



©signify

# Nouveau business modèles pour l'économie circulaire

Ce livre blanc explique le rôle du business modèles dans l'économie circulaire.  
Il décrit les modèles circulaires existants et en quoi consiste le modèle  
Circular Lighting de Philips.

[www.philips.be/circularlighting](http://www.philips.be/circularlighting)





Schiphol Airport, Amsterdam

## Contenu

<b>1.</b>	<b>Le rôle des nouveaux business modèles dans l'économie circulaire</b>	<b>3</b>
1.1	Circulaire, c'est quoi ?	3
1.2	Circulaire, pourquoi ?	3
1.3	Qu'est-ce qu'un business model ?	4
1.4	Des nouveaux modèles indispensables	4
1.5	Un regard critique sur votre métier	4
<b>2.</b>	<b>Cinq sortes de business modèles circulaires</b>	<b>5</b>
2.1	Approvisionnements circulaires	5
2.2	Récupération des ressources	5
2.3	Extension de la durée de vie	5
2.4	Plateformes de partage	5
2.5	Un produit devenu service	5
<b>3.</b>	<b>L'éclairage devenu service: Circular Lighting de Philips</b>	<b>6</b>
3.1	De la possession à l'usage	6
3.2	Produit optimal	6
3.3	Zéro risque	6
3.4	Ni entretien, ni réparation	6
3.5	Pas de seuil d'investissement	6
3.6	Image	6
3.7	Philips Lighting reste responsable	6
	<b>Conclusion</b>	<b>7</b>
	<b>Sources</b>	<b>7</b>
	<b>Circulaire avec Philips Lighting</b>	<b>7</b>

# I. Le rôle des nouveaux business modèles dans l'économie circulaire

Une entreprise qui veut continuer à exister doit régulièrement repenser son business model. Celle qui veut se convertir à l'économie circulaire doit mettre au point de nouveaux modèles. Ce premier chapitre explique ce que signifie exactement le concept d'économie circulaire et le rôle qu'y joue le business model.

Dans un système circulaire, il faut distinguer le cycle technique des matériaux de leur cycle biologique. Dans le circuit biologique, les résidus sont restitués à la nature en toute sécurité. Dans un circuit technique, les produits ou leurs éléments ont été conçus pour pouvoir être réutilisés. ([www.mvonderland.nl](http://www.mvonderland.nl)).

## I.1 Circulaire, c'est quoi ?

Le concept d'économie circulaire est de plus en plus utilisé. Mais que recouvre vraiment ce terme ? Dans le monde entier on se réfère souvent à la définition de la Fondation Ellen MacArthur, créée en 2010 pour encourager la transition circulaire de l'économie mondiale :

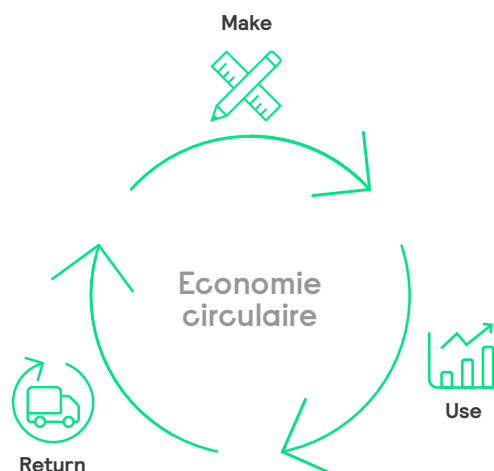
“Une économie circulaire est celle qui, par sa conception, restaure et régénère. Elle vise à maintenir les produits, composants et matériaux à leur plus haut degré d'utilité et de valeur, en tout temps. Il faut y distinguer cycles techniques et biologiques.”  
([www.ellenmacarthurfoundation.org](http://www.ellenmacarthurfoundation.org))

Selon la définition ci-dessus, l'économie circulaire est une **force de régénération importante**. Son but principal est d'exploiter produits, composants et matériaux de **façon optimale et de préserver leur valeur**. Une économie circulaire est donc un circuit fermé où on ne trouve aucun déchet.  
([www.biobasedeconomy.nl](http://www.biobasedeconomy.nl)).

