

Le parcours de bon sens pour créer ton entreprise... avec My-SBM Design

Table des matières

1	Avant-propos.....	2
2	Le parcours en bref	2
3	Et en plus du développement de tes produits et services ?	4
4	My-SBM Design et ton parcours de création d'entreprise	6
4.1	Objectifs de My-SBM Design.....	6
4.2	Pour commencer.....	6
4.3	Création de ton compte freemium	7
5	Le menu du modèle d'affaires en bref.....	7
5.1	La navigation dans les pages du modèle d'affaires	8
5.2	Les interfaces en bref	8
5.3	Les formulaires	9
5.4	Les tableaux simples.....	9
5.5	Les tableaux croisés.....	9
5.6	Les arborescences.....	10
5.7	Les checklists.....	11
5.8	Les diagrammes de Gantt (diagrammes d'activités).....	11
6	Le parcours et le menu du modèle d'affaires ensemble.....	12
6.1		12
6.2	Je suis	12
6.3	J'observe.....	12
6.4	J'observe - Contexte.....	14
6.5	J'observe - Challenge	14
6.6	2.3 J'observe - Observation	15
6.7	2.4 J'observe - Point de vue	18
6.8	Je développe.....	19
6.9	Je développe - Idéation	20
6.10	Je développe - Sélection.....	20
6.11	Je développe - Modèle	23
6.12	Je développe - Prototypage.....	24
6.13	Je développe - Tests	24
6.14	Je me prépare.....	25
6.15	Je me prépare - Storytelling	25
6.16	Je me prépare - Implantation.....	25
6.17	Je me lance	26
6.18	Pilote	27
6.19	Stratégie.....	27
6.20	Je pilote	28

1 Avant-propos

Créer une entreprise, ce n'est pas seulement une question de produire une prestation pour répondre à un besoin, ou rédiger un business plan, ou encore choisir une forme juridique et exécuter une série de tâches administratives !

Pour créer ton entreprise et la rendre viable et pérenne, il te faudra exécuter des dizaines de petites à grandes activités, de préférence dans une séquence appropriée et sans trop en oublier !

Ce document est là pour t'aider, modestement et sans prétendre couvrir toutes les situations et rentrer dans les plus petits détails, étant à la fois un guide méthodologique et un support technique

2 Le parcours en bref

Bien que l'ordre dans lequel les activités sont exécutées ne soit que rarement une obligation impérative, il sera toujours une question de bon sens, parfois évident, parfois demandant un peu plus de réflexion.

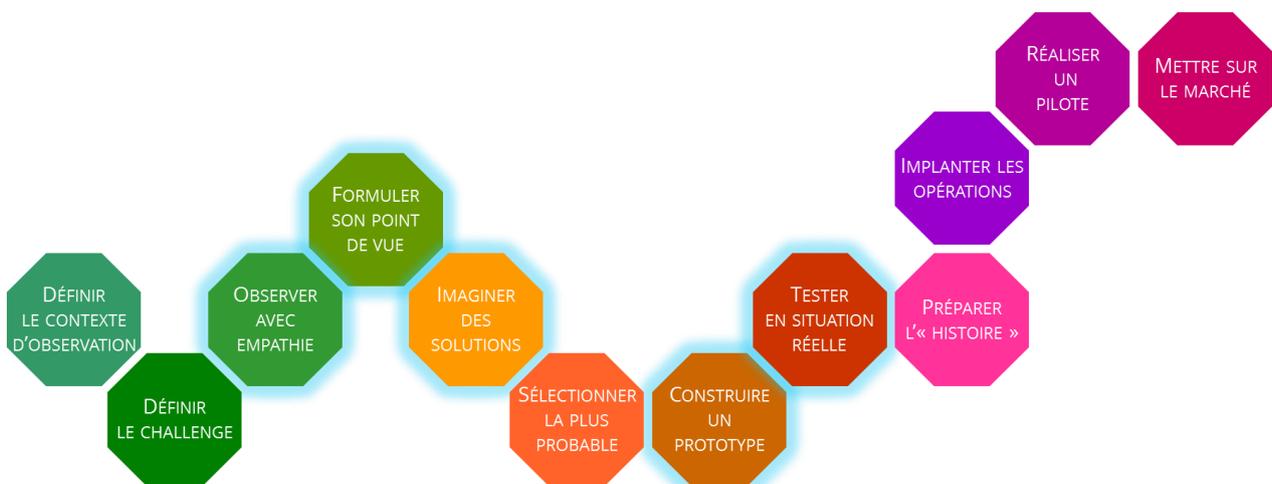
De même que tu n'imagineras pas de manger un repas avant de l'avoir cuisiné, tu n'imagineras pas livrer tes prestations à un client avant de les avoir produites ! Mais qu'en est-il du développement de tes prestations en relation à l'étude du marché ?

La question n'est pas si évidente et a déjà été longuement débattue entre les défenseurs de l'approche « *Technology push* » : on développe... et ensuite on va vérifier à qui cela servira ; et ceux de l'approche « *Market push* » : on regarde ce dont le marché a besoin et ensuite on développe une réponse aux besoins observés.

En cohérence avec nos valeurs, nous avons préféré l'approche « *Market push* » et nous avons complété les étapes de l'approche du « *Design thinking* », très prisée depuis des décades par celles et ceux qui cherchent à créer des objets ou services qui soient de vraies solutions à des besoins réels et pertinents.

Conscients du fait que l'approche « *traditionnelle* » est surtout axée sur le développement de la prestation, et que la création d'une entreprise exige d'autres activités que le développement et les tests, nous l'avons étendue et adaptée pour couvrir les activités dès les premières envies jusqu'à la mise sur le marché, après la phase pilote.

Nous avons ainsi passé des 5 étapes de base à 12, et rendu leurs noms un peu plus explicites...



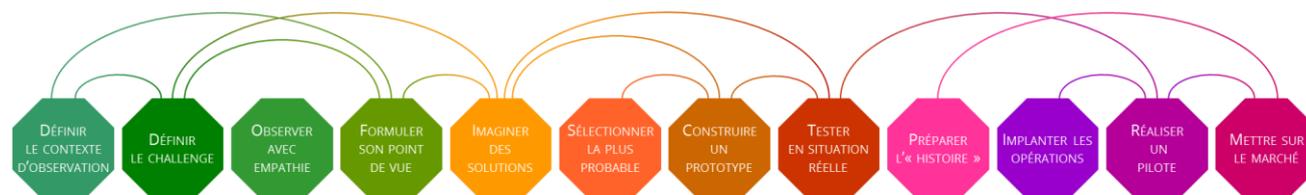
Définir le contexte d'observation Tu commences par définir ton « terrain de jeu », c'est-à-dire, là où ton organisation sera active, dans quel thématique et quelle sera la population concernée.

Définir le challenge Une fois ta « zone d'intervention » établie, il te faut choisir une grande probléma-

tique à résoudre ou opportunité à développer et te poser un défi.

Observer avec empathie	Dans cette étape, tu vas faire beaucoup plus qu'un simple sondage ! Tu plonges totalement au cœur de la problématique, auprès de tes clientèles potentielles.
Formuler son point de vue	C'est l'heure où tu rassembles et relies toutes tes observations, cherches à les comprendre et obtiens une définition claire de la situation, que ce soit un problème à résoudre, pour tes clientèles potentielles ou une opportunité !
Imaginer des solutions	C'est l'heure de la créativité, de faire travailler ton cerveau droit, de rebondir sur les idées émises. C'est l'heure de la « divergence créative » ! Il est idéal de le faire à plusieurs pour plus de richesse.
Sélectionner la plus probable	Après la « divergence », vient l'heure de la « convergence » ! Tu regroupes, utilises des critères de sélection, écarter et finis par choisir et ne garder qu'une ou deux idées parmi les meilleures...
Construire un prototype	L'idée sélectionnée est ensuite transformée en dessin, en maquette, en prototype et finalement en un « <i>Minimum Viable Product</i> », prêt à être testé par de vrais utilisateurs, que l'on appelle aussi les « <i>early adopters</i> ».
Tester en situation réelle	Tu mets tes prototypes dans leurs mains, afin que tu puisses les observer et qu'ils soient à même de te donner leur avis sur ce qui leur sera utile et ce qu'ils considèrent superflu. Tu reviendras peut-être plusieurs fois dans les étapes antérieures, jusqu'à ce que tu aies un produit et/ou service qui leur apporte la solution la mieux adaptée.
Préparer l'« histoire »	Les « <i>early adopters</i> », tes premiers utilisateurs sont des passionnés de nouveautés et n'exigent pas de long discours. Mais pour tous les autres, il te faudra une belle histoire à raconter, que ce soit sur tes propositions et sur ton entreprise, sa création et ses valeurs, bref un bon pitch !
Implanter les opérations	Il y a une grande différence entre la fabrication de quelques prototypes et une vraie production... Il te faudra préparer toute l'infrastructure nécessaire pour commencer ta première production réelle.
Réaliser un pilote	Tu produis une petite série, qui te permettra de vérifier ta structure de production, ta capacité à vendre et la réceptivité de ta future clientèle...
Mettre sur le marché	Ton test pilote a abouti au succès mérité ? Tu as corrigé ce qu'il fallait corriger ? Tu as procédé aux derniers ajustements ? Alors il est temps de mettre en place ta stratégie et de passer aux choses sérieuses !

