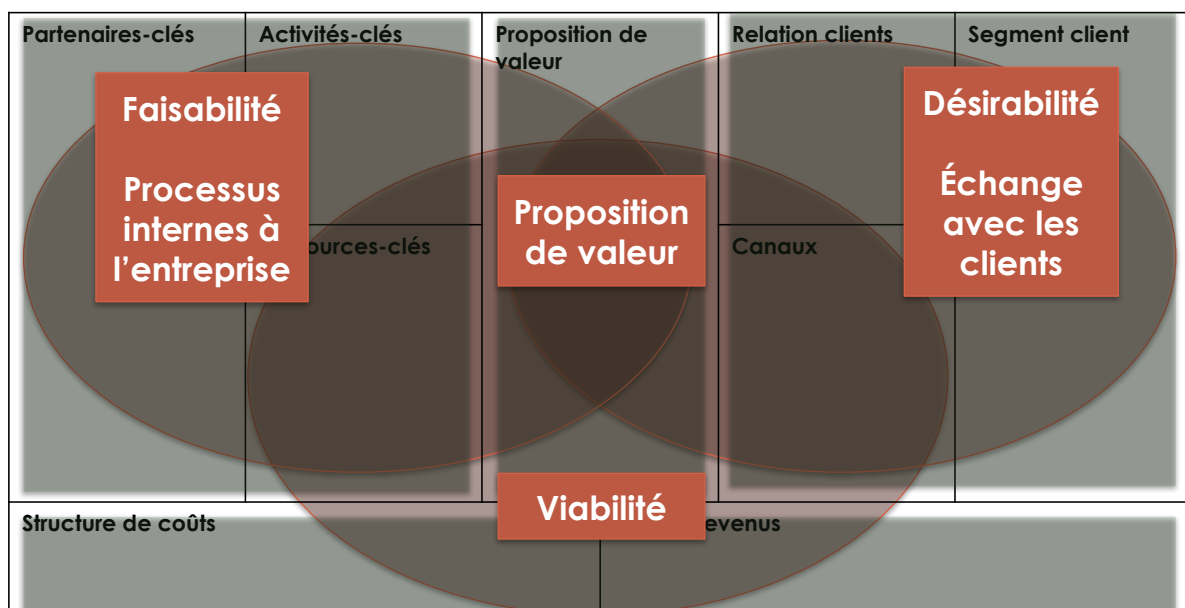


Les composantes désirabilité POUR QUI ?

La matrice d'affaires

47

La matrice BMC



48

Les composantes désirabilité

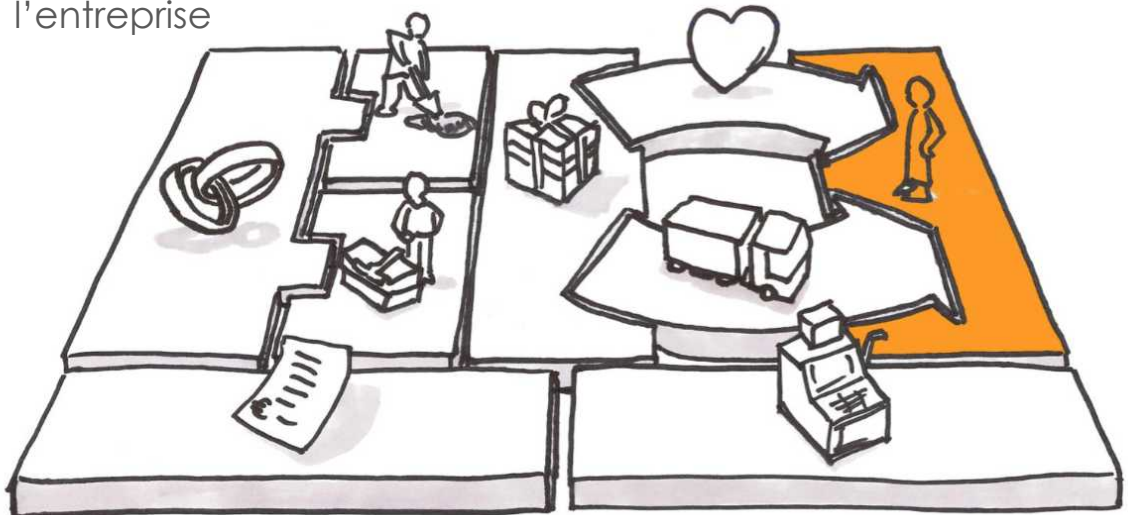
- ▣ Pour qui ?
 - ▣ Segments de clientèle
 - ▣ Canaux de communication et distribution
 - ▣ Relation client
 - ▣ + composante viabilité (combien ?) : les sources de revenus

La matrice d'affaires

49

segment client

- ▣ Dans le cas d'une matrice BMC, les segments clients recensent l'ensemble des publics auxquels s'adresse l'entreprise



La matrice d'affaires

50

segment client

- ❑ Qui sont les clients ? Pour qui l'entreprise crée de la valeur ?
 - ❑ Dans le monde numérique, l'entreprise s'adresse à de nombreux publics différents qui ne sont pas seulement les clients, mais qui favorisent les ventes ?
 - ❑ Qui sont les publics les plus importants pour l'entreprise ?
 - ❑ Comment regrouper les différents clients en groupes homogènes pour mieux les identifier et s'adapter aux écarts de besoin entre les groupes ?
 - ❑ S'adresse-t-on à des entreprises ou à des particuliers ?
 - ❑ Est-ce un marché de niche ou de masse ?



