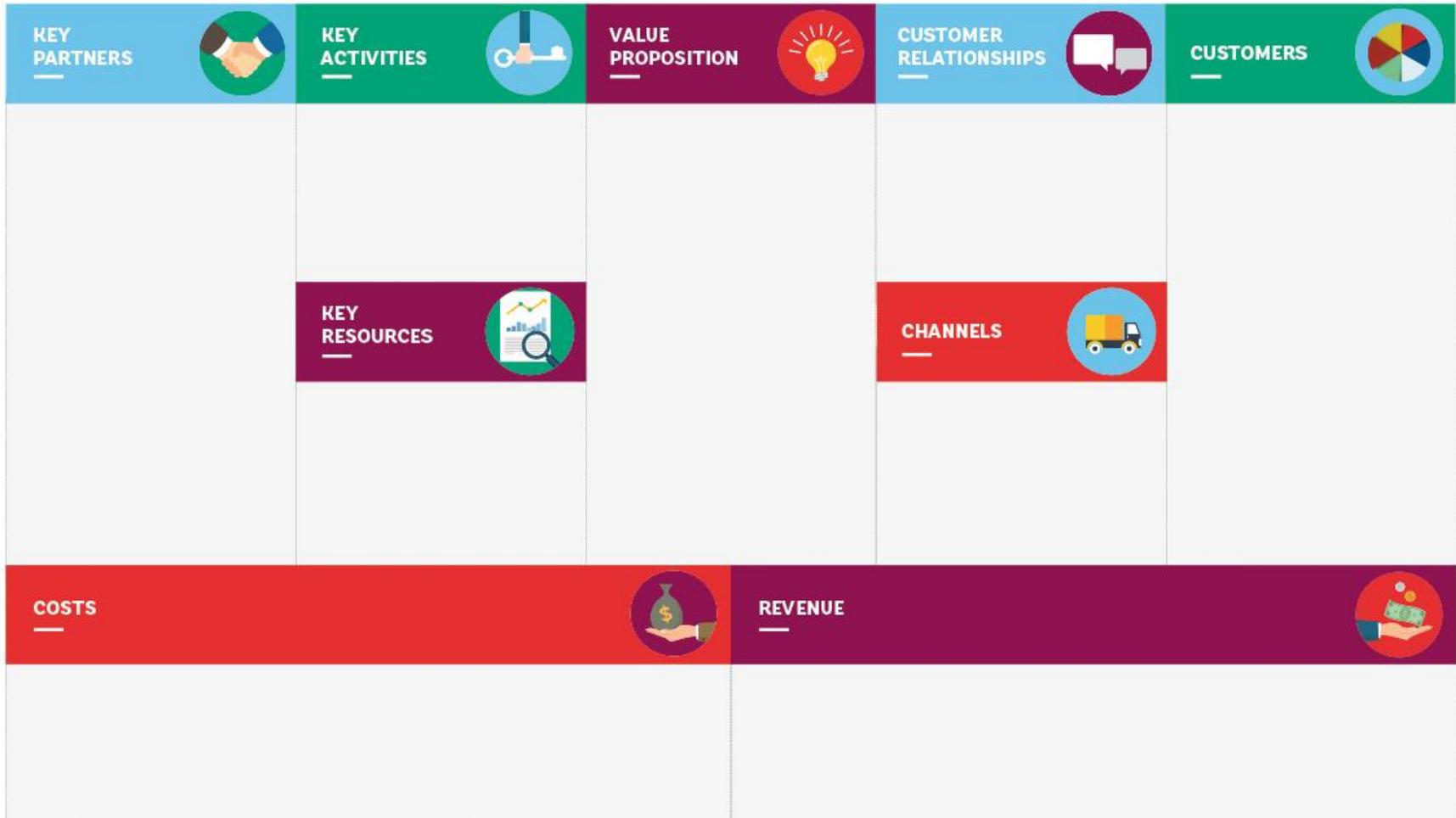


BUSINESS MODEL

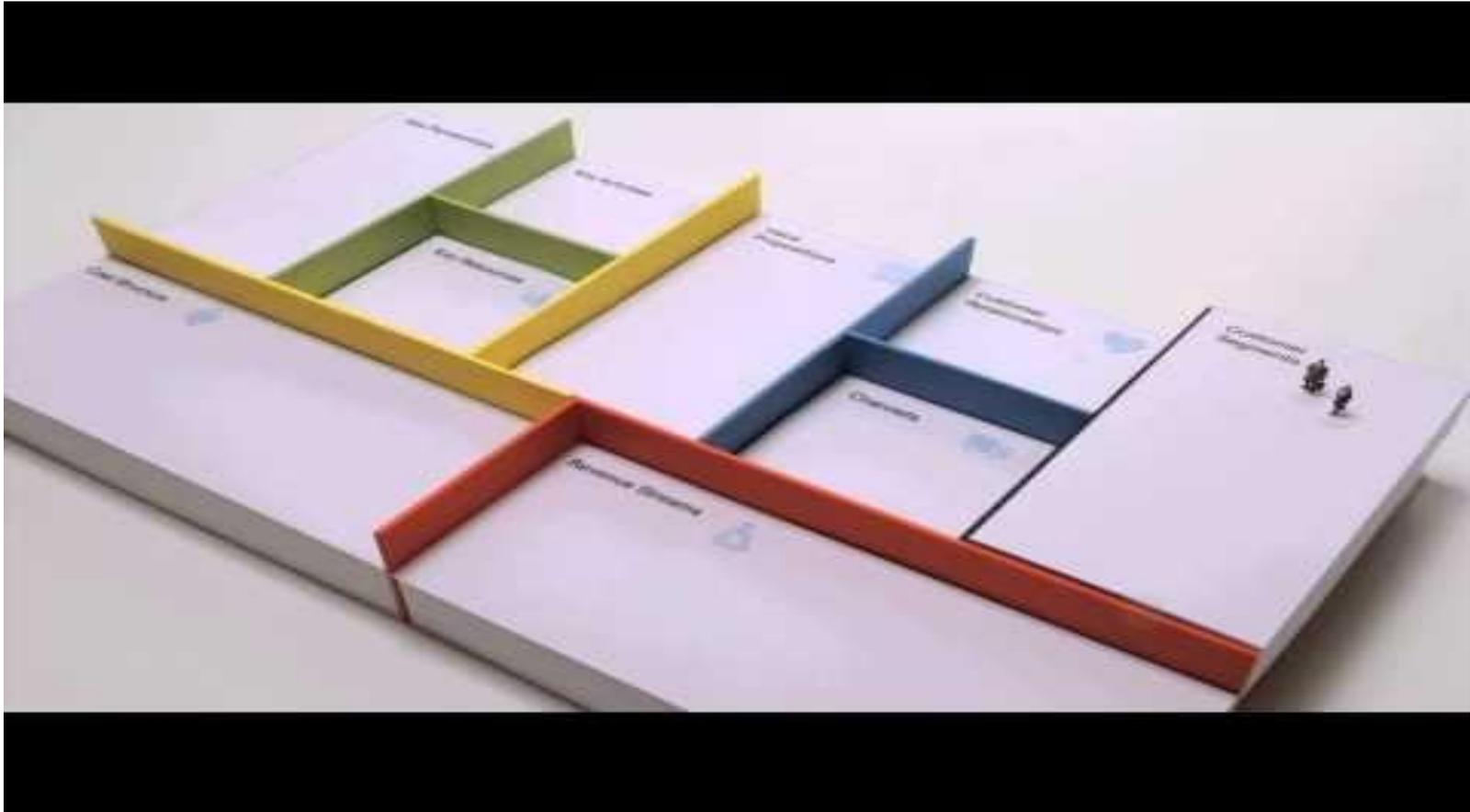
CANVAS

Guide

LE BUSINESS MODEL CANVAS EST UN OUTIL DE GESTION STRATÉGIQUE POUR L'ENTREPRISE. IL PERMET DE DÉCRIRE, DE CONCEVOIR, D'ÉVALUER, D'INVENTER ET D'ADAPTER SON BUSINESS MODEL.



Vidéo de présentation du Business Model Canvas :



Business Model Canvas – Pas à pas



