



## Workshop individuel 4

17/10/2017 – 20/10/2017

Marie-Anne Clair - Geneviève Campan

# Miss Mandarine

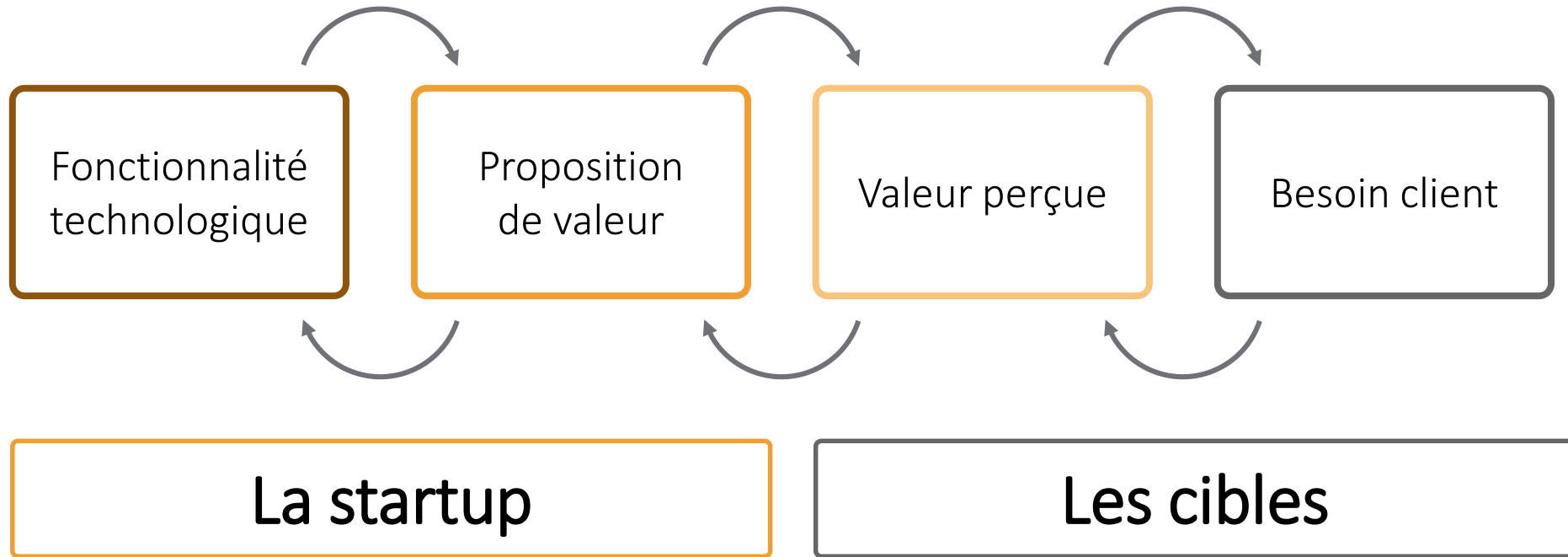
Insuffler l'esprit startup dans vos organisations

# Mon intervention

- La proposition de valeur
- Le modèle économique
- Le mode de pensée des entrepreneurs



# Fonction vs besoin



# Persona

Personnifier ses clients pour mieux les comprendre et définir une proposition de valeur performante



# Laurent

"J'aime les gens !"

45 ans, scénariste

Mobilité faible 

*échanges habitudes enrichissement  
partage affinités  
mutuel repère relations  
inspiration*

**Ses objectifs et motivations** Laurent travaille chez lui depuis dix ans. A l'occasion d'une fête de quartier, il a pris connaissance de l'existence d'un espace de coworking dans l'arrondissement et l'idée de troquer son isolement contre une approche plus conviviale du travail a commencé à germer.

**La webapp** lui permettra dans un premier temps de se familiariser avec le concept et l'état d'esprit du lieu mais il passera vite au plan d'accès et à la visite physique du lieu. Une fois membre résident, il utilisera surtout la webApp pour les petites annonces, l'annuaire et la consultation de son compte.

**Pain points** Ne sait pas encore bien se servir de son smartphone.

Autodidacte reconnu.  
A travaillé à l'écriture de séries, de courts- et de long-métrages.

Vit à **Paris** 18. Divorcé sans enfant.  
Lit beaucoup, va au cinéma une fois par semaine, fait partie d'une association de quartier à la Goutte d'or.

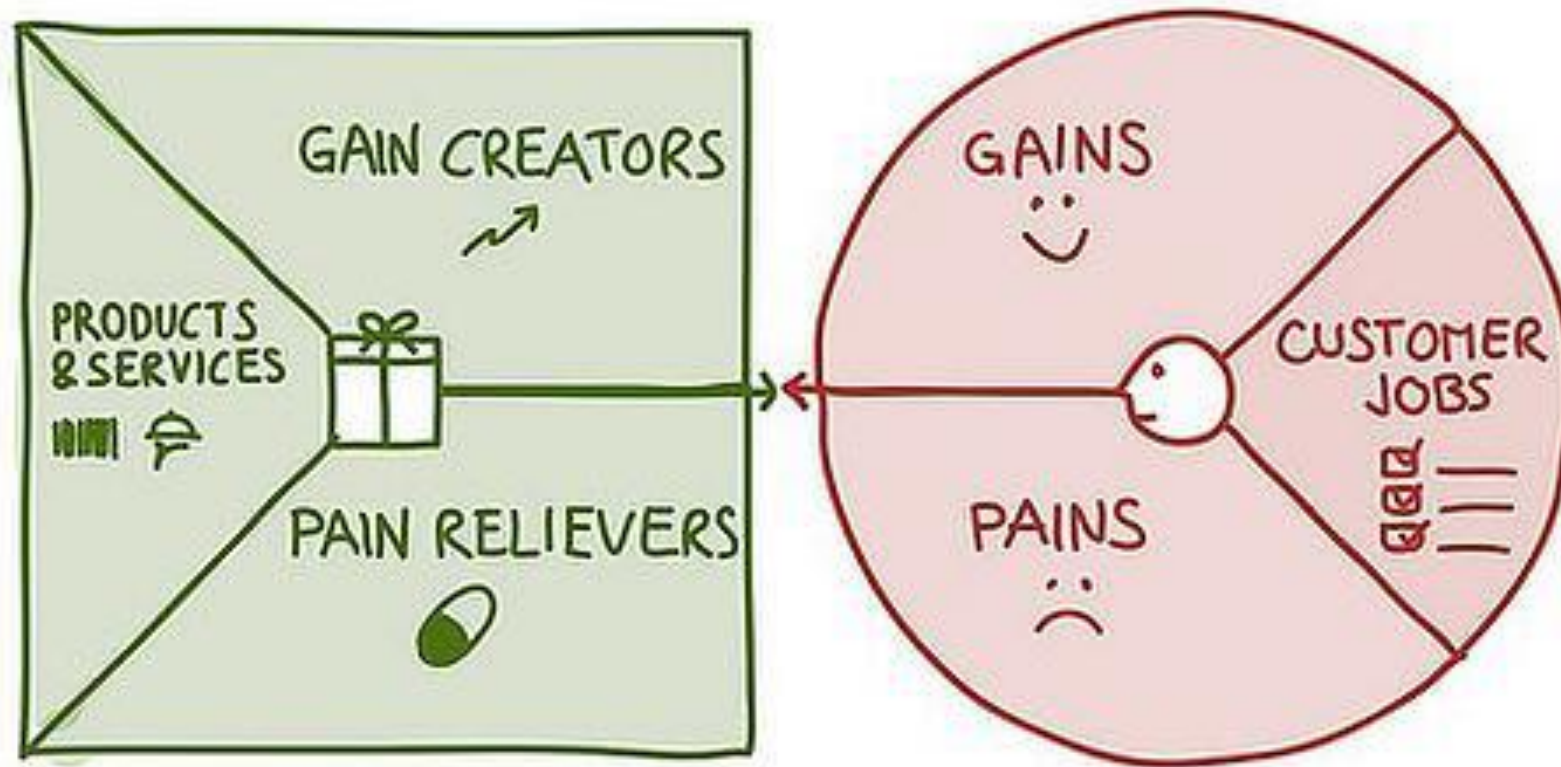
Réseaux sociaux   
AppStore / PlayStore   
Internet 

