# **Les segments clients**

Cette rubrique a pour objectif de définir vos segments clients. C'est la raison d’être de votre projet et le cœur de toutes vos attentions. Différenciez vos clients de vos utilisateurs : les clients (ceux qui payent) ne sont pas toujours les utilisateurs de vos produits ou de vos services.

* Pour qui créons-nous de la valeur ?
* Qui sont nos clients les plus importants ?
* Notre clientèle est-elle un marché de masse, un marché de niche, une plateforme segmentée, diversifiée et à plusieurs côtés ?

# **Votre offre / La proposition de valeur**

La proposition de valeur apporte une solution à un problème ou satisfait un besoin. L’offre est indissociable du client que vous ciblez, le tandem ainsi créé est le fer de lance de votre entreprise. Avez-vous imaginé toutes les possibilités pour vous démarquer de vos concurrents, en innovant soit par l’offre proposée, soit par l’usage qui en est fait, les moyens mis en œuvre ou la stratégie commerciale ?

* Quelle valeur offrons-nous au client ?
* Quels problèmes de clients aidons-nous à résoudre?
* Quels ensembles de produits et services offrons-nous à chaque segment de clientèle ?
* Quels sont les besoins des clients que nous satisfaisons ?

**CARACTÉRISTIQUES** : nouveauté, performances, personnalisation, "Réussir le travail", design, marque / statut, prix, réduction des coûts, réduction des risques, accessibilité, commodité / facilité d'utilisation

# **Les Canaux**

Il s’agit de tous les moyens de communication et de distribution que vous mettez en place pour toucher vos clients. C’est la manière dont votre client va être en contact avec votre offre, et une occasion de vous démarquer.

* Quels sont les canaux préférés par nos clients ?
* Comment pouvons-nous les atteindre maintenant ?
* Nos canaux, comment sont-ils intégrés ?
* Lesquels fonctionnent le mieux ?
* Quels sont les plus rentables ?
* Comment pouvons-nous les intégrer dans les routines client ?

# **Relations clients**

Cette rubrique décrit les types de relations qu’une entreprise établit avec vos segments clients. C’est au-delà du produit ou du service vendu, par exemple : assurer la fidélité de vos clients, en acquérir de nouveaux, faciliter l’acte d’achat, voire augmenter la fréquence d’achat. Le type de relations clients requis par le modèle économique d’une entreprise influence profondément l’expérience globale du client.

* Quel type de relation chacun de nos segments de clientèle s'attend-il à ce que nous établissions et maintenions avec eux?
* Lesquels avons-nous établis ?
* Comment sont-ils intégrés au reste de notre modèle d’entreprise ?
* Combien coûtent-ils ?

# **Les revenus**

Il s’agit de toutes les rentrées d’argent générées par votre activité. Elles peuvent être ponctuelles ou récurrentes, fixes (prix d'un catalogue, d’un forfait, d’un abonnement, d’une location, de la publicité) ou variables (en fonction des conditions : temps réel, enchères, sur-mesure, etc.). Comment et quand vont payer vos clients ? Avant ou après que vous ne dépensiez ? Quel est le prix pratiqué selon vos différents segments de clientèle ?

* Nos clients, pour quelle valeur sont-ils vraiment disposés à payer ?
* Pour quelle valeur paient-ils actuellement ?
* Comment paient-ils actuellement ?
* Comment préféreraient-ils payer ?
* Quelle est la contribution de chaque source de revenus aux revenus globaux ?

**TYPES** : Vente d'actifs, Frais d'utilisation, Frais d'abonnement, Prêt / Location, Crédit-bail, Frais de courtage, Publicité

**PRIX FIXE** : Prix catalogue, Dépend de la fonctionnalité du produit, Dépendant du segment de clientèle, Dépend du volume

**PRIX DYNAMIQUE** : Négociation (négociation), gestion du rendement, marché en temps réel

# **Les ressources clés**

Il s’agit de tous les moyens matériels (site de fabrication, le mobilier, le matériel, les véhicules, les locaux, etc.), immatériels (brevet, droit d’auteur, compétence, expertise, base de données, etc.), humains, et financiers que l’entreprise doit réunir pour produire une offre répondant aux attentes de vos clients. Les ressources clés peuvent appartenir à l'entreprise, être louées ou obtenues auprès de partenaires clés.

* Quelles sont les ressources clés requises par nos propositions de valeur ?
* Nos canaux de distribution ?
* Relations clients ?
* Flux de revenus ?

**TYPES DE RESSOURCES** : physiques, intellectuelles (brevets de marque, droits d’auteur, données), humaines, financières

# **Les activités clés**

Il s’agit des choses les plus importantes qu’une entreprise doit faire pour que son modèle économique fonctionne. Par exemple, dire que vous vendez des produits n'est pas suffisant : s'agit-il de l'achat/revente, ou de la conception et fabrication, ou bien au contraire une place de marché (internet) ? Dans ce dernier cas l’activité réelle de l’entreprise consistera à gérer un site internet et un centre de logistique.

* Quelles sont les activités clés requises par nos propositions de valeur ?
* Nos canaux de distribution ?
* Relation client ?
* Flux de revenus ?

CATÉGORIES :

Production, Résolution de problèmes, Plateforme / Réseau

# **Partenaires clés**

Ce sont les alliés extérieurs de l’entreprise grâce auxquels vous pourrez faire évoluer et améliorer votre offre. Une bonne relation partenariale peut par ailleurs vous garantir certains avantages sur vos concurrents : contrôle des prix, exclusivité d’un savoir-faire, maîtrise du cycle de production, etc. Voici des exemples de partenaires clés : fournisseurs, sous-traitants, experts, prescripteurs, anciens clients, etc.

* Qui sont nos partenaires clés ?
* Qui sont nos principaux fournisseurs ?
* Quelles ressources clés obtenons-nous de nos partenaires ?
* Quelles activités clés les partenaires réalisent-ils ?

# **Structures de coûts**

Il est enfin nécessaire d’évaluer l’ensemble des coûts indispensables au bon fonctionnement de l’activité décrite.

- Coûts variables : ils dépendent du niveau d'activité de l'entreprise et augmentent au fur et à mesure que le CA augmente (achat de marchandises, commissions, matières premières, etc.).

- Coûts fixes : ce sont les dépenses incompressibles indépendantes du CA (prime d’assurance, loyer, ressources humaines, etc.).

* Quels sont les coûts les plus importants inhérents à notre modèle d’entreprise ?
* Quelles ressources clés sont les plus chères ?
* Quelles activités clés sont les plus chères ?

VOTRE ENTREPRISE C'EST PLUS: axé sur les coûts (structure de coûts allégée, proposition de valeur aux plus bas prix, automatisation maximale, externalisation poussée), axé sur la valeur (axé sur la création de valeur, proposition de valeur supérieure).

EXEMPLE CARACTÉRISTIQUES : coûts fixes (salaires, loyers, services publics), coûts variables, économies d’échelle, économies d’envergure