

Synthèse de l'atelier genie.ch sur l'économie de la fonctionnalité et de la coopération

Atelier Genie n°9 - mardi 1^{er} décembre 2020 – en ligne, de 16h à 18h.
L'économie de la fonctionnalité et de la coopération, une nouvelle voie pour les entreprises. Passez du volume à l'usage, pour une performance soutenable !



Les temps forts de l'atelier :

- Raison d'être, par
 - Guillaume Massard, Directeur général de la FTI
 - Mme Hélène Gache, Directrice de l'OPI
- Qu'est-ce que l'EFC
- L'expérience de 4 dirigeant-e-s d'entreprises
- Retour des 4 ateliers en sous-groupes - jeu de rôle «Pack'Or»

Quelles suites donner ?

Pourquoi cet atelier ?

Dans le contexte de densification du territoire du canton, la FTI a pour mission d'être le trait d'union avec les entreprises pour faciliter leur implantation. Guillaume Massard, Directeur général de la FTI, souligne l'importance de l'économie de fonctionnalité et des mutualisations interentreprises pour apporter des solutions concrètes et innovantes aux enjeux de transformation et d'organisation spatiale des activités industrielles. En tant que moyen de communication avec les entreprises, Genie.ch contribue à cette réflexion avec ce 9^{ème} atelier consacré à explorer le potentiel de l'économie de la fonctionnalité et de la collaboration (EFC).

Dans son rôle de promotion de l'industrie genevoise, d'accompagnement stratégique des PME industrielles et de mise en relation avec le monde académique, l'OPI joue également un rôle clé dans la mutation du tissu industriel du canton. Pour Hélène Gache, directrice de l'OPI, la crise que nous traversons et l'évolution toujours plus rapide de l'économie confirment l'importance pour les entreprises d'être porteuses de projets novateurs notamment sur leur modèle d'affaires. Dans ce contexte, l'EFC est une piste à étudier voire à suivre.

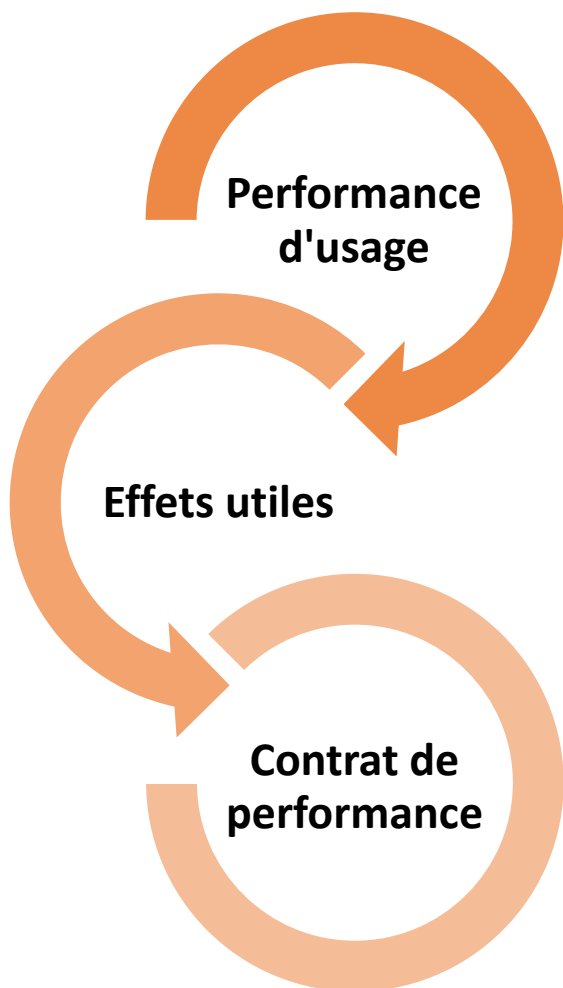
Cet atelier constitue également une première collaboration entre Genie.ch et Industrie-Genève, deux plateformes qui partagent notamment la vocation de donner de la visibilité aux entreprises genevoises et à leur capacité à produire de manière durable. L'émission «Le Monde de Demain» portée par Industrie-Genève poursuivra début 2021 les réflexions entamées lors de cet atelier.

<https://industrie-geneve.ch/category/lemanbleu/>

Objectifs de l'atelier

- Permettre aux participants de découvrir l'EFC, de comprendre ses caractéristiques et ses enjeux pour l'entreprise
- S'enrichir à partir des témoignages concrets de chefs d'entreprises engagés dans la transition vers l'EFC
- Identifier comment l'EFC peut être une véritable opportunité d'innovation, créatrice de valeur et de coopération

Introduction du concept de l'économie de la fonctionnalité et de la coopération



Un modèle économique inscrit dans l'économie circulaire qui vise à :

- Privilégier l'usage à la possession
- Réduire les impacts négatifs des activités sur l'environnement
- Dissocier le développement économique de la consommation des ressources naturelles
- Déployer de façon soutenable des solutions performantes et créatrices de valeur
- Ancrer la coopération dans un territoire comme élément essentiel.