La matrice d'affaires

51

segment client

- ❑ Un **client, au sens économique**, désigne la personne, physique ou morale, qui prend la décision d'acheter un bien ou service à un fournisseur
- ❑ Dans une matrice BMC, un client est une personne qui joue un rôle dans le circuit d'achat, comme :
 - ❑ le client : qui finance le produit
 - ❑ l'utilisateur : qui donne de la valeur au produit (effet de réseau)
 - ❑ L'influenceur
 - ❑ Le prescripteur
- ❑ Pour les plateformes bifaces comptent toujours au moins deux types de clients : ceux qui placent des offres et ceux qui placent des demandes



La matrice d'affaires

52

segment client

- ▣ Par exemple,
 - ▣ segments client d'AirBnB ?
 - ▣ Segments client de Vinted ?
 - ▣ Segments client d'Amazon ?



La matrice d'affaires

53

segment client

- ▣ Différents exemples de segments client pour les entreprises
 - ▣ Segments client d'AirBnB
 - ▣ les **voyageurs**, avec un esprit de découverte, qui souhaitent économiser sur leur séjour tout en vivant une belle expérience en découvrant la vie des personnes résidant dans le pays visité
 - ▣ Les **hôtes**, il s'agit de personnes plutôt ouvertes d'esprit qui souhaitent rentabiliser un espace disponible, tout en rencontrant de nouvelles personnes, venant d'ailleurs
 - ▣ Segments client de Vinted
 - ▣ Les vendeurs ou plutôt les **vendeuses**
 - ▣ Les acheteurs ou plutôt les **acheteuses**
 - ▣ Segments client d'Amazon
 - ▣ Les **particuliers** (B to C)
 - ▣ Les **entreprises**, et pas seulement les vendeurs (B to B) via Amazon Web Services



La matrice d'affaires

54

segment client



- ❑ Parmi les différents segments client, il y a toujours une cible principale qui va générer le plus de revenus, ou la plus importante en nombre.
 - ❑ Les **voyageurs** pour AirBnB
 - ❑ Les **vendeuses** pour de Vinted si on analyse leur publicité
 - ❑ Les **particuliers** pour Amazon
- ❑ Parmi cette cible principale, on trouve **le cœur de cible** = le groupe « prioritaire » de clients potentiels, celui qui potentiellement pourra fournir la plus grosse part du chiffre d'affaires
- ❑ Dans l'économie numérique, on parle aussi des **early adopters** ou précurseurs, ceux qui lancent un produit

La matrice d'affaires

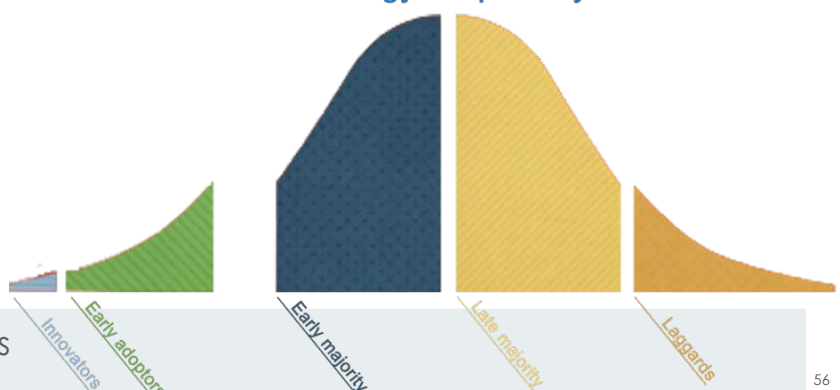
55

segment client

- ❑ Fonctionnement des **early adopters** ou précurseurs
 - ❑ Repérage client chez qui le besoin ou le problème identifié est le plus important, suffisamment pour qu'il cherche une solution alternative, et qu'il soit prêt à payer pour cela.
 - ❑ Orientation de l'offre sur ce client
 - ❑ Une fois que l'offre fonctionne sur ce segment, développement de l'offre sur d'autres segments

Technology adoption cycle

- ❑ Cas d'Airbnb



La matrice d'affaires

56

segment client

- ❑ Pour définir le segment-client, il est parfois plus simple de fonctionner en deux étapes :
- ❑ D'abord la segmentation-produit
- ❑ Et pour chacun des segments produits, on identifie les segments clients = les personnes les plus à même d'apprécier le segment produit et on les décrit par des personas

La matrice d'affaires

57

segment client

- ❑ Pouvez-vous proposer une segmentation des jeux vidéos ?
- ❑ Peut-on ensuite trouver une segmentation des joueurs de jeux vidéos ?

La matrice d'affaires

58

segment client

Newzoo's Gamer Segmentation and Personas



The Ultimate Gamer

"Gaming is in my DNA! There are few things I love more. I spend my free time and money on games."



The Bargain Buyer

"I enjoy playing high-quality games, preferably free-to-play or discounted titles. I will only spend on hardware when necessary."



The Time Filler

"I only game when I have time to spare or at social events. Mobile games are my go-to."



The All-Round Enthusiast

"I am interested in all forms of gaming, from playing to watching and everything in between."



The Hardware Enthusiast

"I am always following the latest hardware news and trends. Whether it's for work or play, I want an optimized experience."



The Backseat Viewer

"I used to game a lot. Whenever I watch a big esports event and watch others playing games, that passion is reignited."



The Community Gamer

"If it's game-related, I'm there! News, videos, podcasts, forums, games—I love it all. And I'll never shy away from a community discussion!"



The Popcorn Gamer

"Playing video games may not be my favorite hobby, but I definitely enjoy watching others play."



