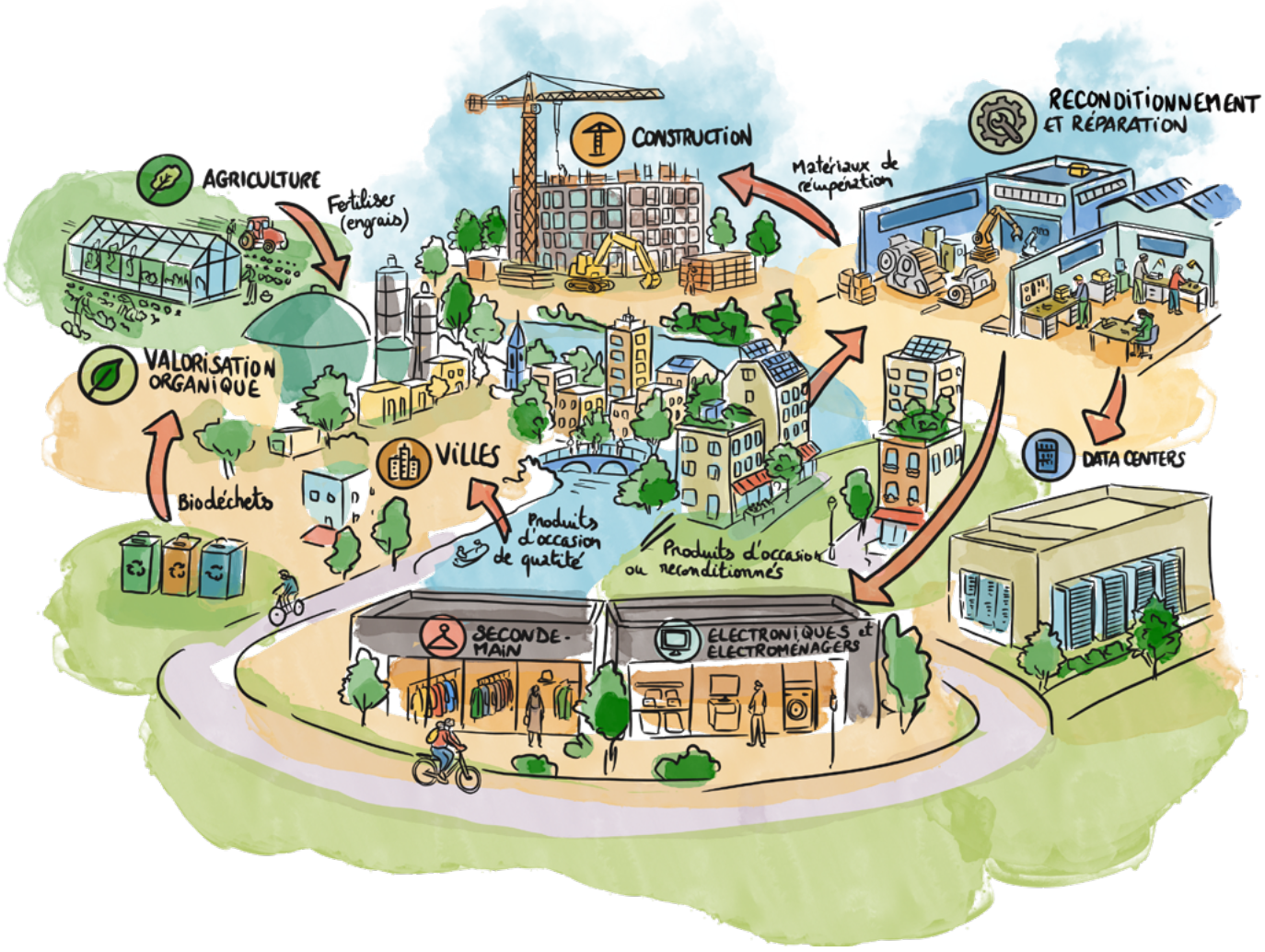
ÉCONOMIE CIRCULAIRE :

UN LEVIER DE COMPÉTITIVITÉ ET DE RÉSILIENCE DANS UN MONDE SOUS PRESSION



BNP PARIBAS

La banque d'un monde qui change

L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE, UNE RÉPONSE AUX ENJEUX ENVIRONNEMENTAUX DEVENUE UN LEVIER DE RÉSILIENCE ET DE COMPÉTITIVITÉ

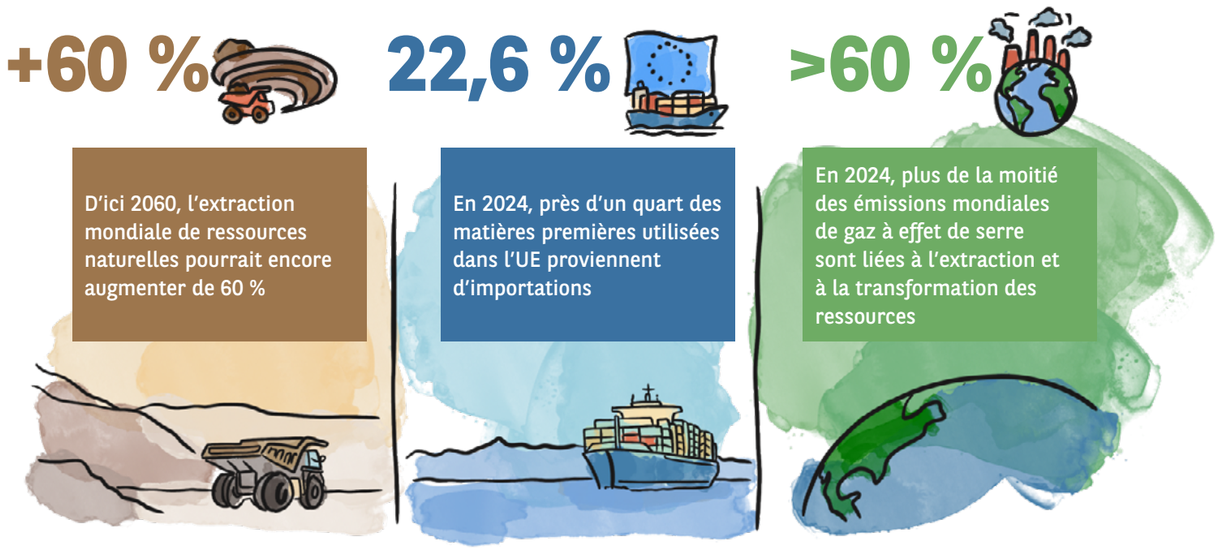
Le plus souvent envisagée sous l'angle environnemental - préservation des ressources et réduction de la production de déchets -, **l'économie circulaire est une composante essentielle de la transition vers une économie bas-carbone et de la protection de la biodiversité.** En limitant l'extraction de ressources vierges et les pressions exercées sur les écosystèmes, elle contribue au respect des limites planétaires, dont plusieurs sont aujourd'hui déjà dépassées.

Les évolutions économiques, géopolitiques et réglementaires en Europe lui confèrent désormais une dimension stratégique supplémentaire. La dépendance à des matières vierges et à des chaînes d'approvisionnement longues ou concentrées expose les entreprises aux pénuries, aux ruptures et à la volatilité des coûts. Parallèlement, les exigences croissantes en matière de réparabilité, de recyclabilité, de contenu recyclé et de traçabilité modifient progressivement les conditions de conception, de production et de commercialisation des produits.

