



# Le Business-model

**Une étape incontournable pour lancer son projet**

*Mercredi 6 février 2019 de 9h30 à 11h00*



# Les intervenants



## Les experts :



**Guillaume Proust**

- Expert-comptable, animateur/modérateur



**Joël Saingré**

- Directeur, Arts & Métiers Accélération



**Fabrice Cailloux**

- Professeur et directeur de l'incubateur de l'ESC Clermont

## Témoignages de chefs d'entreprise :

**Valentin Brulin**

- Dirigeant de Cofondateur.fr



**David Remaud**

- Directeur marketing chez Dhatim



# Sommaire



Introduction

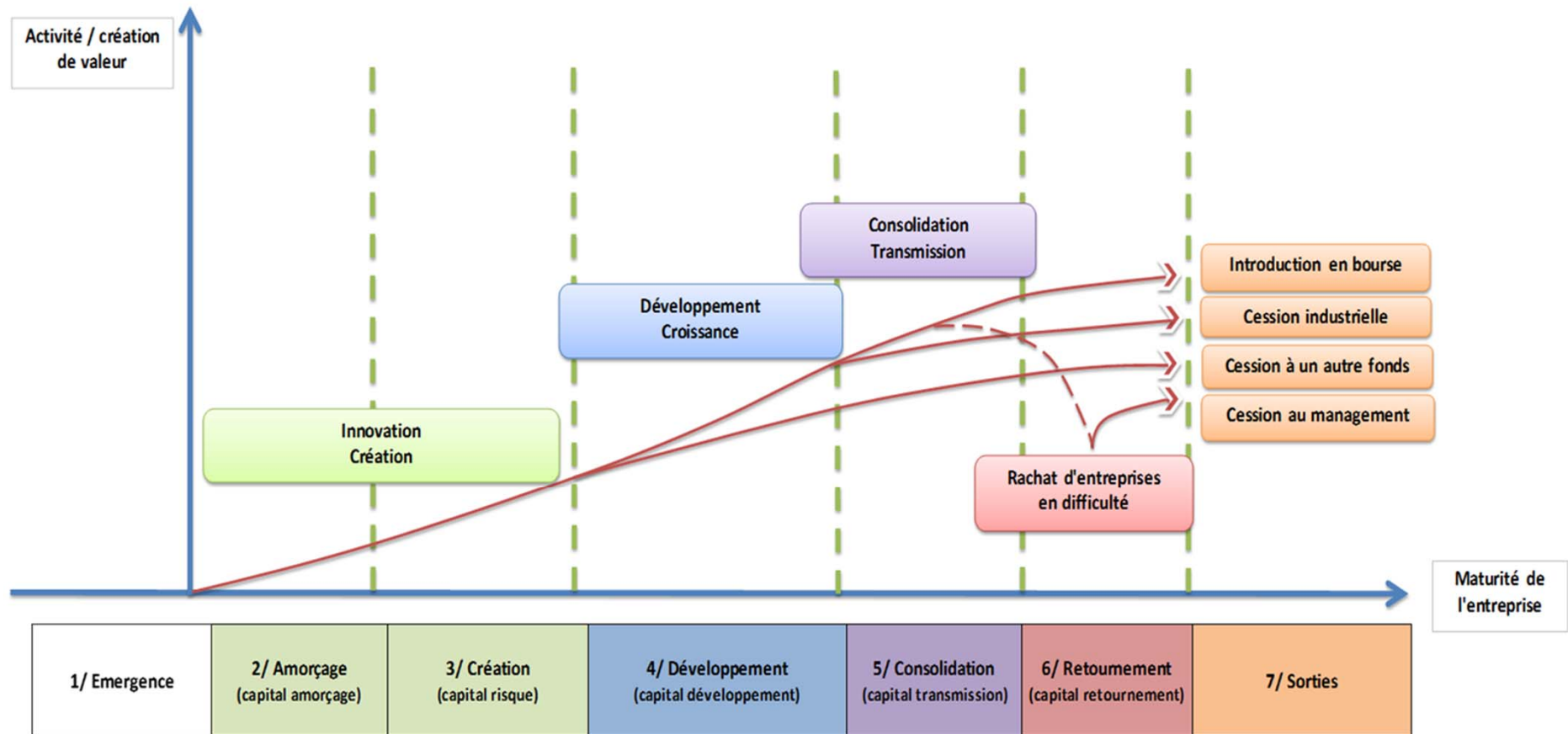
1. Construire son business model
2. Les leviers permettant d'améliorer votre business model et de générer de la valeur
3. Les ressources pour y arriver ?
4. Quelles informations importantes concernant le business model faut-il obtenir ?