The Lapsed Gamer

"Back in the day I used to game a lot, but my time became more limited when I started working and I gave priority to other interests over gaming."

Base: Game enthusiasts in the (developed, residential or urban) online population aged 10-65 (or 50) in 33 markets [n= 72,068]

Source: © Newzoo 2021 | Consumer Insights
newzoo.com/consumer-insights



La matrice d'affaires

59

segment client

- ❑ Cet exemple montre qu'il est encore plus clair de traduire chaque segment par des personas = fiche d'identité de votre client type, au cœur de votre cible
- ❑ Il est composé :
 - ❑ Un nom, avec si possible une photo ou un dessin
 - ❑ Des données démographiques : âge, mode de vie, emploi
 - ❑ Des habitudes de vie
 - ❑ Des besoins
 - ❑ Des composantes de personnalité

Clément l'artisan

<p>AGE 28</p> <p>OCCUPATION Marketing Director</p> <p>STATUS Single</p> <p>LOCATION New York, NY</p> <p>TIER Enthusiast</p> <p>ARCHETYPE The Marketer</p> <p>Ambitious Admired Focused</p>	<p>MOTIVATIONS</p> <p>To grow a strong industry reputation</p> <p>To expand and learn new skills</p> <p>OBJECTIFS</p> <p>To grow a strong industry reputation</p> <p>To expand and learn new skills</p> <p>FREINS</p> <p>Slow download times</p> <p>Data crashes</p> <p>Poor communication</p> <p>BIO</p> <p>Bridget's business has been slowing lately and she could really use a set of skills that would help her understand evolution of her work.</p> <p>ACTION</p> <p>Read How To articles</p> <p>Looking for expert analysis</p>	<p>PERSONNALITÉ</p> <p>Extrovert Introvert</p> <p>Sensing Intuition</p> <p>Thinking Feeling</p> <p>Judging Perceiving</p> <p>TECHNOLOGIE</p> <p>IT and Internet</p> <p>Schedule</p> <p>Mobile Apps</p> <p>Social Networks</p> <p>POTENTIEL</p>
--	--	---

« JE VEUX ME FORMER DE
CHEZ MOI AVEC DES
CESSIONS COURTES A PETIT
PRIX »

La matrice d'affaires

60

segment client



Annabelle

Chef de projet dans
l'édition logiciel
Nantes

31 ans
Vie maritale
2 enfants en bas âge

Biographie

Annabelle est une jeune femme active. Elle est très impliquée dans son poste de chef de projet dans une petite société d'édition logiciel. Elle a deux enfants de 1 et 3 ans. Elle met un point d'honneur à consacrer du temps à ses enfants et à préparer avec son compagnon les repas pour sa famille.

Ensuite elle prépare les repas et couche ses enfants.

Attentes vis-à-vis du temps de loisir

Annabelle aimerait négocier un temps partiel pour avoir plus de temps pour s'occuper de sa famille.

Loisirs :

- Equitation
- Lecture
- Randonnées

Son rapport au temps libre

Son emploi du temps est très serré. Toutes ses activités sont prévues à l'avance. Le matin, part tôt au travail 7h45 et rentre le soir pour aller chercher ses enfants.

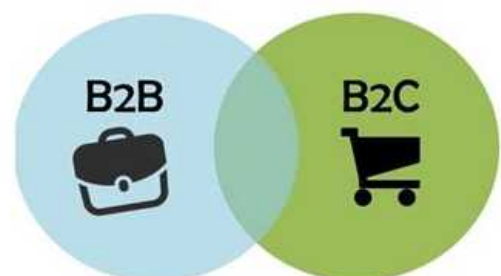
"Le temps est précieux.
J'ai très peu de marge de
manœuvre dans la semaine."



61

segment client

- ▣ Type de clients : entreprises ou particuliers ?
 - ▣ Les professionnels préfèrent des offres sur mesure, des produits personnalisables et des services liés.
 - ▣ Les entreprises clientes auront tendance à effectuer un choix rationnel, tourné sur l'**étude du prix et de la qualité**.
 - ▣ Le commerce évolue souvent sous une forme de partenariat
 - ▣ Les particuliers sont accessibles via
 - ▣ le positionnement produit,
 - ▣ le positionnement prix,
 - ▣ les lieux de distribution
 - ▣ la communication



segment client

▣ Le **marché de niche**

- ▣ Il concerne un produit ou un service qui ne concerne qu'une faible partie de consommateurs ou d'entreprises sur la zone de chalandise concernée.
- ▣ Caviar, pièces aéronautiques, fauteuils-roulants, skate
- ▣ Une communication très spécialisée et un faible nombre de transactions

▣ Le **marché de masse**

- ▣ Il s'adresse à un très grand nombre de consommateurs ou d'entreprises
- ▣ Eau, électricité, dentifrice, internet
- ▣ Des gros budgets de communication et des prix bas, beaucoup de transactions, beaucoup de concurrents, une segmentation poussée



La matrice d'affaires

63

segment client

- ▣ Il faut identifier les différentes personnes physiques ou morales qui interviennent dans le processus d'achat du produit ou service

- ▣ Parmi ces segments, quel est le plus important pour l'entreprise

- ▣ L'entreprise s'adresse-t-elle à des clients entreprise ou particulier?
- ▣ Quel est le segment initial de l'entreprise (niche) ?
- ▣ L'entreprise a-t-elle changé de segments dans le temps ?

- ▣ La segmentation va permettre à l'entreprise de définir une stratégie de communication adaptée pour chacun



La matrice d'affaires

64

segment client

- ▣ Dans quelles circonstances, une entreprise est amenée à communiquer avec ses clients au sens large ?