## I.2 Circulaire, pourquoi ?

Dans la production linéaire conventionnelle, on prélève des matières premières et on génère toujours plus de déchets. C'est l'épuisement des ressources terrestres qui est en jeu. De plus en plus de gens prennent conscience de la nécessité de passer à une économie non linéaire. La population mondiale ne cesse de croître et avec elle, les besoins en matières premières et en énergie. Dès lors, les ressources naturelles et les combustibles fossiles diminuent. Partout dans le monde, la classe moyenne progresse fortement, avec 3 milliards d'âmes en plus, à prévoir dans les 20 prochaines années (Ernst & Young, 2014, Driving growth - Middle class growth in emerging markets). ). Consommer moins de matières premières ne suffira pas. Ajoutons que la raréfaction des matières premières fait monter les prix, ce qui ralentit l'activité économique.

## Economie linéaire





### 1.3 Qu'est-ce qu'un business model ?

Selon Osterwalder et Pigneur (2010), le business model explique comment une organisation peut créer de la valeur, la produire et la préserver. Bas Mentink (2014) décrit dans sa thèse "Circular business model innovation" quelques critères pour un business model.

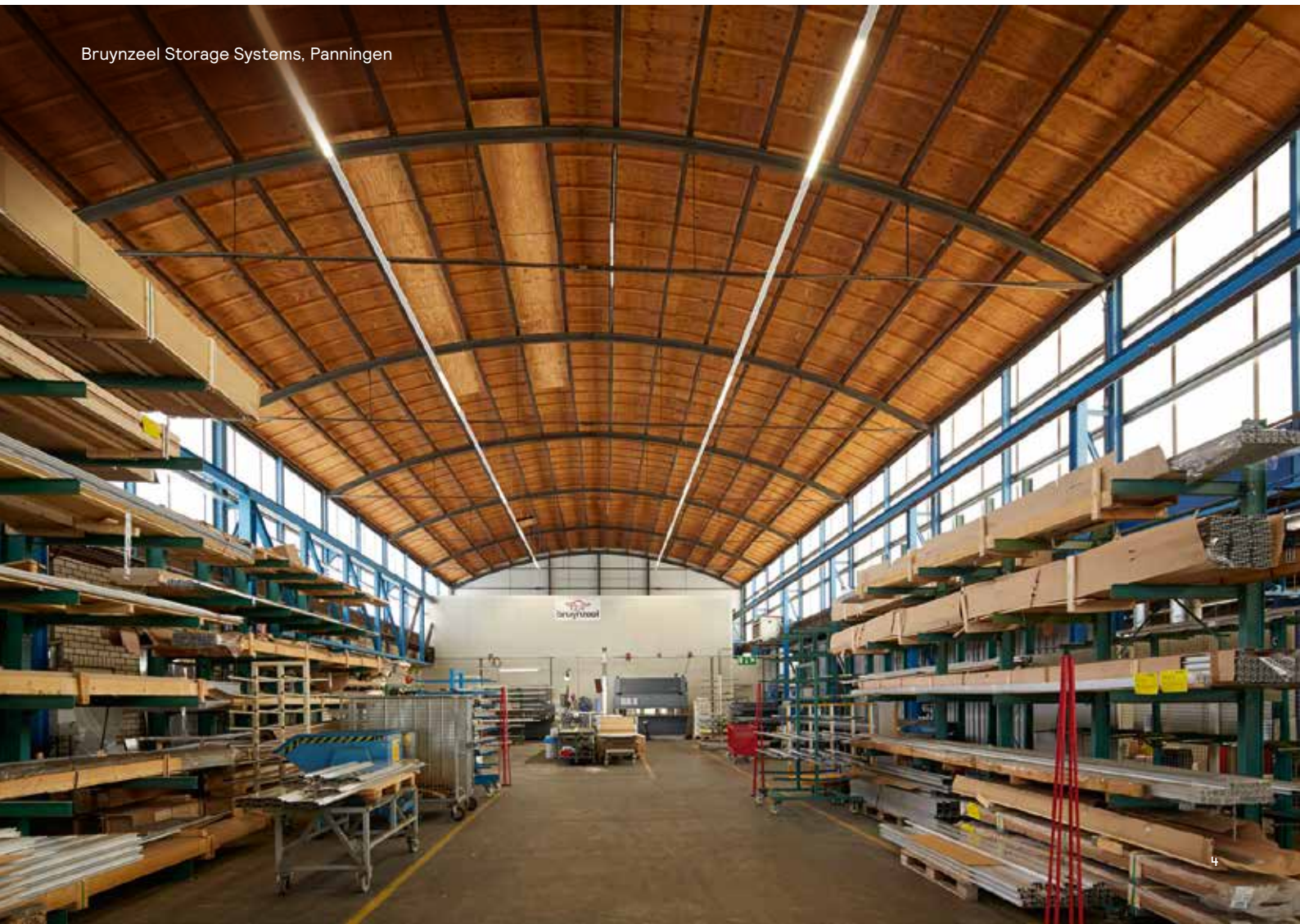
- Un business model n'est jamais valable que pour une seule entreprise et ne peut s'étendre à tout un secteur. Les entreprises d'un même secteur ont cependant des éléments similaires dans leurs modèles.
- Le business model décrit un processus abstrait et n'entre pas dans les détails.
- Tous les éléments d'un business model sont liés entre eux. En changer une partie a souvent un impact sur l'ensemble du modèle.
- Un business model peut être utilisé comme démonstration auprès des autres parties et des financiers.
- Le business model n'est pas une stratégie d'entreprise. C'est un moyen pour déployer une stratégie
- Le business model est dynamique et évolue constamment sous l'influence de facteurs extérieurs.

