

# ÉCONOMIE À IMPACT POSITIF

## DE LA PROPRIÉTÉ À L'USAGE DES BIENS : LA FIN DE L'ACCUMULATION ?

Expériences et témoignages de mise en place  
d'un nouveau modèle économique : **l'Economie  
de la Fonctionnalité et de la Coopération (EFC)**

### SOMMAIRE

- > **En quoi le modèle de l'EFC est-il pertinent ? | 3**
- > La réalité des limites planétaires | 3
- > Une réelle demande de la part des consommateurs | 3
- > Comprendre l'EFC | 4
- > **Des retours d'expériences concrets | 5**
- > Des changements de modèle réalisés avec succès | 5
- > Une coopération réussie | 7
- > **Vos futurs accompagnateurs sont là,  
qu'attendez-vous pour vous lancer ? | 8**
- > Des structures privées qui accompagnent ce changement | 8
- > Le rôle de la Région Nouvelle-Aquitaine, de l'ADEME et d'ADI  
N-A dans l'EFC | 8

UNE ÉTAPE DE  
L'INNOVATION  
**NOVAQ**  
2021

 **ADI**  
Nouvelle-Aquitaine  
Agence de Développement et d'Innovation

 **RÉGION  
Nouvelle-  
Aquitaine**

**GRAND  
CHÂTELLERAULT**  
COMMUNAUTÉ  
D'AGGLOMÉRATION

**22 mars 2022**  
**à Châtelleraut (86)**

**Le Monde**

 **radec**

L'Agence de Développement et d'Innovation (ADI N-A), dans le cadre de sa mission d'intérêt général, agit dans le prolongement des orientations stratégiques de la Région Nouvelle-Aquitaine.

L'Agence s'implique dans des sujets d'innovation susceptibles d'engager des transitions vers des modèles de développement plus vertueux.

Elle déploie des actions d'information, de valorisation d'initiatives régionales et d'accompagnement des entreprises, en lien avec différents acteurs du territoire.

**Les Étapes de l'Innovation NOVAQ** sont des événements qui mêlent réflexion, prise de recul et passage à l'action dans et avec les territoires, pour décrypter les enjeux de l'innovation, valoriser les bonnes pratiques et contribuer au développement de projets. **Elles sont organisées avec Le Monde et la Région Nouvelle-Aquitaine.**

Cette édition s'est tenue à Châtelleraut le 22 mars 2022. La conférence et la table-ronde ont été co-organisées par **ADI N-A** et **Le Monde**, en partenariat avec la **Région Nouvelle-Aquitaine**, la **Communauté d'Agglomération de Grand Châtelleraut** et le **RADEC** (l'association des entrepreneurs de Grand Châtelleraut).



Les mots clés : **COLLECTIF**, **USAGE** et **PARTAGE**, car l'intégration de la RSE dans la dimension économique de l'entreprise devient indispensable ! Nos chefs d'entreprises doivent penser différemment, comme

l'a souligné **Michel Drouin**, Vice-Président en charge de l'Économie de la **Communauté d'agglomération du Grand Châtelleraut**.



## Une conférence *Le Monde* pour appréhender les enjeux

Julia ZIMMERLICH  
Le Monde



Et si l'ère de la possession et de l'accumulation des biens et produits touchait à sa fin ? Vélos en libre-service, véhicules en location longue durée, abonnements de produits culturels, les exemples d'un basculement vers une économie d'usage dans la vie quotidienne se multiplient. Les attentes et les comportements des consommateurs subissent de profondes mutations, bousculés par les prises de conscience écologiques et sociales. Dans un contexte de tensions sur l'approvisionnement en matières premières et une guerre des prix devenue insoutenable, **comment le modèle de l'économie de la fonctionnalité peut-il permettre à des secteurs traditionnels de se réinventer ? A des territoires fragilisés économiquement de rebondir ?** De redéfinir la valeur des biens et services ? Quels sont les enseignements de Michelin, pionnier de l'économie d'usage ? Et dans quelles conditions ce modèle peut-il être plus vertueux pour la planète ?

Pourquoi s'interroger sur une meilleure valorisation des ressources ? Comment limiter la consommation des ressources ? Une des réponses : s'orienter vers des modèles économiques plus vertueux tels que l'Économie de la Fonctionnalité et de la Coopération.