Coopération

L'économie de la fonctionnalité et de la coopération, Une stratégie d'innovation pour les entreprises et le territoire

**Vente ou mise à disposition
de biens et de services**

**Contractualisation
sur les effets utiles**

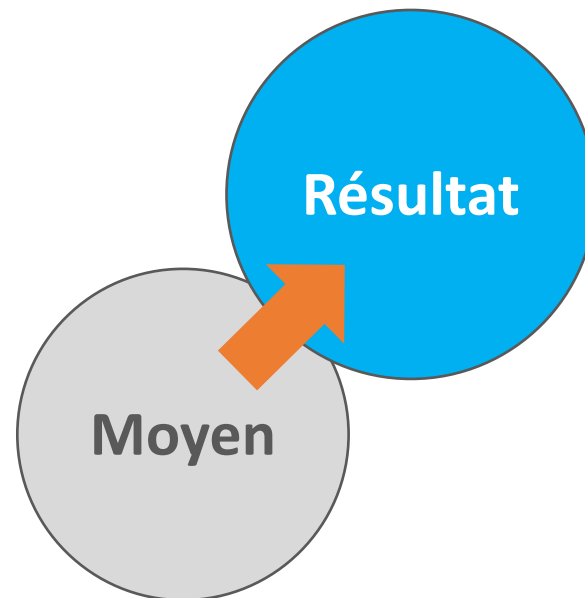
Chaudière

Aliments

Soin

Connexion internet

Voiture / Train / Métro



Confort thermique et efficacité énergétique

Bien vivre alimentaire (santé, culture...)

Rétablissement de la santé

Acquisition d'informations et de
connaissances

Déplacement dans de bonnes conditions

L'économie de la fonctionnalité et de la coopération, Une stratégie d'innovation pour les entreprises et le territoire

UN MODELE ECONOMIQUE

- Contrat moyen / long terme évolutif
- Engagement sur la qualité du service / produit
- Engagement sur la satisfaction des besoins
- Contrat fondé sur des indicateurs de performance
- Approche par le cout global
- Maitrise des approvisionnements
- Non transfert de propriété
- Facturation selon des unités fonctionnelles

DES SOLUTIONS ORIENTEES USAGES

- Couplage produit / services
- Des savoir-faire maitrisés
- Des réponses à des besoins réels
- Des solutions intégrées et évolutives
- Proximité entreprise / usagers
- Coproduction avec les usagers

SOUTENABILITÉ DES RESSOURCES

- Pensée cycle de vie
- Ecoconception des produits et des services
- Solutions à faible impact écologique
- Prolongement de la durée d'usage
- Réparabilité
- Responsabilité de la fin de vie des produits

LA COOPERATION SUR LE TERRITOIRE

- Des fournisseurs partenaires
- Une démarche d'achat responsable
- Un ancrage territorial des activités
- Des effets utiles pour le territoire
- Des emplois locaux

Décryptage EFC

Un engagement sur la qualité des produits et du service de proximité

La maîtrise des approvisionnements
Achats responsables

Des solutions à faible impact écologique

L'adéquation aux besoins des usagers
Facturation à l'usage
Clientèle impliquée sur sa responsabilité sociale et environnementale

Aurélien GAUFFRENET - Cofondateur de Bean2me SA - www.bean2me.ch

L'offre bien-être pour vos collaborateurs, la solution café en entreprise

« On est des prescripteurs avec un rôle de conseil, et pas des distributeurs »

« Nous sommes conscients de la chaîne de valeur du café, par analogie avec le vin »

« Nous sommes portés par notre philosophie (mobilité douce, café grain en vrac, l'achat en Suisse de machines haut de gamme), et la communiquons à nos clients »



Le contrat repose sur la satisfaction client par la mise à disposition d'une machine, la fourniture du café, et des services. Les contrats peuvent être sans engagement ou à durée déterminée selon les besoins.

A l'origine, il y a 3 ans, le projet reposait sur la location des machines. Aujourd'hui, dans le prix du café payé par l'utilisateur et/ou l'employeur, il y a toute la solution y compris l'accompagnement au changement des clients et l'appropriation par les usagers. La mise en place de la solution dans l'entreprise est accompagnée, elle peut notamment enrichir sa politique managériale.

La gamme comporte 6 références de café correspondant à des temps de la journée.

« Nos clients veulent être réveillés le matin, ils savent à quoi ils ont affaire »

[Lien vers le témoignage complet sur GENIE.CH](#)



Ghislaine CELDRAN - Présidente de CELLUX - www.cellux.fr

Façonneur lumière, maîtriser le cycle de vie du produit, garantir la performance d'usage

« Cellux est une entreprise familiale attachée à son territoire et la maîtrise de la lumière dans les bâtiments. »

« En économie de la fonctionnalité, le produit c'est la lumière. Sous-traitant à l'origine, l'entreprise conçoit et fabrique aujourd'hui des solutions lumière. »

« Être équipementier requiert une grande proximité avec les utilisateurs. »

L'entreprise a conduit une réflexion stratégique en profondeur pour placer « les Usages » au cœur de son offre. Ses activités intègrent aujourd'hui les principes du design et de l'écoconception avec une approche cycle de vie.

Les dispositifs d'éclairage sont proposés en solution lumière garantie : qualité des produits, consommation énergétique, modularité, évolutivité et réparabilité des produits, retour sur investissement par le coût global.

