



Workshop individuel n°2

Miss Mandarine Executive

Caroline Laurent – Véronique Palatin – Liliane Sebas

Miss Mandarine

Insuffler l'esprit startup dans vos organisations

Equipe d'intervention Miss Mandarine

Posture et esprit startup

Penser et agir différemment
Agilité – Ouverture
Transposition esprit startup

Coordinateur
Expert startup



Postures et capacités

Postures et repères
Organisation et RH - Progression
des pratiques professionnelles



Outils et méthodologies

Innovation - Entrepreneuriat
Intrapreneuriat



Processus d'innovation
Créativité - Idéation
Management d'innovation
Construction / conduite de projet innovant
Design thinking – Lean startup

Posture et esprit startup

Innovation - Entrepreneuriat
Intrapreneuriat
Agilité - Ouverture

Culture POP®

**Outils
d'innovation**

Diagnostic innovation
Business Model / Proposition de valeur
Business plan / Pitch
Innovation par les usages



Mon intervention

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



Agenda

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



Votre collaboration



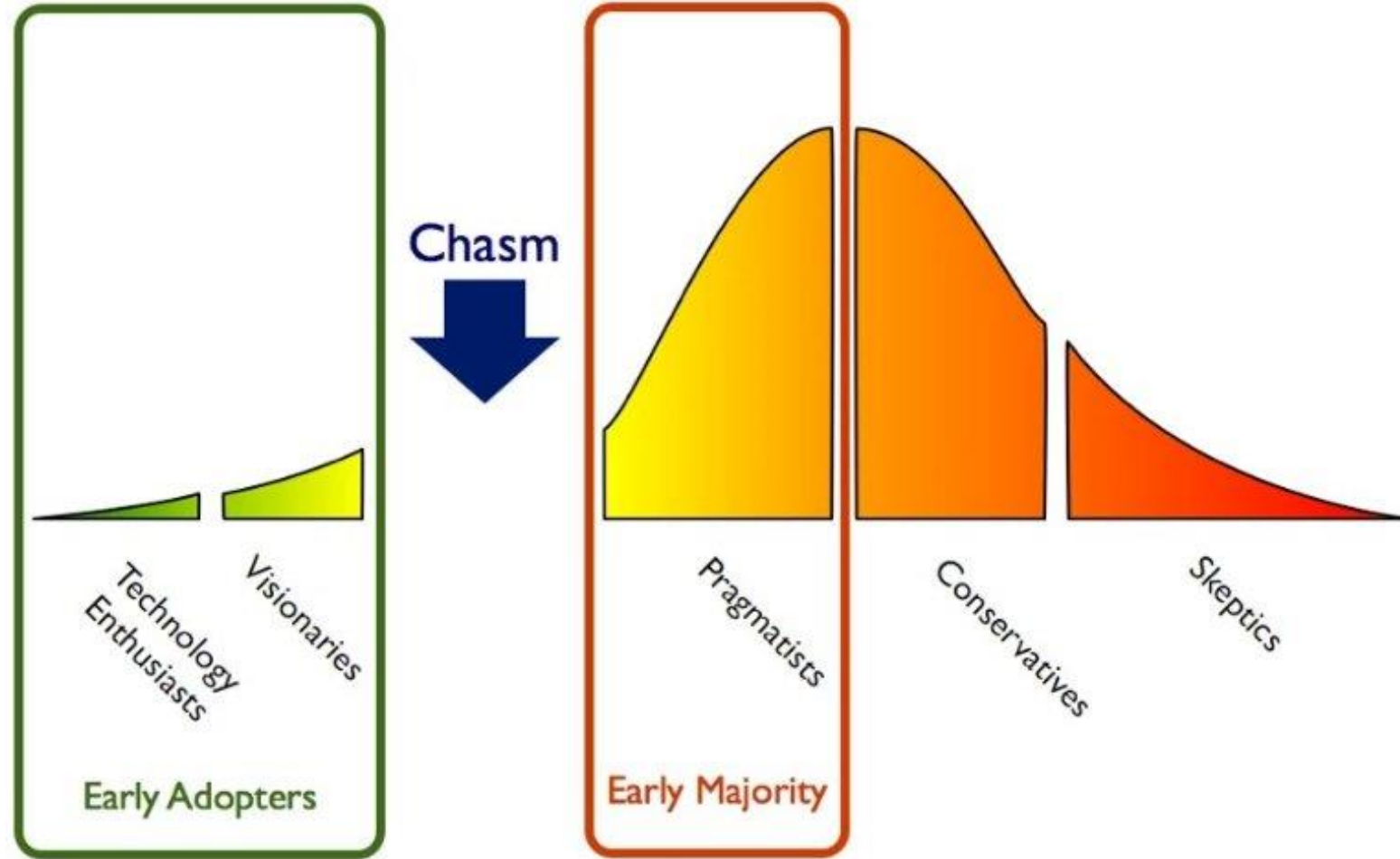
Modèle économique



Un préalable :
Quel enjeux ?