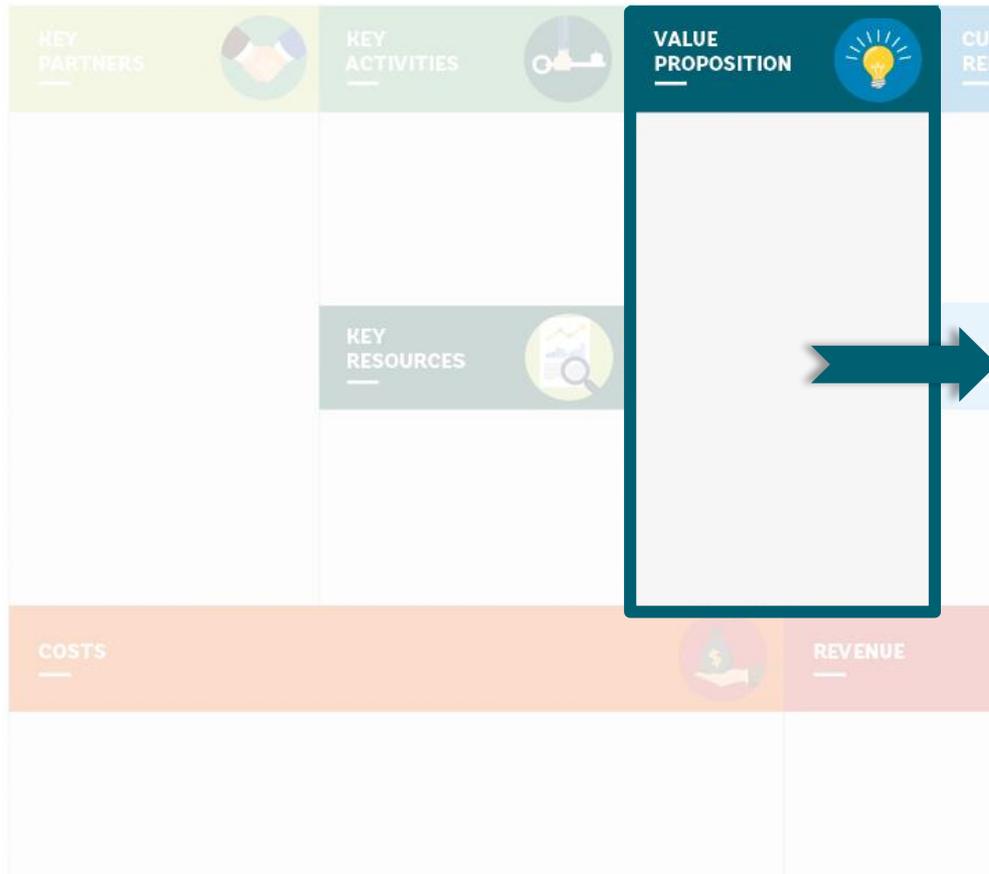
Business Model Canvas – Pas à pas



Business Model Canvas – Pas à pas



Business Model Canvas – Pas à pas



Quelle valeur fournissons-nous à nos clients ?
Parmi les problèmes de nos clients, lequel contribuons-nous à résoudre ?
Quels produits et services associés offrons-nous sur chaque segment de clientèle ?
Quels besoins de nos clients satisfaisons-nous ?