Les transformations engagées par les grandes entreprises européennes mettent en lumière trois principaux ressorts économiques pour agir. La circularité peut d'abord **réduire certains coûts de matières, de traitement, de remplacement ou d'immobilisation.** Elle peut ensuite créer de **nouvelles sources de revenus et renforcer la relation client** lorsqu'elle est intégrée à l'offre et aux services. Enfin, les capacités nécessaires à son déploiement — maîtrise des matières, réparation, organisation des flux de retour, traçabilité et adaptation des produits — peuvent **renforcer la résilience opérationnelle et la capacité d'adaptation des entreprises**.

BNP Paribas a fait du financement de l'économie circulaire l'un des axes prioritaires de sa stratégie de finance durable et a renforcé son expertise dans ce domaine. Le Groupe mobilise ses expertises sectorielles, financières et d'innovation pour accompagner le financement des solutions, des actifs et des infrastructures nécessaires à ces transformations. Les solutions présentées dans ce document sont ainsi portées soit par des entreprises en lien avec BNP Paribas, soit directement par les métiers du Groupe.

UNE ÉCONOMIE SOUS PRESSION [1]



[1]Sources : UNEP – Global Resources Outlook 2024

RÉDUIRE LES COÛTS : LA CIRCULARITÉ COMME LEVIER D'OPTIMISATION DES FLUX ET DE PROLONGATION DE L'USAGE

Les démarches observées chez les grandes entreprises européennes sont économiquement rentables lorsqu'elles permettent d'éviter des coûts supérieurs à ceux de leur mise en œuvre. Mieux maîtriser les flux de matières et de déchets, et prolonger l'usage des produits et des équipements permet d'éviter des coûts pour l'entreprise qui met en œuvre la démarche circulaire ou pour ses clients lorsqu'elle leur propose une solution moins coûteuse que l'achat neuf ou le remplacement.

La performance économique générée s'apprécie en coût total, en comparant, sur la durée d'usage, les dépenses nécessaires à leur mise en œuvre avec les achats de matières, les coûts de traitement, de remplacement, de maintenance ou d'immobilisation qu'elles permettent d'éviter. La stratégie est jugée pertinente lorsque ces économies, auxquelles peuvent s'ajouter des revenus et des bénéfices environnementaux ou stratégiques, couvrent les dépenses engagées.

Cette comparaison doit également tenir compte des coûts de fin de vie mis à la charge des producteurs par la réglementation. En France comme à l'échelle européenne, la responsabilité élargie du producteur (REP) leur impose de contribuer à la prévention et à la gestion des déchets issus de leurs produits. **En intégrant davantage ces coûts dans l'équation économique, elle peut renforcer l'intérêt des démarches circulaires qui permettent de les réduire.**

EVITER DES COÛTS MATIÈRE OU DÉCHETS

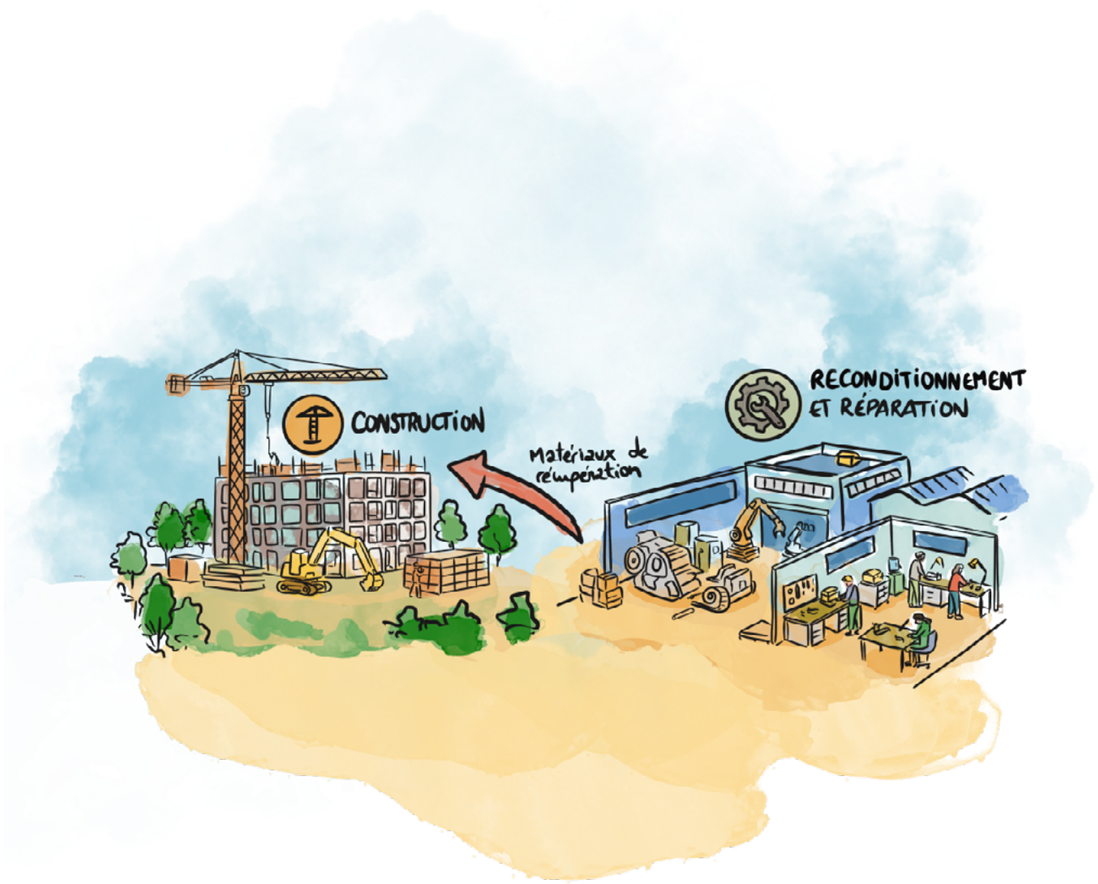
L'évitement des coûts de matières et de gestion des déchets consiste à tirer parti de ressources déjà disponibles plutôt qu'à supporter à la fois le coût de nouveaux approvisionnements et celui de leur élimination après usage. Des produits ou composants usagés peuvent ainsi constituer une ressource pour une nouvelle production ou un nouveau projet, et non une charge de fin de vie.

Chez **Renault**, le **remanufacturing**, ou refabrication industrielle, consiste à démonter, contrôler et reconstruire des pièces automobiles usagées afin de conserver les composants encore utilisables plutôt que de fabriquer une pièce entièrement neuve. Cette pratique préserve notamment l'aluminium, le cuivre, et certains composants électroniques, dont la production mobilise d'importantes ressources. Pour les batteries remises à neuf, une analyse portant sur environ 1 000 batteries[2], intégrant les composants remplacés lors de leur remise à neuf, fait état d'une réduction d'environ 95 % de l'impact sur les ressources minérales et métalliques vierges par rapport à une batterie neuve. Le réemploi de pièces de carrosserie, telles que les pare-chocs, les portes et les capots, permet également de réduire de 95 % à 100 % l'utilisation de ressources minérales et métalliques vierges, selon les pièces concernées. Ces pratiques peuvent ainsi réduire les besoins d'approvisionnement en matières nouvelles et les coûts associés.

Dans le secteur de la construction, le réemploi — nouvelle utilisation, pour un usage identique, d'un produit ou d'un composant qui n'est pas devenu un déchet — **permet de conserver la valeur de composants déjà disponibles, de prolonger leur usage et de réduire les coûts de gestion des déchets.** Les achats neufs et certains coûts de gestion des déchets évités doivent toutefois être mis en regard des dépenses de diagnostic, de dépose sélective, de contrôle, de stockage, de remise en état, de transport et de réinstallation.