Conclusion



# Introduction

# Les étapes du cycle de vie de l'entreprise



Etapes durant lesquelles le Business model est primordiale pour le créateur d'entreprise



# Descriptif des 7 grandes étapes du cycle de vie de l'entreprise

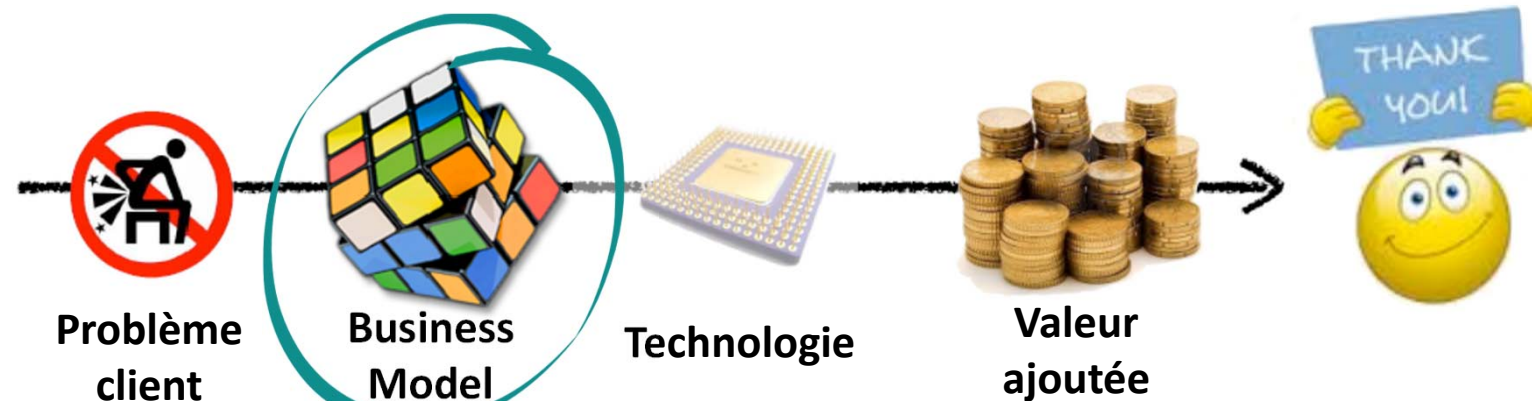
| Emergence                                                                                                                                                                              | Amorçage<br>(capital amorçage)                                          | Création<br>(capital risque)                                                            | Développement<br>(capital développement)                                                | Transmission<br>(capital transmission)                                                            | Retournement<br>(capital retournement)                                                                                                                 | Sorties                                                                   |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>•Réflexion concernant une idée d'entreprise à créer</li> <li>•Mise en place d'une stratégie</li> <li>•Elaboration d'un business plan</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>•PME tout juste créée</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>•PME en activité depuis 2 ans minimum</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>•PME en activité depuis 3 ans minimum</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>•PME en activité depuis 3 ans (minimum) à 5 ans</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>•PME en retournement nécessitant une augmentation de fonds propres pour relancer activité et projets</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>•Possibilités de sortie</li> </ul> |

# Construire son projet de création d'entreprise

## Approche classique



## Approche nouvelle génération



# Définition du business model

## Ne pas confondre « business model » et « business plan »

- Le **business plan** (ou plan d'affaires) --> document présentant la stratégie de l'entreprise et son plan financier

CF1

CF3

- Le **business model** --> le business model **ou** modèle économique décrit les principes selon lesquels une organisation crée, délivre, et capture de la valeur
- Le **business model** positionne l'entreprise au sein de la chaîne de valeur --> ses relations avec ses clients, fournisseurs et partenaires afin de générer du profit.
- Du **BM traditionnel** : production/vente – franchise **aux BM de la nouvelle économie** plateforme collaboratives – ecommerce – Freemium - SaaS - .....

