

I.1 La création d'une startup

Céer une start-up : comment faire ?

Au début, la start-up était un terme qui qualifiait une entreprise en informatique, mais au fil des années, le concept a changé. Qu'est-ce qu'une start-up ?

En quoi consiste une start-up ?

D'après la définition proposée par Steve Blank, « *une start-up est une organisation temporaire à la recherche d'un business model industrialisable, rentable et permettant la croissance* ».

Plus exactement, une start-up n'est pas encore une entreprise installée, mais son organisation est déjà bien en place. La start-up offre un nouveau modèle de gestion des activités d'une entreprise, mais ces outils ne lui permettent pas de déterminer exactement la rentabilité de son activité. Par conséquent, elle doit passer par différentes étapes de tests et de recherche afin de saisir son environnement et ses clients. Cela permettrait de dépasser l'incertitude du départ, engendrée par tout projet de création.

La spécificité d'une start-up

La différence entre une start-up et un autre projet est que la start-up est conçue pour **croître rapidement**. Elle cherche avant tout à **intercepter la valeur de marché** et d'obtenir la meilleure position sur ce dernier. Pour ce faire, il est important de bien miser sur l'équipe et le réseau en premier lieu. Viennent ensuite l'offre et le modèle économique, et enfin le marché et la stratégie.

Les étapes à suivre pour créer une start-up

1. trouver une idée de start-up
2. trouver un business model et une équipe pour s'entourer.
3. trouver un financement et un prototype.

Pour que la start-up soit un succès, vous devez miser sur la communication, et ensuite, vous devrez trouver un autre financement.

I.2 Posture de l'entreprereneur

1) Posture :

Devenir créateur d'entreprise impose de trouver la bonne distance entre « l'individu » et le « chef d'entreprise ». Prenez du recul sur votre situation actuelle et appropriez-vous les codes du créateur d'entreprise.

2)Qualités :

Identifiez les compétences et qualités requises chez un entrepreneur. Faites le bilan de vos atouts et faiblesses pour bien vous entourer et pérenniser votre entreprise.

I.3 Comment trouver une bonne idée de création d'entreprise ?

Vous souhaitez créer votre entreprise, mais n'avez pas encore trouvé l'IDEE ?

Saviez-vous qu'un humain sur trois serait prêt à abandonner son emploi pour devenir son propre patron ?

Alors voyons ensemble comment trouver une bonne idée de création d'entreprise.

une bonne idée dépend tout autant de son originalité et de son modèle économique, que de l'équipe qui la soutient. Un projet ne naît pas tout seul, et n'a aucun intérêt si une équipe solide n'est pas prête à le soutenir. Parmi les **gents** qui rêvent un jour de créer leur entreprise, beaucoup n'ont pas encore **d'idée précise**.

Alors comment faire pour trouver une idée de création d'entreprise ?

1/ Ne jamais rester sur une première idée

C'est une règle fondamentale, il ne faut **jamais rester sur son idée initiale**. l'idée que vous aurez initialement est par nature abstraite. elle **évolue** constamment, et **mûrit** avec le temps. En parlant de votre idée à vos proches et/ou collègues, ces derniers vous la présenteront sous plusieurs angles, avec différents points de vue. Ainsi, à votre **première idée** viendront se greffer des éléments **positifs**, ou **négatifs**.

2/ Observez autour de vous

Les meilleurs idées d'entreprise viennent parfois de **l'environnement qui nous entoure**. En voulant trouver une idée, vous devez avoir un **oeil plus averti** sur votre environnement . **Observez** les personnes, **repérez** tout ce qui vous tracasse dans votre vie au quotidien, et **tentez** d'y apporter des solutions. parlez a vous proches ,ils auront le courage de vous alerter sur les dangers liés à l'exercice de certaines activités. En effet, ils vous connaissent mieux que personne et savent pertinemment les domaines dans lesquels vous êtes doué et ceux dans lesquels vous l'êtes moins

3/ Partez d'une passion

Partir d'une passion peut être un **bon moyen de trouver** une idée d'entreprise. Pourquoi ? Parce que vous êtes **déjà expert** dans votre domaine. En tant que passionné, vous **saurez déjà** quelle information sera plus percutante qu'une autre, mais aussi les **meilleurs façons** de les récolter.

4/ Inspirez vous d'un concept qui existe à l'étranger

Une bonne technique pour trouver une idée de création d'entreprise, est de s'inspirer d'un **concept qui marche à l'étranger**.

Attention toutefois à bien identifier le marché sur lequel vous souhaitez vous positionner, car une idée qui marche à l'étranger n'est pas **systématiquement adaptable** par tout. Parce que le marché n'est peut-être pas encore assez mûr, ou que

les clients ne sont pas encore prêt(e)s à accueillir une telle idée.

vous n'êtes certainement pas le seul... Si vous souhaitez vous inspirer d'un concept provenant de l'étranger, tentez d'y apporter votre propre valeur ajoutée (amélioration) afin de mettre toutes les chances de votre côté

5/Recherchez un local situé dans une zone géographique propice aux affaires

Pour la plupart des commerces, l'**emplacement** conditionne la **réussite** d'un projet. Le lieu dans lequel vous allez exercer votre activité a un impact fondamental sur son développement et donc sur la pérennité du projet.

6/Sortez, participez à des salons-réunions et échangez avec d'autres entrepreneurs

Pour **trouver une idée de création d'entreprise**, il faut être **curieux** et entretenir constamment cet état d'esprit. Vous disposez, pour cela, de plusieurs outils.

inscrivez-vous et rendez-vous dans des **salons** De nombreux exposants y tiennent des stands et pourront vous donner, directement ou indirectement, des idées.

participez à des **événements** organisés entre porteurs de projets et entrepreneurs souhaitant partager leur expérience : **Startups weekend, réunions d'entrepreneurs utiliser leur retour d'expérience** et l'**esprit critique** que vous allez mettre en oeuvre constitueront des atouts majeurs.

I.4 La croissance et ventes :Lancer une startup représente un réel défi, d'autant que [90 % d'entre elles échouent](#) au cours de leurs trois premières années d'existence. Les paramètres à prendre en compte sont nombreux pour maximiser ses chances de réussite :

- adapter en temps réel le produit ou service au marché,
- surveiller la concurrence,
- définir un modèle de commercialisation viable,
- répondre aux attentes des clients, attirer les investisseurs, etc.

I.5 Entreprendre seul ou à plusieurs : que choisir ? Cette question doit être tranchée selon la nature de votre projet professionnel et surtout selon votre personnalité.

