

# WEBINAIRE



9 juillet



11h

## LA SOBRIÉTÉ, LEVIER DE RÉSILIANCE POUR LES ENTREPRISES

Retours d'expériences de 7 entreprises du Cercle Sobriété

# La sobriété, levier de résilience pour les entreprises

## Présentation des intervenants



**Marcos Perez-Diaz**  
Climate Senior Advisor  
TotalEnergies



**Catherine Chevauché**  
Nature Director  
Veolia



**Carinne de Boissezon**  
Chief Impact Officer  
EDF



**Marie Rousselot**  
Head of Market Intelligence  
Enerdata



**Pascal Charriau**  
Président  
Enerdata



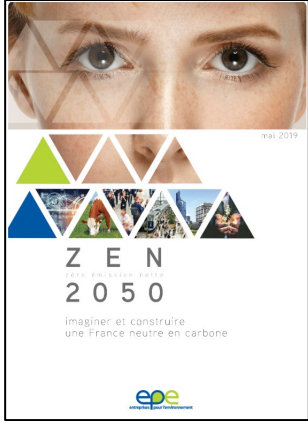
**Simon Mariani**  
Directeur Business Development  
Enerdata

Rejoignez <https://www.menti.com/>  
CODE : 4520 8033

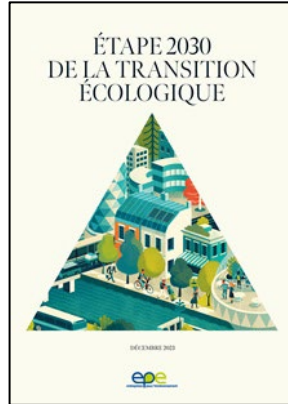


# La sobriété, un impératif pour la transition d'ici 2030

Etude ZEN 2050  
(2019)



Etude ETE 2030  
(2023)

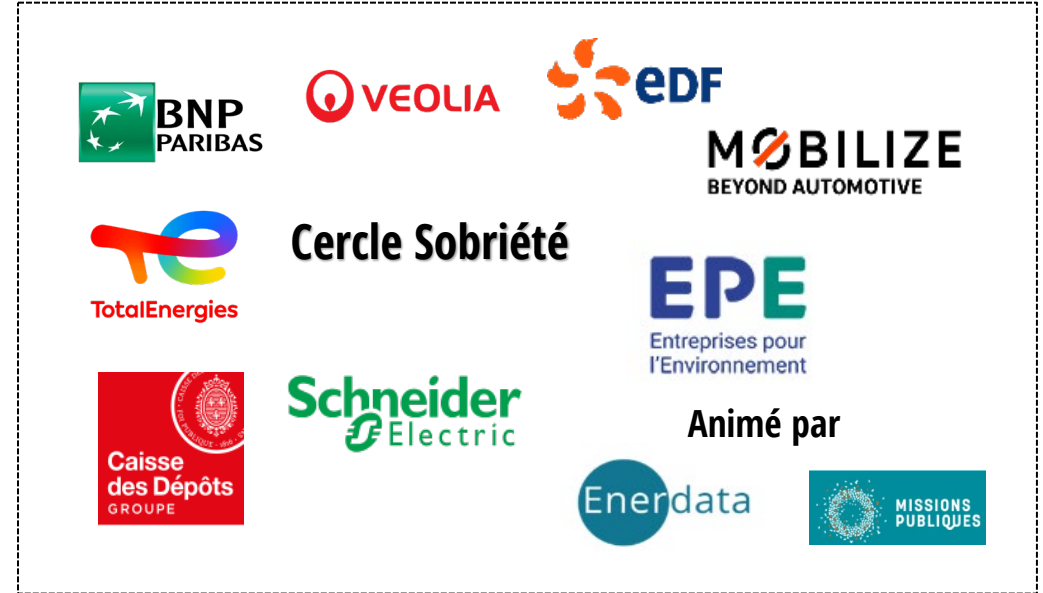


Publication Commission  
Climat (2025)



**EPE**  
Entreprises pour  
l'Environnement

## Cercle Sobriété 2025



- Accélérer la mise en œuvre, espace de dialogue, de réflexion collective et de développement d'outils
- Livrables méthodologiques pratiques et étude sur les modèles d'affaires
- 4 axes de travail :
  - Diagnostic et roadmap,
  - Indicateurs / Tableau de Bord
  - Dialogue avec les Parties Prenantes
  - Etude des nouveaux modèles d'affaires

Webinaire sobriété et entreprises - Juillet 2026

# Sommaire (1/2)

## Partie 1 : les enseignements-clés du Cercle Sobriété

1. Ce qu'est la Sobriété, et ce qu'elle n'est pas...
2. Quelles motivations pour une entreprise ?
3. Quelle méthodologie appliquer ?
4. La sobriété *interne* : une (petite) partie mais pas à négliger
5. Réinventer les business models sobres : plusieurs voies possibles
6. Nouveaux business models : redéfinir la création de valeur grâce à la sobriété
7. Impliquer les parties prenantes : un incontournable pour imaginer des solutions innovantes et garantir la robustesse de la transformation
8. La mise en œuvre dans l'organisation : une vraie gestion du changement !
9. Actions collectives : expérimenter collectivement pour apprendre et créer une dynamique
10. Les démarches « sobres » existent déjà, gardons le cap sur les finalités !