Le réemploi constitue un levier de compétitivité dont le potentiel de réduction des coûts peut se renforcer avec le passage à l'échelle des filières, la mutualisation des moyens et l'optimisation de la logistique. Lorsqu'il est réalisé à coût total équivalent ou inférieur au neuf, le réemploi concilie maîtrise des dépenses et réduction de la consommation de ressources vierges et des déchets générés.

[2]Environmental impact assessment of remanufactured car parts to support the deployment of the automotive circular economy - Quantis



À **METAL 57**, siège de **BNP Paribas Real Estate** à Boulogne-Billancourt, l'aménagement de l'Agora, auditorium de 120 m², a combiné matériaux de réemploi, surcyclés — c'est-à-dire transformés en produits de plus grande valeur ou de meilleure qualité — et équipements notamment audiovisuels reconditionnés. Cette démarche a permis de réutiliser 874 kg de matière et d'économiser 6,8 tonnes équivalent CO_2, avec des émissions cinq fois inférieures à celles d'un aménagement équivalent. À Lille, le programme de bureaux Lil'Up, au sein de Metropolitan Square développé par BNP Paribas Real Estate et **Vinci Immobilier**, a intégré une déconstruction sélective pour préserver et réintégrer des matériaux issus du site. Le béton des démolitions a également été concassé et réutilisé sur place ou sur d'autres programmes. Plus de 70 % des déchets de démolition ont été valorisés, tandis que le réemploi a permis d'économiser 589 tonnes équivalent CO_2.

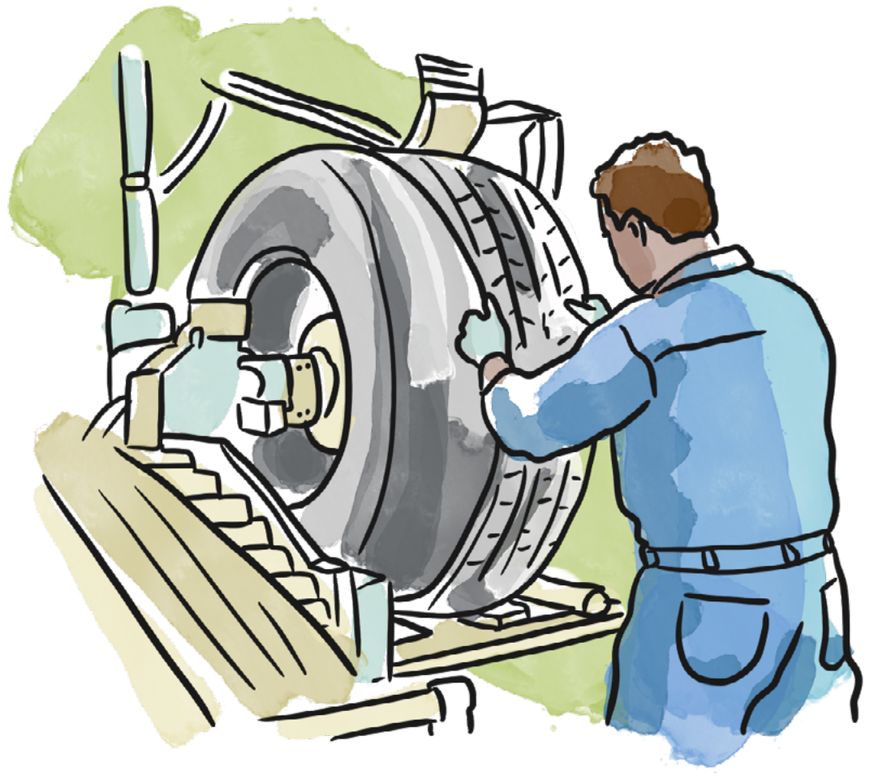
Le déploiement de ces pratiques suppose de faire correspondre les matériaux disponibles avec les besoins et les calendriers des chantiers, puis d'organiser leur préparation et leur acheminement.

BNP Paribas Real Estate est membre du **Booster du Réemploi**, dont la plateforme rapproche les offreurs et les demandeurs de matériaux de réemploi. Depuis 2024, l'entreprise est également partenaire de **Cyneo**, qui propose des espaces mutualisés de stockage, de reconditionnement, de prototypage et de production. Cette organisation collective facilite l'accès aux matériaux de seconde main et la mutualisation des moyens nécessaires à leur nouvelle utilisation. Pour développer l'économie circulaire et accompagner le développement de nouvelles filières, Cyneo va au-delà du stockage et ambitionne de faire coopérer les acteurs du réemploi, tout en leur assurant des débouchés et des volumes.

ÉVITER DES COÛTS DE REMPLACEMENT OU D'IMMOBILISATION

Maintenir un actif en service permet d'éviter des coûts de remplacement ou d'immobilisation. Le reconditionnement — le contrôle, le nettoyage et, si nécessaire, la réparation d'un produit usagé afin de le remettre en état de fonctionnement avant sa remise sur le marché — évite l'achat d'un composant neuf ; la disponibilité de pièces reconditionnées et directement substituables réduit le temps pendant lequel l'équipement reste immobilisé. Le calcul de rentabilité de la démarche doit intégrer le coût des opérations, le nombre de remplacements évités et les pertes d'exploitation liées à l'indisponibilité de l'actif.

Michelin cherche à réduire l'empreinte environnementale de ses pneus sur l'ensemble de leur cycle de vie, notamment en prolongeant au maximum leur durée d'usage. Pour les pneus poids lourds, son modèle « multi-vie » en est une illustration concrète : le recreusage augmente en moyenne de 25 % le potentiel kilométrique du pneu. Le rechapage permet ensuite de remplacer la bande de roulement tout en conservant la carcasse et de parcourir jusqu'à 100 % de kilomètres supplémentaires ; associé à un second recreusage, il prolonge encore cette nouvelle durée d'usage de 50 %. Pour les transporteurs et gestionnaires de flottes, ces opérations réduisent la fréquence de remplacement et contribuent à maîtriser le coût par kilomètre. Selon Michelin, le recreusage peut également réduire la consommation de carburant jusqu'à 5 % grâce à une moindre résistance au roulement. À terme, l'enjeu est aussi de donner une nouvelle vie aux matériaux issus des produits en fin de vie. Une transformation qui nécessite de dépasser les frontières traditionnelles de l'industrie du pneu et de construire, avec de nombreux partenaires, de nouveaux écosystèmes et de nouvelles chaînes de valeur circulaire.



Arval, filiale de BNP Paribas, applique cette logique à la location longue durée de flottes automobiles avec son offre **Re-Lease**. À l'issue d'un premier contrat, certains véhicules sont sélectionnés, révisés et reconditionnés afin d'être proposés à un deuxième, voire à un troisième client. En réemployant des véhicules déjà présents dans sa flotte pour répondre à de nouveaux besoins de mobilité, Arval limite le recours à des véhicules neufs et optimise l'usage des ressources déjà mobilisées pour leur fabrication. Cette approche permet également de proposer aux clients une solution de mobilité alternative à la location d'un véhicule neuf, à un tarif plus accessible, avec des véhicules certifiés et assortis des mêmes services que le neuf. Son équilibre économique repose sur une gestion rigoureuse du véhicule tout au long de ses différents cycles d'usage, notamment en matière d'entretien, de reconditionnement, de périodes d'immobilisation et de valeur résiduelle.

L'assurance peut faciliter l'achat d'équipements reconditionnés et le recours à la réparation.