# En quoi le modèle de l'EFC est-il pertinent ?

## La réalité des limites planétaires



Les sept dernières années sont les plus chaudes jamais enregistrées sur la planète. Plus que jamais, il est temps d'agir.

**Yves Trousselle**, conseiller régional délégué à la responsabilité sociétale en **Nouvelle-Aqui-**

**taine** affirme que si nous restons inactifs, nous, collectivités, entreprises et consommateurs, nous risquons d'atteindre un point de non-retour. Il est urgent de se demander ensemble, comment les acteurs du territoire peuvent **réaliser cette transition écologique, sociale, sociétale, et économique** reconnue maintenant comme indispensable. Il existe des solutions pour stopper le réchauffement climatique à 1,5°C avant

2030. Le premier bien commun que nous devons prendre en considération est notre planète terre. Cette planète nourricière ne doit être la propriété de personne, et chacun d'entre nous doit en avoir à présent **un usage raisonnable et parfois contraint** dans l'exploitation de ses richesses. Ses richesses nous viennent de l'accumulation depuis 4,5 milliards d'années de ce qui la constitue et qui a permis et permet encore aujourd'hui la vie sur terre, les arbres, l'eau, qui régule notre climat, nous fournit de l'énergie ou des minerais que l'on transforme en produit de consommation. Nos modes de vie actuels pillent la terre de ses richesses beaucoup plus vite qu'elles ne se sont accumulées. Il est donc **nécessaire d'innover pour réajuster ces vitesses de stockage naturel et de déstockage humains.**

## Une réelle demande de la part des consommateurs



**Véronique Varlin**, Directrice associée de l'**Observatoire Société et Consommation**

L'ObSoCo publie régulièrement des études sur l'évolution de nos modes de consommation et les attentes des français vis-à-vis

de l'État et des entreprises.

Les interrogés se prononcent tout d'abord plutôt sur une préférence à l'égard de la possession plutôt que la propriété. On observe actuellement une transition entre une ère de l'accumulation d'objets pour évoluer vers une ère d'usage.

60 % des français estiment qu'aujourd'hui, la situation est tellement préoccupante qu'il faudrait changer notre façon de consommer. Cela implique non seulement nos modes de consommation mais également les modes de production, et par conséquent, les entreprises. Cette prise de conscience vise à remettre en question l'organisation de la société.

Or, jusqu'à aujourd'hui, la population émet un jugement assez sévère : la majorité a une perception plutôt négative de l'implication des entreprises dans les préoccupations climatiques. Lorsqu'on leur demande s'ils jugent l'implication

des entreprises suffisante dans la réponse à la crise écologique, 1% répondent « oui tout à fait », et 13 % « oui plutôt ». À ce titre, seulement 14 % estiment que les entreprises agissent de manière satisfaisante.

De plus, selon 81 % des français, la loi devrait contraindre les entreprises à limiter au maximum les impacts de leurs activités sous peine de sanctions.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Il faut cependant rester vigilant lors de la lecture de ces chiffres, car il existe un grand décalage entre ce que les personnes déclarent vouloir faire et la réalité de leur comportement.



# Comprendre l'EFC : minimiser la consommation de ressources... et bien plus

**En quoi ce modèle peut-il apporter des réponses aux impasses du modèle productiviste et aux enjeux environnementaux ?**

**En quoi ce modèle peut-il permettre à des secteurs traditionnels, de la TPE aux grands groupes, de se réinventer et de trouver de nouvelles perspectives de développement ?**

Nous sommes convaincus que l'Économie de la Fonctionnalité et de la Coopération est un réel levier d'action.

L'EFC est un modèle économique qui vise à passer de la vente d'un volume de biens à la vente d'une solution globale, intégrant à la fois des biens et des services afin d'atteindre une performance d'usage ou territoriale.

Le nouvel écosystème autour de l'économie de la fonctionnalité permet aux entreprises de ne pas uniquement être en compétition mais aussi en coopération, pour apporter les meilleures solutions possibles aux consommateurs.

