

L'ESSOR D'UN MODÈLE CIRCULAIRE
EXPLOITER LE POTENTIEL DU
PRODUCT-AS-A-SERVICE
AGRICULTURE



BNP PARIBAS
LEASING SOLUTIONS

Le financement d'équipements
d'un monde qui change

À PROPOS DE CE RAPPORT

Ce rapport sectoriel fait partie du Livre blanc “L’essor d’un modèle circulaire : Exploiter le potentiel du Product-as-a-Service », qui a été commandé par BNP Paribas et BNP Paribas Leasing Solutions. L’étude a été menée par Do Well Do Good, un cabinet de conseil spécialisé en stratégie. Le rapport vise à contribuer à l’avancement des modèles économiques de Produits en tant que service (aussi appelé Product-as-a-Service en anglais, ou PaaS au sein de ce rapport), conformément aux efforts de l’Union européenne pour promouvoir la transition vers une économie circulaire.

Le rapport présente le rôle du PaaS dans l’écosystème de l’économie circulaire. En outre, il étudie principalement deux secteurs clés, s’intéressant à la manière dont les équipements agricoles et les technologies de la transition énergétique ont répondu aux opportunités et aux défis présentés par les modèles PaaS. De par leur impact économique important et les possibilités d’intégration des modèles PaaS dans leurs opérations, ces industries ont été identifiées comme des secteurs clés pour BNP Paribas Leasing Solutions. Des données supplémentaires ont été recueillies dans quatre autres secteurs, à savoir les poids lourds, la santé, les technologies de l’information et la construction.

Lors de l’élaboration de ce rapport, des entretiens ont été menés auprès de 28 experts des six secteurs d’activité. Ces derniers ont expliqué en détail comment les modèles PaaS transforment les pratiques commerciales traditionnelles dans leur domaine.

Accédez au rapport complet et à d’autres informations sur les modèles de Product-as-a-Service ici.

Nous tenons à remercier toutes les personnes qui ont pris le temps de nous transmettre leurs connaissances et analyses :

Fabien Delolme, Directeur commercial France, Dell Financial Services

Michael Mansard, Président du Subscribed Institute EMEA et Directeur Principal de Zuora

Stéphane Dierick, Directeur de projets Cloud, Zuora

Jesus Blasco, Vice-président Senior Capital Markets EMEA, GE Healthcare

Florian André, fondateur et PDG, P2S Management Consulting

Olivier Bussenot, Vice-président Sales Operations and Enablement, DigitalRoute

Nicolas Diacono, Fondateur, Nincotech

Yann Toutant, cofondateur et PDG, Black Winch

Benjamin Lehiany, enseignant-chercheur, École Polytechnique de Paris

Jürgen Sieber, Directeur commercial, groupe Maschio Gaspardo

Yohann Desalle, Consultant en gestion de flotte, Thluki Conseils

Peter Lukassen, Directeur du développement durable, Bosch

Ivo Ivanovski, Responsable Imagerie médicale et fonderie, OSRAM

Pierre-Emmanuel Saint Esprit, Directeur Économie circulaire, groupe Manutan, et Fondateur et Directeur exécutif de l’ESSEC Global Circular Economy Chair

Geoffrey Richard, Directeur Économie circulaire, Schneider Electric

Gwenaëlle Helle, Directrice Solutions de financement, Schneider Electric

Jean-Philippe Hermine, Directeur de l’Institut Mobilités en Transition et chercheur associé, Institut du développement durable et des relations internationales (Iddri)

Nous souhaitons également remercier **Yağmur Damla Dokur**, ainsi que les experts de **TellCo Europe** et de **3stepIT**.

VERS UNE ÉCONOMIE CIRCULAIRE GRÂCE AU MODÈLE PRODUIT-EN-TANT-QUE-SERVICE

Les régulateurs de l'UE et du monde entier ont clairement affiché leurs intentions : les modèles de consommation linéaires doivent appartenir au passé si nous voulons relever les immenses défis du changement climatique et de la rareté des ressources.

L'objectif de l'UE de passer à une économie entièrement circulaire d'ici 2050 fixe une échéance claire, à un peu plus de deux décennies, pour opérer des changements profonds et systémiques dans notre façon de concevoir, produire, distribuer, vendre, acheter, utiliser et éliminer les biens et services. Cela nécessitera de nouvelles lois, technologies, processus et modèles économiques. Mais surtout, cette transition demandera un niveau inédit de collaboration mondiale, de confiance, de partenariats et de bonne volonté à travers toute la chaîne de valeur, les industries et les frontières.

Si la circularité est le concept clé pour un avenir plus durable, nous avons désormais un besoin urgent d'outils concrets pour avancer sur le terrain. De nouveaux modèles financiers et systèmes d'exploitation axés sur la servitisation seront des leviers essentiels pour permettre aux organisations d'adopter les principes de l'économie circulaire.

