

Guide d'utilisation BMC ODD

Afin de vous aider à compléter le canevas et mieux comprendre les différentes dimensions de votre modèle économique durable, nous vous proposons une série de questions, recommandations et réflexions pour chacune des cases.

Vous n'aurez peut-être pas encore de réponses ou d'avis clair pour chacun des aspects abordés. Ce n'est pas grave, l'important est que vous puissiez challenger votre propre projet et mieux comprendre comment vous pourriez intégrer les aspects de développement durable dans l'ensemble de vos activités.



1

Mission – Vision – Raison d'être - Ambition

- Qu'est-ce qui vous anime ?
- Quelle est la « raison d'être » de votre projet, son moteur ?
- Quelle est l'amplitude de l'influence que vous désirez avoir par rapport au problème que vous allez tenter de résoudre ? En termes d'impact, de résultats, d'influence, de couverture de marché ?



2

Problème(s)

Quels sont les 3 principaux problèmes, manques et frustrations identifiés chez les clients que vous souhaitez résoudre ? Rappelez-vous bien qu'un problème bien défini est un problème à moitié résolu !



3

Proposition de valeur

- Il ne s'agit pas de décrire ici quelle est votre « solution » mais quels sont les bénéfices ou avantages que vous allez délivrer à vos clients avec votre solution ? À vos utilisateurs ? À vos équipes ? À d'autres parties prenantes ?
- Quel impact principal allez-vous créer, sur le plan sociétal, environnemental ou économique pour vos différentes parties prenantes ? *(En bref car les détails et explications seront dans les cases impacts)*
- Votre proposition de valeur répond-elle à un ou plusieurs des Objectifs de Développement durable des Nations Unies ?
- En quoi cette proposition de valeur est-elle différenciante et pertinente pour chacune des parties prenantes concernées ?

Fonction - Usage

Quelle est la fonction de la solution proposée ? Quel usage permet-elle ? Quelle performance ?

Nous faisons référence explicitement à la notion d'économie de fonctionnalité qui consiste en la substitution de la vente d'un produit par la vente de l'usage. La valeur d'un produit pour le

consommateur réside dans la fonction, donc les bénéfices qu'il retire de son utilisation en réponse à son besoin, et non dans la possession du produit en question. Consultez le site [Circular Wallonia](#) pour plus d'informations sur l'économie de fonctionnalité, et plus largement l'économie circulaire.

4



Solution

Décrivez concrètement votre produit ou service ainsi que ses principales fonctionnalités ou caractéristiques. Votre projet « en pratique », c'est quoi ? Cela doit être la réponse au problème du client, de l'utilisateur.

5



Parties prenantes

Les parties prenantes d'une entreprise sont tous les acteurs internes et externes dont les intérêts seront affectés par les activités de l'entreprise ou réciproquement dont l'activité ou intérêts auront une influence sur celles-ci. Nous les avons regroupées en une seule case en distinguant clients, partenaires clés et toutes les autres qui constituent, in fine, l'écosystème de votre entreprise. Les canaux seront les moyens par lesquels vous allez entrer en relation avec ces parties prenantes et la gouvernance est le mode de prise de décision.

Clients

- Qui seront les principaux clients ou utilisateurs de votre produit / service ?
- Distinguez clairement les différents types de clients si vous en avez (bénéficiaires, acheteurs, prescripteurs). On parlera de "segmentation".
- Qui d'autre pourrait bénéficier ou sera affecté par vos produits / services ? Tenez également compte des bénéficiaires au-delà de votre chaîne de valeur immédiate et de votre industrie. Le bénéficiaire/utilisateur peut être différent du client ("celui qui paie").