Cette économie n'est plus uniquement orientée sur la production de marchandises mais **plutôt vers les réponses aux besoins et problèmes des consommateurs**. Le vendeur entretient une mission non seulement de production et de fabrication mais également d'entretien et de réparation, et assume **une responsabilité sur la durabilité de son produit**. De plus, il est assuré de recevoir une source de revenus avec ces nouveaux modèles qui sont fondés sur des méthodes d'adhésion ou sur la location.

À l'origine de l'économie de la coopération et de la fonctionnalité, l'objectif initial est de **minimiser la consommation de ressources**. L'impact environnemental sur l'intégralité du cycle de vie est pris en considération. Lorsque l'on veut mettre en œuvre un service qui correspond à ce modèle-là, il faut toujours avoir un produit dont la performance d'usage est supérieure à la moyenne, un produit d'excellence. En effet, pour convaincre l'utilisateur de dépenser plus d'argent pour un produit similaire, il faut prouver que celui-ci lui durera plus longtemps et créer une relation de confiance.

L'économie d'usage est un modèle qui pense l'utilité du produit ou du service, comprend le besoin réel du bénéficiaire, client ou consommateur afin de lui proposer un service de location ou un abonnement.

Cela implique un premier pilier, **penser à long terme**. Cela signifie que l'entreprise devra s'assurer de la durabilité de son produit, qu'il puisse être réparé puis recyclé. Ensuite, le deuxième pilier implique de penser les circuits logistiques associés à l'usage du produit en privilégiant la **coopération avec d'autres acteurs** du territoire.

Finalement, le troisième pilier nécessite un **changement de business modèle**.

Ce modèle présente quelques limites, auxquelles on peut bien sûr pallier.

Il peut arriver dans certains cas que l'usage d'un bien ne soit pas correctement réduit, par exemple si les pneus d'un camion ne sont pas utilisés de manière optimale, selon le type de conduite, la vitesse à laquelle le bien se dégrade augmente. Pour éviter cet effet rebond, il faut appréhender l'équation globale d'un point de vue environnemental. Un accompagnement de l'utilisateur peut être proposé pour l'aider à optimiser ses déplacements et éviter ces dérives.

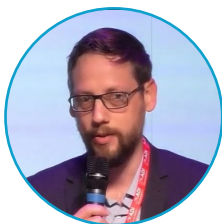
**Christian Dutertre**, Président de l'**Institut Européen de l'EFC** développe deux points importants inhérents à l'EFC. Dans certains cas, la réduction de l'usage des biens passe par une location de ceux-ci. Or, l'économie de la fonctionnalité ne se réduit pas aux seuls biens qui peuvent être loués. Dans le secteur de l'alimentation par exemple, il n'est pas envisageable de louer des produits consommables puisqu'ils ont un nombre d'usages limité. De plus, parfois, la location ne réduit pas l'usage mais au contraire l'augmente et accélère l'obsolescence du bien selon la manière dont il est utilisé. Cette dérive est en contradiction avec l'objectif fondamental de l'EFC : la réduction de l'usage des biens en échange d'une augmentation de sa pertinence.

L'économie de la fonctionnalité et de la coopération permet à des entreprises et des territoires de valoriser l'usage d'un bien ou d'un service plutôt que sa propriété. Ce modèle est pour l'instant surtout connu dans le monde du B2B (activités commerciales nouées entre deux entreprises), avec des exemples très célèbres comme Michelin ou Signify (qui sont décrits plus loin). Nous traversons une période charnière, dans laquelle les consommateurs sont en demande de solutions concrètes pour consommer autrement, rejoignez-nous pour leur répondre !



# Des retours d'expériences concrets

## Des changements de modèle réalisés avec succès



**François Darsy**, Chef de marché Tertiaire et Industrie, **Signify France** (ex Philips Lighting)

**Philips** a fait évoluer sa gamme, passant des ampoules à durée limitée à des LEDS, des produits beaucoup plus performants et durables. Cepen-

dant, ceux-ci sont aussi plus chers, et les premiers clients, frileux, ne veulent pas prendre de risque. C'est pourquoi Philips a décidé de vendre les LEDS sous le format d'une "performance des usages sur la durée". En plus du contrat d'usage des ampoules, Philips propose un réel engagement d'assistance auprès des clients pour leur garantir le bon fonctionnement du produit durant 10 ou 15 ans.



