

SE DIFFÉRENCIER DANS SA PRATIQUE PROFESSIONNELLE

UNE INTRODUCTION AU CANEVAS DU MODÈLE D'AFFAIRES



CAROLINE PLANTE

LES ÉDITIONS DES ENTREPRENEURES
WWW.LESENTREPRENEURES.COM

LES ENTREPRENEURES

Catalogage de Bibliothèque et Archives nationales du Québec

Plante, Caroline

ISBN : 978-2-924905-00-5

© Les Éditions des Entrepreneures, 2018.

SE DIFFÉRENCIER DANS SA PRATIQUE PROFESSIONNELLE

UNE INTRODUCTION AU CANEVAS DU MODÈLE D'AFFAIRES

TABLE DES MATIÈRES

N^o 01

LE CANEVAS ET SON UTILITÉ

N^o 02

LE CANEVAS ET SES COMPOSANTES

N^o 03

LE GUIDE DE RÉDACTION

Nous accompagnons les jeunes professionnelles qui, par leur entreprise, désirent renouveler les activités traditionnelles de leur profession et déployer de nouvelles activités professionnelles innovantes.

Aujourd'hui, les jeunes femmes ne se reconnaissent plus dans la simple vision comptable et quantitative de l'entrepreneuriat. Pour elles, la quête de sens et de cohérence dans leur vie professionnelle est devenue primordiale. Peu importe la profession qu'elles exercent, elles prônent une nouvelle vision des services professionnels de haute qualité. Une vision qui se définit par un retour à la simplicité, à des valeurs comme la générosité, la solidarité et le partage.

Soucieuse de permettre à chacune de développer une entreprise en cohérence avec ses objectifs et ses valeurs, notre entreprise offre des services de consultation et des outils de formation adaptés aux besoins des nouvelles générations de professionnelles.

En mettant de l'avant leurs idées nouvelles et leur désir de générer un impact positif pour leur communauté, Les Entrepreneures accompagne les jeunes professionnelles qui désirent renouveler les activités traditionnelles de leur profession et qui désirent déployer de nouvelles activités professionnelles innovantes.

Pour ce faire, Les Entrepreneures s'appuie sur son réseau d'experts pour développer des ressources pertinentes au développement entrepreneurial de ses clientes. Nous croyons que, comme chaque entrepreneure, chaque entreprise se doit d'être unique.

Caroline Plante

FONDATRICE

LA FONDATRICE

Originnaire de la région de Saint-Hyacinthe, Caroline Plante a grandi entourée de modèles de réussite entrepreneuriaux. Pour elle, la réussite en affaires est synonyme de persévérance, de générosité et d'altruisme. Des valeurs fondamentales. Tout au long de son enfance, elle fut inspirée par de forts modèles féminins. Aujourd'hui, c'est elle qui, à son tour, inspire les femmes de son entourage par son courage et sa persévérance.

Bachelière en administration des affaires avec une concentration en finance, elle est étudiante de 2^e cycle en entrepreneuriat au HEC Montréal. Elle s'intéresse principalement à l'influence des valeurs féminines dans l'écosystème entrepreneurial afin d'optimiser l'impact économique et philanthropique des prochaines générations d'entrepreneurs.

Sa mission à titre d'entrepreneure est d'encourager l'autonomie de pensée et d'action chez les gens qui l'entourent afin qu'à leur tour, ils enseignent et transfèrent ce savoir-faire.



Que vous soyez propriétaire d'entreprise depuis plusieurs années ou que vous en soyez à vos balbutiements entrepreneuriaux, réaliser une première rédaction d'un canevas du modèle d'affaires fait partie des premières étapes afin de développer une entreprise lucrative, différente et cohérente avec vos objectifs.

En fait, le canevas du modèle d'affaires est un outil qui vous permet de décomposer d'une manière visuelle votre modèle d'affaires. Une fois rempli, cet outil vous permettra d'identifier les failles et de tester l'impact de différentes modifications possibles au sein de votre modèle d'affaires.