BNP Paribas Cardif, la filiale assurance de BNP Paribas, étend ses garanties à certains appareils électriques et électroniques reconditionnés et privilégie, avec ses partenaires, la réparation au remplacement. Dans le cadre de son partenariat avec **Orange**, les téléphones mobiles couverts sont réparés en magasin de proximité lorsque cela est possible ; lorsqu'un appareil est irréparable, un mobile reconditionné peut être proposé en remplacement. Avec **Boulanger,** BNP Paribas Cardif propose également un abonnement donnant accès à un service de réparation pour les appareils électriques et électroniques neufs ou usagés. En France, en 2025, parmi les appareils pris en charge dans le cadre de ces offres, 9 sur 10 ont été réparés plutôt que remplacés. Ces offres contribuent ainsi à prolonger l'usage des équipements et à éviter leur remplacement lorsque la réparation reste possible.

Underdog applique ce mécanisme au gros électroménager en transformant un équipement usagé en produit commercialisable. L'entreprise collecte des appareils usagés, les diagnostique, les répare et les remet sur le marché avec une garantie. Le produit ainsi reconditionné constitue une alternative à l'achat d'un appareil neuf. En mars 2025, BNP Paribas a accompagné la levée de fonds de 7 millions d'euros réalisée par Underdog en Série A afin de financer l'augmentation de ses capacités de reconditionnement en France.

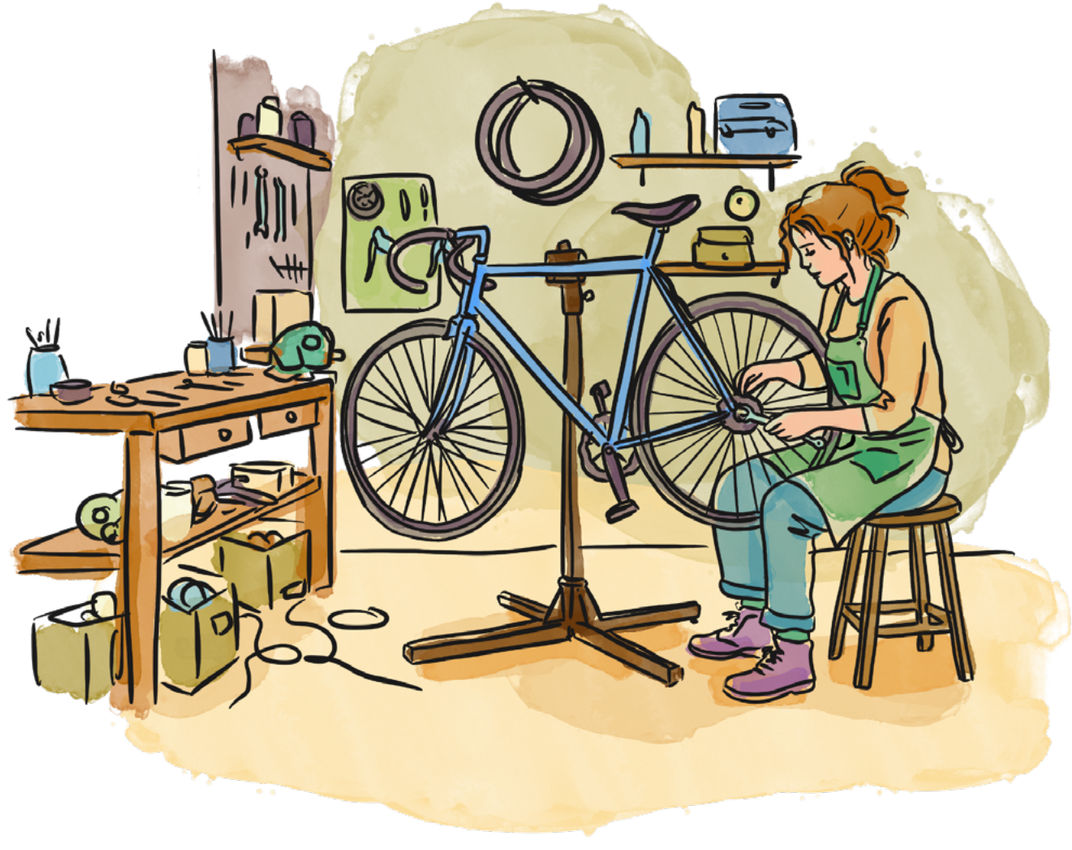
La mise en œuvre de ces différents leviers mobilise des investissements dans les équipements de tri, de traitement, de réparation ou de reconditionnement, ainsi que dans les capacités industrielles et le fonds de roulement nécessaires à leur montée en puissance. Leur financement repose notamment sur la visibilité des volumes, la maîtrise des coûts, les économies attendues et la durée d'amortissement des investissements.



CRÉER DE NOUVELLES SOURCES DE REVENUS ET RENFORCER LA RELATION CLIENT : LA CIRCULARITÉ AU CŒUR DE L'OFFRE ET DES SERVICES

Intégrée à l'offre et aux services, la circularité peut générer de nouvelles sources de revenus et renforcer la relation client. **La commercialisation de produits de seconde main ou reconditionnés prolonge la relation commerciale au-delà de la vente initiale.** Les produits de seconde main ont déjà appartenu à un utilisateur et sont remis en vente, avec ou sans contrôle préalable et sans nécessairement faire l'objet d'une remise en état. Les services de réparation, de maintenance ou de recharge et les modèles fondés sur l'usage — location, abonnement ou commercialisation d'un service ou d'une performance — prolongent également cette relation. Ces différentes offres multiplient les interactions avec le client tout au long du cycle de vie du produit.

La viabilité de ces activités dépend d'une demande suffisante, de volumes réguliers, d'une qualité maîtrisée et d'une organisation capable de couvrir les coûts de collecte, de logistique retour, de diagnostic, de remise en état, de garantie et de redistribution. Le suivi de l'état et de la valeur résiduelle des produits, l'organisation de leur retour et la maîtrise de leur disponibilité conditionnent le passage d'une initiative ponctuelle à un modèle industriel rentable.



VENDRE DES PRODUITS DE SECONDE MAIN OU RECONDITIONNÉS

La vente de produits de seconde main ou reconditionnés donne une nouvelle valeur commerciale à des produits ou composants déjà utilisés. Selon les marchés, elles reposent sur la mise en relation des vendeurs et des acheteurs, l'authentification des produits, leur contrôle technique ou leur remise en état.

Dans le secteur du luxe, **Vestiaire Collective** a atteint une échelle significative sur le marché de la seconde main. Fondée en 2009, l'entreprise organise la mise en relation entre vendeurs et acheteurs et sécurise les transactions par des services d'authentification. En 2025, son volume de ventes annualisé approchait un milliard d'euros.

Le développement de ce marché intéresse également les acteurs traditionnels du luxe : en 2021, **Kering** a acquis environ 5 % du capital de Vestiaire Collective dans le cadre d'une levée de fonds totale de 178 millions d'euros et obtenu un siège à son conseil d'administration. La seconde main peut constituer un point d'entrée vers ses marques pour de nouveaux clients, notamment plus jeunes, prolonger la relation commerciale par des services de reprise, de revente ou de réparation et ouvrir une activité complémentaire au neuf.

Le développement de ces marchés exige toutefois de réduire les incertitudes propres à l'achat d'occasion. **Là où un échange direct entre particuliers laisse l'acheteur apprécier seul l'authenticité, l'état ou la performance du produit, les plateformes et les marques apportent des services de contrôle, de standardisation et de garantie.** Dans le luxe, l'authentification des articles et la sécurisation de la transaction sont centrales. Dans l'électronique, où certaines caractéristiques techniques sont difficilement appréciables avant l'achat, le contrôle de l'état et du fonctionnement des appareils doit s'accompagner d'une garantie.

Back Market structure le marché des équipements électroniques reconditionnés en sélectionnant les reconditionneurs, en standardisant l'évaluation des appareils et en garantissant les produits vendus sur sa plateforme. Présente dans 17 pays et forte de plus de 18 millions de clients, l'entreprise a enregistré en 2025 un chiffre d'affaires annuel de 440 millions d'euros, tandis que le volume total des transactions réalisées sur sa plateforme a atteint 3 milliards d'euros, en croissance de 32 %. Ces résultats illustrent la capacité du reconditionné à constituer un marché de grande échelle.

