

Modèle économique innovant en énergie : quand la chaudière est un service.

Une discussion avec Jean-Baptiste Auer

Comment pourrait-on prétendre qu'un produit comme une chaudière s'apparente un service ? La chaudière n'a-t-elle pas un prix fixe ? N'est-elle pas un objet tangible qui assure une fonction précise ? N'a-t-elle pas vocation à être la propriété de son acquéreur ? Jean-Baptiste Auer, fondateur de SFERENO m'a informé que, aujourd'hui les métiers de l'énergie évoluent à tel point que l'on peut dire qu'une chaudière est un service. Voici pourquoi.

I/ Présentation de Jean-Baptiste Auer, fondateur de Sfereno



Fort de compétences dans la gestion de projets complexes dans un environnement exigeant, et animé par des convictions de « pragmatique éco-responsable », Jean-Baptiste Auer crée fin 2007 SFERENO SAS. Il souhaite en effet apporter une contribution active à la réduction des besoins énergétiques des bâtiments construits, qui représentent près de 50 % de l'énergie consommée en France. SFERENO SAS se développe ainsi :

- Création d'un bureau d'études thermiques (www.aonaba.fr) pour comprendre et analyser les verrous du marché de la rénovation énergétique des bâtiments. Ce bureau d'études devient en outre le laboratoire R&D de la société ;
- Conception et développement de plusieurs solutions logicielles innovantes (www.sfereno.com) permettant aux bureaux d'études thermiques de gagner en efficacité dans la réalisation de leurs audits énergétiques, puis aux professionnels du secteur du bâtiment (entreprises de rénovation, artisans) d'utiliser les outils numériques SFERENO pour accompagner les propriétaires dans leur réflexion quant à la rénovation de leur logement, de leur proposer des solutions techniques adéquates puis un plan de financement adapté ;.

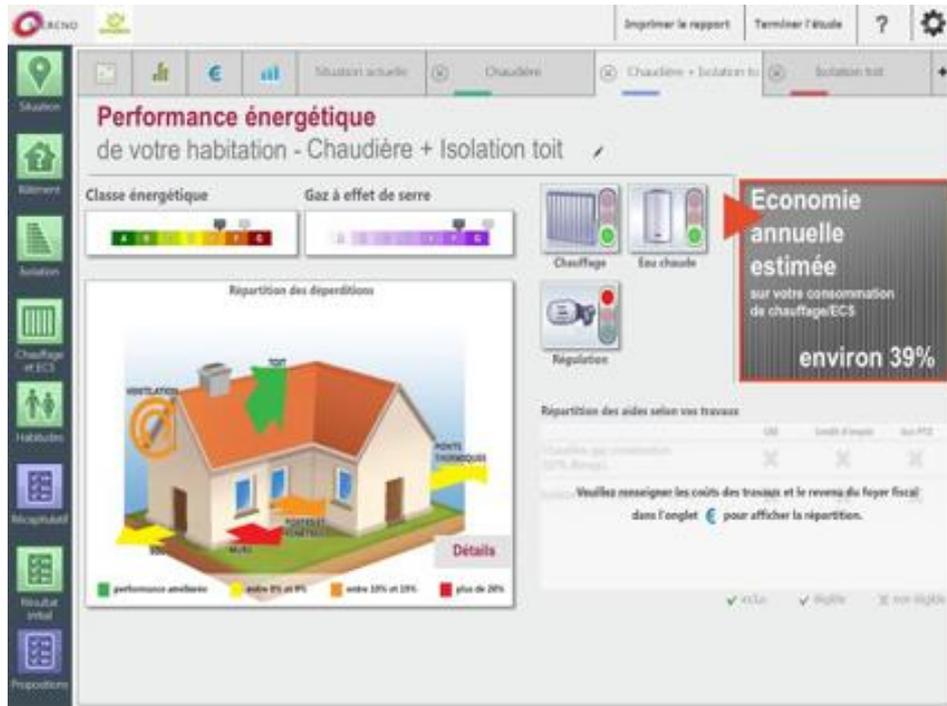
II/ Le bilan énergétique d'une maison

L'équipe de Jean-Baptiste a développé une application pour tablettes tactiles (iPad et Android) et PC/Mac qui permet de réaliser de façon intuitive un bilan énergétique de la maison, avec un très bon niveau de précision. On suppose un propriétaire disposant d'une maison de campagne composée de deux étages avec des combles habitables sous le toit, ainsi qu'une cave. On imagine que la maison est disposée en forme de « L ».

