

Analyse de la problématique et de la clientèle

Description succincte: De nos jours, l'approche centrée sur la clientèle est très courante, c'est pourquoi elle est essentielle dans l'élaboration de ton idée commerciale. En fin de compte, ton produit ou ta prestation de services doit correspondre de façon optimale à ses besoins. La trame des personas est un outil qui a fait ses preuves dans ce contexte: la logique universellement connue de la trame (voir business model canvas) met à jour les principaux éléments de l'analyse de la clientèle.

Consigne succincte: Pour la trame des personas aussi, nous sommes convaincus de l'approche «less is more» et nous sommes d'avis qu'il suffit de sélectionner quelques profils de clients-es différents. Ainsi, tu as deux possibilités: utiliser une trame et compléter les cases pour l'ensemble des groupes de clients-es imaginables ou déterminants pour toi, ou appliquer plusieurs trames, si tu as assez de place. Il te suffit de lire les questions posées dans chaque case et d'y répondre en ton âme et conscience en ayant ton idée commerciale en tête.

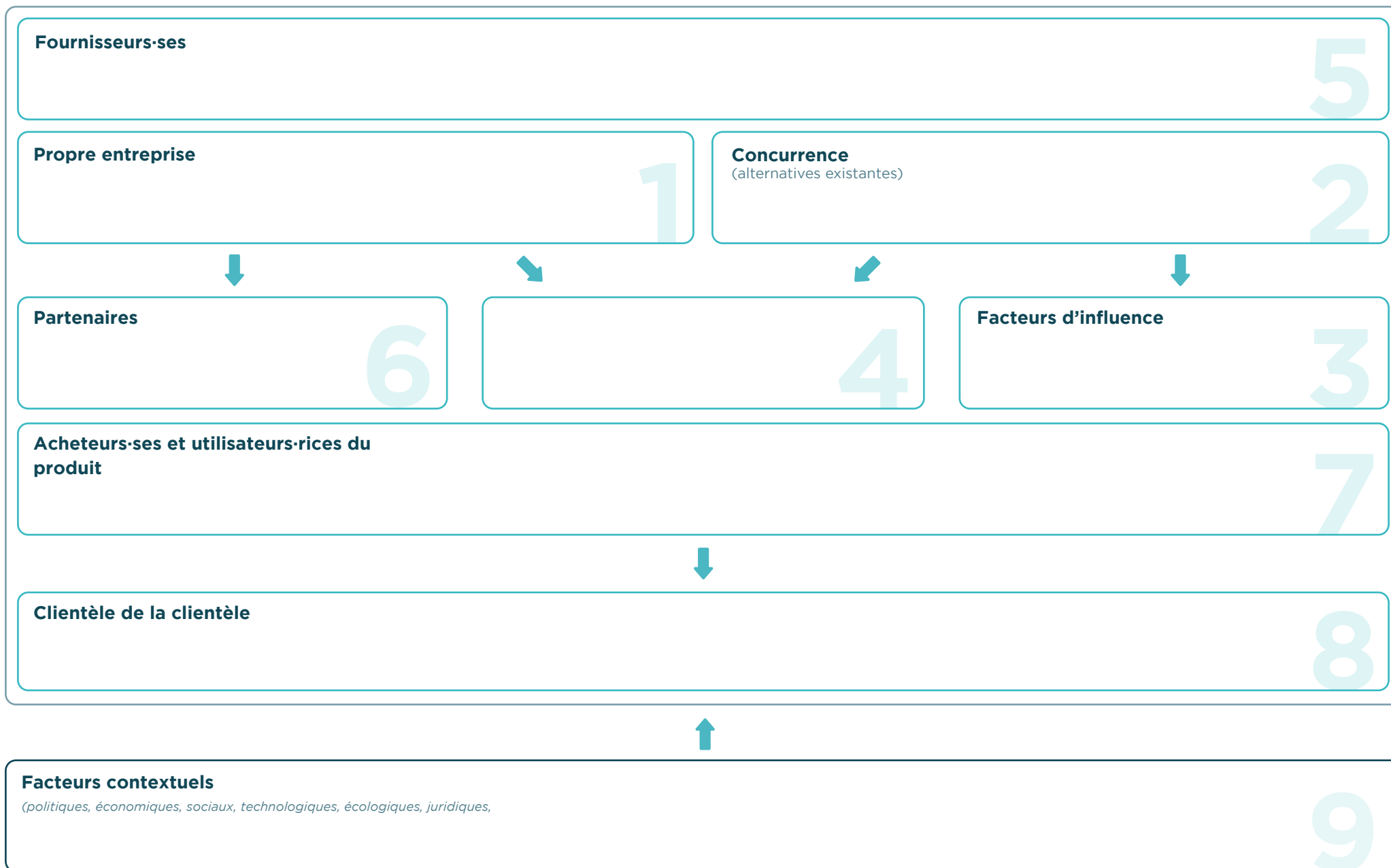
<p>Description</p> <p><i>Décris le ou les personnages fictifs (sexe, âge, profession, état d'esprit, valeurs, autres attributs de ton choix).</i></p> <p>1</p>	<p>Cas d'application</p> <p><i>Comment se présentent les cas d'application dans le contexte de la/des persona-s? Qu'en est-il de l'expérience client avant et après les cas d'application?</i></p> <p>3</p>	<p>Tâche(s)</p> <p><i>Quelle est la problématique que le produit ou la prestation de services contribue à résoudre?</i></p> <p>2</p>
<p>Facteurs d'influence</p> <p><i>Quels sont les facteurs d'influence dans la décision d'achat de la/des persona-s? Facteurs d'influence: environnement social de l'acheteur, autres individus ou personnes au sein des</i></p> <p>4</p>	<p>États d'esprit et impressions</p> <p><i>Quel est le monde ou le quotidien de la/des persona-s? Esquisse-le ou illustre-le à l'aide d'images, de photos, de croquis ou par un autre moyen. Essaie de te mettre à la place de la/des persona-s et de les dépeindre le plus concrètement possible.</i></p>	<p>Points de friction</p> <p><i>Qu'est-ce qui réveille des sentiments négatifs chez ces persona-s en ce moment? Quels sont les lacunes/points faibles des produits actuels sur le marché?</i></p> <p>5</p>
<p>Marché et tendances</p> <p><i>Quelles sont actuellement les principales (méga) tendances pour ta/tes persona-s? Quelles (méga) tendances auront-elles ainsi de l'importance à</i></p> <p>8</p>	<p>7</p>	<p>Satisfaction</p> <p><i>Qu'est-ce qui rend les persona-s heureuses?</i></p> <p>6</p>

