

# Brainstormer de modèle d'affaires

## 1. Introduction

Le Brainstormer de modèle d'affaires est destiné à être utilisé dans une séance de remue-méninges, avec l'équipe qui définira plus tard le modèle d'affaires de l'organisation.










Il est conçu pour être imprimé ou dessiné sur de grandes feuilles de papier, ou encore projeté sur un tableau blanc, et complété progressivement par des idées ou des dessins, écrits sur des petits papiers adhésifs, post-it.

Ce Brainstormer de modèle d'affaires est composé de neuf blocs, incitant à répondre à quelques questions de base. La limitation à neuf blocs favorise la créativité et la diversité de pensée, par une vision plus systémique et un travail plus interactif, moins axé sur les détails.

Par la suite, le Super Canevas de modèle d'affaires de My-SBM, permettra de séparer les informations du Brainstormer par certains détails et de pousser plus loin la réflexion initiale.

Selon les motivations des participants et de l'organisation, l'affirmation et les huit questions de base peuvent être abordées en commençant par n'importe quel bloc et suivre un parcours séquentiel ou totalement aléatoire, Néanmoins, les blocs « Valeurs », « Pourquoi » et « Qui » sont les plus représentatifs du caractère social du Brainstormer.

Ce travail devrait être accompli de préférence en groupe de 4 à 8 personnes, dans le but de l'enrichir par la réflexion et créativité collective.

	Valeurs		Où ?
	Pourquoi ?		Pour qui ?
	Par quoi ?		
	Quoi ?		
	Avec quoi ?		
	Avec qui ?		Vérifiable ?

## 2. Recommandations

- N'écrivez que des mots-clés sur les post-it, de préférence avec de gros marqueurs ;
- Respectez le temps de parole de chaque personne apposant un post-it ;
- Respectez les règles de base du brainstorming: pas de censure...
- Rebondissez sur les idées et concepts présentés !

## 3. Les blocs



### Les valeurs

Les valeurs des porteurs du modèle d'affaires sont au sommet du Brainstormer et sont plus une affirmation qu'une question, du fait qu'elles existent, sont probablement déjà partagées et ainsi influencent ou influenceront totalement le modèle d'affaires. Elles sont les fondements du modèle d'affaires car, en s'intégrant avec la culture de l'organisation, elles se manifesteront en comportements, seront transcrites en principes d'action, se retrouveront dans les actions et seront génératrices d'impact.



## Où ?

Cette question de base se réfère au contexte dans lequel le modèle d'affaires se développera. Vous pouvez la décliner en:

- Dans quelle zone géographique le modèle d'affaires sera-t-il actif ?
- Les activités seront-elles soumises à des contraintes temporelles, saisonnières ?
- Le contexte politique ou légal peut-il influencer fortement le modèle d'affaires ?
- Le contexte social joue-t-il une influence sur le modèle d'affaires ?
- Le modèle peut-il se bénéficier du contexte technologique ?
- Des contraintes environnementales existent ?



## Pourquoi ?

Cette question de base se réfère essentiellement à l'impact sociétal que le modèle d'affaires pourra provoquer. Vous pouvez la décliner en:

- Quels sont les grands problèmes auxquels le modèle d'affaire social va s'attaquer ?
- Quelles sont les causes de ces problèmes ?
- Quels sont les besoins réels et pertinents liés à ces problèmes ?
- Quels sont les objectifs que le modèle d'affaires veut atteindre ?
- Existe-t-il des opportunités inexplorées ?



## Pour qui ?

Cette question de base se réfère à tous les publics cibles pour qui le modèle d'affaires devra satisfaire à des besoins. Vous pouvez la décliner en:

- Quels seront les bénéficiaires directs du modèle d'affaires ?
- Seront-ils de simples usagers ?
- Qui paiera pour les prestations proposées, les usagers, d'autres personnes ou encore des organisations ?
- Existe-t-il des bénéficiaires indirects, qui tireront profit des prestations, même si elles ne leur sont pas destinées directement ?
- Y aura-t-il des impacts indirects pour certains segments de la société ?



