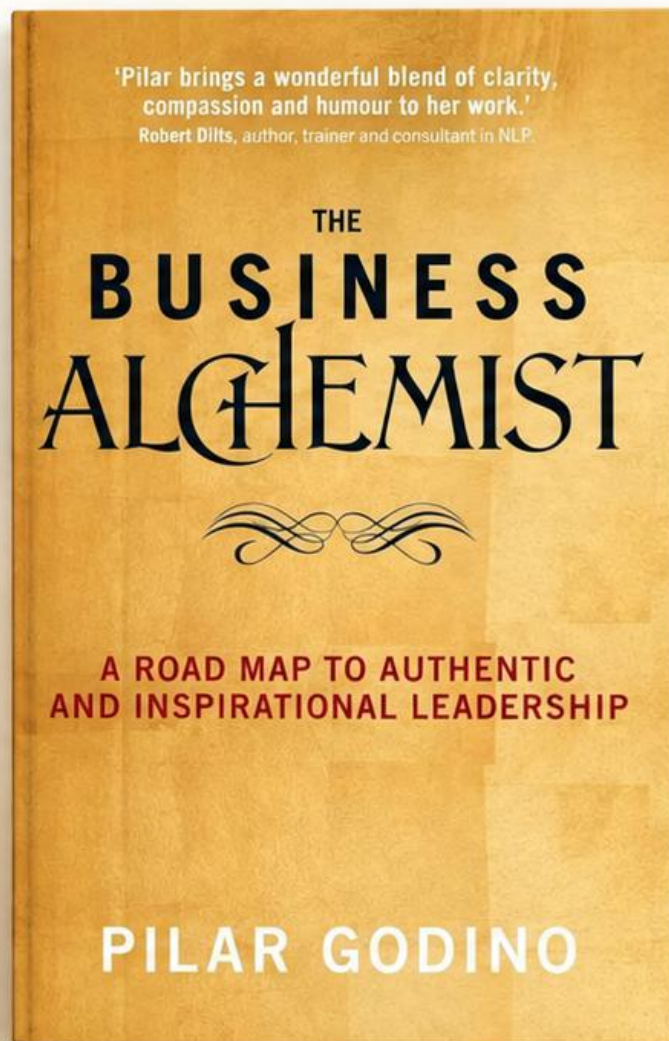


CRÉATIV'IUT

SAÉ CHIMIE • CRÉATION D'ACTIVITÉ

BUSINESS MODEL



Lionel MALTESE



Maître de conférences •
Aix-Marseille Université



Chef du département
GEA Marseille



Chercheur permanent •
CERGAM



Chercheur associé •
OIMS, Université Laval – Québec

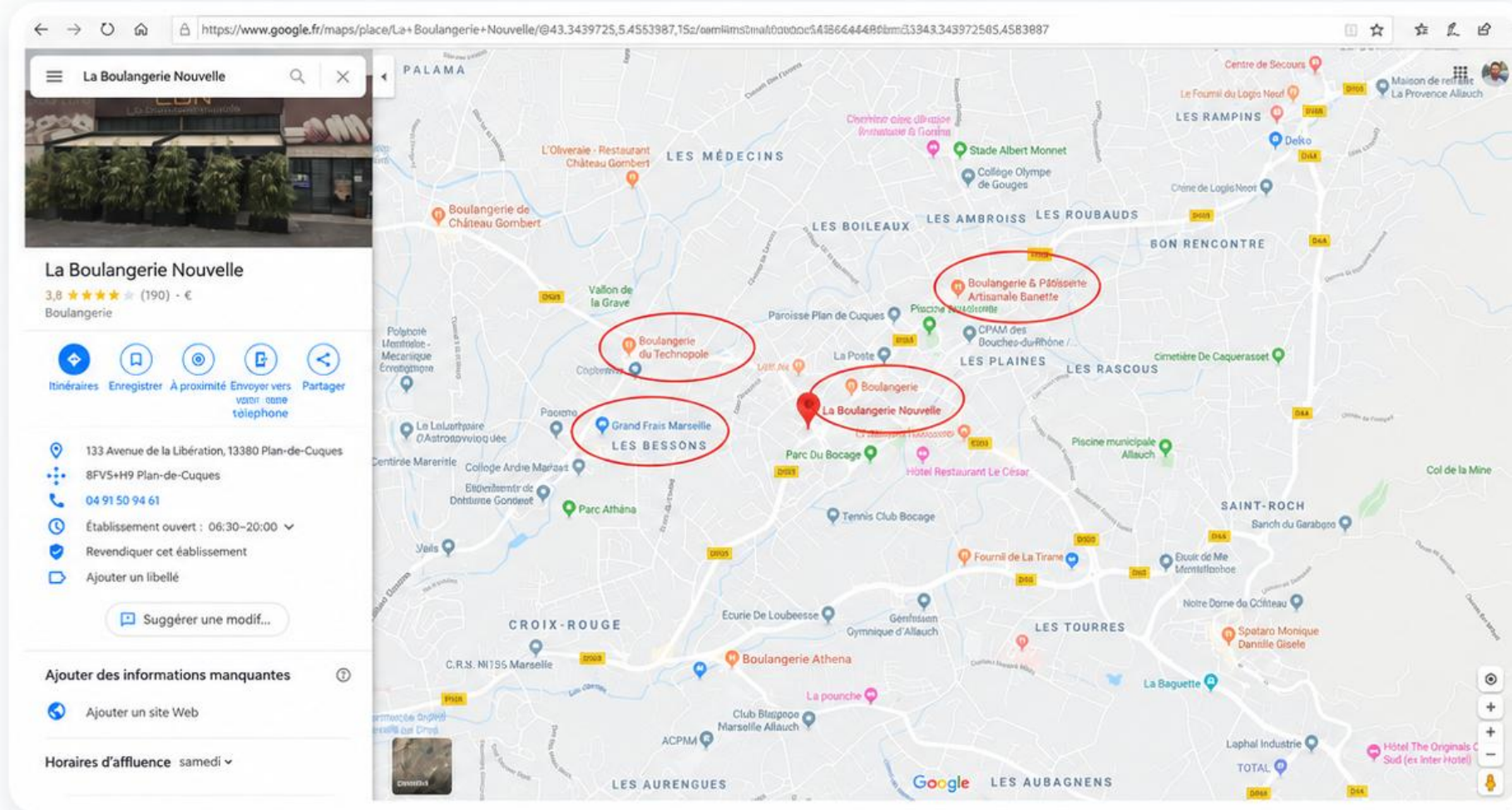


Consultant •
Sport Business Management & Marketing



Qui gagne la bataille locale ?

Zone de chalandise • intensité concurrentielle • différenciation



À vous de trancher



Qui capte le plus de valeur ?



Sur quels critères ?





LA PROPOSITION DE VALEUR



Que vend l'entreprise, à quel prix et à qui ?

LES 3 RÔLES DU CLIENT



UTILISATEUR

Celui qui utilise l'offre



PAYEUR

Celui qui finance l'achat



PRESCRIPTEUR

Celui qui recommande ou influence le choix

EXEMPLES

SECTEUR / OFFRE	UTILISATEUR	PAYEUR	PRESCRIPTEUR
 Industrie pharmaceutique	Patient	Sécurité sociale et mutuelle	Médecin / Pharmacien
 Moteur de recherche	Internaute	Annonces publicitaires	—
 Abribus	Usager des transports en commun	Annonces publicitaires	Collectivité locale
 Titres-restaurant	Salarié / Restaurateur	Employeur / Salarié	Employeur