Chasm de Moore



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*

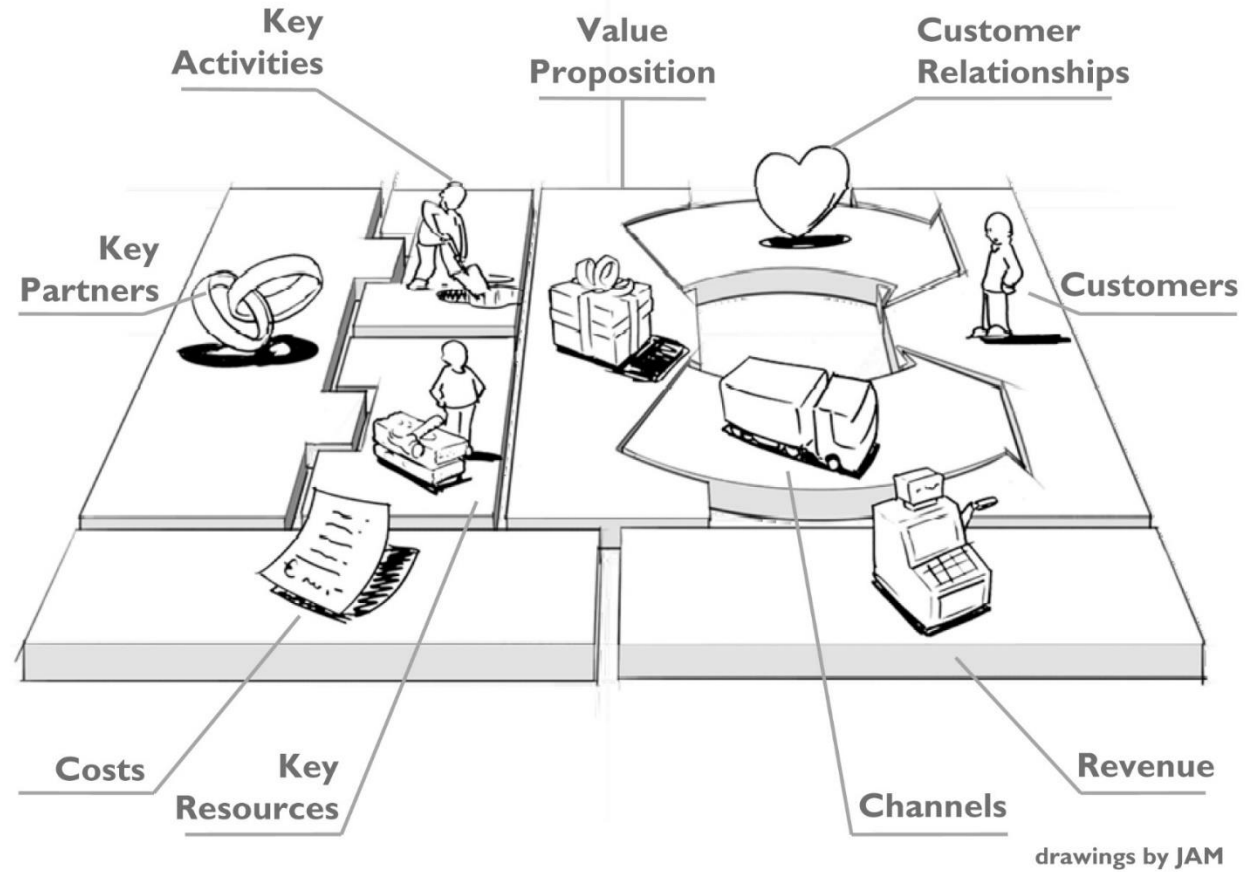


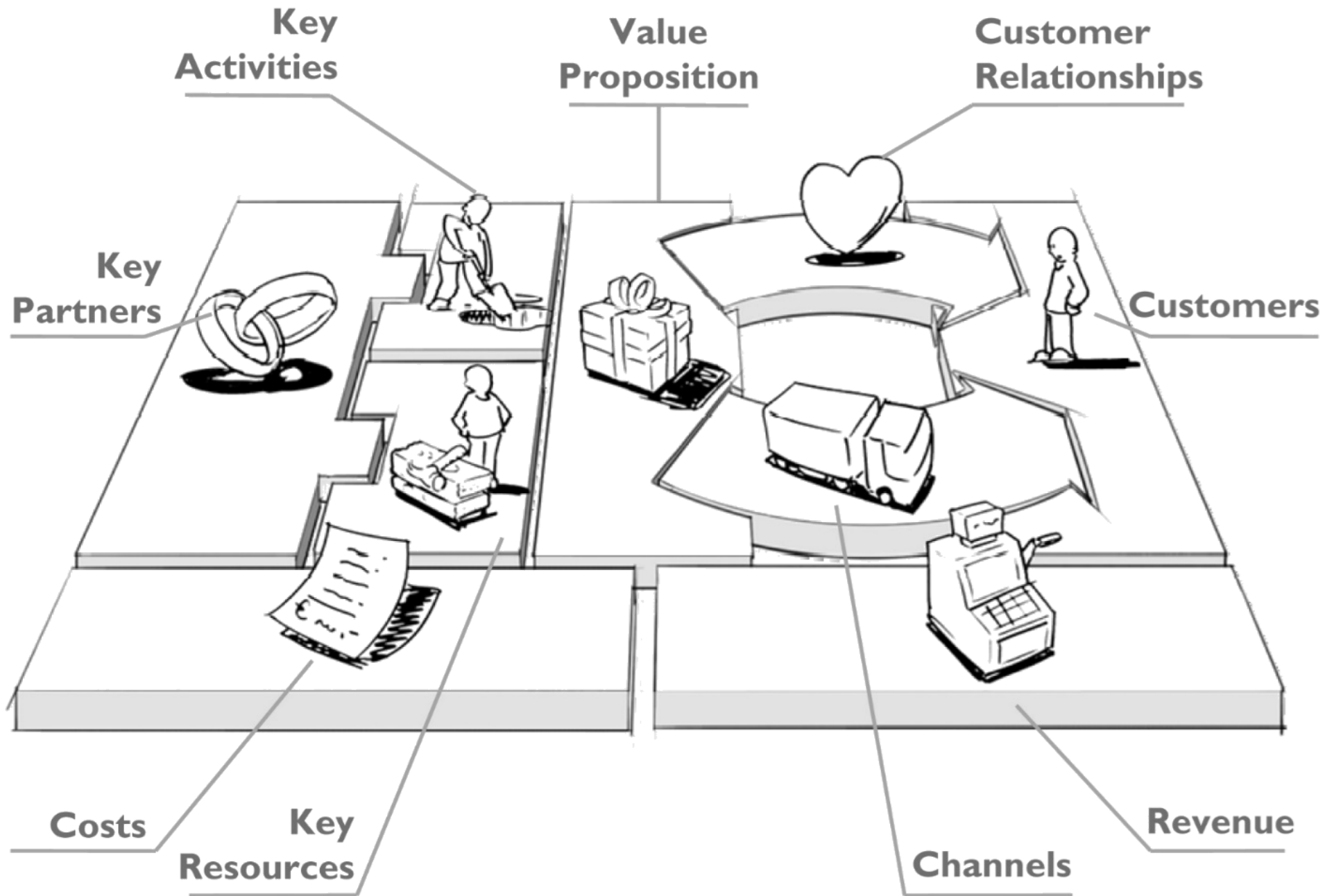
Comme construire un modèle économique cohérent ?



