



ESPACE D'INTELLIGENCE TERRITORIALE - NUMÉRIQUE

ATELIER 3 - ECONOMIE CIRCULAIRE / ECONOMIE DE LA FONCTIONNALITE

26.10.2021

- Rappel de la démarche EIT de la CPME Réunion
- Présentation des partenaires : Cluster Green / CPME Réunion projet «Economie de la fonctionnalité»
- Table ronde thématique sur l'économie circulaire et l'économie de la fonctionnalité



CONTEXTE & OBJECTIFS

1) LES CONTRATS DE FILIERES DE LA REGION REUNION

Identification de **6 filières prioritaires** par la Région Réunion en 2016 suite à l'adoption du **SRDEII** (Schéma Régional de Développement Economique, d'Innovation et d'Internationalisation) :

Agroalimentaire - Bâti-tropical - Economie bleue - Ecotourisme - ENR - Numérique

Pour chacune de ces filières, des comités de filières se sont tenus afin d'établir une feuille de route des acteurs pour 3 ans pour :

- Fédérer les acteurs de la filière en développant la coopération ;
- Identifier les projets de la filière et partager l'information ;
- Partager les orientations et initiatives de l'Etat.

2) LA DEMARCHE ESPACE D'INTELLIGENCE TERRITORIALE DE LA CPME REUNION

- Le lancement de ces EIT est issu d'un projet présenté par la CPME Réunion dans le cadre du POE FEDER 2014- 2020 mesure « Structuration de filières » ;
- La CPME Réunion est résolument engagée dans la structuration des filières, sur la base de la dynamique Ré-Enraciner l'Economie LocalE (**REELLE**) qui propose une **vision du développement économique durable fondée sur les échanges locaux** ;
- Le travail de la CPME Réunion sur 3 EIT (Agroalimentaire - Bâti-tropical - Numérique) s'inscrit en complémentarité avec celui des contrats de filière de la Région Réunion.

OBJECTIFS DES ATELIERS THEMATIQUES EIT DE LA CPME REUNION

- 1) Identifier des éléments de diagnostic et des pistes de solutions sur des problématiques d'intérêt commun en relation avec la thématique ;
- 2) Remonter les informations à la Région dans le cadre de ses travaux sur le SRDEII ;
- 3) Echanger et favoriser le partage et les retours d'expérience pour les entreprises

Au sein de cet **EIT NUMERIQUE**, 4 ateliers thématiques sont programmés de septembre à novembre 2021 à destination des entreprises réunionnaises :



Commande publique Internationalisation

le 21.09.21 de 9h à 11H



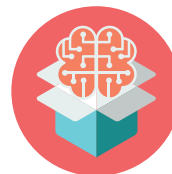
Recrutement Formation

le 12.10.21 de 9h à 11H



Economie circulaire Economie de la fonctionnalité

le 26.10.21 de 9h à 11H



Digitalisation des entreprises

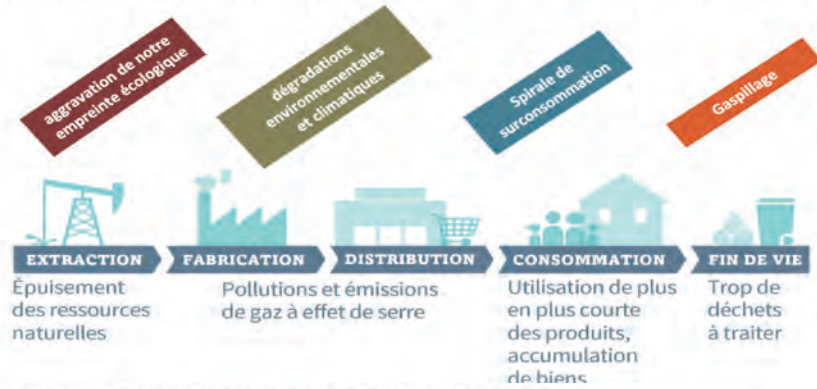
le 09.11.21 de 9h à 11H



PRESENTATION DU CLUSTER GREEN - L'ECONOMIE CIRCULAIRE

EMERGENCE DE L'ECONOMIE CIRCULAIRE

► Un modèle économique linéaire qui a atteint ses limites



L'équivalent de 2,9 planètes serait nécessaire si tout le monde vivait comme les Français.