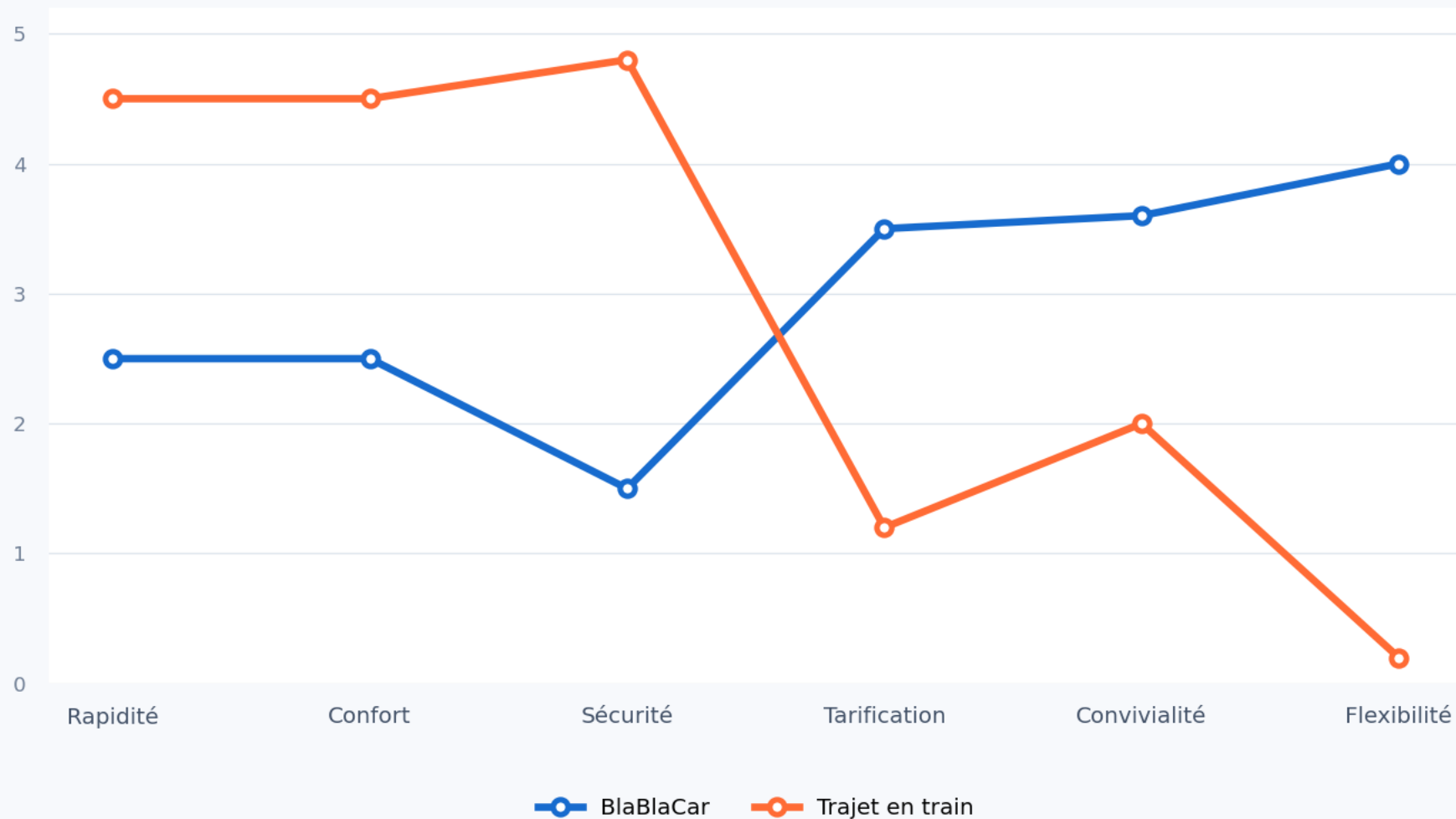
COURBE DE VALEUR

Identifier les attentes des clients et comparer leurs critères de décision.

Courbe de valeur

BlaBlaCar face au trajet en train

VALEUR PERÇUE



Analyse stratégique • Valeurs reprises du graphique source



**Le basculement
se joue sur la
tarification**

BlaBlaCar domine sur :

- ✓ Tarification
- ✓ Convivialité
- ✓ Flexibilité

Le train domine sur :