Source: d'après M. Lewrick, P. Link & L. Leifer: Das Design Thinking Toolkit – Die besten Werkzeuge & Methoden (2019)

Le système de marché se-

Description succincte: Le système de marché selon Kühn représente l'une des nombreuses possibilités de délimiter le marché. Comme son nom l'indique, cette délimitation permet de fixer le cadre de ton projet de création, car au début, les ressources comme le temps, l'argent et le personnel sont limitées. En fonction de l'idée commerciale, tu peux ainsi te focaliser sur un secteur de marché spécifique ou sur certains groupes de clients-es, et ainsi d'adopter une démarche cible où toutes tes forces sont réunies. En fonction du succès, tu peux ensuite l'élargir progressivement, autrement dit ajouter d'autres secteurs du marché ou groupes cibles. Nous te conseillons d'ailleurs de commencer petit et de t'agrandir, et non l'inverse.

Consigne succincte: Ébauche maintenant le système de marché qui correspond à ton idée commerciale. Remplis une case après l'autre en commençant par **1** ta propre entreprise, **2** la concurrence, **3** les facteurs d'influence externes, **4** les distributeurs-rices, **5** les fournisseurs-euses, **6** les partenaires, **7** les utilisateurs-rices de produits ou acheteurs-ses ainsi que **8** les clients-es des clients-es et **9** les facteurs contextuels et mentionne les principaux acteurs ou facteurs du moment en ce qui te concerne. Pour chaque personne/entreprise/institution, etc., décris «qui» elle est, «ce» qu'elle propose et «comment» elle le fait. Le système de marché doit délibérément être une représentation visuelle et il peut tout à fait prendre la forme d'une esquisse. Il ne s'agit pas d'une science exacte, mais il vise à te donner des points de repère sur le marché que tu vises.