« De l'étude de départ à la fin de vie, le coût ne se limite pas à l'économie d'énergie. »

« Cellux s'est rapprochée des utilisateurs, il est primordial de bien connaître le métier du bâtiment, être en lien direct avec les usagers, dialoguer et comprendre dès le départ. Le conseil et l'engagement

« Façonneur lumière » se basent sur le résultat inscrit dans la durée, et une relation de confiance avec les installateurs. »

[Lien vers le retour d'expérience complet](#)

Décryptage EFC

Accompagner les clients dans la mise en lumière de leurs espaces

Maîtriser le produit, l'économie d'énergie, la facilité de pose et une maintenance optimale

Développer des partenariats avec les installateurs

Fidéliser la clientèle
Garantir des solutions évolutives aux coûts maîtrisés



Franck Rouiller - Cofondateur de BoxUp - www.box-up.ch

Solution innovante de partage de matériel de sport et de loisir par application mobile

Entreprise créée il y deux ans, les dirigeants ont allié leurs compétences design, éco-conception, développement durable et économie d'entreprise. Ils portent la vision d'un développement maîtrisé en Suisse Romande, et la conception de petites séries à la demande.

Le projet a évolué en faisant appel au design thinking : identifier une problématique, observer les usages, préciser la problématique, tester les idées, le concept, les solutions en situation réelle, questionner les communes sur leurs besoins et leur fonctionnement.

La solution : des casiers connectés autonomes en énergie, pour l'usage gratuit d'objets de sports et loisirs.

Des stations modulaires (2 à 6 emplacements selon les objets), une production locale à 95% (inox, bois, châssis, électronique), des services adaptés de l'entretien au full service premium.

« C'est un peu plus cher si on analyse dans le détail, mais on s'appuie sur la sensibilité des clients. »

« Les gens sont très respectueux des objets. »

La solution est orientée « *bénéfices pour tous, pour la commune et la population* ». Elle permet de rendre un service à un public moins organisé que le sportif régulier, de l'inciter à faire de l'activité à plusieurs : la praticité d'un accès au produit, libre et sans achat.

« A terme ? Faire évoluer les services pour d'autres usages ! »

Décryptage EFC

Un accès pour les citoyen-e-s à des équipements partagés

Une solution sur l'espace public avec un suivi rigoureux

Une bonne connaissance des usages

Une production locale

Des pistes de développement sur les services



Jérôme CROS – Directeur des Établissements CROS - www.ets-cros.fr

La vision et la transformation progressive de l'entreprise

« On n'a pas le choix, c'est une nécessité, la planète est limitée, les modes de consommation et les interactions économiques ne sont pas tenables. Il y a urgence climatique. »

« Ce sont les impacts environnementaux qui nous animent ! (La biodiversité, ...) »

« On agit sur notre territoire en proximité, ce modèle nous apporte de belles choses ! »

L'entreprise est passée en 2020 d'une organisation en 3 métiers à 3 pôles : Air comprimé, Eau, Énergie mobile. La transformation fédère les équipes autour du service clients, avec une offre d'exploitation orientée usages.

L'air comprimé est vendu à l'usage, au M3, en s'appuyant sur une solution de maintenance, de suivi de la performance énergétique sur le long terme, l'aide à l'optimisation des process et à la réduction des consommations.

Le rendement réel de l'air comprimé dans l'industrie est faible, les Établissements Cros travaillent avec le client sur la récupération des pertes. Le pilotage de ratios énergétiques et la récupération de calories permet à chacun de progresser dans une logique partenariale.

« L'offre est désormais mature, le marché est beaucoup plus réceptif qu'il y a 5 ans chez nos clients industriels. Nous avons des objectifs ambitieux, 50% de notre CA en 2023. »

[Lien vers le retour d'expérience complet](#)

Décryptage EFC

Un engagement fort du dirigeant ancré dans la raison d'être de l'entreprise

Un contrat sur une performance énergétique orientée usages

La coopération avec les clients pour atteindre les objectifs

Un service de proximité fondé sur les savoir-faire et l'expérience des équipes

PRINCIPES ET DÉROULÉ DE L'ATELIER

Un cas fictif (*serious game*) pour 4 groupes de travail :

- Le jeu : un groupe de conseillers se réunit pour aider un chef d'entreprise à faire évoluer son modèle d'affaires en adoptant les principes de l'économie de la fonctionnalité. Celui-ci doit présenter son nouveau modèle d'affaires à son CA dans... 45 minutes.
- Le cas fictif : Pack'Or et les brasseurs

La répartition des rôles dans les groupes :

- **Un groupe de conseillers** : vous
- **Le chef d'entreprise** : l'intervenant-e de la table ronde
- **Un modérateur** : l'animateur-trice Genie.ch

Présentation de l'étude de cas : "Pack'or"

- Le contexte : les questions qui se posent à l'entreprise, les contraintes et objectifs qu'elle poursuit
- Les règles du jeu et la répartition des rôles

5 min.



Session de travail par groupe : design d'offre

- 4 groupes de joueurs
- 30 min' de réflexion + 10' de préparation de la restitution

40 min.



Restitution

- 3' de synthèse par groupe
- Sondage / évaluation finale

15 min.



LE CAS "PACK OR"

PackOr est une entreprise de conception et fabrication de machines de conditionnement, d'emballage et d'expédition. Son secteur d'activité, dans lequel elle a acquis un savoir-faire reconnu, est l'agro-alimentaire.

- Le fils reprend l'entreprise et souhaite donner un nouveau souffle à l'activité.
- La **concurrence augmente fortement** dans le secteur : un nouveau positionnement est nécessaire. PackOr veut donc **diversifier son portefeuille de clients. Sa cible : les brasseurs locaux.**
- L'entreprise sait également qu'elle devra trouver un **nouveau site d'implantation** dans un délai de 2 ans, ce qui est une occasion d'imaginer de nouvelles activités.