La structuration de ce marché ne repose toutefois pas sur les seules plateformes : elle mobilise également les acteurs du reconditionnement et les services qui facilitent l'accès des consommateurs à ces produits.

Ecodair, entreprise de l'économie sociale et solidaire, intervient sur un autre maillon de cette chaîne de valeur en collectant, réparant et reconditionnant des équipements informatiques afin d'en prolonger la durée de vie. L'entreprise traite aujourd'hui plus de 20 000 équipements par an et a enregistré en 2025 une croissance de 16 %, pour un chiffre d'affaires supérieur à 7 millions d'euros. Son modèle associe activité économique, réduction de l'impact environnemental et création d'emplois pour des personnes en situation de handicap ou éloignées de l'emploi. Le passage à l'échelle nécessite un approvisionnement régulier en équipements usagés de qualité, un traitement fiable et des débouchés adaptés aux volumes collectés. Or l'accès aux gisements devient plus concurrentiel : Ecodair, auparavant rémunérée pour collecter certains équipements, doit désormais parfois payer pour y accéder. L'entreprise concentre donc son activité sur le matériel professionnel et sur trois marques, et développe des partenariats avec les producteurs pour sécuriser son approvisionnement. BNP Paribas accompagne Ecodair à travers son dispositif d'investissement à impact sur fonds propres.

FLOA, filiale de BNP Paribas, propose des solutions de paiement en plusieurs fois aux grands acteurs de la seconde main. En permettant aux consommateurs d'étaler leur dépense, ces solutions peuvent faciliter l'accès à des produits d'occasion ou reconditionnés et soutenir le développement de ces marchés. L'étude Floa x Kantar[3] de février 2026 révèle que « 37% des Européens disent qu'ils privilégieraient des achats de seconde main plutôt que des achats neufs si des solutions de paiement en plusieurs fois étaient disponibles ».

[3]auprès de 4902 répondants



Les marchés de seconde vie ne se limitent pas à la vente de produits aux particuliers. Ils se développent également dans les activités industrielles et BtoB, où les fabricants organisent la remise en circulation de produits et de composants au sein de leurs propres réseaux. Dans le secteur automobile, constructeurs et équipementiers développent des offres de pièces détachées[4] remises à neuf ou issues du réemploi, intégrées à leurs activités industrielles et à leurs réseaux après-vente.

Stellantis a structuré ses activités d'économie circulaire, de refabrication industrielle, de réparation, de réemploi et de recyclage sous **SUSTAINera.** L'activité de réemploi a progressé de 51 % en 2025, grâce au partenariat avec la plateforme de commerce en ligne B-Parts, qui propose un stock de plus de 18 millions de pièces d'occasion. Toutes les activités d'économie circulaire sont désormais intégrées à grande échelle aux opérations industrielles et aux réseaux après-vente du Groupe.

VENDRE DES ABONNEMENTS OU SERVICES LIÉS À L'USAGE

Les abonnements ou services liés à l'usage remplacent la vente ponctuelle d'un équipement par des revenus liés au service rendu pendant sa durée de vie. Le fournisseur conserve généralement la maîtrise de l'actif, en assure l'entretien et le récupère en fin de contrat pour, lorsque son état le permet, le remettre à neuf. La rentabilité tient alors à l'allongement de la durée d'usage et à la maîtrise des coûts de maintenance, de retour et de reconditionnement.

Dans le secteur de l'éclairage, **Signify**, propose avec « **Light as a Service** » un modèle basé sur l'économie de la fonctionnalité, dans lequel le client ne fait pas l'acquisition de son installation d'éclairage mais s'acquitte d'une redevance mensuelle pour bénéficier d'un niveau d'éclairement. Signify dimensionne et assure la maintenance du système pendant toute la durée du contrat, assure les réparations et le remplacement des composants, puis organise leur récupération en fin d'usage. Pour le client, ce modèle lui permet de ne pas impacter son budget d'investissement et de ne mobiliser que le budget d'exploitation, avec des possibilités de gains de trésorerie rapides grâce aux économies d'énergie et de maintenance réalisées. Ce modèle constitue une alternative économiquement et opérationnellement avantageuse à l'achat et à la maintenance directe d'un système d'éclairage, tout en s'inscrivant dans une démarche de durabilité. En effet, Signify, afin d'assurer la rentabilité économique du modèle, optimise la performance énergétique de la solution, sa réparabilité et sa longévité, dont il garde la responsabilité tout au long du contrat.

Le modèle Light as a Service s'inscrit dans l'offre Signify Circle, des solutions d'éclairage haute performance économes en énergie et en ressources[5], conçues pour durer, être évolutives et réutilisables. Signify vise un objectif de 27,5% de revenus Signify Circle dans ses activités professionnelles en Europe (sur une base de 10% aujourd'hui).

[4]Démarreurs, alternateurs ou injecteurs, chassis, équipements intérieurs, carrosserie,...
[5]Lire le rapport «From energy efficiency to resource efficiency» publié en Septembre 2026 par Signify et Oxford University

Decathlon transpose les modèles fondés sur l'usage aux articles de sport en combinant location de courte durée et abonnements mensuels, en complément de ses activités de réparation et de seconde vie. En 2025, ces offres étaient déployées dans 19 pays pour la location de courte durée et dans 7 pays pour les abonnements ; leur chiffre d'affaires a atteint 52 millions d'euros cette même année, en hausse de 44 % sur un an.

Dans le même esprit, **BNP Paribas Leasing Solutions** finance et accompagne la gestion d'équipements professionnels tout au long de leur cycle de vie. Selon la nature des équipements et les contrats, ses solutions peuvent aller au-delà du financement et intégrer leur suivi ainsi que leur gestion en fin d'utilisation. Cette approche est notamment mise en œuvre dans le domaine informatique à travers la joint-venture **BNP Paribas 3 Step IT.**

Cette joint venture propose aux entreprises une solution de gestion des équipements informatiques sur l'ensemble de leur cycle de vie : les ordinateurs, smartphones et tablettes sont suivis pendant leur utilisation, repris en fin de contrat, puis reconditionnés et remis sur le marché lorsque leur état le permet.

La multiplication des cycles d'usage ne suffit toutefois pas à qualifier un modèle de circulaire : il faut que l'utilisation soit effectivement prolongée, que les équipements soient réemployés et que cette seconde vie évite, au moins en partie, la fabrication d'actifs neufs.

L'évaluation réalisée[6] pour BNP Paribas 3 Step IT mesure à la fois la prolongation effective de l'usage des équipements et les impacts évités par leur seconde vie et démontre la circularité du modèle.



FAIRE DE LA CIRCULARITÉ UN LEVIER DE RELATION CLIENT

En créant des occasions de relation récurrente avec le client — recharge, entretien, reprise ou réparation — **qui augmentent la fréquence des interactions, les modèles circulaires sont un levier de la relation client et peuvent renforcer l'attachement à la marque.** Leur capacité à fidéliser les clients et à développer la relation commerciale dépend toutefois de la simplicité d'usage du service, de sa réponse à un besoin concret et de son intégration à l'offre de l'entreprise. Lorsqu'elles disposent de données permettant de suivre les comportements d'achat, les entreprises peuvent mesurer cet effet. Les travaux académiques[7] consacrés à la réparation confirment que la simplicité et la praticité du service influencent directement l'expérience et la confiance du client.

