

# La création d'entreprise

## TD- Guide des Livrables

### MODELE DE BUSINESS CANVAS










Comment l'utiliser ?

Remettre l'extrait approprié pour les cases mentionnées pour les livrables correspondants (1-2-3). C'est ainsi que peu à peu l'idée d'entreprise va prendre forme.

*Designer pour:*

*Designer par:*

Version N°:

<h3>Partenaires</h3>  <ul style="list-style-type: none"> <li>- Qui sont nos Partenaires Clés?</li> <li>- Qui sont nos fournisseurs?</li> <li>- Quelles Ressources nous acquérons par nos partenaires?</li> <li>- Quelles Activités réalisent nos Partenaires?</li> </ul> <p><b>Objectifs du Partenariat</b> Optimiser et Coordonner Maximiser les synergies Améliorer le service client / l'expérience des Activités</p>	<h3>Activités</h3>  <ul style="list-style-type: none"> <li>- Quelles activités sont nécessaires pour réaliser notre offre?</li> <li>- Notre Distribution?</li> <li>- Notre Relation Client?</li> <li>- Nos sources de revenus?</li> </ul> <p><b>Catégories</b> Activités Production de Produits Distribution / Vente</p>	<h3>Offre</h3>  <ul style="list-style-type: none"> <li>- Quelle valeur nous fournissons au client</li> <li>- Quelle problématique client nous résolvons?</li> <li>- Quel groupement de produits ou services nous offrons à chacun des segments client?</li> <li>- Quels besoins clients nous satisfaisons?</li> </ul> <p><b>Caractéristiques</b> Personnalisable Fiable Convenable Rapide à livrer Simple Innovante / Créative Accessible aux Clients Agile Confortable</p>	<h3>Relation Client</h3>  <ul style="list-style-type: none"> <li>- Quelle type de relation chaque segments clients souhaitent que nous établissons avec eux?</li> <li>- Comment ces relations s'intègrent elles avec le reste de notre Business Model</li> <li>- Combien coûtent elles?</li> </ul> <p><b>Exemples</b> Assurance (Personnel) Assurance (Personnel dédié) Self Service Service au client Conseiller / Partenaire Co-Création</p>	<h3>Segments Client</h3>  <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pour qui nous créons de la valeur?</li> <li>- Qui sont les clients le plus importants?</li> </ul>
<p>2</p>	<p>2</p>	<p>1</p>	<p>1</p>	<p>1</p>
<h3>Ressources</h3>  <ul style="list-style-type: none"> <li>- Quelles Ressources sont nécessaires pour réaliser notre offre?</li> <li>- Notre Distribution?</li> <li>- Notre Relation Client?</li> <li>- Nos sources de revenus?</li> </ul> <p><b>Types de Ressources</b> Matérielles / Humaines Ressources Technologiques (Matériel, Brevet, Données...) Ressources Financières (Monte, Prêt) Ressources Humaines (Main d'œuvre)</p>	<p>2</p>	<p>1</p>	<h3>Canaux de Distribution</h3>  <ul style="list-style-type: none"> <li>- Par quel Canal nous interagissons avec nos Segments Clients?</li> <li>- Comment nos Canaux sont intégrés à notre Business Model?</li> <li>- Lequel marche le mieux?</li> <li>- Lequel est le plus rentable?</li> <li>- Comment nous les intégrons à nos routines clients?</li> </ul> <p><b>Phases de Canal:</b> 1. Acquisition Comment nous attirer / comment nous offrir au client? 2. Conversion Comment nous convertir le client à l'achat / comment nous offrir? 3. Acheter Comment le client peut acheter notre offre? 4. Livraison Comment nous livrer / comment nous offrir au client? 5. Service Après-Vente Comment nous accompagner / comment nous offrir après-vente?</p>	<p>2</p>
<h3>Structure des Coûts</h3>  <ul style="list-style-type: none"> <li>- Quels sont les coûts les plus importants de notre Business Model?</li> <li>- Quelles est le coût des Ressources?</li> <li>- Quelles est le coût des Activités?</li> <li>- Nos sources de revenus?</li> </ul> <p><b>Caractéristiques</b> Coût fixe Coût variable Ressources et Activités Ressources et Services</p>	<p>3</p>	<h3>Sources de Revenus</h3>  <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pour quelle valeur nos clients sont vraiment prêts à payer?</li> <li>- Pour quelle offre ils paient actuellement?</li> <li>- Comment ils paient actuellement?</li> <li>- Comment ils préféreraient payer?</li> </ul> <p><b>Types:</b> Vente de bien Prestation de service Abonnement Mise à disposition / Location Licence / Droit d'usage Prestation de service Prestation de service</p> <p><b>Prix Fixes:</b> Le prix de l'offre Le prix de l'offre Le prix de l'offre Le prix de l'offre Le prix de l'offre</p> <p><b>Prix Dynamiques:</b> Prix de l'offre Prix de l'offre Prix de l'offre Prix de l'offre Prix de l'offre</p>	<p>3</p>	<p>3</p>