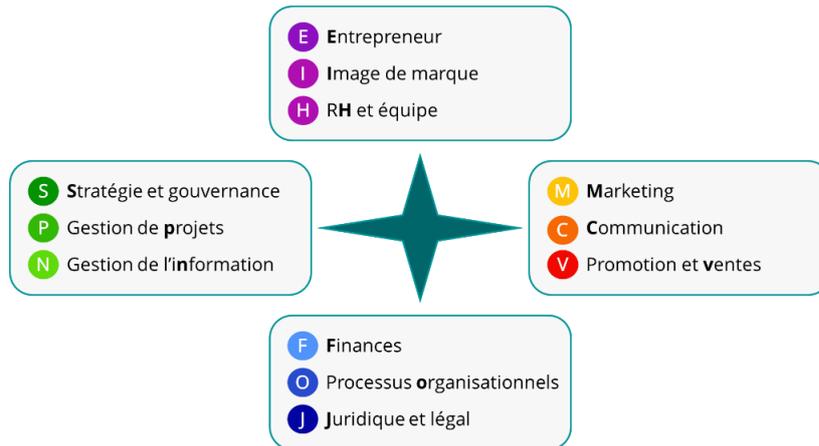
Mais attention, il ne te faut pas tomber dans le piège de considérer ces étapes comme un chemin rectiligne qui t'amènera directement au succès, car la réalité est plutôt celle-ci, riche en aller-et retours :



3 Et en plus du développement de tes produits et services ?

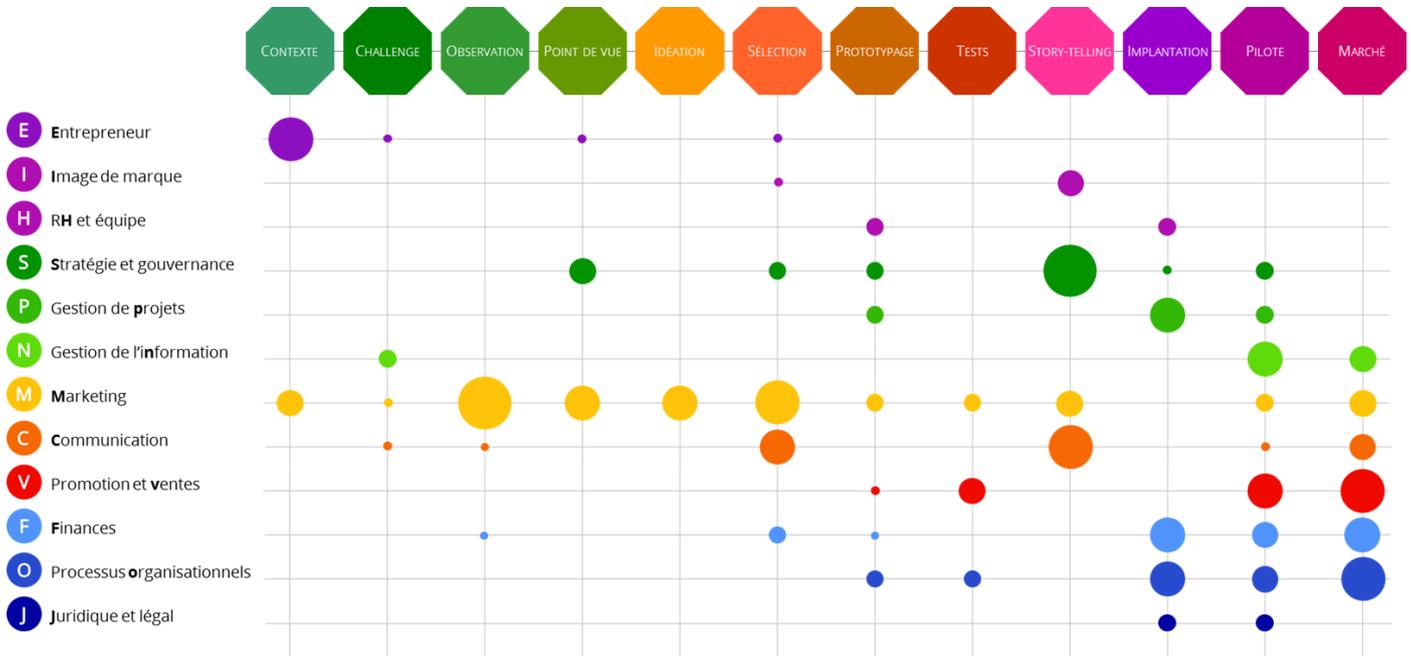
Toute organisation, que ce soit une association, une micro-entreprise, une PME ou une grande entreprise, est généralement organisée en fonctions, ou parfois en processus, ou encore domaines. Il existe de nombreuses nomenclatures et catégorisations, dont certaines largement utilisées depuis des siècles et d'autres mieux adaptées à certains nouveaux modes de fonctionnement plus « horizontaux ».

La catégorisation que nous avons employée ci-dessous, en **domaines organisationnels**, est plus orientée sur les similitudes et les objectifs des activités, que sur des compétences individuelles ou fonctions hiérarchiques.



Entrepreneur	Toutes les activités concernant l'entrepreneur ou l'équipe fondatrice, son profil, ses valeurs, ses compétences et ses préférences.
Image de marque	Toutes les activités concernant l'image de marque de l'organisation, le <i>branding</i> et les relations institutionnelles de l'organisation.
RH et équipe	Toutes les activités concernant l'équipe et les ressources humaines de l'organisation.
Stratégie et gouvernance	Toutes les activités concernant la définition et la mise en œuvre de la stratégie de l'organisation.
Gestion de projets	L'ensemble des activités spécifiquement orientées projet, telles que l'implantation de la structure, la recherche de fonds ou la création d'un site internet.
Gestion de l'information	Toutes les activités concernant la gestion de l'information et de la connaissance.
Marketing	Toutes les activités concernant l'étude de marché et la conception de l'offre en réponse aux besoins observés.
Communication	Toutes les activités concernant la communication non institutionnelle de l'organisation, y compris en appui aux activités commerciales.
Promotion et ventes	Toutes les activités concernant la promotion des prestations de l'organisation, la fixation des prix, les ventes, la fidélisation, etc.
Finances	Toutes les activités concernant les aspects financiers de l'organisation.
Processus organisationnels	Toutes les activités concernant les processus opérationnels et organisationnels, y compris la production et la logistique.
Juridique et légal	Toutes les activités concernant les aspects juridiques et légaux de l'organisation.

Il est intéressant d'observer que l'intensité des activités de chaque domaine organisationnel varie sensiblement au fil du temps, lors du déroulement du parcours, ainsi que le montre la figure ci-dessous :



Tu peux observer, par exemple, que le domaine **Marketing** interviendra tout au long du parcours, mais avec des pics d'intensité lors de l'observation et la compréhension, puis dans la sélection de l'offre qui sera définie avant de la confronter au marché. De son côté, le domaine **Juridique et légal** n'interviendra que vers la fin du parcours, lors des étapes d'implantation et de test pilote sur le marché.

4 My-SBM Design et ton parcours de création d'entreprise

4.1 Objectifs de My-SBM Design

La plateforme My-SBM Design a été conçue avec six grands objectifs en tête :

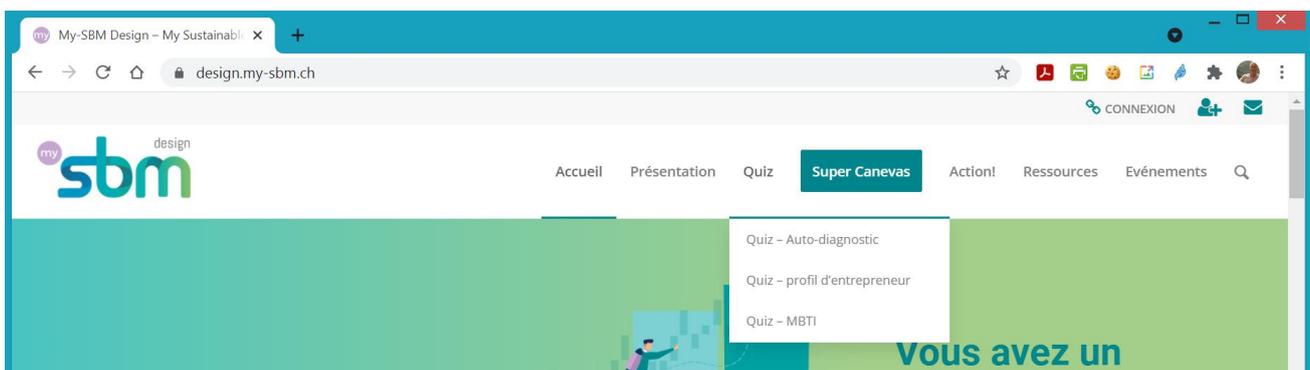
1. Guider la créatrice ou le créateur au long de son parcours ;
2. L'aider à mieux identifier ses forces et faiblesses entrepreneuriales ;
3. L'inciter à une réflexion continue et progressive ;
4. Faciliter la documentation de la majeure partie de ses réflexions ;
5. Exporter ses informations pour la rédaction d'un business plan ;
6. Accéder à diverses ressources andragogiques.

4.2 Pour commencer

My-SBM Design t'offre trois niveaux d'utilisation :

- Simple visiteur, avec accès à diverses ressources, dont des quiz et le Super Canevas de modèle d'affaires¹ ;
- Abonné *freemium*, te permettant de documenter plus en détail la logique de ton modèle d'affaires ;
- Abonné *premium*, avec des fonctionnalités plus avancées, dont la stratégie, le pilotage et le travail à plusieurs sur le même modèle.

Avant même de créer ton compte, nous te recommandons de parcourir le menu principal et de faire le quiz d'auto-diagnostic entrepreneurial (<https://design.my-sbm.ch/ressources/quiz-auto-diagnostic/>) construit sur 30 des questions posées à des centaines de candidat-e-s à l'entrepreneuriat et les réponses les plus fréquentes.



Ensuite, comme tu as certainement envie de décrire ton idée entrepreneuriale, tu peux le faire en répondant aux 18 questions de base de la logique de ta future entreprise, avec le Super Canevas de modèle d'affaires (<https://design.my-sbm.ch/scc-all/>); Donne-lui un nom et laisse bien l'option « Modèle d'affaires » sélectionnée.

Copie et sauve le jeton d'accès qui se trouve en bas de la page du Super Canevas pour pouvoir y revenir !

¹ Un modèle d'affaires, traduit de l'anglais *Business Model*, est une description ou représentation plus ou moins simplifiée de la logique de fonctionnement de l'organisation ou de l'entreprise dans son contexte. Il répond généralement aux questions suivantes : pourquoi, quoi, pour qui, comment et avec qui.

Par la suite, tu pourras même importer ton Super Canevas pour commencer à documenter plus en détail le modèle de ta future organisation...

4.3 Création de ton compte freemium

Le plus simple est de regarder la vidéo en bas de la page de présentation (<https://design.my-sbm.ch/presentation-de-my-sbm-design/>) ou encore de télécharger le document référent et de suivre les instructions.

Après la création de ton compte, lors de ta première connexion, tu seras amené à créer un modèle. Là encore, garde la sélection « Modèle d'affaires » active, donne-lui un nom et clique sur « Nouveau ».

Tu atterriras ensuite sur la page de bienvenue et pourras voir un changement dans le menu principal, avec un bouton « **Mon Modèle** ». Ce dernier t'amènera directement sur la page de ton modèle actif², avec son propre menu.

5 Le menu du modèle d'affaires en bref

Le menu des pages du modèle d'affaires est calqué sur le parcours de création, avec l'ajout de quelques fonctionnalités. En résumé :



- La page d'accueil du modèle, plus quelques quiz et le menu du modèle à la verticale avec ta propre évaluation de progression sur chaque page ;

² Tu pourras créer jusqu'à 4 modèles d'affaires ou modèles de projet avec la version freemium.