**Gaël Quéinnec**, Directeur Prospective, **Michelin**

Pour Michelin, le modèle de l'EFC apporte de beaux avantages : leurs biens durent plus longtemps que ceux des concurrents. De fait, leurs prix sont

donc un peu plus élevés, mais sont rentabilisés très rapidement. Une fois cet avantage compris par le client, cela change la relation entre le vendeur et l'utilisateur. De plus, Michelin reste propriétaire du bien jusqu'à ce qu'il ait fini de s'en servir. Le risque d'un cycle de vie de produit raccourci est donc partagé.

**Jean-Philippe Varenne**, Président de **Packinnov**, 36 personnes et 6 millions d'euros de chiffre d'affaires dans l'Ain.

Dans cette entreprise, il est question de conditionnement de produits conservés dans des contenants rigides (sceaux, pots, bouteilles) pour l'industrie agroalimentaire, pour la pharmacie, pour la cosmétique, pour la chimie... Ses dirigeants étaient à la recherche d'un nouveau souffle pour leur entreprise avec l'aide du club EFC de la région Auvergne Rhône Alpes (Relief). Tout est parti du constat de leur mauvaise position : l'activité de l'entreprise consistait initialement à vendre des équipements "one shot", sur un marché où la concurrence est très vive. Les prix y sont tirés vers le bas au détriment de la qualité. La rentabilité des produits proposés est faible et les commandes sont très irrégulières. De plus, les clients ne commandent que tous les 15 ans environ.

Aujourd'hui, Packinnov offre un service complet à ses clients, facturé au pot conditionné. Il s'agit d'une mise à disposition des machines pour proposer les pots, les opercules et tous les services qui y sont associés : le transport, la mise en route, la formation des équipes, la mainte-



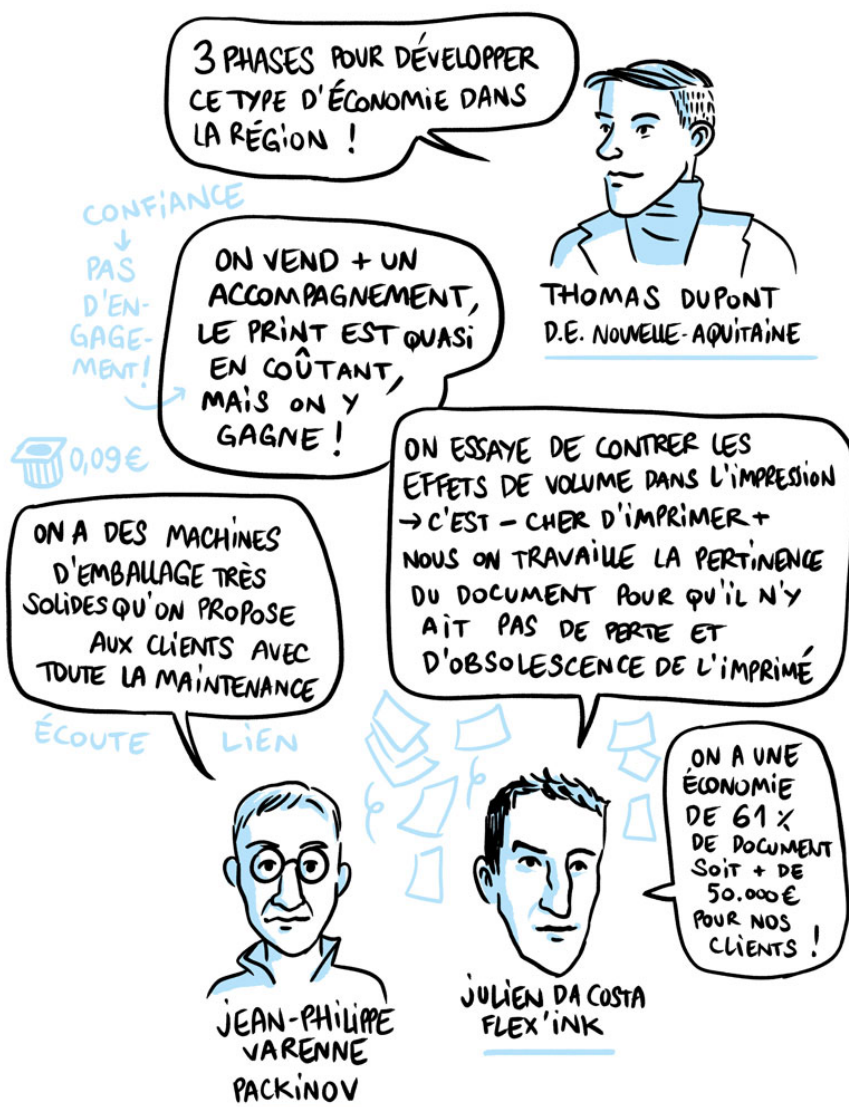
nance et le dépannage. Pour le client, cela lui procure un grand avantage : 9 centimes par pot sur la production d'un yaourt, il ne lui reste qu'à ajouter la part humaine, le contenu et il connaît exactement son coût de revient. Par ailleurs, des interventions de maintenance sont prévues et comprises dans le contrat. Packinov propose un accompagnement réel sur la croissance ou l'adaptation des machines à l'entreprise. Et pour ne pas oublier le pilier écologique de l'EFC, Packinov conseille des techniques d'optimisation de l'utilisation des matériaux, ou des changements de machine pour éviter toute perte ou surconsommation d'énergie.

