

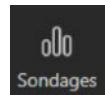
NOUVEAUX MODÈLES D'AFFAIRES POUR LA DÉCARBONATION

Webinaire
29/06/2023



Quelques informations pratiques

- Merci de couper vos micros et caméras
- Une session de questions-réponses est prévue après chaque intervention. Pour participer :
 - Utilisez le chat écrit
 - Précisez dans le chat si vous souhaitez intervenir à l'oral
- Avant de quitter le webinaire, laissez-nous votre avis via l'outil « Sondages » !
- Le replay et les présentations seront disponibles sur l'extranet ALLICE sous quelques jours



Bon visionnage !

Sommaire

- **Restitution de l'état de l'art ALLICE : Nouveaux modèles d'affaires pour la décarbonation**
- **Présentations :**
 - Cartographie des modèles d'affaires de décarbonation - Blunomy
 - Location & Product-as-a-Service – Blunomy
 - Témoignage Alliance Machines Textiles
 - Approvisionnement en matières premières bas-carbone – Blunomy
 - Témoignage Absolicon
 - Conclusions et recommandations - Blunomy



Angélique Maillot
Blunomy



Aubin Dronsart
Blunomy



David Godinaud
Alliance Machines Textiles



ABSOLICON
SOLAR COLLECTORS

Briss Taipe
Absolicon

1 -

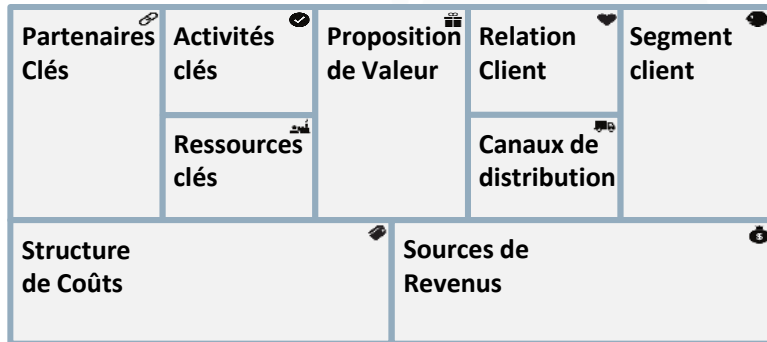
Contexte, objectifs, périmètre et contenu de l'étude

Un modèle d'affaires est un concept économique qui englobe toutes les activités et la chaîne de valeur d'une entreprise

Définition du modèle d'affaires :

Stratégie de vente, d'identification des clients, des canaux de distribution, pour dégager du bénéfice en tenant compte des coûts générés par le fonctionnement de l'activité

Illustration : les 9 catégories du Business Model Canvas



Les modèles d'affaires évoluent en fonction des évolutions technologiques et du marché :

NOKIA

Passage de l'industrie du papier, du caoutchouc et du câble au domaine de l'électronique et des télécommunications mobiles

SEGA

Passage de l'industrie de la console à celle du jeu vidéo



Recentrage sur l'apprentissage des enfants par le jeu de construction, rachat de licences populaires de la culture « pop »

Club Med

Passage d'un modèle de tourisme de masse à un tourisme haut de gamme

Il est de plus en plus attendu des entreprises qu'elles intègrent les enjeux de décarbonation et de circularité dans leurs modèles d'affaires

Des engagements de la part des entreprises sont attendus par la société civile



Selon une étude Ademe⁽¹⁾, 93 % des Français souhaitent une transformation des modèles économiques, notamment au profit de :



La santé



L'environnement



Le bien-être



85 % des Français ont besoin de « **preuves** » pour croire aux engagements climatiques des entreprises

Des acteurs privés comme publics se mobilisent pour répondre à ces défis

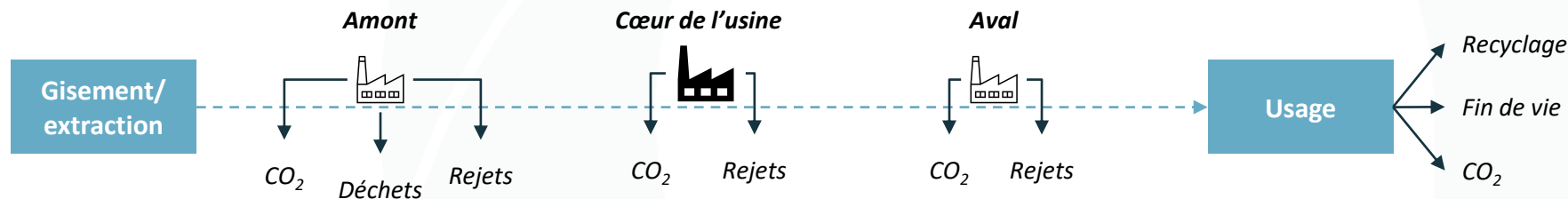
- **Des aides publiques** se multiplient pour encourager l'économie circulaire, telle que l'appel à projets ADEME « Économie de la fonctionnalité » de 2023
- **Des conventions d'entreprises** s'engagent pour réduire et fixer des objectifs climatiques, réduire leurs émissions et partager les bonnes pratiques
- **Des enseignes privées adaptent leur modèle d'affaires** pour accélérer la transition vers des solutions moins carbonées