Samsung Galaxy, PC portable 

Outils Humain Réseau Bulle Lieu 

E	N	F	P
(76 %)	(5%)	(52%)	(64%)
Extraversion	Intuition	Sentiment	Perception

# Value proposition design



© Value Proposition Design – Alexander Osterwalder et Yves Pigneur



# Points clés

Compréhension et  
**empathie** profonde  
des clients  
(Personae)

Cohérence et  
**adéquation**  
entre besoins /  
attentes /  
proposition de  
valeur



# Agenda

- Le modèle économique : l'outil BMC
- Le mode de pensée des entrepreneurs : l'effectuation



# Votre collaboration



# Modèle économique



# Définition d'un business model

« Le business model se définit comme **l'ensemble des mécanismes** permettant à une entreprise de **créer de la valeur** ( à travers la proposition de valeur faite à ses clients et son architecture de valeur ) et de **capter cette valeur pour la transformer en profits** ( équation de profit ). »

*L. Lehmann-Ortega*

Un modèle économique (ou business model) décrit les **principes selon lesquels une organisation crée, délivre et capture de la valeur.**

*A. Osterwalder, Y. Pigneur*



« Un modèle d'affaire décrit comment vous allez gagner de l'argent. »

*S. Blank,  
serial entrepreneur et  
leader d'opinion dans la Silicon Valley*

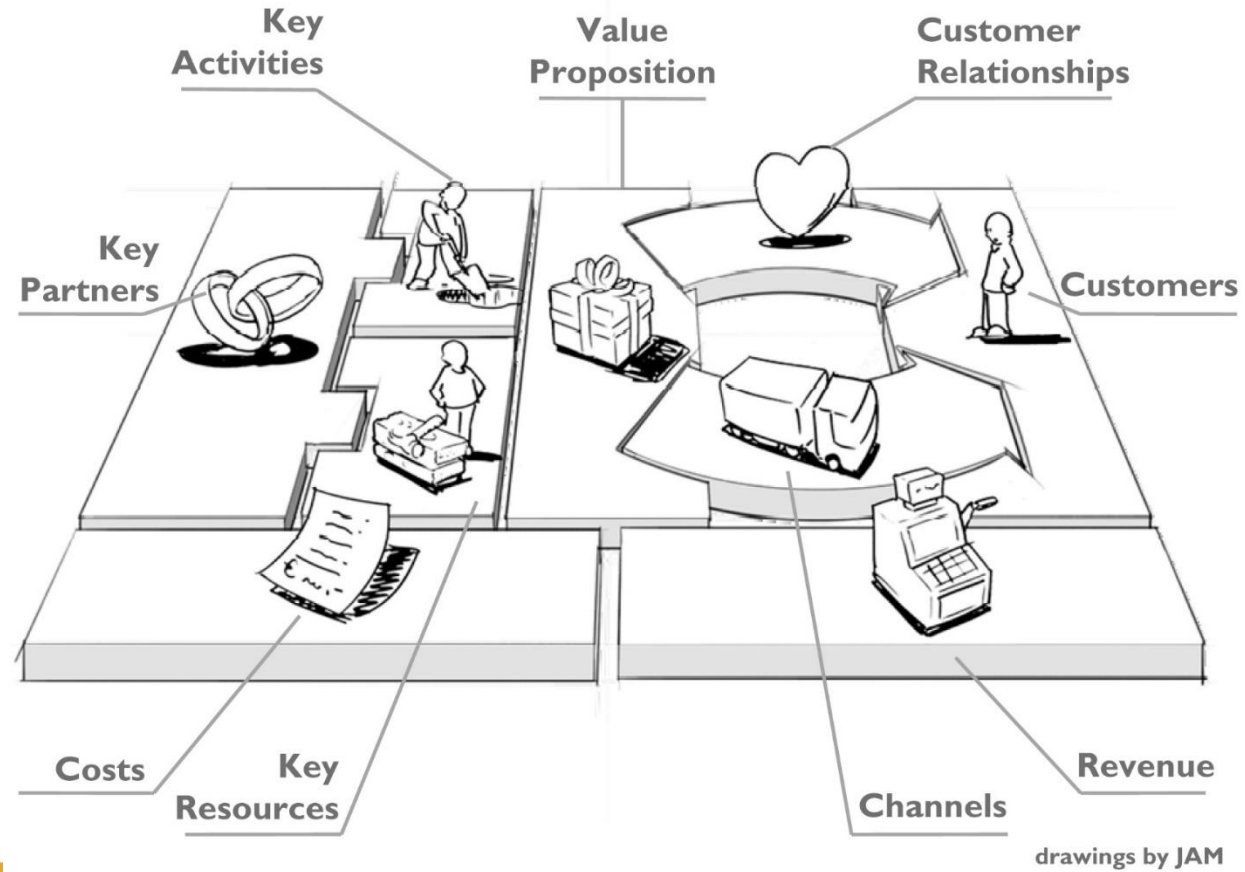


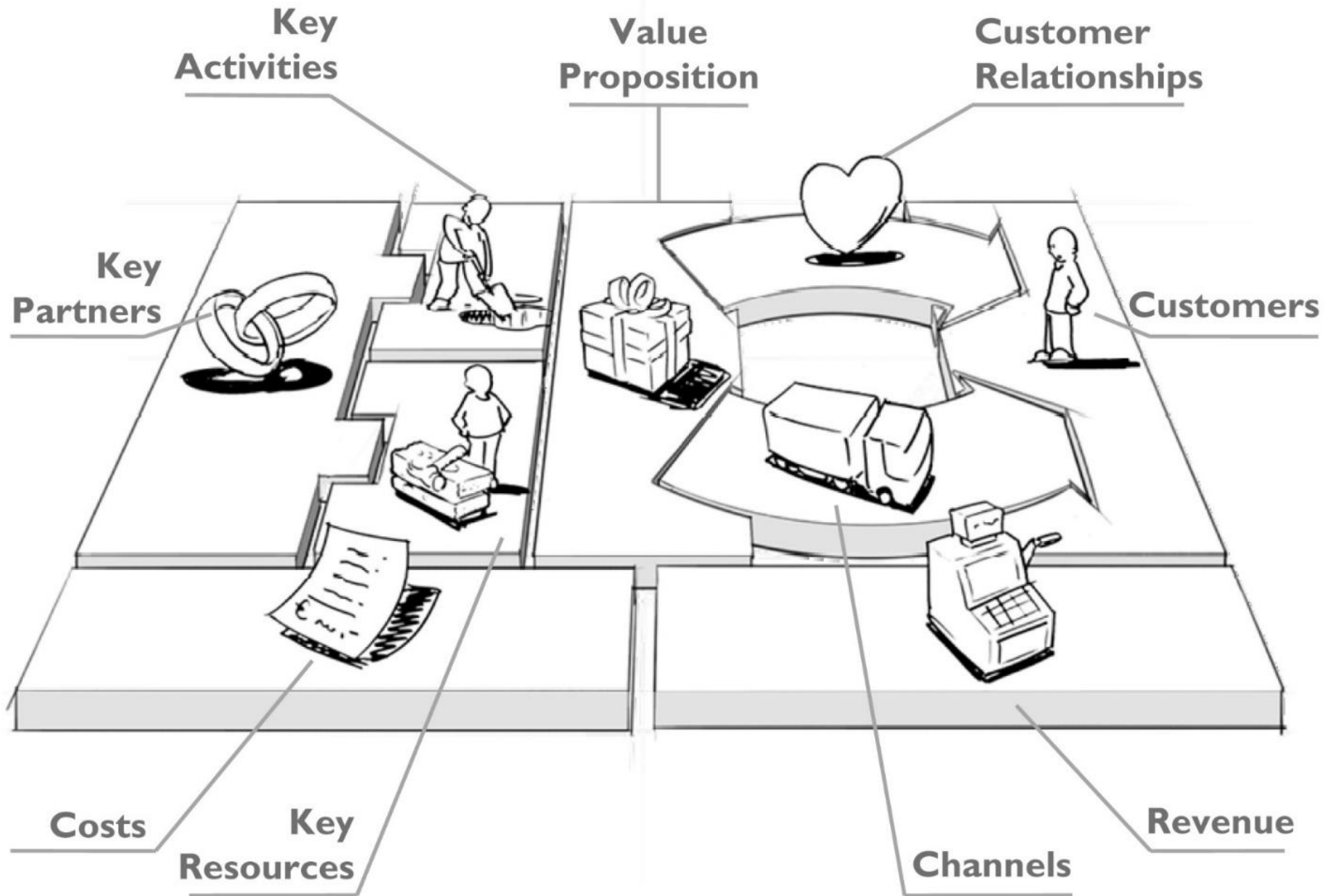
Comme construire un modèle économique cohérent  
autour de la proposition de valeur ?



# Un outil

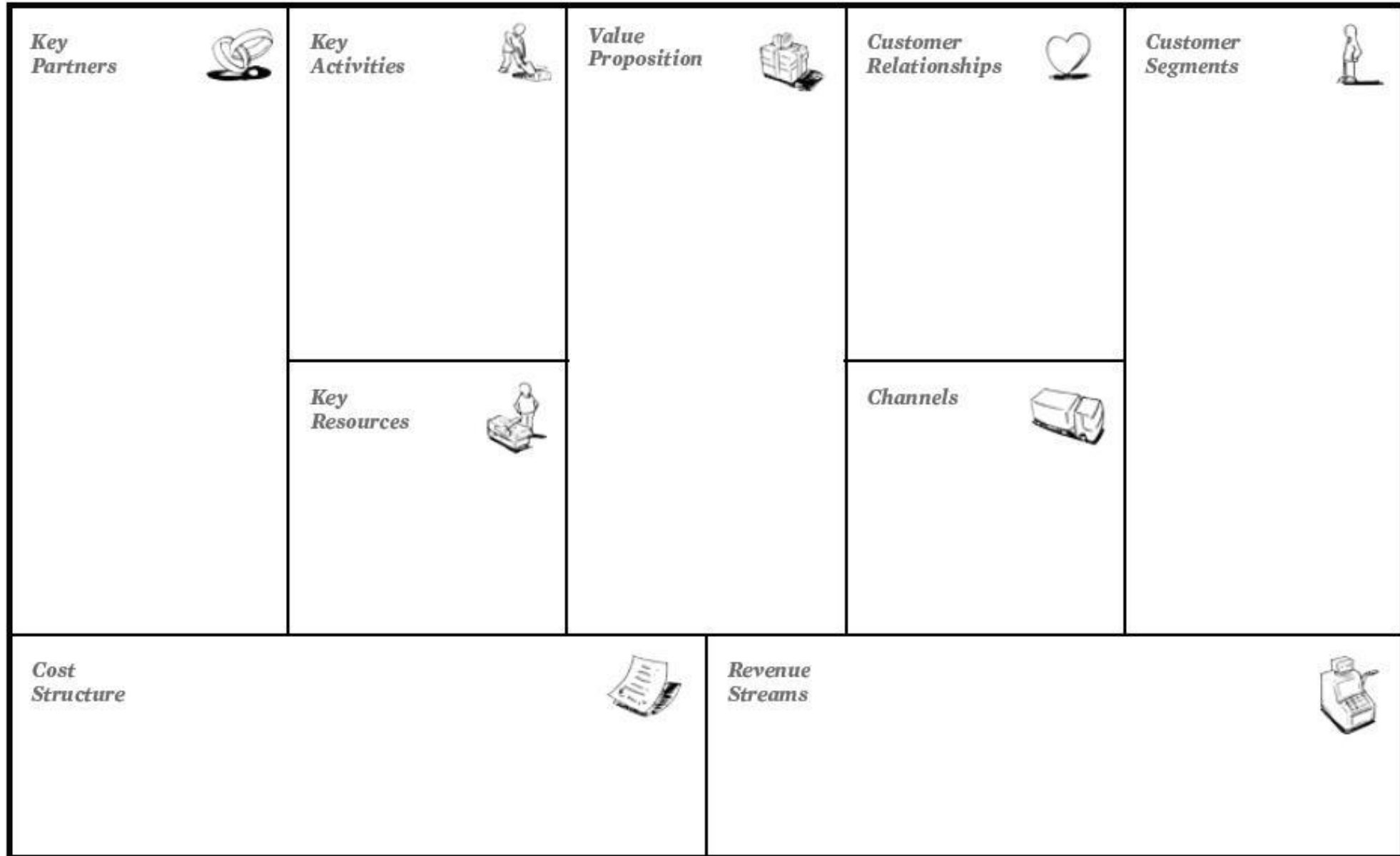
Le Business Model Canvas, développé par Yves Pigneur et Alexander Osterwalder, sert à **concevoir et à organiser tous les aspects des modèles économiques de l'entreprise.**