Caractéristiques

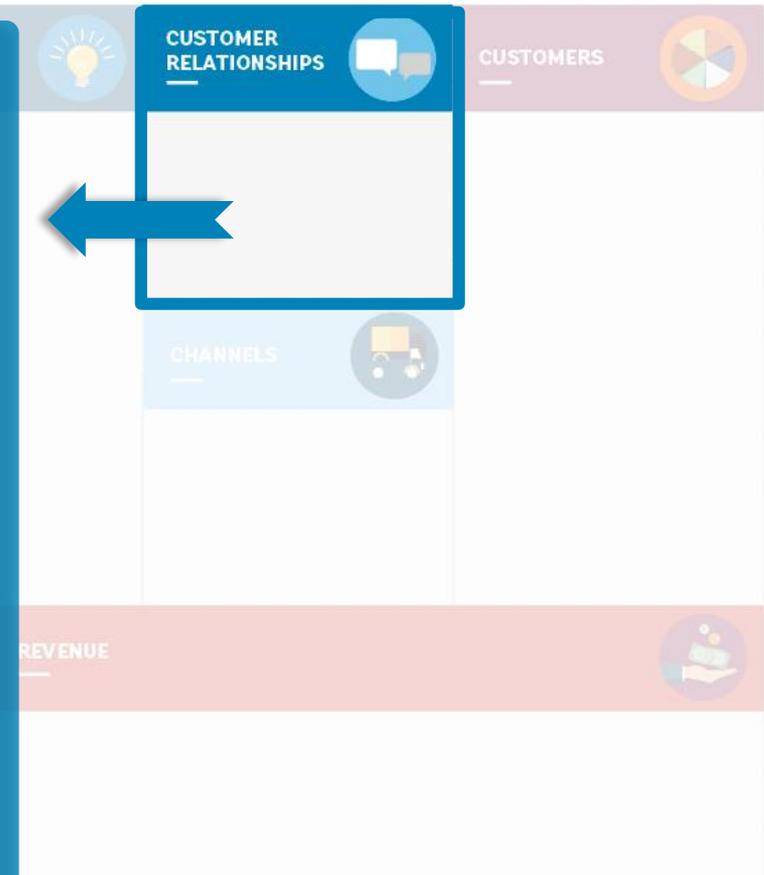
Nouveauté, performances, personnalisation
Design, marque / statut
Prix, réduction des coûts
Réduction du risque
Accessibilité, côté pratique / facilité d'utilisation

Business Model Canvas – Pas à pas

**Quel type de relation chacun de nos segments de clientèle attend-il que nous établissions et entretenions avec lui ?
Quelles relations avons-nous établies ?
Comment s'intègrent-elles au reste de notre business model ?
Combien coûtent-elles ?**

Exemples

Assistance personnelle
Assistance personnelle dédiée
Self-service
Services automatisés
Communautés
Co-création



Business Model Canvas – Pas à pas

À travers quels canaux nos segments de clientèle souhaitent-ils être approchés ?

Comment les approchons-nous maintenant ?

Comment nos canaux sont-ils intégrés ?

Lesquels fonctionnent le mieux ?

Lesquels sont les plus économiquement avantageux ?

Comment les intégrons-nous dans nos relations clients au quotidien ?

Phases

1. Notoriété

Comment faisons-nous mieux connaître les produits et services de notre société ?

2. Évaluation

Comment aidons-nous nos clients à évaluer la proposition de valeur de notre organisation ?

3. Achat

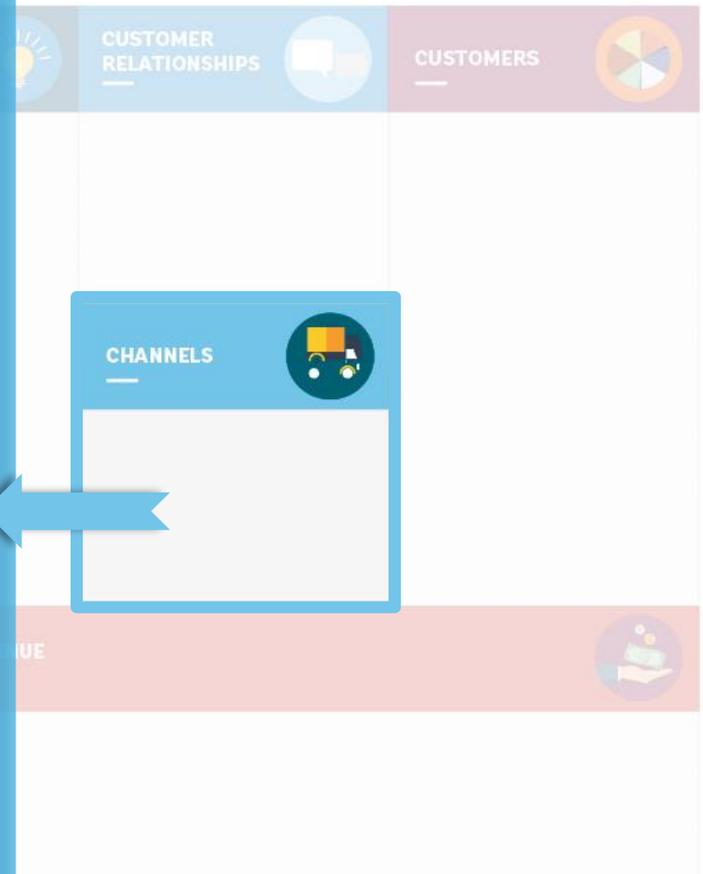
Comment permettons-nous à nos clients d'acheter des produits et services spécifiques ?