UBER

Cdiscount



## Diapositive 8

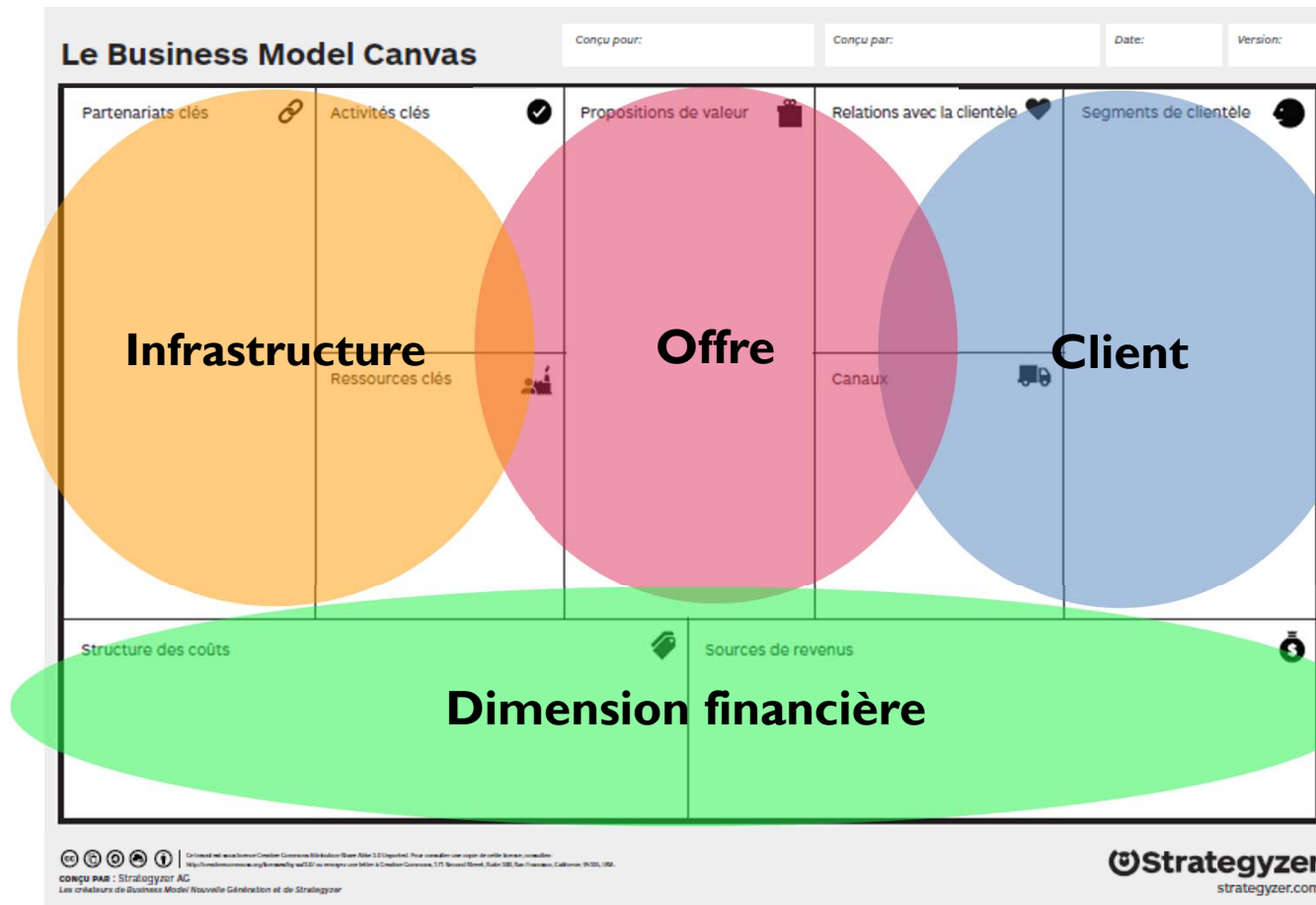
---

- CF1**      **Petits changements**  
CAILLOUX Fabrice; 03/02/2019
- CF3**      **J'ai utilisé la diapo faite lors de notre intervention à Clermont**  
CAILLOUX Fabrice; 03/02/2019
- CF2**        
CAILLOUX Fabrice; 03/02/2019