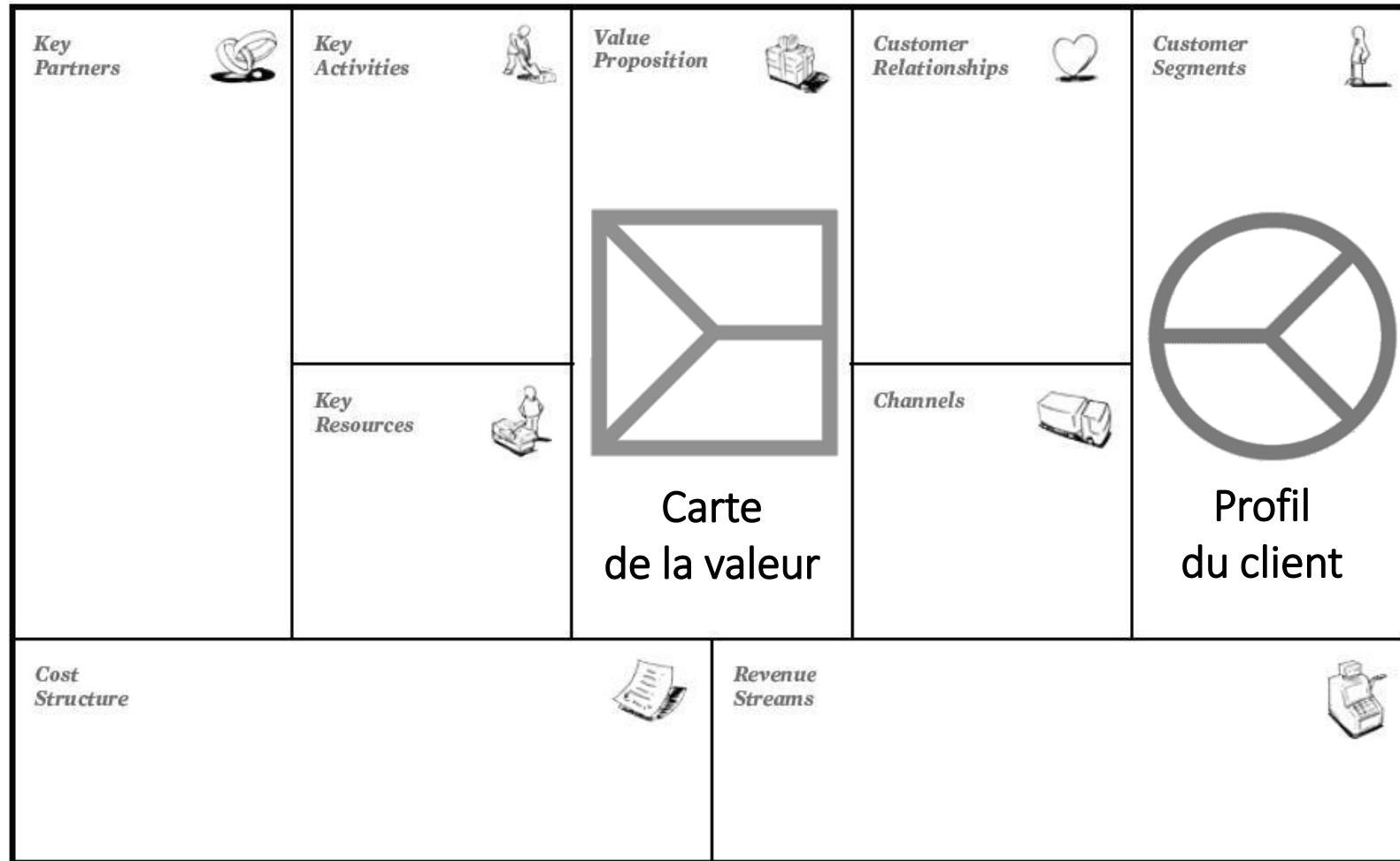


drawings by JAM

# Business Model Canvas



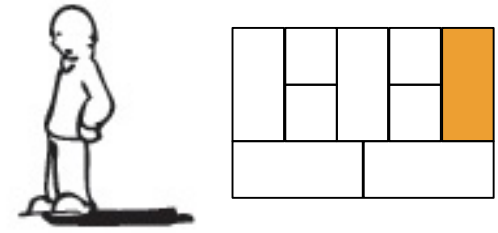
# Une première étape



Quel serait le ou les BMC de votre startup ?



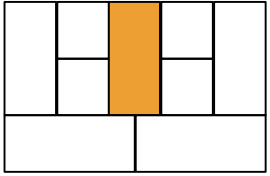
# Segments clients



- Cœur du modèle économique
- Modèle construit à partir d'une connaissance fin du client
- Cf travail réalisé dans la séance précédente



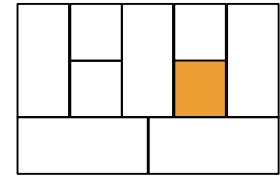
# Proposition de valeur



- Combinaison de produits et services qui créent de la valeur pour un segment de clientèle donnée
- Ce qui détermine les clients à choisir une offre plutôt qu'une autre



# Canaux de distribution

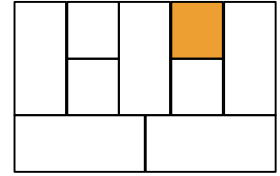


## Comment une entreprise communique et entre en contact avec ses segments de clients

- Faire savoir que les produits / services existent ?
- Aider à évaluer la proposition de valeur ?
- Permettre aux clients d'acheter la solution ?
- Délivrer la proposition de valeur ?
- Fournir un service après vente ?



# Relations clients

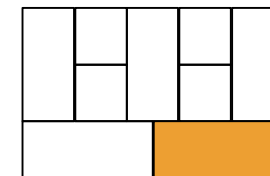


Quelles relations l'entreprise établit-elle avec ses segments de clientèle ?  
Acquérir des clients, fidéliser des clients, réaliser des ventes supplémentaires ?

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



# Structure de revenus

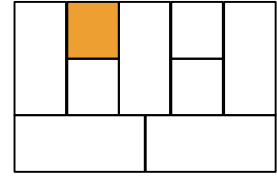


Représente la trésorerie que l'entreprise génère auprès de ses segments de clientèle. Revenus ponctuels vs revenus récurrents ?

- Vente de biens / services
- Droits d'usage
- Abonnements / Licensing
- Location / prêt
- Frais de courtage (carte de crédit...)
- Publicité



# Activités clés

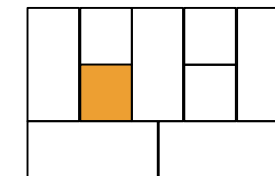


Les activités les plus importantes qu'une entreprise doit faire pour fonctionner.

- Production
- Résolution de problèmes / R&D
- Plateforme – réseau
- ...