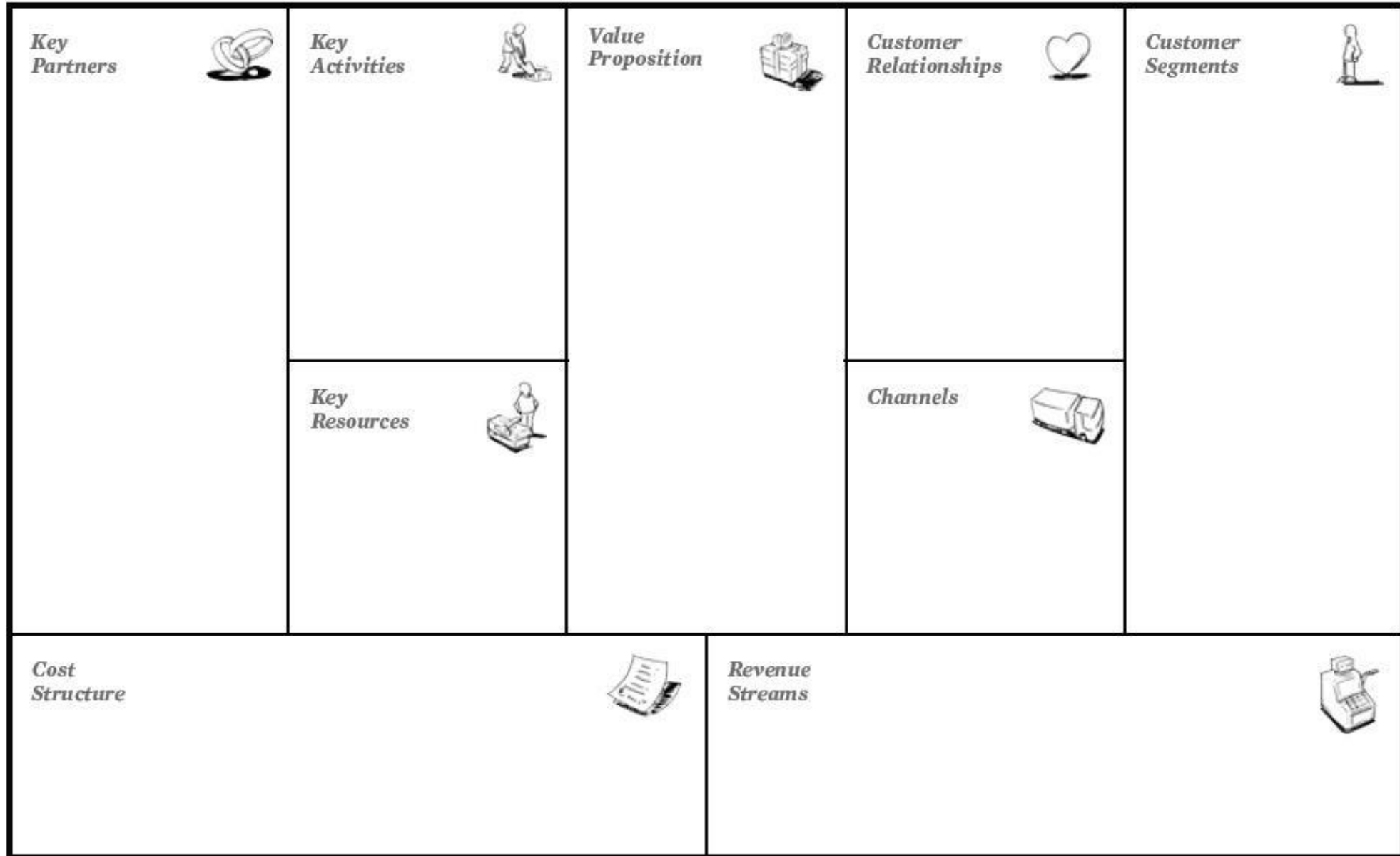
Un outil

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.**





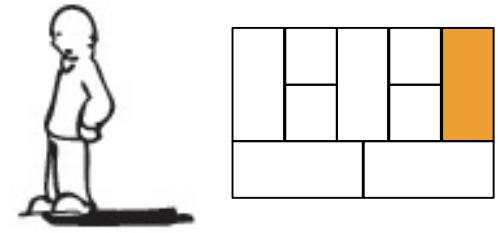
Business Model Canvas



Quel serait le ou les BMC de votre startup ?



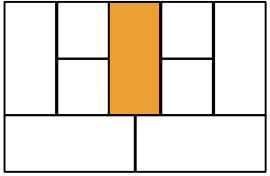
Segments clients



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



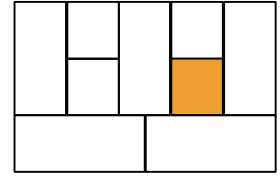
Proposition de valeur



- 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

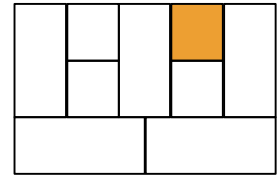


Comment une entreprise communique et entre en contact avec ses segments de clients

- 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

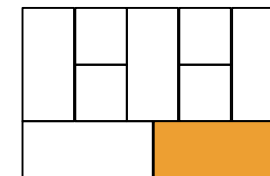


Quelles relations l'entreprise établit-elle avec ses segments de clientèle ?
Acquérir des clients, fidéliser des clients, réaliser des ventes supplémentaires ?

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



Structure de revenus

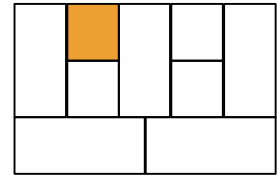


Représente la trésorerie que l'entreprise génère auprès de ses segments de clientèle. Revenus ponctuels vs revenus récurrents ?

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



Activités clés

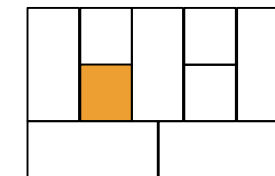


Les activités les plus importantes qu'une entreprise doit faire pour fonctionner.

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



Ressources clés

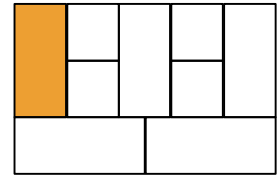


Les actifs requis les plus importants pour que le modèle économique fonctionne.

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



Partenaires clés

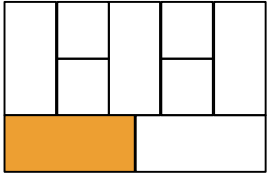


Le réseau de fournisseurs et partenaires grâce auquel le modèle économique fonctionne.

- 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.

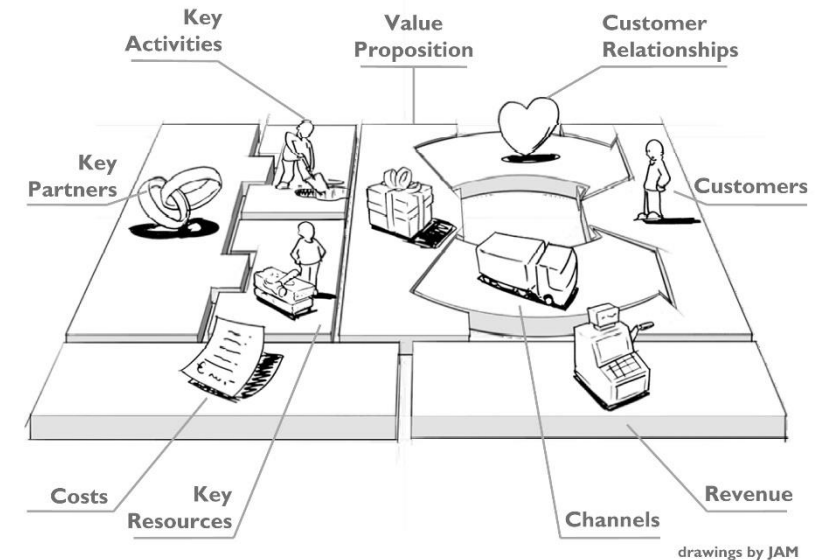
- Coûts fixes
- Coûts variables
- Economies d'échelle
- Economies d'envergure



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

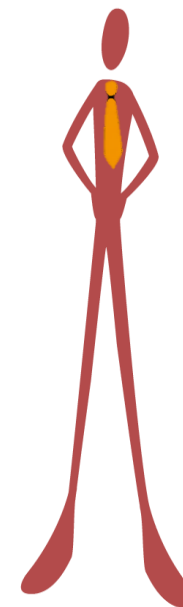
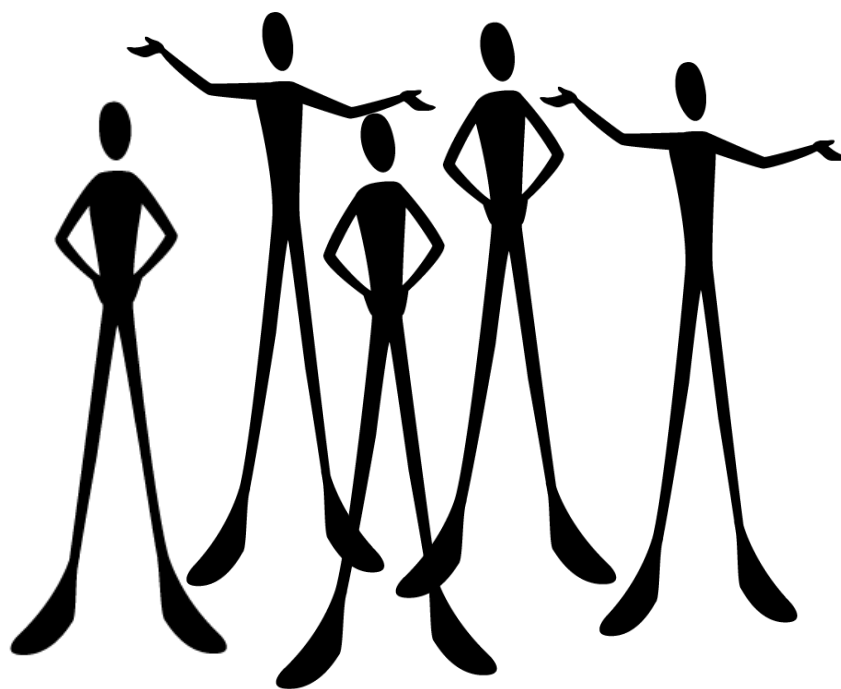


Les mythes de l'entrepreneur

D'après vous, qui sont les entrepreneurs ?