Il est possible de créer une entreprise seul ou à plusieurs : chacune des deux solutions a **ses avantages et ses inconvénients**. Souvent, les avantages de l'une des solutions représentent les inconvénients de l'autre.

Entreprendre seul : avantages et inconvénients

Avantages à **entreprendre seul** :

1. c'est bien sûr l'**indépendance**. Or justement, une des grandes motivations qui poussent des personnes à entreprendre, c'est la soif de liberté, le fait de pouvoir être son propre patron.

2. vous n'avez pas besoin d'obtenir l'accord de vos associés pour prendre des décisions. Cela évite **les conflits entre associés**.
3. permet de prendre des décisions et de mettre en œuvre vos idées plus rapidement. **Pas besoin de longues réunions de concertation !**
4. **vous contrôlez tout de A à Z**. Si vous savez exactement ce que vous souhaitez faire, si vous êtes suffisamment motivé et si vous êtes prêt à travailler d'arrache pied, entreprendre seul peut être une bonne solution. Tout dépend de votre personnalité.
5. comme vous êtes seul, **tous les dividendes vous reviennent**. Vous n'avez pas à partager les bénéfices avec les autres associés. Intéressant, non ?

inconvénient de l'entrepreneuriat en solo :

1. **c'est la charge de travail !** Diriger une entreprise implique une grosse masse de travail, sans compter les interminables formalités administratives ! Vous risquez d'avoir sans cesse la « tête dans le guidon », ce qui peut nuire à votre activité.
2. **vous ne bénéficiez pas non plus du regard critique d'autres personnes**. Personne ne vous dira que votre idée n'est pas pertinente. C'est un avantage – on ne vous critique pas – mais aussi un inconvénient.
3. **avoir un capital personnel financier plus important** que si vous entrepreniez à plusieurs. Certes, vous récoltez tous les dividendes, mais c'est aussi vous qui apportez tout le capital ! En cas de moments difficiles ou de remise en question – et il y en a toujours – il peut être très utile d'être entouré d'associés.
4. vous n'avez aucun appui extérieur (sinon votre entourage). Solitude, stress, anxiété : entreprendre seul peut parfois réserver de bien mauvaises surprises.

Entreprendre à plusieurs : avantages et inconvénients

Avantages :

1. vous pouvez **partager et répartir les tâches** avec vos associés
2. **réunir des capitaux plus importants**. Si vous souhaitez créer une société qui nécessite de lourds investissements, entreprendre à plusieurs est pratiquement la seule solution (à moins que vous ne soyez très riche !).
3. **bénéficier des contacts et du réseau de tous les associés**. Mais aussi de leurs compétences. Gérer une entreprise suppose en effet des compétences variées : juridiques, comptables, financières, marketing. Associer différents profils peut être très fructueux pour la gestion de la société.
4. la prise de décision collégiale. L'intelligence collective, ce n'est pas qu'un concept à la mode. C'est une réalité : travailler à plusieurs permet de dégager des décisions ou des solutions plus pertinentes. **Plusieurs cerveaux valent mieux qu'un !**

5. les différents associés ou actionnaires ne se partagent pas seulement les bénéfices, ils partagent aussi les risques et les responsabilités. Entreprendre à plusieurs est **moins risqué**.

Inconvénients :

- Tout d'abord, **la démarche pour créer une société pluripersonnelle est plus lourde**. C'est plus facile de créer une EURL qu'une SARL par exemple.
- vous devez obtenir **l'accord de tous les associés pour prendre une décision** (opérationnelle ou stratégique). Cela peut être un obstacle à la décision. Trop de réunions tue la décision !
- s'exposer au **risque de conflits entre les associés**, sur la gestion de la société, sur les projets de développement etc. Cela doit être pris en compte.
- vous devez réunir plusieurs qualités : savoir être à l'écoute de l'autre, savoir convaincre les autres, savoir faire des compromis, supporter la critique, savoir se remettre en question, accepter que son avis ne soit pas toujours suivi.

Les compétences nécessaires pour entreprendre seul

Voici une liste non exhaustive des capacités requises pour entreprendre seul :

- Avoir une forte capacité de travail (être work addict)
- Être visionnaire, créatif et intuitif
- Avoir des capitaux suffisants pour démarrer
- Être endurant et déterminé
- Être motivé
- Savoir nouer des relations facilement (avoir un bon réseau si possible)
- Être autonome (y compris savoir s'imposer une discipline à soi-même)
- Avoir suffisamment d'expérience dans le monde des affaires
- Aimer travailler seul
- Savoir prendre du recul, se remettre en question
- Savoir gérer le stress et les moments difficiles (avoir du sang-froid)

I.6 les causes principales d'échec d'une startup :

D'après une étude menée par la plateforme de market intelligence CB Insight et reprise par le blog 1001 startups, les causes principales d'échec d'une startup sont :

1. Vendre un produit dont le marché n'a pas besoin

L'absence de marché est la principale cause d'échec des startups avec 42% d'opinions reçus.

Beaucoup de startups vont en effet travailler, pendant plusieurs mois ou années, en vase clos sur ce qu'ils pensent être un problème intéressant à résoudre. Ou ils vont attendre d'avoir un produit parfait avant de le commercialiser et d'en faire une publicité massive. En agissant de la sorte la jeune entreprise se prive de retours clients, qui sont pourtant cruciaux pour savoir si elle avance dans la bonne direction.

Pour bien comprendre l'importance de ce point je voudrais reprendre cette citation, dans le texte, de l'auteur américain **Ken Blanchard** lors d'une conférence "**Failure is feedback, and feedback is the breakfast of champions**"

Donc n'attendez pas l'échec pour avoir un retour d'expérience utilisateur, cherchez le au plus vite en préparant un prototype de votre futur produit et en le testant avec quelques prospects identifiés et qualifiés.

2. Ne pas maîtriser ou optimiser son cash burn

Les créateurs de startups ont avant tout comme qualité d'avoir été des explorateurs, ils ont été animé par une vision qui les a poussé à se lancer dans cette folle aventure. Mais beaucoup d'entre eux ont une très faible expérience en gestion financière.

Certains vous diront même que pour eux l'argent est secondaire. Leur but étant de créer une communauté et de développer le produit parfait. Ceux qui sont étudiants ou au chômage pourront se permettre de ne pas se payer pendant plusieurs mois, mais cela n'est pas suffisant sur la durée.

Car la priorité d'une entreprise est de trouver des clients qui vont acheter son produit ou des investisseurs qui vont l'aider à affiner son produit ou service.