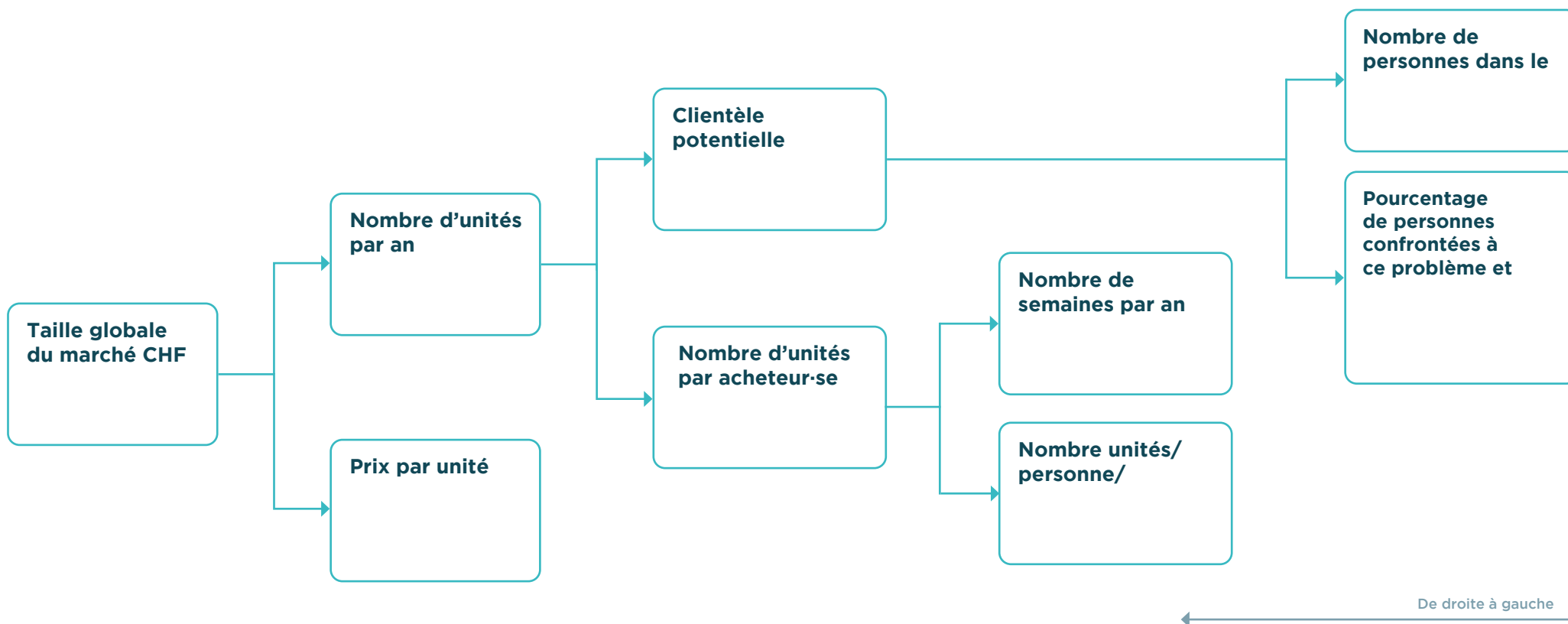


Source: D'après Kühn

Évaluation de la taille du

Description succincte: L'évaluation de la taille du marché doit te permettre de comprendre l'attrait du marché que tu vises ou du potentiel de ton idée sur le marché. Il ne s'agit pas d'une science exacte, mais plutôt de trouver pour toi-même d'autres points de repère quant au volume de chiffre d'affaires et des prévisions qui sont à ta portée.