Location

La présente étude s'intéresse aux changements de modèles d'affaires permettant la décarbonation dans l'industrie

1 Les modèles d'affaires industriels actuels sont pour la plupart encore très linéaires et incompatibles avec la lutte contre le changement climatique



2 Un modèle d'affaire de décarbonation innovant implique plusieurs leviers et briques de modèles à implémenter afin de réduire les émissions de l'activité industrielle

Stratégie permettant à la fois de dégager du bénéfice et de **contribuer à l'atténuation au changement climatique via :**

Décarbonation
de l'activité
interne

ET/OU

Apport de
solutions de
décarbonation



- Transitionner vers un modèle d'affaires de décarbonation nécessite la combinaison de plusieurs briques de transformation
- L'objectif de cette étude est d'analyser **comment un changement de modèle d'affaires peut contribuer à la décarbonation d'un industriel**

L'étude s'organise autour de 3 phases d'analyse

Objectif



Identifier les nouveaux modèles à mettre en place pour accélérer la transition énergétique de l'industrie

1

Cartographie et caractérisation des modèles d'affaires permettant la décarbonation

- *Définition des modèles d'affaires et des leviers d'action pour la décarbonation de l'activité*

2

Analyse approfondie des enjeux des modèles d'affaires sélectionnés

- *Évaluation des enjeux industriels, économiques, financiers des leviers d'action sélectionnés par ALLICE*

3

Élaboration de recommandations à destination des adhérents

- *Rapport destiné aux adhérents (format PPT)*



Entretiens avec des
industriels et experts



3 COPILs
menés avec les adhérents

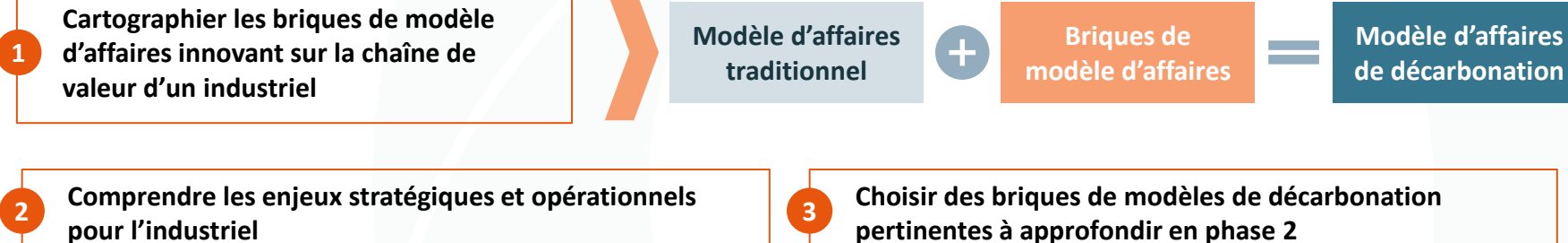


1 rapport PowerPoint

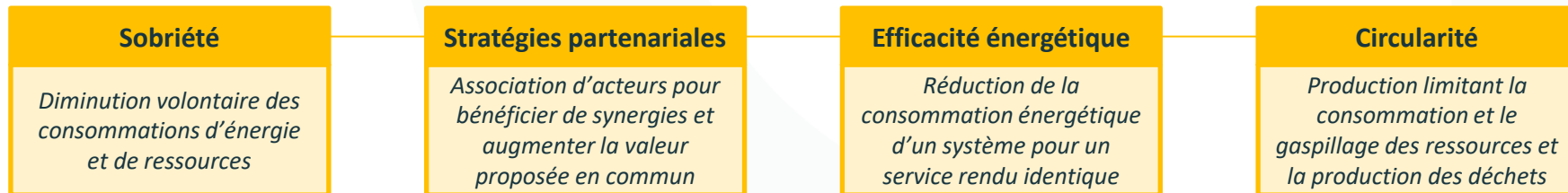
2 - Cartographie des modèles d'affaires de décarbonation

La phase 1 a eu pour objectif de cartographier, qualifier et sélectionner les briques de modèle d'affaire de décarbonation à approfondir

Objectifs de la phase 1



Enjeux transversaux aux réorientations des modèles d'affaires



Notre méthodologie a suivi la chaîne de valeur industrielle et a analysé des critères de décarbonation et d'impact sur le modèle d'affaires

Cette étude analyse les transformations et innovations de modèles d'affaires que les industriels peuvent rencontrer et appliquer sur toute la chaîne de valeur