4. Fourniture

Comment offrons-nous une proposition de valeur à nos clients ?

5. Après-vente

Comment fournissons-nous l'assistance après-vente à nos clients ?



Business Model Canvas – Pas à pas



Business Model Canvas – Pas à pas

Quels sont les coûts les plus importants inhérents à notre business model ?
Quelles sont les ressources clés les plus coûteuses ?
Quelles sont les activités clés les plus coûteuses ?

L'activité est-elle davantage

orientée coûts (structure de coûts la plus réduite, proposition de valeur économique, automatisation maximale, forte externalisation)
orientée valeur (concentrée sur la création de valeur, proposition de valeur supérieure)

Exemples de caractéristiques

Coûts fixes (salaires, loyers, charges) / coûts variables
Économies d'échelle / économies d'envergure



Business Model Canvas – Pas à pas

Pour quelle valeur nos clients sont-ils réellement prêts à payer ?

Pour quoi paient-ils aujourd'hui ?

Comment paient-ils aujourd'hui ?

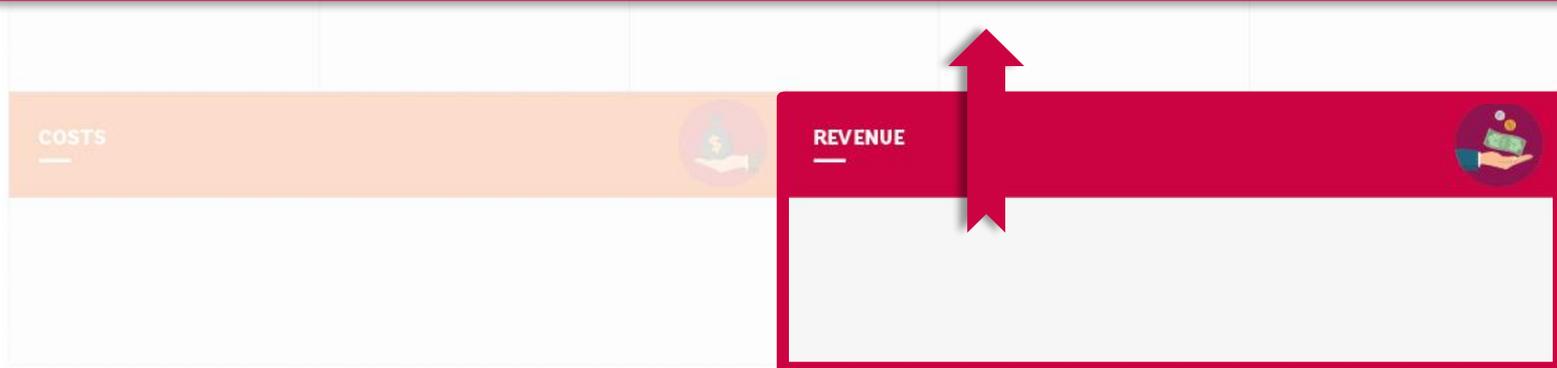
Comment préféreraient-ils payer ?

Comment chaque flux de revenus contribue-t-il à l'ensemble des revenus ?

Types : Vente d'actifs, frais d'utilisation, frais de souscription, prêt/location/crédit-bail, octroi de licences, frais de courtage, publicité

Prix fixe : Prix catalogue, dépendant des caractéristiques des produits, dépendant du segment de clientèle, dépendant du volume

Prix dynamique : Négociation, yield management, marché en temps réel



A photograph of a person reading a book on a wooden table. The book is open, and the pages are yellowed with age. A semi-transparent white circle is overlaid on the center of the image, containing the text 'VALUE PROPOSITION CANVAS'. The background is blurred, showing a person's arm and a bookshelf.

VALUE PROPOSITION
CANVAS



VALUE PROPOSITION

PROPOSITION DE VALEUR

Créer de la valeur pour vos clients

OBJECTIF

Ce bloc décrit les combinaisons de produits-services qui créent de la valeur pour chaque segment de clientèle (nouveau, performance, personnalisation, design, prix, statut, réduction des coûts)

INSTRUCTIONS

1. Utilisez le client que vous avez utilisé précédemment.
2. Remplissez votre tableau de proposition de valeur en commençant par la description de vos produits/services. Exposez ensuite vos solutions aux problèmes et décrivez comment vous allez générer de nouveaux bénéfices.
3. Classer vos éléments par ordre d'importance.





VALUE PROPOSITION

PRODUITS ET SERVICES

Les **produits et services** listent ce que vous offrez au client. C'est une énumération de tous les produits et services sur lesquels s'appuie votre proposition de valeur. C'est important de souligner qu'une liste de produits et de services ne crée pas de valeur seule – seulement en relation à un client spécifique et à ses problèmes, bénéfices et aspirations.