Les modèles de Produit-en-tant-que-Service (PaaS) favorisent une transition du simple achat de produits vers l'acquisition de services, de valeur et de bénéfices qu'ils offrent. Cette approche pourrait réduire la pression sur les ressources naturelles en incitant les constructeurs à assumer la responsabilité des équipements tout au long du cycle de vie des produits et en préservant la valeur des matériaux en les maintenant en circulation.

Les mécanismes financiers et contractuels, comme le leasing, jouent un rôle clé dans le modèle PaaS. Le leasing permet de transférer l'usage et la possession d'un actif entre différentes parties, tout en maintenant la propriété au sein d'une seule entité. Il encourage ainsi une utilisation optimisée des équipements sur le long terme.

Aujourd'hui, la plupart de ces modèles de services circulaires en sont encore à leurs débuts, et tous les grands secteurs ont encore un long chemin à parcourir pour développer des offres PaaS matures. Chaque acteur de la chaîne de valeur doit contribuer à faire avancer cette nouvelle approche circulaire de la production et de la consommation, malgré les défis complexes qui se profilent.

Cependant, les experts de l'industrie qui ont contribué à ce rapport sont unanimes dans leur optimisme pour l'avenir. Ils ont souligné le formidable potentiel de ces solutions pour accompagner la transition vers une économie circulaire, créer de la valeur pour les entreprises, la société et l'environnement, et renforcer la résilience dans un monde où les ressources se raréfient.

Ils ont également mis en avant plusieurs éléments clés pour faire avancer cette transition. Ces réflexions constituent le point de départ d'un dialogue sur l'avenir des modèles PaaS et leur rôle dans notre société, auquel nous invitons l'ensemble des parties prenantes à participer.

PRODUCT-AS-A-SERVICE (PaaS) DANS LE SECTEUR AGRICOLE

Le secteur agricole est l'élément vital de notre société, et le gardien de notre environnement. Depuis des siècles, les agriculteurs nourrissent la population et protègent notre sécurité alimentaire. Aujourd'hui, des évolutions rapides se répercutent sur les pratiques agricoles et sur nos modes de production, de distribution et de consommation des denrées alimentaires. Une révolution agricole durable est en cours, les agriculteurs développent de nouvelles méthodes pour réduire la consommation d'eau, régénérer les sols et capter le carbone. L'électrification des machines est une tendance émergente qui pourrait se développer à l'avenir, tout comme la mise en œuvre de solutions énergétiques plus propres, telles que l'énergie éolienne et solaire. L'IA et le big data aident les agriculteurs à surveiller leur empreinte environnementale et à mettre en œuvre de nouvelles pratiques agricoles à faible impact. À l'heure où le secteur agricole se transforme en profondeur, les solutions de produits en tant que service aident les agriculteurs à accéder aux outils nécessaires pour s'adapter et prospérer – selon des experts, les solutions PaaS pourraient représenter 20 à 25 % des contrats de financement à l'avenir^{xxvi}.

Tendances dans le secteur agricole

Les technologies émergentes transforment le secteur, notamment les capteurs au sol, les tracteurs autonomes, les drones, l'IA, la robotique, la technologie GPS, etc.

Le changement climatique apporte son lot de défis. Le secteur est contraint de réduire son impact tout en répondant aux besoins de sécurité alimentaire d'une population toujours croissante.



Les prix élevés des équipements et leur longue durée de vie signifient des coûts d'investissement initiaux élevés pour les moderniser et accéder à de nouveaux équipements durables. Les modèles PaaS apparaissent alors comme la solution idéale pour les fabricants, qui réduisent le coût d'investissement pour leurs clients tout en offrant des services tout au long du cycle de vie de l'équipement.

Le renforcement de la réglementation, les nouvelles politiques et les subventions durables ont transformé en profondeur le secteur agricole – l'agriculture régénératrice et la réduction de l'impact des pratiques agricoles industrielles modernes s'imposent comme des priorités.

L'opportunité PaaS

Accès à des outils agricoles modernes et numériques

Des équipements intelligents et modernes renforcent la protection environnementale des zones agricoles, améliorent les conditions de travail et soutiennent les activités économiques des agriculteurs. Aujourd'hui, de nombreuses pratiques agricoles à forte intensité de main-d'œuvre peuvent être automatisées, et des tâches coûteuses et fastidieuses comme la récolte, la fertilisation et la gestion des cultures sont facilitées par des outils numériques qui améliorent la précision et l'exactitude tout en réduisant les coûts d'exploitation. Grâce aux contrats PaaS, les agriculteurs peuvent investir dans des équipements coûteux (ex. : moissonneuses-batteuses, pulvérisateurs, tracteurs), sans coûts initiaux rédhibitoires, en répartissant le coût de l'équipement sur la durée du contrat. Cela permet de débloquer des liquidités et d'offrir une sécurité financière et une prévisibilité aux exploitants.