Le problème va s'aggraver :

- 2,5 milliards d'habitants supplémentaires en 2050
- la consommation de matières premières va doubler si on ne change rien

► 3 domaines d'actions & 7 piliers

L'ensemble de ces domaines d'action forment un cycle, où chaque étape entraîne la suivante.

OBJECTIF : FAIRE PLUS ET MIEUX AVEC MOINS

NOUVELLES PRATIQUES DES PRODUCTEURS

- **L'écologie industrielle et territoriale** : on mutualise l'utilisation des ressources (eau, énergie...) et des services (transport, lieux de travail...); par exemple, des déchets peuvent devenir une matière première pour une autre activité
- **L'écoconception** : on conçoit les produits pour limiter leurs impacts sur l'environnement sur tout leur cycle de vie
- **L'économie de la fonctionnalité** : on vend l'usage des biens plutôt que les biens eux-mêmes

MOINS D'EXTRACTION DE MATIÈRES PREMIÈRES

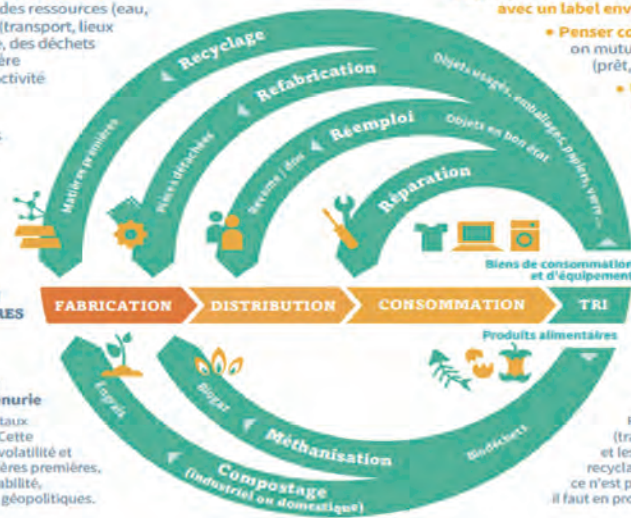
Certaines ressources sont menacées de pénurie. C'est le cas de nombreux métaux (cuivre, argent, zinc, nickel). Cette raréfaction va entraîner une volatilité et une hausse des prix des matières premières, mais aussi des risques d'instabilité, de tensions, voire de conflits géopolitiques.

NOUVEAUX COMPORTEMENTS DES CONSOMMATEURS

- **Consommer moins et privilégier les produits avec un label environnemental**
- **Penser collaboratif** : on mutualise entre particuliers (prêt, location, échange)
- **Utiliser durablement** : on entretient et répare les objets pour les garder plus longtemps
- **Bien trier ses déchets** : on permet aux centres de traitement de récupérer des matières qui serviront à fabriquer de nouveaux objets

MOINS DE DÉCHETS ET PLUS DE VALORISATION

Le recyclage des déchets ne suffira pas ! Recycler consomme de l'énergie (transport, process industriels...) et les déchets ne sont pas tous recyclables, et quand ils le sont, ce n'est pas à l'infini. Par conséquent, il faut en produire moins.