VALUE PROPOSITION

SOLUTIONS AUX PROBLÈMES

Les solutions décrivent précisément comment vos produits et services contribuent à soulager tel ou tel problème du client. Elles explicitent comment vous envisagez de supprimer ou d'atténuer certaines des choses qui ennuient vos clients avant, pendant ou après qu'ils essayent de réaliser une aspiration ou qui les empêchent de le faire

Questions pour vous aider : **Votre application peut-elle...**



1. Générer des économies? Temps, argent ou efforts.
2. Aider vos clients à se sentir mieux? En apaisant des frustrations, des désagréments et d'autres choses qui les tracassent.
3. Réparer des solutions imparfaites? En intégrant de nouvelles caractéristiques, de meilleures performances ou une meilleure qualité.
4. Mettre un terme à des difficultés et des défis que rencontrent vos clients? En rendant les choses plus faciles ou en éliminant les obstacles.
5. Effacer les conséquences sociales négatives que connaissent vos clients ou qu'ils craignent?
6. Supprimer les risques que craignent vos clients? Risques financiers, sociaux, techniques ou choses qui pourraient aller de travers.
7. Limiter ou éradiquer des erreurs courantes commises par les clients?
8. Supprimer les obstacles qui empêchent vos clients d'adopter les propositions de valeur?



VALUE PROPOSITION

CRÉATEURS DE BÉNÉFICES

Les **créateurs de bénéfices** décrivent comment vos produits et services créent des bénéfices pour les clients. Ils explicitent comment vous envisagez de produire des résultats et des bénéfices que vos clients attendent, souhaitent ou qui les surprendraient – utilité fonctionnelle, bénéfices sociaux, émotions positives et économies de coûts notamment.

Questions pour vous aider : **Votre application peut-elle...**



1. Créer des économies qui satisfont les clients? Économies de temps, d'argent ou d'efforts.
2. Produire des résultats que vos clients attendent ou qui dépassent leurs attentes? Qualité du design, garanties, caractéristiques particulières etc.
3. Surpasser des propositions de valeur existantes et ravir vos clients?.
4. Rendre le travail ou la vie de vos clients plus facile? En améliorant l'utilisabilité ou l'accessibilité, en offrant davantage de services ou en réduisant le coût de propriété.
5. Créer des conséquences sociales positives? En valorisant vos clients ou en renforçant leur pouvoir ou leur statut.
6. Comblé un rêve des clients?
7. Produire des résultats positifs en phase avec les critères de réussite ou d'échec de vos clients?
8. Faciliter l'adaptation? Coût réduit, moins d'investissements, réduction des risques, amélioration de la qualité, amélioration des performances ou meilleure conception.



DIFFÉRENCES ENTRE LES CHAMPS

- Les “solutions aux problèmes” et les “créateurs de bénéfices” sont différents des “bénéfices” et des “problèmes” du profil client. Vous avez le contrôle sur les premiers, alors que vous ne l’avez pas sur les seconds. Vous décidez comment vous souhaitez créer de la valeur en adressant des aspirations, des problèmes et des bénéfices spécifiques. Les meilleures propositions de valeur ne s’adressent pas à toutes les aspirations, problèmes et bénéfices du client.
- Les “solutions aux problèmes” et les “créateurs de bénéfices” créent tout deux de la valeur pour le client mais d’une façon différente. Les premiers s’adressent surtout aux problèmes du client, alors que les seconds s’adressent particulièrement aux bénéfices.



VALUE PROPOSITION



BONNES PRATIQUES

- Les produits et services créent de la valeur uniquement lorsqu'ils sont rattachés à un segment client (avec ses problèmes et ses bénéfices spécifiques).
- Les champs "solutions aux problèmes" et "créateurs de bénéfices" sont les caractéristiques qui créent de la valeur pour vos produits et services.
- Les meilleures propositions de valeur découlent de choix qui ont été pris concernant les "bénéfices" et les "problèmes" à adresser ou à laisser. Aucune proposition de valeur ne peut tous les adresser.



ERREURS À ÉVITER

- Lister tous vos produits et services plutôt que ceux qui visent un segment spécifique.
- Ajouter des produits/services aux champs « solutions aux problèmes » et « créateurs de bénéfices »
- Offrir des solutions aux problèmes et des créateurs de bénéfices qui n'ont rien à voir avec les bénéfices et les problèmes du segment de client visé.
- Essayer de viser les problèmes et les bénéfices de tous les clients.



VALUE PROPOSITION

ADÉQUATION PROPOSITION DE VALEUR & PROFIL CLIENT

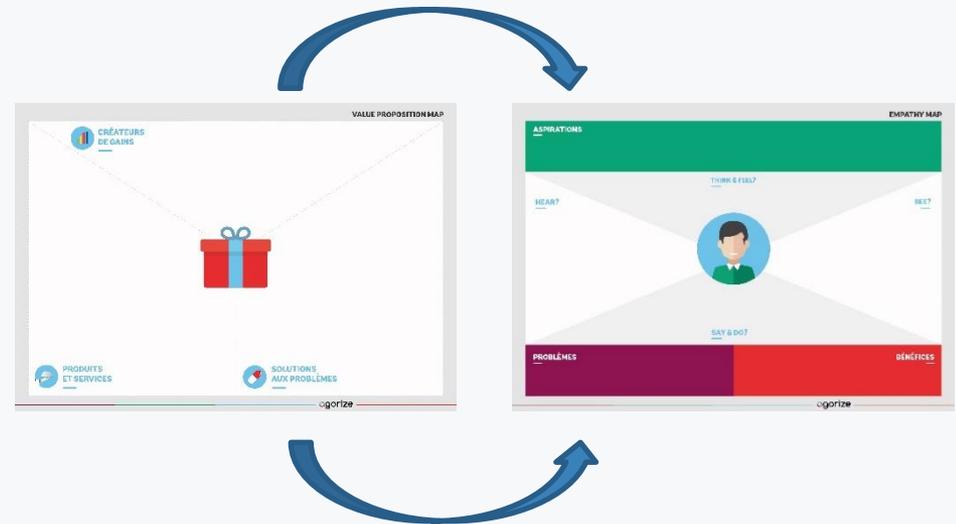
OBJECTIF

Vérifiez si vous adressez ce qui est important pour votre client type.