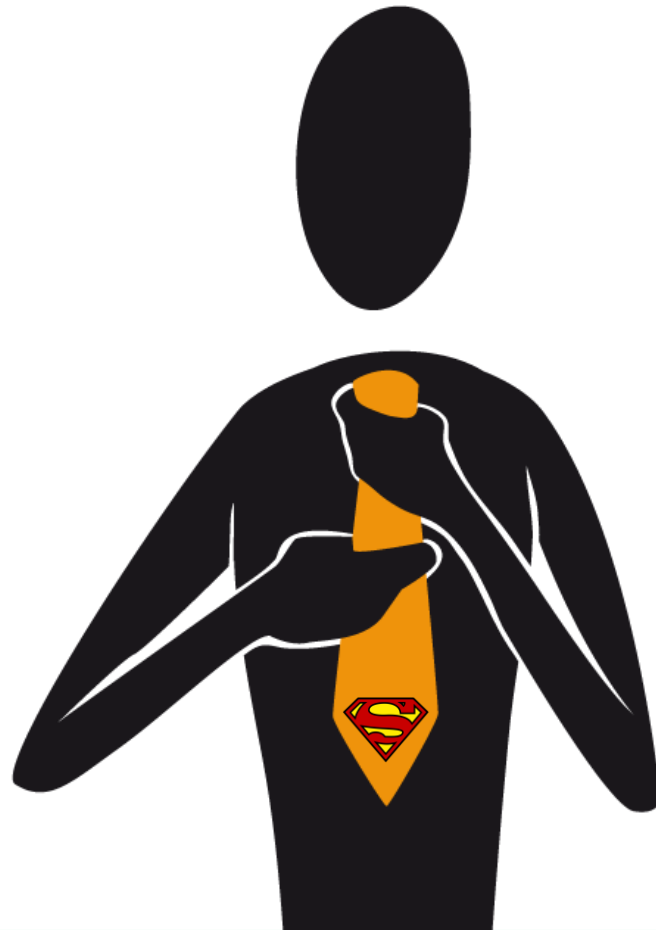
Mythe n°1 : les entrepreneurs ne sont pas comme tout le monde.



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



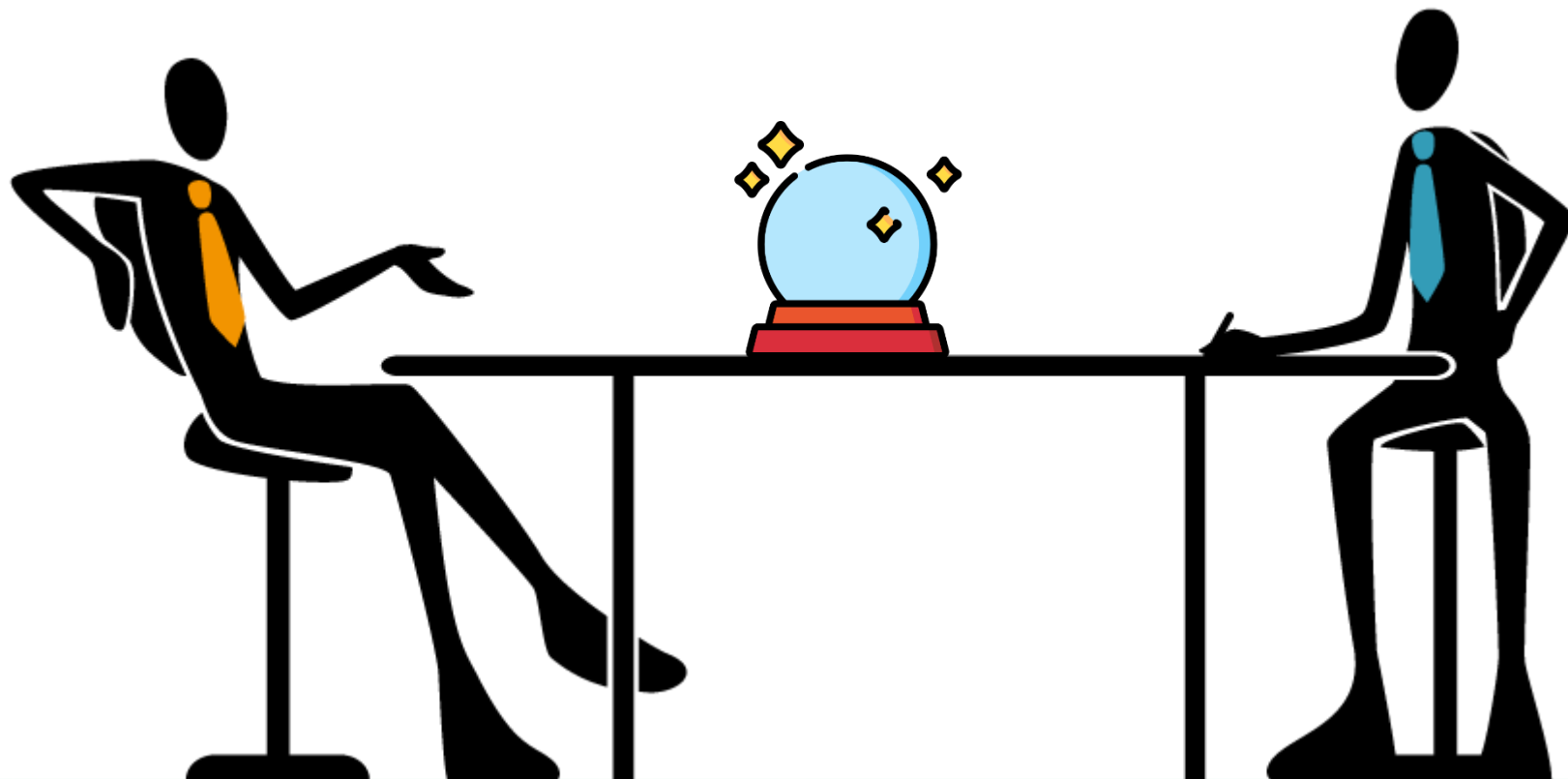
Mythe n°3 : les entrepreneurs sont des héros solitaires.



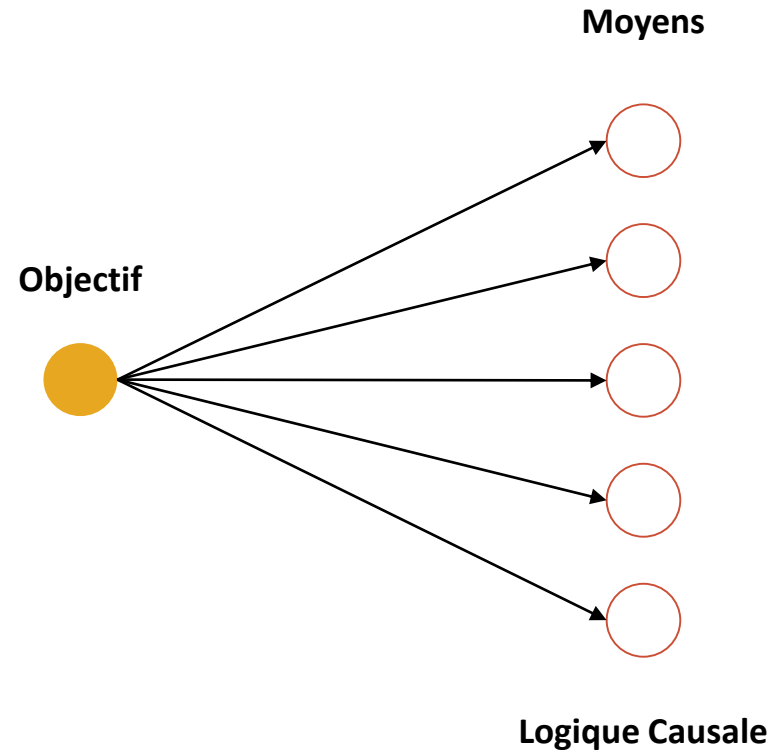
Mythe n°4 : il faut une grande idée pour commencer.