- ✓ Rapidité
- ✓ Confort
- ✓ Sécurité





LIVE

LE BUSINESS PROCESS MODEL

Comment l'entreprise transforme ses ressources en valeur

ENTRÉES



DEMANDE

Besoins et attentes
du marché

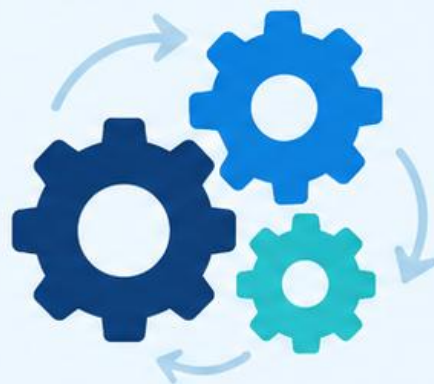


RESSOURCES

Humaines • financières •
matérielles • informationnelles



PROCESSUS DE TRANSFORMATION



Combiner, organiser et
mobiliser les ressources



RÉSULTATS



PRODUITS OU SERVICES



COPRODUITS



RETOUR SUR INVESTISSEMENT



CRÉATION DE VALEUR

Transformer efficacement les ressources pour répondre à la demande et générer des résultats durables.



Business Model $\neq$ Business Plan

Deux outils complémentaires, deux finalités différentes



BUSINESS MODEL

La logique de création, de délivrance et de captation de valeur



Vision globale



Choix stratégiques



Modèle évolutif



BUSINESS PLAN

Le document détaillé qui traduit le projet en objectifs et projections



Prévisions financières



Plan d'action



Convaincre les financeurs



Le Business Model explique **comment l'activité fonctionne.**
Le Business Plan démontre **comment elle sera mise en œuvre.**

BUSINESS MODEL

Lehmann-Ortega et al., 2017



Le business model décrit les mécanismes permettant à une entreprise de générer des profits.



01

**PROPOSITION
DE VALEUR**



02

**ARCHITECTURE
DE VALEUR**



03

**ÉQUATION
DE PROFIT**

LE BUSINESS MODEL D'UNE COMPAGNIE AÉRIENNE LOW COST

Créer une offre simple, accessible et rentable

PLUS
DE VOYAGES
POUR TOUS

1 QUI ? QUOI ?

PROPOSITION DE VALEUR



- **Clients** : touristes et nouveaux voyageurs
- **Offre** : vol essentiel, sans services superflus
- **Prix** : très bas

2 COMMENT ?

ARCHITECTURE DE VALEUR



- Flotte d'avions récents et standardisés
- Personnel polyvalent au sol et en vol
- Rotations nombreuses et rapides

3 COMBIEN ?

ÉQUATION DE PROFIT



- Chiffre d'affaires porté par le volume
- Structure de coûts très basse
- Forte utilisation des avions