Par contre souvenez vous qu'avant de connaître le succès il y a une chose dont toutes les startups ont la maîtrise: Leurs propres coûts

Il est important de toujours garder les pieds sur terre, en particulier si vous commencez à connaître un petit succès. **Nombres de startups ont eu la folie des grandeurs après une première levée de fonds réussie ou de bons premiers retours clients.** Ils vont alors sous-estimer le temps et le coût de développement de leur produit final ou se lancer dans le recrutement et la location de bureaux trop importants pour se retrouver quelques mois plus tard à devoir réduire la voilure si ce n'est pas mettre la clé sous la porte.

Pour être sûr de bien maîtriser vos coûts et votre financement sur la durée entourez vous d'un spécialiste en gestion financière en interne, ou en externe comme consultant. Il sera le garant de la crédibilité de votre business plan sur la durée.

3. Constituer une équipe inappropriée:

Il est souvent dit, à raison, que la constitution d'une équipe appropriée est fondamentale pour le succès d'une entreprise. En cela il est plus utile que l'équipe fondatrice soit composée de profils différents et complémentaires.

Suivant la nature du produit ou du service vendu il est important de compter dans son équipe de départ deux des trois profils suivants :

- **un technicien** s'il s'agit de vendre un produit technique ou une plateforme web
- **un businessman** qui connaisse bien le marché visé et soit créatif dans la vente
- **un financier** pour structurer l'entreprise et aider à lever des fonds

Mais même si l'équipe est composée de profils complémentaires, cela n'empêche pas les conflits sur la durée.

Ceux ci seront même accentués par le manque de rentrée d'argent ou au contraire le trop plein de fonds levés.

En général les divergences vont porter sur deux points :

- **la stratégie à adopter** : commerciale, recrutement, fonctionnalités produit
- **l'investissement de chacun** des membres fondateurs dans le succès de l'entreprise

Concernant le premier point, en cas de désaccord, rapprochez vous d'une tierce personne de confiance qui servira de médiateur entre vous.

Dans le deuxième cas, l'important n'est pas la quantité des heures fournies, mais bien la qualité. Tant que l'investissement d'un des fondateurs ne met pas en péril le développement de la société, n'essayez pas de changer votre associé. Essayez plutôt de comprendre ses raisons.

C'est comme dans un couple, chacun doit garder son identité propre sans être étouffé par l'autre. Par contre si quelque chose vous gêne, ne gardez pas votre frustration en vous car elle ressortira décuplée quelque temps plus tard à coup sûr, quand la cocotte explosera. **Ainsi informez votre associé de ce qui vous contrarie dans son attitude, mais toujours dans un esprit constructif et bienveillant.**

4. Sous estimer la concurrence:

Ce point là concerne en fait toutes les entreprises et pas seulement les startups. Vous pouvez être un groupe mondialement reconnu et établi depuis plusieurs années sur votre marché, si vous n'anticipez pas les besoins des consommateurs ou les nouvelles tendances, vous exposez votre entreprise à des lendemains difficiles.

On en revient de nouveau au délicat équilibre à trouver entre l'exploitation de votre business et l'exploration de nouveaux horizons.

L'objectif étant d'être toujours prêt à affronter l'arrivée :

- **de nouvelles technologies plus performantes** qui mettront à mal votre avantage concurrentiel / positionnement actuel
- **de nouveaux acteurs** (petits ou gros) **souhaitant se diversifier sur votre marché** ou profiter de nouvelles réglementations

En cas de concurrence accrue, il vous faudra revoir votre stratégie et éventuellement pivoter vers un nouveau positionnement en fournissant des services inédits qui vous permettront de garder un avantage concurrentiel.

5. Ne pas fixer le juste prix:

La fixation du prix est particulièrement complexe quand les startups s'attaquent à un nouveau marché ou service, car elles n'ont pas de références sur lesquelles s'appuyer.

Il existe en fait deux possibilités pour fixer son prix de vente :

5.1 Fixer son prix de vente en fonction de son coût de revient :

Un prix bas peut vous aider à augmenter vos ventes, mais s'il est en dessous de votre coût de revient, vous allez creuser vos pertes. Et difficile ensuite d'augmenter vos tarifs sans perdre des clients.

La complexité est donc de bien déterminer votre coût de revient.

Que doit-il inclure ?

- **Les coûts variables tout d'abord.** Ceux ci vont dépendre directement des ventes réalisées. Ils sont facilement identifiables. Il va s'agir de **vos coûts d'achats de matières premières et de production, ou de produits finis** si vous avez une activité de négoce ou de commerce. Mais ils doivent inclure aussi **vos coûts logistiques ou éventuelles commissions** si vous avez des partenaires qui vous ramènent des clients. Le cas le plus complexe est bien sûr le calcul de votre coût de production. Nous ferons un article sur le sujet prochainement.
- **Les coûts fixes, vraiment ? Bien sûr !!!** Vous devez supporter ces coûts quelque soit la valeur que vous créez. Vous êtes obligés de **rémunérez vos salariés, payer le loyer de vos locaux professionnels ou supporter l'amortissement de vos investissements passés**

5.2 Fixer son prix de vente en fonction de la valeur que vous apportez :

Imaginez que vous fournissiez un service à vos clients qui leur permettent d'augmenter leurs ventes annuelles de 100 000 euros ou réduire leurs coûts du même montant. Pensez vous que vous pouvez facturer votre service 10 000 euros par an ?

Certainement !!!

Car l'achat de vos services permet de faire gagner 90 000 euros à vos clients. Quelle entreprise refuserait?

Maintenant supposons que fournir ce service ne vous coûte que 1 000 euros par an.

Vous faites donc un profit de 90% ce qui est très important, mais finalement tant mieux pour vous, car vous avez su identifier un marché porteur.

C'est pourquoi les entreprises qui réussissent essayent autant que possible de fixer leur prix sur la valeur qu'ils apportent à leurs clients et non pas sur le temps ou le coût de revient du service fourni.

Nous détaillons dans le point suivant comment votre produit / service peut apporter de la valeur à vos clients mais pour conclure souvenez vous de cette **citation de Warren Buffet**

« Le prix est ce que vous payez. La valeur est ce que vous obtenez »

6. Votre produit n'apporte pas suffisamment de valeur à vos clients

Il existe ici deux notions à connaître pour déterminer si un produit apporte de la valeur à ses clients

6.1 L'aspect technique ou la fonctionnalité du produit/service vendu :

Prenez le temps de bien recueillir des retours clients pour améliorer ou faire pivoter votre produit vers ce que demande le marché. Par contre une fois la version finale sortie, ce dernier doit s'adapter parfaitement aux besoins des clients.

6.2 L'expérience client autour de votre produit ou service :

Les deux questions que doivent se poser toute entreprise qui veut réussir est :

Pourquoi mon client achèterait-il mon produit ?

