

# **L'ÉCONOMIE DE LA FONCTIONNALITÉ ET DE LA COOPÉRATION (EFC), UN MODÈLE D'AFFAIRE POUR ALLIER RENTABILITÉ ET PERFORMANCE SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE**

Dossier de presse

Lundi 30 mars 2026

## **L'ÉCONOMIE DE LA FONCTIONNALITÉ ET DE LA COOPÉRATION (EFC) : UN MODÈLE ÉCONOMIQUE QUI VALORISE LE COLLECTIF**

**Dans un contexte où le modèle linéaire actuel atteint ses limites sur le plan environnemental mais aussi social et économique, l'Économie de la Fonctionnalité et de la Coopération (EFC) apparaît comme un nouveau modèle d'affaire vertueux à bien des égards.** L'EFC permet de concilier performance économique, enjeux sociaux et transition écologique. Contrairement aux logiques traditionnelles, centrées sur la vente de biens en volume, ce modèle privilégie l'usage plutôt que la possession, l'effet utile plutôt que la quantité et la coopération plutôt que la concurrence. Elle engage ainsi les entreprises dans une logique de création de valeur durable, ancrée dans les territoires et centrée sur les besoins réels des usagers. L'EFC constitue ainsi un levier pour stabiliser et pérenniser les activités des organisations.

Elle encourage la conception durable des produits, l'allongement de leur durée de vie et d'usage et la diminution des déchets, et constitue une alternative au renouvellement trop fréquent des produits. En contournant un système qui s'appuie sur la multiplication des achats, il permet aux consommateurs de disposer d'un bien sur une période correspondant à son besoin réel, dans une démarche de qualité, sans amoindrir son pouvoir d'achat.

**L'ADEME soutient l'EFC depuis plus d'une dizaine d'années pour aider des entreprises de toute taille à basculer d'un modèle d'affaire classique vers l'économie de la fonctionnalité.** D'abord auprès de TPE et PME (avec 750 entreprises accompagnées) et plus récemment auprès de 12 très grandes entreprises, l'ADEME propose accompagnement, appui technique et financement d'une quinzaine de réseaux territoriaux et nationaux, actions/réflexions relatives au financement et à la réglementation (commande publique par exemple). Les échanges et collaborations mis en place par l'ADEME ont permis à ces entreprises de partager et d'anticiper les défis à relever pour adopter ces modèles.

Pour accentuer sa démarche d'accompagnement, l'Agence annonce **le lancement du Club Trajectoires EFC, destiné aux Grandes Entreprises et ETI Leaders déjà engagées dans l'évolution de leur modèle** et souhaitant aller plus loin dans l'articulation entre enjeux économiques, sociaux et environnementaux. Plus de 30 entreprises leader se sont d'ores-et-déjà engagées et pourront partager leurs expériences pour accélérer leur transition et faire des propositions aux pouvoirs publics.

Soucieuse de démontrer la pertinence de ce modèle, **l'ADEME publie également une évaluation *in situ* des impacts environnementaux et sociaux** découlant de la mise en place de solutions d'EFC dans des contextes sectoriels et territoriaux variés.

Ce dossier présente ces deux grandes actions.

## **SOMMAIRE**

### **ETUDE**

Qu'est-ce que l'EFC ?.....	4
Evaluation environnementale et sociale des projets.....	7
La Carte d'identité des 6 entreprises étudiées .....	11
Lancement du Club Trajectoires EFC .....	12

## **QU'EST-CE QUE L'ECONOMIE DE LA FONCTIONNALITE ET DE LA COOPERATION (EFC) ?**

**L'EFC transforme notre manière de produire et de consommer** en privilégiant l'expérience et l'usage à travers la mise en œuvre d'un modèle qui répond directement aux besoins des clients, usagers ou bénéficiaires, et qui favorise des modes de consommation plus respectueux de l'environnement.

Concrètement, dans l'économie de la fonctionnalité, c'est le vendeur qui conserve la propriété du bien. Le consommateur, quant à lui, se voit offrir un service d'usage, garanti dans le temps par un contrat de performance et d'entretien. Ce modèle répond ainsi aux besoins du client en sortant d'une logique commerciale centrée sur les volumes de vente.