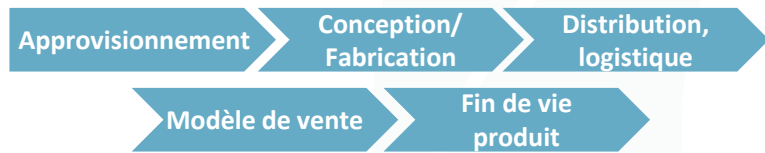


Illustration : Rapport PIPAME, « Les acteurs, l'offre et le marché de l'efficacité énergétique à destination de l'industrie », 2017

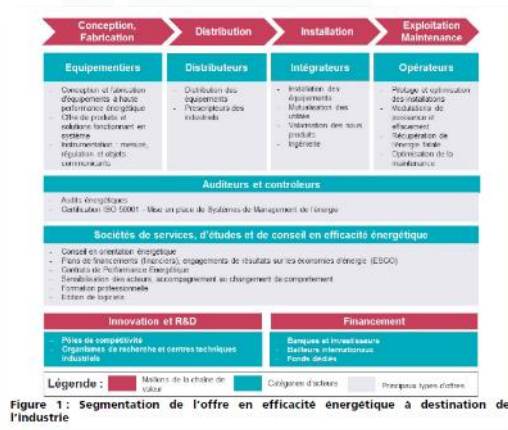


Figure 1 : Segmentation de l'offre en efficacité énergétique à destination de l'industrie

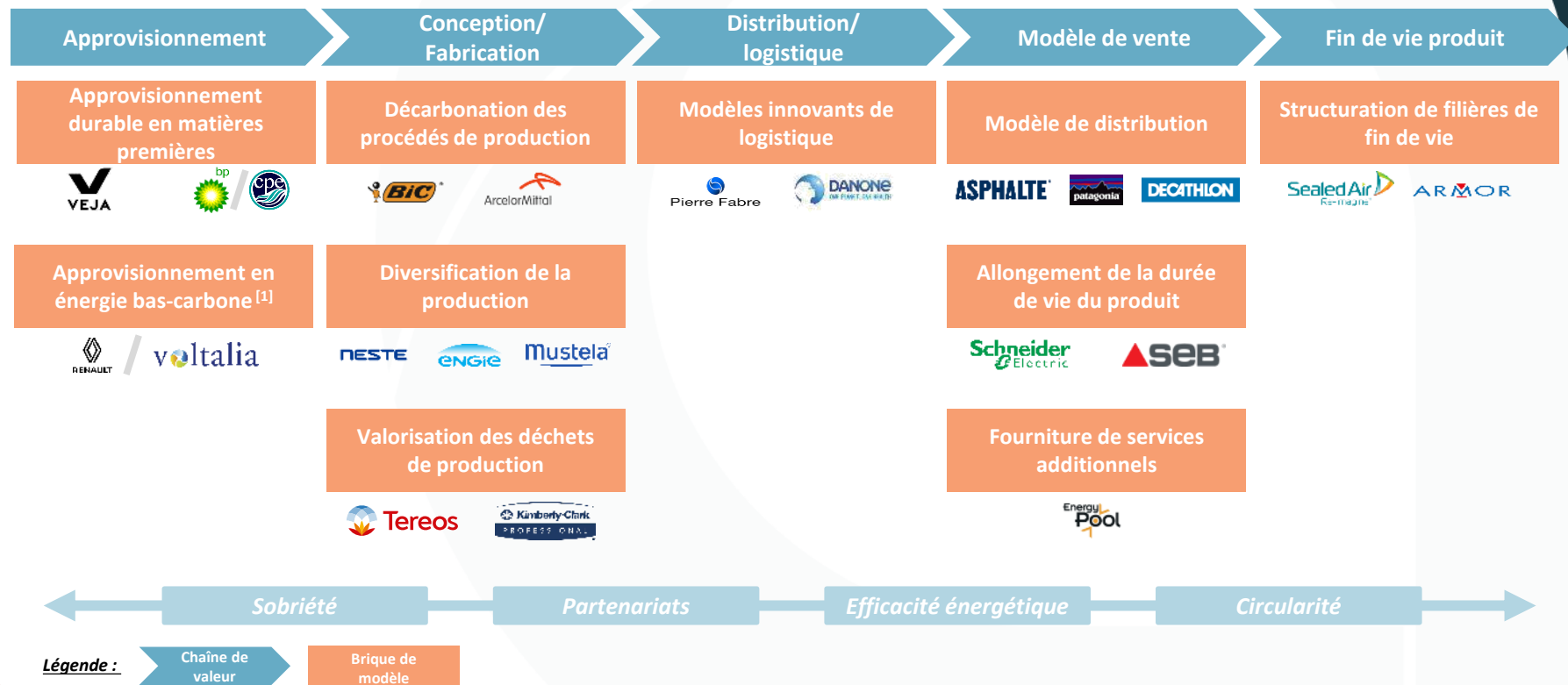
Plusieurs critères d'analyse de décarbonation, de quantification de l'impact sur le modèle d'affaires et d'applicabilité des solutions aux acteurs industriels ont été considérés



L'applicabilité des briques dépend du positionnement de l'industriel.