Standardisation + rotations rapides + forte utilisation →

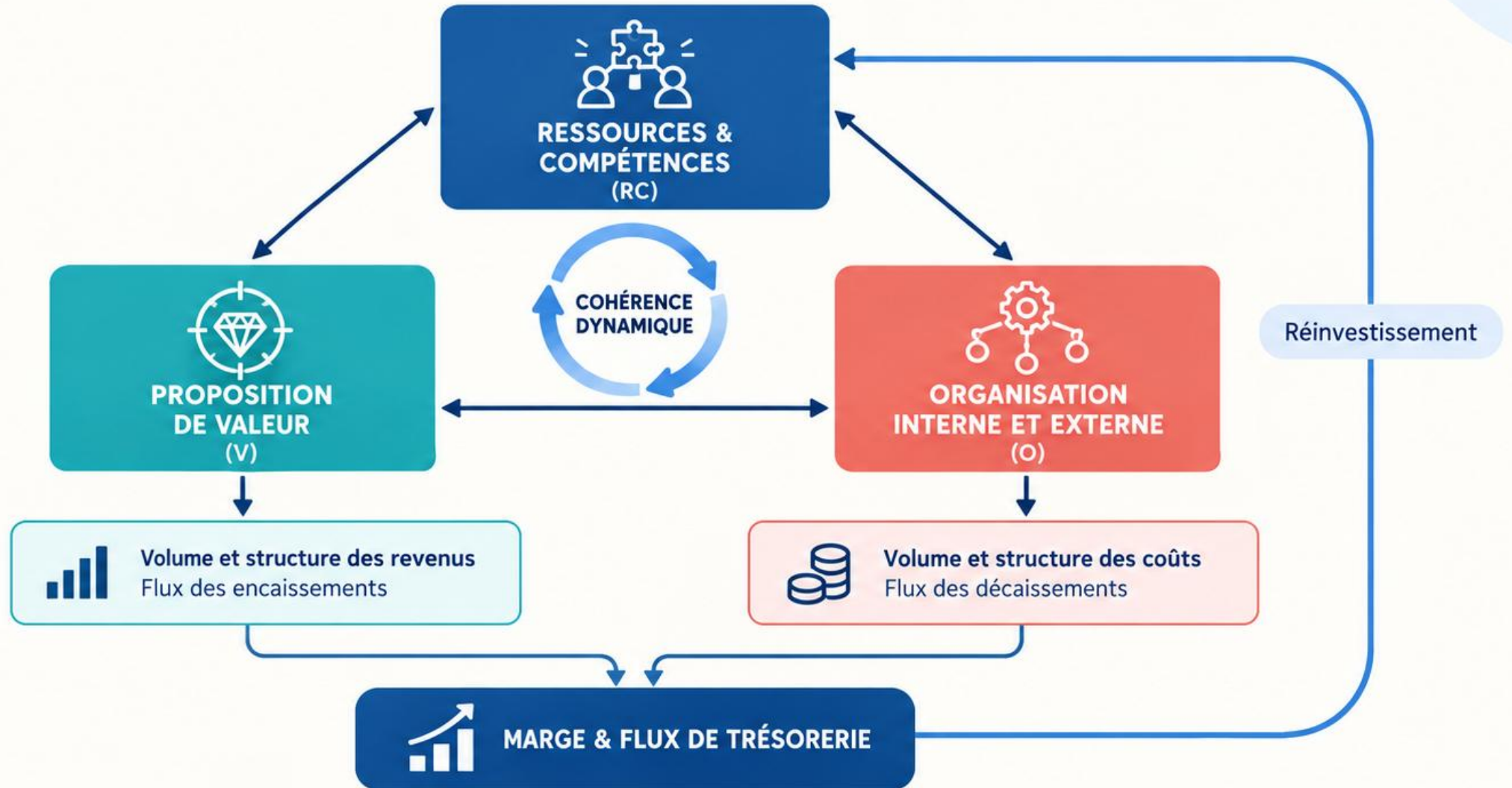
coûts unitaires bas →

prix bas

LE MODÈLE RCOV

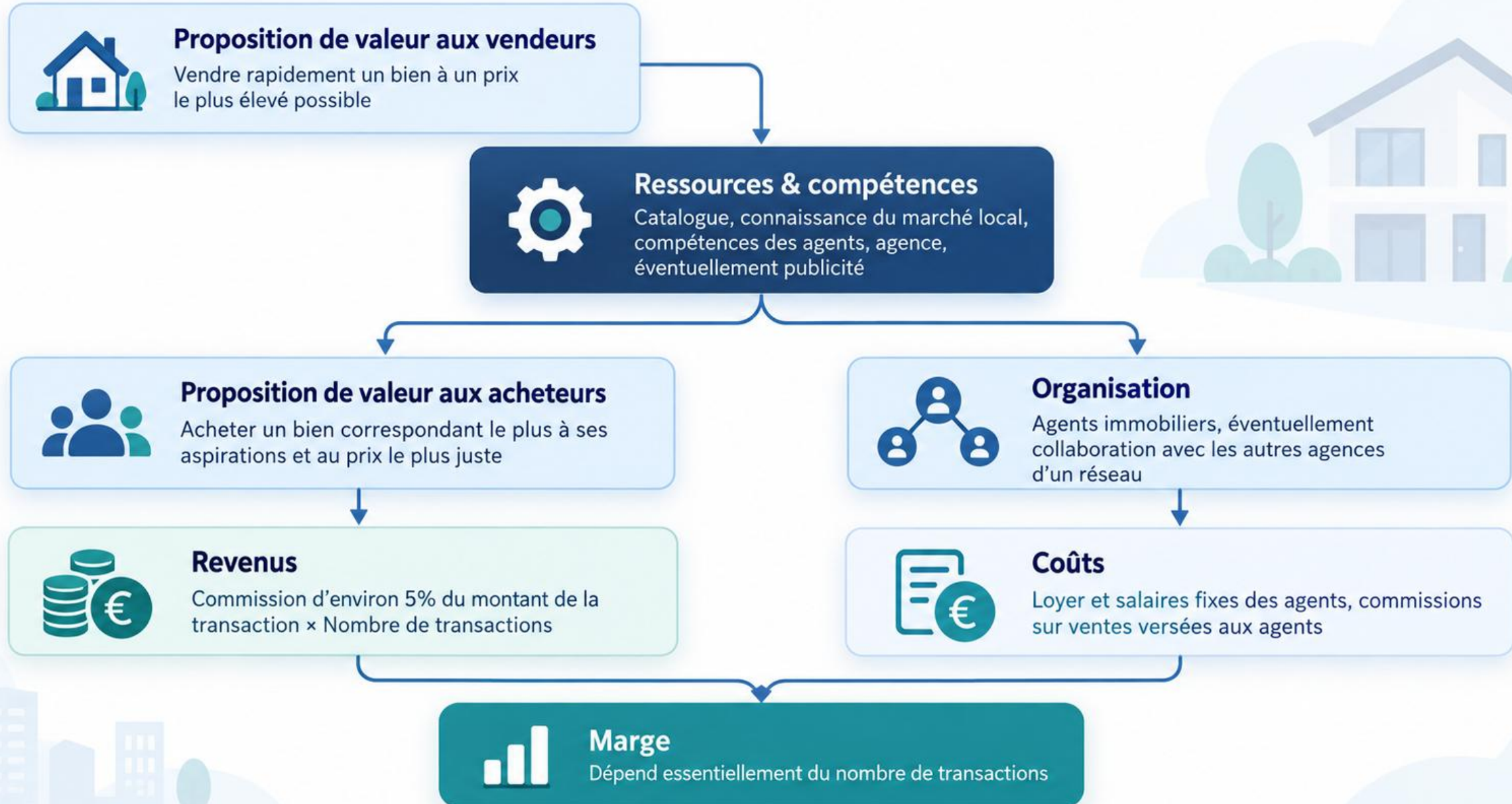
Une représentation dynamique du business model

Demil, Lecocq & Warnier



L'équilibre du business model repose sur l'ajustement permanent entre RC, O et V.