L'EFC propose de la sorte une alternative à l'économie linéaire et à la logique de volume et établit en conséquence une nouvelle relation entre l'offre et la demande.

### **Quels sont les bénéfices pour les entreprises ?**

De réelles opportunités économiques découlent de ce modèle d'affaire. L'EFC permet en premier lieu aux entreprises de tableer sur des revenus stables et récurrents, grâce à des contrats de service de long terme. Ce faisant, elle contribue aussi à fidéliser une clientèle via une relation partenariale dépassant la simple transaction habituelle.

D'autres bénéfices sont également identifiables :

- Un effet de différenciation concurrentielle par la valeur d'usage plutôt que par le prix ;
- Une réduction des coûts globaux, à travers l'optimisation de la maintenance et un allongement de la durée de vie des biens ;
- Un amoindrissement de la dépendance des entreprises à l'égard des matières premières.

L'EFC établit une nouvelle relation entre l'offre et la demande. Si elle demande une transformation profonde des modèles d'affaire mais aussi des compétences des collaborateurs d'une entreprise, elle associe l'entreprise et son client dans une relation de long terme et collaborative, au sein de laquelle chacun aura intérêt à assurer la durabilité du bien et/ou du service.

### **Des bénéfices concrets pour les consommateurs**

Dans un modèle EFC, les clients ne paient plus pour un simple équipement mais pour un résultat (ou une performance) correspondant à leurs besoins réels. Parce que l'entreprise, comme le client, a tout intérêt à assurer la continuité de cette performance, à travers une maintenance continue, ce sont aussi les risques de pannes ou d'obsolescence qui diminuent. Les relations entre les entreprises et leurs clients sont simplifiées, contribuant ainsi à une amélioration directe de la qualité de service.

## Quels sont les bénéfices environnementaux et sociaux de ce modèle ?

L'économie linéaire s'appuie aujourd'hui sur une logique de volumes. Elle engendre une production massive de biens qui pèse sur des ressources mondiales en voie d'appauvrissement (certaines d'entre elles étant de surcroît non renouvelables), génère des pollutions diverses (des sols, de l'eau, de l'air), de nombreuses émissions de gaz à effet de serre. Elle pose enfin de réels problèmes sociaux, notamment dans certains pays producteurs où les droits humains ne sont pas respectés.

Au-delà du recentrage opéré par l'EFC sur les besoins du consommateur plutôt que sur la possession pure et simple d'un bien, dont le renouvellement est par ailleurs souvent trop fréquent, ce modèle encourage aussi fortement l'entretien, la réparation ou le réemploi, dans le cadre d'une relation plus étroite entre l'entreprise et ses clients. **Il est en ce sens complémentaire de tous les modèles découlant des principes de l'économie circulaire**, qui favorisent la sobriété matérielle, l'allongement de la durée d'usage et de vie des biens et produits, la collaboration territoriale ou encore la valorisation des matières.

Les bienfaits de l'EFC sont aussi sociaux. Ce modèle améliore l'accessibilité aux services, l'usage étant prioritaire sur la notion de propriété. Il contribue à l'amélioration des conditions de travail des collaborateurs avec des métiers plus qualifiés, porteurs de sens. Les nouveaux services qui découlent de ces changements de modèles présentent aussi un potentiel en matière de créations d'emploi locaux et non délocalisables.

## Un exemple concret pour mieux comprendre : le Groupe ELECTRO CALORIQUE réinvente son modèle avec l'économie de la fonctionnalité

Le Groupe Electro Calorique est une entreprise rhôdanienne fondée en 1919. **Fabricant français, spécialisé dans les chariots de service de repas pour la restauration collective**, ses solutions s'adressent principalement aux établissements médico-sociaux : aux hôpitaux, EHPAD, cliniques...

Confronté à la pression concurrentielle et aux coûts élevés des chariots connectés, ELECTRO CALORIQUE découvre l'EFC en 2019. Après un accompagnement de 2 années, l'entreprise identifie une valeur ajoutée à son activité : la capacité des chariots à mesurer et transmettre en temps réel le nombre de plateaux remis en température. Ce projet ne facture plus le produit mais le service rendu (les plateaux), offrant aux clients des données de gestion précieuses.

Testé avec succès en 2024, le concept a été commercialisé début 2025. Pour les clients, les bénéfices sont clairs : une vision précise et une optimisation de la production, une facturation au réel et aucune immobilisation financière.