- **Je suis** Toi et ton éventuelle équipe sont la pierre angulaire de la création de l'organisation, donc il est de bon ton d'en dire un peu plus sur vous et sur les valeurs partagées ;
- **J'observe** Plus tu connais le marché, de préférence avec un regard neutre, plus tu seras apte, dans un deuxième temps, de développer quelque chose de désirable et faisable. Ce n'est probablement pas facile, mais ce conseil déniché dans un cursus luxembourgeois sur l'entrepreneuriat est vraiment pertinent : « *Le bon état d'esprit pour découvrir ton marché : je ne sais rien et n'ai encore rien à proposer !* » ;
- **Je développe** Les informations recueillies sur le terrain te permettent alors d'imaginer des solutions pour répondre aux besoins, tu sélectionneras la ou les meilleures et tu commenceras à les développer et les tester, de préférence avec agilité !
- **Je me prépare** Tes prototypes ayant été ajustés, et leur concept ayant fait ses preuves, il est temps de te préparer à les vendre et les produire, moyennant une bonne communication et l'infrastructure nécessaire ;
- **Je me lance** Un dernier pilote, pour valider la vente et la production à petite échelle, pour un public cible encore bien accessible... et c'est le moment de faire le grand saut sur le marché, avec la bonne segmentation et la bonne stratégie ;
- **Je pilote** Ce menu te propose une petite série d'outils pratiques pour le pilotage de ton entreprise, avec même un micro-CRM ou le suivi des séances d'équipe.

5.1 La navigation dans les pages du modèle d'affaires

Comme tu l'as deviné, les pages du modèle d'affaires sont accessibles par le menu horizontal.

Cependant, tu as aussi la possibilité d'y accéder par un grand menu vertical sur la page du « Parcours du modèle d'affaires et ma progression ». Sur les pages tu pourras indiquer ta progression lorsque tu verras cette figure.



Indique ci-dessus ton degré de progression pour cette page.

Finalement, sur la majorité des pages du modèle d'affaires, tu peux aisément naviguer : soit vers la page antérieure, soit



1 Je suis		Une organisation ou une entreprise à vivre.
1.1 Mes coordonnées		Vérifie si tes coordonnées sont complètement communiquées pour le rejoindre et faire
1.2 Membres de l'équipe	★★★★	Liste les principaux membres de ton équipe
1.3 Valeurs partagées	★★★★★	Les valeurs partagées par une équipe de cohésion et de cohérence. Définis-en entre 4 et 6.
2 J'observe		Avant de définir un produit ou un service, vérifie si tu as répondu à ses besoins.
2.1 Contexte		Toute activité se déroule dans un contexte
2.1.1 Contexte géographique	★★★	Définit les zones géographiques dans lesquelles tu vas répondre. Des villes, des pays, des régions linguistiques
2.1.2 Domaine d'activités	★★	Donne une toute première information sur le domaine d'activités de ton modèle de business
2.1.3 Sources d'information	★★	Tu peux organiser ici les informations de ton modèle d'affaires.
2.2 Challenge		Poser ton défi, c'est un peu imaginer ce que tu veux accomplir. Tu auras déjà une idée de prestation dans ton esprit.
2.2.1 Challenge	★★★	En deux ou trois phrases, écris ton grand défi de résolution

vers la prochaine page.

5.2 Les interfaces en bref

My-SBM te permet d'entrer tes informations par le biais de cinq interfaces relativement standardisées :

- Les formulaires
- Les tableaux simples
- Les tableaux croisés
- Les arborescences
- Les checklists
- Les diagrammes de Gantt

5.3 Les formulaires

C'est l'interface la plus simple, par laquelle tu es invité-e à informer quelques champs concernant un seul bloc d'informations (que l'on appelle aussi « registre »).

Plusieurs types de champs existent, tels que du texte simple, du texte formaté, des listes, etc.

Les points d'interrogation, lorsqu'ils sont visibles te montrent une courte explication.

N'oublie pas de cliquer sur le bouton « Enregistrer » pour sauvegarder toute modification.

Mon domaine d'activités

Modèle

My-SBM - My Sustainable Business Models (new)

Domaine d'activités (classification officielle)

S --- Organisations associatives

Choisis un domaine d'activités selon la classification NOGA

Domaine d'activités (ta définition)

Education

Ou donne ta propre définition de ton domaine d'activités

Enregistrer

#	Nom	Type	Description
1	Centres Acc.	Client	Structures diverses d'accompagnement de créateurs et créatrices d'entreprises (p.ex. incubateurs, centres de formation...) ou d'attribution de mesures favorisant la création d'activité indépendante (p.ex. services de l'emploi).
2	Financeurs	Client	Structures finançant des projets entrepreneuriaux (p.ex. fondations)
3	Concours	Client	Structures organisatrices de concours et prix entrepreneuriaux (p.ex. FEDEVACO, IDDEA, PERL...)
4	Faltières ESS/ES	Client	Structures faltières faisant la promotion d'une économie ESS et durable (p.ex. APRÉS-VD)
5	Micro-entrepreneurs	Client	Personnes intéressées à démarrer un projet d'activité indépendante
6	Entrepreneurs durables	Client	Créateurs d'organisations "durables" (économie sociale et solidaire, entrepreneuriat social, économie de la transition...)
7	Distributeurs	Client	Structures intéressées à représenter My-SBM Design dans des zones géographiques ou linguistiques spécifiques (p.ex. Microfinanza, 6W2H)

5.4 Les tableaux simples³

Ils te permettent d'informer un nombre variable de registres contenant exactement la même structure d'informations, composée de champs alignés dans des colonnes, à l'exemple d'une feuille de calcul.

De même que pour les formulaires, plusieurs types de champs existent, dont des listes faisant référence aux registres d'un autre tableau.

Sauf quelques rares exceptions, les modifications sont sauvegardées lorsque tu cliques sur un autre champ.

5.5 Les tableaux croisés

Comme leur nom l'indique, ces tableaux te permettent d'insérer une unique information au croisement de deux registres, provenant de tableaux que tu as complétés avant.

Cet exemple, après que tu as défini une liste de clientèles et une liste de besoins, te permet d'informer quelles clientèles ont quels besoins, juste en cochant les cases.

Les lignes et les colonnes sont construites automatiquement et les intersections peuvent être des cases à cocher, du texte, des listes, etc.

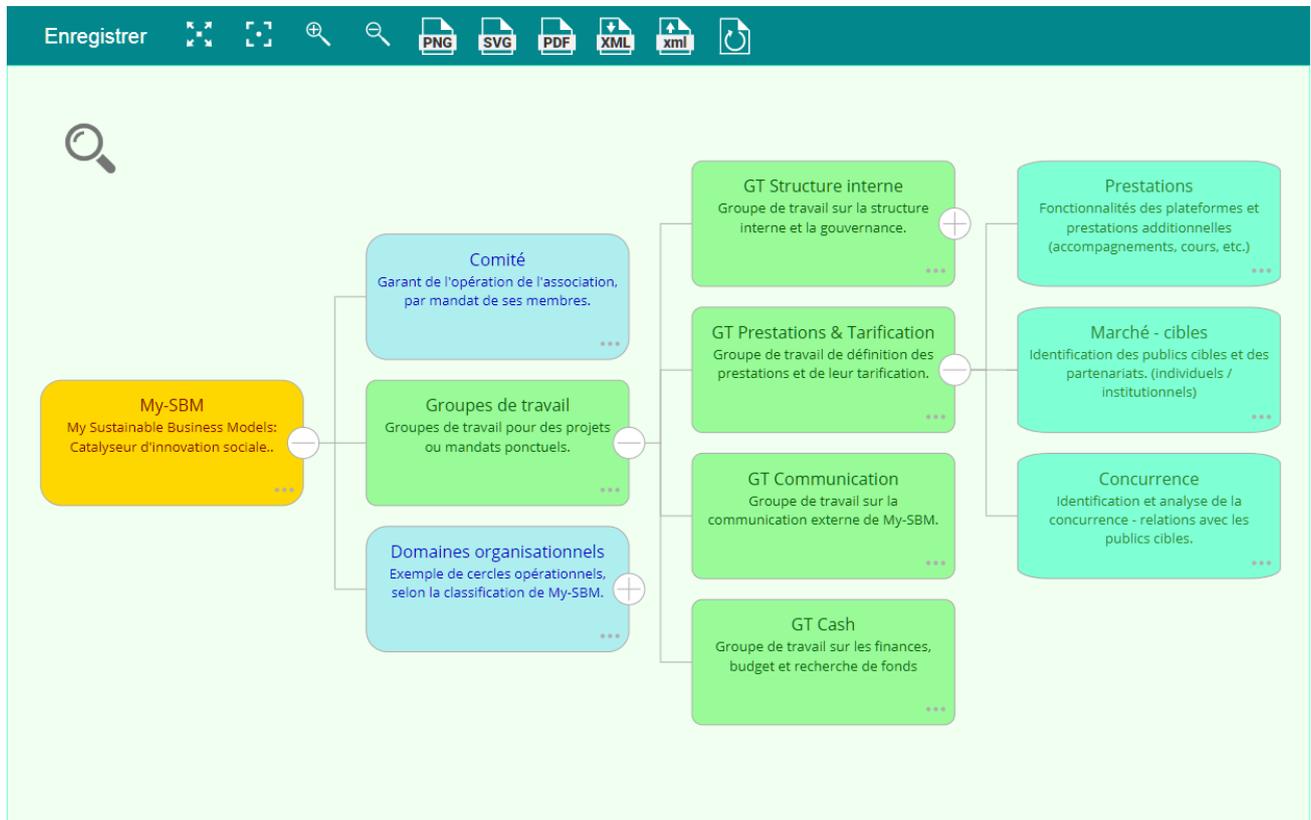
La sauvegarde des tableaux croisés est automatique à chaque modification confirmée.

..... Clientèles => Besoins ↓	Centres Acc.	Financeurs	Concours	Faltières ESS/ES	Micro-entrepreneurs	Entrepreneur durables
Gérer l'accompagnement	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sensibiliser à l'entrepreneuriat	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Former des créateurs	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Accompagner les créateurs	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Evaluer des projets	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vendre des services Acc./Form	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Innovier	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Connaitre l'entrepreneuriat	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Dessiner un modèle d'affaires ou de projet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Rédiger un Business plan ou Plan de projet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Implanter une	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

³ En cas de doute sur les icônes de la barre d'outils en haut du tableau, consulte le « Kit de survie »! (<https://design.my-sbm.ch/kit/>)

5.6 Les arborescences

Si tu connais déjà les « *mind maps* » ou cartes heuristiques ou encore les arbres généalogiques, tu n'auras sans doute aucun problème à utiliser les arborescences.



