

**COURS « ENTREPRENEURIAT »**  
**SÉANCE 02 « VALIDER SON IDÉE**  
**D'AFFAIRE »**

**-SEMESTRE 5-**

# RAPPEL

## Qu'est-ce que l'entrepreneuriat ?

- « L'entrepreneuriat est une dynamique **de création et d'exploitation** d'une **opportunité d'affaires** par un ou plusieurs individus via la création de **nouvelles organisations** à des fins de **création de valeur** ».

# RAPPEL

## Quelle est l'importance de l'entrepreneuriat ?

L'entrepreneuriat contribue à :

- La création d'emploi et la réduction de chômage;
- La croissance économique, hausse de la productivité et Innovation;
- Lutte contre la pauvreté et opportunités sociales

# RAPPEL

## Quelles sont les formes d'entrepreneuriat ?

- Individuel Vs Collectif
- Création d'une nouvelle entreprise Vs Reprise d'entreprise
- Entrepreneuriat organisationnel ou Intrapreneuriat
- Entrepreneuriat social et solidaire
- Entrepreneuriat formel Vs Informel
- Entrepreneuriat par nécessité Vs par motivation

# RAPPEL

## Qu'est-ce que l'intrapreneuriat ?

- « L'intrapreneuriat est le processus par lequel un individu (ou un groupe d'individus), en association avec une organisation existante, crée une nouvelle organisation ou génère le renouvellement ou l'innovation au sein de cette organisation. » P. Sharma & J.-J. Chrisman (1999)

## Qu'est-ce que l'entrepreneuriat social ?

- « l'ensemble des activités et processus entrepris pour découvrir, définir et exploiter des opportunités afin d'augmenter la richesse sociale en créant de nouvelles entreprises ou en manquant des organisations existantes de façon innovante » Zahra & alii (2009)

# RAPPEL

## Qu'est ce qu'un entrepreneur ?

- L'entrepreneur est « une personne ou groupe de personnes qui crée, développe et implante une entreprise dont il assume les risques, et qui met en œuvre des moyens financiers, humains et matériels pour en assurer le succès et pour réaliser un profit »
- ✓ Compétences
- ✓ Motivations
- ✓ Aptitudes
- ✓ Attitude

# AUTO-ÉVALUATION

1. Vous réfléchissez à ce qui doit être fait avant de commencer votre journée?
2. Vous réfléchissez au travail que vous avez à faire avant de le commencer?
3. Vous poursuivez les mêmes tâches tant qu'elles ne sont pas achevées?
4. Vous accomplissez d'abord les tâches les plus importantes (et peut-être les moins attrayantes) ?
5. Vous demandez à quelqu'un de vous aider à faire le travail de routine plutôt que d'en faire la plus grande partie vous-même ?
6. Vous utilisez des machines pour exécuter un travail qui pourrait être fait à la main?

# AUTO-EVALUATION

7. Vous faites ce que vous avez toujours fait et que vous réussissez bien ?

8. Vous essayez de trouver des moyens plus efficaces et nouveaux de faire les choses?

9. Vous démarrez des projets qui vous intéressent peu et que vous pensez peut être ne pas finir?

10. Vous vous assurez que les tâches rapides et faciles sont achevées d'abord?

11. Vous anticipez la possibilité de situations de crise?

12. Vous faites plusieurs activités en même temps?

13. Vous regroupez les courses en un seul trajet au lieu de faire plusieurs allers retours?

# AUTO-EVALUATION

- 14. Vous évitez les distractions (journaux, amis, famille) pendant votre travail?
- 15. Vous vous réservez un petit moment durant la journée pour parler avec des amis/voisins?
- 16. Vous vous demandez sans cesse si vous êtes en train de bien utiliser votre temps ?
- 17. Vous vous fixez des délais?
- 18. Vous vous concentrez sur ce qui vous rapportera le plus dans la durée?
- 19. Vous vous concentrez sur une seule chose à la fois?
- 20. Vous évitez de vous impliquer dans des activités qui ne sont pas productives?

# RÉSULTAT

- Si vous avez entre 6 et 10 “non”, vous avez besoin d’améliorer vos compétences en management personnel.
- Si vous avez répondu “non” à plus de 11 questions, c’est que vous avez réellement des difficultés à utiliser de manière efficace vos compétences en management personnel et vous avez beaucoup de travail à faire pour vous organiser plus efficacement.
- Pour chaque question à laquelle vous avez répondu “non”, trouvez comment vous pouvez changer votre attitude afin de rendre vos compétences en auto management plus efficaces.

# PROJET ENTREPRENEURIAL



# PROJET ENTREPRENEURIAL

## La réflexion

- Trouver & Valider l'idée d'affaire
- Vérifier l'adéquation Homme / Projet
- Concevoir le BM

## L'élaboration

- Etude de viabilité commerciale, financière
- Étude de faisabilité technique ; étude juridique
- Conception du Plan d'affaires

## La mise en œuvre

- Création de la structure juridique
- Lancement sur le marché

# IDÉE D'AFFAIRE



Une idée ne vaut rien, sa mise  
en action vaut tout !

# IDÉE D'AFFAIRE

- « Une idée toute seule ne vaut rien, puisque livrée à l'état brute, elle n'est pas exploitable »
- *L'idée doit révéler une opportunité d'affaires*
- Protection de l'idée : « On va copier mon idée ! »
- Ex: Mc Donalds, Pizza Hut, Coca Cola...