Consigne succincte: Pour évaluer la taille de ton marché, remplis l'arborescence du modèle créé ci-dessous. Procède étape après étape et parcours l'arborescence par rapport à ton produit ou ta prestation de services, de droite à gauche, et indique les chiffres qui te conviennent. Comme base de données ou valeurs de référence, tu peux reprendre les sources (p. ex. Office fédéral de la statistique) indiquées pour ton parcours de création (voir vignette «Analyse du marché»).



Remarque: L'évaluation de la taille du marché te permet aussi de déterminer combien de personnes sont confrontées au problème. Les clients-es sont disposés-es à payer le prix si la valeur ajoutée est au rendez-vous. Quelle est la valeur de ton produit ou de ta prestation de services? Il peut être difficile de trouver le bon prix, surtout s'il n'existe pas d'offre correspondante de la concurrence. Si ton prix est trop élevé, peu de gens achèteront ton produit. Si ton prix est trop bas, beaucoup de gens achèteront ton produit, mais tu le vendras en dessous de sa valeur.

Analyse de la concu-

Description succincte: L'analyse de la concurrence est l'examen systématique d'un ou de plusieurs concurrents-es et des produits, services ou substituts qu'ils proposent sur le marché. Pour un-e futur-e créateur-riche d'entreprise, il est nécessaire de connaître les points forts et les points faibles de la concurrence afin de développer sur la base de ceux-ci un potentiel d'optimisation pour sa propre entreprise ou ses propres produits et prestations de

Consigne succincte: Remplis l'analyse de la concurrence, idéalement du haut vers le bas et dans l'ordre. Commence par la **1** description de ton idée, des alternatives qui existent sur le marché et de la concurrence directe qui existe déjà. Dans une prochaine étape, **2**tu peux affiner ton analyse et étudier en détail certains produits et services de tes concurrents-es en mentionnant leurs arguments clés de vente (USP) ainsi que leurs atouts et leurs points faibles. Ensuite, **3** tu compares les produits et les services de la concurrence via les critères que tu définis toi-même. Puis tu termines l'analyse de la concurrence en **4** résumant les résultats puis en documentant les étapes suivantes.

Ton idée <i>Quels sont les besoins de ta clientèle? Quelles sont ses principales</i>		Alternatives existantes <i>Quels sont les besoins de ta clientèle? Quelles sont ses principales</i>		Concurrence directe Entreprise: Produit: Menace	
Produit A Nom: USP: Atouts: Points faibles:		Produit B Nom: USP: Atouts: Points faibles:		Produit C Nom: USP: Atouts: Points faibles:	
				Produit D Nom: USP: Atouts: Points faibles:	

Comparaison de la concurrence

Sur quels critères/

	Produit A	Produit B	Produit C	Produit D
1. Critères:				
2. Critères:				
3. Critères:				
4. Critères:				

← le plus faiblement le mieux rempli →

Résultats et prochaines étapes

Quels sont les atouts de ton idée et quels sont ses points faibles? Quelles sont les prochaines étapes?

Source: d'après M. Lewrick, P. Link & L. Leifer: Das Design Thinking Toolbook – Die besten Werkzeuge & Methoden (2019)

Remarque: Un argument clé de vente, en anglais unique selling proposition (USP), doit convaincre la clientèle, car il représente pour elle une plus-value. Les atouts d'un produit ou d'une entreprise sont ses propriétés comme la fonctionnalité, le marketing, la production, la logistique, etc. Les points faibles au contraire indiquent des points à développer pour créer un meilleur produit ou un meilleur service.

Business Model Canvas

Description succincte: Le «Business Model Canvas» te permet de décrire ton modèle d'affaires. La modélisation est là pour t'aider à décrire l'essentiel de ton activité et te donner une vue d'ensemble de ce que tu souhaites atteindre. La pièce maîtresse du Business Model Canvas est la proposition de valeur, qui doit indiquer le bénéfice que ta clientèle va en tirer. La proposition de valeur doit contenir un message qui est le plus clair et le plus simple possible, et qui explique pourquoi TA solution est différente et digne d'intérêt.