Lorsque vous aurez terminé ce livre, vous serez en mesure d'élaborer une première version de votre canevas du modèle d'affaires. À partir de ce point, vous pourrez tenter de modifier et de corriger les incohérences et de mettre de l'avant les points forts de votre entreprise.

QU'EST-CE QUE LES ENTREPRENEURES ?

Les livres numériques

Les différents ouvrages rendus disponibles par Les Éditions des Entrepreneures ont pour objectif de vous permettre de développer la base de connaissances nécessaires pour optimiser votre parcours entrepreneurial, et ce, en toute autonomie. Nos livres numériques sont bâtis en collaboration avec plusieurs experts pour vous assurer un contenu de qualité.

Vous y retrouverez des ressources pratiques qui aborderont l'intelligence émotionnelle au travail, la gestion de la créativité en contexte

professionnel, l'élaboration d'un plan d'affaires et bien plus encore. Ces dernières vous permettront de développer des outils et des stratégies pour optimiser la réalisation de votre projet entrepreneurial et ainsi générer rapidement de l'impact dans la pratique de votre profession.

Le service de consultation

S'adressant autant aux entrepreneures en croissance qu'aux entrepreneures novices, les services de consultation individuelle vous permettront d'approfondir vos connaissances et d'obtenir de l'accompagnement individuel dans le cadre de votre projet d'affaires.

Pour les entrepreneures en devenir, nous vous amènerons à développer votre vision d'entreprise ainsi qu'à développer un plan de réalisation concret pour votre projet d'affaires.

Pour les entrepreneures en croissance, nous vous accompagnerons, entre autres, dans la mise à jour de votre plan stratégique actuel ou dans l'élaboration d'un nouveau plan de croissance.

Par notre expertise, nous vous proposons une démarche appuyée sur une méthodologie structurée et des solutions applicables immédiatement dans l'élaboration de votre projet d'affaires et dans la gestion de votre entreprise.

Pour en apprendre davantage sur nos produits et services, retrouvez-nous au www.lesentrepreneures.com ou contactez-nous directement au bonjour@lesentrepreneures.com

INTRODUCTION

Ce livre se veut une introduction à l'outil qu'est le canevas du modèle d'affaires. Après avoir parcouru cet ouvrage, vous serez en mesure de rédiger une première version du canevas de votre modèle d'affaires, ce qui vous permettra d'avoir une première vue d'ensemble de votre entreprise.

Vous comprendrez davantage le rôle du canevas du modèle d'affaires ainsi que sa méthodologie de réalisation. Vous serez aussi en mesure de mieux définir les différentes composantes de l'outil et finalement, l'appliquer à votre projet.

Plus précisément, cette ressource vous sera utile si :

- Vous êtes à la recherche d'un outil qui vous permettra de structurer vos idées d'entreprise;
- Vous désirez identifier les failles et les incohérences au sein de votre modèle d'affaires;
- Vous voulez définir les principales sources de coûts et de revenus de votre entreprise.

Par sa nature, le canevas encourage l'entrepreneure à rester très concise au sein de la création de son modèle d'affaires.

Cela vous permettra de concentrer vos efforts sur la mise en valeur des forces de votre entreprise, qui se situent souvent au-delà des services professionnels offerts.

No 01

Avant de plonger tête première dans les détails de l'outil, il faut d'abord s'assurer de comprendre ce qu'est un modèle d'affaires. Le modèle d'affaires, c'est l'ensemble des processus, des caractéristiques qui permettront à votre entreprise d'atteindre ses différents objectifs (lucratifs, sociaux, etc.)

En fait, il s'agit de la structure de fonctionnement de votre organisation. Lorsque vous rédigez votre plan d'affaires, vous tentez d'expliquer les différents aspects de votre modèle d'affaires et de démontrer sa viabilité pour la durée de vie désirée de votre entreprise.

Il serait facile de croire qu'en voulant démarrer votre bureau ou vous lancer à titre de travailleuse autonome, vous n'avez pas besoin d'approfondir votre réflexion concernant votre modèle d'affaires. Ce dernier ayant été utilisé et revisité des milliers de fois dans le passé.