Comment rendre son expérience la plus mémorable possible ?

Concernant la première question, **l'important est la finalité du produit** comme le met en avant cette fameuse citation :

« Les gens n'achètent pas des perceuses mais les trous qu'ils peuvent faire avec »

Le marketing le plus efficace va donc se concentrer sur cette finalité pour mettre en avant l'expérience ou les émotions que vont procurer l'utilisation de son produit ou service. Et un des moyens les plus efficaces pour y parvenir est à travers le **storytelling**. Une bonne histoire bien ciblée permettra de créer une connexion immédiate avec vos prospects et futurs clients.

Concernant la deuxième question, **il s'agit ici de fournir aux clients une valeur supérieure à celle attendue** lors de l'achat. Le meilleur moyen d'y parvenir est de leur donner un bonus inattendu en plus de la valeur qu'ils prévoient d'acheter.

Cela peut être une bonne surprise avant la vente pour les inciter à passer à l'action ou après l'achat en guise de remerciement.

Pour le premier point plus vous donnerez de **conseils gratuits** à vos prospects plus ils auront confiance en vous et seront incités à passer à l'action.

Pour le second point vous pouvez **offrir des échantillons supplémentaires gratuits** ou ne pas communiquer sur un délai de livraison plus rapide.

7. Ne pas avoir de business model

Qu'entend t'on par business model ? **Il s'agit de prévoir dès le départ du projet comment la startup créée va gagner de l'argent et devenir rentable.** Beaucoup de startups en particulier celles qui se lancent dans le web ou le digital, pensent pouvoir réussir sans chercher à monétiser leur application ou services dès le départ.

Ils prendront comme exemple **Facebook** et **Google** qui ont mis plusieurs années avant de trouver leur business model.

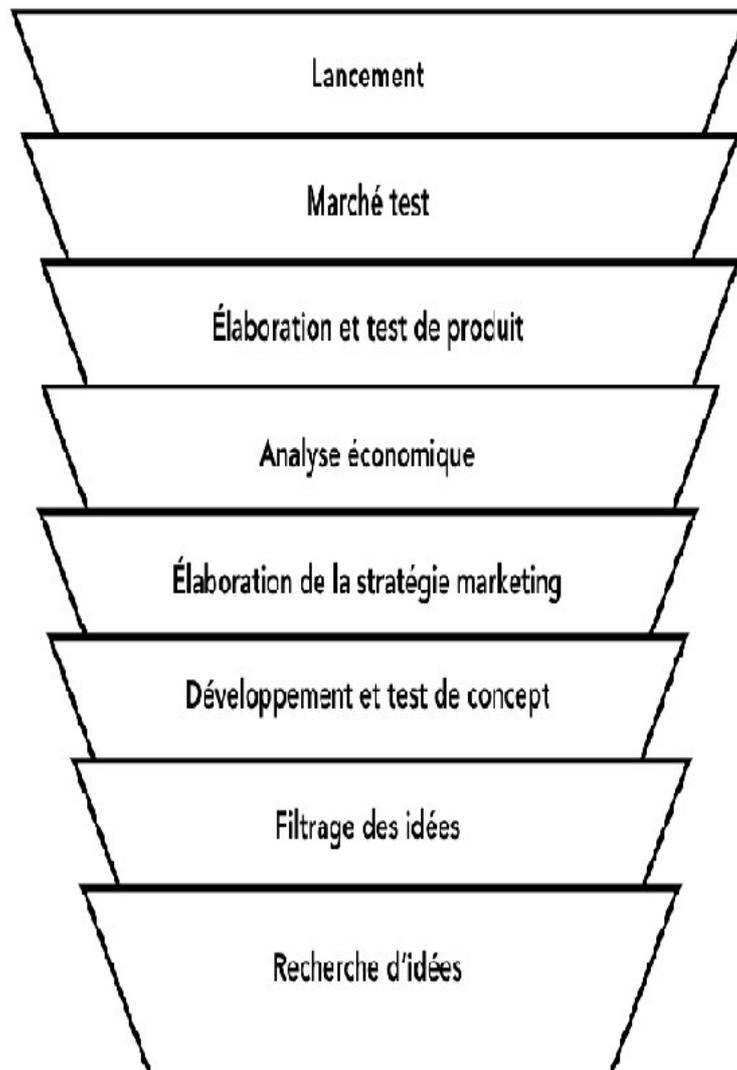
Leur but étant souvent de se créer une communauté importante avant de chercher à

monétiser leurs services. L'autre option étant de chercher à se revendre à un gros investisseur ou acteur du marché intéressé par leur technologie ou base client.

L'autre raison qui pousse les startups à ne pas adopter de business model dès le départ est la peur de se fermer des opportunités futures en devant choisir entre plusieurs possibilités de monétisation. Mais c'est le contraire qui arrive souvent car sans projection de rentabilité les investisseurs s'éloigneront petit à petit de votre entreprise vous poussant souvent à mettre la clé sous la porte.

En conclusion même s'il est fortement probable que le business model initial ne soit pas celui qui fera vivre votre société, il est tout de même important de réfléchir à un business modèle viable et cohérent le plus tôt possible.

« N'oubliez pas vos premiers investisseurs sont vos clients »

LE PROCESSUS ET DÉVELOPPEMENT D'UN NOUVEAU PRODUIT

« Le processus de développement d'un nouveau produit compte huit étapes. Tout commence par la recherche d'idées. Vient ensuite l'étape du filtrage, qui permet d'en réduire le nombre en fonction de certains critères propres à l'entreprise. Les idées retenues servent alors à l'élaboration d'un concept, version détaillée placée sous l'angle des bénéfiques clients. À l'étape suivante, on teste le concept auprès d'un groupe de consommateurs appartenant au marché cible, afin de vérifier s'il les séduit suffisamment. Une fois le concept validé, il faut élaborer une stratégie marketing appropriée en vue du lancement. L'analyse économique consiste ensuite à prévoir les ventes, les coûts et les bénéfices futurs du produit, afin de déterminer si ces chiffres sont conformes aux objectifs de l'entreprise. Si cette analyse s'avère concluante, on passe à l'élaboration de produit, avant de mettre éventuellement en œuvre un test de marché et de procéder au lancement. » — Armstrong et Kotler (2016, p. 283)

1) LA RECHERCHE D'IDÉES

Le développement de nouveaux produits commence par la recherche d'idées de nouveaux produits.

D'abord, vous devez vous retrousser les manches. débats, recherches: vous et votre équipe devez déployer bien des efforts avant d'en arriver à une idée viable. Cette période de «flou» est souvent appelée *fuzzy front end* du développement de produits.