## Partie 2



Partage des livrables méthodologiques



Introduction à la Saison 2



Prochaine réunion « Cap sur la Saison 2 » : cf. lien dans le chat

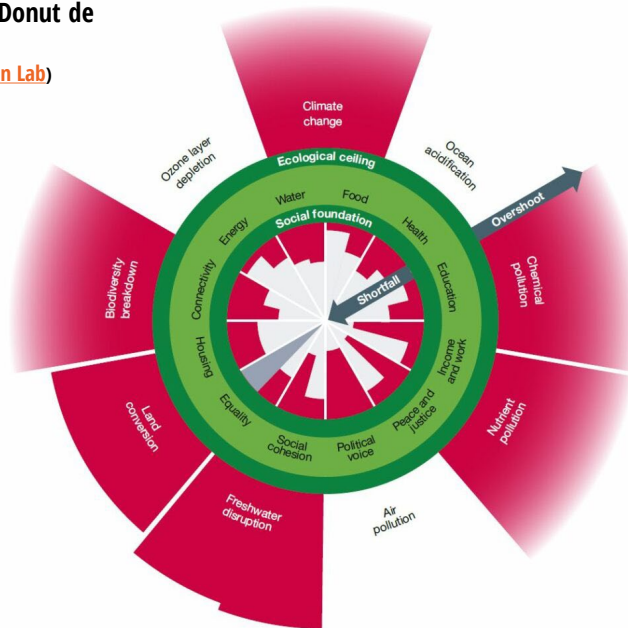


Temps d'échanges

# 1. Ce qu'est la sobriété, et ce qu'elle n'est pas...

- « Un ensemble de mesures et de pratiques quotidiennes qui permettent d'**éviter la demande d'énergie, de matériaux, de terres et d'eau** tout **en assurant le bien-être de tous les êtres humains** dans les limites de la planète » (Définition du GIEC)
- Référence à la « **théorie du Donut** » : fondation sociale à satisfaire et plafond écologique fixant les limites planétaires à ne pas dépasser.
- La sobriété vise à s'organiser collectivement (pouvoirs publics, entreprises, citoyens) afin d'ajuster la demande (sans aller jusqu'à la privation) pour tenir compte des limites de ressources.
- **Sobriété ≠ Efficacité**. Sobriété = repenser les usages résultant en une moindre consommation des ressources vs. Efficacité = réduire les ressources utilisées pour un usage inchangé.

Représentation de la théorie du Donut de  
Kate Raworth 2022  
(Source : [Doughnut Economics Action Lab](#))



## Les différentes typologies de sobriété

- **Sobriété d'usage** : réduire la vitesse, utiliser les modes doux et actifs, augmenter la durée de vie des équipements
- **Sobriété de coopération** : autopartage, habitat collectif, service partagé entre entreprises
- **Sobriété dimensionnelle** : réduction taille véhicules, simplification gamme de produits
- **Sobriété structurelle** : aménagement territoire (« ville de 15' »), simplification de la supply chain (« slow logistique »)

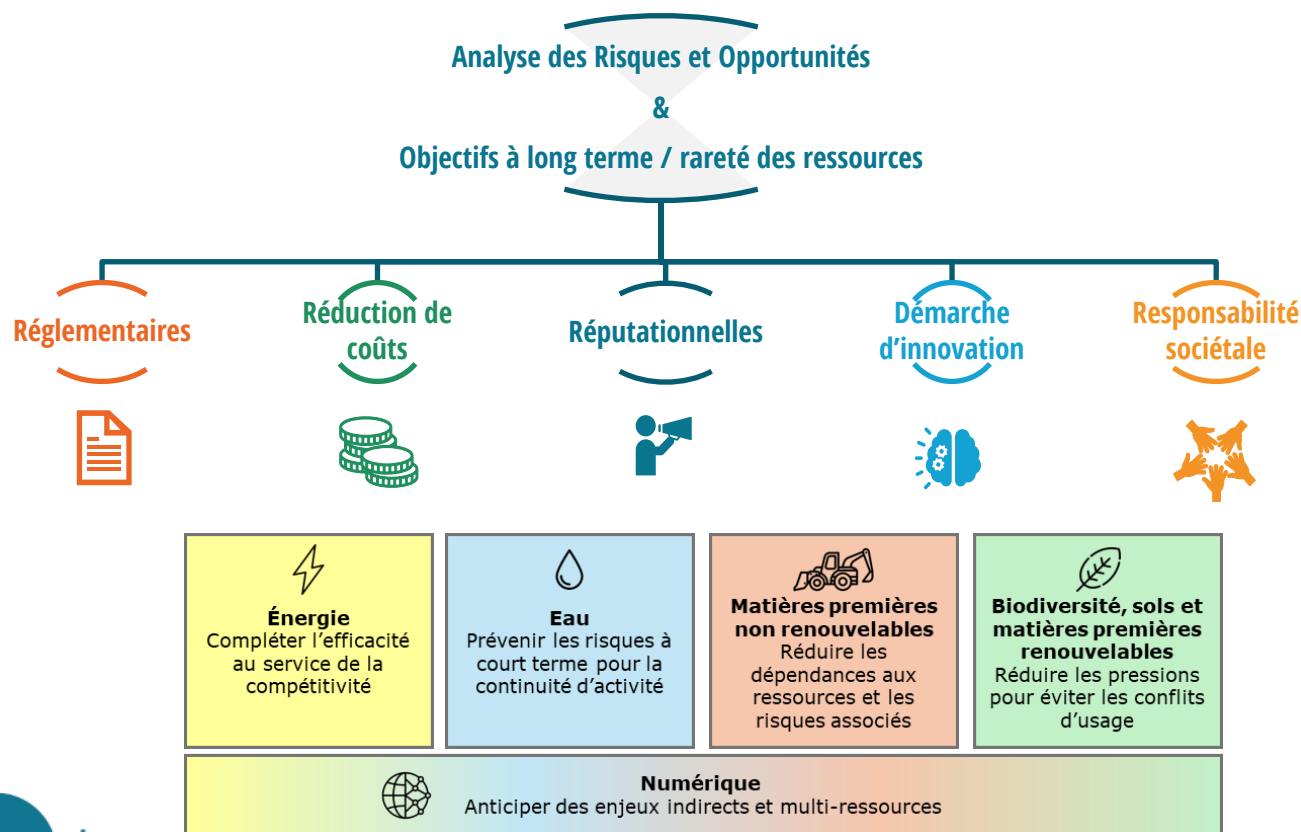
## Livrables

- [GLOSSAIRE Décoder les concepts autour de la sobriété entreprises.pdf](#)