Le fils du fondateur (le rapporteur) vient rencontrer un groupe de conseillers (vous) : il est convaincu que le marché des brasseurs est prometteur et a quelques idées en tête :

- **Au-delà de la fourniture d'une machine**, jouer un rôle entre les fournisseurs, les brasseurs, les transporteurs et les consommateurs
- Se baser sur une **mise à disposition** des machines
- Se lancer dans un système de **consigne**
- S'adapter à la **saisonnalité** des consommations
- S'inscrire dans la dynamique de **mutualisation de la livraison** des produits que les brasseurs ont engagée à Genève
- Trouver encore d'autres acteurs avec lesquels développer des **activités complémentaires**

**Vous devez aider ce chef d'entreprise à défendre cette nouvelle approche de marché au CA, en attendant d'idées neuves, ambitieuses... mais réalistes !
La présentation doit avoir lieu dans 45 minutes !**

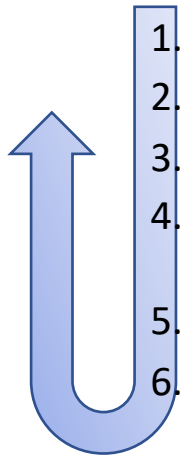


1. Quel **nouveau business model** dois-je proposer à mon CA ?
2. Quels sont **les services** que je pourrais projeter sur le futur site, et **avec qui** pourrais-je les proposer ?



Atelier Pack'Or – proposition de business model de l'équipe 1

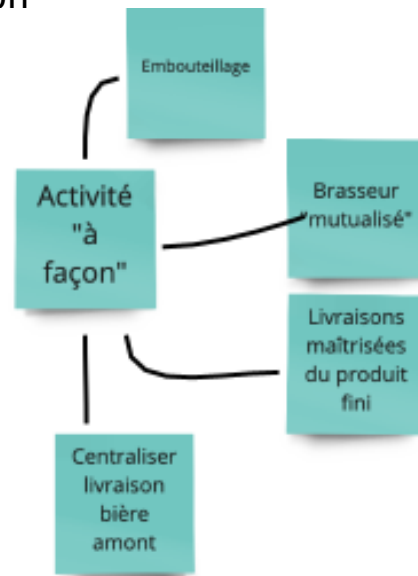
Proposition de valeur : être l'opérateur de la conception, du design des emballages, du conditionnement, de la distribution ... et de réutilisation des contenants.



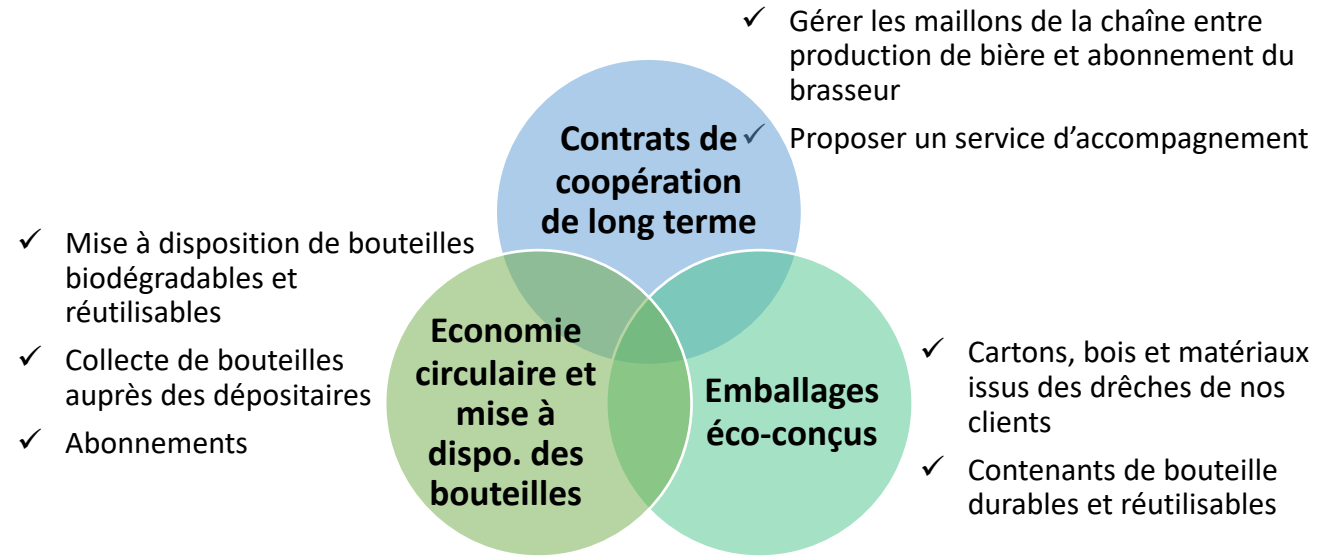
1. Fabrication pour compte
2. Embouteillage (machines mutualisées)
3. Stockage
4. Packaging : éco-conception des contenants, fabrication
5. Livraison low emission
6. Récupération

Activités sur le nouveau site d'implantation →

+ 1 partie des activités chez les clients : veille, accompagnement, collecte de bouteilles..



Instruments & ressources au service de l'offre



Le décryptage EFC

- Une offre intégrée, sur toute la chaîne de valeur
- Une offre basée en partie sur la mutualisation d'équipements et de services
- Une offre en coût global pour les brasseurs, qui se concentrent sur leur cœur de métier : la bière et ses saveurs
- Une offre qui évolue vers l'écoconception et l'économie circulaire
- Une valeur ajoutée apportée par des services additionnels : accompagnement des clients, design d'étiquettes, etc.