### 1.4 Des nouveaux modèles indispensables

Le passage à une économie circulaire demande des business modèles innovants. Le déclin croissant des matières premières fait que le modèle économique linéaire actuel n'est plus soutenable. Pour les entreprises, cela peut entraîner les problèmes suivants (Accenture, 2014):

- **Baisse des revenus** due à l'incertitude sur la disponibilité des matières premières. Les entreprises qui dépendent de matières premières raréfiées devront peut-être interrompre leur production et pourraient ne plus satisfaire à la demande du marché.
- **Baisse de croissance.** Pour les entreprises dont la croissance est fortement liée à des matières premières raréfiées, il devient difficile de faire des prévisions et de concurrencer ceux qui en sont moins dépendants.
- **Image dégradée.** Une entreprise dont l'empreinte écologique n'est pas bonne et qui dépend de matières premières raréfiées risque de dégrader la valeur de sa marque. Ses clients seront moins enclins à rester fidèles. Quant aux décideurs politiques et aux autorités, ils seront réticents à s'engager avec une telle entreprise.

Bruynzeel Storage Systems, Panningen



### 1.5 Un regard critique sur son propre métier

Le monde change. Il est donc essentiel pour une entreprise d'examiner régulièrement son propre business model avec un regard critique. Il peut être intéressant de se référer par exemple au Business Model Canvas (Osterwalder en Pigneur, 2010). On y décrit 9 éléments d'un business model

- Coûts
- Recettes
- Estimation de valeur
- Partenaires
- Ressources
- Activités
- Segments de clientèle
- Distribution
- Relation client/fournisseur

En remplissant ce modèle, on voit clairement apparaître le potentiel de l'entreprise et ce qu'il faut changer en son sein.

## 2. Cinq sortes de business modèles circulaires

Dans son rapport 'Circular Advantage - Innovative Business Models and Technologies to Create Value in a World without Limits to Growth' (2014), Accenture décrit cinq sortes de business modèles circulaires.