## LIVRABLE 1

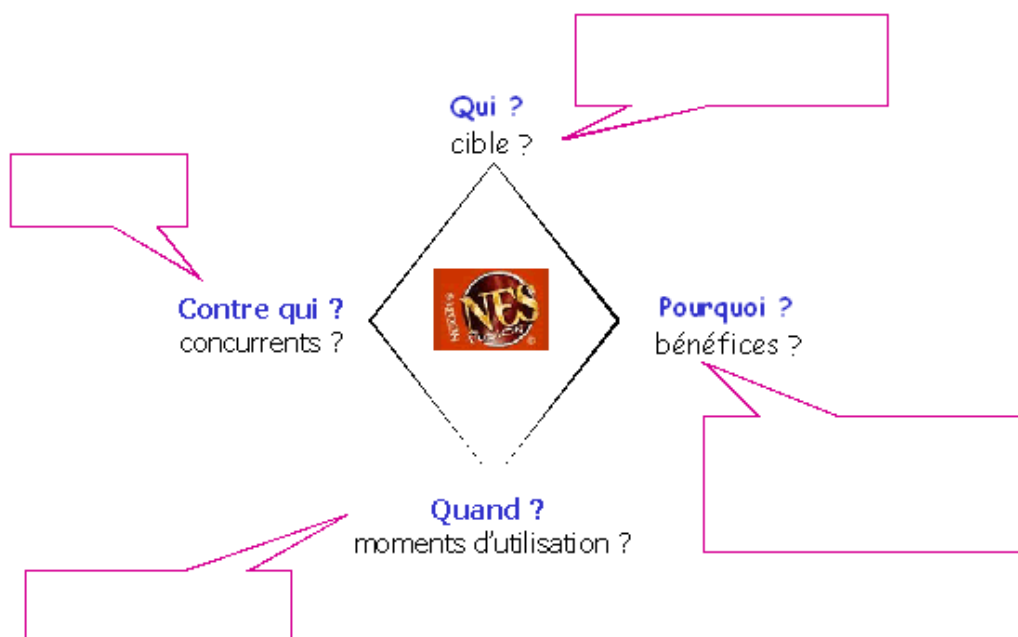
### Définir le positionnement et la proposition de valeur pour le client (cases 1 du business canvas)

L'objectif est de collecter des informations qui aideront à établir la prévision des ventes nécessaire pour le plan de trésorerie et le compte de résultat prévisionnel.

<p><b>A REMETTRE:</b></p> <p><b>LOSANGE DE POSITIONNEMENT, VISUEL DU CONCEPT ET SLOGAN</b></p> <p><b>CASES 1 DU BUSINESS CANVAS [OFFRE RELATION CLIENT ET SEGMENT CLIENT],</b></p> <p><b>PAGE D'ACCUEIL DU SITE VITRINE,</b></p> <p><b>QUESTIONNAIRE AVEC RESULTATS DE L'ETUDE D'IMPACT.</b></p>
--

#### ▪ losange de positionnement, visuel du concept et slogan

*Losange de Positionnement de Kapferer*



*Format du slogan*

POUR (cible), NECESSITANT (besoins du client, moments d'utilisation), (nom du produit) EST UN (catégorie du marché) QUI PROPOSE (bénéfices) CONTRAIREMENT à (concurrents).  
LE PRODUIT (facteur unique de différenciation)

- **étude de marché** : évaluer les retours du marché potentiel
  - à partir d'une maquette de site vitrine **qui permettra de donner à voir à d'éventuels clients leur projet : nom, logo, présentation du concept, prix, etc....** Ce prototype pourra être évalué en ligne (bouton j'aime/j'aime pas... par exemple) auprès d'un échantillon d'individus (qu'ils décriraient).
  - à partir d'un questionnaire concernant le prix de vente, le potentiel du marché, la caractérisation de la cible ...

