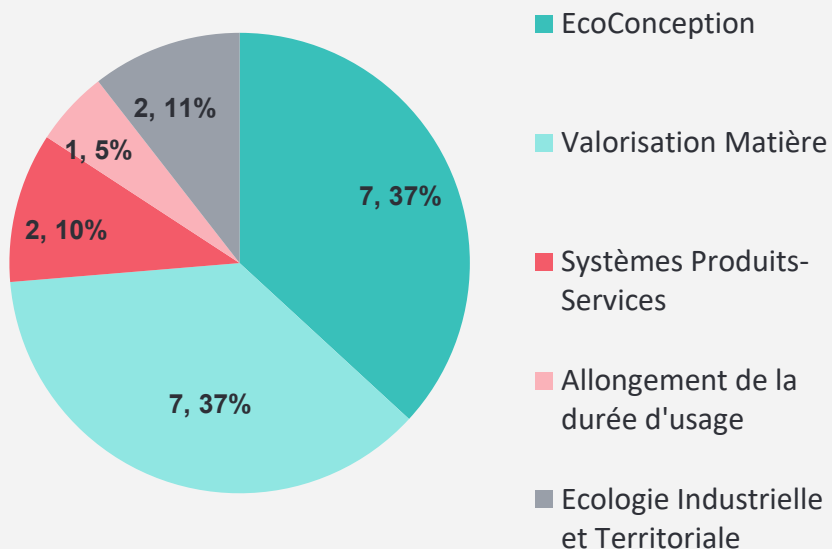
Entretiens de 20 à 40 minutes

Questions sur les composantes
GRP des modèles d'affaires

Objectifs de l'étude

- Le **recensement des éléments stratégiques et financiers** qui impactent positivement, ou négativement, la mise en place d'idées d'affaires d'économie circulaire et donc, leur **viabilité**.
- L'étude de la viabilité des modèles d'affaires d'économie circulaire développés en **Occitanie par l'agrégation de données issues de cas d'entreprises**.

Représentation des catégories *des entreprises interrogées*



Limites de la démarche

Taille du panel

19 cas, divisés en 4 catégories de modèles d'affaires

Sur-représentation / sous – représentation de certaines catégories de modèles d'affaires

Pas de généralisation possible des résultats

Collectes des données

Informations sensibles: le niveau d'information diffère d'un entretien à l'autre

Informations déclaratives

Quelle viabilité pour les systèmes produits – services ?

Économie de la fonctionnalité

SPS	Facteurs +	Facteurs -
Génération de la valeur	- Relation client renforcée - Évolution des comportements de consommation	- Changement de compétences et savoir-faire - Importance de la propriété pour les consommateurs
Rémunération de la valeur	- Variété et durabilité des sources de revenus - Régularité des revenus	- Retours sur investissements graduels - Internalisation des charges habituellement supportées par les consommateurs

La mise en place d'une offre de SPS nécessite souvent une **révision complète du modèle d'affaires actuel des entreprises** : les modalités de création, de captation et de délivrance de la valeur diffèrent beaucoup des modèles centrés autour de la vente d'un bien ou d'un service.

Les offres déployées en **vente aux particuliers, nécessitent encore un temps d'adaptation et ne sont pas encore bien intégrées dans les habitudes de consommations**. La viabilité de certaines de ces offres à court terme semble compromise. À long terme en revanche, compte tenu des changements des modes de consommation, ces offres pourraient s'avérer pérennes.

Les marchés visant les **professionnels sont généralement plus porteurs**, à court terme. Les décisions d'achat, d'approvisionnement et de souscription à une offre y sont faites selon des critères économiques, financiers, stratégiques et dépendent moins de l'affect : si la valeur ajoutée de l'utilisation de solutions de SPS par rapport à l'achat de biens est identifiée, le temps d'adoption des solutions de SPS est moins long

Quelle viabilité pour les modèles d'allongement de la durée d'usage

RÉEMPLOI RÉUTILISATION	Facteurs +	Facteurs -
Génération de la valeur	- Changement de perception de la part des consommateurs pour les achats de biens d'occasion	- Forte concurrence pour certains approvisionnements - La disponibilité des approvisionnements dépend du marché du neuf
Rémunération de la valeur	/	- Coûts de mains d'œuvre importants - Charges locatives importantes