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



Causation



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



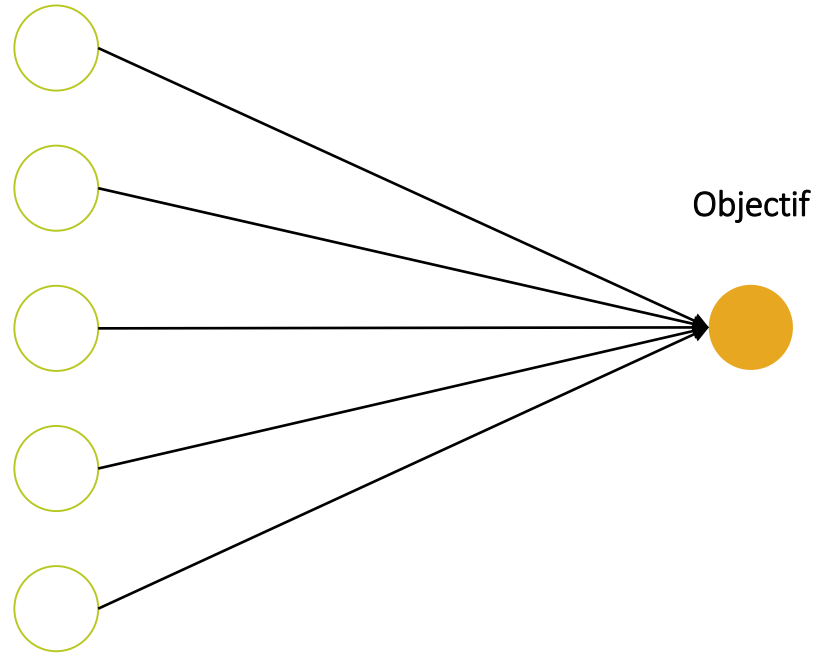
Définition

Le mode Effectual consiste à
observer les moyens dont on dispose et à
se fixer des objectifs en fonction de ces moyens.



Effectuation

Moyens



Logique Effectuale

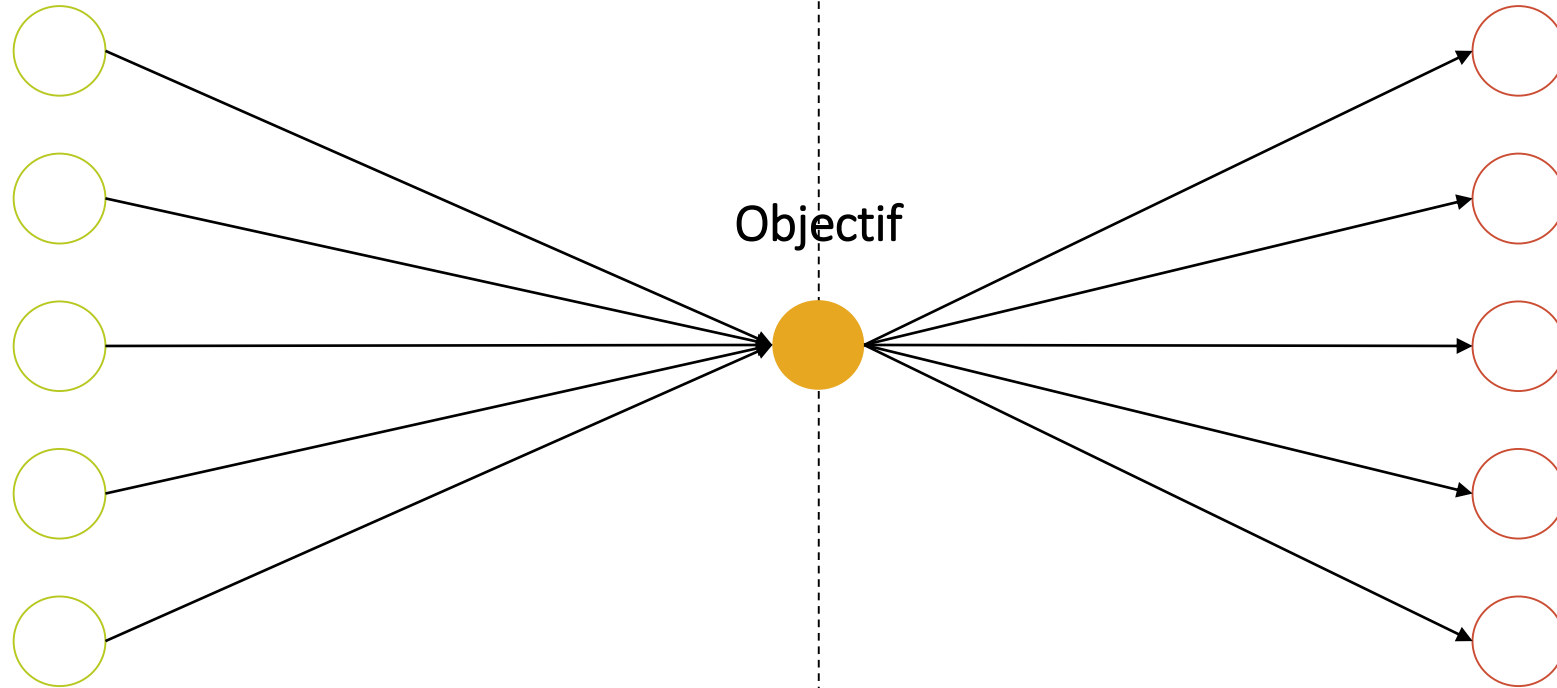
L'**effectuation** = logique de pensée des entrepreneurs qui réussissent.