**Office Marocain de la Propriété  
Industrielle et Commerciale**

# LES SOURCES DE L'IDÉE

## **-Une expérience professionnelle antérieure:**

- Contact avec le marché, les clients, les fournisseurs
- Dupliquer l'existant, modifier le produit, développer un service complémentaire
- Ex: Un entrepreneur qui a développé le service de livraison pour l'entreprise dans laquelle il travaillait.

# LES SOURCES DE L'IDÉE

- Une expérience de consommateur
- Une passion
- L'idée inattendue : issue des situations de la vie
  - Ex: Uber
- Lors de la résolution d'un problème
- Lors d'un voyage à l'étranger



# LES MÉTHODES DE CRÉATIVITÉ

- **L'analyse défectuologique :**

Inventaire des dysfonctionnements d'un produit et repérage des sources d'insatisfaction du consommateur

- **Le brainstorming** « Tempête dans les cerveaux »

- **Le PMI** (Plus ou moins intéressant)

Prendre connaissance des avantages (+) et des désavantages (-) d'une question ou d'une proposition et identifier les aspects nécessitant une exploration supplémentaire

# IDEES = OPPORTUNITÉS

- Facebook: Réseau social apparu après MySpace
- Dropbox: Création d'un espace de stockage des données et lancement dans un marché en présence de grandes entreprises tel que Microsoft.
- Amazon: Vente de livres en ligne malgré le fait que les clients hésitent à utiliser leurs cartes bancaires.
- Twitter : C'est comme un email ou SMS sauf qu'il ne peut pas dépasser 140 caractères et ne peut être privé.
- Airbnb : Location de son propre logement aux inconnus

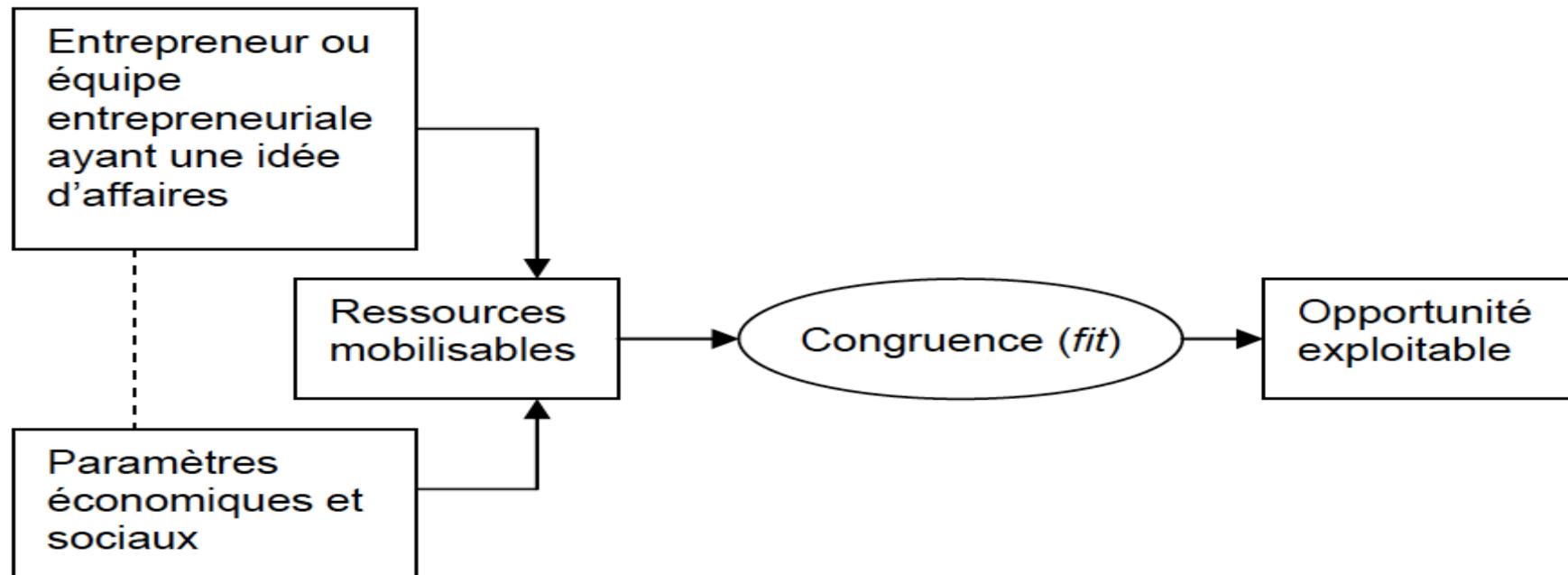
# IDÉE VS OPPORTUNITÉ D'AFFAIRE

Une opportunité d'affaires est une idée :

- Qui a passé plusieurs *tests de faisabilité*
- Dont le potentiel de *création de valeur* a été validé
- Dont *les ressources* en besoin ont été *identifiés*
- Qui est *planifié*
- Qui est *compatible avec l'équipe*

# OPPORTUNITÉ D’AFFAIRE

- La rencontre entre une idée et une réalité socio-économique disposée à recevoir l’entreprise.