Cette interface est dédiée aux informations hiérarchiques simples, cependant avec quelques particularités :

- Chaque bloc correspond à un registre et contient un titre et une courte description ;
- Chaque bloc a un menu (...) pour éditer, ajouter un bloc dépendant de lui ou le supprimer, et dans certain cas l'accès à d'autres détails du registre, dans une fenêtre de popup ;
- L'édition d'un bloc se fait soit par un double clic, soit par son menu ;
- Les blocs peuvent avoir un type différent, qui se manifeste généralement par sa couleur ;
- La sauvegarde manuelle par le bouton « Enregistrer » est indispensable ;
- L'arborescence peut être téléchargée sous la forme d'image ou même de fichier PDF.

La sauvegarde doit être faite par le bouton « Enregistrer »

5.7 Les checklists

C'est certainement l'interface la plus simple où une série de points sont énoncés, parfois organisés en pseudo-hiérarchies (pseudo parce chaque case à cocher est indépendante).

Chaque point est muni d'une case à cocher un peu particulière, car elle te permet trois états : , et

Par exemple, pour la checklist d'implantation, ces états sont :

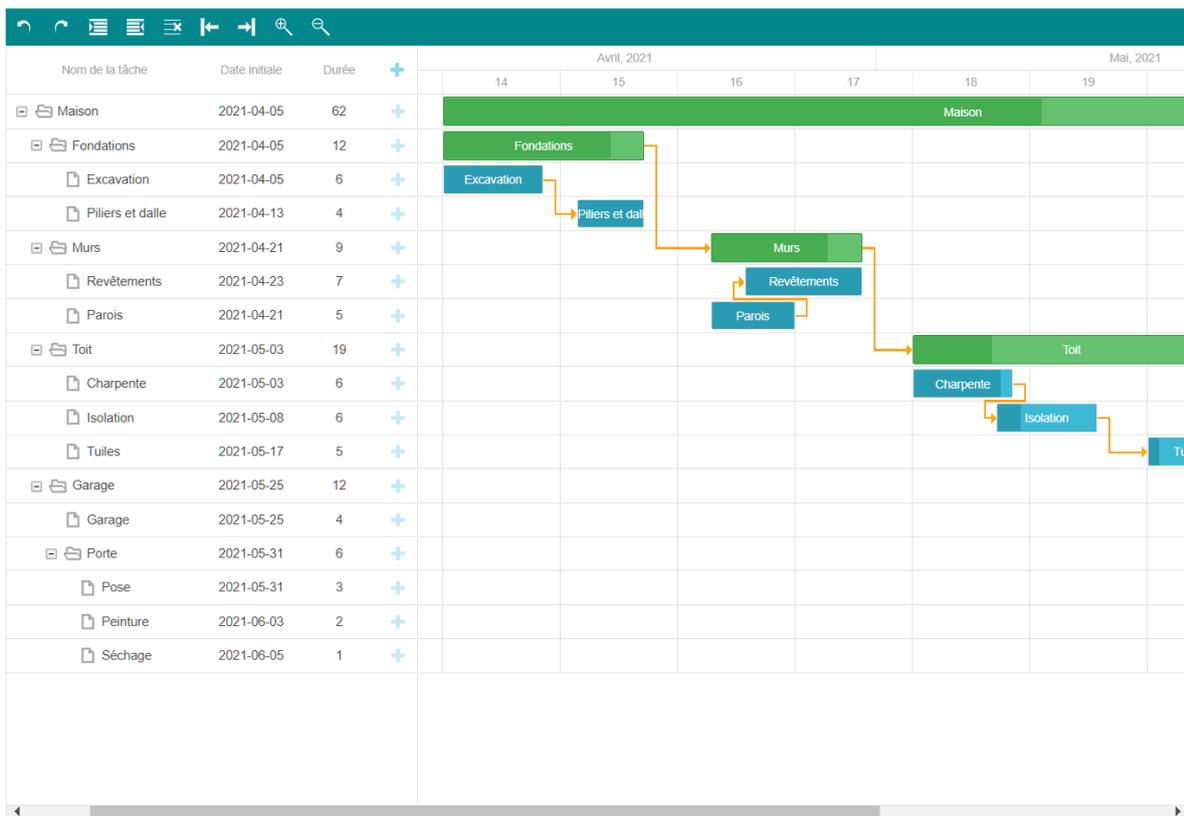
- Vide, signifie que la question s'applique et que ta réponse est négative pour l'instant
- Cochée, signifie que la question s'applique et que ta réponse est positive
- Avec un trait horizontal, signifie que la question ne s'applique pas à ton cas (par exemple si tu décides de ne pas créer un compte Twitter ou de ne pas imprimer des flyers)

1 Communication	
<input checked="" type="checkbox"/>	1.1 Choisir le nom, l'enseigne (nom commercial)
<input checked="" type="checkbox"/>	1.2 Elaborer la charte graphique
<input checked="" type="checkbox"/>	1.3 Dessiner le logotype
<input checked="" type="checkbox"/>	1.4 Créer le site Internet
<input checked="" type="checkbox"/>	1.4.1 Choisir et acheter le nom de domaine
<input checked="" type="checkbox"/>	1.4.2 Définir l'identité visuelle
<input checked="" type="checkbox"/>	1.4.3 Définir l'architecture de contenu
<input checked="" type="checkbox"/>	1.4.4 Créer la structure du site
<input checked="" type="checkbox"/>	1.4.5 Rédiger les premiers contenus
<input type="checkbox"/>	1.4.6 Faire les référencement
<input type="checkbox"/>	1.4.7 Définir la fréquence d'actualisation
<input checked="" type="checkbox"/>	1.5 Préparer les documents promotionnels
<input type="checkbox"/>	1.5.1 Créer un ou plusieurs folders
<input type="checkbox"/>	1.5.2 Créer un ou plusieurs flyers
<input type="checkbox"/>	1.5.3 Créer les cartes de visite
<input type="checkbox"/>	1.5.4 Créer des vidéos
<input type="checkbox"/>	1.6 Définir la visibilité dans les réseaux sociaux
<input checked="" type="checkbox"/>	1.6.1 Créer une page Facebook

La sauvegarde est immédiate après chaque clic.

5.8 Les diagrammes de Gantt (diagrammes d'activités)

Les diagrammes de Gantt, principalement utilisés en gestion de projets, sont une manière de représenter une série d'activités et de sous-activités dans le temps, reliées et interdépendantes, à partir d'un début jusqu'à une fin.



6 Le parcours et le menu du modèle d'affaires ensemble

L'objectif de cette section est de faire le lien entre les différentes étapes du parcours, ses principales activités et les informations que tu peux documenter sur My-SBM Design.

Elle est divisée en sous-sections correspondant aux différents entêtes du menu de ton modèle ; chaque sous-section est composée d'une description générale des activités que tu peux conduire, y-compris sur le terrain.

Tous les liens te donnent accès à la page concernée sur My-SBM Design, à condition d'avoir un onglet de ton navigateur ouvert sur My-SBM Design et que tu te sois déjà connecté à ton compte.

6.1

Tu n'accéderas pas vraiment à une sous-section du modèle d'affaires, mais tu auras à ta portée l'accès à :

- [La home page du modèle d'affaires](#), avec quelques explications sur le parcours ;
- [Une check-list initiale](#) pour que tu puisses mieux te situer sur ce parcours, en indiquant les activités que tu estimes avoir débutées ou faites et là où tu t'es arrêté ;
- [Une check-list des compétences](#) entrepreneuriales et organisationnelles, pour que tu puisses faire un bilan de tes forces et lacunes et réfléchir à comment tu pourras les combler ;
- [Le menu vertical des pages du modèle d'affaires](#) avec celles que tu as visitées et ta propre appréciation de ton progrès.

6.2 Je suis

« Une organisation ou une entreprise a toujours besoin de personnes pour la faire vivre. »

Dans cette sous-section, tu peux enregistrer un premier aperçu de l'équipe qui porte le projet de création d'entreprise / organisation.

1.1 [Mes coordonnées](#)

Vérifie si tes coordonnées sont complètes et utilise le code qu'un centre t'a communiqué pour le rejoindre et faire partie des personnes qu'il accompagne.

1.2 [Membres de l'équipe](#)

Liste les principaux membres de ton équipe, même s'il ne s'agit que de toi, ils seront importants pour les tableaux de la phase de pilotage.

1.3 [Valeurs partagées](#)

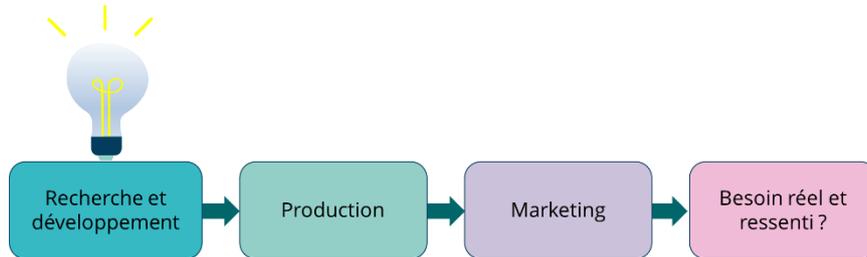
Les valeurs partagées par une équipe ou une organisation sont un puissant moteur de cohésion et de cohérence. Définis-en entre 4 et 6.

6.3 J'observe

« Avant de définir un produit ou un service, il te faut observer et comprendre à quels besoins tu vas répondre. »

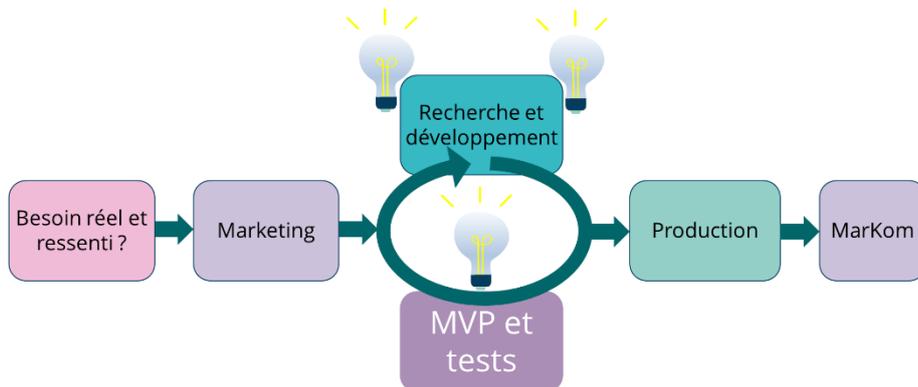
C'est sans aucun doute l'étape la plus importante de ton projet de création d'activité indépendante, d'entreprise ou même d'organisation sans but lucratif.