[6]Guide - Mesurer la circularité

Darty Max, l'offre d'abonnement de **Fnac Darty** dédiée à l'entretien et à la réparation des appareils, applique cette logique avec un abonnement permettant d'entretenir et de réparer les appareils des clients sans limiter le nombre d'équipements couverts. Lorsqu'un appareil est irréparable, le service peut proposer une carte cadeau utilisable dans les catalogues Fnac ou Darty. Les abonnés présentent une fréquence d'achat supérieure de 50 % et un panier moyen supérieur de 50 % à ceux des autres clients. Dans son plan stratégique Beyond Everyday, Fnac Darty fait du développement des abonnements un levier de passage d'un modèle transactionnel à un modèle relationnel et vise quatre millions d'abonnés à l'horizon 2030.

La recharge repose sur le même mécanisme relationnel, mais l'applique à des produits achetés plus fréquemment. Un contenant durable ne réduit pas seulement les emballages : il peut installer une habitude de réachat, faciliter le retour vers la marque et permettre à celle-ci de commercialiser de nouveau le contenu sans reproduire l'intégralité du conditionnement.

L'Oréal développe cette logique avec le déploiement de formats rechargeables dans plusieurs catégories de produits afin d'installer progressivement une nouvelle habitude d'achat. Leur adoption dépend notamment d'un écart de prix suffisamment incitatif et qui doit être adapté à la catégorie produit.Le groupe travaille avec les distributeurs pour rendre les recharges visibles et accessibles, y compris en ligne, et veille à ce qu'elles présentent la même résistance au transport que les produits complets. Enfin, grâce à une stratégie spécifique de communication, L'Oréal cherche à inscrire la recharge dans un univers désirable, en mobilisant les codes et les égéries du luxe et, plus récemment, en la présentant comme un mouvement collectif dans la campagne de publicité intitulée « Rejoignez le mouvement de la recharge ». L'enjeu est ainsi de massifier l'offre et de familiariser les consommateurs avec le geste de recharge sans bouleverser leurs habitudes. Une recharge peut par ailleurs permettre d'économiser en moyenne 60% de plastique par rapport au produit rechargeable, générant à la fois une économie de matière significative et une réduction concrète de l'empreinte environnementale.

Au-delà des offres développées par les marques, **le réemploi des emballages peut ainsi créer de nouvelles activités économiques et faire émerger des entreprises** entièrement dédiées à l'organisation de la consigne, de la collecte, du lavage et de la remise en circulation des contenants.



[7]Dans leur article académique Repair Service Convenience in a Circular Economy: The Perspective of Customers and Repair Companies, publié en 2023, Ines Güsser-Fachbacha, Gernot Lechner, Tomás B. Ramos et Marc Reimann montrent que des services de réparation simples et pratiques créent des points de contact supplémentaires, renforcent la confiance et améliorent l'expérience client.

Les tout nus à travers ses enseignes Le Drive tout nu, Le Super tout nu et ses corners en grande distribution, organise la vente de produits du quotidien dans des contenants consignés, puis leur collecte, leur lavage et leur remise en circulation. Basée en Occitanie, elle déploie à ce jour 5 points de vente et une cinquantaine de corners sur plusieurs régions. Forte d'une soixantaine de collaborateurs, l'entreprise a permis d'éviter 1 400 000 emballages à usage unique en 2025, soit plus de 400 tonnes de CO2. En juin 2025, BNP Paribas a participé via son dispositif d'investissement à impact à sa levée de 7 millions d'euros afin d'étendre son réseau et d'industrialiser sa chaîne de consigne.

Le passage à l'échelle du réemploi des emballages nécessite une infrastructure mutualisée afin de minimiser l'impact environnemental de la boucle et les coûts des opérations : **GO! RÉEMPLOI** développe et distribue une gamme standardisée de contenants et organise leur collecte, leur lavage et leur remise en circulation pour plusieurs acteurs de l'industrie agroalimentaire. BNP Paribas a soutenu financièrement la constitution de cette infrastructure.

La diversité de ces modèles se traduit par des besoins financiers de nature différente: adaptation des produits et des emballages, équipements industriels, constitution de parcs d'actifs, infrastructures de collecte, de lavage ou de remise en état, plateformes de suivi, garanties et fonds de roulement. Leur financement dépend de la capacité des entreprises à démontrer la solidité du modèle économique — adoption par les clients, récurrence des revenus ou régularité des volumes et maîtrise des coûts opérationnels — ainsi qu'à organiser les flux nécessaires à son déploiement.

RÉDUIRE LA VULNÉRABILITÉ : LA CIRCULARITÉ COMME LEVIER DE RÉSILIENCE DE L'ACTIVITÉ ET D'ADAPTATION AUX NOUVELLES CONDITIONS D'ACCÈS AU MARCHÉ

Les démarches engagées par les entreprises peuvent réduire leur vulnérabilité face à un environnement moins prévisible. Elles contribuent d'une part à maintenir l'activité lorsque les approvisionnements habituels sont perturbés et, d'autre part, à anticiper l'évolution des conditions d'accès au marché.

Sur le plan opérationnel, la récupération de matières, la réparation, le réemploi ou la modernisation offrent des solutions complémentaires en cas d'indisponibilité d'une ressource ou d'un équipement neuf. Sur le plan de l'adaptation aux nouvelles conditions d'accès au marché, l'évolution des produits, l'organisation des flux de retour et la traçabilité aident les entreprises à répondre aux nouvelles exigences des clients et de la réglementation.

PERMETTRE LA CONTINUITÉ D'ACTIVITÉ EN SÉCURISANT LES RESSOURCES

En sécurisant les ressources, la circularité renforce la résilience opérationnelle par des solutions de remplacement face à l'indisponibilité d'une matière, d'un composant ou d'un équipement neuf. La récupération de matières, la réparation, le reconditionnement et la modernisation d'équipements ne se substituent pas à l'ensemble des approvisionnements primaires, mais réduisent la dépendance exclusive à des fournisseurs, des ressources ou des délais difficiles à maîtriser.



Leur valeur tient à la capacité de préserver la production et le service aux clients lorsque les flux habituels sont perturbés.

Le cas du titane aéronautique rend cet enjeu particulièrement concret. La production et le raffinage du titane métal sont fortement concentrés en Chine, au Japon et en Russie, qui représentent 80 à 90 % des volumes. Dans le même temps, jusqu'à 90 % de la matière initiale peut être transformée en copeaux ou en chutes lors de l'usinage de certaines pièces. **Safran** organise par exemple leur collecte, leur tri par alliage et leur traçabilité afin d'éviter le mélange des différents grades. Les fractions répondant aux exigences aéronautiques peuvent ainsi être refondues et réintégrées dans de nouveaux alliages plutôt que réorientées vers des usages de moindre valeur. En 2024, le groupe a recyclé 1 050 tonnes de copeaux de titane, dépassant son objectif de 950 tonnes.

L'enjeu est de conserver une matière traçable et qualifiée au sein de la filière aéronautique. La connaissance des volumes retournés aux élaborateurs et de la part effectivement réintégrable donne à Safran une meilleure visibilité sur ses besoins nets en titane primaire, renforce sa position dans la négociation de ses achats et lui procure une source complémentaire de matière pour des activités difficilement substituables. Dans cette logique de sécurisation, Safran et Airbus ont investi dans **Aubert & Duval**, métallurgiste français qui a développé sur son site EcoTitanium des capacités de recyclage du titane compatibles avec les exigences aéronautiques. Cet investissement contribue ainsi au maintien d'une filière locale de valorisation du titane. Le renforcement de ces capacités contribue à la résilience de Safran comme de la filière aéronautique et s'inscrit dans les objectifs du règlement européen sur les matières premières critiques, qui vise notamment à développer le recyclage au sein de l'Union européenne et à diversifier ses approvisionnements en matières stratégiques.