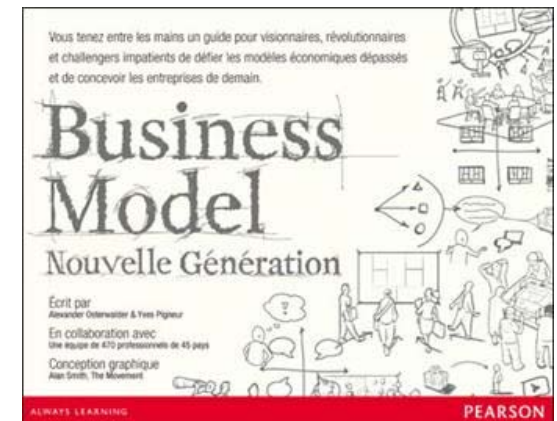


# Construire son business model

# Construire son business model (1/4)

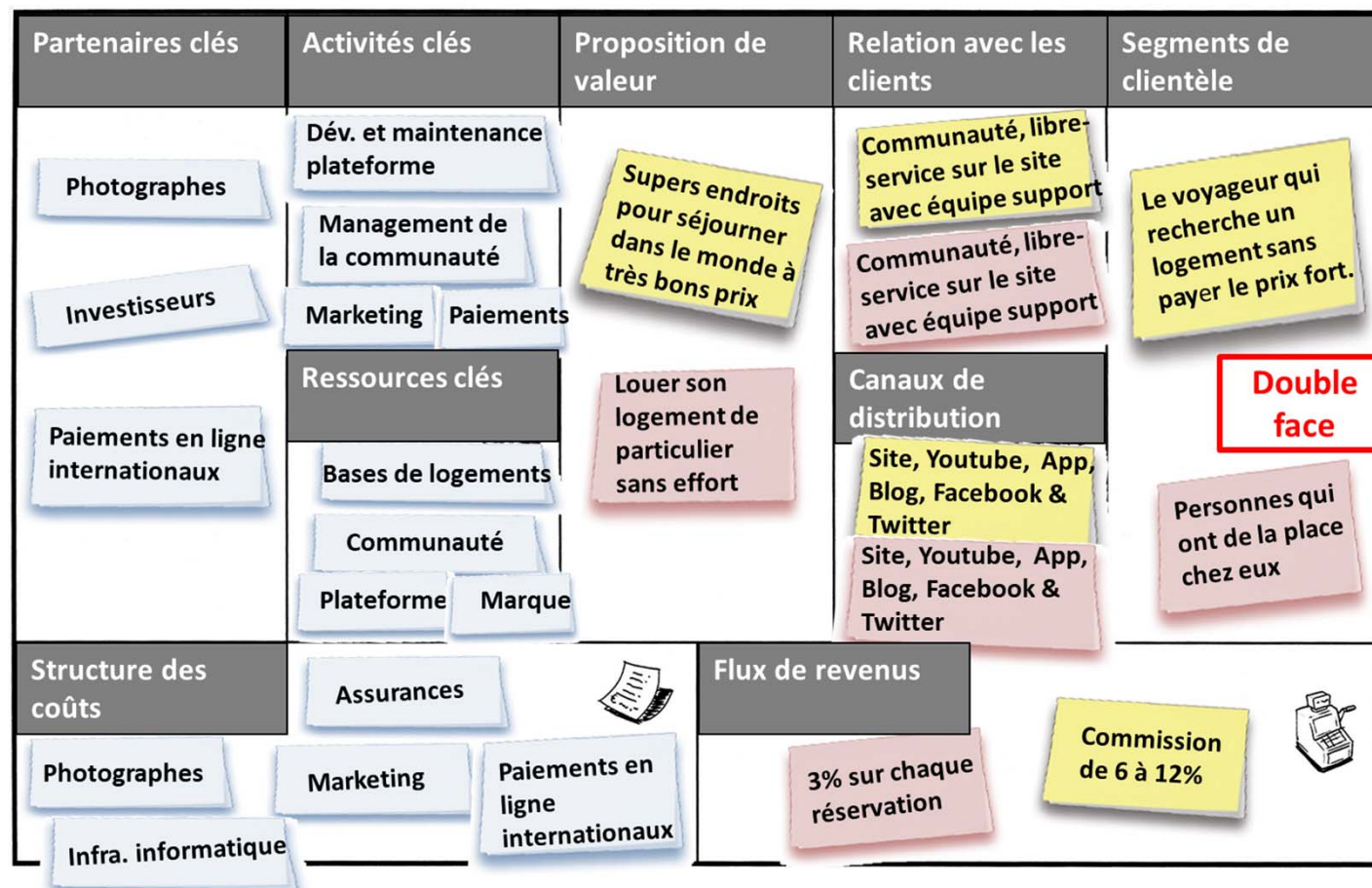


**Raconte comment vous créer de la valeur pour votre organisation**



# Construire son business model (2/4)

## Exemple de « business model canvas »



## Construire son business model (3/4)

**Ecouter les besoins du client...**

**Un atout pour réussir son business model !**

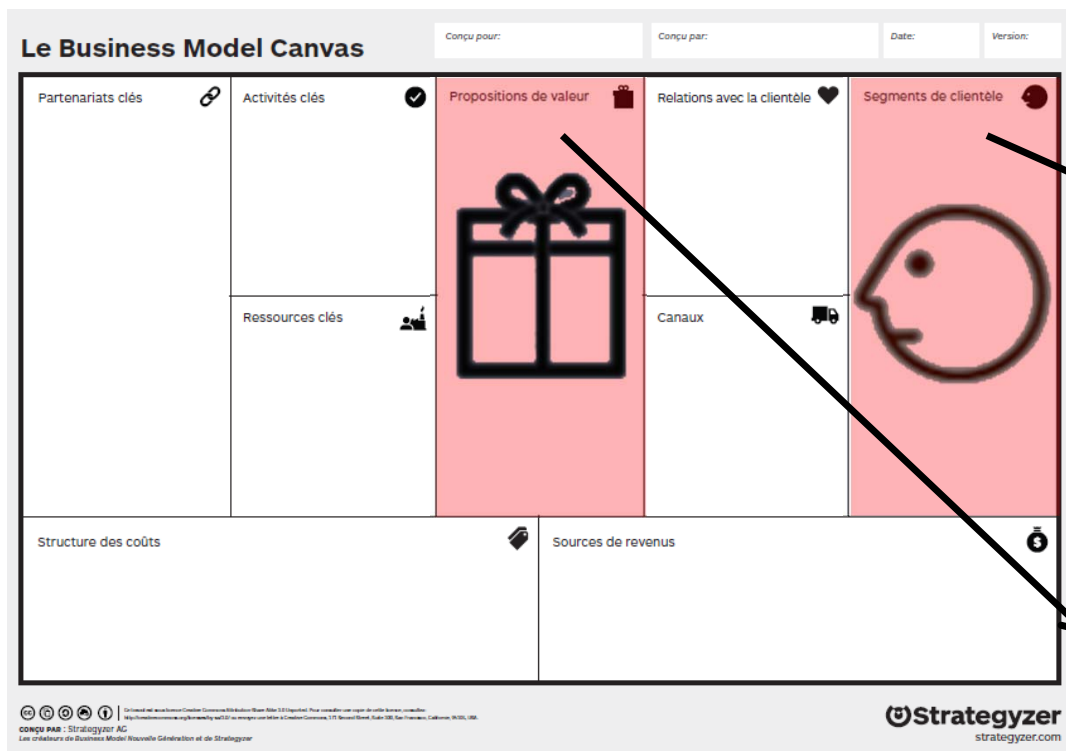
En amont de la  
création du  
Business Model