**Julien Da Costa**, Dirigeant **Flex'Ink**



« Je suis passé d'imprimeur à animateur de projets d'impression ».

En effet, son entreprise d'impression Flex'ink a changé de business model et aide désormais les clients à réduire le gâchis d'impression qui a lieu très régulièrement dans le marché de l'imprimerie. Ses équipes vérifient la pertinence et l'utilité de l'impression, en prenant en compte le fait que les impressions sont par définition obsolètes très rapidement. Par exemple, lorsqu'un client souhaite imprimer 1700 exemplaires, une expertise est réalisée et l'encourage à n'en imprimer que 500 dans un premier temps. Cela lui permet d'effectuer une grande économie financière. L'entreprise lui propose également de calculer les émissions de CO2 économisées grâce à ce changement.



Ici, la clé principale pour faire pivoter un modèle est le changement de mode de vie et de consommation. Flex'ink est très fier d'avoir fait économiser à ses clients 61% de quantité de documents imprimés. L'entreprise n'a pas augmenté ses marges par impression vendue, mais a mis en place un système de paiements mensuels. C'est une adhésion au projet d'impression et de pilotage, qui lui a permis d'obtenir une augmentation de sa marge brute de 35% sur sa production. On trouve ici un objectif commun avec le projet de paille isolante de la SCIC Ielo (voir plus loin) : essayer les méthodes de production chez d'autres imprimeurs, pour mettre en place un changement à l'échelle nationale voire internationale.

Julien Da Costa est également le nouveau président de l'**Institut Européen de l'EFC**.

« On est tous capables de prendre en charge une pièce de la transition écologique, j'en suis convaincu, et la logique de volume qui est très ancrée dans nos modèles est devenue inefficace et inutile. Les outils comme l'EFC sont indispensables ».

## Une coopération réussie



**Nicolas Rabuel**, Directeur Général **SCIC Ielo** et **Alain Bergeon**, Président de la **Coopérative de la Tricherie** :

La Coopérative de La Tricherie est née en 1936 dans un contexte où il a fallu mettre les moyens en commun. Les valeurs coopératives sont les suivantes : la prise en charge et la responsabilité personnelles et mutuelles, la démocratie, l'égalité, l'équité et la solidarité. Il était donc évident pour M. Bergeon qu'une collaboration avec une autre entreprise lui apporterait grandement. Il a été séduit par l'idée de pouvoir donner une nouvelle vie à la paille qui est produite en grande quantité par ses activités. L'idée est simple : utiliser la paille récupérée sur ses champs de blé pour la transformer en matériau isolant. On ne peut évidemment pas produire de blé sans paille...il n'y a donc pas de raison de refuser.



Une réelle prise de conscience de l'intérêt de ce matériau et un refus du gâchis ont fait naître cette initiative. De plus, le sourcing du matériau a pu être fait directement de manière complètement naturelle sans déplacer ni bouger ses activités.

« Il n'y avait plus qu'un pas à faire pour participer à cette transition, je dirais plutôt énergétique qu'énergétique ».