Deux logiques opposées

Moyens

Moyens



Logique Effectuale

Logique Causale



Les 5 principes de l'effectuation



Principe n°1

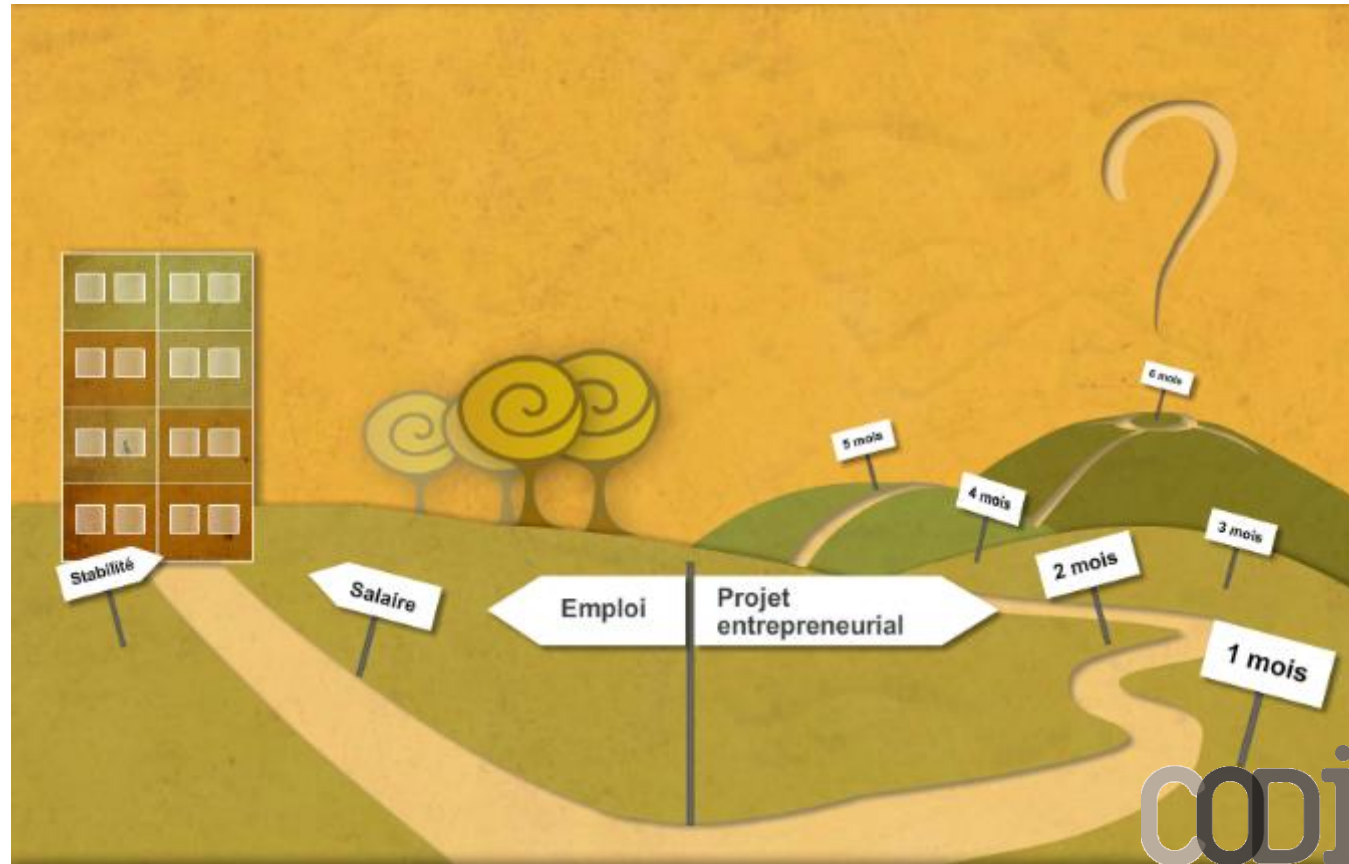
*Principe 1 : Un tiens vaut mieux que deux tu l'auras.
Les entrepreneurs démarrent avec ce qu'ils ont sous la main.*



Principe n°2

Principe 2 : Perte acceptable.

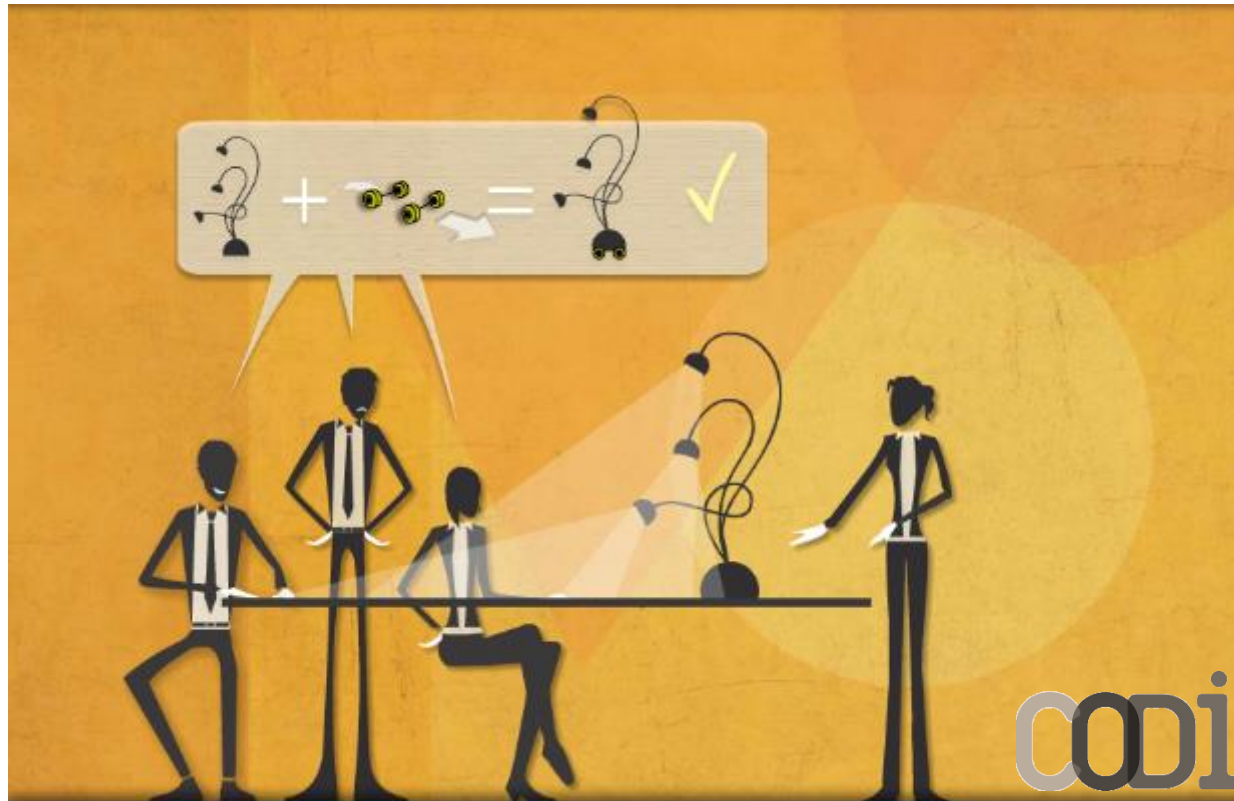
Les entrepreneurs raisonnent en perte acceptable, pas en retour attendu.



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.

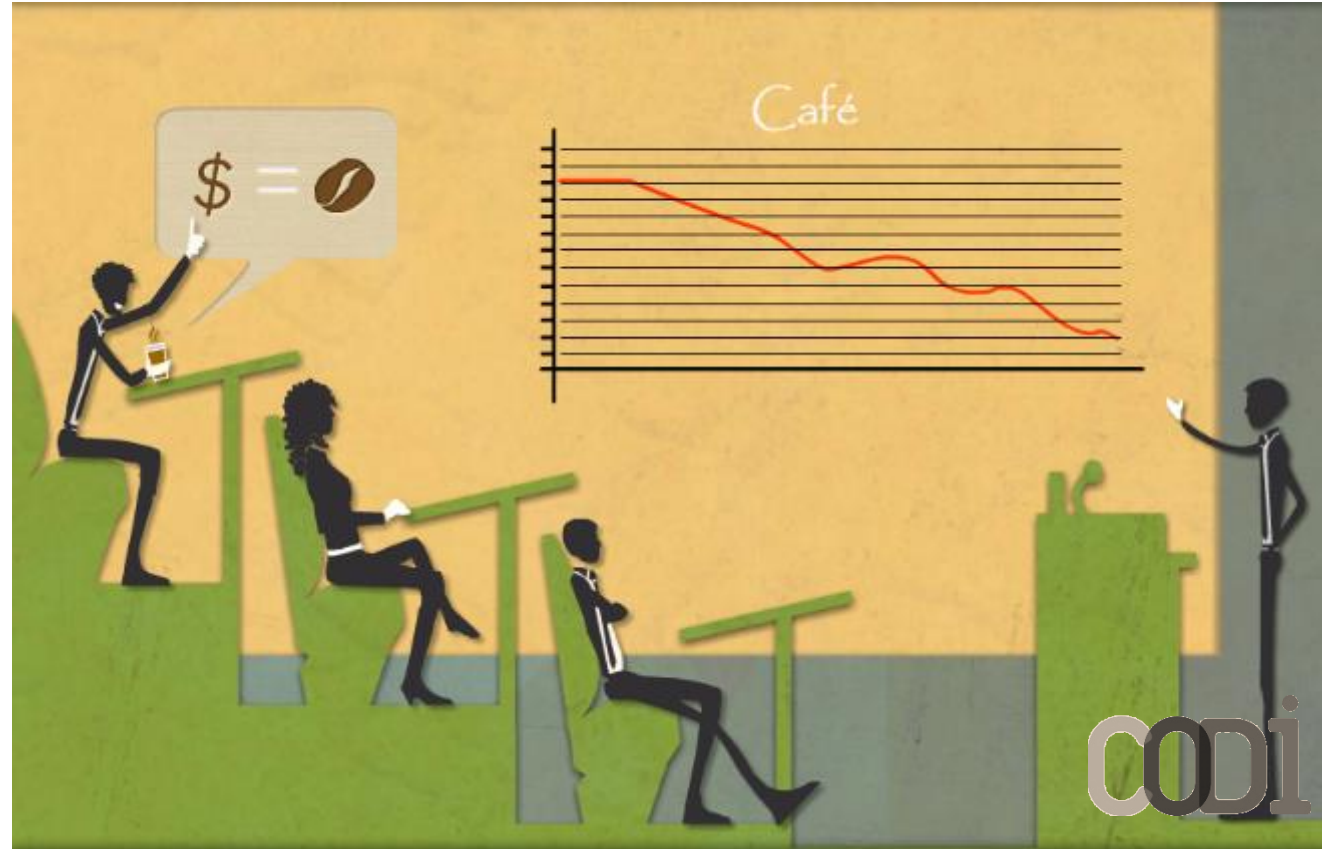
Les entrepreneurs tirent parti des surprises, ils ne cherchent pas à les éviter.