## 2. Quelles motivations pour une entreprise ?

### Origines variables, mais levier stratégique de résilience sur le long terme.

- Les premières expériences viennent souvent de **motivations spécifiques** plutôt que d'une ambition générale de sobriété.
- Le **déploiement** et le **passage à l'échelle**, en revanche, requièrent une vision et des **objectifs à long terme** sur les **enjeux de durabilité** (ressources) et de **satisfaction des besoins utiles**.
- La sobriété peut alors devenir un **facteur clé de résilience** de l'activité, mais aussi un **vecteur de création de valeur et d'opportunités de marché**.



#### Exemples

- **EDF, Engie, TotalEnergies** (face à la crise énergétique de 2022) : offres tarifaires incitatives, défis récompensés...
- **Veolia** : accompagner la Métropole Européenne de Lille dans son objectif de réduction des consommations d'eau.
- **Schneider Electric & Mobilize (Renault Group)** : innover pour réduire la consommation de ressources (offre circulaire fondée sur le réemploi des produits ; service de location de petits véhicules légers avec matériaux recyclés et recyclables)

#### Livrables

- **SYNTHESE du Rapport Sobriété & RAPPORT Sobriété et grandes entreprises quelles transformations pour des modèles d'affaires durables.pdf**

### 3. Quelle méthodologie appliquer ?

#### Diagnostic de départ, feuille de route et indicateurs

##### 1. Diagnostic de départ

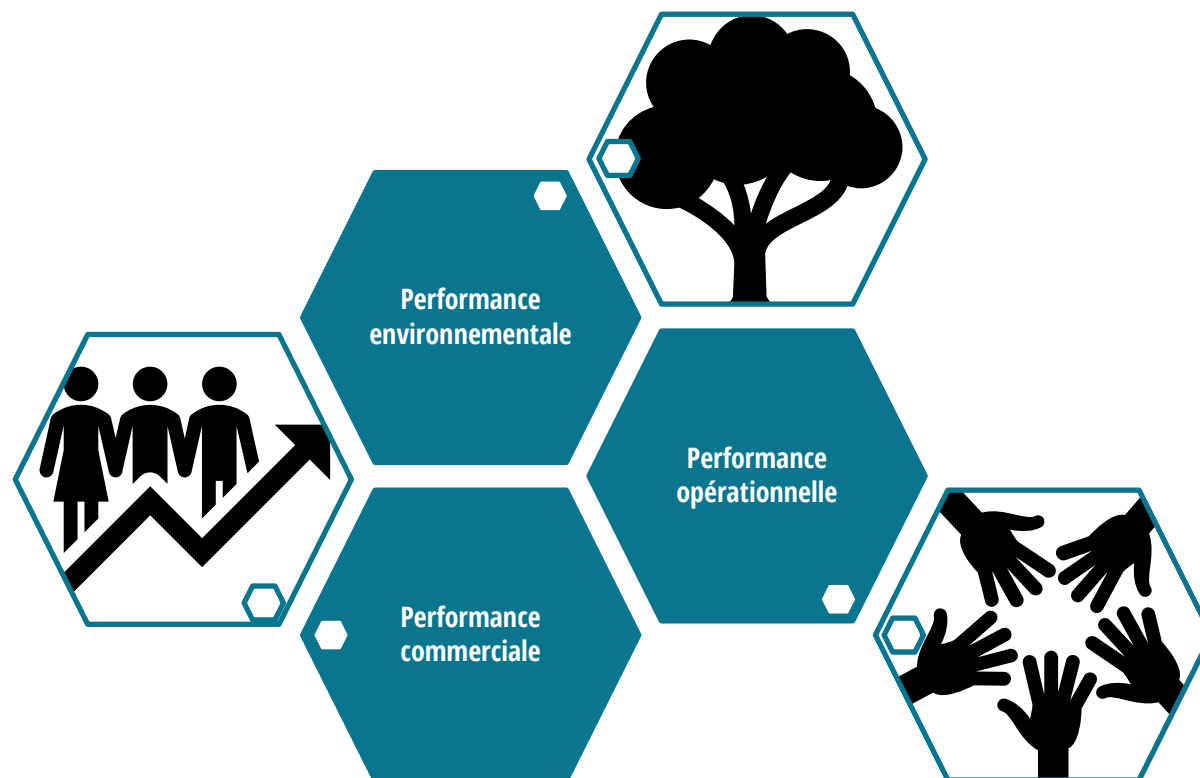
**MOYENS :** Utilisation de ressources préexistantes (rapport DD, reporting CSRD). Identifier des synergies avec objectifs stratégiques du groupe.

##### 2. Fixer des objectifs

**MOYENS :** Feuille de Route ; Initiatives Pilotes (avant le passage à l'échelle). Communiquer et impliquer toutes les parties prenantes.