DEFINITIONS DE L'ECONOMIE CIRCULAIRE

Une solution, un levier pour amorcer la transition écologique

• L'EC est « un cycle de développement positif continu qui préserve et développe le capital naturel, optimise le rendement des ressources et minimise les risques systémiques par la gestion des stocks et des flux de ressources. Un système qui demeure efficace quelle que soit l'échelle ». *Fondation Ellen Mc Arthur*

• L'EC est un « Système économique d'échange et de production qui, à tous les stades du cycle de vie des produits (biens et services), vise à augmenter l'efficacité de l'utilisation des ressources et à diminuer l'impact sur l'environnement tout en développant le bien-être des individus ». *L'Ademe*

• L'EC « concrétise l'objectif de passer d'un modèle de réduction d'impact à un modèle de création de valeur, positive sur un plan social, économique et environnemental ». *Institut Economie Circulaire*



- 1) **Préserver les ressources non renouvelables** : limiter les extractions, améliorer la récupération des métaux, Limiter les alliages, éco-concevoir les produits...
- 2) **Lutter contre les pollutions** (atmosphériques, industrielles, sols, air, eau)
- 3) **Appliquer le principe de proximité** : Créer localement des boucles vertueuses, des activités, des emplois...
- 4) **Favoriser l'intelligence collective** (coopération régionale, internationale, ...) : Mise en réseau, Echanges de bonnes pratiques, recherche de complémentarités, d'économies d'échelle...

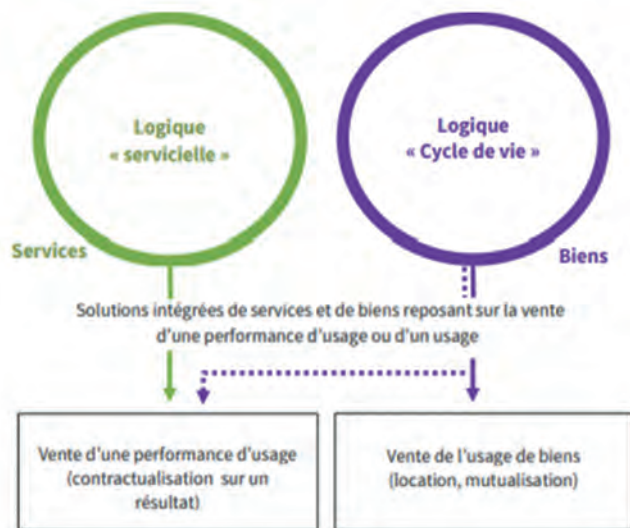
Christiane ALBERT, Représentante Cluster Green : c.albert@sicr.re



PRESENTATION DU CLUSTER GREEN - L'ECONOMIE DE LA FONCTIONNALITE

➔ «L'économie de la fonctionnalité établit une nouvelle relation entre l'offre et la demande qui n'est plus uniquement basée sur la simple vente de biens ou de services. La contractualisation repose sur les **effets utiles (bénéfiques)** et l'offre s'adapte aux besoins réels des personnes, des entreprises et des collectivités ainsi qu'aux enjeux relatifs au développement durable ».

- Dvp du service et de la relation client
- Dynamique de coproduction et d'engagement dans la durée avec toutes les parties prenantes
- Innovation sur tout le modèle économique
- Augmente la valeur créée et la qualité de l'offre
- Diffère de la logique de volume/réduction des coûts



- Optimisation de la gestion des biens/matières sur l'ensemble du cycle
- Innovation sur évolution technologique des biens et sur la logistique pour assurer le bouclage des flux
- Nécessite une évolution du modèle d'affaires

UN CHANGEMENT RADICAL DE CULTURE

Le rapport du producteur à ses produits est radicalement modifié. On sort d'une logique transactionnelle immédiate pour passer un contrat de confiance évolutif et sur du long terme, nécessitant une véritable relation personnalisée et de proximité avec le bénéficiaire.

- **DANS UNE LOGIQUE SERVICIELLE :**
 - on vend de la mobilité et non plus le véhicule
 - on vend de la lumière et non plus des ampoules
- **DANS UNE LOGIQUE CYCLE DE VIE :**
 - les batteries nouvelles générations demeurent la propriété des concessionnaires
 - on loue les photocopieurs
 - on vend des kilomètres parcourus et non plus des pneus

BENEFICES DE L'ECONOMIE DE LA FONCTIONNALITE

BENEFICES CLIENT

-  **Avantage financier**
Paiement de la juste consommation
Investissement et amortissement pris en charge par l'entreprise
-  **Offre adaptée aux nouvelles attentes**
Offre packagée simplifiée
Offre éco-responsable et sobre
-  **Meilleure qualité**
Garantie de la performance
Fin de l'obsolescence programmée