Cette étape peut être chaotique et désordonnée. Même si elle ne consomme pas beaucoup de ressources ou d'argent, elle peut représenter plus de la moitié du temps nécessaire à la mise en marché d'un produit. toute votre équipe doit y participer, y compris le personnel des ventes et du marketing et la haute direction. Tous les acteurs doivent s'asseoir autour d'une table, effectuer une **analyse FFPM** (forces, faiblesses, possibilités et menaces) complète et déterminer la probabilité de réussite compte tenu des concurrents établis.

Lancer un produit à peine meilleur que la concurrence, ce n'est pas suffisant. Vous devez surpasser considérablement vos rivaux.

2)LE FILTRAGE DES IDÉES

Le filtrage des idées a comme objectif d'éliminer les idées inutiles et de ne conserver que les idées capables de déboucher sur le lancement de produits (désirable, faisable et finalement rentable) pour l'entreprise. Cette tâche est très ardue, car l'entreprise ne dispose à ce stade que de très peu d'informations.

Vous devez réfléchir à la faisabilité et à la désirabilité du produit

Le filtrage peut se faire en deux temps, en cherchant tout d'abord à éliminer les idées manifestement impossibles pour des raisons techniques, légales ou éthiques, puis dans un deuxième temps en évaluant les idées restantes sur un certain nombre d'autres critères en rapport avec la désirabilité du produit.

3)DÉVELOPPEMENT D'UN CONCEPT

Toute idée intéressante doit être traduite sous forme d'un concept de produit.

À ce stade, il est important de bien saisir la différence entre les notions d'idées et de concept. L'idée constitue, sous l'angle de l'entreprise, une possibilité de produit, dont la commercialisation pourrait être envisagée.

Le concept offre une version détaillée de cette idée, décrite sous l'angle des bénéfices clients.

4)ÉLABORATION DE LA STRATÉGIE MARKETING

L'énoncé de la stratégie marketing se décompose en trois parties :

- La première permet de spécifier le marché visé, le positionnement choisi, ainsi que les objectifs de ventes, de part de marché et de bénéfices pour les deux ou trois premières années de commercialisation.
- Dans un deuxième temps, on peut fixer le prix de vente, le mode de distribution et le budget marketing prévu pour une première année, ainsi que les principaux moyens de communication.
- Enfin, la troisième phase consiste à identifier les objectifs de chiffre d'affaires, de parts de marché et de bénéfices à long terme, ainsi que l'évaluation prévue du mix marketing.

5)ANALYSE ÉCONOMIQUE (L'ANALYSE DE VIABILITÉ DU PRODUIT)

Une fois le concept du produit choisi et la stratégie marketing définie, la direction de l'entreprise procède à l'analyse économique. Si les chiffres sont conformes aux objectifs de l'entreprise, la mise au point du produit pourra se poursuivre.

Pour estimer les ventes à venir, l'entreprise peut examiner l'évolution passée de certains produits analogues et réaliser des enquêtes d'intention d'achat.

Après avoir établi les prévisions de ventes, les dirigeants peuvent évaluer les coûts et les bénéfices envisageables, en faisant la synthèse des coûts de marketing, de R&D, d'exploitation, de comptabilité et de trésorerie.

L'entreprise utilise ensuite l'ensemble de ces données pour analyser l'intérêt financier du projet de nouveau produit.

6)ÉLABORATION ET TEST DE PRODUIT

Jusqu'à ce stade, le produit n'existe le plus souvent que sous la forme d'une description écrite, d'un schéma ou, au mieux, d'une maquette ou d'un prototype.

Si on franchit avec succès l'étape de l'analyse économique, on passe à l'élaboration du produit, qui consiste pour le département l'entreprise et ses responsables de la R&D à concrétiser le concept en un produit physique.

Les bénéfices retenus dans le concept doivent pour cela être traduits dans les fonctionnalités du produit.

En pratique la mise au point de la version finale du produit peut prendre plusieurs semaines, plusieurs mois, voire plusieurs années, et nécessiter de nombreux allers-retours entre laboratoires et les tests consommateurs.

7)Marché test

Si le produit franchit avec succès l'épreuve des tests produits et du premier contact avec la clientèle potentielle, il convient ensuite de procéder au test de marché.

8)LANCEMENT

À L'issue des marchés-tests, l'entreprise dispose de suffisamment d'informations pour décider du sort du nouveau produit.

Une décision de lancement entraîne des dépenses élevées, puisqu'il faudra sans doute construire ou louer une unité de fabrication et engager des dépenses publipromotionnelles.

La stratégie de lancement d'un nouveau produit revêt une grande importance, dans la mesure où il est très difficile pour un produit d'avoir une seconde chance.

Les différentes étapes du lancement doivent donc être planifiées avec soin.

Développer sa clientèle : comment procéder ?

L'utilité de développer sa clientèle figure parmi les objectifs les plus importants d'une entreprise. Démarcher pour trouver des clients représente un effort de prospection, à renouveler régulièrement. Les start-ups, les PME, les artisans comme les grandes entreprises y consacrent une grande partie de leurs moyens humains et financiers. Nécessitant également du temps, le développement d'une clientèle vous permet d'entretenir le potentiel de votre entreprise : mal exploité, vous vous risquez à perdre près de 20 % de votre chiffre d'affaires annuel.

Cette initiative est autant utile pour les nouvelles boîtes que pour celles ayant plusieurs années d'expérience à leur actif. Les procédés de boost clientèle répondent à la nécessité de trouver sa place sur le marché, mais aussi de parer aux impacts d'une déperdition naturelle qui se confirme périodiquement. Je vous en dis plus sur les astuces les plus couramment utilisées.

Évaluez votre cible : Avant de vous lancer dans les activités de votre entreprise, prenez le temps d'évaluer le marché sur lequel vous souhaitez vous positionner. Il s'agit d'une phase préliminaire permettant d'optimiser les conditions de création de votre boîte. Une **définition claire et précise de votre clientèle cible** aura l'avantage de vous informer sur la concurrence. Pour développer votre clientèle, il sera ainsi indispensable de cerner l'identité, l'accessibilité et les particularités des acteurs de référence dans le secteur. Une bonne étude de votre cible aura aussi un impact sur l'évaluation de votre chiffre d'affaires prévisionnel, avec pour objectif de vous renseigner sur la disponibilité de clients prêts à acheter vos produits et/ou vos services.

Avoir une connaissance détaillée du marché à conquérir vous aide à mieux comprendre vos clients.

L'approche est adoptée pour faciliter la mise en place d'une stratégie attractive. Les retombées de l'étude de la cible ne se constatent pas forcément au moment de la création ou du lancement d'une offre : cela vous permettra cependant de mettre au point votre **plan d'action sur le long terme**.

