



BUSINESS MODEL



BUSINESS MODEL DÉFINITION

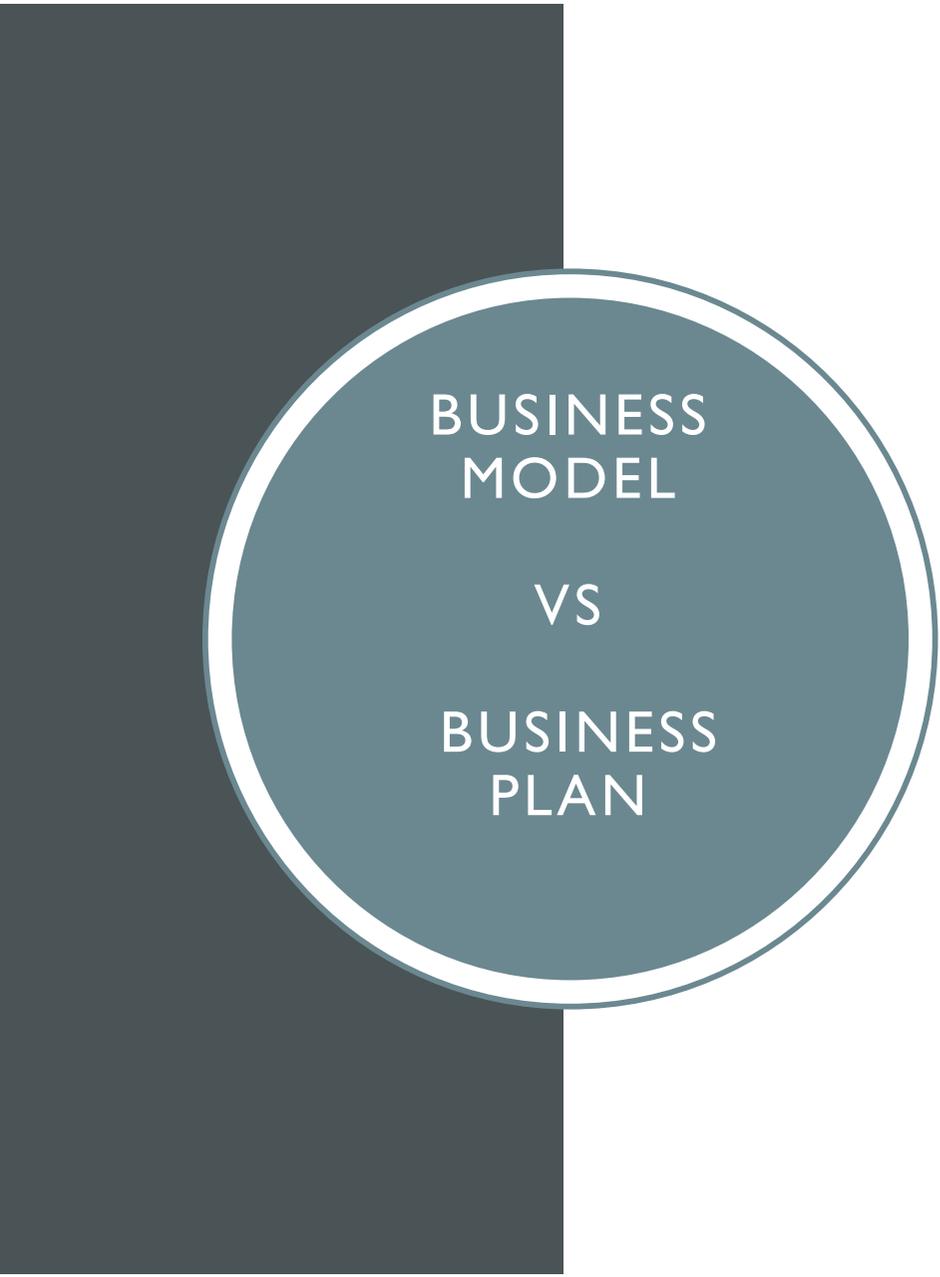
- le business model est le **modèle économique** d'une organisation
- il détermine une **stratégie économique (actions)** dont l'objectif est la **création de valeur**
- c'est l'ensemble des **moyens humains, matériels et financiers** déployés par l'organisation pour **générer des revenus et de la rentabilité** → réussite **commerciale** de l'entreprise
- il doit être **testé** auprès d'un **échantillon représentatif** du public cible, avant **validation**
- une bonne idée de produit ou de service n'est rien sans un bon business model
- un mauvais business model peut conduire à la faillite d'une entreprise
- il rend le projet **crédible** = **preuve** pour les investisseurs