Schneider Electric mobilise un second mécanisme de résilience : **prolonger la durée de vie et moderniser des équipements critiques plutôt que de procéder systématiquement à leur remplacement complet.** Ses services **EcoFit** permettent de moderniser des équipements électriques existants, notamment des appareillages basse et moyenne tension, des variateurs, des onduleurs ou encore des systèmes d'automatisation, en remplaçant les composants devenus obsolètes et en conservant ceux qui peuvent continuer à être utilisés. Selon Schneider Electric, cette approche peut prolonger jusqu'à 25 % la durée de vie des actifs.

Cette approche prend une valeur particulière lorsque le remplacement d'un équipement peut peser sur la continuité des opérations. Moderniser un actif existant permet de préserver une partie de l'installation et de limiter les interruptions liées à son remplacement. Cette logique contribue ainsi à la résilience des activités tout en optimisant l'utilisation des ressources existantes. Les opérations de modernisation peuvent également générer un bénéfice environnemental important en évitant le remplacement complet d'un équipement encore partiellement fonctionnel.

En parallèle, Schneider Electric développe le réemploi et le reconditionnement de ses produits. L'entreprise distingue notamment les produits « Checked & Repacked », qui n'ont jamais été mis sous tension et sont contrôlés puis reconditionnés, des produits « Refurbished », déjà utilisés puis collectés, diagnostiqués, réparés, mis à jour et testés avant d'être remis sur le marché. Ces produits issus de l'économie circulaire bénéficient des mêmes garanties que les produits neufs. Leur intérêt va ainsi au-delà du seul impact environnemental : le réemploi permet également de mieux valoriser les équipements et les ressources déjà disponibles.



Le passage à l'échelle de ces modèles suppose toutefois de renforcer la collecte et la recirculation des équipements. L'enjeu est de conserver le plus longtemps possible la valeur des produits, composants et matériaux, en privilégiant, selon leur état, leur maintenance, leur modernisation, leur réutilisation ou leur remise à neuf avant d'envisager leur recyclage.

Cette approche s'inscrit dans la stratégie de circularité de Schneider Electric, structurée autour de trois principes : « Use better », « Use longer » et « Use again ». Elle permet de conjuguer réduction de la pression sur les ressources, prolongation de la durée d'usage des équipements et résilience accrue des activités.

Dans ces modèles, **la traçabilité permet de préserver la qualité des matières, de suivre les performances des produits sur plusieurs cycles d'usage et de mesurer les volumes effectivement réintégrables.** Elle ne remplace toutefois ni les infrastructures de collecte et de tri ni la coopération entre les acteurs de la filière.

Cette organisation est également parfois compliquée par certaines règles de gestion et de transfert des déchets, qui peuvent alourdir la circulation des équipements destinés à être réparés ou reconditionnés, notamment entre pays européens.

Ces exigences de traçabilité et de maîtrise des flux sont particulièrement fortes lorsque les ressources à récupérer proviennent de déchets dangereux. Leur valorisation suppose d'identifier, d'isoler et de traiter les substances toxiques afin d'éviter leur dispersion dans de nouvelles matières ou de nouveaux produits. La mise en sécurité de ces déchets permet ainsi de récupérer les fractions aptes à être réintroduites dans les chaînes de valeur et de constituer une source complémentaire d'approvisionnement.

Séché Environnement développe ce type d'activités en France et à l'international. L'acquisition en 2024 d'**ECO**, spécialiste du traitement des déchets dangereux à Singapour, lui permet d'étendre sa présence industrielle en Asie du Sud-Est et de consolider ses activités d'économie circulaire. ECO détient notamment des participations dans des activités de régénération des métaux précieux, qui permettent de récupérer des ressources issues de flux industriels et de les réintroduire dans les chaînes de valeur.

L'opération ouvre également des perspectives dans la purification chimique et la régénération de solvants, contribuant à diversifier les sources d'approvisionnement des clients industriels et les activités de Séché. BNP Paribas a agi comme coordinateur global et teneur de livre unique d'une obligation verte (« green bond ») de 400 millions d'euros, destinée notamment au refinancement de cette acquisition.

ANTICIPER LES NOUVELLES CONDITIONS D'ACCÈS AU MARCHÉ

Les critères de circularité — contenu recyclé, réduction des matières, réparabilité, reprise, réemploi ou traçabilité — **entrent progressivement dans les politiques d'achat** et la **réglementation applicable aux produits.** Pour les entreprises, disposer d'une offre adaptée et pouvoir en démontrer la performance peut conditionner le référencement, le renouvellement d'un contrat ou la commercialisation d'un produit.

Le Groupe DIAM a bien anticipé cette évolution dans les secteurs de la beauté et du luxe. L'entreprise conçoit, fabrique et installe des présentoirs et du mobilier pour les points de vente. Avec son dispositif **B2D** (Back 2 DIAM) , elle organise la reprise des éléments remplacés afin de favoriser leur réemploi, la réutilisation de certains composants et le recyclage des matériaux. Ce dispositif volontaire répond aux engagements environnementaux croissants de ses clients, qui intègrent progressivement des critères de circularité dans leurs cahiers des charges et leurs appels d'offres. Il devient un facteur de différenciation pour maintenir un référencement ou accéder à de nouveaux marchés, même si le modèle économique n'est pas encore stabilisé.

Au-delà des exigences des clients, la réglementation fait également évoluer les conditions d'accès au marché. Le règlement européen sur les emballages et les déchets d'emballages impose leur recyclabilité à partir de 2030, fixe des taux minimaux de contenu recyclé dans les emballages plastiques et introduit, pour plusieurs secteurs, des objectifs de réemploi ou de recharge. Les caractéristiques de l'emballage déterminent donc progressivement la possibilité de commercialiser le produit dans l'Union européenne.

Aptar, fournisseur de systèmes de distribution et de composants d'emballage — notamment des pompes, valves et fermetures — pour les marchés de la beauté, de l'hygiène et de la santé, joue un rôle déterminant dans l'adaptation des emballages aux nouvelles exigences de circularité. Les objectifs de recyclabilité, de recharge ou d'intégration de matières recyclées obligent les fournisseurs à repenser les composants de l'emballage final. Avec sa conception monomatériau entièrement réalisée en polyéthylène (PE), sans métal, **Future** permet au packaging complet d'atteindre le plus haut score de recyclabilité avec bouteilles en polyéthylène (PE) et polyéthylène téréphtalate (PET), contrairement aux pompes conventionnelles.

L'accès au marché dépendra donc des solutions que l'ensemble de la chaîne de valeur saura développer et industrialiser en lien avec les filières de recyclage. Cette évolution appelle des investissements coordonnés en recherche, en qualification des matériaux et dans les procédés industriels.

Le règlement européen sur l'écoconception des produits durables prévoit également un passeport produit numérique, qui rassemble les informations relatives à la composition, au contenu recyclé, à la réparabilité et aux conditions de fin de vie d'un produit. Les entreprises devront être en mesure de produire et de fiabiliser ces données afin de faciliter la traçabilité, la maintenance, le réemploi ou le recyclage des produits. Une information absente ou insuffisamment fiable peut ainsi devenir un risque de non-conformité et d'accès au marché.