Pour ces modèles d'affaires, les **difficultés sont surtout rencontrées au niveau de la fabrication de la valeur** : les gisements de produits se doivent d'être de qualité pour permettre une revente, or ce n'est toujours pas le cas. **Les approvisionnements sur les marchés du réemploi et de la réutilisation sont limités car indexés aux volumes de produits en circulation sur le marché du neuf.**

Par ailleurs, les activités de réemploi et de réutilisation sont fortement impactées par les **charges de personnel et les charges locatives, ce qui limite les profits qui peuvent être réalisés.** De plus, la réalisation de volumes de revenus substantiels dépend de l'atteinte **d'une masse critique de donneurs/vendeurs et acheteurs ce qui, parfois, est difficilement réalisable.**

Plusieurs études affirment que ces modèles se répandront considérablement dans les années à venir, car ils permettent aux individus de conserver le même niveau de consommation à budget réduit. Malgré les difficultés présentées, on peut donc envisager **une pérennité future** de ces modèles d'affaires, même si la **viabilité de court terme** et l'autosuffisance économique des structures déployant ces modèles **n'est pas garantie aujourd'hui.**

Quelle viabilité pour les modèles d'allongement de la durée d'usage

REPARATION	Facteurs +	Facteurs -
Génération de la valeur	- Émergence des pratiques de consommation collaborative - Émergence des pratiques d'impression 3D	- Intensité concurrentielle exacerbée par l'arrivée de nouveaux entrants - Préférences des consommateurs pour la nouveauté - Indisponibilité des pièces de rechanges
Rémunération de la valeur	/	- Baisse du prix des produits d'entrée de gamme - Croissance du prix de réparation plus rapide que celui du prix des produits - Manque de rentabilité des réparations sous garanties - Charges locatives élevées - Coûts de main d'œuvre élevés - Coûts des pièces de rechanges élevés

Les modèles de **réparations** sont ceux qui connaissent le plus de **difficultés intrinsèques à leurs pratiques**. Pour de nombreux produits, la viabilité des modèles d'affaires de réparation associés **n'est pas compromise par des choix stratégiques et managériaux mais bien par des éléments indépendants de la volonté des entreprises**.

Les actes de réparations pourraient bénéficier de l'émergence de certaines pratiques telles que la **consommation collaborative et l'impression 3D** mais de **nombreux obstacles restent à surmonter pour une viabilité de court terme** et une pérennité de ces modèles.

Quelles viabilités pour les modèles d'Ecoconception ?

ÉCOCONCEPTION	Facteurs +	Facteurs -
Génération de la valeur	- Réduction des coûts de production - Argument marketing - Facteur de différenciation (C.A. plus élevé) - Possibilité de création d'espaces stratégiques vierges - Attractivité renforcée des produits éco-conçus	- Incertitudes quant à l'acceptation de ces produits par les cibles potentielles
Rémunération de la valeur	- Possibilité de meilleures marges - Possibilité de hausse des prix	- Intensité des investissements - Incertitudes des retours sur investissements

Les pratiques d'écoconception sont **sources d'avantages concurrentiels pour les entreprises**. L'écoconception de produits peut permettre à une entreprise de **distancer ses concurrents ou encore d'ouvrir un espace concurrentiel vierge**. Parce qu'ils sont plus **performants et ont une meilleure valeur d'usage**, les produits écoconçus permettent aux entreprises de **générer des volumes de profits satisfaisants, leur permettant ainsi de continuer leur exploitation**.

L'écoconception **réduit les coûts de production, promettant ainsi de meilleures marges**. Les pratiques d'écoconception sont en revanche **longues et onéreuses à développer**. Ces périodes durant lesquelles les entreprises ou projets **dépendent, partiellement, voir totalement, de financements externes sont difficiles à surmonter**. Ici, ce n'est pas la viabilité de l'offre qui est en jeu mais **sa capacité à émerger qui est compromise si les entreprises ne parviennent pas à réunir les financements nécessaires**.

Par ailleurs, **l'acceptation de l'offre par les clients visés conditionne totalement la viabilité des modèles d'affaires basés sur l'écoconception**.

3. Apports de l'étude

Quelle viabilité pour les modèles de valorisation matière ?