Source: T. Verstraete & B. Saporta (2006)

# OPPORTUNITÉ D'AFFAIRE ET ENTREPRENEURIAT

## Définitions de l'entrepreneuriat:

- Opportunités d'affaires
- Création d'une organisation
- Création de valeur
- Innovation

# FENÊTRE D'OPPORTUNITÉ

- Fenêtre d'opportunité = d'où proviennent les idées
- Des fenêtres d'opportunité pour le développement de nouveaux projets s'ouvrent et se ferment en permanence.
- L'entrepreneur avisé doit repérer ces fenêtres pour s'y engouffrer et exploiter au mieux l'opportunité en question.



# FENÊTRE D'OPPORTUNITÉ

- Facteurs influençant l'ouverture et la fermeture d'une FO:
  - ✓ Les événements (Ex: Victoire d'une équipe de foot.....)
  - ✓ Les tendances sociologiques (Ex: Nourriture Bio....)
  - ✓ Les tendances démographiques
  - ✓ Les réglementations (Ex : Zéro sachets en plastique)
  - ✓ Les technologies
  - ✓ .....

# FENÊTRE D'OPPORTUNITÉ

- **Exemple : Ryanair - Fenêtres d'opportunités multiples**

- Fenêtre réglementaire : l'Europe a déréglementé l'industrie du trafic aérien

- Fenêtre technologique: Utilisation d'internet (absence d'intermédiaires)

- Fenêtre sociologique: Aspiration croissante des touristes de se déplacer plus fréquemment sur des périodes plus courtes

# EVALUATION D'UNE IDÉE D'AFFAIRE

## I- Déterminez les composantes de votre idée:

**-Quels services ou biens, très précisément, souhaiteriez-vous produire ou exploiter ?**

*Préciser la nature de votre activité aura un impact sur l'identification des moyens à mettre en place*

Exemple:

*"concevoir des modèles de vêtements" et "créer des collections et vendre des vêtements dont vous ferez totalement sous-traiter la fabrication » sont deux activités différentes (Logistique & moyens supplémentaires)*

# 1- DÉTERMINEZ LES COMPOSANTES

**-Quel produit ou quel service serait réellement vendu ?**

- Il peut s'agir d'un bien seul ou au contraire d'un « bien avec des accessoires ou des consommables », un « bien avec forcément des services annexes » ...

# 1- DÉTERMINEZ LES COMPOSANTES

**A quel besoin répond précisément le bien ou la prestation ?**

**Quelle est son utilité ?**

- C'est un point capital : il peut y avoir un écart important entre ce que l'on croit que les autres ont besoin et ce qu'ils ressentent ou attendent vraiment.
- Exemple : Projet de robinet

# 1- DÉTERMINEZ LES COMPOSANTES

**Quel serait le mode d'utilisation du bien ou du service ?**

- Décrire l'usage et le mode de fonctionnement initialement envisagés doit amener à se demander s'ils sont conformes aux attentes actuelles des consommateurs (gain de temps, simplicité, gain de place, économie, nouveauté, etc.).
- Essayez de vous mettre mentalement à la place de l'acheteur potentiel

# 1- DÉTERMINEZ LES COMPOSANTES

## Comment serait-il vendu ?

- Les modes de vente sont nombreux (boutique, grâce à une force de vente, par prescripteurs, par internet, etc..).
- Le choix du mode a une influence directe sur les moyens à réunir et peut être concerné par des contraintes réglementaires (examinées plus loin).

*Exemples :*

- *En boutique : l'élément majeur sera l'emplacement.*
- *Grâce à une force de vente : il faut avoir à l'esprit que recruter un ou des commerciaux présente des risques importants.*

# 1- DÉTERMINEZ LES COMPOSANTES

**Quels sont les points forts de votre produit/service/concept ?**

- Il s'agit des performances attendues, de l'avantage concurrentiel qui sera détenu, etc.
- Faire l'analyse critique de ceux-ci pour estimer s'ils sont suffisants pour constituer une offre de produits ou de services se distinguant suffisamment des autres.

# 1- DÉTERMINEZ LES COMPOSANTES

## Quels sont ses points faibles ?

- Mettre en évidence ses éléments de vulnérabilité actuels ou prévisibles.
- Par exemple : un vide juridique qui pourrait prochainement être comblé défavorablement ; un procédé nouveau susceptible d'être copié très facilement sans pouvoir prétendre à une protection juridique.

## 2- IDENTIFIER LE CARACTÈRE NOVATEUR

- L'Innovation est « .....la mise en oeuvre d'un produit ou d'un procédé nouveau ou sensiblement amélioré, d'une nouvelle méthode de commercialisation ou d'une nouvelle méthode organisationnelle dans les pratiques de l'entreprise, l'organisation du lieu de travail ou les relations exéteurs » (OCDE, 2005)
- L'innovation permet de se différencier des concurrents, mais certaines innovations perturbent le marché et entraînent des exigences spécifiques.

# 3-DÉLIMITEZ LE MARCHÉ VISÉ

- **Quelle est la nature du marché visé ?**
- Un marché peut être :
  - local; régional ; national; , voire international (un marché très vaste nécessite des moyens souvent difficiles à réunir);
  - permanent ou saisonnier

# 3-DÉLIMITEZ LE MARCHÉ VISÉ

## Quelle clientèle pensez-vous pouvoir toucher ?

- Le type de clientèle **pressenti** agit sur les moyens à mettre en œuvre.
- Exemples de clientèle : Les particuliers en activité ? Les retraités ? Les entreprises artisanales ? Les petites ou moyennes entreprises ? Les grands groupes ? Les organismes divers (associations, clubs sportifs, ordres professionnels), etc.