Pendant la  
création du  
Business Model

A l'issue de la  
création du  
Business Model

**Première cause d'échec des entrepreneurs = construire quelque chose que personne ne veut !**

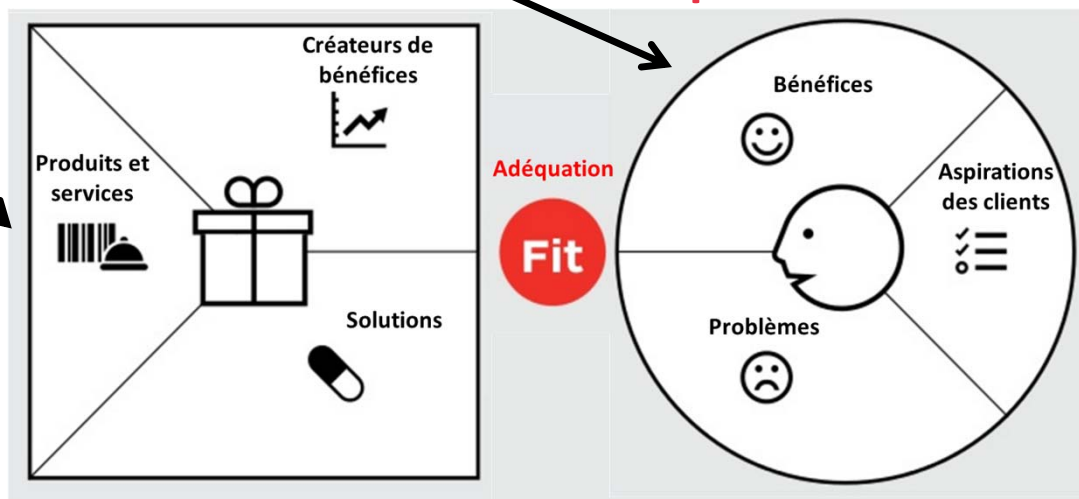
# Construire son business model (4/4)



Raconte comment vous créer de la valeur pour vos CLIENTS

carte de valeur

profil client





# Les leviers permettant d'améliorer votre business model et de générer de la valeur

# Comment accroître la valeur générée par votre entreprise ?

## 14 axes pour améliorer la valeur générée par l'entreprise

### Proposition de valeur

1. Réduire les coûts pour le client
2. Simplifier la vie du client
3. Lutter contre le refus d'achat
4. Développer la fonctionnalité ou l'émotion
5. Explorer d'autres segments ou secteurs
6. S'ouvrir à des tiers
7. Modifier les sources de revenus

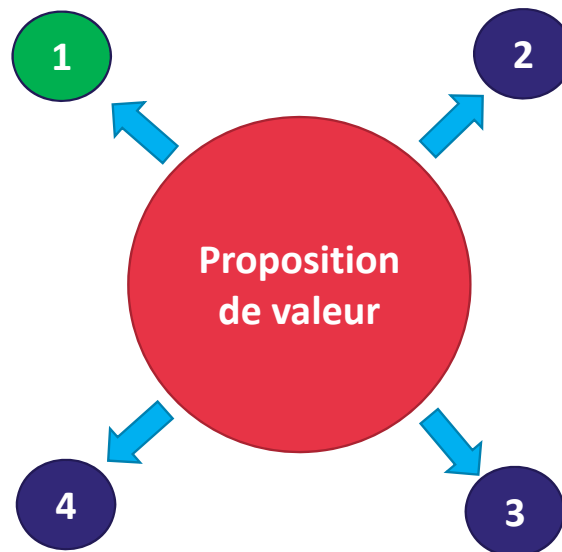
### Architecture de valeur

8. Introduire une technologie
9. Remanier une ou plusieurs étapes de la chaîne de valeur
10. Éliminer, ajouter une ou plusieurs étapes à la chaîne
11. Explorer ses ressources
12. S'associer à des concurrents ou partenaires
13. Identifier des suppléments
14. Trouver de nouvelles ressources

# Comment améliorer votre offre commerciale ? (1/2)

- Pouvez-vous dépouiller votre offre de manière à baisser vos coûts, et donc le prix pour le client ?
- Pouvez-vous offrir une partie de votre produit/service gratuitement pour attirer le client ?
- Qui serait intéressé par la diffusion d'une publicité auprès de votre client ?

- Votre produit ou service est-il essentiellement fonctionnel ou émotionnel ?
- Comment lui ajouter une composante d'émotion positive ?
- Ou bien, comment revenir à ses fonctions de base, en lui retirant sa charge émotionnelle ?

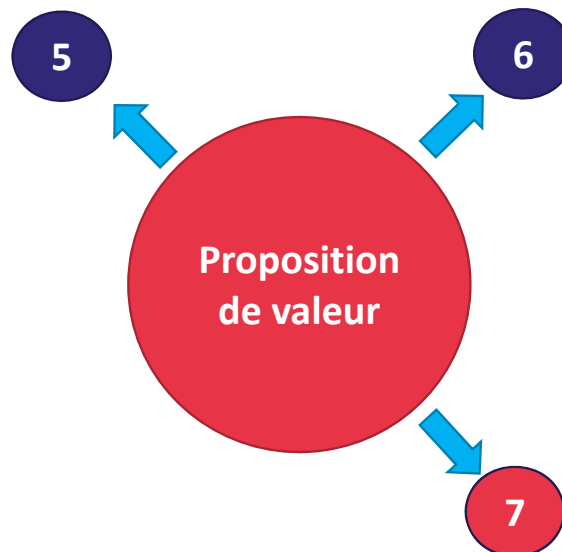


- Quels sont les produits/services que les clients utilise en complément des vôtres ?
- Quels sont les contraintes/complications rencontrées par votre client dans l'utilisation de vos produits ou services ?
- Comment pouvez-vous limiter ces complications ?

- Qu'est-ce qui pousse des clients potentiels à ignorer votre offre ?
- Dans ce cas, que font ces clients ? Vers quoi s'orientent-ils ?
- Quelles sont les caractéristiques de l'offre qui mécontentent toujours vos clients ?