Pour l'environnement, le projet, baptisé ELISE, promeut des chariots durables, réparables et économes. Un atelier « seconde vie » permet également de reconditionner les chariots mis au rebut pour les pays en développement et de réutiliser les pièces détachées, valorisant l'économie circulaire.

*"Les acteurs de l'industrie et les startups du numérique ont beaucoup de choses à développer en commun. Ensemble, ils peuvent inventer de nouvelles fonctionnalités et proposer une approche orientée « nouvelle économie », à laquelle de plus en plus d'acheteurs se montrent sensibles. Y compris dans les établissements publics."*

*Jérôme Brossat, dirigeant du Groupe ELECTRO CALORIQUE*

Pour en savoir, découvrez le Retour d'Expérience complet du Groupe Electro Calorique [ici](#).

## [ÉTUDE]

### Évaluation environnementale des projets d'économie de la fonctionnalité et de la coopération (EFC)

---

L'agence publie l'étude « **Évaluation environnementale et sociale de projets d'économie de la fonctionnalité et de la coopération** ». Son objectif : mesurer la pertinence environnementale et sociale du modèle d'EFC dans des contextes sectoriels et territoriaux variés. **6 projets, issus de six entreprises proposant des offres relevant de l'EFC, ont été étudiés**, sur la base de deux méthodologies distinctes. Les 6 entreprises choisies présentent des profils variés à travers leur taille, leur implantation géographique ou leur secteur d'activité.

Les modèles d'affaire d'EFC les plus connus conduisent intuitivement à une réduction d'impact environnemental. C'est par exemple le cas des entreprises passant d'un modèle de vente à un modèle de location d'un bien, et qui sont donc intéressées à faire durer ce bien le plus longtemps possible (des exemples sont donnés plus loin dans ce dossier de presse). Néanmoins, certains modèles d'affaire sont plus complexes et l'EFC peut également induire de nouveaux impacts (par exemple, des déplacements liés à la maintenance).

#### Évaluation environnementale : des effets réduits

L'évaluation environnementale procède de la méthode d'évaluation environnementale de l'ADEME, dans sa phase la plus poussée et exigeante, avec revue critique en appui des résultats. Il s'agit d'une analyse multi-critère (CO<sub>2</sub>, pollution de l'eau, de l'air...) mesurant les conséquences d'un changement de modèle : du modèle économique linéaire vers le modèle EFC.

Pour les 6 cas étudiés, la transition vers un modèle d'EFC, permet généralement de réduire les impacts environnementaux par rapport au modèle linéaire classique.

**Toutes les entreprises réduisent leur impact environnemental sur le changement climatique, l'acidification, l'eutrophisation terrestre et l'eau douce.** D'autres indicateurs présentent aussi des bénéfices directs :

- **5 entreprises sur 6** réduisent l'impact environnemental sur les indicateurs d'épuisement des ressources en eau, fossiles, minérales et métalliques ;
- **Au moins 4 entreprises sur 6** réduisent ou sont neutres sur 4 des 5 indicateurs relatifs à la santé humaine (toxicité humaine, cancérogène ou non) et réduisent leur impact sur les émissions de particules fines et la formation d'ozone photochimique.

Autre enseignement significatif apte à favoriser le déploiement de la transition écologique : **l'EFC favorise des échanges et des formes d'apprentissage autour de la transition écologique.** Les salariés, clients et fournisseurs, engagés dans un modèle qui valorise l'usage et la coopération, sont incités à adopter des comportements plus sobres, à agir au-delà même du périmètre de l'organisation et se sentent plus légitimes à prendre la parole sur le sujet.

## Quelques chiffres détaillés de la mesure des impacts environnementaux

**Toutes les entreprises étudiées** génèrent une réduction de leur impact sur le changement climatique, les émissions de particules fines ;

**Toutes les entreprises étudiées** génèrent une réduction de leur impact sur l'acidification (dégradation des forêts, acidification des lacs, affaiblissement de la flore, érosion des sols...);

**Toutes les entreprises étudiées** génèrent une réduction de leur impact sur l'eutrophisation terrestre et d'eau douce, 2 entreprises sur 6 sur l'eutrophisation marine ;

**5 entreprises sur 6 étudiées** génèrent une réduction de leur impact sur les ressources en eaux, minérales et métalliques, énergétiques fossiles ;

**Une entreprise** génère une réduction de son impact sur la toxicité humaine (effets cancérogènes) et pour les autres l'impact est neutre ;

**Un tiers des entreprises étudiées** génèrent une réduction de leur impact sur la toxicité humaine (effets non-cancérogènes) et pour les autres l'impact est neutre.