# 3-DÉLIMITEZ LE MARCHÉ VISÉ

## Quelle cible pressentez-vous ?

-Donnez une première description sommaire de ce que **pourrait** être votre clientèle principale.

-Ex : « *Les couples salariés, de la classe moyenne, possédant leur résidence principale, avec enfants en âge scolaire* ».

Dans ce cas, les premières réflexions pourraient être de se dire :

- Cette clientèle implique soit de la démarcher le soir et/ou le week-end, soit de le faire par marketing direct relayé par phoning et/ou par visite, etc.
- N'oubliez pas que votre future clientèle doit être : Accessible & solvable

# 4-DESCRIVEZ VOTRE ACTIVITÉ

- Les processus d'activité sont très variés, certaines entreprises ne vendent que de la conception (bureau d'études) ou que de la fabrication (sous-traitance de capacité), d'autres ont plusieurs facettes à leur activité.



# 5-COLLECTEZ L'INFORMATION

- **Recherchez, en fonction de l'activité projetée :**
  - les spécifications techniques ou juridiques,
  - les données sur vos clients potentiels,
  - les statistiques sur un volume de consommation spécifique,
- **Réalisez une pré-enquête sommaire de terrain**
- **Contrôlez** qu'un texte législatif n'empêche pas d'obtenir l'autorisation administrative qui vous serait nécessaire, s'il y a lieu, etc.

# 6-SOLLICITEZ LES AVIS ET LES CONSEILS



# 7-ANALYSER LES CONTRAINTES

- Cette analyse est essentielle car **les caractéristiques contraignantes repérées auront une incidence sur :**
  - **l'estimation des moyens à réunir** (compétences, équipements, partenariats, financements...),
  - **les risques** pouvant peser sur le projet,
  - **la faisabilité** de celui-ci et **sa probabilité d'être rentable**.

# 7-ANALYSER LES CONTRAINTES

- Les contraintes propres à la nature du produit ou du service

Caractéristique	Contrainte
<b>Fragile</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- surcoût de processus de fabrication</li><li>- création spécifique d'un emballage adapté</li><li>- stockage particulier</li></ul>
<b>Innovant</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- produit dépendant d'autres équipements ou d'autres opérateurs</li><li>- nécessité de modifier le processus de fabrication ou les équipements ou les habitudes chez l'utilisateur</li><li>- communication à adapter en conséquence</li></ul>
<b>Nécessitant d'accorder une garantie</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- coût d'un service après-vente</li><li>- assurance à souscrire</li></ul>

# 7-ANALYSER LES CONTRAINTES

- **Contraintes liées à la production**

<b>Caractéristique</b>	<b>Contrainte</b>
<b>Approvisionnements</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- cours très fluctuant des matières premières</li><li>- risques politiques ou climatiques sur les approvisionnements</li></ul>
<b>Processus de fabrication</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- qualification adéquate du personnel</li><li>- existence ou pas de la sous-traitance nécessaire</li></ul>
<b>Conditionnement</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- emballage spécial</li><li>- emballage à recycler obligatoirement</li></ul>

# 7-ANALYSER LES CONTRAINTES

- **Contraintes liées à l'image du produit ou du service**
- **Contraintes liées à la distribution du produit**
- **Contraintes liées au marché**
  - *Le marché est-il : à créer ? en démarrage ? en fort développement ? mature ? en déclin ? etc.*
- **Contraintes de réglementation**

# 7-ANALYSER LES CONTRAINTES

## -Contraintes de moyens

- L'analyse des « contraintes de moyens » découle donc logiquement de l'analyse des contraintes du produit (ou service ou concept) de l'analyse des contraintes du marché visé a priori et des contraintes de réglementation
  - ✓ Moyens humains ( expertise, équipe...)
  - ✓ Moyens techniques (équipement, partenariat technologique...)
  - ✓ Moyens financiers (capital, BFR...)

# 8-DÉFINISSEZ VOTRE PROJET PERSONNEL:

Il est important de vérifier la cohérence entre les exigences propres du projet économique et :

- votre personnalité
- votre potentiel,
- vos motivations,
- vos objectifs,
- vos compétences et savoir-faire,
- vos contraintes personnelles.

# 8-DÉFINISSEZ VOTRE PROJET PERSONNEL:

## Personnalité:

- Cas typiques d'accord ou d'opposition entre la personnalité et le projet économique :
- Rigoureux / sérieux → Activité dans Milieu scientifique : 😊
- Timide → Activité où il faut "aller chercher" les clients : 😞
- Extraverti → Animations commerciales : 😊
- Introverti → Secteur publicité : 😞

# 8-DÉFINISSEZ VOTRE PROJET PERSONNEL:

## Votre potentiel:

- Une bonne condition physique et psychique, une capacité à absorber le stress, à savoir négocier, à être débrouillard, créatif et réactif, à cultiver des réseaux relationnels, à animer, à communiquer,... sont autant de facteurs déterminants pour la réussite d'un projet.
- Le punch commercial nécessaire n'est pas le même pour vendre des ordinateurs ou pour ouvrir une usine de fabrication de vêtements