L'évaluation de la cible est une opération complexe qui pourra nécessiter de faire appel à un professionnel, car cette étude demande une certaine connaissance des différents marchés, ainsi qu'une capacité d'analyse des données récoltées.

Trouvez à qui vos offres correspondent :

La théorie du développement clientèle souligne l'importance d'avoir un plan d'action parfaitement élaboré. Après une première identification de votre clientèle, vous devez être en mesure d'établir les démarches à

entreprendre pour atteindre vos objectifs. Dans la pratique, cette science requiert une procédure bien plus complexe : la grande majorité des entreprises procède au lancement d'un produit ou d'un service **avant de repérer le type de clientèle** auquel ils se destinent. Cette approche, qui s'adapte aux réalités du marché, entraîne une réaction naturelle permettant de jauger les performances de vos propositions sur le marché. Quel que soit le domaine d'activité de votre entreprise, savoir à qui correspondent vos offres vous aidera à mieux évaluer leurs comportements d'achat. Des habitudes qui pourront ensuite être mises à contribution pour améliorer le développement clientèle, et **mieux cibler** vos prochains prospects. Concentrez-vous sur la plus-value qu'un bon ciblage peut apporter au développement de votre clientèle. Estimez le type de clients que vous souhaitez atteindre, ainsi que ceux que vous désirez fidéliser : trouver à qui vos offres pourraient correspondre facilitera aussi la mise en place d'une approche effective envers un profil de prospects que vous n'avez pas encore pu toucher.

Retenez leurs motivations :

Connaître le profil de vos clients cibles ne représente qu'une première étape dans votre démarche de développement clientèle. Sur un marché où la concurrence est rude, avoir une image **approximative** de votre client type n'est plus suffisant. Il est aussi indispensable de savoir ce que vous pouvez lui apporter, ce dont il espère bénéficier, et ce dont il a réellement besoin. Une parfaite maîtrise de ses besoins et de ses attentes vous donnera une longueur d'avance pour envisager toutes les possibilités. En dehors des habitudes d'achat, les motivations de vos clients potentiels seront justifiées par des caractéristiques démographiques et des raisons sociales. Les comportements **initiés par les médias** et la popularité d'une mode de consommation pèseront également dans la balance.

Les conseillers et les personnes allouées à l'interaction client jouent ici une place essentielle. Je fais régulièrement face à des entreprises qui ne comprennent pas la nécessité d'un **service ouvert**, toujours disponible dans l'amélioration des rapports avec les clients. Pourtant, interagir avec les consommateurs, sonder leur niveau de satisfaction vous aide à réagir au bon moment. La qualité et la réactivité des services que vous offrirez feront partie des critères qui sauront attirer le public. Notez qu'**une entreprise à l'écoute** offrira une motivation supplémentaire aux acheteurs potentiels. Que ce soit en magasin ou en ligne, le temps et l'argent que vous investirez au service de la satisfaction clientèle seront essentiels. Ces éléments de sélection sont d'ailleurs bien plus importants que la valeur monétaire de chaque offre lancée dans le commerce. Tous ces critères doivent cependant être estimés avec justesse, car ils détermineront la capacité de vos services et produits à atteindre le public recherché.

Entretenez votre clientèle :

pour pouvoir augmenter votre clientèle, vous aurez besoin d'entretenir celle que vous avez déjà à disposition. Garder la qualité des échanges et des transactions avec **une clientèle déjà acquise** sera un avantage lorsque vous chercherez à atteindre de nouveaux clients. Bien que l'approche puisse sembler contraire à la recherche de nouveaux clients, une bonne politique de fidélisation aura un impact positif sur l'ensemble de vos démarches. Ce choix est d'abord stratégique, car il constitue une option économique : moins onéreuse qu'une campagne de prospection classique, elle mettra en avant l'avis positif de vos clients actuels pour attirer d'éventuels consommateurs. Ce système de bouche à oreille fait ses preuves depuis de nombreuses années. Montrer une attention constante envers leurs attentes et leurs besoins vous assurera de savoir à tout moment ce qu'ils pensent de vous. Privilégier l'écoute est ainsi une des clés du succès des entreprises de référence. Ayant compris **la nécessité de se rapprocher de leurs clients**, elles ont aussi misé sur la valorisation du consommateur pour marquer leur maîtrise dans leur domaine. Montrer l'intérêt et l'implication que vous accordez à chaque commentaire suggérera que l'expérience de l'acheteur compte réellement pour votre entreprise. Le choix de la fidélisation passera également par des actions marketing bien choisies. Offrir de petits services ou des produits gratuits ne passe pas inaperçu : en plus de contenter des clients exigeants, cela vous permet de faire parler autour de vous.

Savoir gérer les attentes de vos prospects :

En tant qu'entreprise, vous devez aussi savoir que vos clients n'exprimeront pas forcément leurs attentes de manière explicite. Pour beaucoup, cet élément sera, à tort, considéré comme un détail superficiel. Dans la pratique, vous vous rendrez rapidement compte que **devancer les besoins et les demandes de vos prospects** contribuera à développer votre base de clientèle. Il ne s'agit pas seulement d'essayer de deviner ce qu'ils veulent ou ce dont ils pourraient avoir besoin. Je précise que les besoins du client peuvent être assimilés à votre image, et accessoirement à la perception qu'ils ont de vous. Votre réputation en tant que professionnel leur offre certains privilèges auxquels vous n'avez pas forcément pensé. Savoir réagir en proposant des avantages conformes ou similaires à ces attentes simplifiera le processus de **fidélisation**. Une fois encore, le choix d'une approche favorisant le bouche-à-oreille jouera en votre faveur pour étendre votre

clientèle. Je peux affirmer qu'être ainsi prévoyant a permis à plus d'une entreprise de peaufiner son image sur de courts délais.

La gestion des attentes repose aussi sur la qualité des produits et des services proposés. Plutôt que de risquer des retours négatifs difficiles à gérer, il est plus intelligent d'éliminer les risques en ne proposant que des produits ou des services respectant une charte qualité. **Assurer la qualité des matières utilisées**, des réalisations, la durabilité du produit, sa résistance, son utilité, sa polyvalence... sera une étape indispensable pour vous imposer auprès de vos prospects. Établissez vos offres pour convaincre, confirmer ou rappeler votre expertise. En vous positionnant comme une des références dans votre domaine, vous vous donnez la possibilité d'aborder vos prospects avec plus de facilité. Pour jauger les attentes implicites, je recommande généralement l'usage d'un outil spécifique, conçu pour estimer les écarts entre **la valeur monétaire annoncée** et la **perception** que le client en garde. Votre objectif à long terme sera d'élever le niveau de satisfaction et d'inciter ceux qui vous découvrent à sauter le pas. Dans cette tâche, l'implication de vos commerciaux et leur capacité à s'adapter aux demandes les plus diverses seront primordiales.