La matrice d'affaires

65

Communication par segments

- ▣ Les différentes étapes de communication entre l'entreprise et le client
 - ▣ **ATTENTION** => susciter l'attention
 - ▣ **EVALUATION** => aider le client à évaluer et choisir
 - ▣ **ACHAT** => faciliter l'acte d'achat
 - ▣ **DISTRIBUTION** => rendre le produit ou service accessible
 - ▣ **APRES-VENTE** => apporter au client les services ou assistance nécessaires après la vente

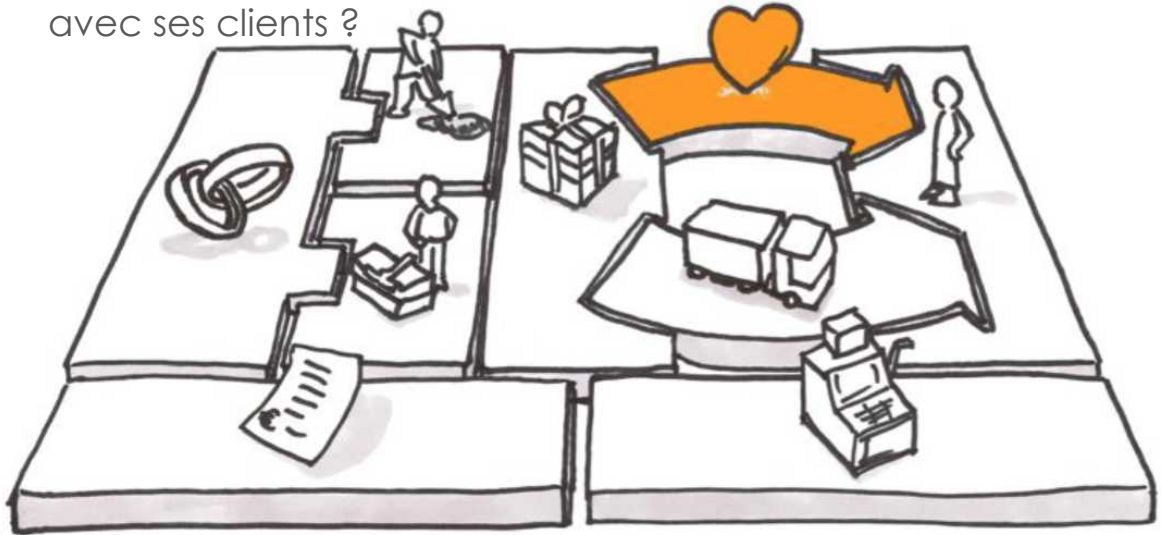


La matrice d'affaires

66

Relation client

- ▣ Quels types de relation l'entreprise veut entretenir avec ses clients ? Quel niveau de proximité l'entreprise veut établir avec ses clients ?



La matrice d'affaires

67

Relation client

- ▣ Quel type de relations l'entreprise veut mettre en place avec ses clients ?

- ▣ Une relation personnalisée
- ▣ Un outil impersonnel mais facile à utiliser
- ▣ Une solution intermédiaire



La matrice d'affaires

68

Relation client

- Donner des exemples de commerce correspondant à ces types de relation client

Type de relation	Utilisation
Assistance personnelle et dédiée : du conseiller personnel à la plateforme téléphonique	
Co-création : le client participe à la conception du produit	
Création d'une communauté d'utilisateurs du produit	
Services automatisés	
Libre-service – self care	

La matrice d'affaires



69

Relation client

- Indiquer le type de relations que l'entreprise cherche à mettre en place entre elles et ses clients.
- Ce type de relation peut être différent :
 - Entre les différents segments de client
 - Entre les différentes étapes de communication : attention, évaluation, achat, distribution, après-vente

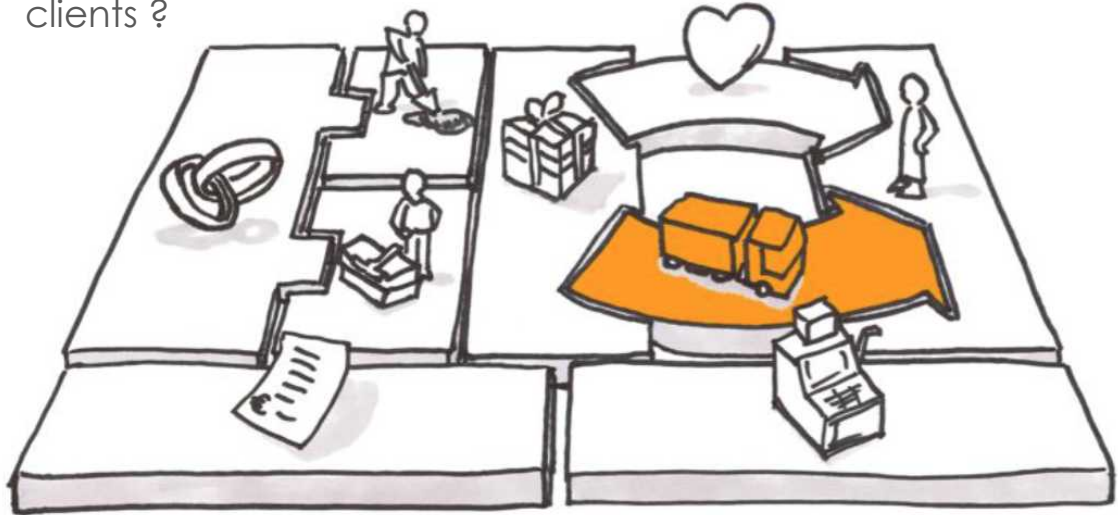


La matrice d'affaires

70

Canaux

- ▣ Quelles modalités techniques de mise en relation sont mises en place par l'entreprise pour communiquer avec ses clients ?