# 8-DÉFINISSEZ VOTRE PROJET PERSONNEL:

## Vos motivations

- par désir d'indépendance ? -pour exploiter une opportunité ?
- par goût des responsabilités ? Mais serez-vous capable de prendre seul des décisions stratégiques ?
- pour concrétiser un rêve, une passion ? Une passion ne doit pas être aveuglante.
- pour vous réaliser, changer de vie ? Etes-vous prêt à accepter un changement brutal : changement d'environnement, changement de rythme...
- pour accéder à un meilleur statut social ? Avez-vous cependant conscience des nouvelles obligations que vous devrez assumer en contrepartie ?
- pour disposer d'un revenu immédiat

# 8-DÉFINISSEZ VOTRE PROJET PERSONNEL:

## Vos objectifs:

- Il est important que vous ayez une vision claire de l'entreprise que vous souhaitez avoir à moyen terme.
- Afin de vérifier que les moyens dont vous disposez aujourd'hui sont compatibles avec les exigences de développement de l'entreprise, mais aussi pour vous assurer que le potentiel de votre projet puisse réellement répondre à vos attentes afin d'éviter une frustration ultérieure.

# 8-DÉFINISSEZ VOTRE PROJET PERSONNEL:

## Vos compétences:

- La compétence présente de multiples facettes : diplômes ; qualification reconnue ; pratiques professionnelles ou "hors profession" régulières ; expériences éparses et variées ; bénéfice d'un transfert de savoir-faire (provenant d'un franchiseur, par exemple) etc.

# 8-DÉFINISSEZ VOTRE PROJET PERSONNEL:

## Vos contraintes personnelles

- Avez-vous la disponibilité et le temps nécessaires pour préparer correctement votre projet ?
- Quelles sont vos contraintes financières actuelles : charges de famille, pension alimentaire à verser, prêts personnels en cours...?
- Votre capacité d'emprunt est-elle suffisante au regard de la taille de votre projet ?
- Votre famille adhère-t-elle réellement à votre projet ?
- Votre santé est-elle en adéquation avec les sollicitations prévisibles du projet ?

# 9-VÉRIFIER LE RÉALISME DE VOTRE IDÉE

- Atouts ; Points Faibles; Menaces ; Opportunités
- Exigences du projet avec vos caractéristiques personnelles



# SCHÉMA RÉCAPITULATIF

1

Déterminez les composantes de votre idée

2

Quel est le caractère novateur de votre service / pdt ?

3

- Délimitez le marché visé

4

- Décrivez votre activité de façon précise

5

Collectez les informations nécessaires

6

Sollicitez avis et conseils

7

- Analysez les contraintes de votre projet

8

- Définissez votre projet personnel

9

- Vérifiez le réalisme de votre idée

# DEVOIR À FAIRE

- Valider votre idée d'affaires

**COURS « ENTREPRENEURIAT »**  
**SÉANCE 03 « MODÈLE D'AFFAIRES »**

**-SEMESTRE 5-**

**ANNÉE UNIVERSITAIRE 2016-2017**

# MODÈLE ÉCONOMIQUE

- Un modèle économique (ou business model en anglais ) décrit précisément comment votre entreprise va gagner de l'argent. En pratique, cela revient à définir ce que vous allez vendre, auprès de quels clients, dans quel but, de quelle manière, et pour quel bénéfice.
- Le BM décrit « les principes selon lesquels une organisation crée, délivre et capture de la valeur » (Osterwalder, 2011)

# UTILITÉ DU BUSINESS MODEL

- L'utilité du BM est double:
- Pour les entrepreneurs, il permet de :
  - Clarifier votre offre, le besoin et la problématique auxquelles la proposition de valeur répond.
  - Connaître votre segment de marché et de clientèle.
  - Prendre conscience de votre facteur différentiant et innovant par rapport à l'existant sur le marché.
  - Mettre en évidence les générateurs de revenus et la rentabilité résultante
  - Se préparer à bien communiquer sur votre projet : une présentation claire et synthétique sans détails techniques.

# UTILITÉ DU BUSINESS MODEL

- Pour vos partenaires : investisseurs, banquiers, fournisseurs, prescripteurs :
  - Fournir des éléments pour comprendre l'enjeu du projet : vendre quoi, à quoi, comment...
  - Apporter une vision globale du projet orientée sur l'utilité
  - Donner une lecture immédiate de la valeur ajoutée

# OBJECTIF DU MODÈLE ÉCONOMIQUE

- L'objectif du BM est de partir de l'idée pour montrer qu'elle constitue réellement une opportunité d'affaires
- L'élaboration d'un modèle économique doit vous permettre de répondre à deux principales questions:
- Est-ce que mon offre répond à un véritable besoin pour mes clients ?
- Est-ce que j'ai imaginé toutes les possibilités pour me démarquer des autres, en innovant soit par l'offre proposée, l'usage qui en est fait, les moyens mis en œuvre, ou la stratégie commerciale ?

# BUSINESS PLAN VS BUSINESS MODEL

- Le business model est comment l'entreprise se positionne au sein de la chaîne de valeur de son secteur, comment elle organise ses relations avec ses clients, fournisseurs, et partenaires afin de générer un profit. Le business plan traduit ce positionnement en une série d'actions stratégiques à mettre en place et chiffre leurs impacts
- le business plan – ou plan d'affaire - est la déclinaison concrète, opérationnelle et chiffrée du business model; Il comprend donc le business model

# BUSINESS PLAN VS BUSINESS MODEL

**BUSINESS MODEL**

HOW A BUSINESS CREATES, DELIVERS & CAPTURES VALUE.