Imaginons M. Durieux, chauffagiste, qui vient faire une analyse de ce bâtiment. Une première simulation permet de visualiser les déperditions de chaleur de la maison, comme le montre la photo ci-dessous :



Dans le schéma ci-dessus, on peut voir que l'essentiel de la chaleur est perdue par le toit et par les murs. Or, avoir une maison performante nécessite de minimiser ces déperditions, ce qui peut être obtenu par la réalisation de travaux de rénovation énergétique cohérents, comme l'indique le schéma ci-dessous :



Dans cet exemple, ce sont des opérations d'isolation du toit et de remplacement de chaudière qui sont proposées.

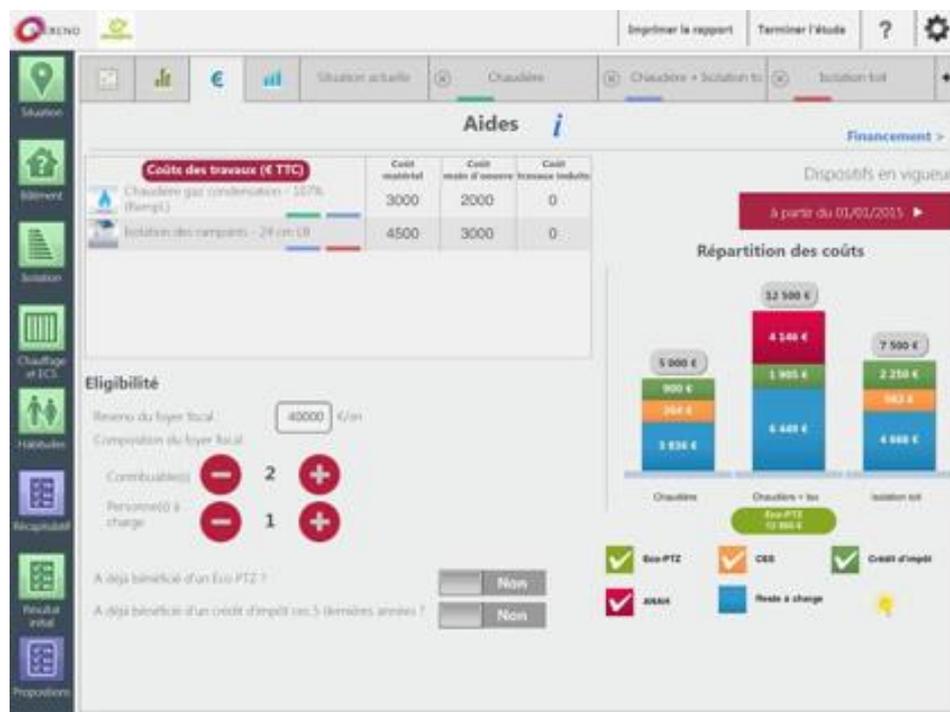
III/ La proposition de services de Sfereno procède selon un modèle économique innovant

Fort de cette analyse, M. Durieux ébauche une proposition de services pour optimiser la performance de la maison. Comme il est chauffagiste, il va naturellement proposer un système de chauffage. Mais, la façon dont il va présenter son offre est très différente de ce qui se fait habituellement sur le marché.