Le BM des agences immobilières



Partenaires clés

Activités clés

Proposition de valeur

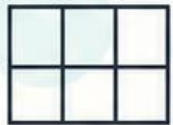
Relations clients

Segments de clientèle

BUSINESS MODEL CANVAS

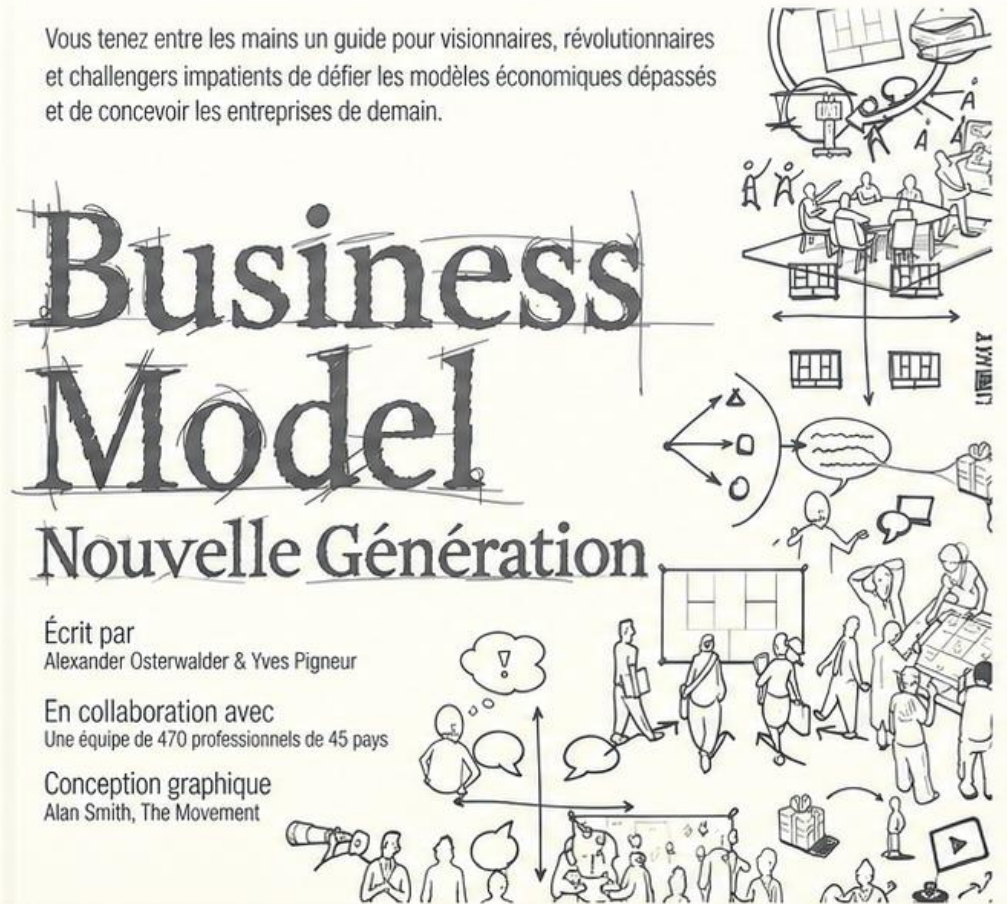


Une représentation
simplifiée du business model



UN CANEVAS UNIQUE

Tous les points clés du modèle
économique réunis sur une
seule page



OSTERWALDER & PIGNEUR

Structure des coûts

Sources de revenus

XERFI Canal

Comprendre
les business models
en 5 minutes

par Philippe Girard

COMPRENDRE



LE BUSINESS MODEL CANVAS

9 blocs pour décrire la logique de création, de délivrance et de capture de valeur

PARTENAIRES CLÉS



Avec qui le modèle fonctionne-t-il ?

ACTIVITÉS CLÉS



Que devons-nous réaliser ?

PROPOSITION DE VALEUR



Quelle valeur créons-nous et quel problème résolvons-nous ?

RELATIONS CLIENTS



Quelle relation établir avec chaque segment ?

SEGMENTS DE CLIENTS



Pour qui créons-nous de la valeur ?

RESSOURCES CLÉS



Quels actifs sont indispensables ?

CANAUX



Comment atteindre et servir les clients ?

STRUCTURE DES COÛTS



Quels sont les principaux coûts du modèle ?

FLUX DE REVENUS



Pour quoi et comment les clients paient-ils ?

CRÉER

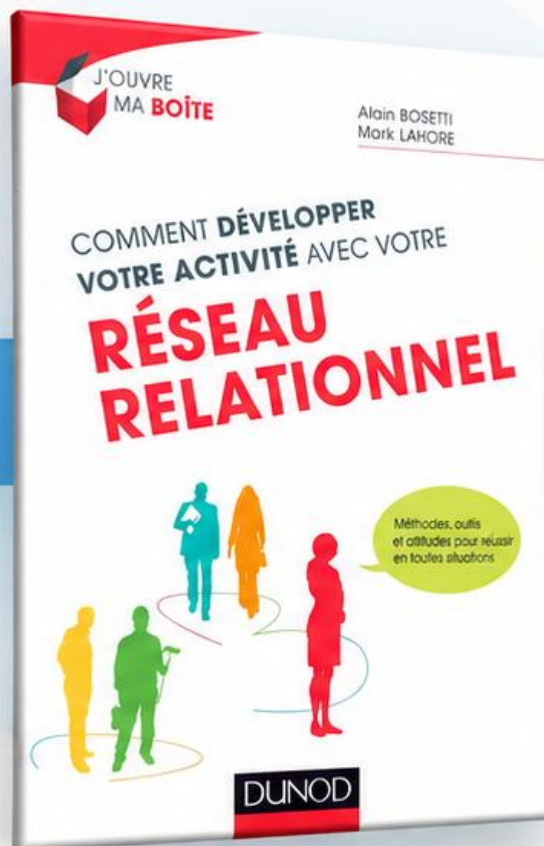
DÉLIVRER

CAPTURER

Ce que l'on a ?



RESSOURCES



Ce que l'on fait avec ce que l'on a ?



COMPÉTENCES