BUSINESS
MODEL

QUELQUES
ÉTAPES

- analyse du **contexte économique** global
 - analyse des **acteurs** du marché :
 - entreprise **leaders** et **outsiders**
 - entreprises offrant des produits / services **similaires**
 - entreprises offrant des produits de **substitution** et ciblant les mêmes clients que nous
 - analyse de **nos forces et faiblesses**
 - analyse des **forces et faiblesses de la concurrence**
- nous cherchons à nous démarquer de la concurrence
- étude de marché = déterminer le **marché cible**
 - élaboration de nos **offres**
 - analyse des **risques**
 - planification de notre **action**



BUSINESS
MODEL

VS

BUSINESS
PLAN

Attention !

Ne pas confondre business model et business plan

Business plan = totalité de la stratégie de l'entreprise :

- présentation du projet
- **business model**
- analyse du business model et notamment de l'étude de marché
- stratégie commerciale

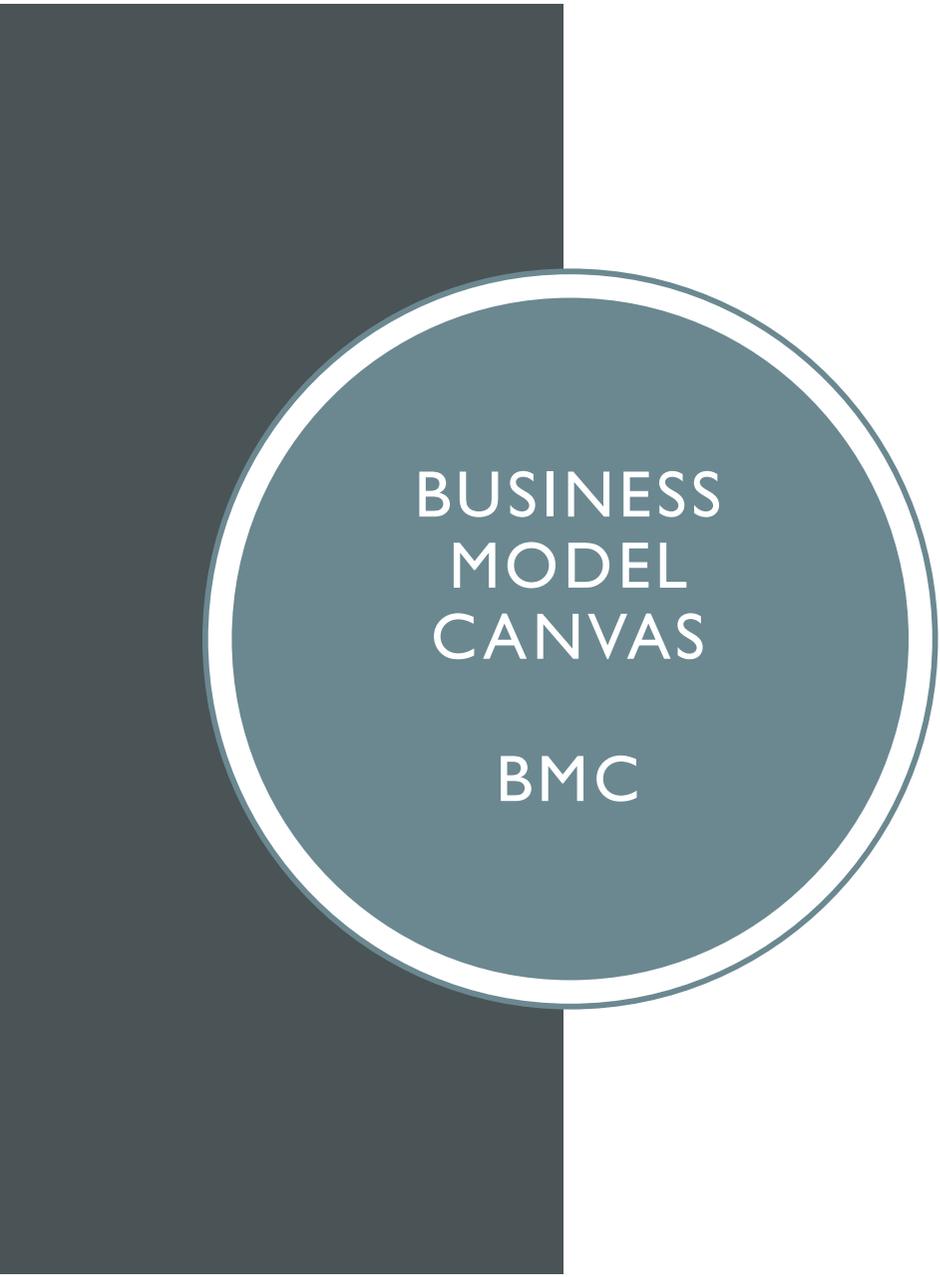
Le business model est au cœur du business plan