### Des impacts sociaux également significatifs

L'évaluation sociale des 6 projets s'appuyait quant à elle sur la théorie du changement. Elle a combiné modélisation des impacts, entretiens qualitatifs (avec 28 parties prenantes interrogées) et questionnaires d'évaluation. Ici encore, les résultats convergent vers des bénéfices humains et organisationnels, et ce, malgré la diversité des entreprises étudiées. On observe :

- L'établissement de liens de coopération entre acteurs internes et externes ;
- Le développement d'un sentiment de fierté et d'utilité des collaborateurs ;
- Un renforcement du lien de confiance avec les clients et partenaires ;
- Une meilleure satisfaction des besoins clients.

Les effets de l'EFC sont toutefois plus nuancés sur la question du stress : s'il tend à diminuer pour une majorité de collaborateurs, une partie des répondants soulignent *a contrario* une augmentation du stress liée à la transformation des pratiques, notamment en raison de l'évolution de la charge de travail ou du niveau de responsabilité.

Quelques points d'attention ont également été relevés sur les difficultés commerciales rencontrées par certaines entreprises, en lien par exemple avec la difficulté à trouver de nouveaux clients. Ces effets sont relativement mineurs, mais mettent toutefois en évidence la nécessité d'un accompagnement des équipes dirigeantes, commerciales et opérationnelles dans la transition vers l'EFC.

## Quelques chiffres clés de la mesure des impacts sociaux

### ...chez les collaborateurs :

**96 %** des collaborateurs disent se sentir fiers de travailler pour leur entreprise, principalement car ils estiment travailler dans une entreprise qui agit en faveur de l'environnement.

**88 %** des collaborateurs ayant appris des choses au sujet de la transition écologique font plus attention à allonger la durée de vie de leurs biens personnels et ont tendance à mieux consommer.

**73 %** des collaborateurs ressentent plus de sérénité grâce au temps pris par les échanges et la coopération. Ils sont en revanche **23%** à ressentir plus de stress en raison de la modification des modalités d'organisation du travail.

### ...chez les clients

**92 %** des clients considèrent que la relation qu'ils entretiennent avec leur prestataire EFC est gagnant-gagnant.

**88 %** des clients pensent que le modèle de leur prestataire EFC a amélioré la satisfaction de leurs besoins.

**81%** des clients disent se sentir fiers de collaborer avec leur prestataire EFC.

### De futurs leviers d'amplification identifiés

Cette évaluation constitue un premier pas pour permettre à l'EFC de changer d'échelle et de favoriser son adoption par un plus grand nombre d'entreprises. Dans l'optique de compléter et d'approfondir son évaluation, l'ADEME a identifié quelques pistes à approfondir :

- **La conduite d'une analyse économique** sur des cas d'entreprises étudiées ;
- **Le déploiement de l'étude sur un plus large panel d'entreprises**, dans l'optique d'enrichir ses conclusions mais aussi de vérifier la pertinence de l'EFC dans un plus grand nombre de contextes ;
- **Le développement d'un outil d'auto-diagnostic** à destination des entreprises qui permettrait de simplifier la démarche et de recueillir des données plus nombreuses et issues de secteurs plus variés. Cet outil permettrait en outre aux entreprises de réaliser leurs propres évaluations à moindre frais et de s'en servir comme outil de pilotage.

L'ADEME envisage aussi de multiples formes d'accompagnement aptes à favoriser la montée en compétences via la formation, les clubs régionaux et les réseaux métiers, autant de points d'appui essentiels pour la diffusion de l'EFC.

## **L'EFC : un modèle qui s'inscrit dans une dynamique globale d'économie circulaire**

Il est à noter que certaines des entreprises de l'étude mobilisent dans leur transition d'autres modèles que l'EFC (l'économie circulaire par exemple pour KATABA à travers une démarche d'up-cycling). Cela invite à ne plus considérer ces modèles comme des offres isolées, mais comme une dynamique globale, à construire progressivement avec les parties prenantes et en articulation avec d'autres logiques économiques complémentaires.