BENEFICES ENTREPRISE

-  **Vision long terme**
Moindre dépendance des approvisionnements matière
Meilleure maîtrise des cycles économiques
-  **Meilleure gestion client**
Connaissance fine des usages du client
Offre personnalisée et inscrite dans la durée
-  **Amélioration du cadre de travail**
Développement de nouvelles compétences
Personnel responsabilisé

Le fabricant va s'orienter vers des modes de conception et de production qui maximisent la fiabilité, la durée de vie opérationnelle et la sobriété de ces supports fonctionnels : coefficient de sécurité plus élevés; matériaux plus robustes, aisément recyclables, moins nocifs pour l'environnement.

BONNES PRATIQUES A LA REUNION

- ➔ **CaryOn** : Une barquette réutilisable et consignée disponible dans un réseau de restaurateurs éco-sensibles
- ➔ **Reutiliz** : Recycler c'est bien, Réutiliser c'est mieux ! Mise en place d'un système de consigne pour les bocaux, bouteilles et barquettes en verre à La Réunion.
- ➔ **PEPE JOSE** : Service en ligne de commande et livraison de paniers repas à cuisiner. En 2018, Pépé José est parti d'un besoin : comment manger sainement notamment quand nous manquons de temps ou que nous ne sommes pas friands des grandes surfaces ? Ici le bénéfice client passe avant le bénéfice entreprise. Tous les éléments de l'économie circulaire et de la fonctionnalité sont là : moins de déchets, moins de gaspillage alimentaire, identification du parcours client, logique de proximité, pas de stocks, utilisation de bocaux recyclés, glacières et barquettes prêtées si besoin sur le lieu de travail, points relais...et cela fonctionne : 80% de taux de fidélisation !

Christiane ALBERT, Représentante Cluster Green : c.albert@sicr.re



PRESENTATION DU CLUSTER GREEN

LE CLUSTER DE L'ECONOMIE CIRCULAIRE ET DE LA RSE

Créé en 2011 à la Réunion le cluster GREEN est un réseau d'institutions, d'entreprises partageant la même vision de « DEMAIN ».

AMBITION DU CLUSTER GREEN

Ouvrer en faveur d'une économie plus vertueuse et plus respectueuse de l'Environnement.

Mots clés : Conscience et Responsabilité

- ➔ Mettre en réseau les acteurs du territoire
Offrir + visibilité et + d'ouverture
Recherche de synergies & complémentarité
- ➔ Créer du lien pour favoriser les échanges de bonnes pratiques
- ➔ Améliorer la performance et la compétitivité des entreprises (Label Efficience)

ACTIONS DU CLUSTER POUR FAVORISER LA MOBILISATION DES ACTEURS DU TERRITOIRE

1) CREATION DU LABEL EFFICIENCE



Pour accompagner la transition écologique, le Cluster GREEN a développé un **outil structurant pour les entreprises et le territoire**. Le Label EFFICIENCE se décline comme un programme d'actions autour de 5 piliers :

1. Qualité de vie au travail
2. Attractivité et ancrage territorial
3. Progrès environnemental
4. Production et consommation durables
5. Gouvernance et stratégie RSE

2) CREATION DU FORUM REGIONAL DES ECO-ENTREPRISES



Une plateforme digitale, accessible depuis le 27 septembre pendant 3 mois, pour accompagner les acteurs de la transition écologique proposant :

1. Exposition virtuelle avec stands pour présentation des entreprises
2. Conférences en live et en replay disponibles sur la page
3. Cartographie des acteurs responsables à La Réunion
4. Bourse aux partenariats permettant la collaboration entre les acteurs locaux et régionaux

ECHANGES & DISCUSSION

• Si nous réfléchissons **économie circulaire**, qui prône une **logique de cycle de vie, de boucles vertueuses, de proximité, et économie de la fonctionnalité**, qui elle s'attarde sur une **logique servicielle**, de la **création de valeur positive** : il nous faudrait constamment **commencer par l'économie de la fonctionnalité dans la mise en place d'un nouveau service ou produit**, ce que la majorité des personnes ne font pas. Il s'agit d'une **économie de rupture** mais il faut passer par plusieurs étapes avant de s'en rendre compte. Tout le monde y gagne mais il faut pour cela **renoncer à la propriété** (synonyme de décroissance positive) et s'**investir personnellement** dans la démarche.