La matrice d'affaires

71

Relation client

- ▣ A travers quels canaux l'entreprise va communiquer avec ses prospects ? Avec ses clients ?
- ▣ Quels sont les canaux attendus par les clients ?
- ▣ Quels sont les canaux qui rapportent le plus à l'entreprise
 - ▣ En chiffre d'affaire ?
 - ▣ en satisfaction-client ?
 - ▣ En connaissance du client ?



La matrice d'affaires

72

Canaux - différences



- ▣ Nature du message
 - ▣ Ecrit / Oral : Traçabilité / Pas de trace
 - ▣ Discursif : monologue / dialogique : échange
 - ▣ Cognitif : informer / Conatif : inciter à agir
- ▣ Emetteur et destinataires
 - ▣ Unidirectionnel / bidirectionnel / multidirectionnel
- ▣ Les circonstances
 - ▣ Distant / Proche : Au sens « physique »
 - ▣ Synchrone : en simultané / Asynchrone : en différé

La matrice d'affaires

73

Canaux



- ▣ Pour chacun des canaux, indiquer dans quel cas, il est très adapté

Canal	Utilisation
SMS	
Email	
Téléphone	
Affiche	
Réunion	
Visio-conférence	
Chat	
Chatbot	

La matrice d'affaires

74

Canaux

- ▣ Le canal de plus en plus employé par les entreprises est la mise à disposition d'un site web ou d'une application mobile
- ▣ Quelle est la différence entre les deux ?

La matrice d'affaires

75

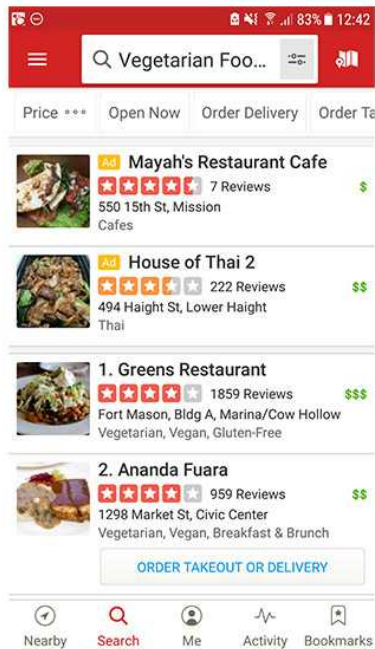
Informatique, web ou mobile ?

- ▣ Plusieurs types d'applications sont utilisables à partir d'un smartphone
 - ▣ Les applications, ou applications web natives
 - ▣ Les applications mobiles
 - ▣ Les applications progressives web (PWA) ou applications hybrides
- ▣ Elles se distinguent des applications strictement informatiques qui fonctionnent à partir d'un poste de travail utilisateur en liaison avec un ordinateur, appelé serveur, via un réseau identifiable, privé ou public, local ou étendu

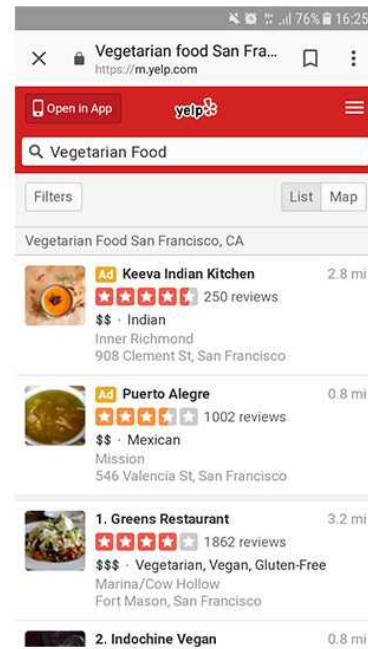


Des secteurs d'activité en mutation

Informatique, web ou mobile ?



Mobile App



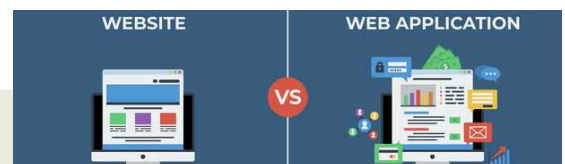
Web App

Informatique, web ou mobile ?

- Application informatique
 - Application entre un utilisateur et un ordinateur via un réseau identifiable, privé ou public, local ou étendu
- Application web
 - Le réseau utilisé est Internet et elles ne sont utilisables qu'en ligne, par un utilisateur connecté à internet via un navigateur
 - C'est un site web qui a des fonctionnalités similaires à celle d'une application informatique : saisie de données, traitements, etc.
 - Il n'y a rien à installer sur le matériel de l'utilisateur qui peut être un ordinateur ou un smartphone/tablette. La mise à jour ne dépend pas de l'utilisateur
 - Une application web est dite « responsive » si elle gère les différences d'affichage entre un écran d'ordinateur et un écran de smartphone



Des secteurs d'activité en mutation



Informatique, web ou mobile ?