Consigne succincte: Les différents facteurs à intégrer à ton modèle d'affaires sont: les propositions de valeur, les segments de clientèle, les canaux, les relations client, la structure de chiffre d'affaires, les principales activités, les ressources, les partenariats et la structure des coûts. Ils sont remplis dans

<p>Partenariats <i>Qui sont les partenaires clés et les fournisseurs-clés?</i></p> <p>8</p>	<p>Principales activités <i>Quelles sont les activités clés que requièrent ta proposition de valeur ainsi que les canaux de distribution et de</i></p> <p>6</p>	<p>Proposition de valeur <i>Quels avantages pour la clientèle? Quels sont les problèmes que je contribue à résoudre?</i></p>	<p>Relations client <i>À quel type de relation client les différents segments de clientèle peuvent s'attendre?</i></p> <p>4</p>	<p>Segments de clientèle <i>À qui proposes-tu ton avantage? Qui est ta clientèle principale?</i></p> <p>2</p>
<p>Structure de coûts <i>Quels sont les principaux coûts dans ton modèle d'affaires?</i></p> <p>9</p>	<p>Ressources <i>De quelles ressources clés as-tu besoin pour ta proposition de valeur, la distribution, etc.?</i></p> <p>7</p>		<p>Canaux <i>Par quels canaux atteins-tu ta clientèle?</i></p> <p>3</p>	
	<p>Structure de coûts <i>Quels sont les principaux coûts dans ton modèle d'affaires?</i></p> <p>9</p>	<p>Proposition de valeur <i>Quels avantages pour la clientèle? Quels sont les problèmes que je contribue à résoudre?</i></p> <p>1</p>	<p>Structure de chiffre d'affaires <i>Pour quel avantage ta clientèle est-elle disposée à dépenser de</i></p> <p>5</p>	

Stratégie SWOT

Description succincte: Si tu maîtrises à fond ton marché (analyse de l'environnement) et ton modèle d'affaires (analyse de l'entreprise), tu peux combiner les deux univers en adoptant la stratégie SWOT. La stratégie SWOT (acronyme anglais de Strengths (points forts), Weaknesses (points faibles), Opportunities (opportunités) et Threats (risques)) est un outil utile pour consolider la création de ton entreprise puis développer sur cette base des stratégies relatives à la manière dont tu peux optimiser ton idée commerciale.

Consigne succincte: Remplis d'abord les quatre catégories **1** «Points forts», «Points faibles», «Opportunités» et «Risques» en indiquant les observations pertinentes de ton processus de création à ce stade. Tu peux ensuite les **2** combiner en stratégies (p. ex. des points forts et des opportunités réunis donnent des stratégies points forts-opportunités, autrement dit les points forts que tu peux exploiter pour profiter des opportunités) et compléter ensuite les cases. **3** Et pour finir, en partant de la stratégie SWOT, tu peux également définir les conclusions, les observations et les prochaines étapes pour la suite

	<i>p. ex. nombre de clients-es</i>	<i>p. ex. attentes élevées de la</i>	1	1
<i>p. ex. parts de</i>	Stratégie SO <i>Développer le management – Quels points forts exploiter pour profiter des opportunités?</i>	Stratégie ST <i>Protéger – Quels points forts exploiter pour réduire les menaces?</i>	2	2
<i>p. ex. conditions</i>	Stratégie WO <i>Comblar les lacunes – Quels points faibles m'empêchent de saisir des opportunités?</i>	Stratégie WT <i>Éviter – Quels points faibles m'empêchent de réduire les menaces?</i>	2	2
Conclusions / Observations / Prochaines				3

Parcours client

Description succincte: Le parcours client décrit les étapes du processus suivi par ta clientèle avant de se procurer un produit ou une prestation de services. En quoi cela a-t-il de l'importance pour toi? Le parcours client montre en effet les différents points de contact possibles (également appelés Touchpoints) que les clients-es ont (ou pourraient avoir) avec ton entreprise. Ces points de contact ont ainsi une importance décisive: ils déterminent si la personne effectue ou non un achat selon qu'elle est séduite et convaincue maintenant – ou non – par les mesures de marketing que tu as prises.