Tu peux être tenté d'essayer de mettre sur le marché le fruit de tes propres idées, avant même de savoir si elles répondent à un besoin réel et ressenti... et de t'apercevoir trop tard que tu es à côté de ce que tes potentielles clientèles désirent ! Du temps et de l'argent mal investis ou même perdus ! C'est ce schéma appelé en anglais « *Product push* » utilisé pendant des siècles...

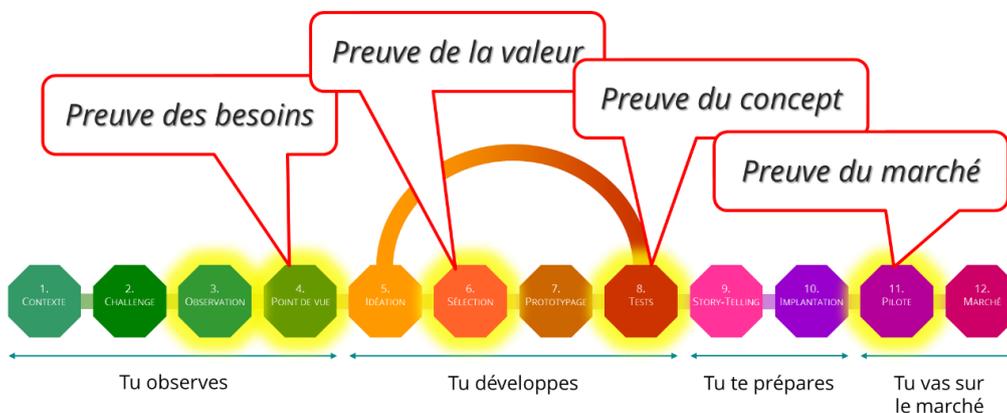


De nombreuses entreprises ont réussi leur pari, mais plus de 50% n'ont pas survécu à leurs cinq premières années.

Ce que nous te proposons est une démarche dite « *Lean* » ou encore « agile », en commençant par observer le marché avant même de décider ce que tu vas proposer et de le développer. Agile, parce que tu vas développer des prototypes, les tester avec de vrais clients, et répéter cette boucle jusqu'à ce que ton produit ou service soit apprécié à sa juste valeur. Pars du principe que c'est le client qui sait ce qu'il veut, bien mieux que toi !



Lors de ton parcours de création d'entreprise, tu devras aller au moins quatre fois sur le marché pour obtenir la preuve que tu es sur le bon chemin :



1. La preuve que des besoins réels, pertinents, pas, peu ou mal satisfaits existent et ce qu'ils sont exactement ;

2. La preuve que l'idée ou les idées (pas les produits ou services finis) qui seront nées de ces observations peuvent réellement apporter de la valeur, c'est-à-dire apporter une solution à ces besoins ;
3. La preuve que le concept de tes produits ou services, matérialisés sous la forme de prototypes, est accepté, avec juste les caractéristiques nécessaires, sans fonctionnalités superflues auxquelles personne ne s'intéressera ;
4. Et finalement, après une phase pilote, la preuve que le marché est accessible et intéressé par tes solutions, au juste prix, bon pour eux et bon pour toi.

6.4 J'observe - Contexte

« Toute activité se déroule dans un contexte spécifique avec ses propres contours. »

Pour commencer, il te faut définir OÙ et dans quel domaine dans lequel tu te proposes d'explorer ton marché. La planète entière ? Cela te sera certainement impossible, même avec les facilités d'internet et des réseaux sociaux, une rue ou un quartier peuvent être un terrain d'exploration pertinent si tu as envie d'ouvrir une boutique. Le domaine d'activités qui t'intéresse est aussi important, tu concorderas que le développement d'applications web et la restauration n'ont pas grand-chose en commun !

Dans tes « balades » sur le terrain et sur internet, tu trouveras de nombreuses informations. Il est toujours bon de savoir où les retrouver !



2.1.1 Contexte géographique

Définit les zones géographiques dans lesquelles ton organisation sera présente: des villes, des pays, des régions linguistiques, un quartier...? Ce sera ton « terrain de jeu »

2.1.2 Domaine d'activités

Donne une toute première information qui permet de comprendre dans quel domaine d'activités ton modèle se situe.

2.1.3 Sources d'information

Tu peux organiser ici les informations auxquelles tu as accédé pour réfléchir à ton modèle d'affaires et même des liens pour les retrouver rapidement sur Internet.

6.5 J'observe - Challenge

« Il n'est pas de vent favorable pour celui qui ne sait pas où il va. »

Poser ton défi, c'est un peu imaginer un grand objectif que tu veux atteindre, que tu aies déjà une idée de prestation dans ta manche... ou pas! Ce sera un peu comme une boussole sur laquelle tu indiques la destination, ton étoile du nord.

2.2.1 Challenge

En deux ou trois phrases, écris ton grand défi, ce qui te tient à cœur, ce que tu as envie de résoudre! Ou encore : « Comment tu veux changer le monde »

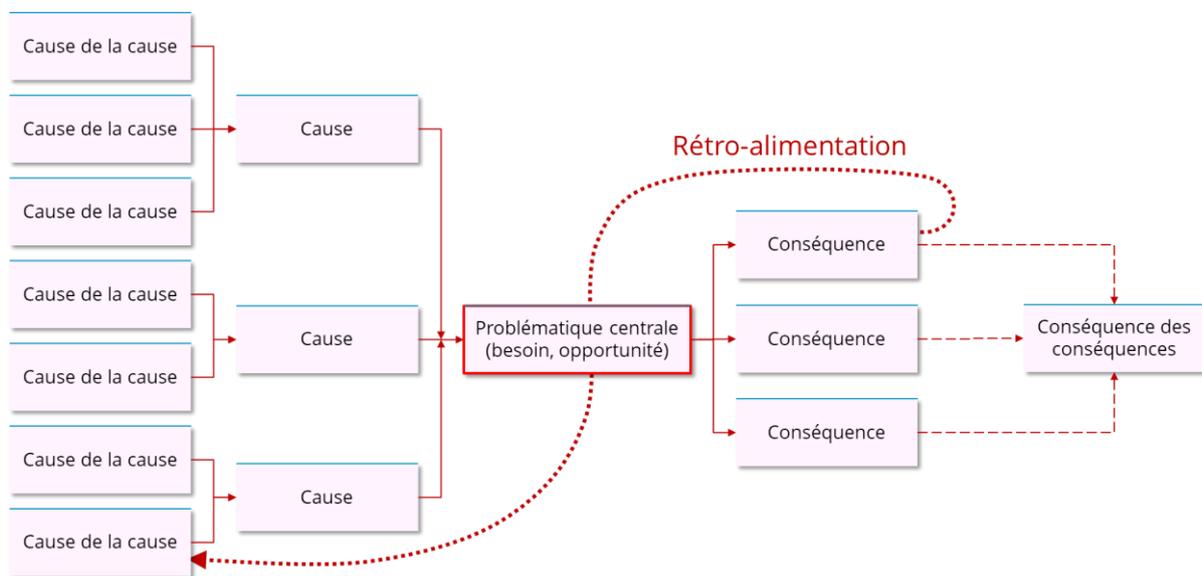
6.6 2.3 J'observe - Observation

« *Connais-tu ton meilleur allié dans cette phase ? Ta paire de basket pour aller sur le terrain !* »

Pour observer, il te faut déterminer qui est la cible de ton observation, ce que tu vas vouloir observer et comment tu vas approfondir petit à petit ton observation, pour mieux en comprendre les tenants et aboutissements.

Une méthode a été développée dans les années 60, le « cadre logique », dans le contexte de la coopération au développement. Simple, mais puissante, elle est toujours utilisée avec succès jusqu'à nos jours.

Un de ses outils centraux est l'arbre à problèmes, lié à l'arbre des objectifs. Son premier objectif est de décortiquer une problématique (un problème ou une opportunité pas encore exploitée), non seulement pour comprendre ce qui la provoque, mais aussi quelles en sont les conséquences néfastes. Ensuite, cet arbre, avec ses racines et ses branches, est transformé en une situation positive désirée : l'arbre des objectifs.



L'arbre à problèmes est une double hiérarchie, dans une direction à la recherche des causes et dans l'autre à la recherche des conséquences, ce qui lui donne sa particularité.

Le processus est très simple :

1. Tu commences par poser une situation problématique centrale, un fait, pas le manque de ton éventuelle solution ;
2. Tu en recherches les causes, puis les causes des causes en te demandant « Pourquoi ? », tel un petit enfant obstiné ;
3. Repartant de la problématique centrale, tu en imagines les possibles conséquences, en te posant la question « Et alors ? », tel un adolescent blasé !
4. Tu regardes ta double hiérarchie, à la recherche de rétro-alimentations, c'est-à-dire les conséquences qui influencent négativement les causes, les fameux « cercles vicieux ».

Ensuite, calqué sur l'arbre à problèmes, tu pourras créer l'arbre des objectifs, en transformant toute situation ou fait négatif en une situation positive souhaitée et observable. Ce nouvel arbre est très utile pour te montrer les points où tu peux agir et les impacts potentiels que tu peux générer.

2.3.1 Clientèles

Tu définis et listes tes clientèles et même avec des cartes d'empathie pour te « glisser » dans leur tête et imaginer, entre autres, ce qu'elles pensent et ressentent.

2.3.2 Parties prenantes

Tu n'es pas seul face à tes clientèles ! Dans ton contexte et principalement dans **leur** contexte, il y a de nombreuses personnes physiques ou morales (entreprises) qui les influencent ou peuvent influencer la relation que tu auras avec elles.

Ces parties prenantes peuvent être des alliés, des partenaires, des influenceurs, des organismes étatiques, des prescripteurs ou même des sceptiques, des opposants et bien d'autres.

Utilise « l'image riche » pour les représenter, ainsi que leurs interactions entre elles !

Etablis-en soigneusement la liste, mais en évitant d'y insérer des concurrents, car ils seront traités séparément.



2.3.3 Arbres de problèmes et conséquences

Tu commences à analyser les problématiques de tes clientèles et à en identifier les causes et les conséquences.

2.3.4 Emission des hypothèses

Les réflexions que tu as faites, les arbres de problèmes que tu as dessinés, les éléments que tu as imaginés, les parties prenantes auxquelles tu as pensé, sont-ils des faits ou des hypothèses? Il te faudra le vérifier sur le terrain!

Et avant d'aller sur le terrain, comme tu as déjà dans ta tête plusieurs hypothèses, demande-toi comment tu vas pouvoir les vérifier, pour les valider ou les invalider. Ton défi est de savoir quelles

sont les « bonnes » questions à poser, sans ambiguïté et surtout sans chercher à induire ton interlocuteur à répondre exactement ce que tu voudrais entendre... Laisse-toi surprendre !