BUSINESS MODEL

QUELQUES EXEMPLES

- **freemium** : offre partiellement gratuite, et donc partiellement payante (clients Premium)
- **low cost** : produits vendus à bas prix
- **enchères** : les clients déterminent le prix
- **abonnement** : produits ou services fournis sur la durée (avec ou sans engagement)
- **transaction** : commissions sur des ventes réalisées par des partenaires / revendeurs
- **cashback** : fidélisation (points, réductions, offres spéciales, marchés privés ...)
- ...



BUSINESS MODEL CANVAS

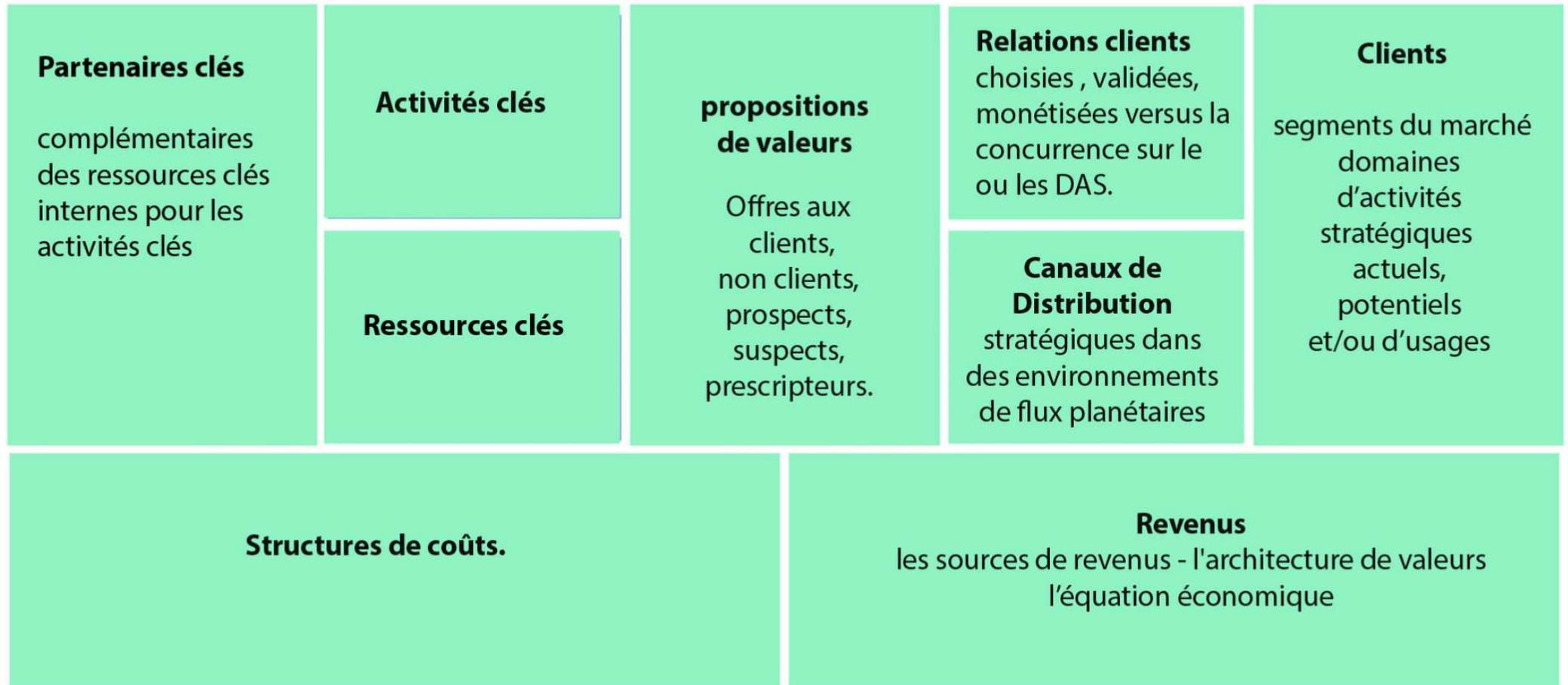
BMC

- le **Business Model Canvas (BMC)** est une méthode qui permet de **construire** son business model
- il **cartographie les éléments clés** de notre projet
- il **cartographie les interactions** entre ces éléments clés

Forces :

- **simplicité** : représentation en une **seule page** (tableau)
- **vision synthétique** de l'ensemble du futur projet
- **conception rapide**
- outil **universel** quelle que soit l'entreprise (taille, domaine d'activité)
- **peu coûteux** : supports simples (feuille de papier, feuille de calcul, tableau mural, logiciels en ligne ...)
- présentation : **communication** et **lecture simplifiées** du fait de son format

Business Model Canvas (BMC)



Business Model Canvas

Designed for:

Designed by:

Date:

Version:

Key Partners 	Key Activities 	Value Propositions 	Customer Relationships 	Customer Segments 
	Key Resources 		Channels 	
Cost Structure 			Revenue Streams 	