Vérifiez l'adéquation entre vos produits/services et les aspirations, problèmes et bénéfices du client.

INSTRUCTIONS

- Reprenez votre carte de proposition de valeur et votre empathy map (profil client) que vous avez complété tout à l'heure.
- Passer à travers les solutions aux problèmes et les créateurs de bénéfices et vérifiez s'ils correspondent avec les aspirations, les problèmes et les bénéfices du client.
- Cochez les adéquations sur vos supports.



LIVRABLE

Si l'une de vos « solutions aux problèmes » ou vos « créations de bénéfice » ne correspond pas avec le profil client, c'est qu'elle n'apporte pas de valeur. Ne vous inquiétez pas si vous n'avez pas coché tous les 'problèmes/bénéfices', vous ne pouvez pas tous les satisfaire.

Posez vous la question si votre proposition de valeur est bien en adéquation avec votre segment client ?

VALUE PROPOSITION MAP



ogorize



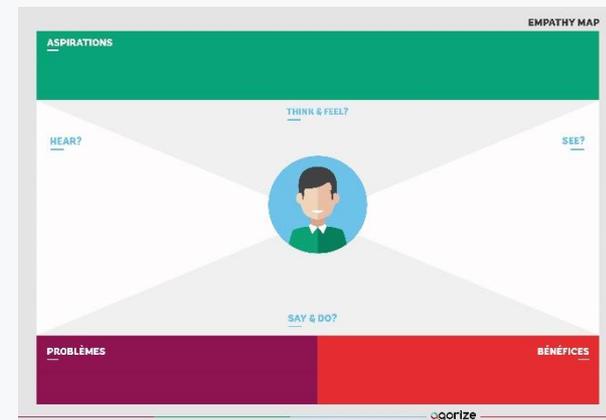
EMPATHY MAP
CANVAS



EMPATHY MAP

L'empathy map permet de **structurer le profil du client** en acquérant une meilleure compréhension de son environnement, son comportement, ses préoccupations et ses aspirations.

L'empathy map décrit un **segment de client spécifique** d'une manière plus structurée et détaillée.



OBJECTIF

Regrouper l'ensemble des caractéristiques du client que vous supposez, observez et vérifiez dans votre secteur.

LIVRABLE

Une page du profil de votre client

INSTRUCTIONS

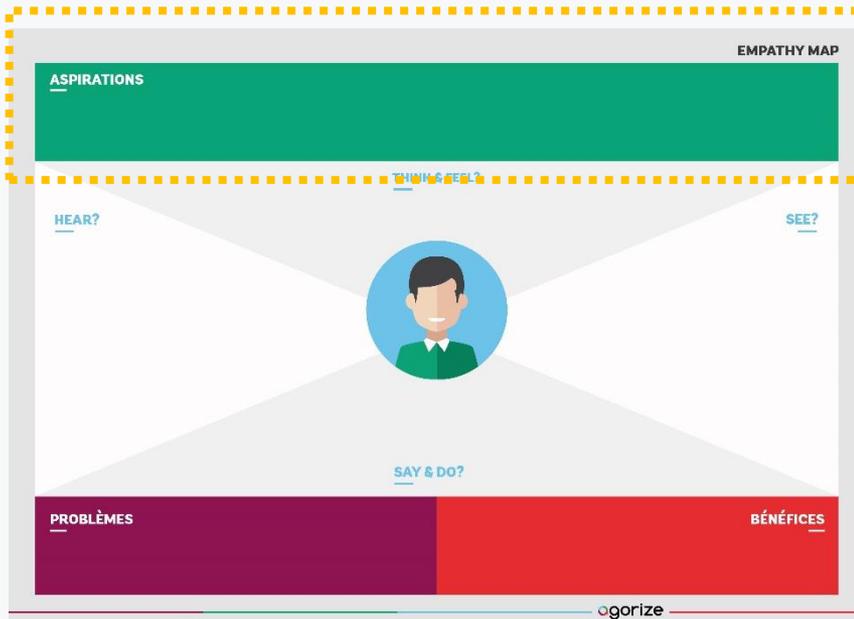
- 1) Sélectionnez le segment de client que vous souhaitez décrire
- 2) Identifiez les tâches et aspirations que votre client souhaite accomplir.
- 3) Détaillez ce que votre client ressent, entend, voit et fait.
- 4) Identifiez ses problèmes, risques et obstacles
Identifiez les bénéfices que votre client souhaite obtenir.



EMPATHY MAP

ASPIRATIONS DES CLIENTS

Les aspirations décrivent ce que vos clients essayent de réaliser ou d'obtenir dans leur travail ou leur vie personnelle. Il peut s'agir des tâches qu'ils s'efforcent d'accomplir et de mener à bien, des problèmes qu'ils tentent de résoudre ou des besoins qu'ils cherchent à satisfaire.