- Application mobile ou App (vient de l'Appstore)
 - Une application informatique utilisable uniquement sur un smartphone ou une tablette
 - Le système d'exploitation est liée à une plateforme : iOS pour iPhone, Android pour les autres marques
 - Pour fonctionner, l'utilisateur doit les télécharger sur son appareil dont elles utilisent ses ressources : GPS, appareil photo, micro, etc. Elles sont mises à jour par téléchargement qui doit être réalisé par l'utilisateur ou automatisé
- Application web progressive (PWA)
 - C'est une application web développée de telle sorte qu'elle puisse être utilisée hors connexion et sans téléchargement, grâce à l'utilisation des fonctionnalités des navigateurs web



Des secteurs d'activité en mutation

Informatique, web ou mobile



- Le rôle des plateformes pour les applications mobiles
 - Les applications mobiles doivent être développées sur un système d'exploitation installé sur le smartphone. Le marché est dominé par iOS d'Apple installé sur les iPhones et Android de Google installé sur des nombreuses autres marques
 - Pour « protéger » ses utilisateurs, Apple a créé l'Appstore qui est un passage obligé pour installer une application sur un iPhone. Toute entreprise voulant fournir ou commercialiser une application mobile fonctionnant sur iPhone doit la faire agréer par Apple
 - Pour l'utilisateur, cela permet de retrouver facilement les applications disponibles et donne une garantie en matière de confidentialité, sécurité et qualité des contenus
 - Pour le créateur, cela induit des coûts supplémentaires, voire l'impossibilité de distribuer l'application si elle n'est pas agréée. Or il est difficile aujourd'hui de sortir une application mobile qui ne serait pas disponible pour iPhone
 - Cela explique la création des PWA, Progressive Web App



Des secteurs d'activité en mutation

Informatique, web ou mobile ?

	Web	Mobile	PWA / hybride
Ressources	site	appareil	navigateur
Utilisation	En ligne	en ligne et hors ligne	En ligne et hors ligne
Conception	Facile à créer	Difficile à créer	Assez facile à créer
Coût de réalisation	Peu coûteuse	Coûteuse	Peu coûteuse
Performance d'utilisation	Plus lente à l'utilisation	Rapide à l'utilisation	Plus lente à l'utilisation
Mise à jour	Pas de téléchargement	Téléchargements et mises à jour	Pas de téléchargement



Introduction à l'écon

Canaux

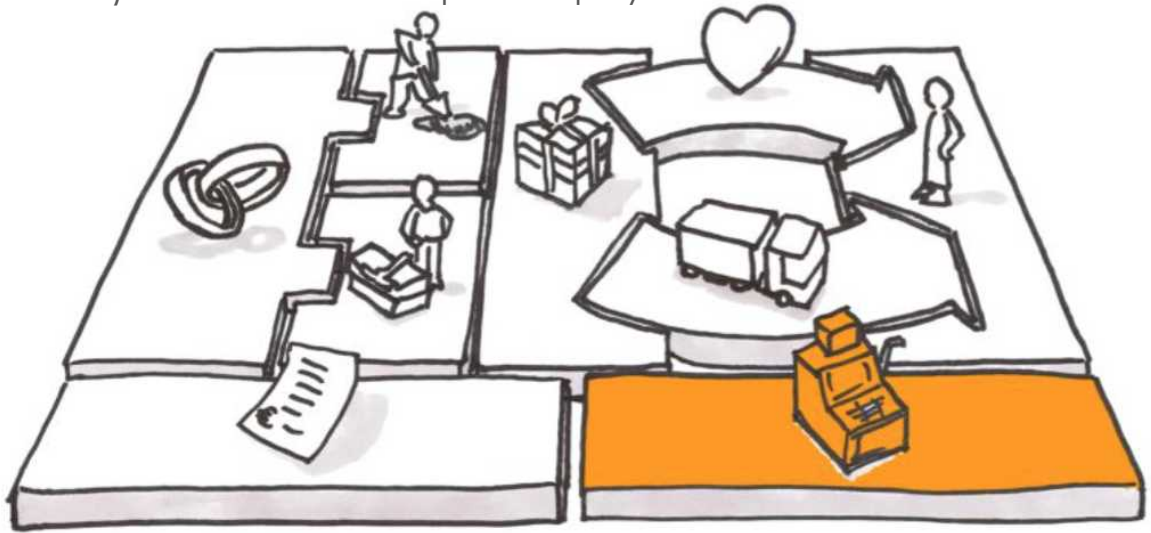
- ▣ Indiquer les canaux que l'entreprise a mis en place à destination des différents clients.
- ▣ Ces canaux peuvent être différents :
 - ▣ Selon les différents segments de client
 - ▣ Entre les différentes étapes de communication : attention, évaluation, achat, distribution, après-vente
- ▣ Ils peuvent être :
 - ▣ Intégrés : les clients ont le choix entre différents canaux
 - ▣ Spécialisés : le canal est imposé en fonction de l'étape et/ ou client concerné



La matrice d'affaires

Sources de revenus

- ▣ Pour quoi (quel produit, quel service, quelle option, quel look) les clients sont-ils prêts à payer ?



La matrice d'affaires

83

Sources de revenus

- ▣ Pour quelle différence les clients sont-ils prêts à payer ?
- ▣ Pour quoi ont-ils l'habitude de payer ?
- ▣ Comment veulent-ils payer ?
- ▣ Quels revenus sont les plus importants pour le chiffre d'affaires total de l'entreprise ?




La matrice d'affaires

84

Sources de revenus

- Donner des exemples d'entreprises, de produits ou de services


Origine des revenus	Entreprise et/ou produit et/ou service
Facturation à l'unité	
Micro-transactions	
Vente de produits dérivés	
Abonnement	
Location ou leasing	
Licence d'utilisation sur une période	
Freemium	

La matrice d'affaires

85

Sources de revenus

- Donner des exemples d'entreprises, de produits ou de services

Fixation des prix	Entreprise et/ou produit et/ou service
Prix catalogue	
Prix en fonction des options	
Prix en fonction du segment client	
Prix en fonction de la date d'achat	
Prix en fonction de la date de réalisation	
Prix en fonction du volume	

86

Exemples de sources de revenus pour une entreprise média



87

Sources de revenus

- ▣ Indiquer les sources de revenus des entreprises
 - ▣ Que paient les clients : un abonnement, des produits dérivés, etc. ?
 - ▣ Quel type de tarification est appliquée par l'entreprise : prix fixés ou variables en fonction des différents segments clients ?