Original version: Strategyzer.com

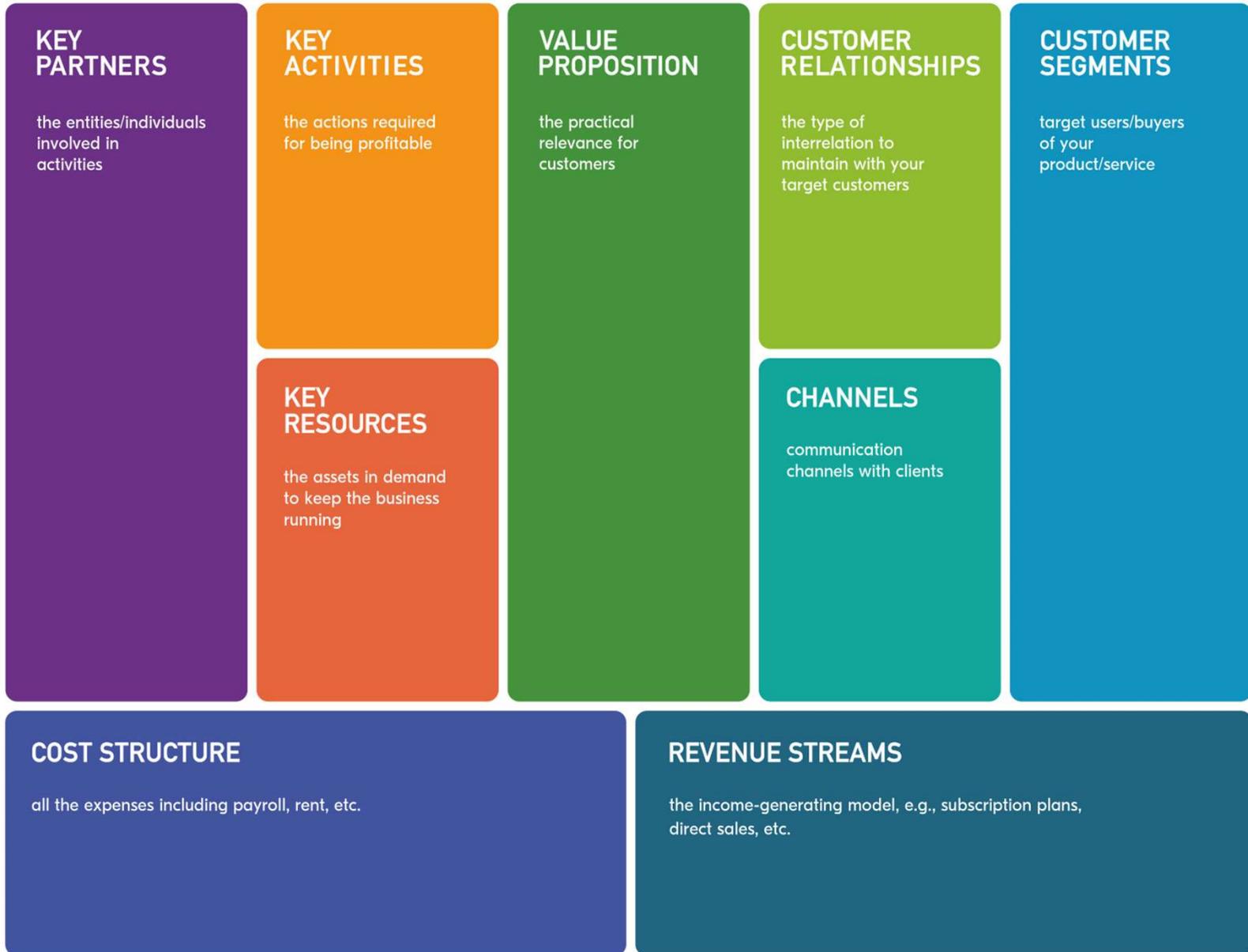


This work is licensed under the Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License.



businessmodelanalyst.com







BUSINESS MODEL CANVAS (TESLA)

KEY PARTNERS 🤝 <ul style="list-style-type: none"> • OEM Alliances • Governments • Leasing companies • Panasonic (battery development) • Manufacturing and purchasing • Insurance companies • Charge point partners 	KEY ACTIVITIES ⚙️ <ul style="list-style-type: none"> • Research and development • Design • Electric power technologies • Car manufacturing • Charge point infrastructure 	VALUE PROPOSITIONS 💎 <ul style="list-style-type: none"> • Long-range recharging flexibility • High-performance and modern design • Energy efficiency and cost of ownership • Autonomous driving capabilities • Charge anywhere 	CUSTOMER RELATIONSHIPS ❤️ <ul style="list-style-type: none"> • Customer service • Customer intimacy • Direct to customer • Customer relationship management • Personal assistance 	CUSTOMER SEGMENTS 🎯 <ul