Questions pour vous aider :

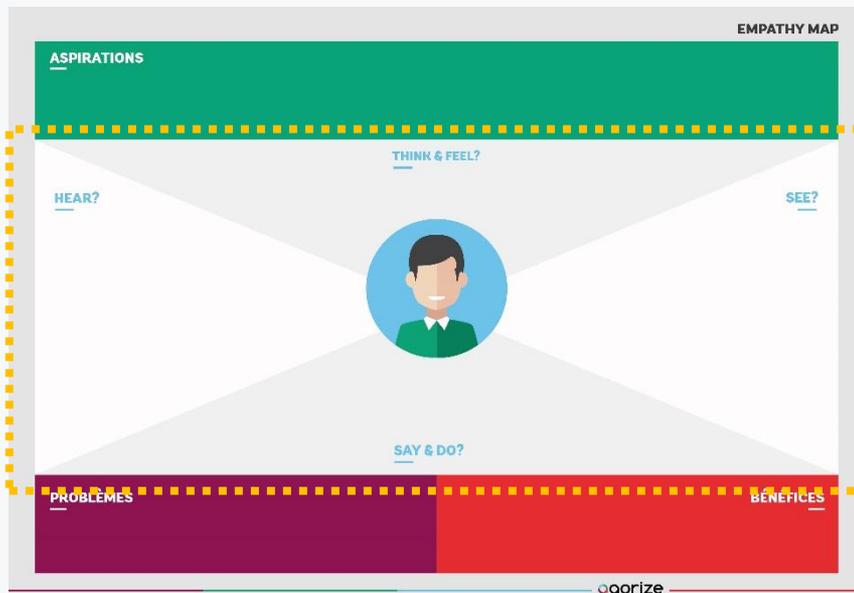
1. Quelles tâches vos clients essayent-ils d'accomplir dans leur travail ou leur vie personnelle?
2. Que souhaite éprouver votre client? Que doit faire votre client pour ressentir cela?
3. Quels besoins émotionnels vos clients essayent-ils de satisfaire?
4. Comment votre client veut-il être perçu par les autres? Que peut faire votre client pour favoriser cette perception?
5. Que doit accomplir votre client qui suppose des interactions avec d'autres personnes?
6. Pensez-vous que vos clients aient des problèmes dont ils n'ont peut-être même pas conscience?



EMPATHY MAP

PERCEPTION DES CLIENTS

La perception décrit ce que vos clients voient par rapport à un secteur d'activité, un produit ou un service, ce qu'ils entendent, pensent et ce qu'ils disent.



Questions pour vous aider :

1. Que voit le client ?

Décrivez ce que le client voit dans son environnement:

A quoi ressemble son environnement ? Quels types d'offres lui sont proposés ? Quels problèmes rencontre-t-il ?

2. Qu'entend le client ?

Décrivez comment l'environnement influence le client :

Que dit son entourage ? Par quoi est-il influencé ? Comment est-il influencé ?

3. Que pense le client ?

Esquisser ce qui se passe dans l'esprit du client :

Qu'est ce qui est réellement important pour lui ? Quelles sont ses préoccupations ?

4. Que dit le client ?

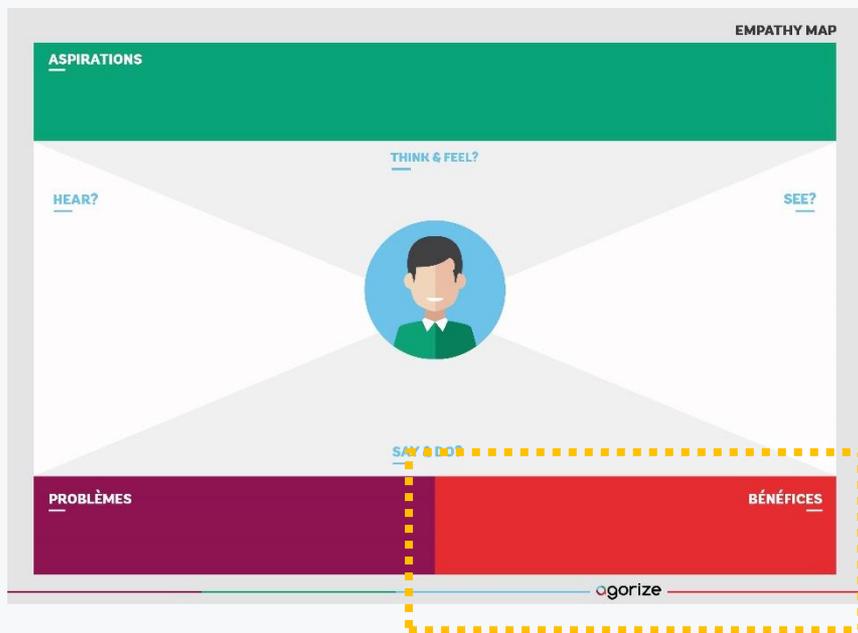
Imaginer ce que le client dit, ou comment il pourrait se comporter en public : Comment se comporte-t-il ? De quoi parle-t-il aux autres ?



EMPATHY MAP

BENEFICES DES CLIENTS

Les **bénéfices** décrivent les résultats et les avantages que veulent vos clients. Certains sont requis, attendus ou désirés par les clients et d'autres les surprendraient. Les bénéfices recouvrent l'utilité fonctionnelle, les bénéfices sociaux, les émotions positives et les économies de coûts.