Consigne succincte: Mets-toi maintenant à la place de ta clientèle autant que faire se peut et suis les quatre étapes du modèle de parcours client. **1** Choisis tes personas et décris-les brièvement. Pour cela, identifie d'abord les **2** différentes phases de tes personas, **3** puis les actions exécutées par les personas en fonction de la phase, **4** et évalue enfin leurs sentiments en fonction de la phase et de l'action, et **5** pour finir, indique les canaux par lesquels tu envisages de l'interpeler.

Personas

Choisis tes personas et décris-les rapidement.

1

Phases

Identifie les différentes phases du parcours client de tes personas, p. ex. comparaison, décision, inscription et utilisation.

2

Actions

Détermine les actions que tes personas accomplissent selon les phases ci-

3

Sentiments

Pour chaque action susmentionnée, dessine une «ligne émotionnelle» dans le but de visualiser les sentiments



4

Canaux

Indique ici les canaux que tes personas utilisent en fonction de la phase.

5

Remarque: Tu peux éventuellement t'appuyer sur le «Canvas des personas» de la vignette «Analyse du marché», afin d'une fois encore te mettre à la place de ta clientèle. Si tu le juges nécessaire, tu peux revoir ou affiner la trame des personas, afin de disposer réellement d'informations suffisantes pour élaborer le parcours client.

Marketing mix

Description succincte: Afin de déterminer des mesures de marketing concrètes pour ton idée commerciale, nous te recommandons dans une prochaine étape de définir ton marketing mix. Au moyen des quatre P (Product: produit; Price: prix; Place: distribution; Promotion: communication) ou de leur combinaison, tu fixes les conditions de base de ton entreprise pour pouvoir atteindre tes objectifs marketing.

Consigne succincte: Pour ce modèle de marketing, nous avons repris quelques questions auxquelles tu peux te consacrer en rapport avec les 4 P. Il ne faut pas forcément répondre à toutes les questions, ni considérer que la liste est exhaustive. Dans le domaine du marketing, le but est de concrétiser ton produit ou ta prestation de services. Remplis ainsi la structure ci-dessous au moyen de mots clés pour ton produit ou ton service: Produit, Prix, canaux de distribution (Place) et communication (Promotion).

Produit	Bloc-notes pour tes réponses ou tes idées
1 Que doit permettre ton produit ou ton service?	
2 Que doit incarner ton produit ou ton service?	
3 Quel est l'argument de vente de ton offre?	
4 Comment se présente le produit et comment est-il	
5 Que fais-tu pour que ton produit/service soit entièrement orienté vers la clientèle?	
6 Quelle est la valeur de ton produit/service aux yeux de la clientèle?	

Prix	Bloc-notes pour tes réponses ou tes idées
<p>1 Quel est le prix que ta clientèle cible accepte de payer?</p>	
<p>2 Quels sont les prix pratiqués par tes concurrents-es?</p>	
<p>3 Quel est ton positionnement par rapport à la concurrence?</p>	
<p>4 Comment te positionnes-tu en termes de prix? <i>(segment de prix supérieur vs segment de prix inférieur)</i></p>	
<p>5 Quelles conditions veux-tu proposer? <i>(escompte, rabais, livraison gratuite, etc.)</i></p>	
<p>6 Quelles économies la cliente ou le client peut réaliser</p>	

Canaux de distribution	Bloc-notes pour tes réponses ou tes idées
<p>1</p> <p>Comment se fait la distribution de ton produit/service? <i>(vente directe: vente immédiate à la clientèle finale vs distribution indirecte: un ou plusieurs détaillants/grossistes jouent le rôle de maillon intermédiaire)</i></p>	
<p>2</p> <p>Où ton produit/service est-il distribué?</p>	
<p>3</p> <p>Tes canaux de distribution existants sont-ils suffisants? Quels sont les canaux supplémentaires qui</p>	