Il existe même une science sur l'art de poser les bonnes questions : la questiologie⁴ !

2.3.5 Pré-segmentation

Tes clientèles n'étant pas toutes identiques, tu procède à une première pré-segmentation afin de mieux identifier et connaître les clientèles que tu vas vouloir observer, en leur posant les questions les plus appropriées, et dans le futur ajuster ton offre à leurs besoins (réels et pertinents).

Exemple : tu souhaites étudier une problématique potentielle des familles, relatives à leurs logements. Tu peux segmenter ces familles en :

1. Jeunes couples sans enfants ;
2. Jeunes couples avec des enfants en bas âge ;
3. Couples avec des enfants adolescents ;
4. Couples dont les enfants sont sortis du nid ;
5. Couples en pré-retraite ;
6. Couples de retraités.

Cela te permettra de répartir équitablement ton étude de marché et de « sentir » quels sont les segments potentiellement les plus intéressants. Si tu n'étudies pas un segment, comment sauras-tu si tu n'es pas « passé à côté » d'un fait important ?

2.3.6 Pitch de sondage

Tu prépares une présentation de ta recherche d'informations afin d'organiser un sondage auprès des segments de clientèles que tu viens de définir, en te basant sur tes hypothèses et leurs questions, ainsi que les problématiques, causes et conséquences que tu as imaginées.

Tu fais tes sondages, que ce soit en ligne (Framaform, GoogleForm...) ou en face à face par des interviews ou, pourquoi pas des groupes focus.



Ci-dessus, tu as ton meilleur outil de travail !

⁴ Questiologie | La Science Des Questions : <https://www.questiologie.fr/>

6.7 2.4 J'observe – Point de vue



« Tu récoltes des données, il te faut les transformer en informations et savoir les interpréter »

La principale question que tu dois te poser est « Qu'est-ce que j'ai appris ? ». Tu as observé. Tu as questionné, tu as écouté, tu as fait avec, tu as rassemblé tout ce que tu pouvais sur tes clientèles potentielles, tu as cherché à les comprendre...

Et alors, les hypothèses que tu avais émises auparavant sont-elles confirmées ou ont-elles été balayées par les réponses que tu as obtenues ?

Mais, si ton attention était jusqu'alors bien focalisée sur ta clientèle cible, il te faut commencer à observer ce qu'il y a autour, tout comme l'archer observe le vent qui pourrait dévier sa flèche de la cible.

Tu peux avancer d'un pas dans la compréhension du contexte, non seulement géographique, mais aussi avec les diverses influences, qu'elles soient positives ou négatives dans ton domaine d'activités. Et, pendant que tu étais près de ton public cible, as-tu observé comment ils s'y prenaient pour résoudre, ou essayer de résoudre leurs problématiques. Y avait-il des produits ou services entrant en concurrence directe ou indirecte avec ce que tu imagines ? Ou encore de substitution.

Et c'est finalement en compilant et en interprétant toutes ces informations que tu pourras formuler correctement les besoins existants de tes futures clientèles.

A la fin de cette activité, tu devrais avoir obtenu la **Preuve du besoin – Proof Of Need**.



2.4.1 Validation des hypothèses

Tu reviens aux questions de tes hypothèses et leurs questions en y reportant le résultat de tes sondages. Cela te permet de dire, une à une, si tes hypothèses étaient fondées ou à côté de la réalité du terrain.

#	Question	Réponses positives	Réponses neutres	Réponses négatives
1	Si vous deviez décrire la logique de votre modèle d'affaires ou de projet, comment le feriez-vous?	73	12	13
1	Connaissez vous un canevas "graphique" avec les bonnes questions pour synthétiser les questions?	28	0	70
2	Une représentation graphique telle que celle-ci vous inspirerait-elle? (montrer 2-3 canevas)	69	21	7
3	Imaginez-vous que cela pourrait vous inspirer pour la suite de la réflexion?	65	24	4
5	Et si vous pouviez construire progressivement un business plan à partir d'un simple canevas de modèle d'affaires, cela vous tenterait?	62	33	2

2.4.2 Arbres des objectifs et impacts

Tu poursuis ta réflexion et identifie les leviers sur lesquels tu pourras agir et les impacts positifs que tu peux espérer provoquer.

2.4.3 [Besoins des clientèles](#)

A partir des réponses obtenues, tu peux alors déduire les principaux besoins de tes différentes clientèles, auxquels tu imagines pouvoir répondre et tu les listes dans un premier tableau.

Ensuite, dans un deuxième tableau, tu croises les deux entrées (besoins & clientèles) pour avoir une vision claire de quelles clientèles ont quels besoins. Si tu découvres qu'une clientèle n'a pas de besoin, tu peux te demander s'il lui est nécessaire de figurer dans ta liste ; de même pour un besoin que personne ne ressent. Ainsi tu peux te concentrer uniquement sur les clientèles dont tu connais au moins un des leurs besoins.

2.4.4 [Contexte PESTEL et géographique](#)

Tu poursuis l'analyse du contexte dans lequel tu vas déployer ton modèle sous l'angle des facteurs d'influence, en les catégorisant entre **P**olitique, **E**conomique, **S**ocial, **T**echnologique, **E**nvironnemental et **L**égal.

2.4.5 [Prestations concurrentes](#)

Tu analyses les produits et services existants sur le marché et qui peuvent te faire de la concurrence, sans te préoccuper des entreprises ou organisations concurrentes.

N'oublie pas les produits ou services de substitution, c'est-à-dire ce qui est utilisé pour satisfaire un besoin, lorsqu'il n'existe pas de solution appropriée.

Par exemple : les deux premiers concurrents d'une tablette ou d'un ordinateur portable sont les smartphones et... le simple bon vieux bloc-notes avec son crayon !

2.4.6 [Analyse détaillée des besoins](#)

Tu as déjà établi une liste des besoins de tes clientèles, en cochant ensuite leurs intersections, pour définir **QUI** a besoin de **QUOI**.

Mais imagine le besoin d'apprendre l'allemand et l'anglais pour un jeune adolescent de langue maternelle française, qui n'aime pas trop les langues étrangères, mais qui pourrait s'intéresser plus tard à suivre une carrière diplomatique, à l'exemple de son oncle...

- Pour l'instant, il ne ressent absolument pas ce besoin ;
- Et pourtant, répondre de manière adéquate à ce besoin peut avoir un gros impact pour son futur !

Le degré de perception d'un besoin, combiné avec l'importance de l'impact potentiel donne ce que tu pourrais appeler le « Désir de trouver une solution » ou la « Recherche de solution ».

Plus il est important, plus ta clientèle sera encline à t'écouter et à acquiescer les solutions que tu proposeras ; plus il est faible, plus tu devras investir en communication et publicité pour le convaincre, susciter ou même créer le besoin !

6.8 [Je développe](#)

« Ne développe que ce que le marché est prêt à acquiescer, ou prépare-toi à beaucoup, beaucoup dépenser en publicité, sans aucune garantie de retour sur ton investissement ! »

Cette étape est autant délicate que cruciale, devant te conduire à avoir dans tes mains un produit ou un service qui aura été testé et approuvé par de vrais clients potentiels (pas de membres de ta famille, pas de proches, ni d'amis, mais de vrais inconnus ou ceux que tu auras observé initialement).

Elle est cruciale, car elle te permettra de valider si ton idée est bonne et si le concept de tes solutions est solide et répond correctement aux besoins observés.

Délicat, car cette étape est très exigeante en créativité... et en humilité pour accepter de s'être trompé et que c'est ce que disent les testeurs de tes solutions qui est juste.



6.9 Je développe - Idéation

« Tu vas transformer tes observations en idées de solutions. »

Générer des idées à partir d'impressions ou de *feeling* est un premier pas, que nous tous et toutes, souvent inconsciemment. Mais générer des idées à partir de faits et situations observées est de loin plus riche et proche de la réalité.

Après une observation méticuleuse, suivie d'un point de vue cohérent sur les informations récoltées, vient le moment de lâcher la bride à sa créativité !

3.1.1 Mes Super Canevas

Tu as probablement créé un Super Canevas de modèle d'affaires, avant même de te plonger dans ce parcours et tu l'as peut-être déjà importé !

Dans la liste de tes Super Canevas, tu peux simplement l'enregistrer avec son jeton (pour être sûr de ne pas l'oublier) et le voir.

Mais, au fil de tes réflexions, tu peux en créer d'autres, enregistrer leurs jetons, puis les comparer et reprendre le Super Canevas qui te paraît le plus approprié comme référence (si tu en as créés plusieurs).

3.1.2 Idées de prestations

C'est l'heure d'utiliser tes techniques préférées de créativité pour générer toutes les idées de solutions aux besoins observés sur le terrain.

De préférence, utilise l'intelligence collective, soit en étant plusieurs « associés » pour le projet de création, soit en réunissant des proches ou des connaissances pour un moment divertissant.

Du *brainstorming* au *world café*, tu as le choix. Dans l'approche du *Design thinking*, cette étape est appelée « la phase de la divergence ».



6.10 Je développe - Sélection

« 10, 20, 30 idées de solutions pour les problématiques observées ? Tu vas devoir choisir et surtout prioriser ce par quoi tu vas commencer car tu ne pourras pas tout faire. »

Comme c'est fréquent lors de séances de brainstorming, il y a toujours quelques idées farfelues qui surgissent ! Celles-ci sont facilement écartées⁵.

Mais il en reste souvent un nombre relativement élevé et le choix, s'il n'est pas organisé et conscient, peut vite être tendancieux, basé sur les sensations (*feeling*), sur l'envie de garder à tout prix l'idée à l'origine de la démarche, ou encore sur la force de conviction et l'aisance verbale de certains participants du groupe.

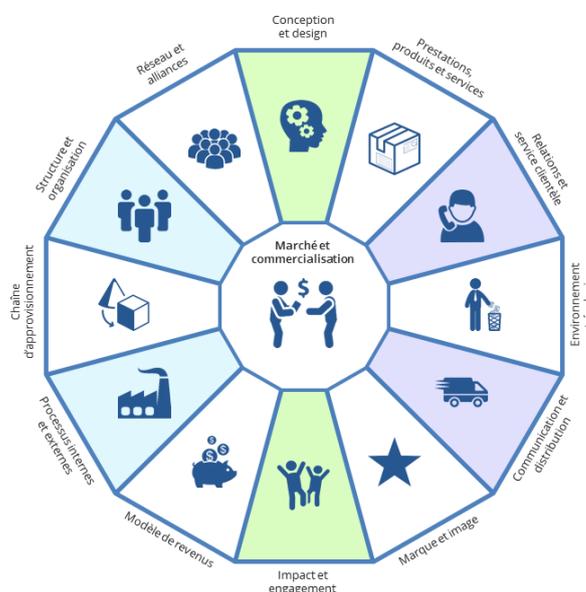
Pour éviter de tomber dans ce piège, le mieux est de « rationaliser » la sélection, par le biais de l'établissement de critères et leur application méthodique aux produits et services (prestations) découlant de l'étape d'idéation.