## LIVRABLE 2

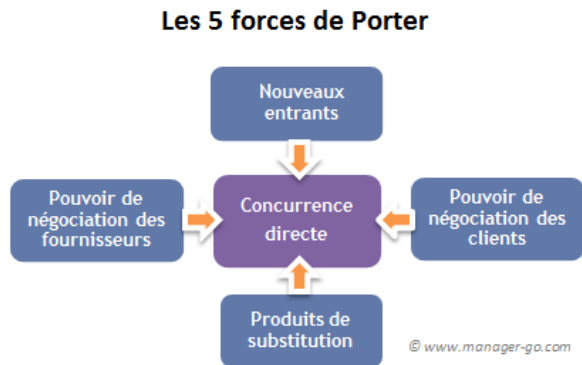
### Établir un diagnostic stratégique.

- On mobilisera pour cela les outils adéquats, notamment les 5 forces de Porter pour mettre particulièrement en évidence les concurrents directs et indirects, les fournisseurs et les clients, et de façon générale les opportunités et les menaces du marché.

**A REMETTRE :**  
**CASES 2 DU BUSINESS CANVAS [PARTENAIRES, ACTIVITES RESSOURCES, CANAUX DE DISTRIBUTION]**  
**OUTILS D'AIDES A L'ANALYSE : SWOT, 5 Forces de Porter**

## Aide à l'analyse livrable 2

### Outil 1 d'aide au diagnostic : les 5 forces de Porter



### Outil 2 d'aide au diagnostic : le SWOT



**LIVRABLE 3**

- proposer un plan de trésorerie à trois ans et un compte de résultat prévisionnel à la fin de la première année d'activité. Pour ce faire, il faut d'une part estimer la progression du CA (lié aux résultats de l'étude de marché), mais également estimer les coûts et les investissements.

**A REMETTRE**  
**CASES 3 DU BUSINESS CANVAS [STRUCTURE DE COUT, SOURCES DE REVENUS],**  
**COMPTE DE RESULTAT PREVISIONNEL, PLAN DE TRESORERIE PREVISIONNEL**

**Aide à l'analyse livrable3 (Prévisionnels financiers)**

*Exemple de structure du compte de résultat prévisionnel*

CHARGES		PRODUITS	
<b>Charges d'exploitation</b>		<b>Produits d'exploitation</b>	
<i>Achats de marchandises</i>		<i>Chiffre d'Affaires</i>	
<i>Achats de Matières Premières</i>			
<i>Charges externes</i>			
<i>- Etudes et recherches</i>		<i>Produit des Activités Annexes</i>	
<i>- Publicité</i>			
<i>- Services divers</i>			
<i>Actions d'organisation des ateliers</i>			
<i>Frais de personnel</i>			
<i>AMORTISSEMENTS</i>			
<b>Charges financières</b>		<b>Produits financiers</b>	
<b>Charges exceptionnelles</b>		<b>Produits exceptionnels</b>	
<b>TOTAL CHARGES</b>		<b>TOTAL PRODUITS</b>	
<b>Résultat Avant Impôt</b>			
<b>Impôt sur société</b>			
<b>RESULTAT NET</b>			

*Exemple de plan de trésorerie prévisionnel à 3 ans*

	Année N	Année N+1	Année N+2
<b>Encaissements</b>			
Ventes			
Activités Annexes			
Emprunt			
Apport			
Produits financiers			
<b>Total des encaissements</b>			
<b>Décaissements</b>			
Achats marchandises			
Achats de MP			
Charges externes			
Publicité			
Etudes et recherches			
Organisation			
Frais de Personnel			
Intérêts			
<b>Total des Décaissements</b>			
<b>Flux de trésorerie</b>			
Trésorerie début			
Trésorerie fin			

## LIVRABLE 4 : PRESENTATION ORALE DE LA FAISABILITE DU PROJET

- **1 exposé oral** : présentation du Business Plan, synthèse du projet rédigé à partir des analyses préalables et mis en forme afin de convaincre les investisseurs potentiels. Le format du Business Canvas convient tout à fait à être présenté via Prezi. Il est également opportun à ce stade de présenter le prototype créé. Il s'agit pour les étudiants créateurs de lever des fonds.

L'exposé se fera en 15 minutes avec power point. 15 minutes seront réservés aux questions / réponses pour convaincre les business angels. Le jury sera constitué de l'enseignant qui notera /20 mais également d'un « pool d'experts » ie un membre de chaque équipe (hors celle qui présente). Les membres du pool classeront les projets (sauf le sien). Le public (les autres membres d'équipe) votera également sur un classement 1/2/3/4.