Questions pour vous aider :

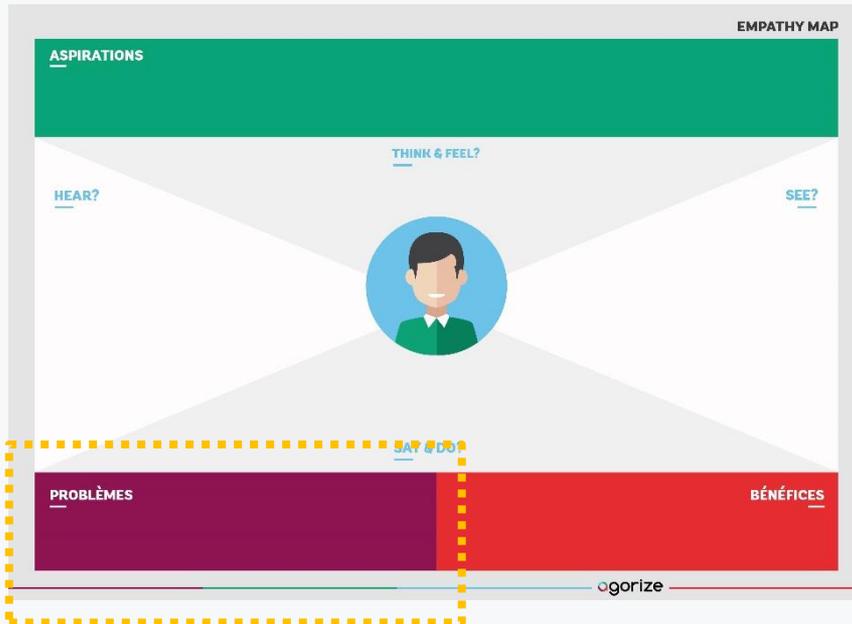
1. Quelles économies rendraient vos clients heureux? Quelles économies apprécieraient-ils en termes de temps, d'argent et d'effort?
2. Quels niveaux de performance et de qualité attendent-ils?
3. Quelles propositions de valeur actuelles ravissent vos clients? Quelles caractéristiques apprécient-ils? Qu'est-ce qui faciliterait la vie ou le travail de vos clients?
4. Quelles conséquences sociales positives vos clients désirent-ils? Qu'est-ce qui donne une bonne image d'eux ? Qu'est-ce qui accroît leur pouvoir ou leur statut?
5. Que recherchent le plus les clients? Recherchent-ils un bon design, des garanties, des caractéristiques particulières, plus de fonctionnalités?
6. De quoi rêvent les clients? Qu'aspirent-ils à accomplir ou qu'est-ce qui leur apporterait un grand soulagement?
7. Comment vos clients mesurent-ils la réussite et l'échec? Comment évaluent-ils les performances ou les coûts?
8. Qu'est-ce qui pourrait renforcer la probabilité que vos clients adoptent une proposition de valeur?



EMPATHY MAP

PROBLEMES DES CLIENTS

Les **problèmes** décrivent tout ce qui ennuie vos clients avant, pendant et après l'accomplissement d'une aspiration ou ce qui les empêche simplement de réaliser une aspiration. Les problèmes décrivent également les risques, c'est-à-dire les résultats négatifs potentiels, associés à la mauvaise exécution d'une aspiration ou à sa non-réalisation pure et simple.



Questions pour vous aider :

1. Que signifie "trop coûteux" pour vos clients? "Cela prend trop de temps?", "Cela coûte trop d'argent" ou "Cela exige des efforts importants? ».
2. Qu'est-ce qui indispose vos clients? Quels sont leurs frustrations, leur tracas ou leurs bêtes noires?
3. En quoi les propositions de valeur actuelles ne satisfont-elles pas vos clients?
4. Quels sont les principales difficultés et défis que rencontrent vos clients?
5. Quelles conséquences sociales négatives vos clients rencontrent-ils ou craignent-ils? Ont-ils peur de perdre la face, du pouvoir, de la confiance ou du statut?
6. Quels risques vos clients craignent-ils?
7. Quelles erreurs courantes vos clients commettent-ils ? Utilisent-ils une solution à mauvais escient?
8. Quels obstacles empêchent vos clients d'adopter une proposition de valeur?



DIFFÉRENCES ENTRE LES CHAMPS

- Les « aspirations » sont les tâches que les clients souhaitent réaliser, les « problèmes » sont les tâches que les clients souhaitent résoudre ou les besoins qu'ils souhaitent satisfaire, alors que les « bénéfiques » sont les résultats concrets qu'ils veulent atteindre.



EMPATHY MAP



BONNES PRATIQUES POUR REPRÉSENTER VOTRE EMPATHY MAP

- Les aspirations sociales ou émotionnelles sont souvent plus importantes que les aspirations fonctionnelles. « Faire bonne impression devant les autres » peut être plus important que de trouver une solution technique qui aide à réaliser une tâche efficacement.
- Lorsque vous réalisez votre empathy map (profil client), il vaut mieux agir comme un anthropologue et oublier ce que l'on souhaite offrir au client.
- Une empathy map bien réalisée est remplie de post-its, car la plupart des clients ont beaucoup de problèmes, d'attentes et de désires.
- Décrivez les aspirations, les problèmes et les bénéfices de façon tangible et concrète. Par exemple, au lieu d'écrire « une hausse du salaire » dans les bénéfices, spécifiez la valeur de cette hausse. Cela permettra de mieux comprendre comment le client mesure le succès et l'échec.



ERREURS À ÉVITER

- Mélanger différents segments client dans un seul profil.
- Mélanger les aspirations et les bénéfices.
- Se concentrer principalement sur les aspirations fonctionnelles et négliger les aspirations sociales et émotionnelles.
- Lister les problèmes, bénéfices et aspirations en ayant en tête sa proposition de valeur
- Être trop vague dans la description des bénéfices et des problèmes.

ASPIRATIONS

THINK & FEEL?

HEAR?

SEE?



SAY & DO?

PROBLÈMES

BÉNÉFICES