# Ressources clés

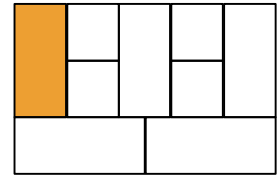


**Les actifs requis les plus importants pour que le modèle économique fonctionne.**

- Physiques : sites de fabrication, immeubles, véhicules, machines...
- Intellectuelles : brevets, droits auteurs, fichiers clients...
- Humaines : chercheurs, savoir-faire...
- Financières



# Partenaires clés

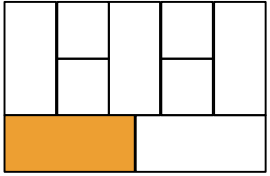


Le réseau de fournisseurs et partenaires grâce auquel le modèle économique fonctionne.

- Formes les plus courantes : Alliance stratégique, Coopétition, Joint-ventures, Relation acheteur-fournisseur
- Objectifs :
  - Optimisation et économies d'échelles
  - Réduction du risque et de l'incertitude
  - Acquisition de certaines ressources et activités



# Structure de coûts



Tous les coûts inhérents au modèle économique.

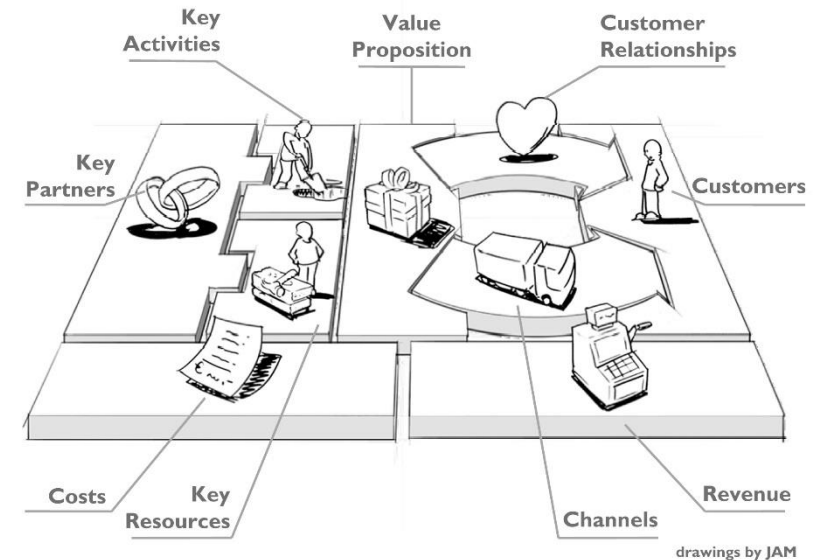
- Coûts fixes
- Coûts variables
- Economies d'échelle
- Economies d'envergure



# Pour aller plus loin... Gérer/générer des évolutions

## En quoi une transformation légère peut-elle changer mon organisation ?

- Quels impacts sur mon activité, mes ressources, mes partenaires ?
- Quels impacts sur mes clients, mes relations avec eux, mes canaux de distribution ?
- Quels impacts sur mes coûts ? Sur mes revenus ?



# Effectuation

-

## Le mode de pensée des entrepreneurs experts



# L'importance des objectifs

Poser des objectifs précis et clairs est nécessaire pour...

- Poser sa stratégie de développement
- Prévoir ses besoins en ressources
- Trouver les moyens nécessaires
  - Sécuriser son projet
  - ...

Est-il possible de réfléchir autrement ?



# Sources



Saras Sarasvathy



Philippe Silberzahn



# Mythes de l'entrepreneur

Mythe n° 1 : les entrepreneurs ne sont pas comme tout le monde.

Mythe n° 2 : les entrepreneurs aiment prendre des risques.

Mythe n° 3 : les entrepreneurs sont des héros solitaires.

Mythe n° 4 : il faut une grande idée pour commencer.

Mythe n° 5 : les entrepreneurs prédisent l'avenir.



# Les 5 principes de l'effectuation



# Principe n° 1

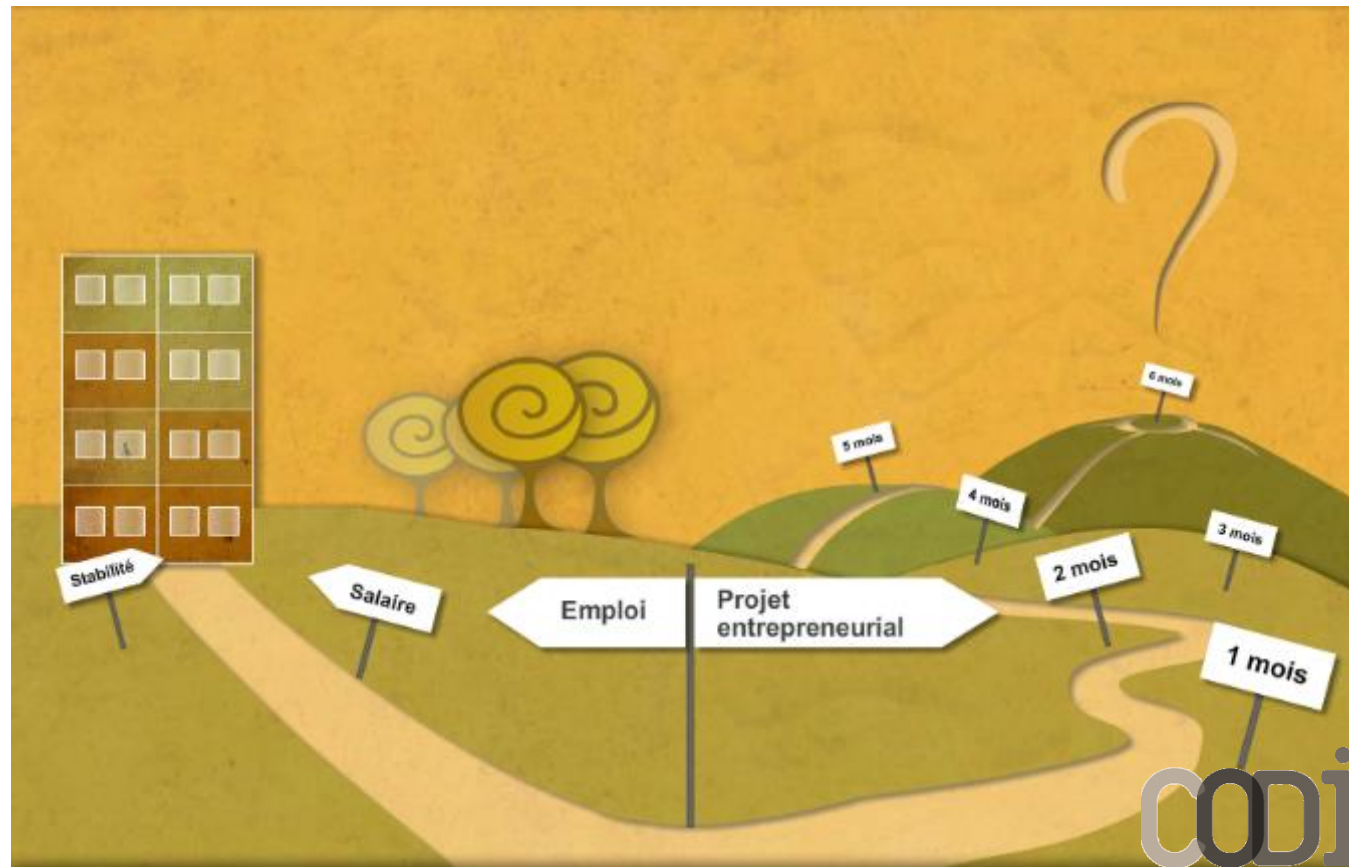
*Principe 1 : Un tiens vaut mieux que deux tu l'auras.  
Les entrepreneurs démarrent avec ce qu'ils ont sous la main.*