Toutefois, si vous lisez ces lignes c'est probablement parce que vous désirez fonder une entreprise qui mettra en valeur votre expertise et qui vous permettra aussi de générer un impact concret, en cohérence avec vos valeurs.

Le canevas vous permettra d'identifier différentes pistes de solution pour réussir à vous différencier et ce, même dans un secteur d'activités traditionnel. En fait, il vous permettra de développer une valeur ajoutée à vos services qui va au-delà des activités et pratiques traditionnelles de votre profession.

LE CANEVAS DU MODÈLE D'AFFAIRES

Comme son nom l'indique, il s'agit d'un canevas sur lequel vous pouvez structurer et catégoriser votre modèle d'affaires selon neuf différentes composantes :

1. Les segments de marchés desservis;
2. La proposition de valeur;
3. Les canaux de distribution;
4. La relation-client;
5. Les ressources clés;
6. Les partenaires clés;
7. Les activités clés;
8. Les sources de revenus;
9. La structure de coûts.

Par sa forme, il vous permettra de structurer votre réflexion d'une manière cohérente et ainsi, favorisera votre créativité. Il sera plus facile de travailler sur votre modèle d'affaires, cela facilitera la mise en relation des différents éléments et vous donnera une vision globale de votre entreprise. Il vous permettra d'organiser l'information et de réaliser un sommaire de vos analyses et réflexions.

Une fois bien rempli, votre canevas devrait contenir la totalité des informations qui se retrouveront dans votre plan d'affaires. Toutefois, portez une attention particulière à ce qui suit. Le but premier du canevas du modèle d'affaires n'est pas de remplacer le plan d'affaires, ces deux outils sont complémentaires l'un à l'autre.

Le canevas du modèle d'affaires est un outil pour structurer et tester vos idées. Il vous permet d'avoir une vision d'ensemble des différents éléments de votre entreprise. Le plan d'affaires, quant à lui, est un outil qui sert à communiquer vos idées.

Ce pourquoi, il vous faut compléter votre canevas du modèle d'affaires et tester votre modèle d'affaires avant de débiter la rédaction de votre plan d'affaires. Lorsque toute la réflexion entourant votre modèle d'affaires sera réalisée et testée, vous rédigerez un plan d'affaires concis et utile beaucoup plus rapidement!

CONSEIL D'ENTREPRENEURE

Le plan d'affaires est un outil de transfert de connaissances de l'entrepreneure à une tierce personne. En début de projet, le plan d'affaires est donc uniquement utilisé pour la recherche de financement auprès des différents organismes et institutions financières.

Pour réaliser un plan d'affaires, il faut prendre du recul sur son entreprise. Le réaliser de façon complète exige plusieurs heures de travail. Cela exige aussi de pouvoir établir des prévisions de croissance réalistes et donc d'avoir une entreprise avec des opérations minimalement stables.

C'est pourquoi un plan d'affaires ne devrait pas être rédigé en détails avant la deuxième ou troisième année d'opération. Lorsque l'on débute en affaires, réaliser un plan d'affaires peut s'avérer une perte de temps importante. Une telle perte de temps pouvant nous faire retarder le lancement et manquer le momentum, ou tout simplement nous décourager de se lancer en affaires.

N^o 02

SEGMENTS DE MARCHÉ

Les segments sont les différentes catégories de clients que vous voulez rejoindre dans le cadre de votre projet. Les catégories doivent être divisées selon des critères quantifiables et mesurables pour vous assurer de pouvoir en faire l'analyse efficacement. Il est préférable de débiter avec un maximum de trois segments de clientèle.

Définissez qui sont les clients de votre entreprise, vos clients peuvent être des individus et/ou des entreprises. Prenez par exemple un bureau d'avocat, ce dernier peut cibler trois types de clients bien différents :

- Des individus (*Business to Consumer - B2C*);
- Des entreprises (*Business to Business - B2B*);
- Des organismes gouvernementaux (*Business to Government - B2G*).

Après avoir défini quels sont vos segments visés, réfléchissez à leurs différentes caractéristiques et tentez de comprendre ce que ressent votre clientèle, ce qu'elle voit, entend, pense et désire. En prenant le temps de bien détailler vos clients cibles, il sera plus facile pour vous de définir leurs besoins.