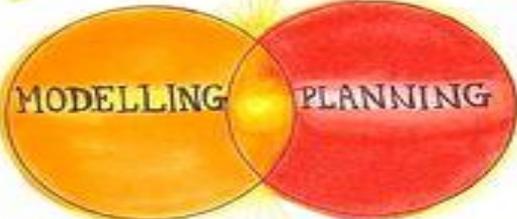


DESTINATION



CREATIVE THINKING  
for  
IDEATION

BOTH ARE NEEDED



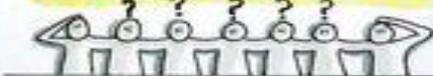
BOTH NEED TO BE

**ALIVE**  
not  
STATIC

&  
BOTH NEED  
CONTACT WITH

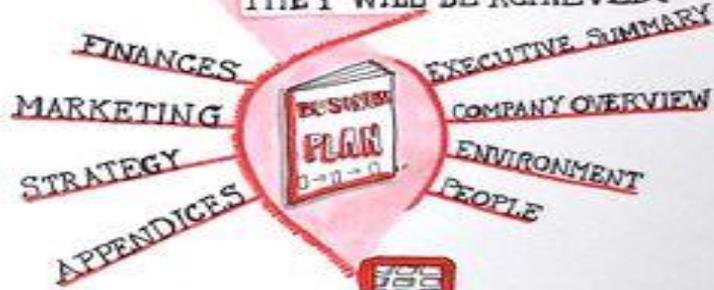


**CUSTOMERS**  
& TESTING OF  
**ASSUMPTIONS**



**BUSINESS PLAN**

WHAT THE GOALS OF A BUSINESS ARE & HOW THEY WILL BE ACHIEVED.