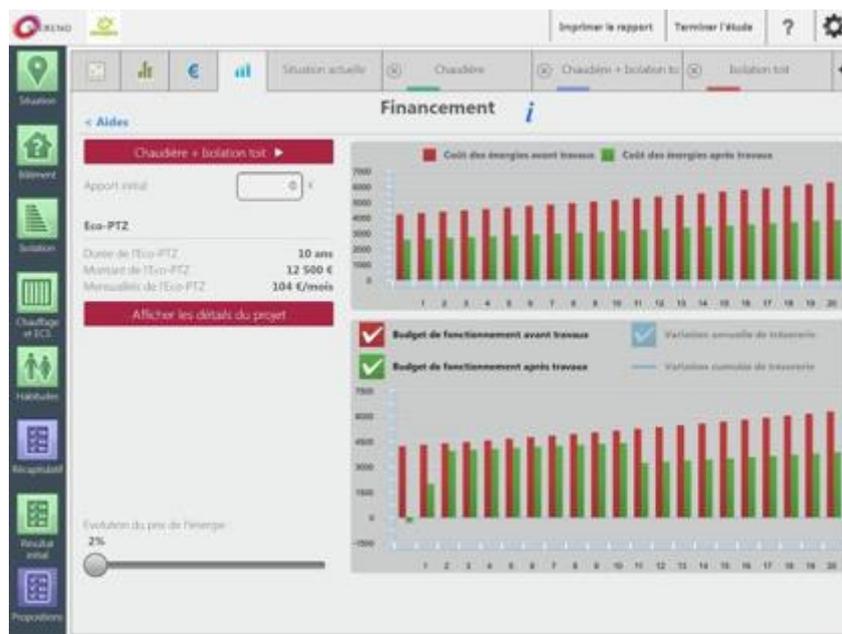
Le calcul de pur retour sur investissement, qui consiste à diviser le coût des travaux par les économies d'énergies annuelles, paraît effectivement dépassé.

- En effet, aujourd'hui, avec la crise économique, le consommateur n'est plus prêt à s'engager dans des projets affichant un retour sur investissement à 10 ou 15 ans. Il souhaite opter pour des projets dont la rentabilité est démontrée à moins de 5 ans ;
- De plus, les calculs de retour sur investissement de la plupart des acteurs économiques ne prennent pas en compte l'ensemble des aides fiscales dont peuvent pourtant bénéficier les consommateurs.

C'est pourquoi l'équipe de SFERENO SAS a créé un système de calcul qui permet d'identifier automatiquement tous ces dispositifs d'aide et d'optimiser leur montage dans le calcul financier.



En outre, comme le client peut recourir à une banque pour disposer de différents montages financiers additionnels tels que le prêt, M. Durieux peut l'accompagner à réfléchir, non pas en termes d'acquisition d'un produit pour un prix conséquent, mais plutôt en présentant un budget de fonctionnement mensuel, en mettant en lumière la variation de trésorerie, très souvent positive, entre ne pas faire de travaux et investir.



Autrement dit, **la chaudière devient en partie un service.**

IV/ Modèle économique innovant en énergie

Cette évolution du modèle économique ne va pas sans rappeler celle de Schneider. **Schneider a vocation à acheminer l'électricité du lieu de production au lieu de consommation.** L'entreprise vend l'ensemble des produits qui permettent un tel acheminement. Mais, il y a quelques années, l'entreprise s'est associée à l'université de MIT. Elle en a profité pour proposer un projet affichant une nouvelle proposition de valeur et un nouveau modèle économique. Au lieu de leur vendre des produits, Schneider a cherché à vendre de l'optimisation énergétique, ce qu'on appelle également un contrat à la performance (« performance contracting »), repris en France par d'autres entreprises sous la forme des « Contrats de Performance Energétique » (CPE). Autrement dit, il s'agit d'analyser la dépense énergétique du client et d'identifier les leviers optimisation.

- Le chiffre d'affaires n'est plus composé du nombre d'unités vendu multiplié par le prix des unités vendues.
- Le chiffre d'affaires correspond à un pourcentage des économies d'énergie que Schneider permet à ses clients de réaliser. En l'occurrence, Schneider se rémunère en prenant la moitié de l'économie d'énergie réalisée. Si les frais énergétiques de l'université passent de 10 M€ à 8 M€, alors l'économie serait de 2 M€. Schneider percevrait 1 M€ à titre de rémunération.

Voici qui montre [pourquoi](#) l'une des plus grandes entreprises d'énergie devient une entreprise de service. Une chaudière est donc un service. © Guillaume Villon de Benveniste – [The Innovation and Strategy Blog](#)