• Dans l'**économie circulaire**, on parle d'**innovation sur la logistique** pour assurer le bouclage des biens. C'est un des défis aujourd'hui auquel La Réunion est confrontée, dont on ne parle pas assez, et qu'on devrait intégrer de plus en plus dans **l'évolution de nos réflexions sur l'ancrage territorial**. Aujourd'hui on ne peut plus, surtout pour une économie insulaire, de pas nous interroger sur l'empreinte carbone de notre consommation. Il faut arrêter de regarder la balance importation/exportation mais plutôt voir que notre dépendance nous permet aussi de transformer ce qu'on importe, nous avons bel et bien une capacité de production sur notre territoire : il faut regarder la **balance des importations versus la part de production locale et donc de richesse générée sur ces importations**. Cela nous amènera à nous interroger sur la logistique et l'empreinte carbone de notre consommation.

• L'économie de la fonctionnalité demande un **changement radical de culture** pour passer de la logique produit à la logique service. Mais pour ce faire elle demandera aussi un changement de vision et pratique au niveau des **partenaires financiers : comment l'insérer dans un bilan comptable ? comment financer ces nouveaux business modèles ?** Sur ce dernier point, la CPME Réunion a débuté une **réflexion avec le monde coopératif puisqu'il y a maintenant à La Réunion une antenne de la Fédération Nationale des Structures Coopératives, les SCOP**, qui profitent de la dynamique nationale et qui ont déployées des outils financiers accompagnant le mouvement coopératif. C'est intéressant car ce sont des objets juridiques mal connus, et le fait d'avoir des partenaires qui connaissent ces outils là, nous fait espérer pouvoir, à partir de l'année prochaine, les **déployer plus pour mieux accompagner les entreprises à La Réunion**.

Christiane ALBERT, Représentante Cluster Green : c.albert@sicr.re



PRESENTATION DU PROJET ECONOMIE DE LA FONCTIONNALITE DE LA CPME REUNION

MISE EN CONTEXTE

- **2019** : l'ADEME et la Région Réunion lançaient un appel à projets sur le thème de l'économie circulaire.
 - 5 piliers identifiés, dont l'économie de la fonctionnalité
 - La CPME est retenue sur ce volet, en vue de créer un **Espace d'Intelligence Territorial (EIT)** dédié et d'activer le changement auprès des acteurs de l'île.
 - **Projet en trois phases**



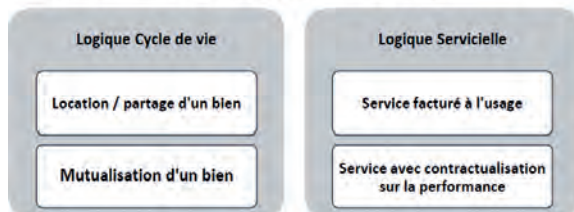
- **2020** : démarrage de l'étude préliminaire par Verso Consulting
 - Analyse du potentiel pour le territoire réunionnais
 - Crise Covid / ralentissement des ateliers
- **2021** : poursuite des actions de sensibilisations
 - Ateliers de groupe par filière et émergence de projets
 - Création et gestion de l'Espace d'Intelligence Territorial (EIT) pour l'économie de la fonctionnalité

➔ Plutôt que de créer un EIT, il a été décidé d'introduire le concept EF sous forme d'un atelier propre dans chaque EIT (Numérique, Agro, Bâti-tropical) + réaliser un mini-diagnostic auprès des TPE

LE CONCEPT – NOUVEAU MODÈLE

LOGIQUES CYCLE DE VIE ET SERVICIELLE

- Il n'y a plus de transfert de propriété de biens, qui restent la propriété du producteur tout au long de son cycle de vie, visant ainsi à allonger la durée de vie des biens.
- Les clients consentent à payer une **valeur d'usage** ou à **contractualiser une performance d'usage**



CHALLENGE ECONOMIQUE

- Réconcilier l'activité économique et le développement durable
- Nouvelle relation entre l'offre et la demande
- **VENDRE L'USAGE, PAS LE PRODUIT** est le slogan simplifié de l'économie de fonctionnalité.