# Principe n° 2

*Principe 2 : Perte acceptable.*

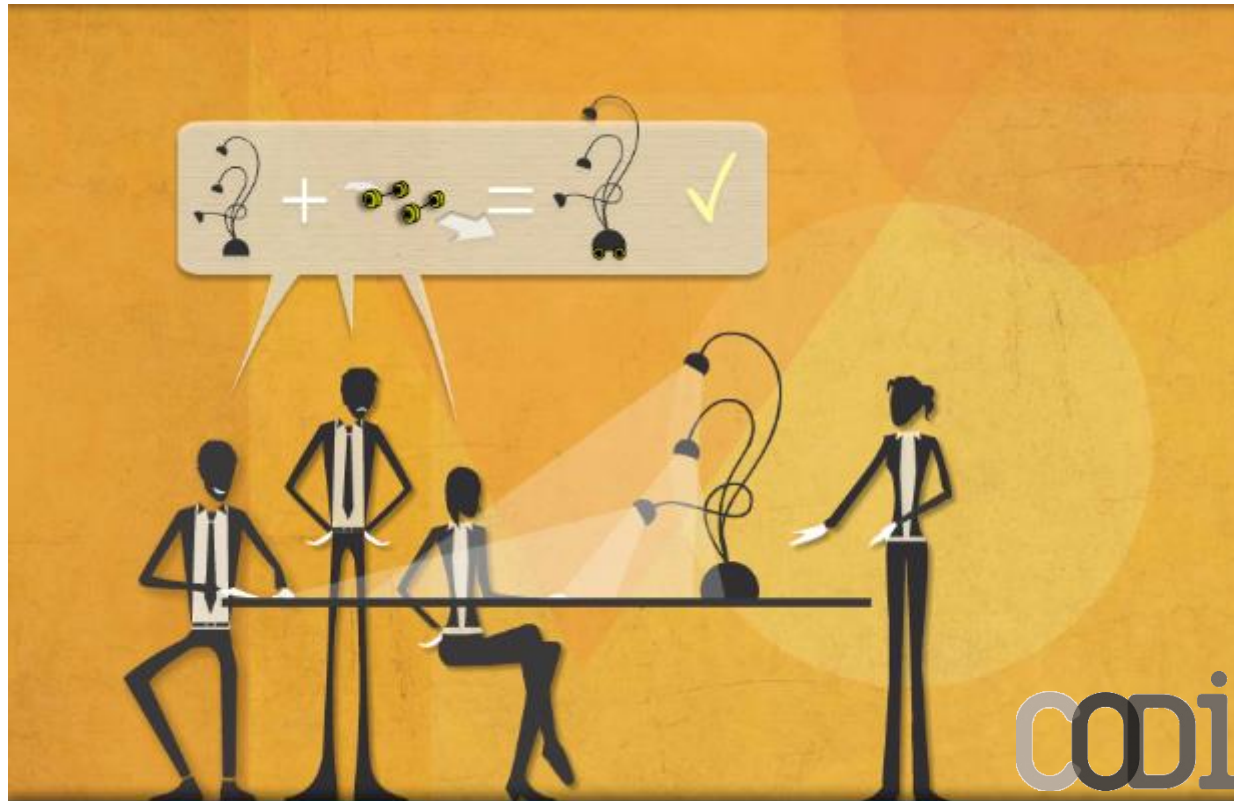
*Les entrepreneurs raisonnent en perte acceptable, pas en retour attendu.*



# Principe n° 3

*Principe 3 : Patchwork fou.*

*Les entrepreneurs développent leur projet en obtenant l'engagement d'un nombre croissant de parties prenantes.*



# Principe n° 4

*Principe 4 : Limonade.*

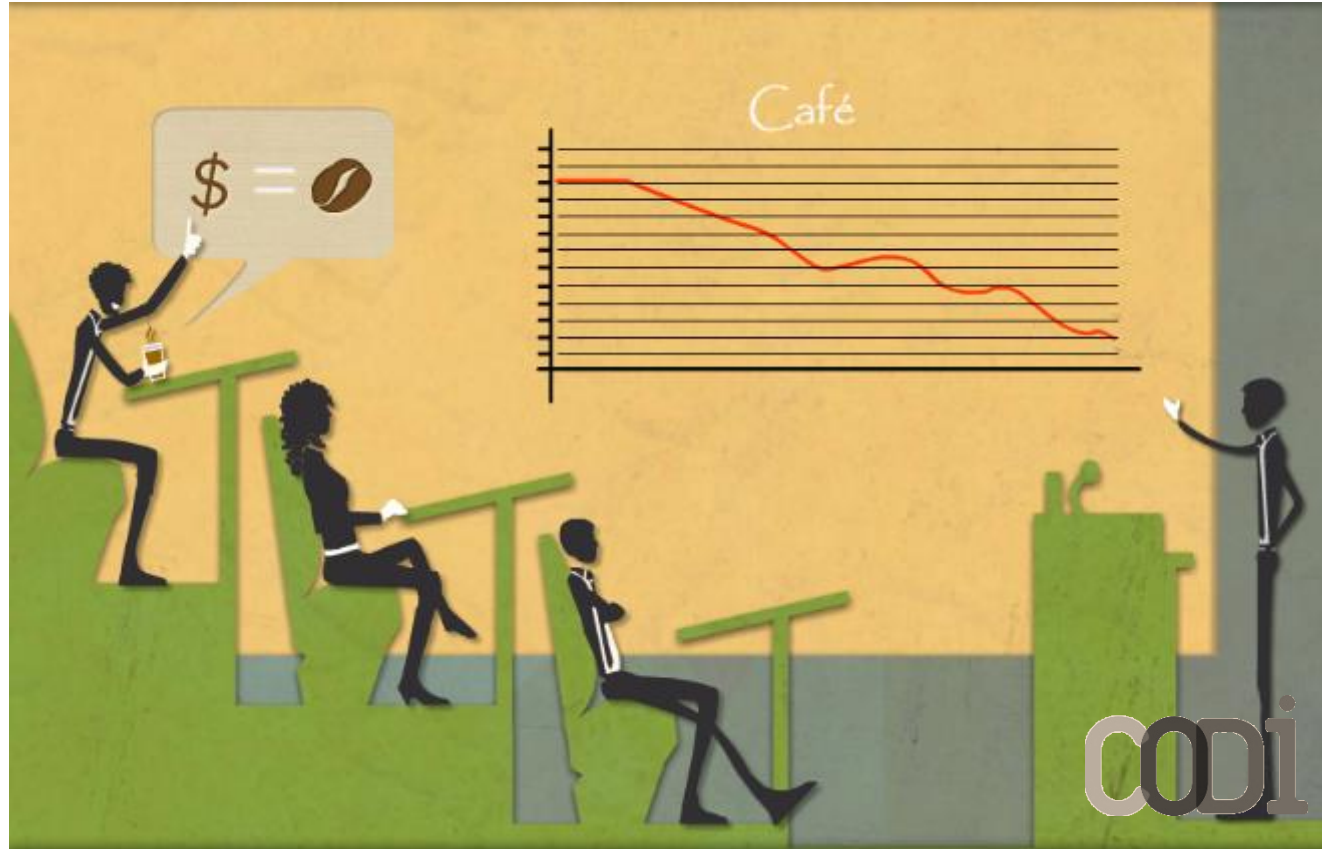
*Les entrepreneurs tirent parti des surprises, ils ne cherchent pas à les éviter.*