## Comment améliorer votre offre commerciale ? (2/2)

- Quels sont les différents segments de votre secteur d'activité ?
- Quels sont les codes, règles, propositions des autres segments que vous pouvez intégrer à votre proposition de valeur ?
- De quel autre secteur d'activité pouvez-vous vous inspirer ?



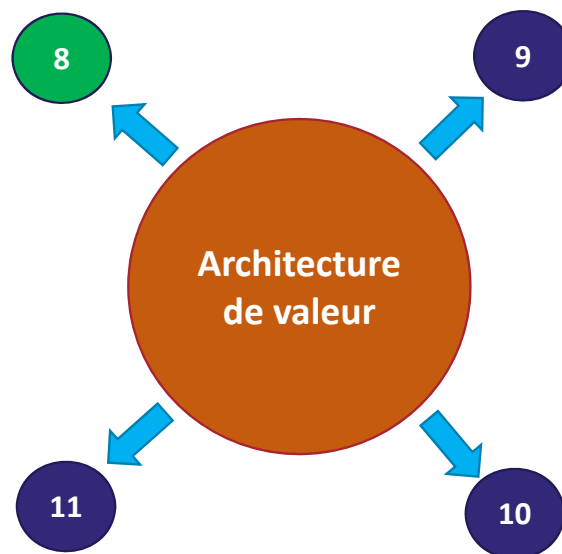
- Pouvez-vous identifier d'autres acteurs qu'il serait intéressant de mettre en contact avec vos clients ?
- Pour qui pourriez-vous servir d'intermédiaire ?
- Vos actifs pourraient-ils être portés par un tiers *(comme les propriétaires des chambres offertes par Airbnb)*

- Pouvez-vous facturer différemment les clients ?
- Quel tiers a intérêt à financer tout ou partie de votre offre en échange de contreparties ?
- Votre offre permet-elle à votre client de faire des économies ou de générer des revenus ?

# Comment produire autrement ? (1/2)

- Vos concurrents utilisent-ils une technologie ?
- Quelles sont les technologies existantes dans d'autres secteurs que vous pouvez utiliser ?

- Quelles sont les ressources et compétences stratégiques ?
- Quelles sont les ressources que vous sous-exploitez ? Pouvez-vous les valoriser d'une autre manière ?
- Avez-vous des savoir-faire qui pourraient intéresser d'autres entreprises ?

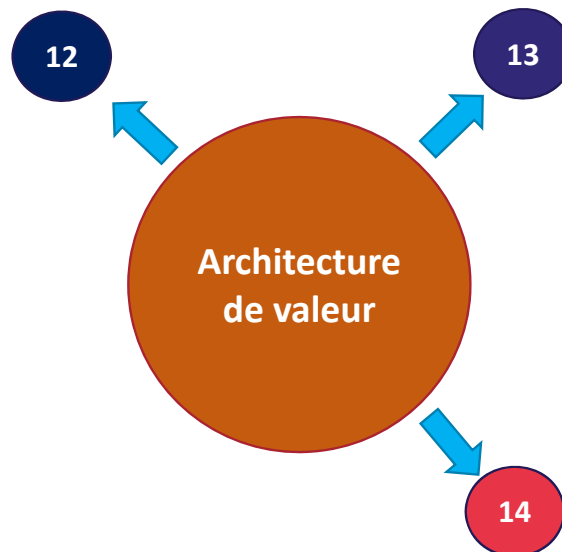


- Quelles sont les différentes étapes (maillons) de votre chaîne de valeur ?
- Pouvez-vous changer, remanier la façon de mettre en œuvre chaque étape ?

- En quoi cette étape de la chaîne de valeur est-elle utile ? Pouvez-vous la supprimer ? Quel sera l'impact en termes de coût et donc de prix ?
- Pouvez-vous ajouter une étape à la chaîne de valeur ? Quel en sera le résultat ? Apportera-t-elle de la valeur au client ?

## Comment produire autrement ? (2/2)

- Qui sont vos concurrents ?
- Quels sont leurs points forts ? Quelles sont leurs ressources stratégiques ?
- En quoi ces avantages ou ressources sont-elles complémentaires des vôtres ?
- Comment associer vos forces et neutraliser vos points faibles ?



- Quelles offres sont utilisées pour vos clients avant, pendant, après votre offre ?
- Pouvez-vous intégrer ces offres dans votre proposition de valeur ? Quel serait l'intérêt pour le client ?
- Quel serait l'intérêt pour l'entreprise fournissant ces offres complémentaires ?

- Comment élargir la base de vos ressources (financières, humaines, matérielles, immatérielles) ?
- Que pouvez-vous aller chercher à l'extérieur ?



# Les ressources pour y arriver ?

# Objectif : traduire à terme le qualitatif (business model) en quantitatif (business plan)

## Lien entre stratégie et performance

- La stratégie qui découle du modèle économique a pour objectif d'atteindre une certaine forme de performance
- La performance doit être jugée satisfaisante par les dirigeants et les autres parties prenantes
- La stratégie doit être appréciée en fonction de la temporalité

## La stratégie est présente dans les paramètres clés du business model (et du business plan)

- D'où la nécessité de réaliser un diagnostic stratégique de son projet entrepreneurial lorsque l'on souhaite mettre en place son business model

# Diagnostic stratégique

Pour rappel, le diagnostic stratégique de votre projet permet de connaître rapidement les points forts et les points faibles de votre future entreprise ainsi que les critères et éléments contextuels :

- Matrice SWOT (forces, faiblesses – opportunités, menaces)
- Positionnement concurrentiel
- Besoin en outils industriels,...
- Difficultés sourcing matière, produits
- Besoin en financement
- Clients majeurs potentiels
- R & D
- Détermination des hommes clés de sa structure en cas de croissance rapide
- ...