Développez votre réseau :

Entretenir votre réseau professionnel est aussi un des moyens les plus pratiques pour développer rapidement votre base de clientèle. Il en va de même pour votre réseau personnel qui constituera un complément utile à votre démarche. Le développement de votre réseau aura pour objectif de **transformer votre entourage en ambassadeurs**. Ce choix ne permettra pas seulement de réduire les coûts liés à des besoins de représentations : armez-vous de « super-commerciaux » qui vous sont proches, et qui croient au potentiel de votre offre. Faire appel à des proches vous garantit de faire parler de vous par des personnes qui feront votre pub de façon convaincante.

Je tiens à signaler que cette approche ne fonctionne que si vos nouveaux ambassadeurs comprennent et apprécient votre produit. Prenez le temps de leur expliquer ce que votre entreprise fait, et ce que vous avez à proposer. Des commerciaux **ralliés à votre cause** sont bien plus efficaces que des représentants n'ayant qu'une vague connaissance de vos produits. Votre réseau professionnel ne se limitera pas à celui que vous avez dans votre environnement direct : les plateformes de mises en relation réservées aux pros constitueront aussi de très bons terrains de démarchage pour trouver de nouveaux partenaires.

Les réseaux sociaux, vos meilleurs alliés visibilité :

Pour gagner des clients, vous devez miser sur votre visibilité. Vous ne pouvez logiquement capter l'attention de votre cible sans vous imposer à leurs regards. Pour cela, les réseaux sociaux seront vos premiers alliés pour gagner en visibilité. Les technologies du web mettent à votre disposition un nombre impressionnant de plateformes sociales que vous pouvez mettre à contribution. Si elles ont d'abord été pensées pour **répondre aux besoins de communication** des particuliers, elles ont rapidement dévoilé leur potentiel dans le développement clientèle. Au XXI^e siècle, les outils dont le web vous fait profiter vous donnent toutes les armes nécessaires pour atteindre de plus larges cœurs de cibles.

Ces plateformes vous aideront aussi bien à améliorer votre notoriété qu'à vous adresser à vos prospects sans intermédiaire. L'avantage des réseaux sociaux se constatera dès les premières étapes de votre démarche : la grande majorité dispose de fonctionnalités d'analyses, entièrement conçues pour répondre aux besoins de référencement des entreprises. Ces outils vous permettront d'**évaluer le spectre de vos actions auprès de vos prospects**. Ils vous aideront également à estimer vos résultats, et à voir ce que vous pouvez améliorer pour développer votre clientèle. Pour toute entreprise, la prospection par les réseaux sociaux représente un complément non négligeable aux processus que vous réalisez sur des canaux plus classiques.

Privilégiez les offres attrayantes:

La réussite d'un développement clientèle conforme à vos attentes passe aussi par la compréhension de la nécessité des offres attrayantes. donner satisfaction à vos prospects et à vos clients vous aidera à marquer les esprits, mais surtout à contrôler votre image sur le marché. Proposer des offres attrayantes correspondant aux attentes de votre public sera le moyen le plus simple d'attirer des prospects. L'argument du prix est invariablement une **source de curiosité et de motivation** pour une clientèle que vous souhaitez capter dans les meilleurs délais. L'attractivité de vos offres sera ensuite **confirmée par la qualité** de vos produits et de vos services. Élaborez votre campagne de prospection en y intégrant les critères gagnants : utilisez vos meilleurs arguments comme des cartes de visite qui témoigneront de votre expertise dans votre domaine.

II.2 Le modèle économique, ou business model en anglais, occupe une place centrale dans n'importe quel projet de création d'entreprise. Il consiste à décrire précisément comment une entreprise va gagner de l'argent : Qu'est-ce que vous allez vendre ? Auprès de qui ? Comment ? Pourquoi ? Pour quels résultats ? Dans ce dossier, nous vous expliquons à quoi correspond un modèle économique et comment le construire :

Le modèle économique de l'entreprise : définition et intérêt

Le **modèle économique** d'une entreprise, ou business model, décrit la logique qui va lui permettre de gagner de l'argent. Le fonctionnement d'une entreprise s'articule autour de ce modèle. Sa description occupe une place centrale au sein du business plan. Pour décrire votre modèle économique, vous devez définir :

- l'offre de produits ou de services,
- la clientèle ciblée,
- les objectifs à atteindre,
- la stratégie,
- les ressources et les moyens mis en œuvre.

La construction d'un bon modèle économique est nécessaire pour augmenter vos chances de réussir votre projet de création d'entreprise et d'obtenir une forte rentabilité. Pour le juger, il faut ensuite le **tester**.

Négliger son modèle économique : les risques

Régulièrement, le modèle économique est construit par simple imitation d'un ou de plusieurs concurrents. L'entrepreneur choisit un métier, propose une offre quasiment identique à la concurrence et se lance. Les critères de différenciation sont très minces. Aucune véritable stratégie n'est élaborée pour proposer une meilleure offre que les concurrents.

Cette approche est très rarement viable dans la durée, sauf si vous vous positionnez sur un marché en plein développement où il reste de la place pour de nouveaux entrants. Par exemple, si vous ouvrez une boulangerie dans une commune qui n'en compte aucune, cela peut suffire. Pour être rentable et avoir une activité pérenne, vous n'aurez pas besoin de vous différencier des autres boulangeries du département.

Par contre, sur un marché déjà bien occupé, la réflexion sur le modèle est nécessaire. Plus la concurrence augmente sur un marché, plus l'affrontement entre les acteurs détruit de la valeur. En général, cela se traduit par une compétition sur les prix, qui entraînera mécaniquement une baisse de rentabilité.

Comment trouver un bon modèle économique ?

Trouver un bon modèle économique nécessite surtout **de l'observation et du bon sens**. Quelles sont les attentes de vos clients ? Qu'est-ce qui leur est proposé aujourd'hui sur le marché ? Qu'est-ce qui pourrait être amélioré ?

Pour répondre à ces questions, l'étude de marché a toute son importance. Ce travail permet de trouver plus facilement des pistes à explorer en vous inspirant de comportement et de l'évolution du secteur, des attentes et des problématiques des clients, de l'avancée de la technologie et de son impact potentiel dans le futur... Sur ce dernier point, nous pouvons prendre l'exemple du développement du web, qui a impacté de nombreux modèles économiques bien installés.