3.2.1 Degrés d'innovation

Si nous te demandons de définir en quoi tu peux être innovant, tu penseras probablement à l'innovation de produit ou de service, à celle d'une prestation existante sur un nouveau marché ou encore à une autre manière de faire.

Mais les espaces d'innovation sont bien plus nombreux. Dans notre « Roue de l'innovation », tu en as treize :

1. Marché, commercialisation
2. Prestations, produits et services
3. Relation et service clientèle
4. Environnement et écologie
5. Communication et distribution
6. Marque et image
7. Impact et engagement
8. Modèle de revenus
9. Processus internes et externes
10. Chaîne d'approvisionnement
11. Structure et organisation
12. Réseau et alliances
13. Conception et design



Pour te différencier de la concurrence, il est préférable d'avoir plusieurs « petites » innovations qu'une seule innovation « moyenne ». La probabilité pour que l'on te copie sera plus faible !

Estimer le degré d'innovation pour chacune de tes idées de prestations et fais-en éventuellement un de tes critères de sélection.

3.2.2 Critères de sélection

Tu définis des critères pour faciliter la sélection de tes meilleures idées, tels que :

- L'investissement
- Le temps de développement
- La disponibilité des ressources
- Le degré de complexité
- La durabilité de l'impact
- Le degré d'innovation
- Etc.

⁵ Attention, n'écarte pas trop rapidement l'idée farfelue qui pourrait devenir une innovation de rupture !

3.2.3 [Pré-sélection des prestations](#)

C'est l'heure de l'impartialité, parfois facile, parfois délicate, pendant laquelle tu vas attribuer un score à chacune de tes prestations, pour chaque critère de sélection que tu as défini auparavant. Tu utilises des tableaux croisés, soit avec des notes, soit avec des observations.

Tu peux aussi complexifier la sélection, par exemple en exportant le tableau pour une feuille de calcul, avec des facteurs de pondération ou d'autres formules... mais n'utilise pas cela comme subterfuge pour faire pencher la balance du côté de tes idées initiales !

Retourne éventuellement sur la page « Idées de prestations » pour désactiver les prestations que tu ne considères pas dans l'immédiat, cela allègera d'autres tableaux, croisés ou tableaux de détail (p.ex. les prestations pour un segment de clientèles).

3.2.4 [Prestations et besoins](#)

Tu vas réviser ou décrire en détail tes prestations et les croiser avec les besoins détectés chez tes clientèles, te demandant comment une prestation peut répondre à un ou plusieurs besoins.

Une de tes prestations peut te donner l'impression de couvrir tous les besoins détectés, mais méfie-toi, c'est une situation assez rare.

La version premium de My-SBM Design te donne aussi la possibilité de décomposer une prestation en parties plus petites.

3.2.5 [Clientèles, besoins et prestations](#)

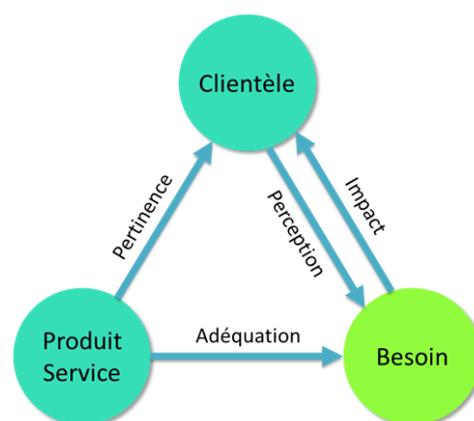
Le regard triangulaire que nous te proposons te permettra de mieux évaluer la pertinence de chacune de tes prestations en relation aux besoins de tes clientèles.

Elle dépend, entre autres, de la combinaison de trois facteurs.

1. Le degré de perception ou de ressenti du besoin ;
2. L'impact positif lors de la résolution du besoin ;
3. L'adéquation de la prestation au besoin.

Cette page est composée de six tableaux croisés :

1. Croisement des clientèles avec leur degré de perception du besoin;
2. Croisement des clientèles avec le degré d'impact de la solution⁶ ;
3. Recherche de solution (calculé, en lecture seule) ;
4. Adéquation des prestations avec les besoins ;
5. Tableau croisé de la pertinence des prestations pour les clientèles (calculé, en lecture seule) ;
6. Tableau croisé de ton choix de prestations pour tes clientèles.



Il est important après cette étape de retourner sur le terrain, pour discuter avec tes publics cibles de tes idées de prestations, avant même d'avoir un quelconque prototype. Demande-leur ce qu'ils en pensent,

⁶ Les deux premiers tableaux montrent les informations capturées dans l'[Analyse détaillée des besoins](#)

s'ils imaginent des solutions un peu différentes ou pire, s'ils veulent quelque chose de totalement différent.

*Reste ouvert d'esprit et écoute, approfondis avec eux, invite-les à cocréer les solutions !
Tout le temps que tu passes avec eux est le meilleur moyen de faire des économies de temps et d'argent, en ne te lançant pas dans des développements voués à l'échec.*

Tu auras alors la **Preuve du besoin** – *Proof Of Need* que tu peux apporter à tes clientèles, par le biais de tes prestations. Tu peux alors aborder leur développement avec bien moins de risques d'erreur.

6.11 Je développe - Modèle

Tu peux retrouver ici des informations provenant du Super Canevas que tu auras importé. Sinon, tu peux les définir pour enrichir ton modèle d'affaires.

Il s'agit d'éléments essentiels pour répondre aux deux questions « **Comment** » et « **Pour quel impact** ».

Le degré de détails dépend exclusivement de toi, mais nous te recommandons le « ni trop, ni trop peu ». Il est clair que tu ne vas pas inclure dans les ressources d'infrastructure les crayons, ni les timbres-poste !

3.3.1 Activités et ressources

Tu vas identifier les activités clés que tu devras mener pour réaliser ces prestations ainsi que lister les ressources humaines, d'infrastructure et de production dont tu auras besoin. Utilise le bon sens des 20% qui représentent les 80% de l'effort ou des coûts.

3.3.2 Communication, distribution et relation

Tu vas préciser par quels **canaux** tu seras en contact avec tes clientèles et quel seront tes modes de relation.

Tu devras être visible de tes clientèles, communiquer avec et les écouter. De même tu pourras leur envoyer tes produits, réaliser des services sur place, ou aussi avoir un simple service en ligne et de téléchargement.

Quant à ta relation avec des clientèles, cela peut aller d'un style très personnalisé (p.ex. le couturier sur mesure) au style totalement impersonnel de self-service.

3.3.3 Coûts et revenus

Tu vas lister tes principaux coûts et sources de revenus mais sans les quantifier. L'objectif ici est juste de définir comment l'argent sort et comment l'argent entre. Ce n'est pas une projection financière, que tu feras plus tard.

3.3.4 Evaluation financière préliminaire

Tu as une idée, prête à être développée, mais as-tu la certitude que ton entreprise pourra en vivre d'ici quelques années ?

Nous te proposons de te projeter dans un futur proche, après la phase de démarrage et de faire un calcul **très** préliminaire et de vérifier si ton modèle économique semble tenir la route... ou pas.

Attention, ce n'est pas un tableau de projections financières ou de budget, car les quelques calculs effectués se baseront sur tes propres estimatifs de :

- Tes volumes de ventes, avec des prix de vente et des coûts de production unitaires moyens (incluant les diverses taxes) ;
- Tes coûts fixes moyens pour les éléments les plus importants ;
- Les salaires bruts mensuels (avec les charges) ;

Les calculs, lissés sur l'année, te montreront ta marge nette (avant toute question d'impôt). Si elle est positive, ton entreprise a des chances de survie, sinon, il te faut revoir ton modèle, car il y a certainement quelque chose qui ne joue pas !

3.3.4 [Impacts et indicateurs](#)

Tu vas identifier les impacts escomptés et les paramétrer afin de pouvoir les mesurer et les calculer.

6.12 Je développe - [Prototypage](#)

« A toi de jouer, car tu es seul maître à bord. »

Il y a plusieurs expressions pour qualifier cette étape très importante, qui peut t'épargner de sérieuses déceptions par la suite et te faire économiser du temps et de l'argent.

Tu as sûrement entendu des expressions telles que « Lean Startup », « Méthode agile », MVP (Minimum Viable Product), etc.

Leur point commun est de te permettre d'apercevoir que tu t'es trompé de chemin le plus vite possible. Ceci te permettra de t'adapter, voire de changer complètement de cap, mais surtout d'éviter de partir dans une mauvaise direction.

Etant donné que pratiquement chaque modèle d'affaires va délivrer des produits ou services différents les uns des autres, il est pratiquement impossible pour My-SBM Design de t'accompagner dans cette étape, mis-à-part en te permettant de capturer la décomposition de tes prestations dans ([Prestations et besoins](#)) ou en t'aidant à planifier avec des diagrammes de Gantt dans la ([Planification](#)).

6.13 Je développe - [Tests](#)

« Un prototype doit être testé par de vrais clients potentiels. »

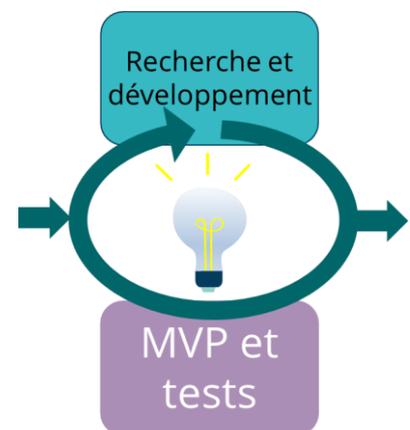
Ici aussi, il te faut de l'imagination, de l'humilité et de la persévérance car il est très peu probable que ton premier prototype soit identique à la version définitive de ton produit ou service.

Il te faut être le plus agile possible, avec des cycles « Développement - Tests - Retour d'expérience » les plus courts possible, ne serait-ce que deux semaines !

Et ce ne sont pas tes tests en laboratoire, mais des tests en conditions réelles, avec de vrais utilisateurs externes à ton équipe.

Là non plus, My-SBM Design ne peut pas t'accompagner plus qu'avec le [Micro CRM](#), pour garder une trace de tes contacts.

A la fin de cette activité, tu devrais avoir obtenu la **Preuve du concept** - *Proof Of Concept*.