Les perspectives sont les suivantes : fiabiliser l'outil de production en calant tous les paramètres avec ce premier site pilote dans la Vienne. Puis, essayer. Il est ici question de mutualiser tous ces investissements et ces connaissances pour permettre à d'autres acteurs sur d'autres territoires, à l'échelle nationale, de bénéficier et d'adopter le même modèle. Ensemble, ils ambitionnent de couvrir 10% du marché de l'isolation à l'horizon 2030 aux côtés des autres filières bio sourcées.



# Vos futurs accompagnateurs sont là, qu'attendez-vous pour vous lancer ?

## Des structures privées qui accompagnent ce changement



**Laurence Grandcolas**, fondatrice de **My Sèzame**, entreprise certifiée B-Corp

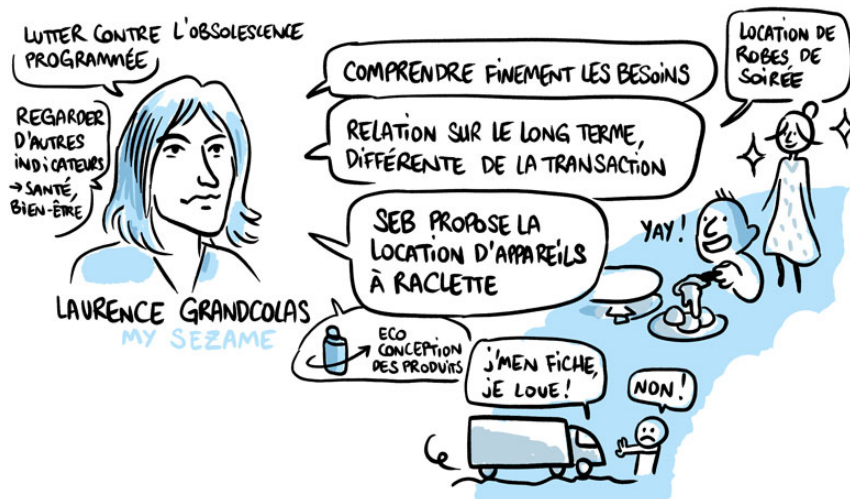
Madame Grandcolas a pris le temps de présenter sa start-up qui accompagne et forme les dirigeants et leurs équipes à

des modèles d'affaires plus durables et inclusifs qu'on appelle aujourd'hui des modèles à impact. Pour elle, il est important d'utiliser l'économie de la fonctionnalité tel un outil dans la lutte contre le changement climatique. Elle encourage à considérer l'impact environnemental du cycle de vie global des produits que les entreprises proposent sur le marché.

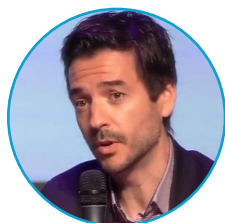
À titre d'exemple, une entreprise peut proposer des appareils à raclette en location, pour éviter que tous les foyers en aient un et ne s'en servent seulement 2 à 3 fois par an. L'usage des biens est optimisé. Une coopération avec d'autres acteurs du territoire est mise en place pour proposer différents points de récupération, et cela crée un maillage territorial. De plus, une entreprise d'insertion est privilégiée (Envie) pour s'occuper de la récupération des biens, de leur nettoyage, et de leur reconditionnement. Cette coopération est une synthèse de tous les possibles permis par l'EFC !

Précurseur depuis longtemps dans l'EFC, le **laboratoire d'intervention et de recherche ATEMIS** (Analyse du Travail et des Mutations dans l'Industrie et les Services) participe également à l'accompagnement d'entreprises au cours de leur transition dans le cadre de notre programme.

L'entreprise **Pikaia** propose de faciliter la métamorphose et la résilience des organisations qui souhaitent développer une performance globale respectueuse de l'humain, par le biais de solutions biomimétiques.



## Le rôle de la Région Nouvelle-Aquitaine, de l'ADEME et d'ADI N-A dans l'EFC

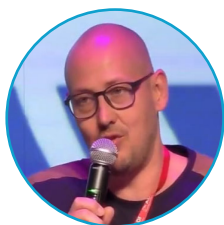


Comme le rappelle **Vincent Bost**, son Directeur général, **ADI N-A** porte une mission d'intérêt général : questionner l'utilité et l'impact des actions des entreprises sur le plan environnemental et sur le plan sociétal. C'est pourquoi l'Agence de Développement et d'Innovation prend part à

la construction d'un avenir où de nouvelles solutions et réponses basées sur un principe de durabilité sont apportées et peuvent inspirer des entreprises et des territoires.