CHANGER NOS MODES D'EVALUATION DES SOCIETES

Aujourd'hui, cette logique n'est pas encore bien comprise surtout par les partenaires financiers. C'est un vrai défi/enjeu pour nos schémas d'évaluation de la valeur des entreprises : il faut voir l'impact RSE de ce procédé.

UN CONCEPT A ADOPTER D'URGENCE

La démarche de la CPME est de montrer que ce modèle est possible et qu'au delà qu'il est même excellent pour les organisations et entreprises. Il faut arrêter d'attendre que cela change tout seul puisque cette démarche sera bientôt inéluctable : 1) nos ressources s'amenuisent de manière générale 2) en 2023, les entreprises de plus de 250 salariés devront produire des indicateurs non-financiers (RSE) pour toutes leurs démarches auprès des institutions notamment bancaires.

➔ Plus d'informations sur : www.impact.gouv.fr

QUELQUES EXEMPLES PEI D'ECONOMIE DE LA FONCTIONNALITE

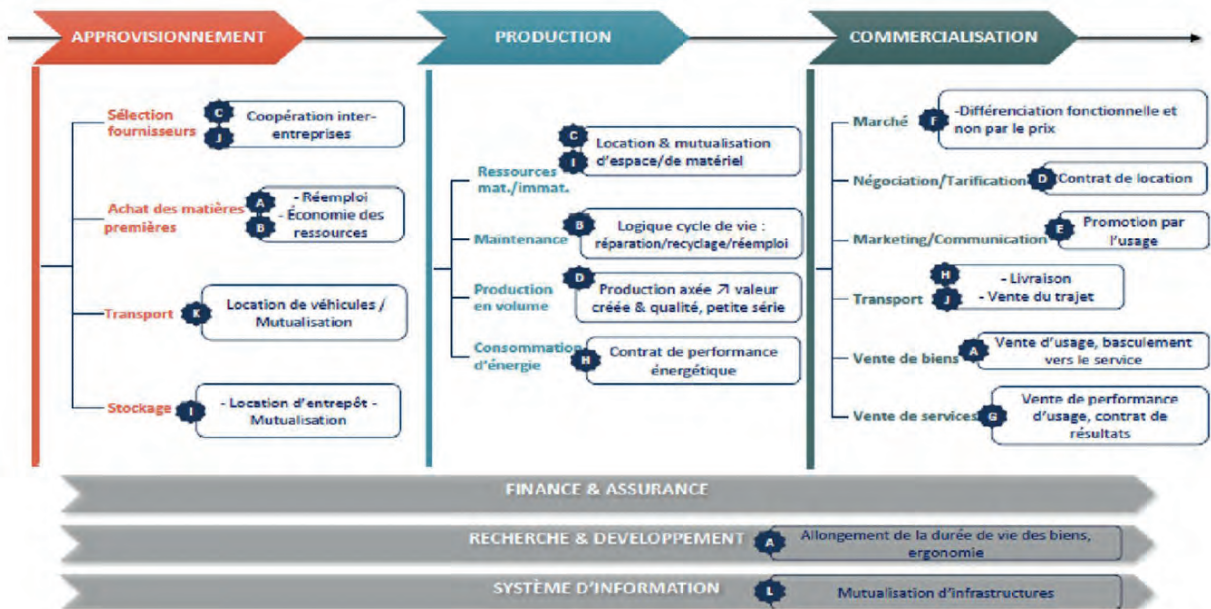
- Livraison à domicile de produits locaux
- Mutualisation d'espaces et de matériels
- Marketplace de services et de produits écologiques
- Plateforme et service de location entre particuliers
- Plateforme de covoiturage
- Location de matériel, de biens et services entre particuliers