# Principe n° 5

*Principe 5 : Pilote dans l'avion.*

*Les entrepreneurs transforment leur environnement, ils ne le découvrent pas.*

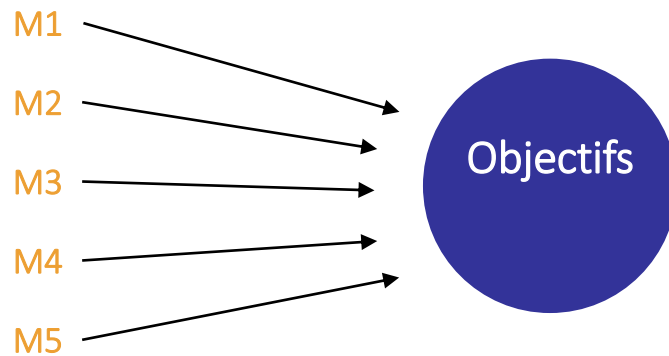


# Modes de pensée

## Logique CAUSALE

Se fixer des objectifs, et à rechercher les moyens qui vont permettre d'atteindre ces objectifs.

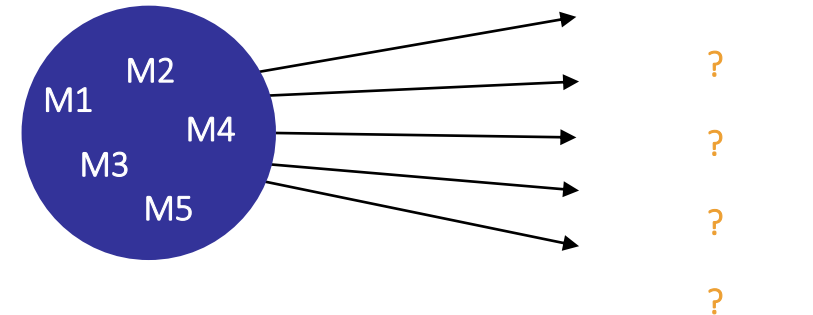
Moyens



## Logique EFFECTUALE

Observer les moyens dont on dispose et à se fixer des objectifs en fonction de ces moyens.

Moyens existants



# Causation VS effectuation

CAUSATION

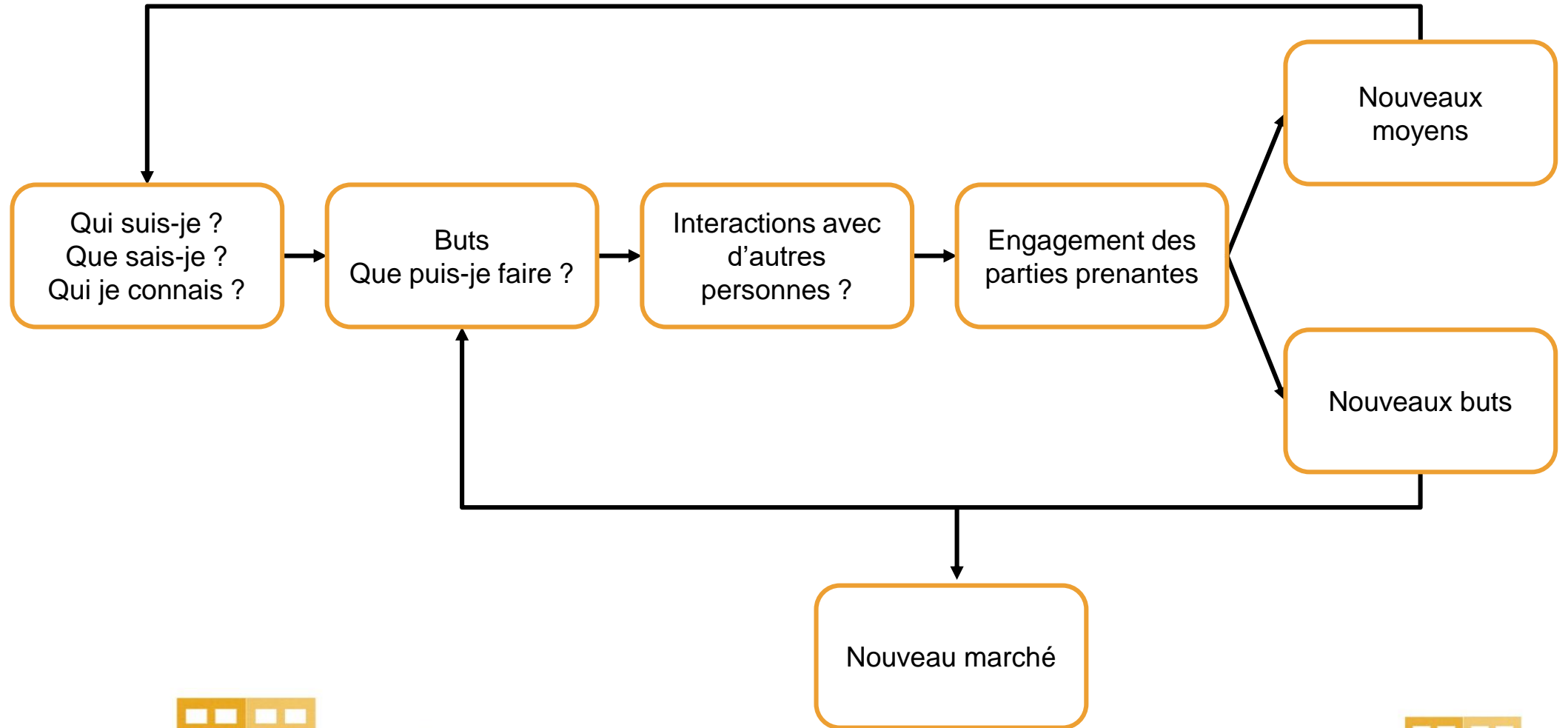
EFFECTUATION

Il n'y a pas un mode de pensée meilleur que l'autre...