### 2.1 Approvisionnements circulaires

Ce modèle est pertinent pour les entreprises qui exploitent les matières premières rares. Ces ressources doivent être remplacées par des produits totalement renouvelables, recyclables ou biodégradables. Royal DSM en est un bon exemple, pour avoir développé un biocarburant à partir entre autres de résidus de maïs.

### 2.2 Récupération des ressources

Ce modèle fait appel aux possibilités technologiques et aux innovations pour revaloriser et réutiliser des produits. De cette façon, les pertes en matières premières sont moindres et la valeur économique est maximisée. L'exemple type est le cradle-to-cradle, où les déchets sont transformés en nouvelles matières premières. Le Walt Disney World Resort, par exemple, a choisi de récupérer les déchets alimentaires, à partir desquels se crée un biogaz qui sert à produire de l'électricité. Les restes, qui après cela subsistent encore, sont transformés en engrais.

### 2.3 Extension de la durée de vie

Ce modèle aide les entreprises à étendre le cycle de vie de leurs produits, ce qui préserve leur

valeur économique. Les produits et matériaux normalement destinés à être jetés sont désormais conservés et même améliorés, par exemple par réparation, mise à niveau ou remplacement sur le marché. En prolongeant le plus possible la durée de vie d'un produit, on évite sa mise en décharge et on génère de nouvelles sources de revenus.

### 2.4 Plateformes de partage

Dans ce modèle, la valeur des produits est renforcée par leur partage avec d'autres. Les utilisateurs d'un produit, individus ou entreprises, se rencontrent sur une plateforme où ils partagent produits et services. De cette façon, un produit ou un service est utilisé le plus intensément et le plus souvent possible. Songeons par exemple à BlaBlaCar, où on partage les trajets en voiture ou Airbnb, qui organise le partage de nuitées.

### 2.5 Un produit devenu service

Ce modèle transforme le produit en service. Les clients passent un contrat par lequel ils payent l'accès au produit pendant une heure ou en pay-per-use. Ils ne sont donc plus propriétaires du produit. Ce modèle est intéressant pour les entreprises qui ont d'importants coûts d'exploitation. En plus, les entreprises ont la possibilité d'organiser l'entretien et la réutilisation des produits dont elles vont récupérer la valeur résiduelle. C'est ce modèle qu'a choisi Philips Lighting en restant propriétaire de tout l'éclairage. L'entreprise récupère l'éclairage au moment adéquat pour le recycler ou l'upgrader.

# 3. L'éclairage devenu service: Circular Lighting de Philips

**Philips Lighting a adopté le modèle dénommé 'product as a service'. Cela apporte quelques avantages à l'utilisateur:**

## 3.1 De la possession à l'usage

Philips Lighting reste propriétaire de la totalité de l'éclairage. Cela signifie que Philips Lighting attache de l'importance à préserver la valeur du produit. Pas question d'installer les luminaires les moins chers. On cherchera plutôt des luminaires intelligents et circulaires qu'on installera ingénieusement. Cela réduit aussi au minimum le besoin en entretien et réparation, tandis que les pièces détachées peuvent être facilement remplacées.

## 3.2 Produit optimal

Dans ce nouveau modèle de Philips Lighting, le client ne désigne plus les luminaires qu'il souhaite acquérir. Philips Lighting étudie les luminaires qui correspondent le mieux aux souhaits du client, puis développe un plan d'éclairage. A côté de cela, on examine aussi les questions liées à la législation sur les conditions de travail et les économies d'énergie.

## 3.3 Zéro risque

Philips Lighting agit comme maître d'œuvre et conçoit un plan d'éclairage avec des partenaires tels que le bureau conseil technique Royal Haskoning et le fournisseur d'énergie Engie. Toutes les responsabilités sont donc endossées par Philips Lighting, depuis le projet jusqu'à l'installation et l'entretien.