Le Business Model CANVAS permet de réaliser une étude globale du modèle économique de l'entreprise.

- Par son aspect visuel, son côté intuitif, ce modèle permet de dégager une vision synthétique de la stratégie de l'entreprise.
- Il permet d'avoir une vue d'ensemble des neuf éléments constitutifs de votre activité en les rassemblant sur une seule page.
- Chaque composante du business model comprend une série d'hypothèse à tester.

# Pensez autrement (*créativité et techniques d'idéations*)

## Prendre conscience de ses schémas mentaux

### ➤ On ne voit qu'une partie d'une situation

- La perception des autres de la même situation peut différer d'un individu à l'autre.

• Illustration :

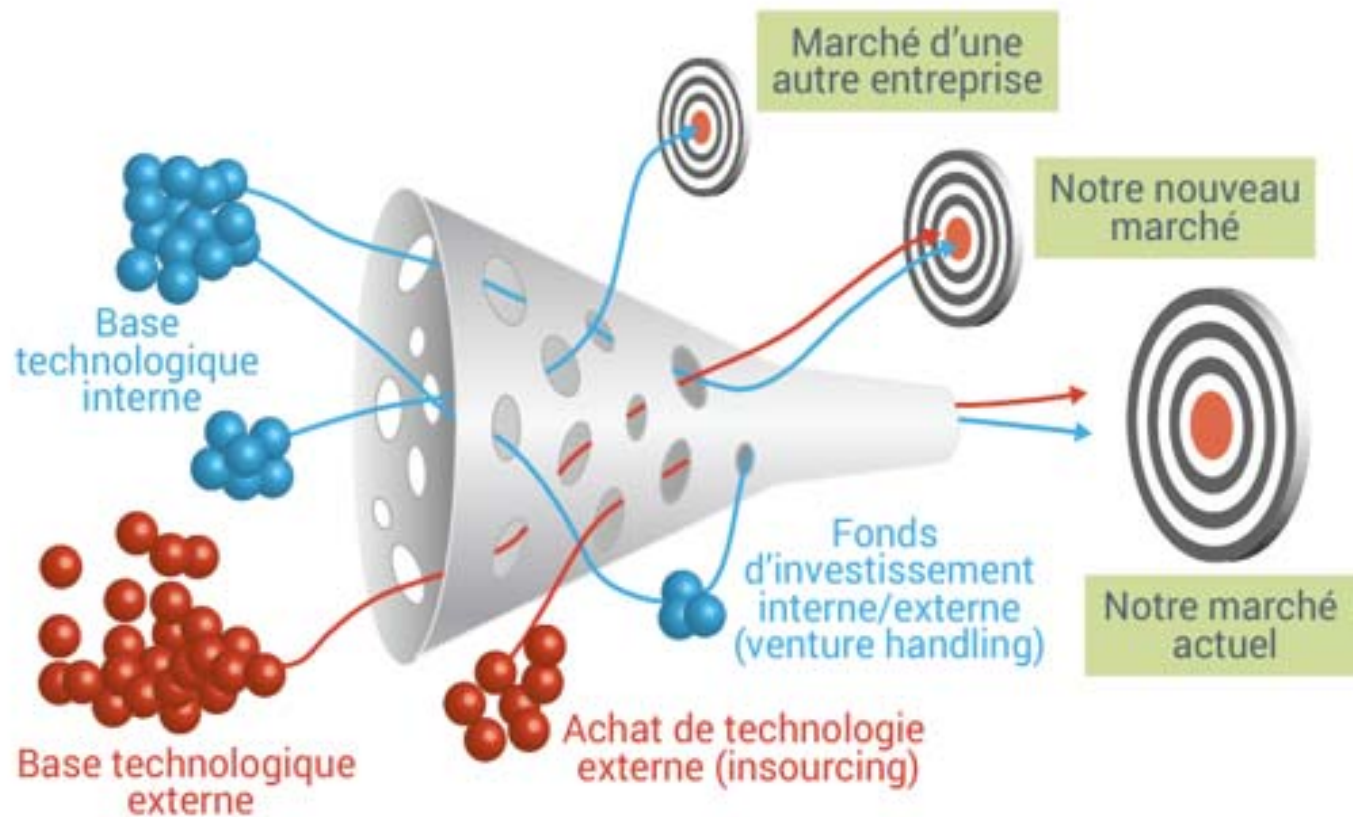


## Trucs et astuces de l'innovateur :

- 1. Je garde en permanence sur moi un carnet où je note des questions.
- 2. Je rencontre mes nouveaux collaborateurs 2 semaines après leur arrivée et leur demande de partager leurs observations.
- 3. Je m'immerge dans le quotidien de mes clients un semaine par an.
- 4. J'utilise les produits ou services de mon entreprise au moins une fois par semaine.
- 5. J'achète souvent des nouveautés.
- 6. J'essaye de participer à des séminaires hors de mon secteur d'activité
- 7. J'essaye de déjeuner assez souvent avec quelqu'un hors de mon cercle professionnel ou personnel immédiat