##### 3. Mesurer et Adapter

**MOYENS :** Choix d'indicateurs de suivi ; Matrice ; Rapport annuel. Adapter la feuille de route.



Classement des indicateurs  
(source : Cercle Sobriété WP3)

##### Exemples

Voir études de cas :

- [CerSoWP1 - Exemple pneus.pdf](#)
- [CerSoWP1 - Exemple grande distribution.pdf](#)

**Michelin :** élaboration d'un diagnostic évaluant quantitativement le potentiel du passage de la vente de pneus à un service d'abonnement de « pneus à la performance » et intégration à sa feuille de route

##### Livrables

[CerSoWP1 METHODOLOGIE & FEUILLE DE ROUTE.pdf](#) &  
[CerSoWP3 TABLEAU de BORD INDICATEURS.pdf](#)  
[CerSoWP2 MEMENTO Accélérer la sobriété avec les parties prenantes.pdf](#)

## 4. La sobriété interne n'est qu'une (petite) partie, mais essentielle

- « Sobriété interne » : ce qui touche au fonctionnement de l'entreprise, sans toucher aux offres et business models : déplacements, politique immobilière, numérique et IA, sobriété des process et consommation d'énergie, d'eau, de matière, et de sols... les enjeux restent significatifs, en quantité comme en termes d'exemplarité
- De multiples intérêts : sensibilisation, acculturation des collaborateurs, expérimentation...
- REX : Utile à intégrer lors du diagnostic et dans les choix d'actions *quick wins* !

Quelles actions ? Un continuum avec les actions d'efficacité, avec des complémentarités.

Efficacité

Anti-gaspillage

Sobriété



- Efficacité énergétique du produit/service ou du processus de production

- ...

- Chauffage à 19°C dans les bureaux, rénovation énergétique des locaux

- Sobriété hydrique
- Ecoconception (ex : allègement matière)
- Réduction des déplacements professionnels

- ...

- Report modal (fret, moyens de déplacement des collaborateurs)

- Menus « verts » en restaurant d'entreprise
- Sobriété numérique (ex : utiliser une IA « frugale »)
  - Lowtech
  - ...

### Exemples

- « **Crédit mobilité** » : crédit (3 000 à 10 000€) si le salarié renonce à son véhicule de fonction ou choisit une catégorie inférieure, ou véhicule 100% électrique.
- **EDF** : passage d'un système de dotations annuel de vêtements de travail à un remplacement à l'usure avec lavage et entretien.
- **Autres** : température de chauffage et climatisation conseillée, plan mobilité.

### Livrables

[CerSoWP1 METHODOLOGIE & FEUILLE DE ROUTE.pdf](#) & [CerSoWP3 TABLEAU de BORD INDICATEURS.pdf](#)

## 5. Réinventer les business models sobres : plusieurs voies possibles

- Pas de business model unique, mais des configurations spécifiques **adaptées au contexte interne** (stratégie, gouvernance), **externe** (réglementation, géopolitique) et **au secteur**.
- Trois grandes approches pour **développer un nouveau modèle pérenne** :
  - Repenser le mode de production / commercialisation
  - Réduire les quantités produites / consommées (matière / produits)
  - Refuser - renoncer à certains produits / marchés

|                                                                                                                                                   | <b>REPENSER</b> <br>Consommer différemment | <b>RÉDUIRE</b> <br>Consommer moins | <b>REFUSER</b> <br>Ne plus (sur)consommer |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Moins d'encombrement</b> <br>Plus simple et moins de quantité | Pas de propriété – vendre l'usage<br>Production personnalisée                                                               | Location – partage avec incitation par les prix<br>Services de réduction de la demande                                | Modération des ventes<br>Questionnement de la consommation (accompagnement clients)                                          |
| <b>Moins de vitesse</b> <br>Plus lent et plus fiable             | Réutilisation<br>Production personnalisée                                                                                   | Service de prolongation de la durée de vie<br>Garanties de longue durée sur les produits                              | Questionnement de la consommation (accompagnement clients)                                                                   |
| <b>Moins de distance</b> <br>Régional et dissocié              | Production / appro locaux                                                                                                   | Promotion de la courte distance                                                                                       | Questionnement de la consommation                                                                                            |
| <b>Renoncement à certains marchés</b>                          | Création en « open source »<br>Plateformes d'échange                                                                        | Soutien à la réparation et à la réutilisation                                                                         | Soutien à l'auto-suffisance.<br>Renoncer à un segment de marché, ou des partenaires.                                         |

### Exemples

**Schneider Electric** : « *Use again* » prolongation durée de vie des produits. « *UPS as a Service* » : modèle de location des onduleurs électriques