### *Forme et Contenu du Business Plan*

Le Business Plan est développé par le créateur d'entreprise et avec son équipe. Son objectif : convaincre des investisseurs pour vous aider dans le lancement du projet.

Le Plan d'affaire présente le concept (description, caractéristiques techniques, nom), les objectifs visés, les résultats des études de marché menées (ou à défaut le plan d'étude), une étude de faisabilité (analyse concurrentielle, segmentation, ciblage et positionnement), un compte de résultat prévisionnel, le statut juridique, et le plan d'actions pour la première année : politique de marque et gestion de gamme, politique de prix, de communication et de distribution/implantation commerciale.

Les investisseurs sont également sensibles aux choix faits en matière de gestion des ressources humaines. Pour apprécier l'intérêt de votre projet, ils ont besoin d'avoir une vision des facteurs clés de succès du projet et des risques majeurs encourus, afin de mesurer la pertinence et le réalisme des objectifs visés et des choix stratégiques que vous défendez.

Ne pas oublier que pour être convaincant, il faut être précis et montrer que le dossier est maîtrisé. Pour cela il faut illustrer, donner des chiffres, des appréciations et des analyses pertinentes, en bref tout un faisceau d'informations qui appuieront le projet. Il faut être réaliste et ambitieux, c'est-à-dire cerner les points faibles et les menaces éventuelles, tout en soulignant les points forts et les opportunités réelles du projet.



## Structure du Business Plan

## Résumé opérationnel

Présentation brève de l'offre de produits/ services ; de l'équipe ; du plan de financement

## Offre

- nature de l'offre :

Présentation du produit (photo, copie d'écran, dessin...) ; fonctionnalités du produit et performances (confort d'utilisation, économies réalisées, bénéfices client...)

- stade du développement du projet :

concept, R&D, maquette/ prototype, brevet, test, mise sur le marché

- technologies utilisées :

Qui détient les technologies, les licences, les brevets utilisés ? Les marques déposées sont-elles déposées

- stratégie de prix

## Marché et environnement concurrentiel

- études de marché menées ou envisagées

- nature du marché :

Volume ; dimension locale, nationale ou internationale ; évolution attendue ; acteurs du marché ; réglementation ; PDM visée

- clientèle :

Segmentation et cible à caractériser

- concurrence :

Principaux concurrents directs ; localisation ; points forts et points faibles

## Objectifs visés

- calendrier d'exploitation :

Investissement, mise en service, mise sur le marché

- parts de marché

- chiffre d'affaires : En combien de temps les prévisions de vente peuvent être réalisées ?

- rentabilité : Quel est le point mort ?

## Stratégies de l'entreprise et plan d'action opérationnel

- stratégie envisagée :

Développement envisagé : croissance interne avec développement de nouveaux produits/services, innovation, extension de gamme... ; ou croissance externe par acquisitions alliances, (politique R&D),, ...)

Différenciation ou domination par les coûts, maîtrise des compétences,

- production, approvisionnement et équipement:

- Quels moyens de production sont nécessaires ? Est-il possible de sous-traiter et quoi ?
- Quels approvisionnements sont indispensables ? Qui sont les fournisseurs ? Où sont-ils localisés ? Quels sont les rapports de forces (un ou plusieurs fournisseurs ? interchangeables ?...) ?
- Quels sont les équipements indispensables au bon fonctionnement (machines, matériel, mobilier et immobilier) ? Quels sont les besoins de financement liés à ces investissements ?

- plan marketing : décliné sur les variables du mix marketing :
  - produit : quelle est la politique de marque ? comment sera gérée la gamme ?
  - prix : quelle est la politique de prix ? quelles actions en matière de prix
  - promotion : comment faire connaître l'offre de l'entreprise ? plan de communication envisagé, estimation de son coût
  - distribution : sélective, exclusive, intensive ? quel réseau de vente ?

#### Management et ressources humaines

- organigramme de l'entreprise
- effectifs nécessaires
- points forts et points faibles de l'équipe actuelle
- mesures correctives envisagées (formation, recrutement)
- compétences recherchées et profil de postes
- gestion des carrières et des rémunérations
- climat social

#### Aspects juridiques

- forme juridique  
SA, SARL, EURL...Avantages et inconvénients du choix sur évolution du capital
- protection industrielle  
Dépôts de brevets, de noms de marques, enregistrements de noms de domaines...

#### Documents financiers

- tableaux de financement prévisionnels : calendrier des besoins
- comptes de résultat prévisionnels
- plan de trésorerie : délais de paiement de la clientèle, conditions de règlement des fournisseurs, pics de trésorerie