Promotion	Bloc-notes pour tes réponses ou tes idées
<p>1 Quel est le message clé concernant le produit ou service que la clientèle doit comprendre?</p>	
<p>2 Comment ta clientèle cible s'informe de ton offre?</p>	
<p>3 Quels sont les canaux utilisés par ta clientèle cible?</p>	
<p>4 Où ta clientèle cible rassemble-t-elle des informations pour résoudre un problème?</p>	
<p>5 Comment communiquer avec sa clientèle?</p>	
<p>6 Quelle fonction ta communication doit-elle remplir? <i>(informer, influencer, susciter l'intérêt, etc.)</i></p>	

Plan de communica-

Description succincte: Tires-en un plan de communication. Le plan de communication permet de définir et de coordonner les objectifs des différentes actions marketing de telle sorte que la communication soit juste, efficace et efficiente. Cela nécessite un concept de communication clair.

Consigne succincte: Il faut d'abord définir les objectifs, puis en inférer des indicateurs concrets (KPI). Les actions marketing sont ensuite définies et vérifiées, précisant quelle clientèle est réellement atteinte par ce biais. Sur cette base, le budget est alloué. Une fois la campagne marketing terminée, les coûts effectifs et l'efficacité sont évalués au moyen des KPI.

Volets de la cam-	T1	T2	T3	T4
1 Objectifs: Quel est l'objectif de la campagne?				
2 KPI: Quels indicateurs concrets sont utilisés? <i>Exemple: notoriété de X%</i>				
3 Actions marketing: De quelles actions s'agit-il dans la campagne? <i>Exemple: flyer/ jeu-concours</i>				

<p>Clientèle Quel groupe cible atteindre par ce biais? <i>Exemple: notoriété de X%</i></p>				
<p>Budget: Quel budget pour la campagne? <i>Exemple: CHF 10 000.- pour l'impression et la distribution des flyers</i></p>				
<p>Coûts effectifs: quels ont été les coûts effectifs?</p>				
<p>Rétrospective / Évaluation: Qu'est-ce qui a bien marché? Qu'est-ce qui n'a pas marché? Quels KPI ont été atteints et lesquels ne l'ont pas été?</p>				

Source: d'après M. Lewrick, P. Link & L. Leifer: Das Design Thinking Toolkit – Die besten Werkzeuge & Methoden (2019)

Établis ton plan financier

L'argent, c'est le nerf de la guerre... Sans argent, ton idée commerciale ne peut pas décoller. Le plan financier est donc la pièce maîtresse de ton parcours de création. Il doit t'aider à évaluer correctement tes opportunités et tes risques financiers et fixe donc clairement les limites de ton projet de création. Comme les finances sont souvent un sujet épineux, nous t'apportons notre soutien et te proposons un plan financier qui se réduit à l'essentiel. Garde constamment à l'esprit que seule une planification financière réaliste peut remplir son but. Il ne sert à rien d'introduire des chiffres complètement fictifs et irréalistes pour essayer d'améliorer ton projet, car la vérité (des chiffres) te rattrapera tôt ou tard.

Il te suffit de télécharger notre outil interactif (fichier Excel), à l'aide duquel tu peux créer ton plan financier.

«Create a Pitch» Canvas

Consigne succincte: Tu souhaites résumer ton idée commerciale maintenant aboutie de manière concise et percutante ou tu veux faire un pitch (autrement dit une présentation) de quelques minutes. Le canvas «Create a Pitch» ci-dessous peut t'être très utile.

Ligne après ligne, note dans la trame les principales observations de ton parcours de création.

Questions auxquelles il	Temps	Affirmations	Feed-back du test
1 Entrée en matière: Comment préparer l'introduction?			
2 Problème: Quel est le principal problème?			
3 Clientèle: Qui est concerné par ce problème?			
4 Solution / Idée: Quelle est ta solution?			
5 Modèle d'affaires: Comment peux-tu gagner de l'argent?			
6 Prochaines étapes: Quelle est la prochaine étape?			
7 Résumé: Quels sont les deux ou trois principaux messages clés?			

Source: d'après M. Lewrick, P. Link & L. Leifer: Das Design Thinking Toolbook – Die besten Werkzeuge & Methoden (2019)