## Par quoi ?

Cette question fait allusion au pont entre les futures prestations produites par le modèle d'affaires et les différents publics cibles. Vous pouvez la décliner en:

- Comment les usagers prendront-ils connaissance des prestations (services, produits...) de votre modèle d'affaires ?
- Quelle relation aurez-vous avec les usagers, directe et personnalisée ou en self-service ?
- Comment vos prestations arriveront-elles dans les mains de vos usagers ?
- Il y a-t-il des retours de vos usagers vers votre production ?



## Quoi ?

Cette question fondamentale fait référence à ce que le modèle d'affaires fournira à ses publics cibles. Vous pouvez la décliner en:

- Le modèle d'affaires fournira des prestations matérielles, lesquelles ?
- Quels seront les services développés par le modèle d'affaires ?

- Votre modèle d'affaires travaillera-t-il par projets ou en flux continu ?
- Y aura-t-il des prestations immatérielles, telles des "paquets d'informations" ?
- Les prestations seront-elles produites directement chez les usagers ?
- Les prestations seront-elles divisées entre primaires et secondaires ?



## Avec quoi ?

Derrière cette question se cache toute la production du modèle d'affaires, en incluant:

- Les ressources humaines (équipes, personnes externes, prestataires, bénévoles...)
- Les compétences spécifiques nécessaires au cœur de métier
- Les matières premières, consommables aurez-vous besoin?
- Quel seront les processus de production, les activités de support, les tâches administratives ?
- Faut-il des équipements propres à la production, des logiciels de support ?
- Quelles seront vos installations, locaux, mobilier, infrastructure, matériel de logistique, véhicules ?
- De quelles ressources financières avez-vous besoin pour les investissements et les fonds de roulement ?
- D'où proviendront ces ressources financières (recettes, subventions, investisseurs, sponsors, autres bailleurs de fonds...)?



## Avec qui ?

Cette question reflète le dicton "Seul on va vite, ensemble on va loin". Vous pouvez la décliner en:

- Quels seront les processus de prise de décisions ?
- Quel sera le modèle de gouvernance interne ?
- Est-il possible d'avoir des partenaires dans le modèle d'affaires ?
- Ou des alliés ?
- Des organisations ou personnes pourront-elles jouer le rôle de prescripteurs (relais) ?



## Vérifiable ?

Cette dernière question ferme la boucle, en regard au "Pourquoi", partant du principe de ce qui n'est pas mesurable est pure subjectivité. Vous pouvez la décliner en:

- Comment saurons-nous si le modèle d'affaires social a porté ses fruits ?
- Comment mesurer les résultats immédiats ?
- Comment vérifier l'impact provoqué par le modèle d'affaires social ?
- Quels seront les outils de mesure ?
- Quelles seront les sources d'information ? Quand mesurer ?

Il faut compter au minimum une heure pour un exercice de réflexion sur un modèle d'affaires par le Brainstormer. Cela peut permettre d'en réaliser deux ou trois dans l'espace d'une demi-journée, avant de travailler plus en détail.









Il est recommandable, si l'exercice est fait sur une affiche ou par une projection par beamer sur un mur blanc, de prendre plusieurs photographies au fur et à mesure de sa création.



















Une bonne pratique consiste à préparer plusieurs post-it et, lorsqu'un des intervenants les appose sur l'affiche ou sur le mur, de réserver un temps de parole, pour de courtes explications, qui permettront à d'autres participants de "rebondir" sur les idées et concepts présentés.

## 4. Du Brainstormer au Super Canevas

Comme le montrent les figures ci-dessous, le Brainstormer et le Super Canevas sont construits sur la même logique entrepreneuriale, avec juste quelques petites différences :

1. Le contexte, le Où du Brainstormer ne figure plus dans le Super Canevas, incitant ainsi à se concentrer sur la logique du modèle ;
2. La question financière, flux de revenus et structure des coûts n'intervient que dans la logique du Super Canevas.

 Valeurs	 Où ?
 Pourquoi ?	 Pour qui ?
 Par quoi ?	
 Quoi ?	
 Avec quoi ?	
 Avec qui ?	 Vérifiable ?

 Valeurs			
 Besoins	 Clients	 Bénéficiaires	
 Canaux de communication	 Modes de relation	 Canaux de distribution	
 Produits	 Services	 Activités	 Flux de revenus
 Ressources de production	 Ressources d'infrastructure	 Ressources humaines	 Structure des coûts
 Partenaires		 Impacts	 Prescripteurs