Risques et incertitudes atténués

Les modèles PaaS aident les exploitants agricoles à réduire certains risques et incertitudes propres à ce secteur. Notamment l'évolution du climat et des conditions météorologiques, la fluctuation des prix du marché, les variations des récoltes, la pénurie de main-d'œuvre, la lutte contre les parasites, etc. Les contrats PaaS offrent un accès abordable aux nouvelles technologies pour relever ces défis. Et surtout, ils permettent une meilleure planification et un meilleur contrôle du budget grâce à des paiements mensuels prévisibles. Divers services à valeur ajoutée sont inclus, ce qui aide les agriculteurs à gérer les risques et les coûts de l'exploitation, tout en maintenant des budgets stables.

Des performances basées sur les données

Les modèles PaaS s'appuient fortement sur la gestion numérique des actifs pour suivre l'utilisation et les performances des équipements. Ces données modifient la façon dont les producteurs utilisent les machines et gèrent leurs ressources. De nouveaux logiciels aident les agriculteurs à collecter des données en temps réel sur l'humidité du sol, les variations de température, le comportement du bétail, etc. Avec ces informations clés à leur disposition, ils peuvent prendre des décisions plus avisées, améliorer leur productivité et limiter le gaspillage.

Des services à valeur ajoutée

Avec les solutions PaaS, les agriculteurs accèdent à de nouveaux outils numériques dotés de divers services complémentaires (formation, assistance client, maintenance...) dans le cadre d'un simple plan de paiement mensuel. Les contrats PaaS peuvent inclure des garanties et des services de réparation, ce qui atténue l'impact des coûts non planifiés, et les prix élevés de la maintenance et des pièces détachées. Les capacités de suivi à distance épargnent des tracas aux exploitants agricoles, car les fournisseurs de services de réparation sont automatiquement avertis des défaillances de l'équipement.

Les avantages pour les fabricants

Les fabricants qui proposent des contrats PaaS bénéficient de flux de revenus prévisibles en offrant des services tout au long du cycle de vie des équipements. L'abandon des ventes ponctuelles est d'autant plus important que les machines agricoles peuvent durer plus de 30 ans. Le regroupement de services, tels que les capteurs et les logiciels de gestion des données, crée des points de contact supplémentaires pour le client après la vente initiale et diversifie les opportunités de revenus. Ces contrats permettent en outre aux fabricants de récupérer des matériaux précieux à la fin de la vie de l'équipement, ce qui atténue les fluctuations de prix des matières premières et les perturbations de la chaîne d'approvisionnement.

Equipements stratégiques pour le PaaS



Moissonneuses-batteuses

Grâce aux contrats de location-exploitation pour les moissonneuses-batteuses, les agriculteurs optimisent les performances et la prévisibilité des coûts par hectare. Les services inclus dans les contrats PaaS permettent de maintenir les actifs en meilleur état, ce qui peut améliorer leur qualité et prolonger leur durée d'utilisation.



Semoirs et pulvérisateurs

L'agriculture de précision est une tendance émergente dans le secteur, sous-tendue par les avancées technologiques, les nouvelles réglementations de l'UE et la hausse du coût des engrais. L'acquisition de semoirs et de pulvérisateurs par le biais de contrats PaaS réduit les coûts initiaux et facilite la transition vers des pratiques s'appuyant sur les données.



Tracteurs

Comme les anciens modèles de tracteurs servaient traditionnellement aux tâches agricoles secondaires, leur entretien engendrait peu de frais. Mais l'augmentation des éléments électroniques et des logiciels rend la maintenance de ces équipements plus coûteuse et délicate. Dans un contrat PaaS, les actifs sont loués, et le plus souvent, le fabricant, en conserve la propriété. Ce mécanisme est conçu pour maximiser l'utilisation et la valeur des actifs en encourageant leur entretien pour préserver leurs valeurs futures. Les services supplémentaires inclus dans le contrat PaaS (mises à jour logicielles, réparations, gestion de la fin de vie...) peuvent renforcer l'utilisation du produit tout au long de sa vie.



Technologies nouvelles et émergentes

dont capteurs au sol, tracteurs autonomes, moissonneuses électriques et robots.



L'AVIS DE NOS EXPERTS :

Jürgen Sieber est directeur commercial chez Maschio Gaspardo, chef de file mondial des solutions agricoles durables.