La proposition de valeur

- ▣ Le dernier bloc à remplir : la proposition de valeur

proposition de valeur = offre de l'entreprise



La matrice d'affaires

89

La proposition de valeur

- ▣ La proposition de valeur est la formulation la plus simple, la plus complète et la plus compréhensible de ce que l'entreprise offre à ses clients

proposition de valeur = offre de l'entreprise



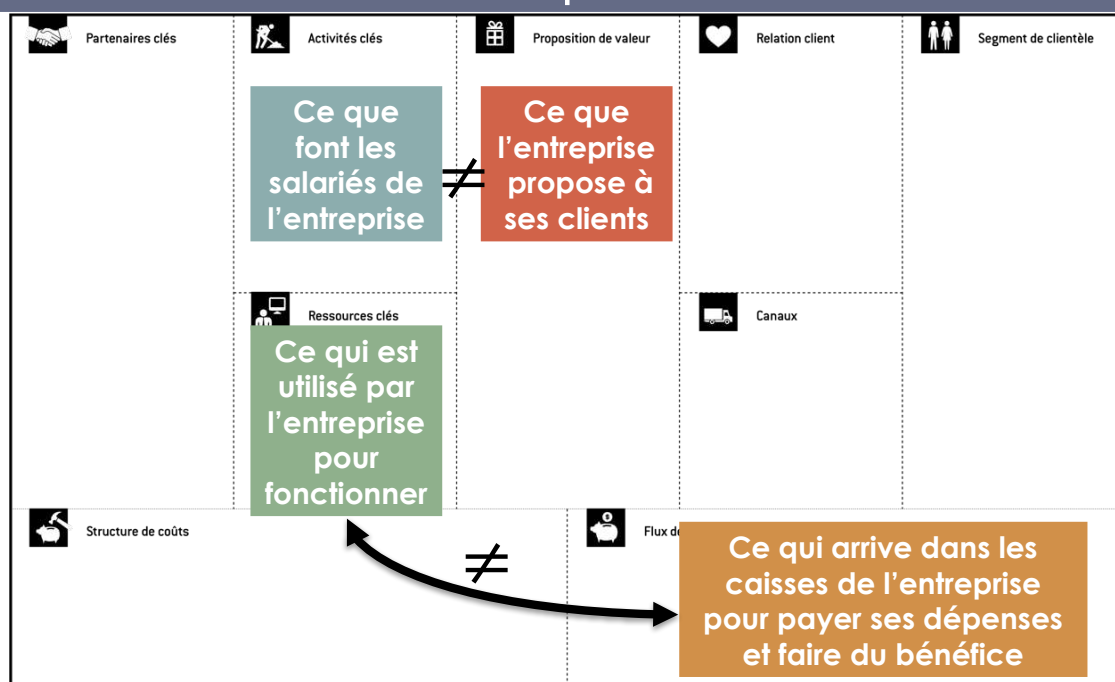
La matrice d'affaires

90

Partenaires-clés externes à l'entreprise Qui sont les partenaires-clés ? Qui sont les fournisseurs-clés ? Quelles sont les activités-clés réalisées par des sous-traitants ? Type de partenariat : <ul style="list-style-type: none"> • Partenariat de production • Partenariat technologique • Partenariat commerciale 	Activités-clés par les salariés de l'entreprise Quelle activité rend le produit ou service différent ? Quelle activité rend le produit meilleur que celui des concurrents ? Quels sont les besoins en recrutement ? Ressources-clés Qu'est-ce qui permet de produire le meilleur produit ou service ?	Proposition de valeur Comment décrire le produit ou service pour le démarquer de la concurrence ? Quels bénéfices et solutions le produit ou le service apporte au client ? Quels problèmes du client sont résolus par le produit ou le service ?	Relation clients Quel type de relation l'entreprise cherche à établir avec ses clients ? Est-ce de la proximité et de la confiance ou est-ce des relations impersonnelles ? Canaux Quels canaux de communication sont utilisés pour entrer en contact avec les prospects et les clients ?	Segment client Quelles sont les cibles-clients de l'entreprise ? Quels clients sont les plus susceptibles d'acheter le produit ou le service ? Quels prospects l'entreprise doit attirer et convaincre ? Quels sont les personnes, morales ou physiques qui peuvent jouer un rôle pour inciter les clients à utiliser le produit ou service
Structure de coûts Qu'est-ce qui est le plus cher à produire ?			Flux de revenus Qu'est-ce qui rapporte de l'argent ?	