RECYCLAGE	Facteurs +	Facteurs -
Génération de la valeur	- Utilisation de MPS : facteurs de différenciation pour les entreprises - Utilisation de MPS « locales » : outil de maîtrise du risque d'approvisionnement	- Forte intensité concurrentielle (marché international) - Manque d'harmonisation réglementaire entre les pays - Manque de compétitivité des offres de recyclage - Manque d'information sur la qualité et les performances des matières recyclées
Rémunération de la valeur	- L'écologie Industrielle et territoriale	- Coûts incompressibles liés au processus de valorisation - Oscillation des prix des matières vierges

Le marché du recyclage est soumis à des vents contraires qui, d'un côté vont pousser à la production et la vente de MPS et, d'un autre, vont freiner la scalabilité des modèles d'affaires basés sur le recyclage. Porté par la consommation finale, l'usage des MPS serait en croissance mais n'est pas parfaitement intégré dans les pratiques de production industrielle.

La disponibilité des matières vierges et les fluctuations de leurs prix peuvent dégrader la compétitivité prix des MPS. Même à prix égal, voire légèrement inférieur, les entreprises pourraient tout de même être amenées à favoriser les matières vierges aux matières recyclées. Cependant, les entreprises peuvent, dans certaines situations comme celles liées à des risques géopolitiques d'approvisionnements, favoriser l'usage de matière recyclée.

L'écologie Industrielle et Territoriale, et toute forme de collaboration entre entreprises, peut solutionner certaines problématiques rencontrées sur le marché internationalisé du recyclage, telle que l'asymétrie d'information entre producteurs et consommateurs de matière recyclée.

L'usage actuel de matière recyclée est loin d'avoir atteint son plein potentiel ce qui laisse espérer des perspectives de développement pour les propositions de valeur centrées sur le recyclage. La viabilité de ces modèles d'affaires est cependant fragile à l'heure actuelle, compte tenu de processus de fabrication de valeur complexes et onéreux.

3. Apports de l'étude

Quelle viabilité pour les modèles de l'EIT ?

Seul deux acteurs étudiés des projets d'économie circulaire focalisés sur l'écologie industrielle et territoriale : Veolia avec le projet VADEN et Cita Farmer, le projet de Macadam Garden.

Les deux projets ont été abandonnés.

Conclusion générale

- La viabilité des modèles de **SPS** est surtout compromise par **l'importance de la notion de propriété pour les consommateurs** et par **un retour sur investissement très graduel**. Les pratiques de consommation qui privilégient **l'usage à la possession** sont déjà répandues dans les **relations entre professionnels** et atteignent désormais celles entre le professionnel et le particulier, **ce qui laisse envisager une pérennité de ces modèles d'affaires**.
- Les modèles d'affaires basés sur la **réparation** doivent affronter beaucoup de **difficultés au niveau de la rémunération de la valeur et de la génération de la valeur**. La viabilité des modèles de réparation dépend beaucoup du **choix des produits réparés** et du type de réparateur (agréés/indépendants).
- Les produits issus du **réemploi**, ou les produits réutilisés, sont de **mieux en mieux accueillis par les consommateurs ce qui laisse présager une pérennité future de ces modèles**. La viabilité des modèles de réemploi et de réutilisation est cependant entravée par des difficultés au niveau de la fabrication de la valeur : les **volumes d'approvisionnement limités pour certaines catégories de produits empêchent, par exemple, les entreprises de réguler leur offre en fonction des évolutions de la demande**.
- Les modèles d'**écoconception** sont de **précieux outils stratégiques et de régulation des coûts pour les entreprises**. Leur **viabilité dépend de l'acceptation de l'offre écoconçue par le(s) marché(s) visé(s)** mais aussi de **l'effective émergence de produits, ou de procédés, via l'écoconception qui est mise à l'épreuve de longues et onéreuses périodes de recherche et développement**.
- Les modèles de **valorisation matière**, plus particulièrement celui de recyclage, sont **portés par la volonté des consommateurs finaux de consommer des produits intégrant des matières recyclées**. Ces modèles se développent dans **un contexte international**. Leur **viabilité est affectée par la variation des équilibres, économiques et géopolitiques mondiaux**. Les entreprises qui répondent à **une problématique ou à un risque d'approvisionnement spécifique** sont celles qui auront une **immédiate viabilité de court terme**. Au **long terme**, les modèles basés sur le **recyclage** disposent d'une importante marge de croissance mais leur **pérennité n'est pas garantie du fait d'importants freins au niveau de la fabrication de la valeur**.