style="list-style-type: none"> • High-net worth individuals • Green buyers • Commercial fleet buyers • Sports car enthusiasts • Elon Musk fans • Corporate executives • Mid-tier management
	KEY RESOURCES 🧰 <ul style="list-style-type: none"> • Electric vehicle technology • Battery production • Employees/skills/knowledge • Engineering and design • Elon Musk/Brand 		CHANNELS 🌐 <ul style="list-style-type: none"> • Retail stores • Website • Conferences and events • PR/Media 	
COST STRUCTURE 💰 <ul style="list-style-type: none"> • Manufacturing infrastructure • General admin/sales • R&D costs • Employees • Distribution • Cost of materials 			REVENUE STREAMS 📈 <ul style="list-style-type: none"> • Automotive sales • Automotive leasing • Energy generation and storage • Services 	

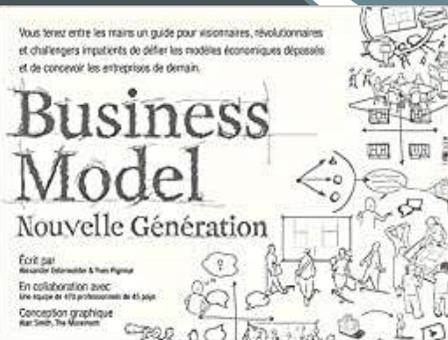
BUSINESS MODEL CANVAS

9 ÉLÉMENTS

- il existe plusieurs méthodes pour décrire le BMC
- la plus utilisée repose sur les écrits d'Alexander Osterwalder et Yves Pigneur (depuis 2005)
- cette méthode se décline en **9 éléments**