Lorsque vous aurez terminé votre canevas, vous obtiendrez un portrait très détaillé de chacun de vos segments et surtout, une description précise de leurs besoins. Votre conclusion sera appuyée sur vos recherches et vos impressions.

PROPOSITION DE VALEUR

Votre proposition de valeur est en fait vos avantages concurrentiels, ce que vous avez de plus à offrir à vos différents segments de clientèle que vos concurrents. Comme chaque segment de clientèle détient ses propres besoins et un contexte de consommation de vos services qui lui est propre, les besoins à satisfaire chez chacun de vos segments seront différents. Ainsi vous devrez avoir au moins une proposition de valeur par segment de marché.

Pour chaque segment, reprenez la liste des besoins que vous avez établie et sélectionnez les besoins auxquels votre entreprise répond. Par la suite, tentez de définir quels sont vos forces, vos

principaux avantages pour répondre à ses besoins d'une manière plus efficace que ce qui est déjà offert sur le marché.

Bref, qu'avez-vous à offrir à chaque segment de clientèle de mieux que vos concurrents ? Attention, ne prenez pas cette réflexion pour acquis. Sauf si vous êtes un expert dans un domaine très précis, votre **proposition de valeur distinctive** ne se situe pas dans votre expertise ni dans la réalisation des activités traditionnelles liées à votre profession.

Tentez de voir, dans l'expérience-client de qualité que vous désirez offrir, dans les prix chargés, dans l'application réelle de vos valeurs d'entreprise dans le cadre de votre profession, comment vous pourriez offrir une forte valeur ajoutée à vos clients. Comment pourriez-vous être plus qu'un joli bureau d'avocats, que pourriez-vous offrir à vos clients de plus que ce qui est fait par les autres dentistes ?

Des outils et stratégies, comme celle de l'océan bleu (BOS) et de la grille ERAC, vous aideront à cibler les principales forces à mettre en valeur dans votre modèle d'affaires. Lorsque vous aurez terminé votre analyse, vous connaîtrez les principales forces de votre entreprise ainsi que celle de la concurrence. Vous aurez ciblé quels sont les besoins que vous comptez desservir chez vos différents segments et vous aurez détaillé une manière de répondre à ces besoins qui vous est unique.

CANAUX DE DISTRIBUTION

Ici, il est question de deux types de distribution, la distribution de l'information et la distribution de vos produits et services. Bref, comment :

- Informer votre clientèle sur l'existence et l'unicité de vos services;
- Leur vendre vos services.

Vous pouvez aussi réfléchir à la situation en sens inverse, soit, comment vos clients pourront-ils vous trouver et se procurer vos produits et services ?

Pour vous aider, tentez de découper le processus d'achat, de la reconnaissance du besoin à la satisfaction post-achat de chacun de vos segments. À chaque étape du processus, définissez comment il est possible pour vous d'atteindre votre client cible.

À la fin de votre analyse, vous obtiendrez la liste des principaux outils que vous utiliserez pour entrer en contact avec vos différents segments de clientèle. Si vous avez des segments cibles très différents, il se peut que vous utilisiez des canaux différents pour chaque segment, utilisez des flèches et des couleurs pour organiser vos idées dans le canevas.

RELATION CLIENT

Maintenant que vous avez défini vos segments cibles, que vous avez déterminé vos avantages concurrentiels et que vous avez élaboré vos stratégies de communication auprès de vos clients, il est temps de boucler la boucle concernant votre relation avec vos clients.

Sur un point de vue plus global, définissez la relation que vous désirez que le client entretienne avec votre produit et votre image de marque. Cela se base sur des aspects comme la qualité des produits et des services, le type de service après-vente mais aussi avant-vente, la rareté de vos produits, les interactions que vous tiendrez avec eux sur le web et bien d'autres facteurs.

Revenez à votre proposition de valeur, selon vos forces et le message que vous désirez faire passer auprès de votre clientèle cible. Que voulez-vous que vos clients retiennent de leur échange avec votre entreprise ?