**Decathlon** : Location via abonnement mensuel – accès à tout le catalogue (projet pilote sur 2 ans)

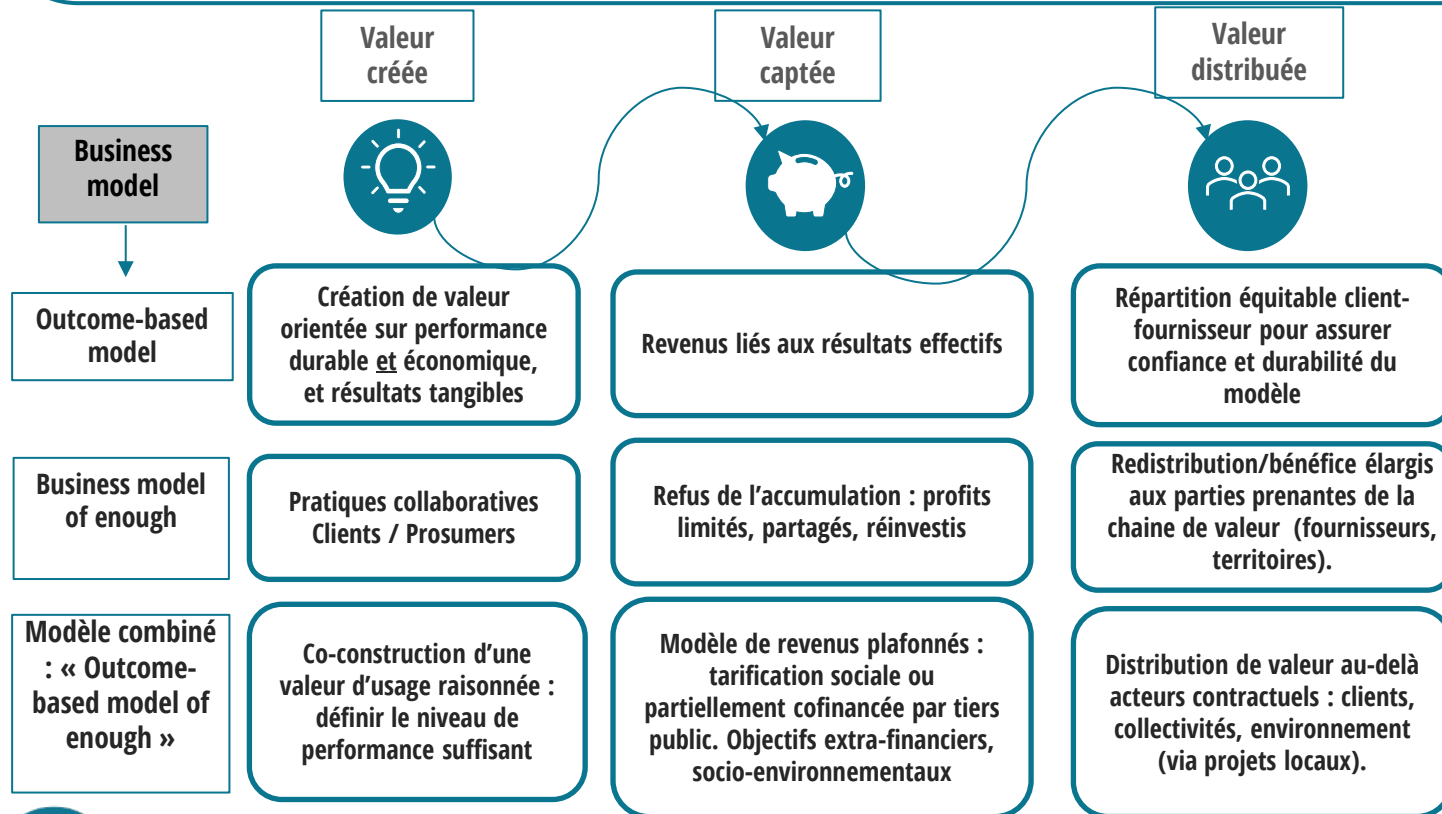
**Mustela** : Renoncer à la production de lingettes bébés jetables. Production et fournisseurs locaux. Consigne flacons

### Livrables

**SYNTHESE du Rapport Sobriété & RAPPORT\_Sobriété et grandes entreprises quelles transformations pour des modèles d'affaires durables.pdf**

## 6. Nouveaux business models : redéfinir la création de valeur grâce à la sobriété

- « Adopter la sobriété » ≠ « arrêter de créer de la valeur »
- Il s'agit de repenser *comment* on crée de la valeur, *pourquoi* (questionner l'utilité) et *pour qui* (usagers, pouvoirs publics).
- Combinaison de deux logiques complémentaires :
  - « **OUTCOME-BASED** » : créer et capter de la valeur en se concentrant sur les **résultats** pour l'utilisateur, l'entreprise et l'environnement, plutôt que sur le volume uniquement (cf. exemples)
  - « **BUSINESS MODEL OF ENOUGH** » : **logique de production et de consommation du « just enough »** plutôt que du « plus » s'inscrivant à l'intérieur des limites planétaires et garantissant la satisfaction du besoin du client .



### Exemples

- LOGIQUE « OUTCOME-BASED »** : Passer du modèle de la vente d'un bien au modèle du « product as a service (Paas) » ou à un service partagé garantissant fiabilité et robustesse pour clients (**Schneider Electric, Decathlon, Mobilize, Riversimple**). Passer d'une recherche d'accroissement des volumes à l'incitation à réduire les consommations auprès des clients (**Veolia, EDF**).
- LOGIQUE « BUSINESS MODEL OF ENOUGH »** : Questionner l'utilité et l'impact du produit (**Mustela** produits de soin bébés/famille) - > suppression d'une partie de la gamme produit (lingettes).

### Livrables

[SYNTHESE du Rapport Sobriété & RAPPORT\\_Sobriété et grandes entreprises](#)  
[quelles transformations pour des modèles d'affaires durables.pdf](#)

## 7. Impliquer les parties prenantes : un incontournable pour imaginer des solutions innovantes et garantir la robustesse de la transformation

- Besoin de nouveaux compromis collectifs. Changement de business model, résistances culturelles, crainte du changement, impact supply chain... Les transformations impliquent d'embarquer de nombreux acteurs différents.
- De nombreux intérêts : sécuriser le déploiement, le marché, assurer la bonne réponse au besoin...
- Parties prenantes **internes** : Direction, Business Units, Finance, collaborateurs, représentants du personnel, actionnaires...
- Parties prenantes **externes** : fournisseurs, clients directs/end-user, ONG, collectivités locales, banques, experts, Nature...