I - les segments clients

- objectif : déterminer précisément la **cible client**
- on **segmente** les clients en autant de **typologies différentes**
- exemple 1 : particuliers, entreprises, associations ...
- exemple 2 : commanditaires, utilisateurs





BUSINESS
MODEL
CANVAS

9 ÉLÉMENTS

2 - l'offre / la proposition de valeur

- on présente la **valeur ajoutée** que notre offre apporte aux clients
- on cherche à **répondre** à chaque **besoin** client
- on répond à la question : **pourquoi un client nous choisirait-il ?**

3 - les canaux

- quels sont les **canaux de communication** à mettre en place pour faire connaître notre offre ?
- quels sont les **canaux de distribution** à mettre en place pour proposer nos services ou distribuer nos produits ?
- comment « **toucher** » notre cible de clientèle ?
- comment **le faire différemment** de nos concurrents ?



BUSINESS
MODEL
CANVAS

9 ÉLÉMENTS

4 - la relation client

- quelles sont les **types de relations** à établir avec nos clients (hors acte de vente) :
 - faciliter l'acte d'achat
 - SAV
 - suivi, satisfaction
 - fidélisation
 - mise à disposition de catalogues, de documentations techniques
 - création d'une communauté
- l'objectif est d'**améliorer l'expérience clients**



BUSINESS
MODEL
CANVAS

9 ÉLÉMENTS

5 - les flux de revenus

- on recense **tous les flux d'entrée d'argent** générés par notre activité
- on précise les **caractéristiques** de ces flux selon le type de client
- exemple de flux de données à gérer :
 - **prix** d'un produit, d'un abonnement, d'un forfait, dynamic pricing ...
 - les **conditions d'achat** : physique, en ligne, achat direct ou enchères ...
 - la **période / heure** d'achat
 - le **mode de paiement**
 - le **mode de livraison**
 - ...