Jean-Philippe PAYET, Délégué Général CPME Réunion : jppayet@cpmereunion.re



PRESENTATION DU PROJET ECONOMIE DE LA FONCTIONNALITE DE LA CPME REUNION



QUELQUES FREINS A L'APPLICATION DE L'ECONOMIE DE LA FONCTIONNALITE

- **MARCHE** : monopole des grands groupes, manque de sensibilisation des collectivités, commande publique peu adaptée aux nouveaux modèles (il faudrait avoir un indice de pondération sur des indicateurs non financiers), logique d'obsolescence encore répandue...
- **ORGANISATION** : crainte sur la rupture d'approvisionnement (contrainte insulaire), habitude et attachement au modèle actuel, cloisonnement des services actuels...
- **FINANCE** : complexité du business model, passage d'une logique de résultat rapide à celle de bénéfices à long terme, difficulté à convaincre de par la marginalité du modèle...
- **HUMAIN** : résistance au changement, attachement à la propriété matérielle, manque de visibilité
- **REGLEMENTATION** : manque de sensibilisation des acheteurs et relais, gestion des litiges et couverture du risque liés à la location/mutualisation, des réglementations encore strictes...

ECHANGES & DISCUSSION

• La digitalisation des entreprises permet aujourd'hui d'obtenir des informations sur les clients, sur leurs parcours et leur consommation, ce qui est plus qu'intéressant pour mettre en place un modèle efficace basé sur l'économie de la fonctionnalité (ex: Pépé José).

• La question d'investir dans ce type d'entreprise est soulevée. La problématique comptable/financière de l'économie de la fonctionnalité reste un frein majeur à son application. Nous restons trop attachés à la propriété, ce qui n'est pas tangible n'a pas de valeur aux yeux des institutions et partenaires financiers. Le modèle sociétaire ou coopératif reste une des seules solutions à ce jour pour permettre à ces entreprises de se développer et d'investir car cela leur permettra de mobiliser un écosystème et des outils qui eux sont familier à cela. Cependant les modèles restent trop figés et ne permet pas d'innover et d'entrer dans une démarche soutenue de l'économie de la fonctionnalité. Il y a un «gap» énorme entre les discours étatiques et le terrain.

• De même sur l'axe recrutement/formation/RH, comment j'embauche ? comment j'applique les conventions collectives dans une entreprise basée sur un modèle d'économie de la fonctionnalité ? ici nous sommes souvent sur des nouveaux métiers, qui n'existent pas ou qui «puisent» dans des compétences opposées généralement. Appliquer plusieurs conventions collectives au sein d'une même entreprise demande un savoir-faire énorme. De même au niveau des OPCO qui devient le référent ? La réalité est là et elle est complexe.

• Nous pouvons le constater au travers les débats, la question de la gestion, de la mobilisation et de la fédération de tous ces partenaires nécessaires à une entreprise de l'économie de la fonctionnalité est fondamentale. En ce sens, l'initiative de la CPME est intéressante car elle permet de penser toutes les initiatives et les projets à venir et d'aller plus loin : penser la faisabilité, la pérennité, dans l'ancrage sur le territoire de ce modèle.

• A la difficulté conceptuelle qui est de faire changer les mentalités s'ajoute la difficulté de faire comprendre que nous sommes dans l'urgence, d'un point de vue économique et environnemental, il faut changer de modèle de société rapidement ! Et pour ce faire il faut que les jeunes entrepreneurs y soient sensibilisés également !

Jean-Philippe PAYET, Délégué Général CPME Réunion : jppayet@cpmreunion.re



TABLE RONDE :

Comment moins et mieux CONCEVOIR/CONSOMMER les biens et services numériques à La Réunion ?

Comment les biens et services numériques peuvent accompagner le développement de l'économie circulaire et de la fonctionnalité à La Réunion ?