Atelier Pack'Or – proposition de business model de l'équipe 2

Proposition de valeur : Intégrer toute la chaîne de valeur et créer une communauté, devenir un hub pour les micro-brasseurs

Gamme de services

- Mise à disposition **d'espace et de moyens** dans les locaux pour les brasseurs
- Mise sur pieds de **formations** autour des métiers de la bière
- Mise à disposition **temporaire de machines** directement chez les brasseurs
- Proposer un **rétrofit des équipements et des solutions financières** pour les brasseurs
- Développer une offre complète pour les **professionnels de la restauration**



Le décryptage EFC

- Une **offre intégrée** sur toute la chaîne, des céréales à la livraison des bières
- **Mutualisation** des équipements et des espaces
- Facturation sous forme **d'abonnement**
- Gamme de **contenants** consignés et service de lavage
- Devenir une **plateforme complète** de services pour les brasseurs
- Former et partager des **savoir-faire locaux**

Atelier Pack'Or – proposition de business model de l'équipe 3

Proposition de valeur : Devenir un lieu de tests et de création pour les microbrasseurs

Gamme de services

- Offrir un service de **self-service** 24/7 pour plus de flexibilité
- Récupération des bouteilles et **cycle de nettoyage et de retour** pour mise à disposition remplissage
- Espace de **création et d'échange** à disposition dans les locaux pour stimuler l'innovation
- Logistique pour l'acheminement des **matières premières**
- Solution **logistique bas carbone**



Le décryptage EFC

- Une offre économique basée sur la vente à prix coutant de la machine avec **retour sur investissement** sur la consommation
- Personnalisation des contenants en fonction des **usages**
- Gamme de **contenants** consignés et service de lavage
- Développement de **synergies et de services mutualisés**
- **Logistique à faible impact**, partenariat avec service de vélo-cargo

Atelier Pack'Or – proposition de business model de l'équipe 4

Proposition de valeur : Se positionner sur l'ensemble de la filière des "contenants" en faisant en sorte que les brasseurs soient entièrement déchargés de cette tâche

Gamme de services

- **Mise à disposition de machines de remplissage - mise en bouteille**
 - Fixes ou mobiles pour opérations "batch"
 - Location de la machine ou contrat au nombre de bouteilles
- **Prise en charge de la logistique de stockage** et livraison à travers des partenariats avec des transporteurs locaux (camions et vélos-cargo) avec exigence de transport avec véhicules propres
- **Contenants réutilisables** (consignes) = moins de déchets avec prise en charge de la reprise des consignes auprès des commerces et de leur lavage pour réutilisation



Le décryptage EFC

- Une **offre complète et intégrée** sur toute la chaîne logistique
- **Facturation du contenant à l'unité**, avec prise en charge de A à Z
- Des équipements en contrat de **location courte à longue durée**
- Conservation de la **propriété des contenants**, qui sont consignés
- **Un service** de lavage, de remplissage, et de stockage
- Développement de la **coopération** avec les brasseurs

Synthèse et perspectives à la lumière de l'atelier, ...

L'économie de la fonctionnalité et de la coopération c'est l'opportunité pour l'entreprise de :

- Affirmer sa **raison d'être** et embarquer ses équipes et ses partenaires dans son nouveau projet
- S'engager dans une démarche proactive d'**innovation** et d'amélioration continue
- Etendre son positionnement sur la **chaîne de valeur** de l'amont à l'aval
- Sécuriser ses achats et maîtriser ses produits tout au long de leur **durée de vie**
- Améliorer la **performance environnementale** de ses activités
- Nouer des relations de **confiance** et de **proximité** avec les clients
- Elaborer des offres performantes qui répondent à de vrais **usages**
- Renforcer ses **compétences** et développer des services à forte valeur ajoutée

Et ensuite ?

L'OPI et la FTI s'allient pour vous offrir un cadre de développement et de soutien dans vos démarches EFC.

Voici les options qui s'offrent à vous :

- Rejoindre un groupe d'entrepreneurs qui se posent les mêmes questions que vous afin de bénéficier de l'intelligence collaborative,
- Etre accompagné pour mieux comprendre les principes et les leviers pour agir.

N'hésitez pas à nous contacter pour aller de l'avant !

contact@opi.ch

ecoparc@ftige.ch



contact@genie.ch

www.genie.ch



La plateforme Genie.ch est dédiée à la promotion et à la création de projets d'écologie industrielle dans le canton de Genève. Le réseau compte aujourd'hui près de 700 organisations privées et publiques référencées et plus de 900 membres.



L'association Industrie-Genève rassemble les principaux acteurs institutionnels du monde industriel du canton. Cette plateforme offre une visibilité accrue aux entreprises genevoises en montrant la diversité des métiers, leur savoir-faire reconnu, leurs innovations et leur capacité à produire de manière durable.