### OSER UNE DEMARCHE MULTI-PARTIES PRENANTES SUR LA SOBRIETE !

- S'inspirer de modes d'action éprouvés sur d'autres sujets en tension
  - La Convention des Entreprises pour le Climat
  - Faire siéger la Nature
  - L'atelier du futur
  - L'approche par les modes de vie
  - La bifurcation écologique
- S'appuyer sur des leviers issus des RETEX
- Préfigurer une démarche en quelques étapes clés

### Exemples

- **RiverSimple** : impliquer le client « prosumer » pour coconcevoir l'offre. Gouvernance pluripartite : 6 « gardiens » décident en représentant chacun une partie prenante (clients, environnement, communauté locale, investisseurs, ...)
- **Agil'Auto & Veolia** : développer une offre avec le soutien d'un acteur public ([intercommunalité du Pays de Fayence](#), et Métropole Lille)
- **EDF** : création d'une communauté de clients par des défis et outils d'accompagnement. Implication des équipes de salariés par des défis internes.
- **TotalEnergies** : mise en place d'une démarche multi parties prenantes territorialisée (les think tank régionaux), avec dès fin 2024 une programmation de sessions sur la sobriété selon des formats et approches variés
- **Suez** : le Contrat de Performance Déchets Ménagers et Assimilés (CPDMA) de la Communauté d'Agglomération du Grand Montauban (2022) qui rémunère la baisse de volume des déchets.
- **Danone, Enel et la BEI** : financement du « Water acceleration Fund » de Danone pour 10 M€. Prêt avec ajustement taux d'intérêts à Enel (250 M€)

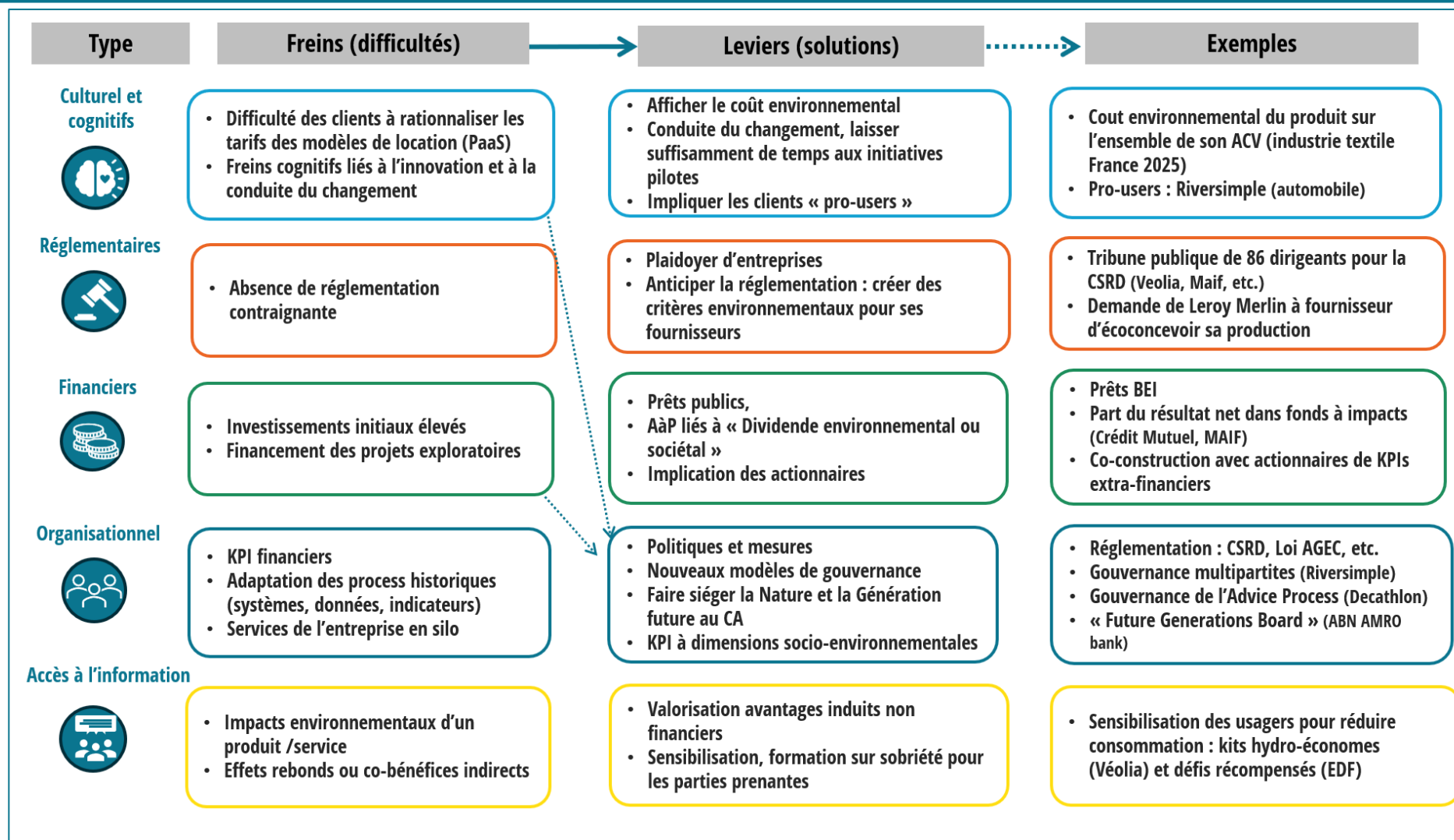
### Livrables

[CerSoWP2 MEMENTO Accélérer la sobriété avec les parties prenantes.pdf](#)

[SYNTHESE du Rapport Sobriété & RAPPORT\\_Sobriété et grandes entreprises quelles transformations pour des modèles d'affaires durables.pdf](#)

## 8. La sobriété dans l'organisation : une vraie gestion du changement !

- À court terme, un enjeu clé d'intégration à l'activité. Il s'agit de **rendre les innovations de sobriété compatibles** avec le fonctionnement opérationnel de l'entreprise : cohérence des objectifs, rentabilité, image de marque...
- Un outil stratégique à long terme : la sobriété offre un **équilibre entre performance et robustesse**. L'intégrer aux priorités existantes, c'est permettre d'**identifier des nouvelles pistes de réponse aux enjeux de l'entreprise**.