## 3.4 Ni entretien, ni réparation

Philips Lighting est responsable de l'entretien et des éventuelles réparations aux luminaires. Les luminaires défectueux sont démontés et remplacés. Le client peut appeler Philips Lighting en cas de panne. A partir de ce moment, tout est pris en charge par Philips Lighting. Avec chaque client, on convient de la rapidité souhaitée pour une intervention, en réparation ou en remplacement.

## 3.5 Pas de seuil d'investissement

Le client ne paie pas les luminaires. Il paie l'éclairage qu'il a utilisé par mois et pour la qualité dont il a tiré parti chaque mois. Philips Lighting a fait une estimation préalable sur laquelle est basé le montant. Le client peut contrôler cela et en parler avec Philips Lighting si nécessaire. Grâce à ce concept, Philips Lighting installe des luminaires très économes en énergie, qui vont offrir au client une facture d'électricité allégée. Souvent, l'économie réalisée est telle qu'elle pourrait financer la nouvelle installation, car la dépense en énergie est souvent le coût le plus important.

## 3.6 Image

Pour de nombreux clients, il est important de soigner une image verte et durable. Le recours à l'éclairage circulaire y contribue. C'est facile à vérifier: l'éclairage est visible et démontrable !

## 3.7 Philips Lighting reste responsable

A l'échéance du contrat, Philips Lighting récupère l'installation et fait en sorte que les produits (ou leurs pièces détachées) puissent être à nouveau utilisés. Cela donne une dimension nouvelle au business model et au choix de solutions d'éclairage. Un luminaire sera conçu et entretenu différemment si son constructeur sait qu'il va le récupérer. Et ce qui retourne chez le constructeur a encore une valeur. C'est un calcul que Philips Lighting intègre également dans son business model.

## Conclusion

**Un bon business model circulaire est la base pour une entreprise circulaire.**

Mais la conception du produit (téléchargez le livre blanc sur la conception circulaire sur [philips.be/circularlighting](http://philips.be/circularlighting)) et l'organisation de la logistique inversée (téléchargez le livre blanc sur la logistique inversée sur [philips.be/circularlighting](http://philips.be/circularlighting)) sont également essentielles pour devenir une entreprise circulaire.



## Sources

[www.ellenmacarthurfoundation.org](http://www.ellenmacarthurfoundation.org)  
[www.biobasedeconomy.nl](http://www.biobasedeconomy.nl)  
[www.mvonderland.nl](http://www.mvonderland.nl)  
[www.greenbiz.com](http://www.greenbiz.com)

Circular advantage: innovative business models and technologies that create value  
**Alexander Osterwalder and Yves Pigneur, 2010**

Driving growth - Middle class growth in emerging markets  
**Ernst & Young, 2014**

Circular business model innovation - A process framework and a tool for business model innovation in a circular economy  
**Bas Mentink, 2014**

Circular Advantage - Innovative Business Models and Technologies to Create Value in a World without Limits to Growth  
**Accenture, 2014**

# Circulaire avec Philips Lighting

Philips Lighting prend la durabilité au sérieux. C'est pourquoi nous avons développé Circular Lighting. Avec Circular Lighting, ce n'est plus la possession des luminaires qui est centrale, mais leur utilisation. Les clients achètent l'éclairage, pas les lampes. Philips Lighting reste propriétaire du matériel.

Les éléments usagés d'un luminaire sont en majeure partie réutilisés, de façon telle que le recours aux matières premières est considérablement réduit. Nous voulons apporter une contribution positive à l'économie à la fois par des innovations technologiques et par une façon nouvelle de travailler.

### Contact avec Philips Lighting

Philips Lighting Belgium SA  
 Rue des Deux Gares 80  
 1070 Bruxelles, Belgique  
 Tel: +32 2 525 75 75 /  
 Philips Lighting Luxembourg SA  
 Rue Eugene Ruppert 19  
 L-2453 Luxembourg  
 Tel: +35 24 04 06 13 06  
[www.philips.be/circularlighting](http://www.philips.be/circularlighting)