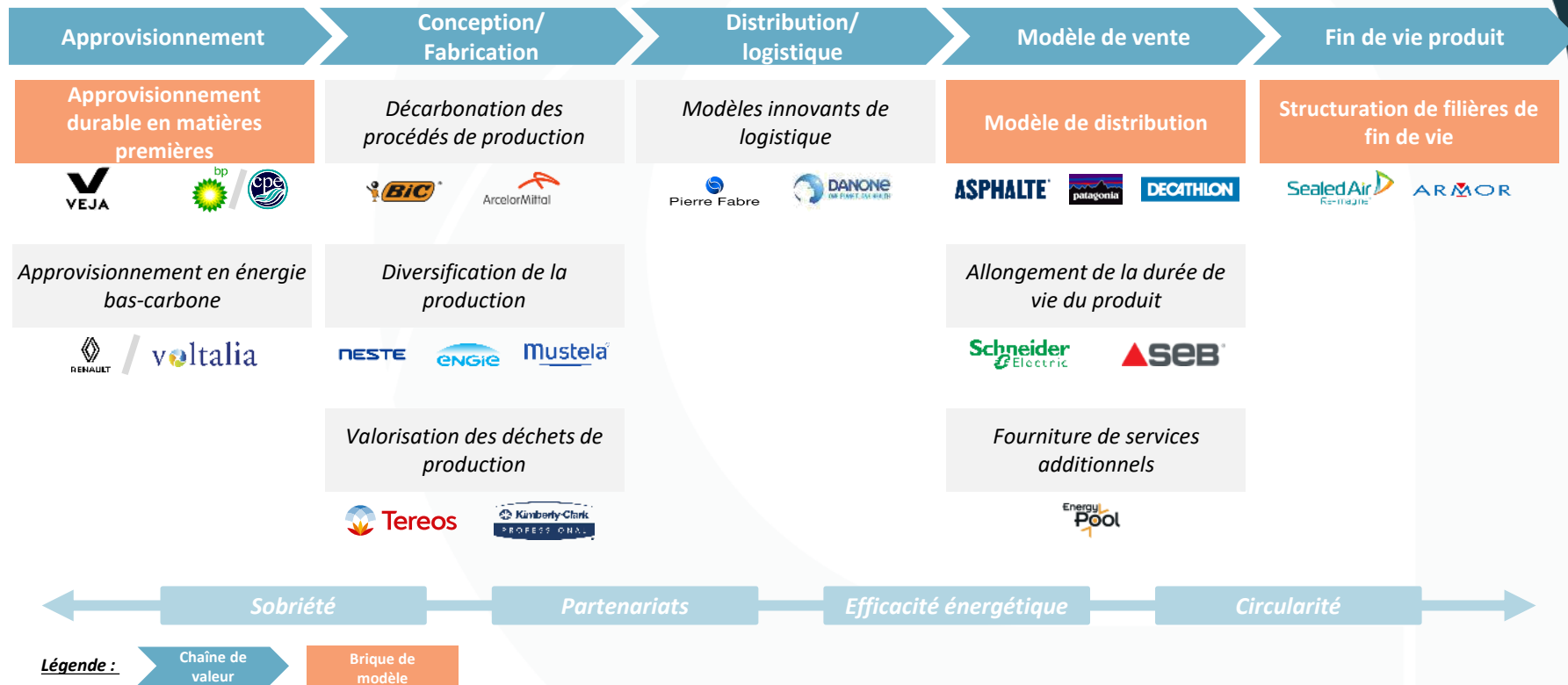
-  Industriel B2C Exploitant
-  Industriel B2B Exploitant
-  Industriel B2B Fournisseur

Les briques innovantes de modèles d'affaires existent tout au long de la chaîne de valeur d'un produit industriel