Synthèse des principaux freins et leviers dans la mise en place des nouveaux modèles d'affaires  
(Source : Cercle Sobriété WP4)

**Livrables**  
 SYNTHÈSE du Rapport Sobriété & RAPPORT Sobriété et grandes entreprises quelles transformations pour des modèles d'affaires durables.pdf

## 9. Actions collectives : expérimenter collectivement pour apprendre et créer une dynamique

- Freins à lever : « *Si mon concurrent ne le fait pas* », « *attendons des normes claires pour bouger* »...
- Imaginer des initiatives collectives via un **réseau** (EPE), sur un **territoire** (projet Danois *Kalundborg*) ou sur une **filière** pour dépasser le manque de cadrage long terme et rendre la sobriété *mainstream* dans l'offre et la demande.
- Echanger, expérimenter, déployer + donner envie.



Avec le soutien d'



### Projet Pilote de Repair café à Paris La Défense :

- Lancé par entreprises membres du CerSo (EDF, TotalEnergies) avec possibilité d'impliquer diverses entreprises basées à PLD.
- Contact établi avec l'Etablissement Public PLD pour implantation en lieu public.
- Appui de la Fondation Repair Café (réseau international) et le réseau francilien des RC.

### Initiative vêtements de travail (EDF/SNCF) :

- Utiliser la filière Lin France pour produire en France des VTIM (vêtements de travail et image de marque) en multifibre lin et créer une filière de recyclage commune
- Raccourcir la chaîne logistique pour recentrer les usines de fabrication sur la zone Proche Europe (Europe, bassin méditerranéen) et diminuer l'impact RSE (dont le risque « humain » fort sur la zone Asie)

### Projet Danois Kalundborg, écologie industrielle

- Modèle d'écologie industrielle territoriale regroupant 6 organisations depuis 1970 : mairie, centrale énergétique, fabricant de plâtre, entreprise pharmaceutique Novo, entreprise traitement des sols Bioteknisk Jordrens et raffinerie de pétrole Statoil
- Une « symbiose » : les déchets des uns utilisés comme matière première par les autres. Chaleur et vapeur, eau, gaz, gypse de synthèse, biomasse et engrais liquide, cendres volantes issues de la combustion du charbon dans la centrale, boues d'épuration, etc.

Et demain ? Un hackathon territorial de la sobriété ?

## 10. Les démarches « sobres » existent déjà, gardons le cap sur les finalités !

- De nombreuses démarches contribuent déjà à la transformation des modèles, sans se réclamer de la « sobriété » : économie circulaire, résilience / matière, écoconception, excellence industrielle...
- Il ne s'agit pas d'imposer le mot "sobriété", mais d'accélérer le déploiement de toutes les démarches qui concourent à la préservation des biens communs – en utilisant la sobriété comme boussole pour le long terme.

### Accédez aux livrables publics

#### Sobriété en entreprise : intégrer la sobriété au modèle d'affaires | Enerdata

[GLOSSAIRE Décoder les concepts autour de la sobriété\\_entreprises.pdf](#)

[CerSoWP1 METHODOLOGIE & FEUILLE DE ROUTE.pdf](#)

[CerSoWP1 - Exemple grande distribution.pdf](#)

[CerSoWP1 - Exemple pneus.pdf](#)

[CerSoWP1 MATRICE.xlsx](#)

[CerSoWP2\\_MEMENTO Accélérer la sobriété avec les parties prenantes.pdf](#)

[CerSoWP3 TABLEAU de BORD INDICATEURS.pdf](#)

[CerSoWP4 SYNTHÈSE du Rapport Sobriété et grandes entreprises](#)

# Cap sur la Saison 2 : le programme

- *L'approche : de la méthode à l'action*

**La sobriété, levier de réduction des risques, de pérennité et de prospérité.**

**1 Ancrer dans vos enjeux métier**  
Des cas concrets, à l'intersection résilience, transformation des offres et pilotage.

**2 Passer de la méthode à l'action**  
Co-développement entre pairs et accompagnement au déploiement en interne.

**3 Quantifier les bénéfices**  
Coûts évités, ressources, risques : des éléments d'arbitrage concrets pour la direction.

**4 Faire émerger des initiatives**  
Entre pairs, sur les freins communs, portées par les entreprises volontaires.

# Cap sur la Saison 2 : la démarche

- LA DÉMARCHE EN 4 ÉTAPES

## 1 Cadrer les pain points

Enjeux prioritaires et opportunités

## 2 Identifier les leviers

Réduire · repenser · renoncer

## 3 Prioriser & quantifier

Impact, faisabilité, chiffrage

## 4 Passer à l'action

Conditions de réussite & premières actions

### EN PRATIQUE

**Pour qui :** Grandes entreprises & ETI

**Animation :** Enerdata & EPE

**Durée :** 10 mois : septembre 2026 → juin 2027



**En savoir plus ?** [simon.mariani@enerdata.net](mailto:simon.mariani@enerdata.net)

Documentation transférable sur demande

### PROCHAINES ÉTAPES

- Une 1<sup>re</sup> réunion en septembre : pour définir ensemble les priorités de travail.
- Votre réponse de principe : d'ici le 27 Juillet. Un simple retour par mail suffit.

## Future Saison 2 - écrivons la suite !

- Au choix, 2 créneaux de réunions « Cap sur la Saison 2 du Cercle Sobriété » :
  - 17 juillet 16h00
  - 24 juillet 16h00

Inscrivez-vous via le Framadate : <https://beta.framadate.org/polls/a2aa55a338b7d25ac162>



## Contact :

Hélène Hadjur

Analyste

[helena.hadjur@enerdata.net](mailto:helena.hadjur@enerdata.net)

## À propos d'Enerdata:

Enerdata est une société de recherche indépendante spécialisée dans l'analyse et la prévision des enjeux énergétiques et climatiques, à différentes échelles géographiques (monde, pays ou région) et à différents niveaux économiques et sectoriels. La société est basée à Grenoble, en France, où elle a été fondée en 1991, et possède une filiale à Singapour.