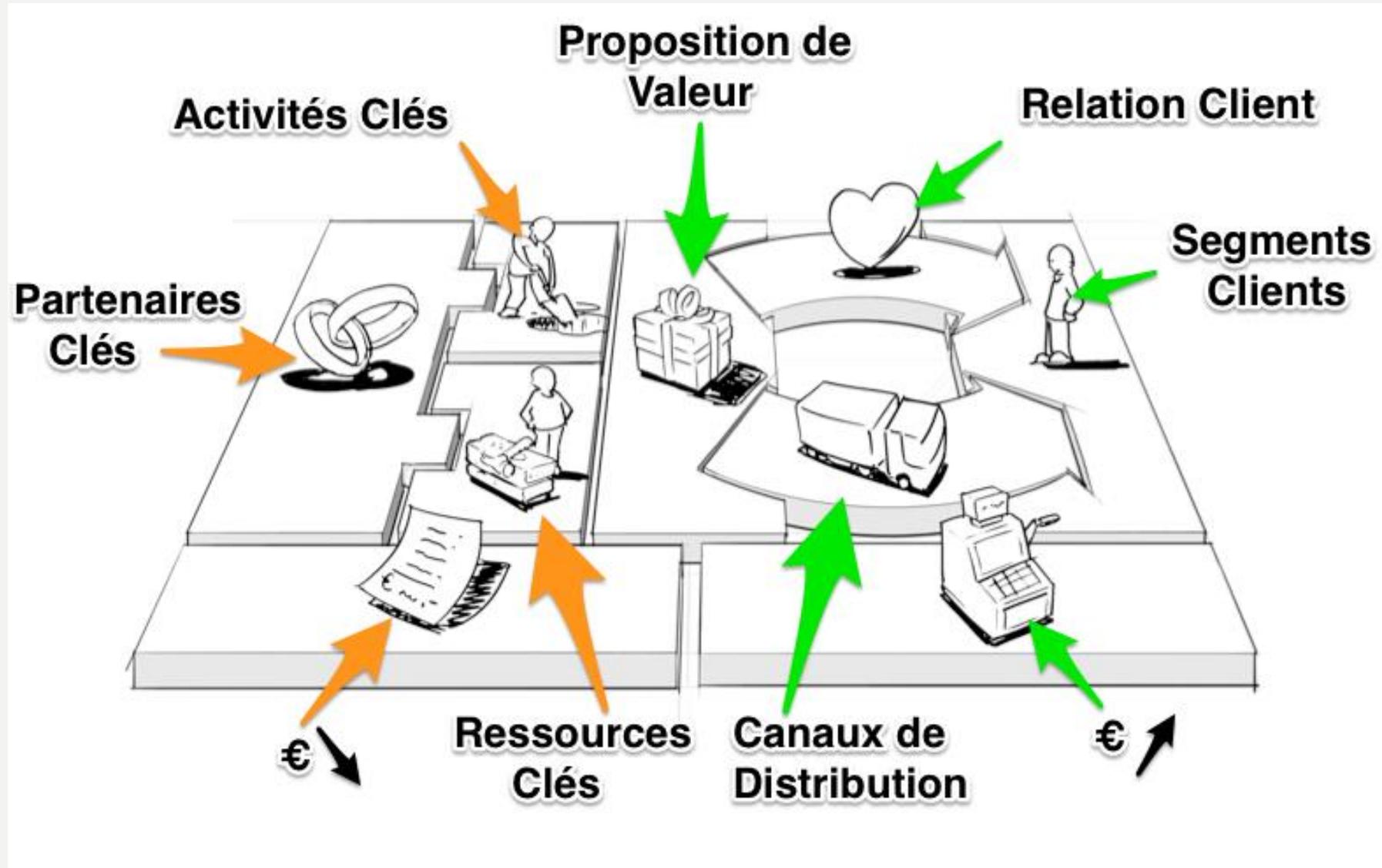


MAP OR GPS

ANALYTICAL THINKING  
for  
EXECUTION



# BUSINESS MODEL CANEVAS



# LE SEGMENT DE CLIENTÈLE

- Pour qui l'entreprise va créer de la valeur ?
- Qui sont les clients les plus importants ?
- Il faut identifier les segments de clientèle qui :
  - ✓ Ont des besoins et attentes qui requièrent une offre différente
  - ✓ Nécessitent des canaux de communication distincts
  - ✓ Exigent des relations clientèle adaptées
  - ✓ Sont disposés à acheter des options différentes de l'offre proposée

# LE SEGMENT DE CLIENTÈLE

- il existe différents types de segments de clientèle, on en retrouve:

1) Marché de masse: Les BM centré sur les marchés de masse ne distinguent pas plusieurs segments de clients.

Exemple: secteur électronique -Coca Cola -General Motors

2) Marché de niche: Les BM ciblant les marchés de niche desservent des segments de clientèle spécifiques spécialisés.

Exemple: secteur automobile (voiture pour handicapés)

# LE SEGMENT DE CLIENTÈLE

3) Marché segmenté: Certains BM distinguent des segments de marché aux besoins et problèmes légèrement différents.

Exemple: secteur bancaire où les banques différentient entre les grands comptes (les grandes entreprises) et les particuliers.

4) Marché diversifié: Une organisation ayant un BM ciblant des clients diversifiés sert deux segments de clientèle totalement distinctes, aux besoins et problèmes différents.

Exemples: Koutoubia Holding spécialisée dans la charcuterie Halal, s'est lancée dans le secteur immobilier en fournissant des logements sociaux.

# LE SEGMENT DE CLIENTÈLE

5) Plateformes multilatérales (ou marchés multilatéraux) : Certaines organisations servent plusieurs segments de clientèle interdépendants.

Exemples:

-Un journal gratuit a besoin d'un nombre élevé de lecteurs pour attirer les annonceurs qui financent la production et la distribution.

-Google a comme clients d'un côté les utilisateurs de ses solutions gratuites (recherche web, mail, Google+,...) et de l'autre les annonceurs à qui il vend de l'espace et du ciblage publicitaire.

-Visa (fournisseur de carte de crédit) a besoin d'une large base de détenteurs de cartes de crédit et une grande base de marchands qui acceptent ces cartes de crédit.

# LA PROPOSITION DE VALEUR

- La solution que le projet propose aux clients et utilisateurs pour répondre à leurs besoins et attentes
- Lister toutes les caractéristiques du pdt/service qui permettent de créer et de fournir une solution aux gains sélectionnés précédemment et de soulager les peines, problèmes et maux des utilisateurs et clients
- Quelle valeur apportons-nous au client?
- Quels problèmes résolvons-nous pour nos clients ?
- Quels besoins de nos clients satisfaisons-nous ?
- Quels sont les différents produits et services que nous offrons à nos clients pour résoudre ces problèmes ?

# LA PROPOSITION DE VALEUR

- Liste des éléments qui peuvent contribuer à créer de la valeur pour le client:
- ***Nouveauté:***
- Certaines propositions de valeur apportent une réponse à un ensemble totalement inédit de besoins que les clients n'avaient pas perçus parce qu'il n'existait pas d'offre similaire.
- Exemple: L'apparition des smart phone a créé une nouvelle industrie dans le secteur des télécommunications mobiles.
- ***Marque/statut***
- Les consommateurs peuvent trouver de la valeur dans le simple fait d'utiliser et d'arborer une marque donnée.
- Exemple: Voiture Porsche- Montres Rolex

# LA PROPOSITION DE VALEUR

- **Prix**
- Proposer une valeur similaire à un prix inférieur est un moyen classique de satisfaire les besoins des segments de clientèle sensibles à cet aspect.
- Exemple: Dacia - Ryanair - Mantouj i9tissadi (Marjane)
- **Commodité/Ergonomie**
- Rendre les choses plus pratiques ou plus faciles à utiliser peut créer de la valeur substantielle.
- Exemple: Produits Apple (iPod, Mac...)

# LES CANAUX

- Il s'agit de de l'ensemble des moyens de communication et de distribution que vous mettez en place pour délivrer votre proposition de valeur aux clients.
- Quels sont les sites web, blogs, magazines, articles de presse, leaders d'opinion et conférences qu'ils apprécient et consultent pour rester informés des dernières tendances et nouveautés dans le secteur ?
- Comment prennent-ils leurs décisions d'achat ?
- Faut-il privilégier les canaux directs (force de vente, en ligne) ou indirects (magasins appartenant à l'entrepreneur, grossistes...) ?