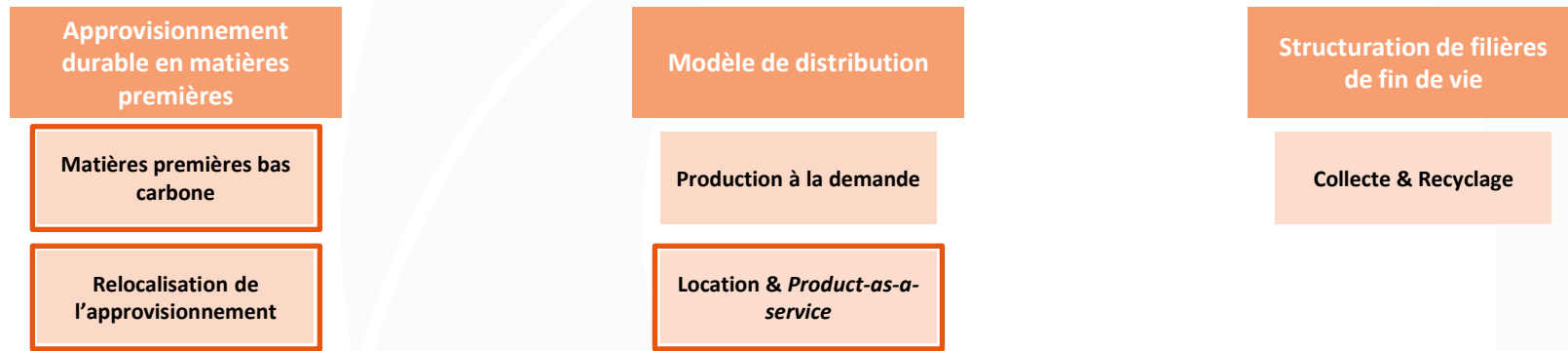


Notes : [1] Cette brique exclut les changements de vecteurs énergétiques pour l'alimentation en énergie des procédés de production (fours, sécheurs, hauts fourneaux...)

Trois briques particulièrement pertinentes pour des acteurs industriels et encore peu analysées en détail dans la littérature spécialisée ont été approfondies



Chaque brique d'affaires se compose de leviers spécifiques de changement de modèle pour les acteurs industriels



- Impacts sur les enjeux propres aux industriels
- Analyse de la pertinence du modèle
- Analyse des enjeux de financement
- *Option* : 1 REX sur la mise en place du modèle étudié *via* un entretien



Légende :

Brique de modèle

Levier d'action

Levier d'action présenté
lors de ce webinaire

Questions & réponses



3 - Location & *Product-as-a-Service*

Les modèles de location et de *Product-as-a-Service* sont des alternatives aux modèles traditionnels, positionnant l'industriel dans un rôle de fourniture de service

Commercialisation d'un produit sur la base du service rendu : le fabricant reste propriétaire du produit et le met à disposition du client pour une certaine durée

Location

- Paiement à un rythme régulier selon la durée de mise à disposition du produit
- **Leasing** (ou crédit-bail) : mode de location impliquant une option d'achat

DECATHLON

Location mensuelle et renouvelable de matériel de sport

Product-as-a-service (PaaS)

- Paiement selon l'usage du produit commercialisé
- Exemples : nombre de kms roulés, nombre de minutes utilisées, nombre de kWh consommés...



Paiement d'un forfait selon le nombre de km parcourus pour les pneus poids lourds

Impact sur le modèle d'affaires : la mise en place d'un modèle de location/PaaS nécessite de développer de nouvelles activités internes et d'accroître sa proposition de valeur pour le client

Fournisseur de solution (propriétaire)

Impacts à anticiper sur les activités internes

- Logistique à double sens : gestion des flux sortants et entrants
- Redimensionnement de l'espace de stockage
- Mise en place d'un système IoT (PaaS)
- Marketing : nécessité de faire comprendre les avantages du modèle
- Évolution des savoir-faire : réparation, maintenance

Contraintes

- Attentes d'un service de qualité des clients

Opportunités

- Ouverture de nouveaux segments clients et marchés

Revenus réguliers



Location et/ou service ; maintenance



Industriel client (locataire)

- Qualité du produit non affectée, et garantie tout au long de l'utilisation
- Le CAPEX client devient un OPEX
- Possibilité d'avoir un produit pour une courte durée si besoin limité dans le temps
- Produit aux meilleures performances du marché et maintenance externalisée

Point d'attention : potentielle non-acceptabilité du modèle et de la « non - propriété » d'un bien industriel

Potentiel de décarbonation : le modèle de location/PaaS permet de décarboner la production d'équipements ayant une forte empreinte carbone, en réduisant le nombre de produits en circulation

Leviers de décarbonation

- **Réduction du nombre de produits en circulation pour les mêmes usages**
 - ➔ Diminution de la production globale
 - ➔ Réduction des émissions à la production
- **Meilleure maintenance des produits** (réparation, entretien)
 - ➔ Augmentation de la durée de vie
 - ➔ Réduction du nombre de produits en circulation

Freins à la décarbonation

- Faible potentiel de décarbonation si la **maintenance ne permet pas d'allonger la durée de vie**
- **Potentiel effet rebond à monitorer**
- **Option d'achat** : perte de maîtrise de la fin de vie du produit et du suivi de la maintenance
- **Renouvellement de location avec un produit neuf** : aucune réduction de l'empreinte carbone

Applicabilité : elle dépend du modèle de location et PaaS dépend principalement du produit commercialisé, et moins de la typologie d'industriel ou de client

Applicabilité du modèle

Produit

- **Non adapté aux produits consommables** (ex : matières premières, produits de l'agroalimentaire, etc.)
- Particulièrement pertinent pour des **produits coûteux à l'achat**
- Moins pertinent si **installation complexe et/ou chère** (ex : intégration d'un équipement au cœur d'un process)
- Des modèles de location/PaaS existent pour les **équipements type « utilités »** (chaleur, eau chaude, électricité)