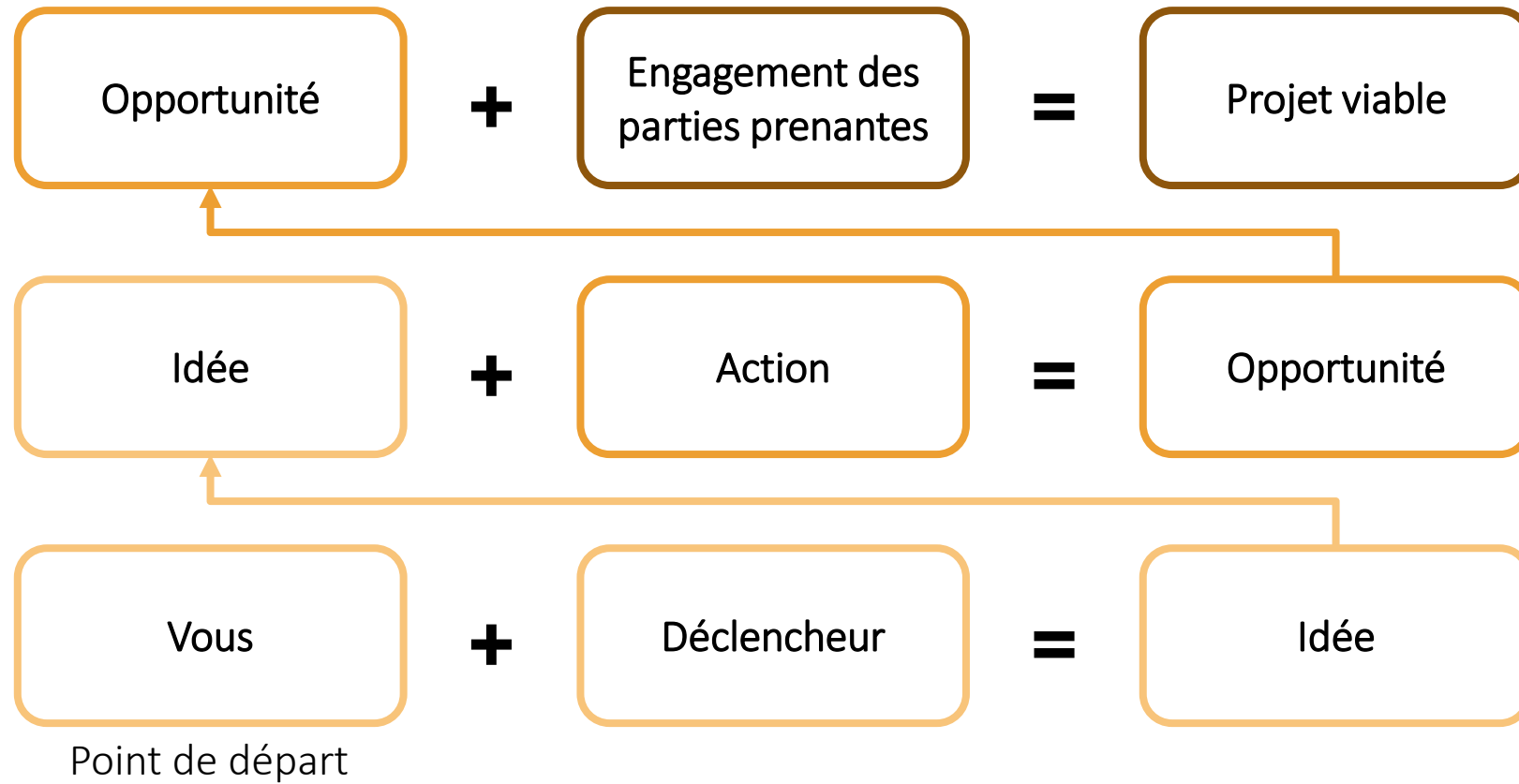
... ils sont plus ou moins adaptés selon les situations



# Schéma de pensée effectuale



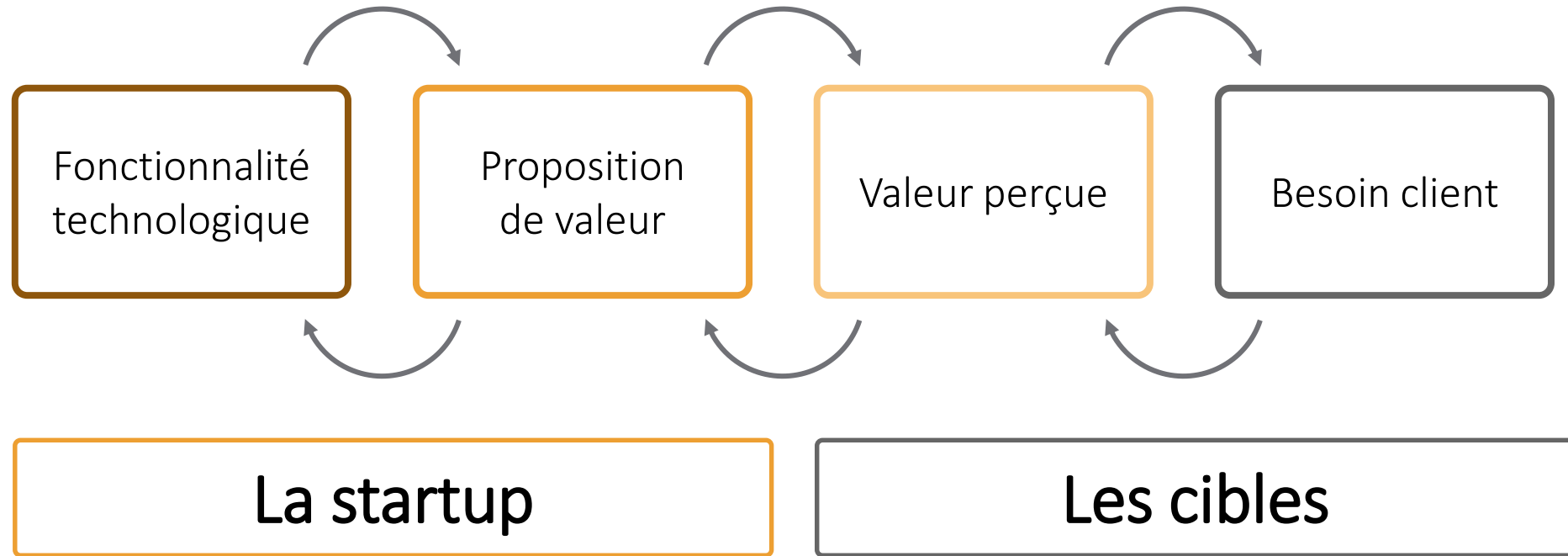
# Concept de base



# Conclusion



# Fonction vs besoin



# Les outils des startups

**Compréhension  
et empathie**  
profonde des  
clients

Personae

**Cohérence et  
adéquation**  
entre besoins /  
attentes /  
proposition de  
valeur

Proposition Value Design

**Performance**  
du modèle  
économique  
pour soutenir et  
délivrer la  
proposition de  
valeur

Business Model Canvas



# Effectuation

Personae

Proposition Value Design

Business Model Canvas

- Des outils pour poser les objectifs que l'on souhaite atteindre
- Des outils pour construire progressivement ses projets, en fonctions des moyens dont on dispose



Proposition de valeur – Modèle économique – Effectuation

**Avez-vous des questions ?**



Merci de les aider !