Partenaires-clés

- Posez-vous la question suivante "Si je n'ai pas ce partenaire, puis-je faire tourner mon entreprise ?" Si la réponse est "non", c'est un partenaire-clé.
- Pour être certain de vos choix, demandez-vous quelles sont vos motivations pour ces partenariats : l'optimisation ou création de valeurs (financières ou autre), la réduction des risques et des incertitudes, l'acquisition de ressources ou d'activités particulières ?
- Ces partenaires clés sont-ils rares ? Les trouve-t-on facilement ? Quelle est votre dépendance par rapport à eux (et l'inverse) ?
- Qui sont vos alliés ? Vos prescripteurs potentiels ?
- Comment pourriez-vous initier ou renforcer vos partenariats avec des organisations de la chaîne de valeur pour accroître la circularité au sein de votre organisation et du système (flux de matériaux, d'informations et de capitaux) ?
- De nombreux modèles économiques intègrent l'ensemble des parties prenantes (clients, personnel, sous-traitants, distributeurs, etc.). Est-ce envisageable ? Différenciant ?

Vertueux ? (Redistribution des plus-values, circularité, co-construction, fin de vie produit, etc.)

Autres (écosystème)

Au-delà des partenaires clés, tout autre acteur intéressant dans l'écosystème de l'entreprise.

Canaux (pour chacune des parties prenantes)

- Par quels canaux allez-vous faire savoir que vous existez ?
- Comment allez-vous aider vos clients à choisir votre proposition de valeur plutôt que celle d'un concurrent ?
- Comment allez-vous vendre vos produits / services (vente en ligne, magasins, grossiste, etc.) ?
- Quels seront vos points de contacts avec les différentes parties prenantes ?
- Comment pourriez-vous repenser votre relation avec votre chaîne d'approvisionnement ?
- Que pourriez-vous envisager dans la chaîne logistique inverse (ou logistique des retours) ?

Gouvernance

- Quel mode de gouvernance allez-vous mettre en place avec (toutes) vos parties prenantes internes / externes ?
- Comment les décisions, les choix importants sont-ils pris et organisés ?
- Avez-vous une approche participative / collaborative ?

« La gouvernance de l'organisation est le système par lequel une organisation prend des décisions et les applique en vue d'atteindre ses objectifs » (Norme ISO 26000). Nous l'entendons ici comme un système déployé dans l'objectif de diriger et de prendre des décisions dans l'entreprise de la manière la plus optimale, tout en protégeant et intégrant et les intérêts des parties prenantes internes comme externes, dans une volonté de meilleure répartition des pouvoirs.

A la constitution, cela peut influencer la forme juridique de votre entreprise (exemples : SC, SRL, personne physique, ASBL, ...) et, plus tard, les organes de gouvernance (comité d'avis / de pilotage, CA, etc.).

6 Alternatives existantes

Comment ces problèmes sont-ils actuellement déjà résolus par les clients ?

Il est rare qu'il n'existe aucune solution alternative pour le client, cela inclut évidemment des concurrents, mais pas que... On vous invite à vous pencher particulièrement sur les produits et solutions "durables".

7 Activités-clés

Ce sont les activités indispensables au fonctionnement de votre entreprise : la production, la gestion logistique, l'ingénierie, la gestion d'un site web, etc.

- Posez-vous la question suivante : "Si je n'exerce pas cette activité, puis-je faire tourner mon entreprise ?" Si la réponse est "non", c'est une activité-clé.
- Quelles activités pourraient ou devraient être sous-traitées ? Et à quel type de partenaires-clés ?
- Quelles pourraient être les externalités positives de vos activités (c'est-à-dire les conséquences de vos actions sur les autres) ? Et comment pourriez-vous surveiller et limiter les externalités négatives ? (*N'hésitez pas à revenir sur cette case une fois que vous aurez réfléchi de manière plus approfondie à vos impacts négatifs et positifs - cases 11 et 12*).

8 Ressources

- De quelles ressources financières, naturelles ou énergétiques, techniques et humaines avez-vous besoin ?
- Quel pourrait être un usage vertueux/efficace des ressources ?

Dans une approche circulaire, intégrez l'ensemble du cycle de vie du produit/ service en vous demandant quelle serait l'approche optimale en termes de sobriété et d'efficacité. Consultez le site [Circular Wallonia](https://www.circularwallonia.be/) pour plus d'informations.