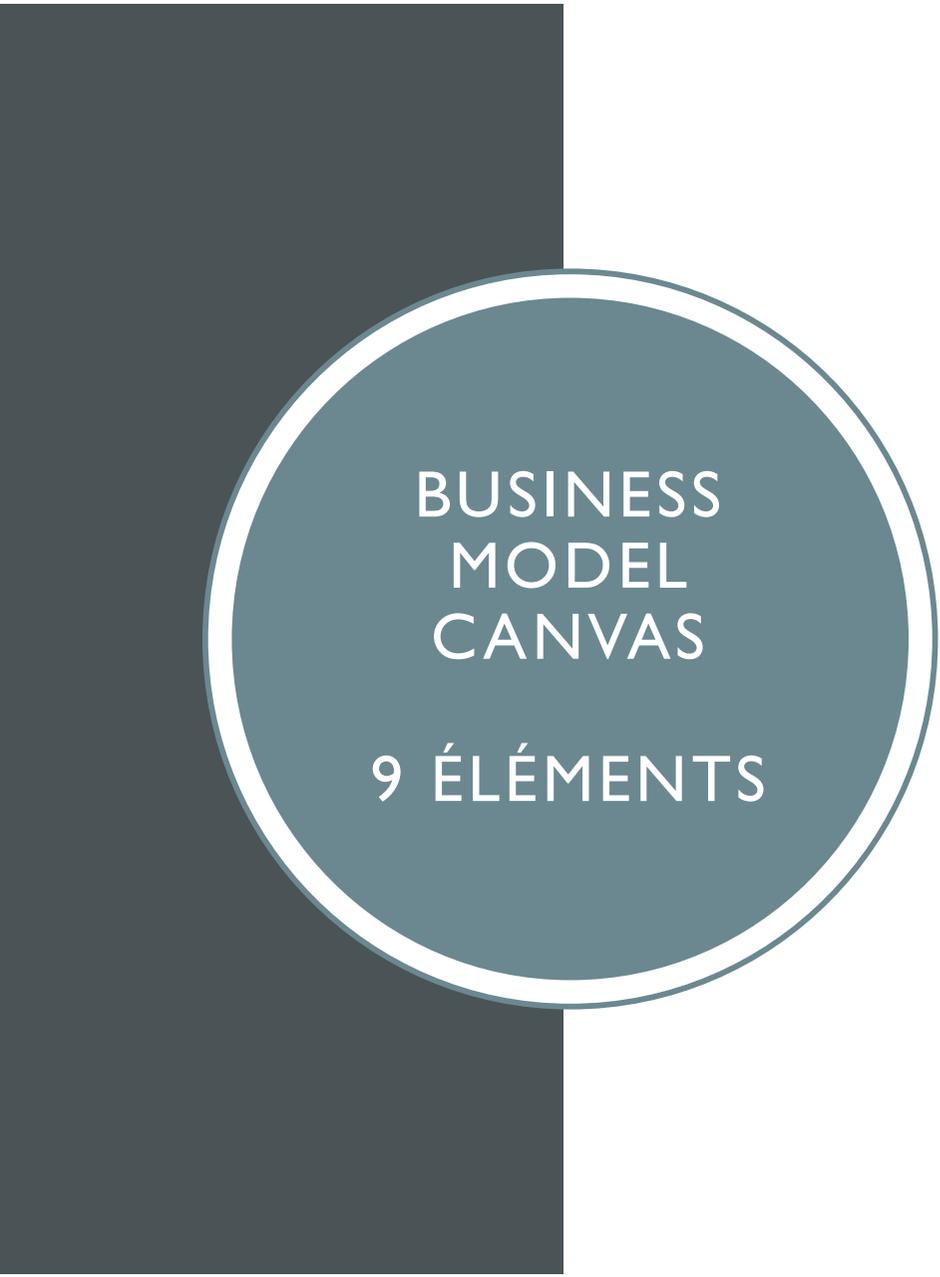


BUSINESS
MODEL
CANVAS

9 ÉLÉMENTS

6 - les ressources clés

- ce sont les ressources **indispensables** au fonctionnement de notre entreprise
- elles sont **matérielles** : locaux, véhicules, mobilier ...
- ou **immatérielles** : licences, brevets, compétences ...
- exemple 1 pour une ESN : locaux, mobilier, infrastructure technique, logiciels, outils de communication et ... nous, les humains
- exemple 2 pour un site e-commerce : le site Web, l'application mobile, l'hébergement, la communication, les réseaux sociaux ...
- ces ressources clés sont **internes** à l'entreprise ou gérées par des **partenaires clés**
- elles sont **possédées** par l'entreprise ou **louées**