La marque de fabrique de l'agence ADI N-A est d'informer, sensibiliser et accompagner les acteurs économiques, sur leurs projets à impact plus vertueux.





**Vincent Dargenne**, Coordinateur national Économie de la Fonctionnalité **ADEME** part de plusieurs constats pour témoigner de l'importance de l'EFC et détailler l'accompagnement de l'ADEME dans ce domaine.

Les entreprises et les collectivités ont besoin d'accompagnement pour se désengager d'une logique de volume qui ne peut plus fonctionner au vu des limites planétaires. La coopération peut parfois être difficile, mais il est primordial qu'elle existe au niveau des territoires, des collectivités, des entreprises et des citoyens, et c'est ce que l'Agence s'essaie à faire avec ses partenaires. Finalement, une vraie prise en compte des usages et de leur impact écologique est souhaitée et nécessaire - ainsi qu'une étude de la répartition des risques et des responsabilités.

C'est pourquoi l'ADEME propose un financement avec ses partenaires. Il existe ainsi des clubs et des démarches d'accompagnement individuelles et collectives dans de nombreuses régions sur l'Économie de la Fonctionnalité de la Coopération pour les TPE, PME, les ETI, mais aussi pour les grands groupes.

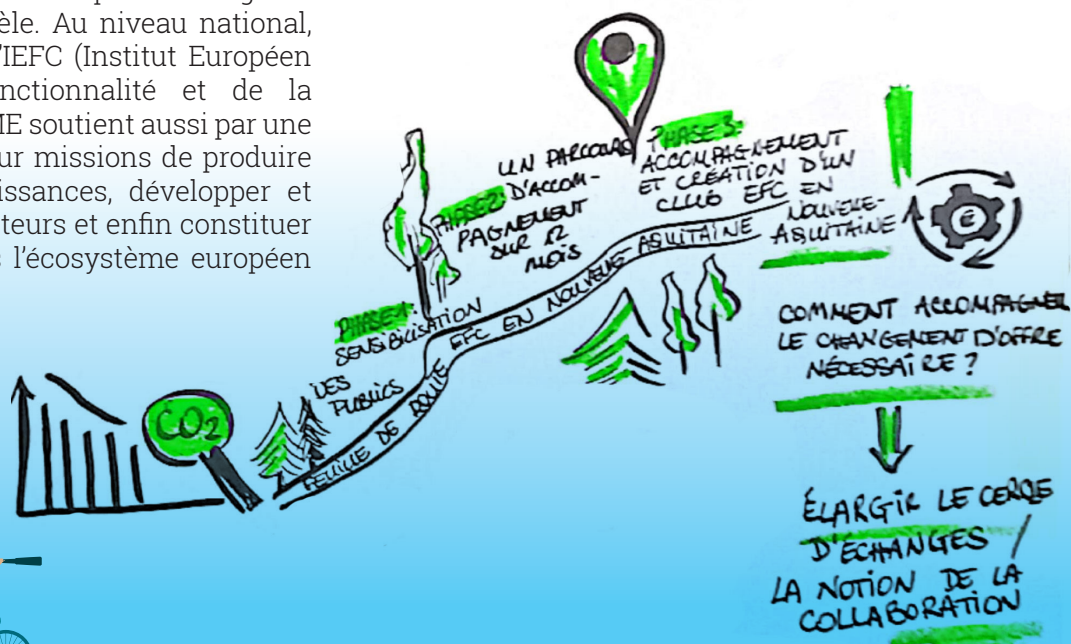
L'agence prône une réelle volonté de vulgarisation des concepts scientifiques de l'Économie de la Fonctionnalité de la Coopération pour mieux en parler et surtout mieux la comprendre.