Exemple : Eco-Tech Ceram valorise de la chaleur fatale industrielle, via un modèle Product-as-a-Service



Industriel

- **Secteur** : applicable à tous, dépend du produit
- **Taille** : applicable à tous, dépend du produit
- **Géographie** : applicable à tous, dépend du produit

Client

- Valable pour clients **B2B et B2C**
- Fort intérêt si **usage modéré ou ponctuel**

Enjeux financiers : le passage à un modèle de location ou de PaaS ne nécessite pas d'investissement lourd, mais demande une anticipation particulière des besoins de financement



Besoin d'investissement

- **Faible besoin en CAPEX supplémentaire** : savoir-faire déjà maîtrisé en cas d'adaptation du produit
- **Potentiel redimensionnement de l'espace de stockage**



Anticipation des coûts variables

- **Besoin de formation des équipes & main d'œuvre** (réparation, entretien)
- **Coûts de logistique supplémentaires** (SAV)
- **Nouveaux coûts liés fournisseurs** (IoT)



Besoin de financement

- **Cash**: besoin de cash pour amortir les coûts par rapport aux revenus lissés
- **Créances clients** étendues
- **Financement** : levée de dette pertinente (car revenus réguliers)
- **BFR⁽¹⁾** : augmentation sur le long terme

Exemples : autres acteurs positionnés sur ce modèle



Product as a Service

Vente de km parcourus (pneus poids lourds) :

- Michelin reste propriétaire et responsable de la maintenance et la durabilité des pneus



Energy as a Service

Services de gestion de l'énergie avec des attentes de performances et une réduction des risques pour les utilisateurs finaux. Ces services sont personnalisés pour chaque client afin d'atteindre une réduction des risques liés à la performance et une diminution de la charge en capital



Light as a Service

Facturation de l'éclairage, sans besoin d'achat préliminaire des ampoules et lampes

- Installation de lampes LED, économies d'énergies nettes
- Service proposé aux détaillants

Questions & réponses



Témoignage d'industriels : Alliance Machines Textiles développe un nouveau modèle d'affaires de location de machines de teinture textile

Description de l'entreprise



Secteur : fabrication de machines de teinture textile

Typologie d'acteur : B2B

Modèle : « Product as a service » et service complémentaire de *retrofit* des équipements vendus

N'hésitez pas à poser vos questions



4 - Approvisionnement durable en matières bas carbone

Impact sur le modèle d'affaires : un approvisionnement plus durable en matière première implique de modifier ses fournisseurs et son outil de production

Modèle permettant un approvisionnement en matières premières respectant des critères de durabilité et à faible empreinte carbone, via des fournisseurs ou des engagements RSE

Éléments déclencheurs



- Critères de durabilité dans les AO
- Réglementation (ex : EU-ETS)
- Opportunités business et réduction des risques climatiques et de supply chain



Fournisseur

- Création de relation de qualité avec des fournisseurs durables
- Partenariats pour diffuser de bonnes pratiques et influencer la filière



Industriel fabricant

Impacts à anticiper sur les activités internes

- Adaptation de l'outil de production
- Contrôle-qualité accru
- Marketing : justification du green premium

Contraintes

- Réduction de la qualité perçue par le client final
- Nécessité d'adapter les usages finaux en cas de changement de qualité du produit

Opportunités

- Ouverture de nouveaux segments clients et marchés : green premium, clientèle B2C plus « haut de gamme »
- Sécurisation de la quantité/qualité des ressources

Potentiel de décarbonation : l'approvisionnement bas carbone peut permettre de réduire considérablement les émissions industrielles, notamment pour les produits ayant une forte empreinte carbone amont

Leviers de décarbonation

- **Réduction de l'empreinte carbone amont** : l'extraction des ressources représente jusqu'à 80 % des émissions de secteurs amont (*textile, agro, luxe, chimie par exemple*)
- **Réduction du stress sur les ressources naturelles**
- **Accroissement de la résilience des chaînes d'approvisionnement** (adaptation)

Freins à la décarbonation

- **Impact plus faible pour certains produits ayant une forte empreinte à l'usage** (ex : le transport)

Point d'attention : Nécessité de regarder les enjeux au-delà du carbone : considérations RSE plus larges cruciales pour de nombreuses matières premières, comme l'eau par exemple

Applicabilité : un approvisionnement en matière bas carbone est faisable pour la majorité des industries et des produits, mais l'augmentation des coûts peut être une contrainte pour trouver un débouché sur le marché

Applicabilité du modèle

Produit

- **Critères de durabilité** : de plus en plus nécessaires pour répondre à des appels d'offres contraignants ou anticiper des obligations réglementaires
- **Facilité dans un marché avec une offre tendue**
- **Potentiel impact sur la qualité** selon les produits
- **Modèle adapté à la majorité des produits**, même si certains biens de consommation se prêtent moins au modèle de matières premières bas carbone
- **Existence** d'une alternative bas carbone
- Adapté si **faible modification des procédés de production** en aval