À cette étape, vous devez soulever les qualités et caractéristiques principales de votre marque, ce qui la rend unique. Vous devez aussi définir un plan stratégique pour définir quels sont les stratégies à mettre en place pour que vos clients perçoivent effectivement votre message !

STRUCTURE DE REVENUS

La structure de revenus comprend la description détaillée de votre modèle de revenus ainsi que vos prévisions financières. Bref, la question qui se pose ici est : Comment ferez-vous de l'argent et combien en ferez-vous ?

Une fois de plus, si vos modèles de revenus diffèrent selon vos segments de marché utilisez des flèches et des couleurs pour organiser vos idées dans le canevas.

ACTIVITÉS CLÉS

Les activités clés sont celles qui sont primordiales pour vous permettre de réaliser vos revenus ainsi que de délivrer la valeur proposée à vos clients.

Pour déterminer quelles sont ces activités, vous devez vous baser sur vos différentes propositions de valeur ainsi que sur votre modèle de revenus. Pour conserver une certaine cohérence à cette étape, la logique est assez simple : pour survivre, votre entreprise a besoin de faire de l'argent. Pour faire de l'argent elle a besoin d'offrir quelque chose qui est valorisé par sa clientèle cible.

RESSOURCES CLÉS

Les ressources clés sont directement liées avec les activités clés. La question qui se pose ici est : Quelles ressources avez-vous besoin pour réaliser vos activités clés ? Indirectement, la question serait plutôt posée comme-ci : De quelles ressources avez-vous besoin pour faire des revenus et donc, pour bâtir votre valeur ajoutée ?

Les ressources peuvent être des actifs tangibles ou intangibles. Elles peuvent aussi être un savoir-faire ou une expertise dans un certain domaine bien pointu.

PARTENAIRES CLÉS

À leur tour, les partenaires clés sont aussi directement reliés aux activités clés. Qui vous aide à les réaliser vos différentes activités clés ? Ce peut être des partenaires internes ou externes à votre entreprise.

Essayez de voir plus loin que votre comptable et tentez de définir, pour chaque activité, les personnes ou organisations qui jouent un rôle clé. Ce peut être, par exemple, votre association professionnelle, la chambre de commerce de votre région, un employé clé au sein de votre entreprise ou même le travailleur autonome avec qui vous partagez vos locaux.

STRUCTURE DE COÛTS

Les activités clés sont celles qui sont primordiales pour vous per-
Revenons une fois de plus à vos activités clés. Maintenant que vous avez défini quelles étaient les ressources et les partenaires nécessaires à la réalisation de ces tâches, donc à la création de valeur et à l'atteinte d'un niveau de revenus désiré, combien est-ce que cela va vous coûter ?

Une autre façon de poser la question serait : Pour X montant de vente, combien cela vous coûte-t-il ?

Selon vos prévisions de ventes et de revenus réalisés précédemment, déterminez quel est votre budget et quels sont vos prévisions de coûts. Estimez au mieux de votre connaissance vos coûts fixes et variables, votre break-even point et les diverses données financières pertinentes à votre succès.

No 03

Malheureusement, l'idée parfaite pour développer une entreprise innovante ne vous viendra pas tel un éclair de génie pendant une vigoureuse séance de karaoké sous la douche. Une idée se construit avec le temps, à force de nombreuses réflexions.

Dans le cadre de votre analyse, il est possible de réaliser un canevas différent pour chaque segment de marché que vous comptez desservir. Vous pourrez par la suite combiner les détails de chaque segment pour élaborer un canevas général décrivant l'entreprise dans sa globalité.

Toutefois, cette manière de faire ne sera pas développée ici puisqu'il s'agit d'un guide d'introduction. Si vous désirez appliquer cette stratégie à votre projet d'affaires, contactez-nous ou visitez notre site web pour en apprendre davantage sur nos offres de consultation.

Premier mandat

Votre premier mandat, après la lecture de ce livre, est de réaliser une première version du canevas de votre modèle d'affaires.

Débutez avec le modèle imprimable joint en annexe pour amorcer votre réflexion. Brouillez ce que vous savez de votre entreprise, cela vous donnera des bases sur lesquelles travailler. Remplissez votre canevas dans l'ordre présenté dans ce livre.