# Pensez autrement (*créativité et techniques d'idéations*)

## Open innovation





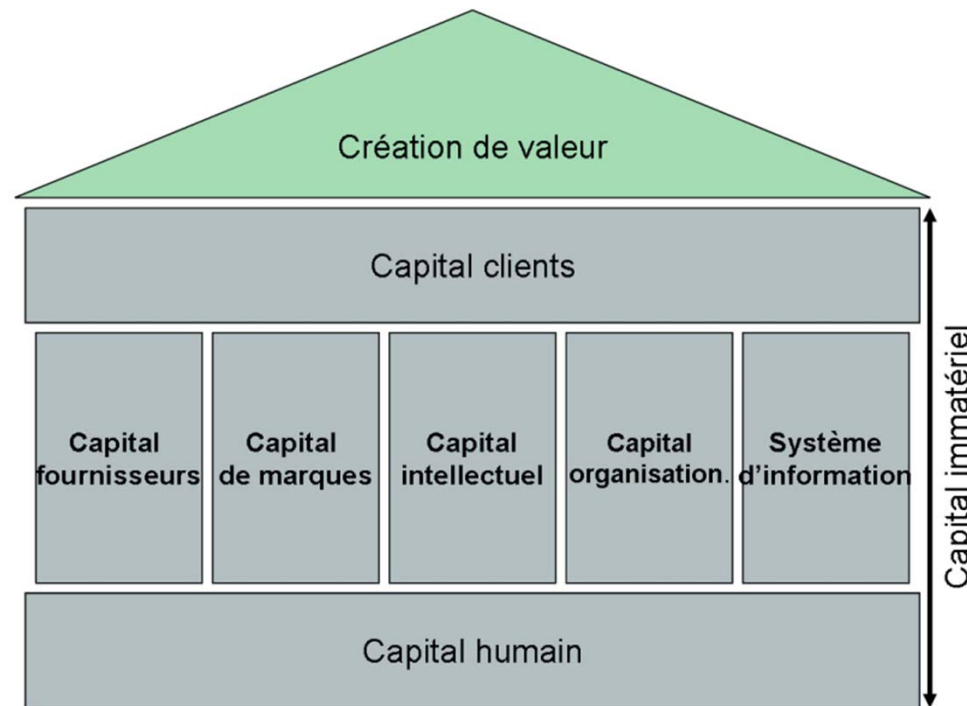
# Quelles informations importantes concernant le business model faut-il retenir ?

# L'accompagnement est primordial lors de la phase de lancement de votre projet

- L'expert-comptable peut vous accompagner tout au long de la démarche qui vous mènera à la définition de votre business model...
  - L'intervention de l'expert-comptable ne se limite pas aux aspects juridiques et comptables !
  - Il pourra apporter toute son expertise et ses connaissances sur cette mission
  - Il pourra également vous « challenger » sur votre projet en vous posant les bonnes questions
- A l'issue de la création du business model, il sera nécessaire de traduire le qualitatif illustré par votre business model en quantitatif (business plan)
  - L'expert-comptable pourra vous aider notamment à réaliser un format de prévisionnel adapté à votre structure
  - Il vous aidera à obtenir un prévisionnel pertinent en choisissant des hypothèses réalistes et des objectifs atteignables à moyen terme.

# Nécessité d'intégrer l'immatériel au projet

« 70% au moins de la valeur d'une entreprise n'apparaît pas dans ses états financiers bien que son dynamisme et son leadership dépendent de manière croissante de sa capacité à gérer et à développer ses actifs immatériels »



# L'importance du capital humain

## Les qualités indispensables du porteur du projet :

- Une personnalité dynamique et volontaire, une compétence technique et une expérience dans le métier ainsi qu' un fort potentiel ;
- L'écoute des besoins des clients : un atout pour réussir son business model et connaître par la suite le succès avec son projet entrepreneurial ;
  - Première cause d'échec des entrepreneurs = développer un produit ou un service que personne ne désire !

**Dans les petites entreprises : la qualité et la motivation du dirigeant fondateur sont souvent les facteurs essentiels de la réussite du projet.**

**Il est indispensable de vérifier la cohérence du projet personnel du dirigeant avec le projet d'entreprise**

## Nécessité de détecter :

- Les incohérences manifestes, les erreurs de casting ;
- Les décisions prises dans des moments d'urgence pour le dirigeant

## Attention à la folie des grandeurs !





# Conclusion

## Conclusion

### L'élaboration du business model vous permettra de réaliser les actions suivantes :

- Formaliser précisément votre projet ;
- Obtenir une image fidèle et fiable de votre projet en le mettant en perspective par rapport à l'environnement du secteur d'activité sur lequel vous souhaitez vous positionner ;
- Aider à la prise de décision sur les choix stratégiques futurs.

### Un business model doit rapidement déboucher sur un business plan

- Le business plan donnera aux financeurs (banquiers, fonds d'investissement,...) une image économique et financière de votre projet.



# Le business model

Une étape incontournable pour lancer son projet

Merci de votre attention et bonne suite de salon !