Principe n°5

Principe 5 : Pilote dans l'avion.

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

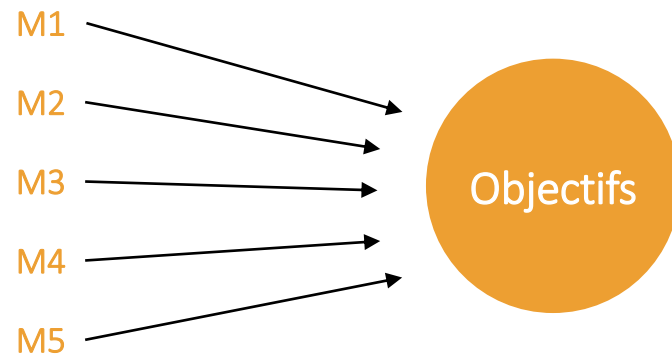


Modes de pensée

Logique CAUSALE

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

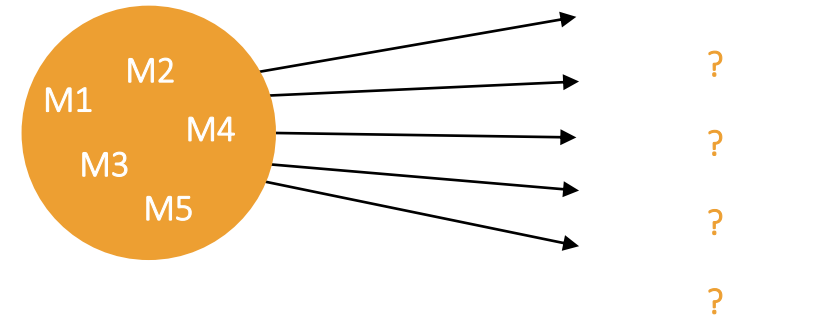
Moyens



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

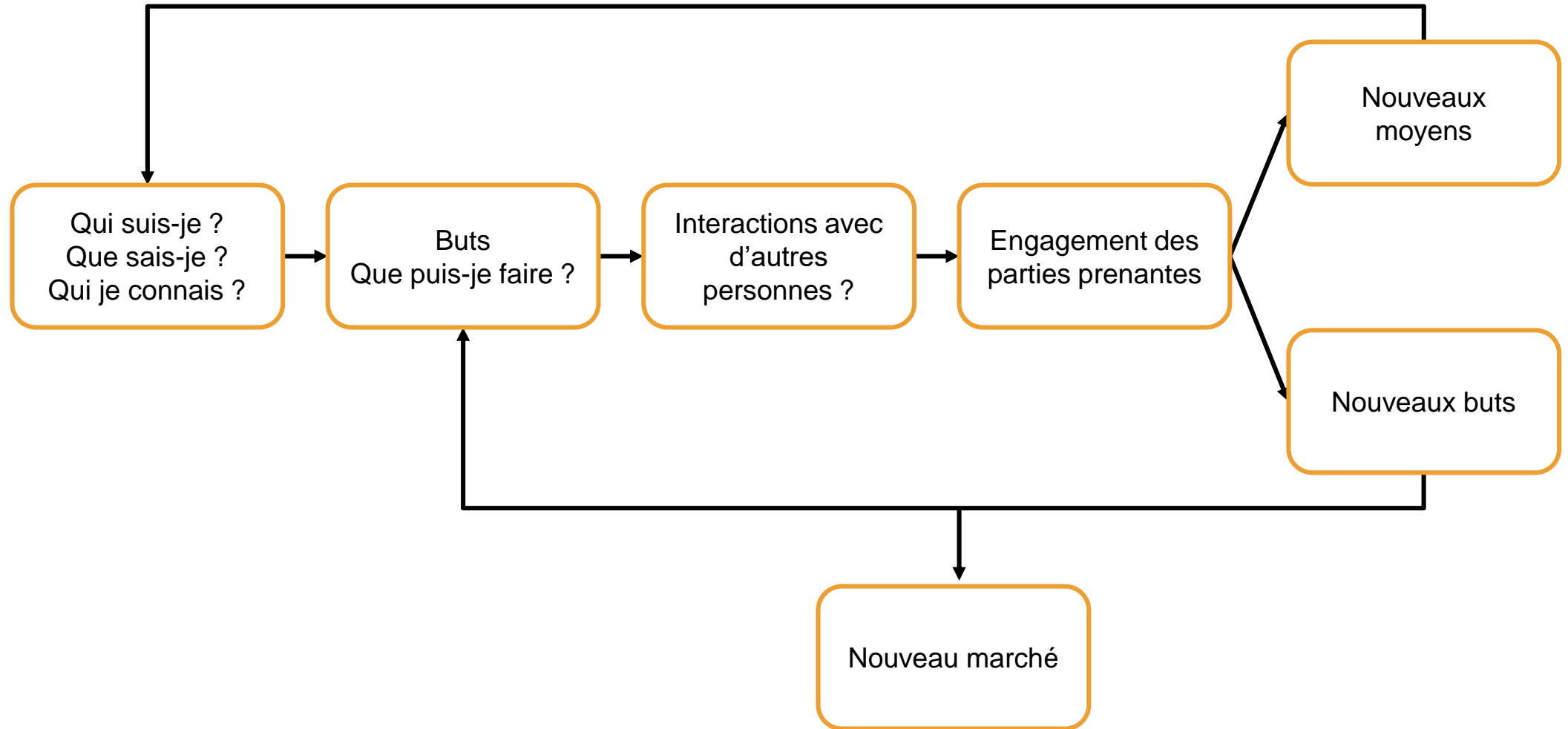
EFFECTUATION

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

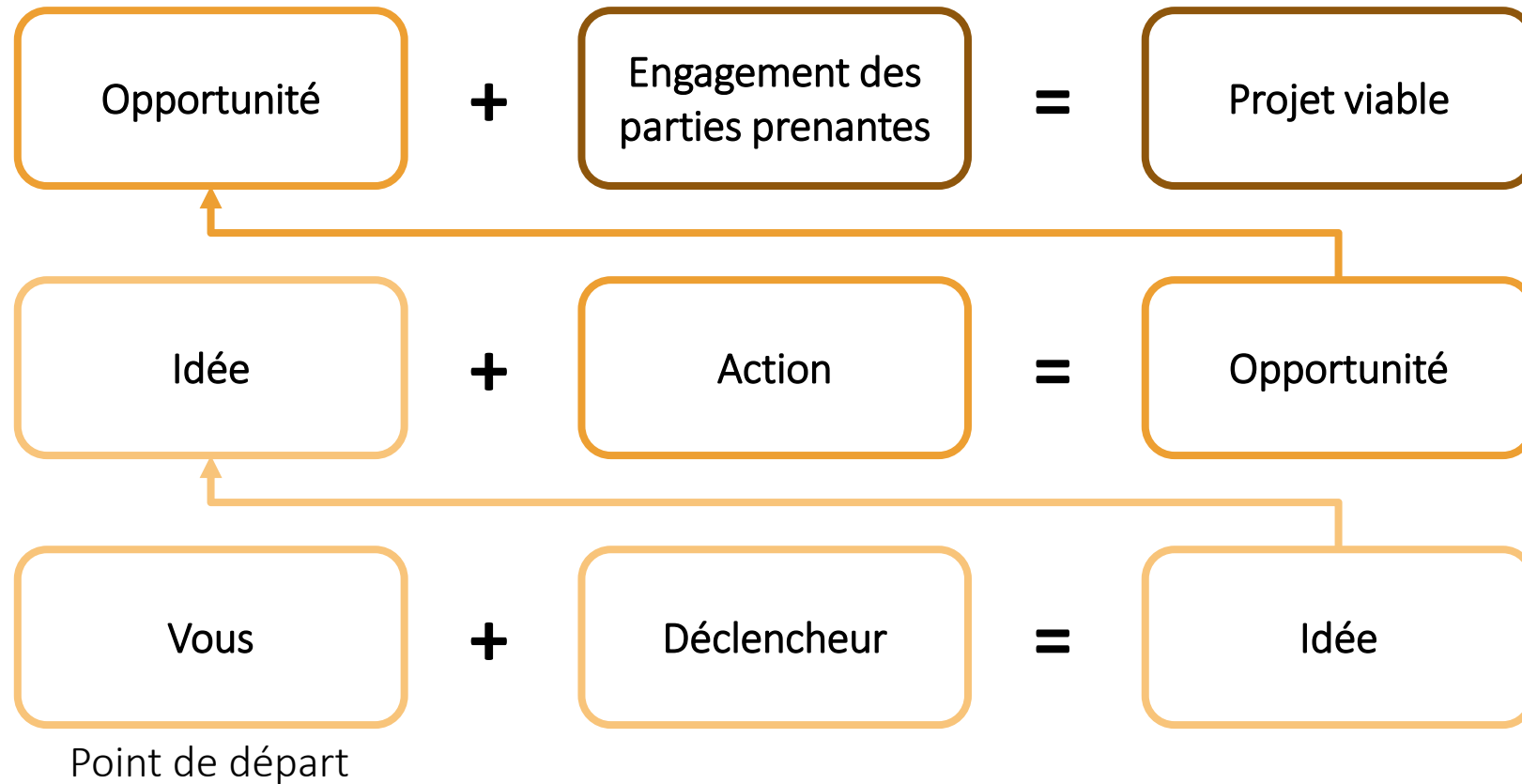
... ils sont plus ou moins adaptés selon les situations



Schéma de pensée effectuale



Concept de base





CAUSATION

Projet maîtrisé,