## La Carte d'identité des 6 entreprises étudiées

---

### **L'IMPRIMERIE PARTAGÉE (TPE)**

Implanté dans le Pas-de-Calais, ce collectif d'imprimeurs propose une offre reposant sur un abonnement mensuel sans engagement, donnant accès à un tarif unique par impression. Objectif : adapter les volumes aux besoins réels des clients en favorisant des tirages plus petits et étalés dans le temps. Cette démarche réduit la surproduction, limite les réimpressions inutiles et encourage une transformation durable des pratiques de consommation grâce à un accompagnement personnalisé.

### **KATABA (TPE)**

KATABA est une entreprise de mobilier durable parisienne. En 2020, elle engage une transition vers l'EFC et troque son rôle de fabricant contre celui de concepteur de solutions d'équipements à faible impact, en s'appuyant sur l'éco-conception, le réemploi, l'up-cycling et la coopération avec artisans, manufactures locales et ESAT. Les produits sont toujours achetés et donc possédés par ses clients. Cette offre s'appuie toutefois sur une relation partenariale forte avec ses clients, les incitant à repenser leurs besoins et à adopter des pratiques plus sobres.

### **MOB-ION (PME)**

PME francilienne, MOB-ION défend le principe de « Pérennité Durable » face à des modèles reposant sur l'obsolescence programmée. L'entreprise conçoit, assemble et remanufacture des scooters électriques et leurs batteries dans une logique d'éco-conception circulaire, tout en revendiquant un ancrage territorial fort, à travers la promotion d'une mobilité inclusive, locale et durable. Son modèle repose sur la location longue durée.

### **ODYSSEE ENVIRONNEMENT (PME)**

Spécialiste du traitement de l'eau implantée dans la Sarthe, Odyssee Environnement agit « pour une performance éthique de l'eau ». Historiquement centrée sur la fabrication et la vente de produits et matériels de traitement des eaux industrielles, l'entreprise a développé l'offre de service EOS (« Évaluer, Optimiser, Surveiller ») pour accompagner ses clients industriels. Cette solution, inscrite dans le Plan Eau visant -10 % de consommation d'ici 2030, combine conseil et systèmes de monitoring en temps réel afin d'optimiser la gestion de l'eau, réduire les consommations et prolonger la durabilité des installations.

### **OPALEAN (TPE)**

TPE Lilloise, OPALEAN développe des solutions logicielles pour améliorer la traçabilité et la gestion des supports de maintenance dans les circuits logistiques. L'outil OPATRACE permet de suivre les flux dans le circuit, et PALETT ANALYTICS d'en optimiser le pilotage. D'abord centrée sur la vente de licences utilisateurs, l'entreprise propose aujourd'hui une offre de service d'accompagnement à la performance.

### **SAPOVAL (PME)**

Implantée à Albi SAPOVAL est spécialisée dans la valorisation et le traitement des eaux usées pour les industries et collectivités. L'entreprise propose des solutions modulaires couvrant ingénierie, innovation, travaux et assistance technique, afin d'adapter chaque projet aux usages et contraintes des sites. Cette approche sur mesure permet de réduire coûts et impacts, tout en assurant le suivi des installations.

## [INITIATIVE]

### Lancement du club Trajectoires EFC

---

Face au dérèglement climatique et à la nécessaire transformation de nos modèles économiques, **l'ADEME accompagne depuis 2023 un groupe pilote de 12 grandes entreprises françaises dans une démarche de transition économique responsable.**

Ce cheminement, nourri par l'expérimentation, l'apprentissage entre pairs et la co-construction, vise à faire évoluer les modèles en recentrant les activités sur la réponse à des besoins réels, dans une logique de sobriété. Il permet de conjuguer l'ensemble des enjeux, allant de la pérennité économique à l'utilité sociale en passant par l'accélération de la transition écologique.

**Forte de cette expérimentation réussie, l'ADEME lance le Club Trajectoires EFC**, destiné aux Grandes Entreprises et ETI Leaders, déjà engagées dans l'évolution de leur modèle et souhaitant aller plus loin dans une démarche prenant en compte les enjeux économiques, sociaux et environnementaux.