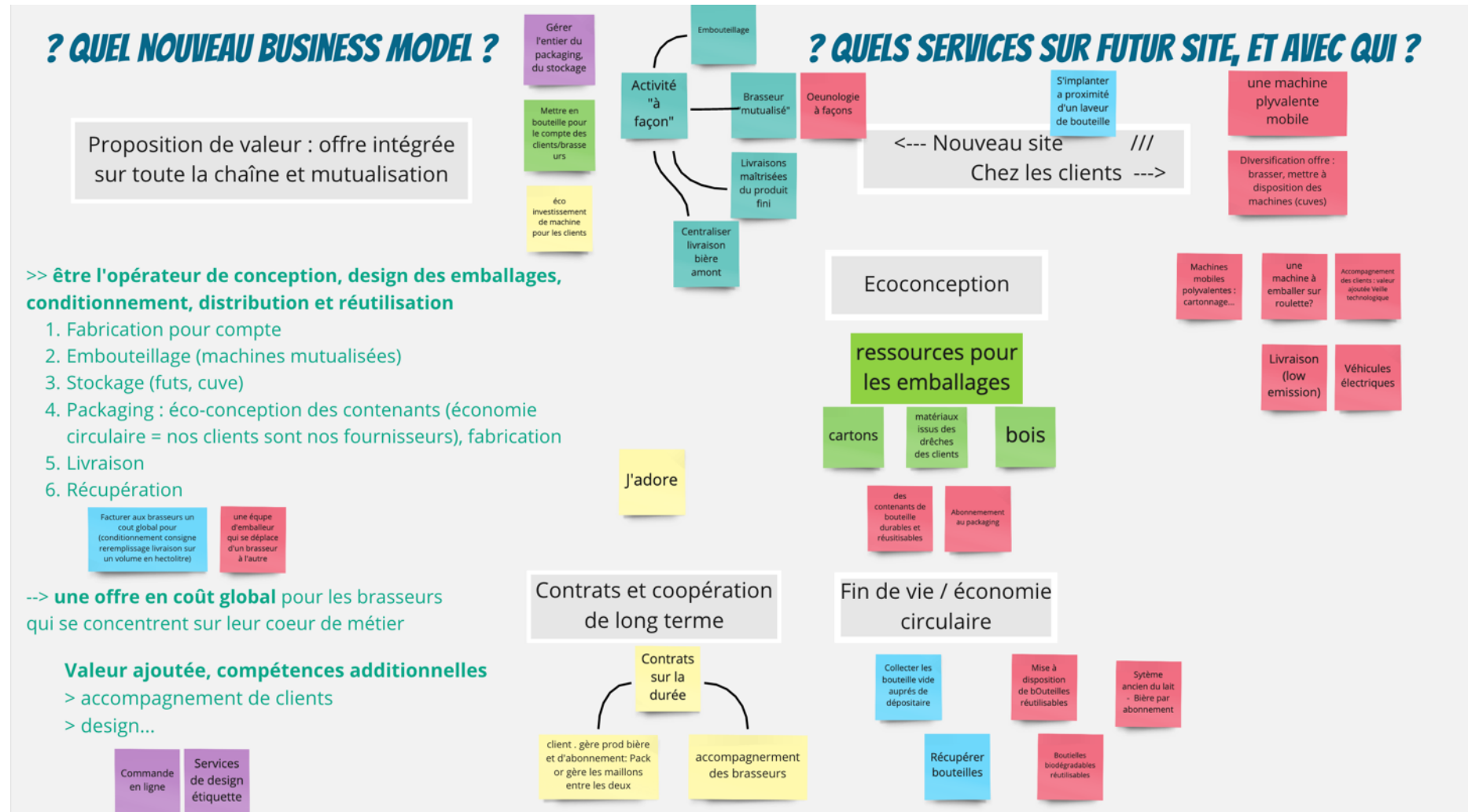
Annexe I – Listes des personnes inscrites à l’atelier

Nom	Prénom	Organisation, entreprise
Abarca	Vincent	Losinger Marazzi
Alonso	Laura	Fondation Genève Tourisme & Congrès
Baron	Domitille	CrossCircle
Blockley	Jonathan	ecosys
Blum	Eric	Le Lounge Online
Bourhonnet	Stéphanie	FTI
Boutillon-Dufлот	Caroline	Caroline Boutillon-Dufлот, Profit Durable
Branco	Gisela	Etat de Genève - OCEN
Celdran	Ghislaine	CELLUX
Chambaz	Daniel	Office cantonal de l'environnement
Cheikh Echouiouk	Rabah	Chambre de coopération et de développement suisse
Chovelon	Laura	AREMIS
Cimatti	Zoé	Etat de Genève
Clavien	Fabrice	Indépendant
Clerc	Jérôme	4B2D
Cocconcelli	Denis	CIRIDD
Cros	Jérôme	Établissements André CROS
Dekkers	Pierre	Éclairage du Futur
Deschepper	Florent	Westcore Europe
Di Meo	Vincent	Paragon SA
Dramé	Alpha	institut international d'écologie industrielle et d'économie verte (2ie)
Dufour	Alexia	Office cantonal de l'environnement