Industriel

- **Secteur** : capacité à absorber l'augmentation des coûts de matière première
- **Géographie** : disponibilité locale d'une alternative
- **Taille** : applicable à tous, dépend des autres paramètres

Client

- **Clients prêts à payer un premium pour se décarboner**
B2C : green premium potentiel (10 % à 20 %) ; B2B : moindre élasticité des acteurs
- **Clients B2B devant se décarboner** et soumis à la réglementation ou **clients B2C sensibilisés aux enjeux de décarbonation**

Enjeux financiers : le modèle d'approvisionnement en matières premières bas carbone implique une augmentation générale des CAPEX et des OPEX



Besoin d'investissement

- **R&D** : intégration de matériaux durables dans la production
- **Investissement sur la chaîne de production** : adaptation des appareils productifs *et/ou* achat de nouveaux engins



Anticipation des coûts variables

- **OPEX** : augmentation des coûts d'approvisionnement des matières premières
- **Potentiel prix carbone intégré aux achats**



Besoin de financement

- **Financement** : dette ou capitaux propres. Potentiel leasing associé aux nouvelles machines.
- **BFR⁽¹⁾** : hausse des créances et des dettes fournisseurs. Augmentation de la valeur du stock (en cas de hausse des prix du produit final)

Exemples : autres acteurs positionnés sur ce modèle



Intégration de matière recyclée ou biosourcée pour la production de pneumatiques (secteur automobile)

- Intégration de 40% à 60% de matières recyclées dans la production de pneus neufs
- Ces pneumatiques contiennent, entre autres, de la silice biosourcée issue d'écorces de riz et de l'acier intégrant des ferrailles recyclées



Approvisionnement en matières premières durables (secteur textile)

- Utilisation de PET recyclé, coton biologique et cuir végétal pour la fabrication de basket
- Transparence sur les sources d'approvisionnement en matières premières auprès du consommateur



Partenariat pour l'appro. en plastique recyclé (bp et Clean Energy Planet)

- Utilisation de plastique recyclé en intrant pour la production de nouveau plastique par bp
- Contrat d'approvisionnement de 10 ans
- Usine de production de plastique recyclé de 20 kt/an

Questions & réponses



5 - Relocalisation de l'approvisionnement en matières premières

REVOLUTIONIZING HEAT SUPPLY

At Absolicon, we are committed to the transition to renewable heat. We help industries change from fossil fuels, providing a profitable, easy-to-install, and emission-free energy solution using solar thermal technology.



ABSOLICON SOLAR COLLECTOR PRODUCTION LINE



EFFECTS OF DOMESTIC MANUFACTURING



ECONOMIC



ENVIRONMENTAL



SOCIAL

ROADMAP OF INVESTMENT

1

EXPLORE THE MARKET

3-6 WEEKS



○ MARKET STUDY



○ COLLABORATION

2

COOPERATION TO BUILD THE MARKET

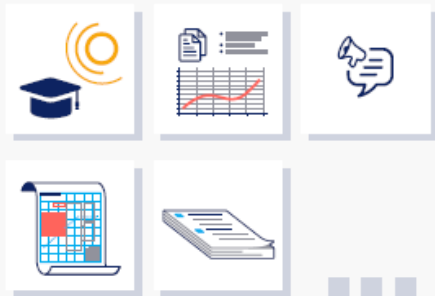
6-12 MONTHS



○ EXCLUSIVITY IN YOUR TERRITORY



○ PARTNER ONBOARDING PROGRAM



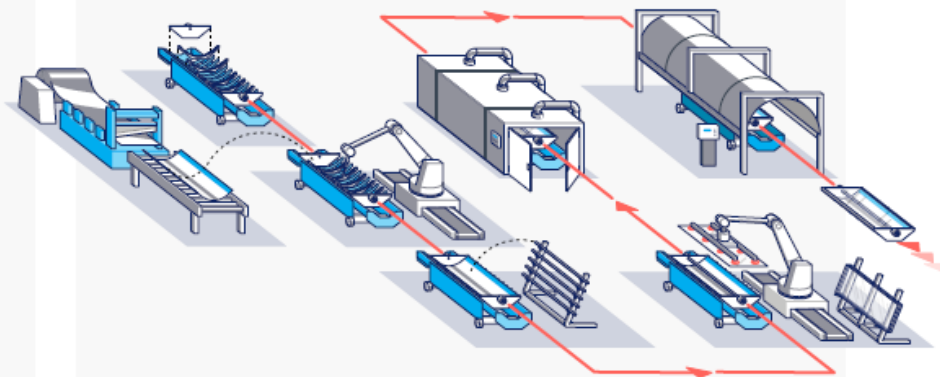
3

ENTER THE MARKET

○ PARTNERSHIP AGREEMENT MILESTONES

1 → 2 → 3

○ GET CONTINUED SUPPORT



FOR FURTHER INFORMATION YOU ARE WELCOME TO CONTACT US



Carlo Semeraro
Chief Sales Officer
carlo.semeraro@absolicon.com



Briss Taipe
Business Engineer PL
briss@absolicon.com

NEWS, ARTICLES & TOOLS

Website www.absolicon.com

Try out [Absolicon Field simulator](#)