Retravaillez votre canevas du modèle d'affaires tous les jours sera le meilleur moyen pour vous de faire avancer votre projet et ce, que vous soyez entrepreneure à temps plein ou partiel.

Pour ce faire :

- Restez ouvert d'esprit. Lorsque vous avez des idées, écrivez-les dans votre agenda, sur des post-its ou dans un carnet;
- Allez lire sur différentes entreprises innovantes dans des industries différentes de la vôtre pour en apprendre davantage sur leur modèle d'affaires et vous inspirer;
- Venez faire votre tour sur le site web Les Entrepreneures pour développer de nouveaux outils d'analyse et enrichir votre réflexion.

Second mandat

La deuxième étape, qui est couverte dans nos différents outils de formation, consiste à tester les différents éléments (9) de votre modèle d'affaires. Une fois que vous aurez une vision globale de votre modèle d'affaires, tentez d'identifier les incohérences de ce dernier.

Une fois que vous aurez ciblé les failles, tentez de modifier un élément à la fois et analysez les conséquences de cette modification sur les autres éléments de votre modèle d'affaires.

À force de travailler sur votre canevas, si le modèle imprimable ne vous convient plus, n'hésitez pas à vous en dessiner un sur un grand carton ou à l'utiliser sous une autre forme. Cet outil vous appartient, il ne tient qu'à vous de l'optimiser pour favoriser votre créativité.

Gardez une trace de chacune de vos analyses et de vos recherches sur un document Word ou un classeur similaire. Au fur et à mesure que vous approfondirez votre connaissance des différents outils d'évaluation, vous pourrez les appliquer à votre modèle d'affaires et résumer vos conclusions dans votre canevas du modèle d'affaires.

CONCLUSION

Les principaux objectifs de ce livre sont de vous permettre de mieux comprendre le rôle du canevas du modèle d'affaires dans le cadre de votre projet d'entreprise ainsi que sa méthodologie de réalisation.

Pour fonder une entreprise qui vous permettra de vous différencier des autres professionnels de votre industrie et de générer un impact concret pour la société. Il est primordial que vous développiez un modèle d'affaires différent qui sera en cohérence avec vos valeurs, vos objectifs personnels et votre vision de la qualité.

Dans le cadre de votre parcours entrepreneurial, réaliser une première rédaction d'un canevas du modèle d'affaires doit être l'une des premières étapes. Ce canevas est un outil qui vous permet de décomposer d'une manière visuelle votre modèle d'affaires. Une fois rempli, il vous permet d'identifier les failles et de tester l'impact de différentes modifications possibles au sein de votre modèle d'affaires.

Par sa nature, il vous encourage à rester très concise au sein de la création de votre modèle d'affaires, ce qui vous permet de concentrer vos efforts sur la mise en valeur des points forts de votre entreprise, les points « clés » et aussi d'identifier vos incohérences et vos faiblesses. Il s'agit aussi d'un outil qui vous permet d'organiser et de réaliser un sommaire de vos différentes analyses et réflexions d'une manière cohérente. Cela facilite la mise en relation

des différentes composantes de votre modèle d'affaires et vous donne une vision globale de votre entreprise.

Vous êtes maintenant en mesure de mieux définir les différentes composantes du canevas et d'ainsi appliquer cet outil à votre projet d'affaires ou votre entreprise. Si vous aspirez à travailler au sein d'une entreprise qui se différencie de ses concurrents, il ne tient plus qu'à vous de mettre la main à la pâte et de bâtir votre propre canevas.

Débutez avec notre modèle de canevas annotable et complétez une première version du canevas avec vos idées actuelles. Cela vous permettra d'avoir une vision générale de votre entreprise. Par la suite, retrouvez-nous sur le site web [lesentrepreneures.com](https://www.lesentrepreneures.com) dans la section librairie ou via nos services de consultation pour approfondir vos connaissances en gestion de PME et appliquer ces nouvelles connaissances dans l'analyse de votre projet d'affaires.

Obtenez votre copie du canevas au : <https://goo.gl/imT84J>