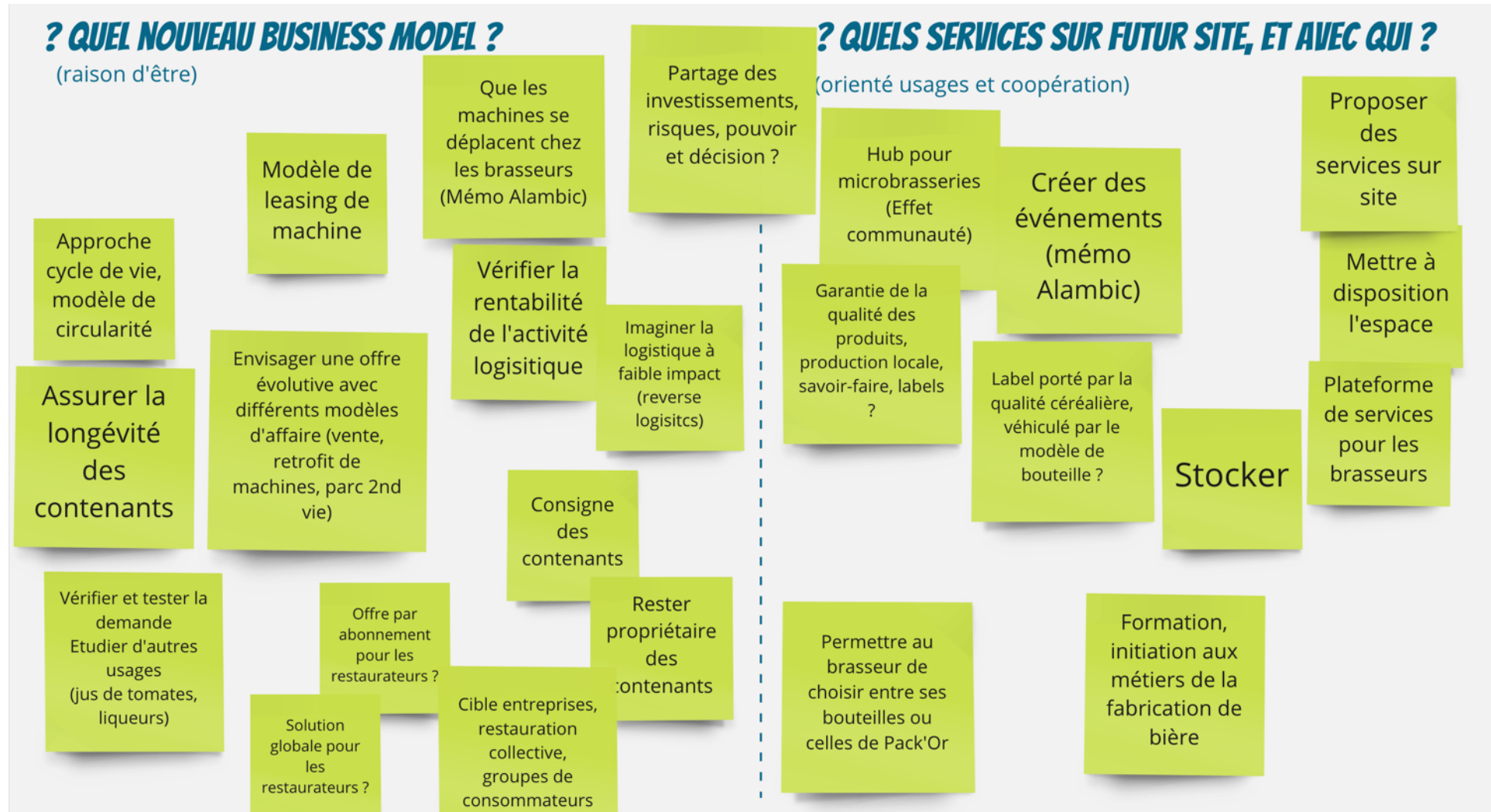
Nom	Prénom	Organisation, entreprise
Empeyta	Sébastien	Chêne-Bougeries
Ferreira	Rui	FTI
Ferrier	Catherine	Sumas
Florent	Aurélié	Leeloo murmures
Gaberell	Roger	Gaberell communication + cooperation
Gache	Hélène	OPI
Gajic	Katarina	ITEN Engineering
Gaubert	Christophe	Dalkia
Gaucherand	Damien	InnoVales
Gauffrenet	Aurélien	Bean2me
Girod	Bertrand	Serbeco SA
Grangier	Nicolas	CCIG
Héritier	Fabien	FTI
Jacquot	Charlotte	SOFIES
Jay	Vincent	CIRIDD
Jégu	Cyrille	JGMD Solutions
Joret	Jérémié	SIG
Klunge	Henri	Alcane Conseils
Lyon	Stéphanie	Sicoval, commauté d'agglomération
Maeder	Laurent	Impact Hub
Martin	David	Sofies
Massard	Guillaume	FTI

Nom	Prénom	Organisation, entreprise
Medeiros	Stéphanie	Conciergerie
Montier	Patrick	Etat de Genève
Mourelle	Jean-Manuel	FTI
Notarangelo	MAurizio	scoop neonomia
Orefice	Elisa	csc costruzioni sa
Pédrón	James	CIRIDD
Pitassa	Payenam	REPA-AFRIQUE
Point	Jean-Francois	Société Sàrl
Reinhard	Julien	Ville de Genève / Service Agenda 21 - Ville durable
Reymond	Jean-Pierre	Mission suisse - ONU
Rodrigues	Paulo	FTI
Roevens	Sébastien	TaxiBike SA
Schiffrin	Federico	FTI
Sneiders	Marc	FTI
Stitelmann	Robert	Manivelle
Tobler	Laurence	FTI
Turrian	Alexandra	FTI
Utz	Coline	Léman Bleu
Vachette	Vincent	privée
Vaucher	Yann	Intercom Formation et communication SA
Voumard	Florian	BoxUp SNC