# LES CANAUX

Types de canal		
Interne	Direct	Force de vente
		Ventes en ligne
Partenaire	Indirect	Magasins en propre
		Magasins des partenaires
		Grossiste

# LES CANAUX

- Identifier les canaux qui permettent de gagner rapidement à moindre coût et efficacement, des parts de marché.
- Comment allez-vous faire connaître votre offre, la vendre, la distribuer et en assurer le SAV?
- Quels canaux nos segments de clients préfèrent-ils ?
- Quels canaux utilisons-nous actuellement ?
- Nos canaux sont-ils intégrés ?
- Lesquels donnent les meilleurs résultats ?
- Lesquels sont les plus rentables ?

# LES RELATIONS AVEC LE CLIENT

- Cette brique décrit le type de relation que les segments de clients favorisent.
- Veulent-ils des relations personnalisées ? Souhaitent-ils une relation individualisée via une personne dédiée (ex: hôtels, banques...) ?
- Acceptent-ils qu'une partie ou que la totalité des relations soient automatisées (ex: Amazon) ?
- Sont-ils prêts à se débrouiller seuls et à ne pas recevoir aucune assistance ?

# LES FLUX DE REVENUS

- « Si les clients sont le cœur d'un modèle économique, les flux de revenus sont les artères » (Osterwalder & Pingneur, 2011)
- Il existe deux types de flux de revenus:
- Les revenus de transactions, issus des paiements ponctuels de chaque segment de clientèle.
- Les revenus récurrents qui proviennent des paiements réguliers de chaque segment de clientèle.

# LES FLUX DE REVENUS

- Les questions à se poser :
- Pour quelle valeur nos clients sont-ils disposés à payer ?
- Pour quoi payent-ils actuellement ?
- Comment payent-ils ?
- Comment préféreraient-ils payer ?

# LES FLUX DE REVENUS

- Il y a plusieurs façons de générer des flux de revenus :
- **Vente de biens**
- Le flux de revenus le plus souvent découle de la vente des droits de propriété ou des produits physiques.
- Ex: Amazon.com vend des livres online. Fiat vend des voitures.
- **Droit d'usage**
- Ce flux de revenus est généré par l'utilisation d'un service donné. Plus le service est utilisé, plus le client paye. (Le cas des opérateurs téléphoniques ou des hôtels)
- **Abonnements**
- Ce flux découle de la vente d'un accès continu à un service.

# LES FLUX DE REVENUS

- ***Licensing***
- Est accordée aux clients l'autorisation d'utiliser de la propriété intellectuelle protégée en échange d'un droit de licence. Ce système permet aux détenteurs de droits de tirer des revenus sans avoir à fabriquer un produit ou commercialiser un service.
- **Le modèle Freemium**
- Une société propose gratuitement une offre simplifiée d'un service à ses visiteurs, afin d'en convertir une partie sur une offre payante, plus complète. Il s'agit alors d'un abonnement ou d'un achat de licence.  
Exemple : De nombreux antivirus ou utilitaires à télécharger, des logiciels de bourse en ligne.

# LES RESSOURCES CLES

- Les ressources physiques, intellectuelles, humaines et financières qui permettront de créer, vendre et capturer de la valeur.

Physiques	Intellectuels	Humaines	Financières
Site de production	Marque (s)	Employés	Capitaux
Hangars, bureaux	Brevet (s)	Ouvriers	Trésorerie
Véhicules	Droit d'auteur	Cadres, chercheurs	Lignes de crédit
Infrastructure IT	Base de données		

# LES RESSOURCES CLES

- Les questions à se poser:
- Quelles ressources clés nos propositions de valeur exigent-elles ?
- Qu'en est-il de nos canaux de distributions ?
- De nos relations avec les clients ?
- De nos flux de revenus

# LES ACTIVITÉS CLÉS

- Les activités clés : les plus importantes, elles constituent la clé de voûte la réussite du projet
- Exemples: les activités primaires (fabrication, logistique, marketing / ventes...) et secondaires (infrastructures, GRH, R&D..)
- Pour les déterminer, il faut se poser la question suivante: « Puis-je créer, délivrer, capturer de la valeur et faire fonctionner mon entreprise si je n'exerce pas en interne cette activité ? »

# LES ACTIVITÉS CLÉS

- Les questions à se poser sont:
- Quelles activités clés nos propositions de valeur exigent-elles ?
- Qu'en est-il de nos canaux de distribution ?
- De nos relations clients ?
- De nos flux de revenus ?

# LES PARTENAIRES CLÉS

- Ce bloc décrit le réseau de fournisseurs et de partenaires grâce auquel notre modèle économique fonctionne.
- L'objectif des partenariats est de permettre à l'entreprise :
  - De réaliser des économies d'échelle
  - De diminuer les coûts
  - De réduire les risques
  - D'acquérir des ressources ou activités nécessaires au développement

# LA STRUCTURE DES COÛTS

- En se basant sur les activités, ressources et partenariats, il faut être en mesure de calculer les coûts les plus importants liés au modèle économique.
- Les coûts liés au fonctionnement d'une entreprise sont de deux types:
- **Coûts fixes**
- Les coûts sont les mêmes quelque soit le volume de biens ou de services produits. C'est le cas des salaires, des loyers et des installations de fabrication
- **Coûts variables**
- Les coûts variables varient en proportion du volume de biens ou de services produits.

# LA STRUCTURE DES COÛTS

- Les questions à se poser:
- Quels sont les coûts les plus importants inhérents à notre modèle économique ?
- Quelles ressources clés sont les plus coûteuses ?
- Quelles activités clés sont les plus coûteuses ?