6.14 Je me prépare

C'est maintenant que tu vas devoir quitter tes habits de créateur de solutions, d'inventeur et de développeur, pour endosser principalement deux autres :

- Le gestionnaire de projets d'implantation
- Le communicateur

Tu as observé des besoins, tu as validé des idées de prestations, tu as construit et testé des prototypes... tu pourras bientôt voir en plus grand avec un pilote en un produit ou service prototypé et testé? Alors il te faut préparer la suite !

6.15 Je me prépare - Storytelling

A partir de maintenant, ta communication est encore plus importante, car tu ne seras plus en face de personnes que tu vas sonder ou des quelques bêta-testeurs sympathiques et enclins au dialogue.

Ton public va commencer à s'élargir, incluant non seulement les publics cibles de ta phase pilote sur le marché, mais aussi d'autres publics, tels que des faiseurs d'opinion, des influenceurs, des prescripteurs, des partenaires potentiels, d'éventuels associés et même des banquiers.

Tu vas devoir raconter l'histoire de ton entreprise, de ce qui est à son origine, de qui tu es (ou qui vous êtes), de tes rêves, du futur tel que tu le vois.

Il te faudra « vendre » ton histoire, raconter tes besoins et te préparer à annoncer les prestations que tu proposeras.

Et tout cela en multi-canal, de l'entretien en face à face aux réseaux sociaux !



4.1.1 Résumé

A ce point, tu es déjà capable de rédiger un résumé de ton modèle d'affaires, avec diverses informations et le résumé exécutif qui est partie intégrante de tout plan d'affaires – *business plan*.

4.1.2 Pitch

Tu vas pouvoir te préparer à l'art oratoire du pitch, de 15 secondes à plus de 10 minutes, avec plusieurs modèles à ta disposition :

- Pitch de sondage (questionnement)
- Pitch SIR (situation – impact – résolution)
- Message Map (pitch structuré de 15 secondes)
- Elevator Business (pitch de l'ascenseur)

Tu pourras en préparer plusieurs, en fonction de tes différents segments de clientèles ou autres publics cible.

6.16 Je me prépare - Implantation

« Avant de vendre et produire, il te faut préparer toute ta structure. »

As-tu imaginé réaliser deux ou trois ventes sans être prêt à produire tes prestations ? Que penses-tu lorsque tu lui annonceras ne pas être encore prêt ? Il est probable que la confiance sera sérieusement endommagée et le bouche à oreille peut être négatif au lieu d'être profitable.

Tu dois absolument être prêt, avec au moins le minimum requis, avant de te lancer réellement sur le marché. Une fois que ton infrastructure (physique, logistique, relations, financière, juridique...) sera suffisamment prête, alors ta principale préoccupation sera : promouvoir, vendre, produire et encaisser !

4.2.1 Checklist d'implantation

1 Communication

- 1.1 Choisir le nom, l'enseigne (nom commercial)
- 1.2 Elaborer la charte graphique
- 1.3 Dessiner le logotype
- 1.4 **Créer le site Internet**
 - 1.4.1 Choisir et acheter le nom de domaine
 - 1.4.2 Définir l'identité visuelle
 - 1.4.3 Définir l'architecture de contenu
 - 1.4.4 Créer la structure du site
 - 1.4.5 Rédiger les premiers contenus
 - 1.4.6 Faire les référencement
 - 1.4.7 Définir la fréquence d'actualisation
- 1.5 **Préparer les documents promotionnels**
 - 1.5.1 Créer un ou plusieurs folders

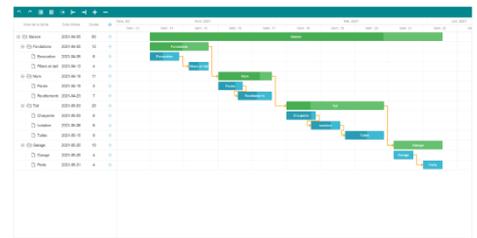
Avec cette « immense » checklist, vérifie ce que tu as mis en place et ce qui te manque, même si certaines activités ne s'appliquent pas à ton modèle, dans les domaines :

- Communication ;
- Création de l'organisation ou de l'entreprise ;
- Infrastructure ;
- Finances ;
- Ressources humaines ;
- R&D et prestations
- Promotions et ventes

4.2.2 Planification

Tu connais le « diagramme de Gantt » ou « *planning des activités* » ou encore « *chronogramme des tâches* » ?

L'outil que nous te proposons ici est simple, mais il te permettra de préparer un ou plusieurs plannings d'activités, avec leurs interdépendances et programmation dans le temps, très pratique pour planifier et conduire l'implantation.



Rédaction en cours ↓

6.17 Je me lance

« La distance entre tes rêves et la réalité s'appelle l'action! »

Tu pensais être arrivé au bout du processus de création de ton organisation ?

Détrompe-toi. Tu es maintenant sur le marché, dans le monde réel. Et en fonction de cela, il te faudra définir ta ligne stratégique, choisir tes segments prioritaires, actionner les bons canaux, calculer tes projections financières, etc.

Sans oublier que le travail de l'équipe doit être structuré pour obtenir de meilleurs résultats.

Pour ton lancement sur le marché, nous te suggérons, lorsque c'est possible, de le faire en deux temps :

1. Une phase pilote, pour une cible bien déterminée, avec des possibilités d'interactions plus étroites avec ta clientèle. Tu peux la considérer comme « un test grandeur nature », qui te permettra de procéder aux derniers ajustements de tes produits et services, ton support client, etc.
2. La phase de lancement sur le marché, pour laquelle tu devras établir une stratégie solide, choisir tes priorités et affiner tous tes autres domaines organisationnels, dont la communication et la promotion-vente.

Si tu vas travailler en équipe, la formation de celle-ci, l'attribution des rôles, responsabilités et pouvoirs décisionnaires devra être initiée, prête pour le pilotage après le lancement.

6.18 Pilote

Tu vas commencer par un pilote concernant un segment de clientèle réel et bien défini, afin de tester la réceptivité du marché à tes prestations. Tu ne viseras pas, dans cette étape, un grand nombre de clients, mais plutôt un nombre restreint de clients, réels mais bienveillants, avec qui tu pourras interagir rapidement.

5.1.1 Détails de l'équipe

Tu vas mieux qualifier les forces et complémentarités de ton équipe, tant sur le plan des compétences que celui des préférences au travail.

Ceci te permettra de mieux placer les personnes au bon poste, où elles auront du plaisir et seront le plus performantes.

6.19 Stratégie

« Il faut avoir une stratégie, mais il faut qu'elle soit souple, c'est l'instinct qui nous dit quand il faut changer de stratégie. Les deux sont importants mais on ne peut pas avoir l'un sans l'autre. »

Paul Desmarais

La stratégie consiste principalement à choisir un chemin qui conduira ton entreprise ou ton organisation vers la vision que tu as d'elle dans un contexte futur.

Ta vision peut se situer dans un futur de 5 ans, 10 ans ou plus. C'est en quelque sorte ton étoile du nord et pour y arriver, tu auras un certain nombre d'étapes ; pour chacune, tu peux établir une stratégie, que tu adapteras au fil du temps.

On parle souvent de :

- Stratégie à long terme ;
- Stratégie à moyen terme ;
- Stratégie à court terme.

Et chaque stratégie doit commencer par un diagnostic qui te permettra de la définir et de fixer dans quelle direction il te faut aller. Chaque étape stratégique devra aussi se terminer par une évaluation des objectifs atteints combiné avec le diagnostic de la suivante.

Tu es en phase de création ou de révision de ton organisation... ce qui doit te préoccuper en priorité, c'est ta stratégie à court terme, toujours avec ta vision du futur en trame de fond.

La bien connue analyse SWOT est un outil de diagnostic, mais souvent sous-utilisé. Nous te proposons ici d'en faire non seulement un outil de diagnostic, mais un solide outil pour construire ta stratégie.

5.2.1 Facteurs clés de succès

Tes clientèles ont des besoins et des attentes, qui sont ces petits plus qui font la différence entre des produits et des entreprises concurrentes. Dans le commerce de vêtements en ligne, par



exemple, les clientèles auront tendance à privilégier les enseignes qui proposent un retour « gratuit » des marchandises que tu ne souhaites pas garder (tu peux commander trois paires de chaussures et ne garder que celle qui te plaît !). Ici, tu vas identifier les attentes les plus marquées de tes clientèles, auxquelles il te faudrait répondre pour te différencier de la concurrence.

5.2.2 [Analyse de la concurrence](#)

Tu as déjà analysé les prestations concurrentes, maintenant tu vas analyser en détail les entreprises concurrentes, qui proposent des produits ou services comparables à tes prestations ou pourraient te faire de l'ombre.

5.2.3 [Segmentation](#)

Tu vas segmenter ton marché en groupes plus homogènes de clientèles, pour mieux les atteindre et les servir.

5.2.4 [Composition des segments](#)

Tu vas préciser les caractéristiques de tes segments.

5.2.5 [Tableaux croisés des segments](#)

Tu vas revoir les caractéristiques de tes segments sous la forme de tableaux croisés, plus aisés pour identifier les priorités.

5.2.6 [Analyse des risques](#)

Tu vas identifier tes risques ainsi que les mesures qui te permettront de les gérer.

5.2.7 [Analyse SWOT](#)

Tu vas faire une analyse SWOT (forces, faiblesses, menaces et opportunités) de ton modèle.

5.2.8 [Stratégie par la SWOT](#)

Tu vas définir quelles approches stratégiques adopter en fonction des résultats de la SWOT.

5.2.9 [Orientations stratégiques et actions](#)

Tu vas prioriser tes stratégies et identifier les actions qui en découlent.

6.20 Je pilote

Tu vas maintenant commencer à gérer ton modèle.

6.1 [Détails de l'équipe](#)

Tu vas mieux qualifier les forces et complémentarités de ton équipe, tant sur le plan des compétences que celui des préférences au travail.

6.2 [Structure organisationnelle](#)

Tu vas définir l'organigramme des diverses activités de ton modèle, que ce soient des domaines organisationnels ou des groupes de travail, ainsi que leurs projets.

6.3 [Suivi des projets](#)

Tu vas suivre les différents projets de la structure organisationnelle.

6.4 [Suivi des séances](#)

Tu vas préparer, documenter tes réunions et suivre les actions qui en découlent.

6.5 [Processus de communication](#)

Tu vas finaliser ta communication en fonction de tes segments de clientèle.

6.6 [Timesheet](#)

Toi et tes collaborateurs peuvent enregistrer vos activités dans la timesheet.

6.7 [Micro CRM](#)

Tu vas utiliser progressivement un micro CRM (Client Relationship Manager) afin de ne pas perdre tes contacts.

*Observation : pour la rédaction du business plan,
utilise le document « Rédiger ton business plan (plan d'affaires) ».*