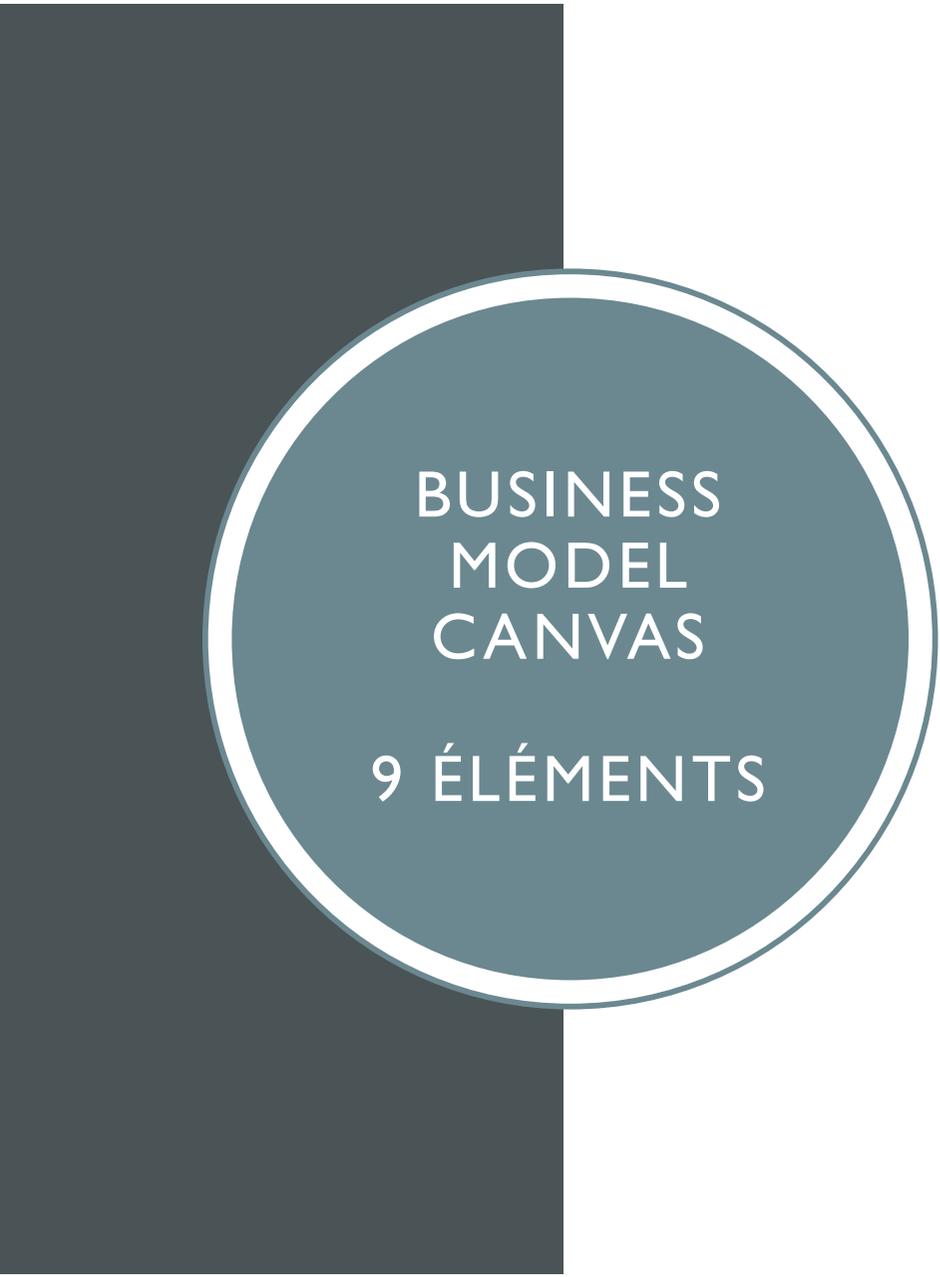


BUSINESS
MODEL
CANVAS

9 ÉLÉMENTS

7 - les activités clés

- ce sont les **activités sans lesquelles notre entreprise ne peut pas fonctionner**
- exemple 1 pour une ESN : il est nécessaire de développer des logiciels, sans quoi l'entreprise n'a pas de raison d'être
- exemple 2 pour un site e-commerce : il est nécessaire de développer le site, le gérer, assumer la partie logistique liée aux commandes / livraisons ...
- pour autant, dire que nous vendons des services ou produits est **insuffisant** : dans le cas de l'ESN, développons nous les produits nous-mêmes ou revendons nous des produits de fournisseurs tiers sous licences ?



BUSINESS
MODEL
CANVAS

9 ÉLÉMENTS

8 - les partenaires clés

- ce sont les **partenaires indispensables au fonctionnement** de l'entreprise (qui ne peut pas exister seule) : banques, fournisseurs, conseiller juridique, expert comptable ...
- la **qualité** de ces partenaires influe directement sur la performance et la qualité de services de notre entreprise
- exemple 1 pour une ESN : les éditeurs des produits de développement (Microsoft, Oracle ...)
- exemple 2 pour un site e-commerce : l'hébergeur du site, l'agence web qui a développé le site, les fournisseurs des produits finis et vendus (ou des matières premières qui nous permettent de fabriquer nous-mêmes les produits)



BUSINESS
MODEL
CANVAS

9 ÉLÉMENTS

9 - la structure de coûts

- on détermine les **coûts** supportés par l'entreprise
- on détermine nos **secteurs et activités les plus coûteux**
- on détermine les **coûts indispensables / obligatoires**
- on analyse les coûts **fixes** : dépenses **incompressibles indépendantes de l'activité** comme un loyer, les assurances, les charges ...
- on analyse les coûts **variables** : **selon le niveau d'activité** de l'entreprise comme les achats de marchandises, un service Cloud de type SaaS ...