« Dans le secteur des machines agricoles, des réseaux de fournisseurs stables sont nécessaires, puisqu'ils gèrent non seulement les ventes, mais aussi les services essentiels qui permettent à nos clients de rester opérationnels, tels que la maintenance et les réparations. En règle générale, les fabricants évitent de détenir des actifs, car cela a un impact négatif sur les indicateurs de performance financière. C'est pourquoi nous confions souvent la propriété des actifs à des institutions financières. »

Services à valeur ajoutée pour les exploitations agricoles

Options matérielles :

Maintenance, pièces de rechange et consommables (ex. : carburant, engrais et autres produits agrochimiques).

Options logicielles :

Conduite autonome, gestion des flottes, interprétation des données sur les récoltes.

Optimisation des fonctions :

Amélioration des performances grâce à l'analyse des données (ex. : analyse des cultures et rapports de surveillance des drones).

Services de soutien :

Assistance client, formation, conseil, assistance juridique pour la conformité, systèmes de crédit carbone.

Garanties de performance :

Veiller à ce que l'équipement atteigne les paramètres de performance spécifiés ou se déprécie en deçà d'un seuil donné.

Quelle est la prochaine étape ? Relever les défis de l'adoption du PaaS

Le secteur agricole offre un exemple positif du fonctionnement des modèles PaaS dans des secteurs qui utilisent des machines lourdes et complexes. Pour exploiter tout le potentiel de l'économie circulaire, le secteur devra réfléchir à comment :

- Concevoir des équipements agricoles offrant une utilisation maximale et une facilité de réparation et de réutilisation.
- Adopter et rationaliser de nouvelles pratiques numériques pour une tarification transparente et cohérente de la valeur résiduelle.
- Réformer les structures actuelles de financement et de subvention qui incitent souvent à l'achat pur et simple. Par exemple, la politique agricole commune (PAC) de l'UE vise à moderniser les exploitations par le biais de subventions. Ces politiques peuvent-elles être adaptées pour soutenir la servitisation ?
- Développer un marché des équipements d'occasion prospère.



CONCLUSION

BNP Paribas Leasing Solutions a identifié l'économie circulaire comme un levier clé et un élément essentiel pour s'aligner sur le pacte vert de l'Union européenne. La transition vers une économie circulaire est indispensable pour s'attaquer aux causes du changement climatique et la raréfaction des ressources. Mais surtout, nous pensons que ce nouveau modèle a le potentiel de renforcer la résilience de nos activités ainsi que celles de nos clients et de l'économie mondiale.

Notre objectif est de trouver de nouveaux produits et services financiers qui répondent aux besoins de nos clients et génèrent de la valeur, tout en respectant les limites de la planète. C'est pourquoi, à mesure que des solutions circulaires émergent et mûrissent, nous voyons, en notre entreprise, un acteur clé pour soutenir nos partenaires et clients afin de les aider à saisir les opportunités que cette transition présente.

Comme l'explique ce rapport, le leasing participe au principe de circularité. Un contrat de leasing peut servir de fil conducteur tout au long du cycle de vie d'un produit. Il relie les utilisateurs et les organisations qui le fabriquent, le financent, le distribuent et le vendent. En connectant cet écosystème circulaire, les produits peuvent être utilisés plus efficacement et réutilisés par un plus grand nombre de personnes, allongeant ainsi leur durée de vie, préservant leur valeur et réduisant le gaspillage inutile.

Grâce à nos recherches, nous avons exploré les avantages financiers, opérationnels et environnementaux des modèles Products-as-a-Service,

en tant qu'outils concrets permettant aux organisations d'intégrer la circularité dans leur activités. Cependant, nous pensons qu'il est tout aussi important de souligner les défis qui existent aujourd'hui, dans un secteur encore naissant et en pleine émergence.

L'économie linéaire reste profondément ancrée dans chaque industrie. Parvenir à une économie circulaire nécessitera une transformation complète de notre façon de produire, vendre, acheter, utiliser et éliminer les biens et les services, ainsi que les systèmes qui permettent ces échanges économiques.

C'est le défi majeur qui nous attend alors que nous avançons vers l'objectif fixé par l'UE d'une économie entièrement circulaire d'ici 2050. Ce changement profond ne sera possible qu'à travers de nouveaux partenariats et une collaboration renforcée. C'est pourquoi nous invitons notre réseau à évoluer avec nous, en explorant de nouvelles idées, solutions et collaborations pour construire une économie circulaire.

Toutes les références de recherche se trouvent dans le rapport détaillé.

Vous pouvez accéder au rapport complet et à d'autres informations sur le modèle PaaS ici.

[LIRE LE RAPPORT COMPLET](#)



BNP PARIBAS
LEASING SOLUTIONS

**Le financement d'équipements
d'un monde qui change**