Depuis l'extraction, en passant par les phases de transformation et d'usage jusqu'à l'anticipation de la fin de vie (démontage, réutilisation, réparation, ...), comment pourriez-vous créer de nouvelles formes de capital humain, technologique, naturel ou financier ?

9 Coûts et investissements

- Quels sont les coûts les plus importants ? Quelles sont les activités les plus coûteuses ?
- Quelles sont les ressources les plus coûteuses ?

Et pour aller plus loin :

- Quels coûts pourraient être partagés ou réduits par le biais d'autres utilisateurs et partenaires ?
- Votre modèle est-il plutôt axé sur les coûts (faible structure de coûts, tarifs bas, automatisation maximum, sous-traitance intensive, etc.) ou axé sur la valeur (focalisé sur la création de valeur, proposition de valeur haut de gamme) ?
- Pourriez-vous passer d'un modèle de propriété des actifs sous-utilisés au paiement pour l'accès et leur utilisation ? (*Économie de la fonctionnalité*)

- Comment pourriez-vous réduire la volatilité des coûts et la dépendance à l'utilisation de ressources limitées ? Que pouvez-vous faire pour atténuer les risques ?
- Quels sont les principaux investissements à réaliser ? Comment allez-vous financer ces investissements ?

10



Revenus et redistribution

- Comment gagnez-vous de l'argent ?
- Quelles sont vos sources de revenus ?
- De quelle manière allez-vous les redistribuer entre toutes les parties prenantes ?

Et pour aller plus loin :

- Comment vos clients paieront-ils ? Ponctuellement à chaque achat / location ? Sur abonnement ? En forfait annuel ? Prix fixes ou négociations possibles ? Un prix différent par cible ? Prix en fonction des enchères ? Prix en fonction des volumes vendus ?
- Si vous proposez un service gratuit à un segment de clients, lequel vous apportera des revenus ?
- Comment pourriez-vous diversifier les opportunités pour augmenter la résilience, la croissance et l'innovation ?
- Comment la « croissance du gâteau » (par la création de valeur ailleurs dans le système) pourrait-elle avoir un impact favorable sur votre réussite future ?
- Comment de nouveaux services pourraient-ils augmenter les revenus des produits, des actifs ou de vos systèmes de livraison existants ?
- Comment votre modèle d'entreprise pourrait-il aider à créer d'autres types de valeur ? Capital humain, social ou naturel ?

11



Impacts sociétaux négatifs (in)directs

Quels seront les impacts sociétaux négatifs directs ou indirects ?

D'un point de vue environnemental et social et au sens très large sur l'ensemble du cycle de vie de votre produit / service et en appréhendant toute votre chaîne de valeur. En lien direct et indirect avec la production, transformation, distribution, consommation et fin de vie ainsi qu'avec l'ensemble des activités de support (communication, achats, etc.).

Référez-vous aux Objectifs de Développement Durable (ODD) en page 3 et indiquez au regard de chacun de ces impacts l'ODD correspondant (à chaque fois que c'est possible).

Dans un deuxième temps, demandez-vous comment vous pourriez améliorer vos impacts ou en créer de nouveaux ? Quelle ambition nourrissez-vous en la matière ?



Impacts sociétaux positifs (in)directs

Quels seront les impacts sociétaux positifs directs ou indirects de votre activité ?

D'un point de vue environnemental et social et au sens très large sur l'ensemble du cycle de vie de votre produit / service et en appréhendant toute votre chaîne de valeur. En lien direct et indirect avec la production, transformation, distribution, consommation et fin de vie ainsi qu'avec l'ensemble des activités de support (communication, achats, ...)

Référez-vous aux ODD en page 3 du canevas et indiquez au regard de chacun de ces impacts l'ODD correspondant (à chaque fois que c'est possible).

Dans un deuxième temps, demandez-vous comment vous pourriez améliorer vos impacts ou en créer de nouveaux ? Quelle ambition nourrissez-vous en la matière ?



Pour plus d'informations sur les ODD, visitez la page dédiée aux entreprises et à leurs leviers d'action : <https://sdgs-entreprise.be>