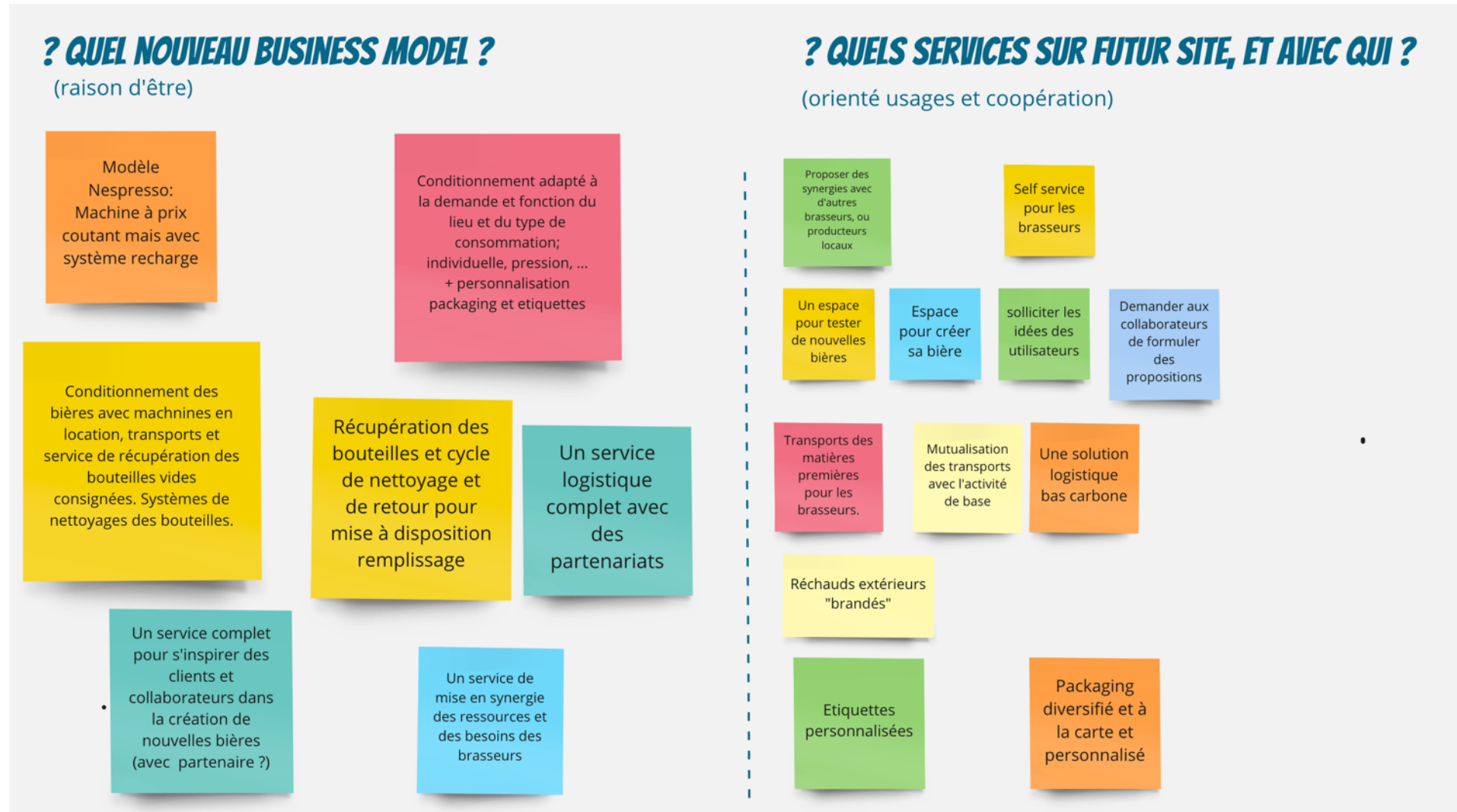
Annexe II – Jeu de rôle Pack'Or – équipe 1



Annexe II – Jeu de rôle Pack'Or – équipe 2



Annexe II – Jeu de rôle Pack'Or – équipe 3



Annexe II – Le cas Pack Or - groupe 4

? QUEL NOUVEAU BUSINESS MODEL ?

(raison d'être)

Service clé en main du conditionnement à l'expédition et retour consigne

- Se positionner sur l'ensemble de la filière des "contenants" en faisant en sorte que les brasseurs soient entièrement déchargés de cette tâche
- De la production à l'utilisateur y.c. transport et réutilisation des contenants
- Bassin de clientèle genevois + ensemble de la Suisse

Comment pouvons-nous réduire notre impact environnemental

- Transport avec véhicules propres
- Contenants réutilisables (consignes) = moins de déchets
- Approvisionnement local (éléments des machines, contenants, etc.)

Gamme de services

- Mise à disposition de machines de remplissage - mise en bouteilles
 - fixes ou mobiles pour opérations "batch"
 - Location de la machine ou contrat au nombre de bouteilles
- Prise en charge de la logistique de stockage et livraison à travers des partenariats avec des transporteurs locaux (camions et vélos-cargo)
- Prise en charge de la reprise des consignes auprès des commerces et de leur lavage pour réutilisation

? QUELS SERVICES SUR FUTUR SITE, ET AVEC QUI ?

(orienté usages et coopération)

- Point de rencontre pour le développement d'un réseau de coopération avec un ensemble de micro-brasseurs pour qu'ils soient plus forts vis-à-vis de leurs concurrents "industriels"
- Point de vente / dégustation / location de système de bière pression
- Formation pour les brasseurs

Localisation du futur site :

- proche du bassin de consommateurs
- à cheval entre lieux de production et lieux de livraison