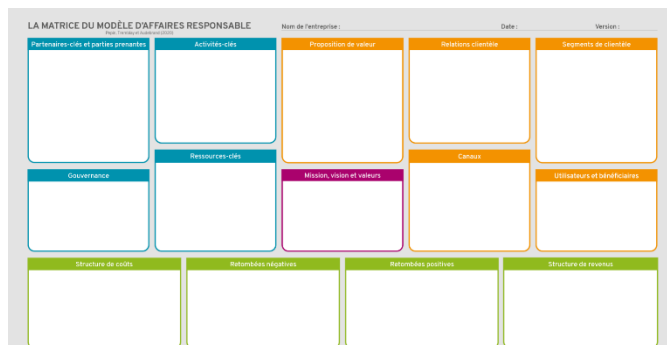


Quand le développement durable s'invite dans la matrice du modèle d'affaires

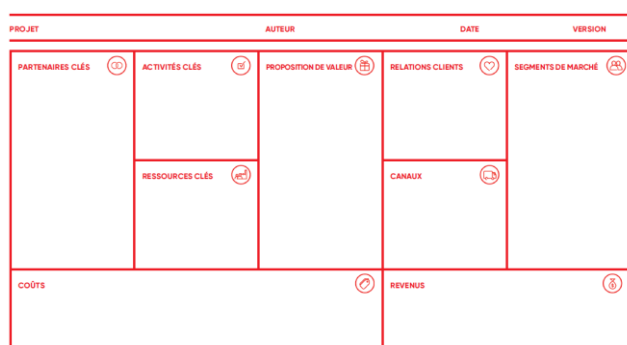
Par Julie Perron, responsable des communications,
Centre québécois de développement durable

De plus en plus, les entreprises sont confrontées aux attentes croissantes de leurs parties prenantes (clients, employés, partenaires, etc.) en ce qui a trait leur responsabilité sociale. On observe au Québec, comme ailleurs dans le monde, plusieurs signaux du marché nous indiquant que l'adoption de pratiques d'affaires écoresponsables ainsi que la production et la vente de produits écoresponsables s'avèrent être des leviers efficaces pour accroître la compétitivité des entreprises. Que ce soit en raison de l'émergence de nouvelles exigences des grands acheteurs, autant publics que privés, ou en raison des nouvelles attentes des consommateurs ainsi que des bailleurs de fonds et des jeunes professionnels, les entreprises doivent saisir l'opportunité offerte par ces nouvelles réalités : développer leur positionnement en responsabilité sociale d'entreprise et adopter des pratiques d'affaires écoresponsables. C'est pourquoi, il est stratégique de veiller, dès la création d'une entreprise, à intégrer le développement durable au cœur de son modèle d'affaires.

Et quand il est question de modèle d'affaires, la référence demeure la [matrice du modèle d'affaires](#), développée par Alexander Osterwalder et Yves Pigneur en 2005. Bien que cet outil, présenté sous forme de grille, soit pratique et synthétique, il n'inclut pas les nouvelles exigences des consommateurs ainsi que des grands donneurs d'ordres et de la main-d'œuvre. Heureusement, la *Chaire de leadership en enseignement sur le développement de l'esprit d'entreprendre et de l'entrepreneuriat* et la *Chaire de leadership en enseignement sur l'engagement social* de la Faculté des sciences de l'administration de l'Université Laval proposent [une adaptation « responsable »](#) de la matrice du modèle d'affaires permettant aux utilisateurs de considérer les défis du développement durable. En effet, avec l'ajout de quelques cases ainsi que l'adaptation de certaines questions, la matrice qu'ils nous proposent permet d'effectuer le même exercice que la grille originale tout en approfondissant la réflexion des promoteurs sur les grands enjeux du développement durable.



Version responsable



Version originale

Différences entre les deux modèles

Notons d'abord, l'ajout de cinq cases, c'est-à-dire :

- Gouvernance : mène à se questionner sur la forme juridique de l'entreprise, sur la prise de décisions ainsi que sur la distribution des profits ou surplus de l'organisation créée dans le but de maximiser le potentiel d'impact du projet.
- Retombées négatives : apporte une réflexion concernant les retombées négatives possibles engendrées par le projet sur les plans économique, social et environnemental.
- Retombées positives : amène à considérer les retombées positives du projet pas seulement sur le plan économique mais aussi sur les plans social et environnemental.

- Utilisateurs et bénéficiaires : donne lieu à un questionnement sur les utilisateurs et les bénéficiaires du projet, autres que la clientèle directe.
- Mission, vision et valeurs : force le promoteur à se demander pourquoi il envisage ce projet. Étrangement, l'énoncé de mission, la vision et les valeurs, qui sont souvent le point de départ d'un projet, ne font pas partie de la matrice du modèle d'affaires originale.

Quelques autres différences notables

Mis à part les cases supplémentaires, certains éléments de la matrice se sont vus bonifiés. C'est d'ailleurs le cas des « partenaires-clés » à lesquels on ajoute les « parties prenantes » à la réflexion de l'utilisateur. Cette modification apporte une dimension plus humaine à la relation que l'entreprise compte établir avec ses partenaires d'affaires mais aussi avec ses parties prenantes lui permettant de développer des collaborations plus significatives et optimales.

Une autre différence à observer est en ce qui concerne les activités-clés du projet. C'est qu'en effet des questionnements entourant le cycle de vie des produits et services utilisés et générés par les activités prévues du projet sont ajoutés à la réflexion du promoteur.

Il va sans dire qu'un accompagnement plus poussé demeure la façon la plus exhaustive d'intégrer le développement durable dans son modèle d'affaires. Cependant, cette proposition de matrice du modèle d'affaires responsable est un outil pratique et inspirant pour tout entrepreneur désireux élaborer un projet basé sur des considérations qui vont au-delà des éléments de base financiers et techniques : elle permet de penser un projet à fort potentiel d'impact social, environnemental et économique. Car, rappelons-le, il est beaucoup plus simple d'intégrer en amont des pratiques d'affaires écoresponsables que de chercher à s'améliorer une fois l'entreprise lancée. À quand l'intégration massive du développement durable dans les modèles d'affaires élaborés par tous les entrepreneurs, promoteurs de projets et incubés du Québec?

INTÉRESSÉS À EN DISCUTER AVEC NOUS?

418 668-7533 | info@cqdd.qc.ca

* Pour approfondir la notion de « pourquoi » reliée à la mission d'une entreprise, je vous suggère fortement la lecture de *Commencer par le pourquoi* de Simon Sinek.