La recherche d'avantages concurrentiels est nécessaire pour construire un bon modèle économique. Il peut y avoir plusieurs approches :

- Vous élaborez une offre qui se distingue de celle de vos concurrents, en apportant une innovation ou en proposant une meilleure qualité de produit par exemple.
- Vous attaquez vos concurrents sur les prix, ce qui implique d'optimiser vos coûts pour avoir un projet viable. Cette stratégie implique nécessairement la mise en place d'un nouveau processus de production.
- Enfin, vous pouvez également essayer de vous spécialiser sur un nouveau marché encore peu concurrencé, mais avec un bon potentiel. Ici, il s'agit de devenir rapidement une référence dans le secteur.

Dans des projets innovants, il arrive parfois que de nouveaux marchés soient créés. Les premiers entrants occupent alors une place importante.

Comment décrire son modèle économique ?

Comme nous l'avons évoqué plus haut, la **description du modèle économique** implique d'apporter une réponse aux questions suivantes :

- Quelles est l'offre de produits ou de services proposée ?
- Quels sont ses avantages par rapport aux concurrents ?
- Quelle est la clientèle ciblée ?
- Quels sont les objectifs à atteindre et avec quelle stratégie ?
- Quels sont les ressources et les moyens mis en œuvre ?

Le **business model canvas**: Inventé par un entrepreneur suisse, Alexander Osterwalder, le Business Model Canvas est un modèle permettant de **formaliser un Business Model dans ses différentes composantes**. Concrètement, il prend la forme d'un tableau composé de plusieurs cases. Chaque case s'intéresse à un aspect de l'activité et du fonctionnement de l'entreprise : les segments clients, la proposition de valeur, les canaux utilisés pour la communication et la vente, la relation clients, les flux de revenus, les activités clés, les ressources clés, les partenariats clés, les coûts.

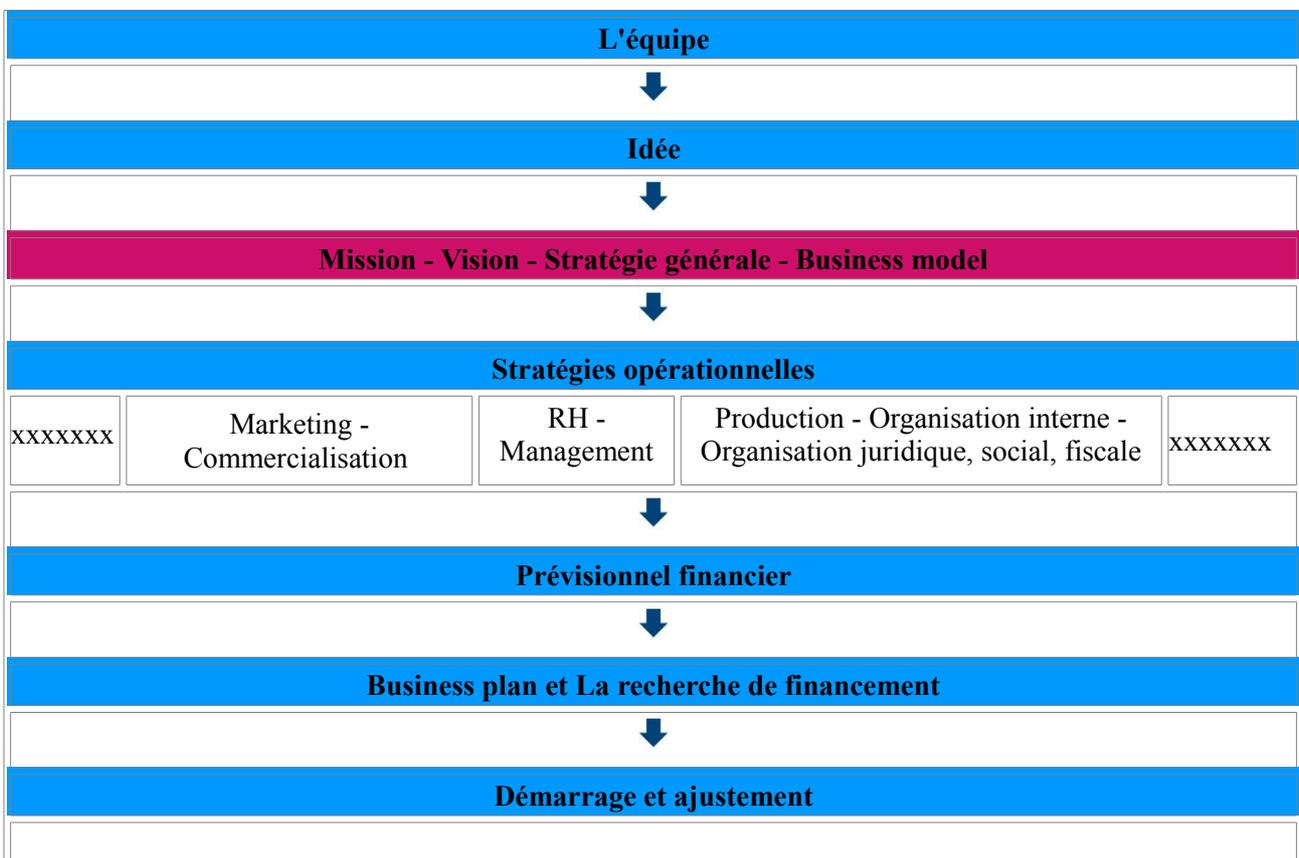
Le principal intérêt de ce « canvas », selon nous, est qu'il offre **une vue globale**, sur l'ensemble de l'activité de l'entreprise. Il permet en un clin d'œil de comprendre comment « marche » l'entreprise, comment elle crée de la valeur, comment elle la délivre au client et comment elle la récupère auprès des clients sous forme monétaire.

Grâce à son caractère synthétique et visuel, c'est un document beaucoup plus efficace pour expliquer un modèle économique.

pré-requis pour travailler sur le business model

Cette partie est le coeur de votre projet. De cela découleront toutes les actions à mener pour réaliser l'objectif que vous fixez.

Vous devez donc être au clair avec ce que vous avez envie de faire et avec qui vous avez envie de travailler.



Business model innovation : les techniques pour créer la nouveauté:

L'un des axes du business model est de formaliser la manière dont on se distingue de la concurrence. Comment faire ? Il n'est pas forcément nécessaire d'innover en matière de service ou de produit. L'innovation peut venir du business model lui-même, de la manière de présenter à la clientèle ce que l'on produit, de l'utilisation que l'on fait de ses ressources...