91

Matrice BMC – points d'attention



92

The Business Model Canvas

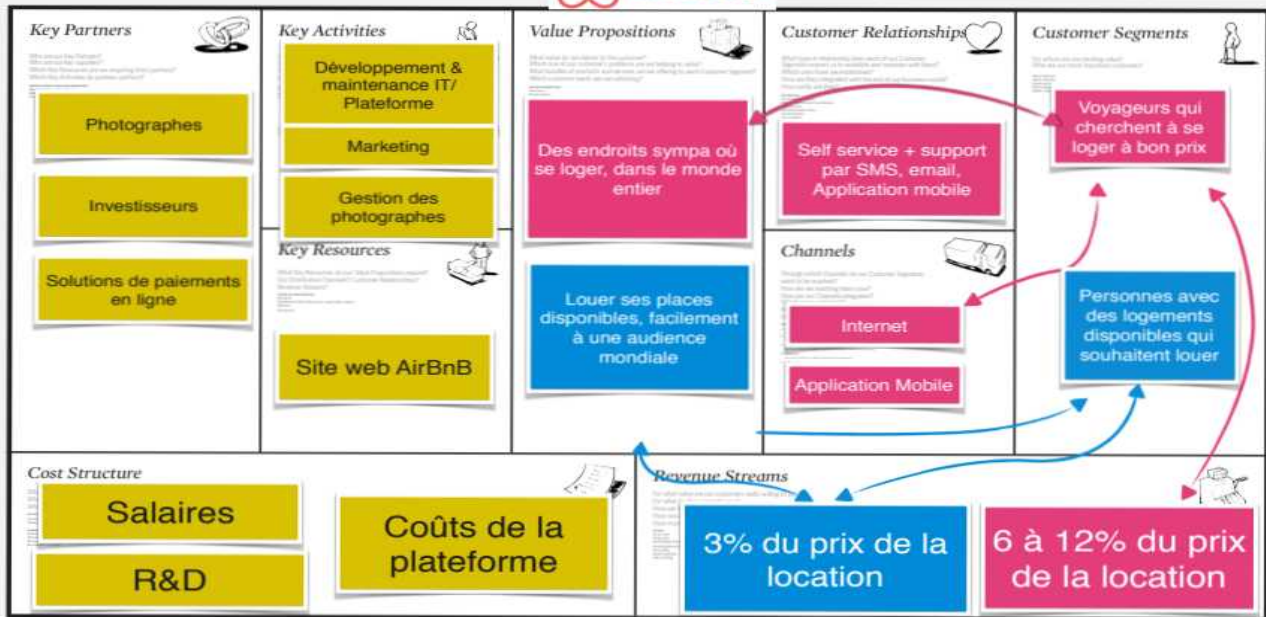
Designed for:



Designed by:

On: / /

Iteration: / /



93

The Business Model Canvas

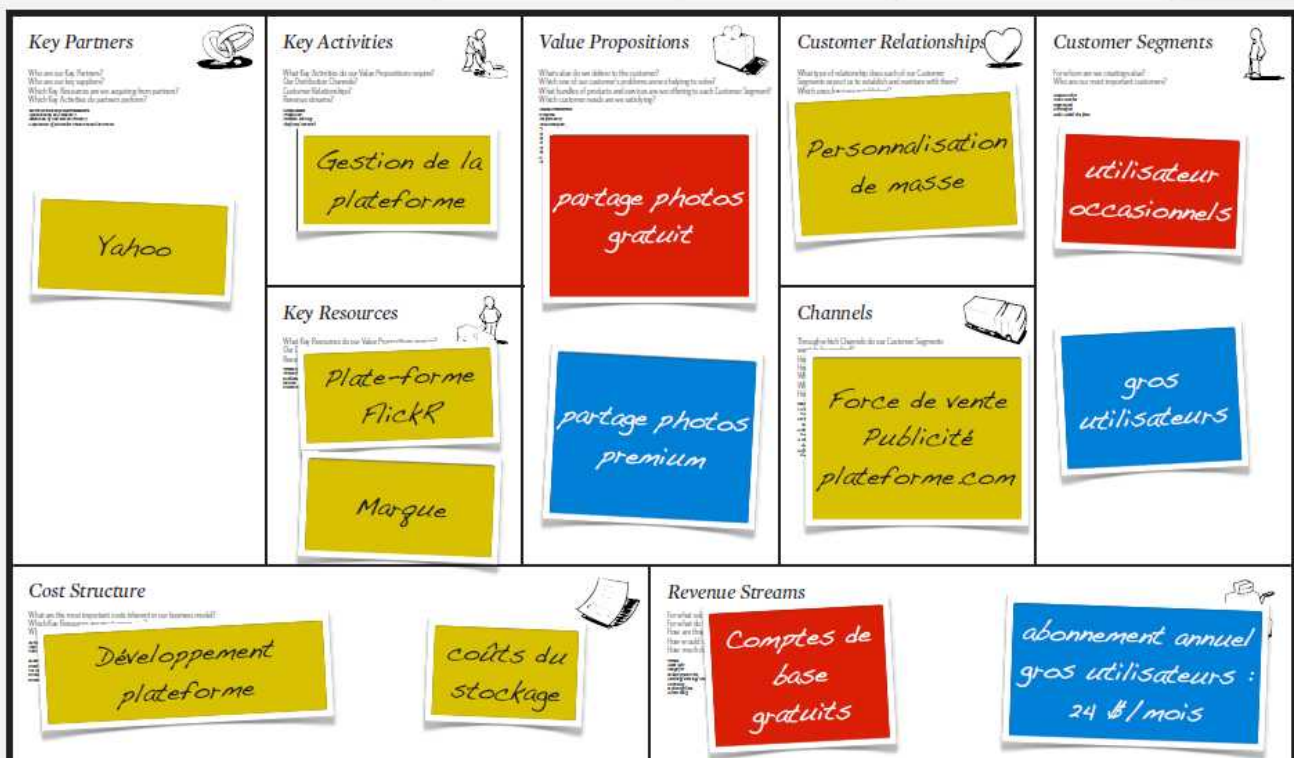
Designed for:



Designed by:

On: / /

Iteration: / /



94