croissance de la société...

Ou

EFFECTUATION

Innovation,
Entrepreneuriat, sérendipité...

Deux approches qui ne s'opposent pas...
Mais se **complètent**.



Conclusion



Les outils des startups

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

Business Model Canvas

**Innovation et
efficience
entrepreneuriale**
Grace à un mode
de pensée
différent et
conscientisé

Effectuation

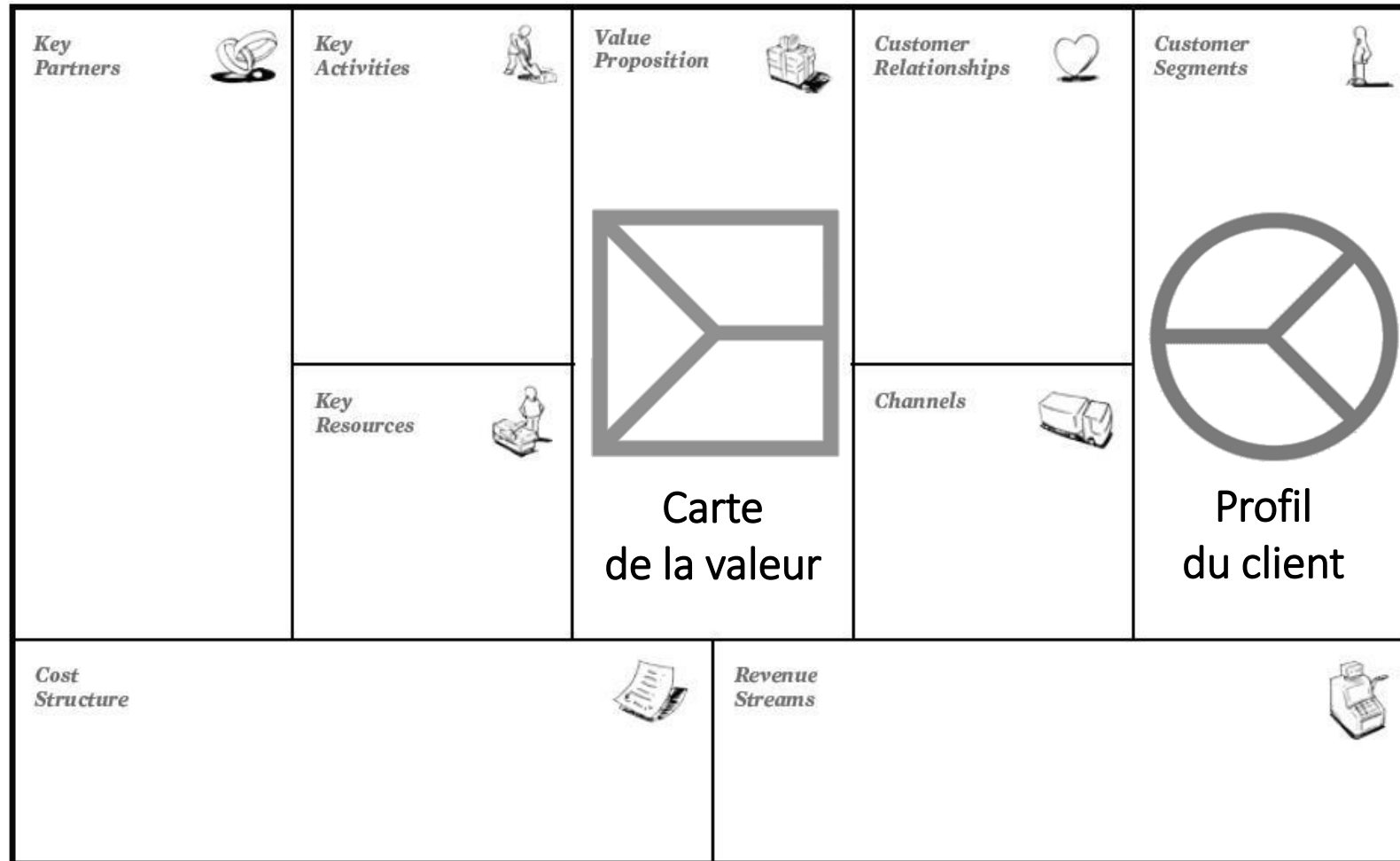


Prochaine étape...

Comme construire une proposition de valeur performante qui répond aux besoins de ses clients ?



Une première étape



Modèle économique – Effectuation

Avez-vous des questions ?



Merci de les aider !