#### **Un club connecté avec les réalités opérationnelles qui s'appuie sur la co-construction**

Le Club Trajectoires EFC repose sur deux piliers essentiels :

- La co-responsabilité entre pairs ;
- L'équilibre entre vision stratégique et ancrage opérationnel.

Au sein du club, les entreprises engagées pourront échanger et partager leurs retours d'expérience dans une logique d'engagement collectif. Ces échanges entre pairs garantissent de proposer un cadre qui prendra en compte les réalités opérationnelles, les contraintes, les arbitrages et les leviers concrets de transformation au sein de chaque organisation.

#### **Un club pour mieux comprendre et identifier des solutions**

La mission du Club Trajectoires EFC consiste à **permettre aux entreprises de passer de l'intention à la mise en action** de la transformation de leur modèle économique, en s'appuyant sur l'expérience précieuse de celles et ceux qui la mettent déjà en œuvre.

S'adressant à des entreprises déjà engagées dans une dynamique de transition économique, qui souhaitent structurer leur démarche, l'étendre à l'ensemble de leurs activités, ou repenser en profondeur certaines dimensions clés de leur modèle (offre, relation client, modèle de revenus, gouvernance, etc.), le Club s'articule, avec le soutien d'experts de l'ADEME, autour d'un parcours étalé sur 2 années.

- **La première année** est une phase d'acculturation nécessaire pour **mieux comprendre le modèle que représente l'Economie de la Fonctionnalité et de la Coopération et expérimenter des formules adaptées** à chacune des entreprises engagées dans la démarche.
- **La deuxième année** du parcours constitue une montée en puissance. **A son terme, les entreprises engagées auront identifié des stratégies EFC adaptées et seront à même d'envisager un déploiement**, en ayant notamment identifié les futures parties prenantes internes et externes, et d'enclencher une dynamique de transformation.



## Déjà une trentaine d'entreprises engagées

### Depuis 2023 :

Bouygues construction, BASF, Intersport, La Poste, Orange réseaux, Kersia, Bayard, Expanscience, Engie, Suez, Carrefour.

### Les entreprises qui ont rejoint le Club Trajectoires EFC à ce jour :

Loxam, Kiloutou, Motul, SNCF réseaux, Rossignol, Elis, Cofidis, Ikea, Elan, Sonepar, SCC, Aliaxis, Onet, RATP, Legrand, Easy Cash, Crédit Agricole, HP, Guerbet, Crédit Coopératif, Ortec.

## Pour en savoir plus

- Découvrez la synthèse de l'étude « Évaluation environnementale des projets d'économie de la fonctionnalité et de la coopération » ainsi que les 6 fiches entreprises de l'étude [ici](#)
- Consultez notre page consacrée à l'EFC sur notre site [agirpourlatransition.ademe.fr](http://agirpourlatransition.ademe.fr)
- Découvrez le panorama de l'EFC publié par l'ADEME en 2024 [ici](#)

## ADEME

Tél : 01 58 47 81 28  
Mél : [presse@ademe.fr](mailto:presse@ademe.fr)  
Service de Presse

155 bis, Avenue Pierre Brosolette  
92541 Montrouge Cedex



### L'ADEME EN BREF

Au cœur des missions qui lui sont confiées par le ministère de la Transition écologique, le ministère en charge de l'Énergie et le ministère en charge de la Recherche, l'ADEME - l'Agence de la transition écologique – partage ses expertises, assure le financement et l'accompagnement de projets de transformation dans des domaines variés : énergie, économie circulaire, décarbonation de l'industrie, mobilité, bâtiment, qualité de l'air, consommation et production responsables, alimentation durable, bioéconomie, gestion des sols, adaptation au changement climatique et transition juste.

L'ADEME mobilise les citoyens, les entreprises et les territoires pour les aider à progresser vers une société plus sobre en carbone et économe en ressources. Résolument engagée dans la lutte contre le changement climatique et la dégradation des ressources, elle conseille, facilite et soutient les initiatives, de la recherche à la diffusion des solutions.

Établissement public à caractère industriel et commercial (EPIC), l'ADEME met également ses capacités d'expertise et de prospective au service des politiques publiques.

[www.ademe.fr](http://www.ademe.fr)