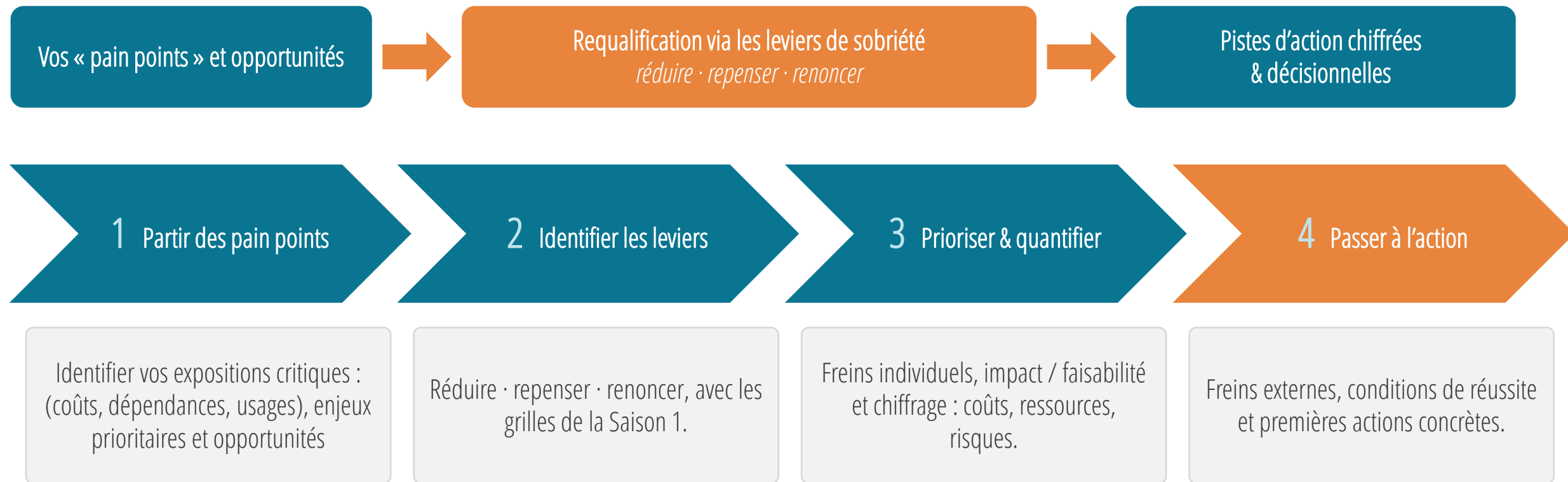
En exploitant ses bases de données mondialement reconnues, ses processus de veille stratégique et ses modèles prospectifs, Enerdata aide ses clients – entreprises, investisseurs et autorités publiques du monde entier - à définir leurs politiques, leurs stratégies et leurs plans de développement.

<https://www.enerdata.net/>



# Saison 2 : Comment ça marche

On part de vos problématiques, pas de la théorie



**La force du collectif :** à chaque étape, le co-développement entre pairs accélère l'analyse et fait émerger les freins communs.

# Saison 2 : Comment ça marche

On part de vos problématiques, pas de la théorie

Vos « pain points » et opportunités



*Quelques exemples que nous pensons explorer avec vous*

1 Partir des pain points

Identifier vos expositions critiques : (coûts, dépendances, usages), enjeux prioritaires et opportunités

Sobriété : atténuation du risque et résilience

- Réduire l'exposition aux tensions sur les **ressources critiques, les matériaux et l'eau**.
- Mieux maîtriser les **usages énergétiques** ; se prémunir contre **les chocs et la volatilité des prix**.
- Interroger et prioriser les usages **numériques et l'IA** au regard de leur **utilité**, de leur **coût** et de leurs **risques**.
- Intégrer la sobriété dans le **pilotage, l'arbitrage et la gestion** du risque.

Sobriété : innovation et création de valeur

- **Renforcer ou élargir** la proposition de valeur, en repensant **produits, services et usages** à partir de leur **utilité réelle**.
- Identifier des opportunités de **différenciation** des **offres et de transformation** des **modèles d'affaires**.
- **Valoriser** les **contributions positives** des démarches sobres, **au-delà de la seule empreinte environnementale**.
- Développer **mesure et pilotage** adaptés : indicateurs, externalités positives, multi-capitaux.
- Assurer **l'alignement d'une stratégie** d'offre sobre sur toute la **chaîne de valeur & son organisation** :
  - Ex : **en externe**, entre un groupe et ses revendeurs ; **en interne**, entre un comité de direction et le management intermédiaire.

**La force du collectif** : à chaque étape, le co-développement entre pairs accélère l'analyse et fait émerger les freins communs.

# Saison 2 : Comment ça marche

On part de vos problématiques, pas de la théorie

Vos « pain points » et opportunités

Requalification via les leviers de sobriété  
*réduire · repenser · renoncer*

Pistes d'action chiffrées  
& décisionnelles

Développer l'outil et le cadre commun

Saison 1 · acquis réutilisés

Diagnostic & feuille de route · Business models · Indicateurs · Exemples ·  
Glossaire

Saison 2

Nouveaux travaux du Cercle provenant de la priorisation

Des travaux de mise en œuvre en parallèle

Dans chaque entreprise

- Choix des priorités
- Support individualisé

Co-développement (CoDev)

- Une entreprise expose un cas réel
- Les pairs analysent et challengent
- On formalise un plan d'action

Initiatives inter-entreprises

- Dans la continuité de la Saison 1
- Nouvelles initiatives en Saison 2