WATCH videos

[Absolicon](#)

[Absolicon in 30s](#)

All videos

[vimeo.com videos with Absolicon](#)

Production Line videos

[Production Line Intro](#)

[Production Line Stations](#)

[ABB Robotics & Absolicon](#)

Solar Collector & field videos

[T160 Solar Collector](#)

[Case: Iberafrica – Kenya](#)

[Case: Colgate Palmolive Hellas](#)

[Case: Högsåttén – Sweden & inauguration with
Energy Minister of Sweden](#)

6 – Recommendations

La réflexion autour du modèle d'affaires d'un industriel est nécessaire pour assurer une transformation vers une activité plus durable, décarbonée et circulaire

Recommandations

- **Mobiliser la direction stratégique** pour engager des efforts de conduite du changement, fondamentaux pour garantir la réussite de la transition
- **S'assurer de la communication entre les organes internes d'un industriel** (achats, technique, commercial, marketing, finance, etc.)
- **Adopter une approche systémique sur la réduction de son empreinte** (eau, biodiversité, usage des sols, enjeux sociaux, etc.)

La première étape consiste en la réalisation d'un état des lieux de l'empreinte carbone afin d'identifier l'ensemble de ses risques et opportunités associées à un changement de modèle

L'impact positif généré par le changement de modèle doit être mesuré et objectivé pour pouvoir être valorisé auprès des acteurs bancaires, des actionnaires, des clients, etc.

Recommandations

- **Mesurer l'empreinte carbone de l'activité industrielle** (analyse en cycle de vie)
- Identifier les **risques** et **opportunités** associés à une réduction de l'empreinte
- **Se fixer des objectifs de réduction de son empreinte** (comparaison à la référence du secteur)
- **Utiliser cette étude pour identifier comment les modèles listés permettraient d'aider à l'atteinte des objectifs**

L'intégration des acteurs financiers (banques, actionnaires, investisseurs) comme partenaires dans une démarche de changement de modèle est primordiale pour sa réussite

Recommandations

- **Communiquer en amont avec les acteurs bancaires pour co-construire différentes solutions de financement et assurer la rentabilité du modèle.**
- **Intégrer les actionnaires et investisseurs** dans la réflexion : la mise en place d'un modèle plus décarboné peut permettre **d'augmenter la valeur à long terme de l'entreprise**, mais également réduire son exposition **aux risques climatiques**.
- **Demander aux banques de l'assistance pour élaborer l'equity story⁽¹⁾ de l'entreprise au cœur des démarches de décarbonation**, et ainsi créer une **dynamique pour des investisseurs**.

Les changements de modèles doivent également être pensés à l'échelle de l'ensemble d'une chaîne de valeur, voire d'une filière pour en maximiser l'impact

Recommandations

- Collaborer *via* par exemple des **consortiums avec des acteurs en amont et en aval de la chaîne de valeur, ou la participation à des pôles d'innovation et de compétitivité**
- Mettre en place des **partenariats de long terme** avec ses fournisseurs, permettant ainsi de participer directement à la transformation des **différents maillons de la chaîne de valeur**

Conclusion

- Transformation de son modèle → nouvelles **opportunités** et **réduction des risques climatiques**
- Possibilité de mettre en place **plusieurs briques de modèles d'affaires**
- Certains secteurs plus avancés pour la mise en place de nouveaux modèles : pour les autres, nécessité **d'innover pour lever les verrous**
- Modèles d'affaires décarbonés souvent identifiés dans des entreprises nouvellement créées : fort enjeu de **transformer les modèles d'affaires existants**
- Rôle important des **acteurs publics** dans **l'accompagnement des acteurs** dans la décarbonation de leur modèle : formations, publication de guides, appels à projets
- **Approfondissement** potentiel de l'étude: **analyse sectorielle** des enjeux des modèles d'affaires

Questions & réponses



Quelques informations pratiques

- Avant de quitter le webinaire, laissez-nous votre avis via l'outil « Sondages » !



Merçi !

Actualités ALLICE

Animation de la communauté et valorisation de la filière

Calendrier 2023



6 juillet

Club PRIME
Réunion plénière
à Paris



6 juillet

Rencontre Ecotech
Finances du PEXE
à Paris



19-20 Sept

Congrès ALLICE
à Paris



21 sept

Rencontre
régionale Je
Décarbonate Grand
Est à Metz



7 nov

Journée Métrologie
CFM



30 nov

Club PRIME
Réunion plénière
Vote sujets 2024



8 déc

Rencontre Ecotech
Innovation Energie
du PEXE



12 déc

Energy Class
Factory Lyon
(Masterclass)

MERCI À TOUS !