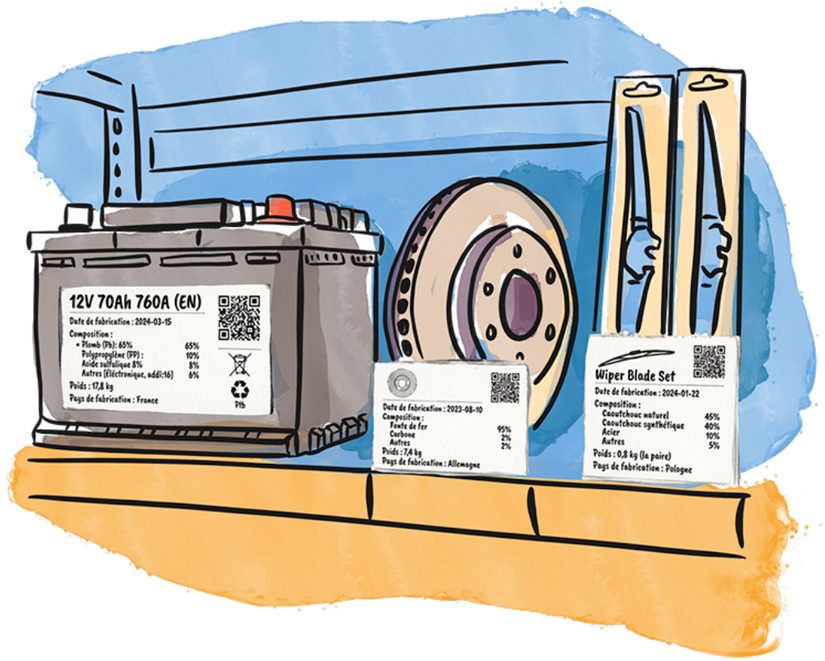


L'adaptation réglementaire suppose enfin de disposer des capacités opérationnelles nécessaires pour appliquer les nouvelles exigences. La réparabilité en fournit un cas concret : une obligation réglementaire ne peut être absorbée rapidement que si les capacités de conception, de pièces et de service existent déjà. Le règlement sur l'écoconception et la directive européenne sur le droit à la réparation renforcent les exigences de conception démontable, de disponibilité des pièces et outils, d'accès aux informations techniques et d'offre de réparation après la garantie légale. Les fabricants des produits concernés doivent proposer une réparation dans un délai et à un prix raisonnable, tandis que les pièces et outils doivent être accessibles aux réparateurs indépendants à un prix ne décourageant pas la réparation. Les entreprises qui disposent encore de produits peu démontables, de pièces insuffisamment standardisées ou d'un réseau de réparation limité doivent engager plus tôt l'adaptation de la conception, des achats, de la logistique, de la documentation et des compétences afin de maîtriser les coûts de conformité et de préserver l'accès au marché.

Le **Groupe SEB** qui s'est engagé dans la réparabilité depuis près de 20 ans, dispose de capacités industrielles et de services directement pertinents : plus de 90 % de ses produits de petit électroménager sont annoncés réparables pendant 15 ans, au juste prix. Cet engagement est rendu possible grâce à la disponibilité des pièces garanties sur cette durée, soit 8 millions de pièces en stock complétées par certaines imprimées en 3D et par le développement et l'animation d'un réseau de 6 200 réparateurs agréés au niveau mondial.

La réparabilité et la recyclabilité font partie de la démarche d'éco conception des produits pour allonger leur durée de vie et gérer leur fin de vie. L'efficacité énergétique et l'utilisation de matériaux recyclés font également partie des objectifs pour préserver les ressources et décarboner. Le Groupe SEB met en place des stratégies et des moyens concrets pour absorber de nouvelles obligations, adapter ses gammes et transformer la conformité en service après-vente.

Ces transformations mobilisent trois grands types d'investissements : les outils industriels de tri, de réparation, de traitement ou de régénération ; les systèmes de traçabilité et de gestion des données ; l'adaptation des produits et des lignes de production. Les capacités nécessaires peuvent être développées en interne, mais aussi acquises afin d'accéder plus rapidement à de nouvelles technologies, infrastructures ou activités industrielles.



ACCÉLÉRER LA CIRCULARITÉ : COOPÉRER ET RÉUNIR LES CONDITIONS DU PASSAGE À L'ÉCHELLE

Le passage à l'échelle de l'économie circulaire dépendra moins de la multiplication d'initiatives isolées que de la capacité des acteurs d'une même chaîne de valeur à agir de manière coordonnée. Producteurs, fournisseurs, clients, distributeurs, opérateurs de collecte et de traitement, acteurs financiers et pouvoirs publics doivent notamment aligner leurs choix de conception, leurs standards de qualité, leurs infrastructures et leurs engagements sur les volumes. Cette coopération est nécessaire pour sécuriser les gisements, améliorer la disponibilité et la qualité des matières secondaires et donner aux investissements la visibilité indispensable à leur déploiement industriel.

Les grandes entreprises peuvent contribuer à faire émerger les solutions dont leur chaîne de valeur aura besoin. **L'Oréal** par exemple s'est engagé à hauteur de 50M€ dans le fonds d'investissement à impact spécifiquement dédié à la circularité (Circular Innovation Fund) et a lancé en 2025 un nouveau programme d'accélération, **L'AcceleratOR**, destiné à tester les technologies nécessaires à la transformation durable, en conditions industrielles avant d'envisager leur déploiement. En combinant financement, coopération industrielle et perspectives commerciales, cette démarche vise à aider les entreprises sélectionnées à valider leur technologie en regard des exigences opérationnelles du marché. Elle montre que le passage à l'échelle suppose non seulement de soutenir l'innovation, mais aussi d'organiser les conditions de son adoption à l'échelle par les acteurs établis.

Au-delà de cette mobilisation, **le développement des modèles circulaires dépend aussi des conditions économiques et réglementaires.** La visibilité sur les exigences applicables, leur cohérence et leur articulation avec les réalités industrielles sont essentielles pour orienter les investissements. Une meilleure prise en compte des coûts environnementaux, notamment ceux de la fin de vie des produits, peut renforcer l'intérêt économique des solutions qui les réduisent, sans suffire à garantir leur rentabilité.

Dans un contexte où l'accès aux ressources, la maîtrise des coûts et la continuité des chaînes de valeur deviennent plus stratégiques, l'économie circulaire associe transformation environnementale, compétitivité et résilience. Le développement de filières de réparation, de reconditionnement et de recyclage peut également contribuer à la souveraineté économique et industrielle, en diversifiant les approvisionnements sans supprimer les besoins en matières primaires.

BNP Paribas entend accompagner cette transformation en mobilisant ses expertises sectorielles et financières pour soutenir le développement des modèles circulaires et des équipements et infrastructures nécessaires à leur déploiement.

ÉCONOMIE CIRCULAIRE : LES LEVIERS DE FINANCEMENT ET D'INVESTISSEMENT DE BNP PARIBAS

BNP Paribas accompagne les entreprises dans leurs démarches de circularité à travers des financements destinés à leurs besoins généraux, mais aussi au financement d'actifs spécifiques, tels que des équipements ou des infrastructures. Le Groupe intervient également en investissement, par des prises de participation directes dans des startups et des entreprises développant des solutions circulaires, ainsi que par des investissements dans des fonds. **BNP Paribas Asset Management (BNPP AM)** propose également un ETF thématique permettant aux investisseurs de s'exposer à des entreprises contribuant au développement de l'économie circulaire.Précurseur, **BNPP AM** avait lancé dès mai 2019 le fonds **BNP Paribas Easy ECPI Circular Economy Leaders** dédié à l'économie circulaire dont l'encours s'élève à 372 millions d'euros au 30 septembre 2026.



Pour aller plus loin :
Economie circulaire | BNP Paribas

L'économie circulaire : retour sur les opportunités et enjeux de la circularité par des spécialistes de BNP Paribas - BNP Paribas

Novembre 2026 – Contenu éditorial et recherches développés par BNP Paribas avec Design et illustrations : agence interne de BNP Paribas.

BNP PARIBAS

La banque d'un monde qui change