Le but est de créer des coopérations entre les entreprises, les collectivités, les porteurs de projets, et le citoyen afin de mettre en place des projets qui tendent vers la sobriété. Pour les dirigeants, s'orienter vers l'économie de la fonctionnalité et de la coopération signifie aussi fidéliser sa clientèle. Au niveau national, on peut s'appuyer sur l'IEFC (Institut Européen d'économie de la Fonctionnalité et de la Coopération) que l'ADEME soutient aussi par une convention. L'IEFC a pour missions de produire et partager des connaissances, développer et animer des réseaux d'acteurs et enfin constituer une communauté, dans l'écosystème européen de l'EFC.

**Yves Trousselle**, conseiller régional délégué à la responsabilité sociétale en **Nouvelle-Aquitaine**, a fait part de la nouvelle feuille de route Neo Terra, qui a pour but de répondre à ces enjeux. Elle a été conçue en collaboration avec le Schéma Régional de Développement Économique de l'Innovation et de l'Internationalisation (SRDE2I). Celle-ci comporte onze principes environnementaux ou sociaux qui guident la politique régionale d'attribution des aides, financières ou d'ingénierie.



Ensemble, ADI N-A, la Région Nouvelle-Aquitaine, et l'ADEME jouent un rôle important dans la transition des entreprises vers l'EFC et vous proposent **un parcours d'accompagnement** ayant pour objectif de former un club de l'Économie de la Fonctionnalité de la Coopération en Nouvelle-Aquitaine, et ainsi, mettre en place une réelle dynamique. **Ce programme consiste en plusieurs journées de formation : à la fois des sessions entre dirigeants des entreprises, mais également des rendez-vous individuels, parfois sur site, avec pour but de trouver des solutions pour adapter votre structure aux changements. Une première promotion de 10 entreprises a déjà été formée, et les candidatures pour la deuxième promotion sont déjà ouvertes !**



Si tous ces témoignages vous ont inspiré, peu importe la taille de votre entreprise, le programme est peut-être fait pour vous, alors **contactez-nous !**

## Contacts

- **ADEME Nouvelle-Aquitaine :**  
Julien VERMEIRE | [julien.vermeire@ademe.fr](mailto:julien.vermeire@ademe.fr)
- **Région Nouvelle-Aquitaine :**  
Marie-Lise BARAUD | [marie-lise.baraud@nouvelle-aquitaine.fr](mailto:marie-lise.baraud@nouvelle-aquitaine.fr)
- **ADI Nouvelle-Aquitaine :**  
Aline HURAUULT | [a.hurault@adi-na.fr](mailto:a.hurault@adi-na.fr)

## Vous souhaitez approfondir vos réflexions sur ce sujet ?



D'octobre 2022 à février 2023, ADI Nouvelle-Aquitaine et la CRESS Nouvelle-Aquitaine lancent, en co-animation avec APESA, **DEUX PARCOURS COLLECTIFS - NORD et SUD - pour découvrir l'Économie de la Fonctionnalité et de la Coopération (EFC)**

### 4 jours pour explorer vos enjeux de durabilité et initier une démarche économique plus résiliente :

- Évaluer mon modèle de développement dans un cadre contraint
- Cartographier les impacts de mon activité et son réseau d'acteurs
- Impulser/renforcer la coopération avec chacune de mes parties prenantes
- Initier une démarche de l'Économie de la Fonctionnalité et de la Coopération

**En présentiel à Bordeaux ou Poitiers**

Coût pris en charge 100 % par la Région Nouvelle-Aquitaine et l'ADEME

Pour en savoir plus, scannez ce code ou [cliquez ici](#)

Contacts : Aline HURAUULT | [a.hurault@adi-na.fr](mailto:a.hurault@adi-na.fr) - Ebène HAMES | [e.hames@adi-na.fr](mailto:e.hames@adi-na.fr)



Si vous n'êtes pas encore convaincu, le mot de la fin par Gaël Quéinnec, Michelin :

« Participer à l'EFC, c'est extrêmement gratifiant ! C'est non seulement rationnel, mais c'est aussi très sympa à vivre. Vos équipes éprouveront un réel plaisir à travailler. Oui, il y aura des challenges, notamment pour le commercial traditionnel habitué à la vente confrontationnelle, mais ceux qui parviendront à défendre vos modèles économiques auront un réel plaisir à travailler puisqu'ils seront nourris de l'énergie du client ».

## Pour (re)voir toutes les interventions en replay



Scannez ce code ou [cliquez ici](#)