MOINS ET MIEUX CONCEVOIR/CONSOMMER

- 1 MIEUX SENSIBILISER A L'USAGE DU NUMERIQUE / DEMARCHE RSE :** pour ne pas sur-consommer les services, il faut comprendre les limites du numérique et ne pas omettre la place de la relation humaine. Pour les entreprises, de plus de 250 salariés, bientôt les indicateurs financiers ne seront plus les seuls à être pris en compte dans leur évaluation (voir sur www.impact.gouv.fr)
- 2 FAIRE DE LA PEDAGOGIE SUR LES RISQUES (datas, cybersécurité, harcèlement) :** innover mais regarder autant les bénéfices que l'aspect sécuritaire, anticiper les risques
- 3 DEVELOPPER L'UTILISATION DES PLATEFORMES DE MARCHES :** permet de mutualiser les coûts et la production de services numériques
- 4 PROBLEMATIQUE DE LA DEFINITION DES BESOINS :** il est souvent compliqué de connaître pour une entreprise les tarifs et contenus des services numériques, quels services pour quel investissement ? souvent ils se retrouvent avec des outils peu chers mais ne correspondant pas à leurs besoins ou à l'inverse ils ont acheté des outils trop chers dont ils n'ont pas entière utilité et satisfaction

NUMERIQUE ET ECONOMIE DE LA FONCTIONNALITE

- 5 LE NUMERIQUE FONCTIONNE COMME L'ECONOMIE DE LA FONCTIONNALITE :** nous louons des services selon nos besoins et ne sommes pas propriétaires des informations trouvées sur internet : le digital propose de base un modèle basé sur l'économie de la fonctionnalité.
- 6 PEU D'ENTREPRISES DU NUMERIQUE SENSIBILISEES A L'EF :** bien que le numérique et l'EF soient liés par leur logique servicielle, on remarque un manque de sensibilisation des entreprises du numérique pour ce nouveau modèle, d'où l'importance des espaces de dialogue territorial
- 7 PERSONNALISATION DES BESOINS :** Le numérique permet de mieux identifier les besoins et les parcours des clients et ainsi de faire moins dans le quantitatif et plus dans le qualitatif
- 8 CREER DE LA PROXIMITE :** le numérique abolit les frontières et rapproche les gens, cependant, attention à ne pas laisser de côté la qualité des relations humaines et ici plus précisément la qualité de vie au travail.
- 9 REDUCTION DE L'EMPREINTE CARBONE :** le numérique a permis l'essor du télétravail et, nous avons pu le voir lors du confinement, une certaine réduction de notre empreinte carbone au bénéfice de la planète.





espaces
d'intelligence
territoriale

**VALORISONS LES SAVOIR-FAIRE
AVEC LA STRUCTURATION DE FILIÈRES !**



Ce projet est co-financé par l'Union européenne et la Région Réunion

PARTICIPANTS À L'EIT NUMÉRIQUE - ATELIER #3 - ECONOMIE CIRCULAIRE / ECONOMIE DE LA FONCTIONNALITE

Jean-Philippe PAYET - Délégué Général CPME Réunion

Valérie BILLAUD - Chargée de mission CPME Réunion

Anne-Laure RINGANADEPOULLE - Gérante Pépé José / Vice-Présidente DIGITAL REUNION

Christiane ALBERT - Représentante CLUSTER GREEN / Consultante

Sandrino RAMANITRARIVO - Référent RSE et Développement durable CLUSTER GREEN

Léo KICHENASSAMY ALAMELOU - Pacte Transition Citoyenne / AFIE 974

Rémy MEIN - Référent SBA - ADIR

Laura DELEERSNYDER - Directrice cabinet conseil INNOVATION

Contact : Franck Ah-Kit - fahkit@cpmereunion.re - 0262 96 43 16

**ESPACE D'INTELLIGENCE TERRITORIALE - NUMÉRIQUE
ATELIER#3 - ECONOMIE CIRCULAIRE / ECONOMIE DE LA FONCTIONNALITE
26.10.21 - page 9/9**

